

上海紫光：企业文化引领产品开发

上海紫光机械有限公司历来为业内所称道,并被业界授予“装订世家”的美誉。在印后装订设备、特种产品开发、相关印刷设备制造与广阔海外业务拓展等方面都享有一定的声誉,其中,产品研发是上海紫光最耀眼的光芒。

产品研发的光芒

上海紫光研究开发的商用表格印刷机、骑马装订联动机、圆盘包本机、平装胶订自动线、卷筒纸柔性版印刷机等产品获得国家、上海市优秀新产品等奖项,其中圆盘包本机、骑马装订联动机、平装胶订自动线等产品连续 10 年获得《上海市名牌产品》称号。

这一切首先要归功于上海紫光“制造一流设备,传播先进文化”这一企业文化的指导。在“创造一流设备”的目标下,紫光在研发项目上投入较多人力物力,每年的科技投入占去平均销售额的 5.26%。特别是在国内市场上,紫光制定了“实现并巩固装订产品‘领头羊’地位的目标”,致力于特种产品的开发。这使得紫光的印刷装订设备更加完善齐全,为产品的开发注入了源源不断的动力。

紫光的研发建立在吸收国际先进科技的基础上。上海紫光机械有限公司是上海电气印刷包装机械集团下属子公司,而上电印包旗下拥有高斯、日本秋山系列,结合了国外许多先进技术。作为下属子公司,紫光也同样积极吸收国际先进科技,立志创造一流的设备。同时,紫光走过了一段与美国晨光集团联姻的中外合资之路,帮助紫光走上了产品研发更加光明的坦途。紫光的机加工车间在国内也属一线,结合了德国、英国、日本、我国台湾等国家或地区的国际、国内最为先进的加工中心技术。

产品研发的后盾

紫光建立了较为高效的产品开发中心,该中心推行 CAD/CAM/CAPP 计算机辅助设计、PDM 计算机文档管理系统和 ISO9001:2000 版质量管理体系。这一体系实行的现代化管理,为上海紫光不断推出专利产品,知识产权产品与各种新型产品提供了后盾与保证。

紫光的产品研发之所以搞得风生水起,在业内具有一定的知名度,是因为紫光对技术研发的不懈追求。紫光建立了国家级技术中心的分中心,在新产品开发的力度与速度,产品改进的进度与强度上不断追求、探索。并且围绕这技术中心,紫光构筑了生产一代、研制一代、开发一代、储备一代的研究开发体系和运作平台。同时,上海紫光储备了一支大专至博士、中级职称至高级职称的技术工人、专业开发人员、技术型管理人员、营销服务人员的近 150 人的复合型人才队伍。这后盾保证了技术对人才的需求。他们汇聚于这一技术中心,研究国际先进技术、实施创新拓展,改进国内现有技术的同时,结合海外客户需要,研制出许多自主知识产权新产品,形成了印后装订类、特种印刷类的无线胶订、铁丝装订、锁线装订和商用轮转印刷、柔版印刷五大系列机械产品和 30 余种产品,品种达 30 种。

产品开发中心的运营与国家级技术中心分中心的建立,保证了上海紫光在设计制造的印刷后道设备和特种印刷设备方面的较高技术含量、较长生命周期与较高附加值,并且实现了其产品于书刊杂志的包装装订、票据印刷、烟草、食品、广告等行业的广泛应用,成为中国首家以整套机械设备荣获欧洲“CE”认证的企业。

(叶子)

▶ 管理典范 | GuanliDianfan

曾光安：现代化管理助推“世界柳工”梦

偏居南疆一隅的柳工,始终保持着中国工程机械行业领跑者的姿态,在中国工程机械史上书写了一个又一个闪亮的里程碑。柳工的历史与许多全国第一紧密相连:第一台铰接式装载机、第一台轮式装载机、第一台井下装载机、第一台最大吨位的装载机、世界上第一台适应 4800 米高原环境的装载机……

进入 2010 年,国内外工程机械市场在全球金融危机的后续影响下发生着深刻的变化,国际市场低迷徘徊,国内市场起伏不定。当人们为 2009 年岁末柳工实现百亿元历史新跨越的喝彩声还未远去,2010 年的柳工又取得了激动人心的首季开门红:各类整机产销量双双突破 10000 台,同比增长超过 17%,这一成绩,再次成为中国工程机械行业新的纪录。

“做一个中国企业还是世界性企业?这是一个企业志向的问题。我们选择做一个国际化企业,面向全球,直接参与国际企业竞争。我们不怕竞争,竞争促进发展。我们要找到好标杆,然后有序地去努力。我们的目标是做‘世界柳工’。”

作为柳工 50 余年历史上最年轻的“领头人”,曾光安在工程机械的舞台上满怀信心。

做有自主创新能力的企业

1958 年从上海迁到柳州的柳工,从一个普通工程机械国有企业发展成“中国工程机械行业的领跑者”,在曾光安看来,一个重要的原因是在最近的 10 多年里做了“上市”、“借力”和“东扩”三件具有前瞻性的事情。

而做三件事时,曾光安认为尤为重要的是,“首先,我们产品的技术不能落后于国际巨头,同时必须保持在国内最领先的地位,这是我们发展的根本。”

在技术上不落人后,就必须具备自主创新的能力,而技术创新恰是柳工的一大特色。对高原特种装载机的研发,体现了柳工人对技术创新“永无止境”的追求。在高原 4000 米地区,机械设备在缺氧条件下也会运行艰难。2000 年 10 月,柳工研发人员在昆仑山开始了 ZLG50G 样机的高



提要：

不仅在自主创新能力上高人一筹,柳工推行的现代化管理体制也在业界遥遥领先。曾光安在全国同行中率先使用国际先进的 CIMS 计算机集成制造系统、MRP II 计算机生产管理系统、SAP 数字化企业管理平台、六西格码企业管理流程,利用信息技术和前瞻性的理念全面提升企业管理水平。

原试验。经过系列实验,各项技术优于国家标准,专家们对柳工生产的我国第一台 ZLG50G 高原型装载机给予高度评价:填补了国际空白,属国内外首创。

随着 ZLG50G 高原特种装载机的高原适应性技术成功应用,柳工先后研发了适合高原使用的 30、40、50 系列高原型装载机投放市场。目前,

在青藏高原装载机市场,柳工产品市场占有率达到 25%以上。

柳工成立 50 年来,装载机产品技术在同行中始终占据领先地位:系列装载机采用了 20 多项新技术,取得了 46 项国家专利。今天,在国内不少企业还在生产柳工第一代产品的时候,柳工已经在生产第三代产品,并储备了诸如“智能化工程机械”等第四、第五代产品技术。

如今,柳工国家级技术中心和博士后科研工作站,已经成为柳工创新的前沿,形成了“生产一代、研制一代、储备一代”的发展模式。

“有的中国人瞧不起自己的企业,以为中国人都在抄人家的,但中国企业通过过去几十年的发展,特别是近 20 年的发展,已经成长为完全有自主创新能力的企业。”曾光安对于这一点信心十足。

推行现代化管理体制

不仅在自主创新能力上高人一筹,柳工推行的现代化管理体制也在业界遥遥领先。曾光安在全国同行中率先使用国际先进的 CIMS 计算机集成制造系统、MRP II 计算机生产管理系统、SAP 数字化企业管理平台、六西格码企业管理流程,利用信息技术和前瞻性的理念全面提升企业管理水平。

曾光安提出“客户导向,品质成就未来”的核心价值观,通过导入卓越绩效模式,强化全员质量意识,使柳工成为全国行业首家通过“国家质

金百万:管理转型升级试水信息化

信息化管理为核心的管理平台是餐饮企业提升管理水平的必由之路。企业要想在激烈竞争中谋得胜利,必须尽快在观念转型、运作转型等方面实现管理转型升级,通过管理创新、打造出完整的供应链一体化协同管理平台。只有这样,企业才能更加有效地获取竞争优势。”

记者了解到,金百万烤鸭品牌在京城经营已逾 17 年,目前已拥有 9 家直营店、76 家加盟店的庞大经营规模。董事长邓超对记者说,“多年从事餐饮业的经验告诉我们,要想消费者买单,必须要做好菜品、服务与环

提高管理力

“落实”却一直是个问题。应该说,近年来机关干部转变工作作风效果比较明显,但不可否认仍存在“政令梗阻、效率低下、推诿扯皮、态度不端等行为”,所以提高执行力对于“促进邢台又好又快发展”仍是一个“关键问题”和“决定性因素”。

执行力哪里来?张平同志在讲话中说得非常实在:“执行力是靠高度的责任心干出来的,是靠开拓创新胆略闯出来的,是靠脚踏实地的工作拼出来的。”我所供职单位晶牛集团党委书记李庆江说“想细做实”,可以说都是执行有力的有效途径。在不少单位和地方,执行力之所以不强劲,

量奖”的企业。

为了进一步发挥柳工产品技术在行业领先的优势,拉大与竞争对手在整体技术实力上的差距,曾光安还制定了“环境留人,事业留人,感情留人,待遇留人”的制度,不拘一格地吸引、培养和使用各类专业技术人才。为此,柳工推行技术专家等级评定及奖励办法,按不同等级享受高额薪酬;设置了新产品开发项目奖,对有贡献的技术人员进行额外奖励;建立了特区人才谈判工资制度,在全球范围内引进技术、营销、管理等领域的顶尖人才;出台了工人技能专家评定和管理办法,将优秀技术工人纳入企业的“人才圈”,为一线技术工人提供了宽阔的职业生涯发展通道。目前,柳工享受技术专家待遇的专业技术人员,年收入都超过了 10 万元。

走向国际舞台，扛起民族工业大旗

曾光安认为,做“世界柳工”,柳工要走三步:第一步向巨人学习,第二步与巨人同行,第三步与巨人同台竞技。他坦诚地说,柳工现在已经走到了第三步。诚然,近几年,柳工的国际化发展步伐越迈越大,在产品远销世界 80 多个国家和地区、国际经销商队伍不断发展壮大、国际业务持续大幅度增长的同时,又放眼全球的人才市场,从美国、澳大利亚、巴西、印度和欧洲等地招聘了一批技术研发和产品营销方面的高端人才,同时在公司内部进一步加大人才培养力度,以促进国际化人才的快速成长。2009 年 7 月,柳工首家也是全国行业第一家海外工厂在印度正式投产,标志着柳工完成了“出口起步——海外建厂——全球并购”国际化进程的第二步,并取得了实质性的进展。

经过多年的艰苦努力,柳工装载机产业在国际工程机械市场为中国制造业占据了一席之地,挖掘机产业更是从零开始,完全依靠自己的技术和力量,在处于外国品牌层层包围之中的国内市场上,骄傲地奏响了“中国制造”之歌。

(谭金红 庞慧敏)

金百万:管理转型升级试水信息化

随着餐饮市场需求的不断扩大和产业化的推进,餐饮企业竞争愈演愈烈,管理方面的问题便陆续暴露出来。如何在提高服务质量的基础上迎合消费者心理需求?如何提高企业的管理能力,及时掌握市场销售信息变化,增强企业的竞争优势和适应市场多变的能力已经成为很多大型餐饮企业所共同面临的课题。

作为新晋入选京城餐饮五十强的金百万餐饮管理集团来说,这样的问题在几年前就已经摆在面前。

金百万董事长邓超告诉记者,“金百万的发展经验证明建立以餐饮

金百万:管理转型升级试水信息化

信息化管理为核心的管理平台是餐饮企业提升管理水平的必由之路。企业要想在激烈竞争中谋得胜利,必须尽快在观念转型、运作转型等方面实现管理转型升级,通过管理创新、打造出完整的供应链一体化协同管理平台。只有这样,企业才能更加有效地获取竞争优势。”

(比特)

协办单位：

海南亚洲
制药有限公司

董事长
总经理：

地址：
海口市国际商业大厦12层

电话：0898-66775933
传真：0898-66700763

企业管理的最高境界——职业生涯管理

从事管理咨询业多年以来,我越来越深刻地体会到企业管理的最高境界应该是通过对员工的职业生涯开发和管理而达到无为而治。

不久前做过一个项目。客户一个员工,虽然是基层员工,但是学历较高,对企业和自身的认识颇有深度。他问我:梁经理,我有个疑问,目前有个工作机会挺适合我的发展,但是我现在的工作又比较稳定,我该怎么选择呢?

我听了他的情况后,从个人职业生涯管理的角度给他分析了什么是内职业生涯和外职业生涯,以及如何对自己的职业生涯负责,然后给了他一个建议。他后来按照我的建议做了。前两天他给我发了条短信,说很感谢和我的那次谈话。目前他发展得很顺利,我也感到很欣慰。我所欣慰的是因为我 MBA 所学的职业生涯管理知识不但对我的成长起到了至关重要的作用,而且我已经并且未来能够将这套理论用在许许多多的年轻人身上,帮助他们成才,同时也能够让企业从员工的成长中提高经营效益,这是一举而多得的好事啊。

我越来越感到未来企业的管理应从员工职业生涯开发这个角度着手。传统的岗位、薪酬和绩效管理的体系虽然严谨,但是却忽略了员工的个体差异和内心感受。现代社会尤其是 80 后、90 后陆续登上社会大舞台的这个阶段,传统的管理理论显得那么的苍白和无力。最重要的原因就是没有站在人性的角度去关注员工的发展和感受,从而导致管理的简单化和形式化。现代企业的员工已经和从前只为上班挣钱的时代不一样了,他们的特点是年轻,素质高,有理想,而且有的家境还不错。所以如果我们只是从薪酬分配和绩效考核的简单思考模式去管理这批员工,只能得到事与愿违的效果。

基于上述思考,我将现代企业分为三类。

第一类:机械管理型企业。这类企业靠简单的管理制度,靠薪酬和绩效考核一推一拉的作用去管理员工。他们把员工看成一种资源,就类似于一种赚钱的机器,千方百计地从员工身上榨取剩余价值,从而实现企业的利润最大化。这类企业最大的问题就是员工不会百分百地努力,他们只是将目前的工作作为陌生的手段或是学习的跳板。这类企业很难成为优秀企业或是卓越企业。目前大多数企业属于此类企业。

第二类:文化管理型企业。这类企业管理已经上升到靠企业文化来塑造和管理员工的境界。较之第一类企业来讲,他们对员工的管理更多的不是靠薪酬激励和考核奖惩,而是塑造统一的企业文化凝聚人心。但是这类企业存在的问题是抛开员工人性认知的企业文化给员工的感觉是虚幻的、不切实际的,往往会起到相反的效果。

第三类:职业生涯管理型企业。这类企业是通过激发员工对内职业生涯提升的渴望,树立员工为自己的成长而努力工作的意识,关心员工的进步和成长,鼓励员工流动到更能发挥才干的岗位上去,达到企业和员工共同进步的效果。目前真正能够做到第三类企业的很少。

(梁华)