

企业上市到底好不好?

□ 范恒星

如今,一大批的企业拼着命的要上市,而另一边却有声音说“上市并不好”。在公开的场合里,俞敏洪和严介和等这样知名人物都劝说不要上市。为什么不要上市呢?

主要有这几个原因:第一,俞敏洪说太累了,整天要应付一些规则,要曝光,要投入精力;第二,严介和说不上市或许能挣钱更多,何必一定要上市呢?再加上那么多的约束条款,很不自在。本人这两年总是听到一些声音说不要上市为好,还有一些声音在迟疑到底还要不要上市?这和前些年很多企业家把上市看做很时髦的一个举动有着恰恰相反的情形,那就是现在很多人把不上市看做是非常流行的口号。

希望我们的广大企业要走出去到国际优秀的企业去看看,去学习,看看为什么别人的品牌能做到那么庞大,为什么别人品牌能做到百年不衰。当然,更要看看国内的优秀企业,比如华为、比亚迪、联想等优秀企业,学习了之后,你方觉得自己的“小”,你就会有强烈的进步欲望,你就会改变如今陈旧的观念了。

从现象中说,国内一些上市企业确实出了不少产品事故,比如近日的霸王洗发水爆出产品有问题,还有一个知名的真功夫爆出排骨有问题。我想,中国企业上市后最担心的就是产品问题了,中国企业的产品最容易出问题,为什么呢?国内企业向来最注重渠道,一直以来遵循着“渠道为王”的铁律。只要有渠道,二流产品照样受到欢迎;而没有渠道,一流产品也走不出市场,在中国真正好的产品并不畅销,而真正畅销的产品并不是最好的产品,这是极其不负责任的商业秩序和商业行为。这是违背营销理论的营销理念的商业行为。在国际的营销理论中,向来是把产品力放在第一位的,第二或第三才是渠道,产品力让企业和品牌大放光彩,备受尊重。可是国内恰恰相反,很多产品经不起市场考验!中国企业家能把精力投放在产品研发和消费者研究上的是少得可怜,他们可以去看客吃饭,可以去公关打开渠道,但不愿意把精力投放在产品研发上。这实在是对不起中国的消费者,中国的老百姓向来享受着二流产品,还有垃圾产品。因为研究产品是个苦差事,在这方面,国内企业要向华为学习了,华为每年投入近20%的销售收入去搞市场研究和产品研发,近一半的人员投入到市场的研究和产品的开发上,“让一线直接呼唤炮火”和“四千颗心一起跃动”就是真实的写照!华为也成为“福布斯最受国际社会尊重的中国品牌”。

中国的产品总是容易出些问题,总是容易曝光,总是影响股票,总是让那么多的经营者迟疑还要不要去上市?于是,一些老板说还是不要上市了吧,这样即使出问题也不会那么的严重和要命,再多问题容易私下解决,就这样下去了吧,未必一定要见得光明,我们可以在黑暗里面行动!这是经营者的普遍心态和涌动的基因,请问这是一名称职的企业家吗?当然不!这是一名生意人,这是一名以私利为导向的商人,企业家的帽子戴在他们的头上实在是名不符实的光环而已。

其实,企业上市利大于弊,让我们洗心革面,让我们光鲜地在阳光下行动吧。

石油、电、煤价格是化工企业效益的“晴雨表”。前不久,成品油价格一下子窜高1000元每吨,紧接着电价也开始叫涨。今夜的暴风雪来得好猛啊!我紧急就此召开部门负责人会议,希望大家共同面对政策,寻找对策,分解压力。

“小吕,你是市场部部长,先谈谈你的想法!”看着面前的一班人像霜打了的茄子似的低头不语,我开始点兵点将。小吕毕竟初出茅庐,面对这样突如其来的暴风雪还有几分胆怯,脸一红:“等我想一会儿!”“谁先说说?”我有意拉长了声音,停了停。室内静得似夜幕中的旷野,面前的人一个个低着头,握着笔的手停顿在记录本上,似一壶不开的水,生怕我来提。

“大家不需要沉默,事实既然存

在,关键是我们如何面对,先听我说个故事吧。”我有意岔开话题,调剂一下会议气氛。

“故事的名字叫‘风中的木桶’。”我不紧不慢,似老艺人上堂说评话。“一个黑人小男孩在他父亲的葡萄酒厂看守橡木桶,他很勤奋,每天晚上都会用抹布将一个个木桶擦得干干净净,一排排堆放好。有一天,风将他排得整整齐齐的木桶吹得东倒西歪,小男孩委屈地哭了。这时,他的父亲走过来,摸着小男孩的头说:‘孩子别伤心,我们可以想办法去征服风。’”

“小男孩擦干眼泪,坐在木桶边开始思考。这天晚上,他从井里挑来一担担的水,倒进那些空桶里才回家。第二天,天刚蒙蒙亮,小男孩就匆匆爬起来,跑到放木桶的地方看,橡木桶依然整整齐齐,没有一个被风吹倒的。小男孩高兴得笑了,他对父亲说:‘木桶要想不被风吹倒,就要加重木桶自己的重量。’”

“这个小孩子说得有没有道理啊?”看着大家慢慢松弛下来的神态,我笑着将话锋一转,“同志们啊,虽说这次成品油大幅度提价,但若要与国际油价接轨,接下来还将面临一轮轮的上涨,企业的生产成本和费用还会增加。我们改变不了油价的飙升,改变不了国家对石油价格的宏观调控,但我们可以像小黑人男孩改变自己!”我顿了顿,只见大家一双双凝固的眼神正视着我闪闪发光。

“老总,我们不会被风刮倒!会后我就和各部门沟通,请财务配合算出既能让客户接受又能让客户满意的涨价幅度,提前沟通与客户同船共渡。”小吕似一个军人出征前在立誓。

“目前我们改进工艺已初见成效,原搅拌生产的30多小时可缩短

创新管理 | Chuangxin Guanli

李彦宏:有机管理“激活”百度

□ 北商

在实行有机管理模式的企业中,组织与组织成员间是成年人与成年人的关系,组织成员被首先看作是能主动发展并利用自身人力资本的投资人,组织成员对组织和自己都有职责和义务。核心管理者尊重信任组织成员,鼓励团队合作与民主参与,组织构建以网络式为主,工作评价以成果为导向,员工被视为知识工作者,员工的创造力、创新性被有效激发,自主管理的特点明显,以进化型创新为主。

君子型领导

5月某天,李彦宏参加了一个由产品副总监召集的讨论会。像往常一样,李彦宏在这次会上就像不存在——这个关于百度是否要进入一个新领域并进行投资的讨论会几乎在一种无序的情况下进行。产品副总监和其他被邀参会者各自陈述了对进入这个领域的看法,与会者自由发表意见及理由。

会议进行了将近两个小时,最后这场看似将要毫无结果的会议在一位百度副总裁拍板下决定“暂不进入该领域”,尽管后来李彦宏又提出可以先和这个领域的某个不错的公司“合资”试试——但这个想法马上被一个在电话上参加会议的高管否定。

这样的会议在百度司空见惯。在百度,讨论任何问题,即使是李彦宏的意见,也仅仅是“一己之见”,而不是领导意见。在李彦宏讲话过程中,

百度在李彦宏的带领下,从一家只有7个人的创业型公司,发展成在中国的搜索份额超过七成的全球最大中文搜索引擎。李彦宏的有机管理模式,在百度发展过程中起了很大作用。



任何人都可以随时打断,发表自己的观点,或者提出质疑。在一些非绝对重要性的问题上,李彦宏的意见常常被否定。但这恰恰被认为非常符合李彦宏推崇的“百度不仅是李彦宏的,更是每一个百度人的原则。李彦宏和百度的其他管理层也在尽量维护这种学长式的讨论氛围,刻意打破开会时从职位高的人开始发言的制造企业传统,努力减少高职位员工在公司决议上对普通员工的影响。

在他们看来,作为一家知识型公司,百度不应该像传统制造业那样进行家长式的领导;要尽量用网络式的组织形式去替代那些阶层式的组织;用民主参与替代简单命令;用团队协作去替代个人英雄主义。

李彦宏的领导风格是西方特色与中国文化底蕴相结合的风格,这种风格不同于传统的中国企业家家长式或草莽式领导风格,包括:自省和自律、胸怀和远见、信任与尊重、专注与专业、领先与超越。百度的管理、文化

都反映了李彦宏的这种领导风格,有人称李彦宏的领导为“君子型领导”。

“简单可依赖”的核心价值观

有人说,技术就好比公司的智商,而文化好比公司的情商。智商很高,情商很低,也不能成大事。百度的公司文化在李彦宏的“君子型领导”风格影响下,形成了鲜明特色,最基本的特征就是“简单可依赖”的核心价值观。这种“简单可依赖”,首先指的就是公司内部的人际关系。

李彦宏曾经解释过这个词的含义:“简单”,就是这个文化没有很多复杂的人事关系在里面,人和人之间的关系非常简单,我想说什么就直说好了,大家想做什么就直接去做好了,不需要顾及很多的东西。“可依赖”,就是可信任可托付。作为团队,人和人之间有很好的信任感,把一件事交给这个人,这个人说“好,我来

8小时工作 多少是鱼钩与长矛?

□ 姜汝祥

“我每天很早就到公司,然后发现总有人工作失误,于是我就到处指导工作,从表面上看,我给这些员工的工作提供了价值,但实际上,真正使产品产生价值的是员工,不是我。我是总裁,我应当去设立一个职位,使这个职位的管理者直接指导员工,让更多的员工懂得如何去为客户创造价值,而不是由我具体指导某位员工。”

在这里,总裁指导某个员工是什么行为?总裁的实质劳动应该是指导某一个员工吗?并不是说完全不能,但如果总裁总是一到办公室,就把时间花在指导具体员工身上,那公司的战略、方向,或者说其他员工怎么办?由此可见,总裁指导某个员工的行为是“鱼钩行为”,而总裁通过战略来指导所有的员工,才是真正的“长矛行为”。当管理者把大量时间消耗到“鱼钩行为”上时,不仅员工由此会失去自主与独立工作的能力,并且总裁需要真正关注的“长矛行为”也被忽视了。

管理者真正的实质劳动,应当是为团队提供战略方向与执行规则,营造团队激励文化,提供作业流程与标准化的知识管理系统,这些才是真正的实质劳动,也就是真正的“长矛行为”。而为某个员工提供指导,教他们如何工作,则是“鱼钩行为”。

同样,对员工也是如此,员工做了很多辛苦的工作,只有苦劳,却没有功劳,这些都可以称之为“鱼钩行为”。在丰田,对这一类行为,也进行了相应的分类:

A类行为:立即可以排除并不会产生任何障碍的行为。

B类行为:工作上不需要,但需要对工作进行分析之后排除的行为。



C类行为:在当前条件下存在的不可避免的行为,这些行为没有价值,但却是必须的,需要通过改善生产条件才能排除。

对这三类行为,丰田都有针对性的办法,指导员工如何去消除或者尽量避免。

丰田的这种分类对管理是很有价值的,我建议管理者不妨花点时间统计一下,在我们的企业中,真正的实质劳动到底有多少?具体一些,员工一天的工作中实质劳动所占的比例?管理者呢?而员工工作中的浪费情况,有多少是由管理者的失误造成

的?在丰田专家给我们画的示意图中,员工的实质劳动在整个工作中,可能也就占到10%左右,这就意味着,员工的劳动有90%都可能被浪费掉了!

其实,哪怕就是10%的时间被浪费掉,对企业和员工来说都是一种损失。

谁应当对这种状况负责?我觉得最应当负责的应该是管理者,要知道一旦这样的结论成立,就意味着公司在给90%的鱼钩行为,也就是对客户毫无实际价值的行为付费。

由此,我想,丰田对管理者的告诫对我们的意义就更加重大了:员工一生中最重要的时间都在公司中度过,管理者必须为员工创造一个有实质劳动的工作环境!

那管理者如何才能为员工创造一个实质劳动的工作环境?通过这样一个提问我们就可以理解丰田管理模式中的若干具体做法,比如现地现物、视觉管理、标准化、均衡化、JIT、改善等等,所有这些做法的目标都只有一个:创造实质劳动的工作环境,消除浪费!

管理故事 | Guanli Gushi

故事的“力量”

□ 刘鹏凯

石油、电、煤价格是化工企业效益的“晴雨表”。前不久,成品油价格一下子窜高1000元每吨,紧接着电价也开始叫涨。今夜的暴风雪来得好猛啊!我紧急就此召开部门负责人会议,希望大家共同面对政策,寻找对策,分解压力。

“小吕,你是市场部部长,先谈谈你的想法!”看着面前的一班人像霜打了的茄子似的低头不语,我开始点兵点将。小吕毕竟初出茅庐,面对这样突如其来的暴风雪还有几分胆怯,脸一红:“等我想一会儿!”“谁先说说?”我有意拉长了声音,停了停。室内静得似夜幕中的旷野,面前的人一个个低着头,握着笔的手停顿在记录本上,似一壶不开的水,生怕我来提。

“大家不需要沉默,事实既然存

在,关键是我们如何面对,先听我说个故事吧。”我有意岔开话题,调剂一下会议气氛。

“故事的名字叫‘风中的木桶’。”我不紧不慢,似老艺人上堂说评话。“一个黑人小男孩在他父亲的葡萄酒厂看守橡木桶,他很勤奋,每天晚上都会用抹布将一个个木桶擦得干干净净,一排排堆放好。有一天,风将他排得整整齐齐的木桶吹得东倒西歪,小男孩委屈地哭了。这时,他的父亲走过来,摸着小男孩的头说:‘孩子别伤心,我们可以想办法去征服风。’”

“小男孩擦干眼泪,坐在木桶边开始思考。这天晚上,他从井里挑来一担担的水,倒进那些空桶里才回家。第二天,天刚蒙蒙亮,小男孩就匆匆爬起来,跑到放木桶的地方看,橡木桶依然整整齐齐,没有一个被风吹倒的。小男孩高兴得笑了,他对父亲说:‘木桶要想不被风吹倒,就要加重木桶自己的重量。’”

“这个小孩子说得有没有道理啊?”看着大家慢慢松弛下来的神态,我笑着将话锋一转,“同志们啊,虽说这次成品油大幅度提价,但若要与国际油价接轨,接下来还将面临一轮轮的上涨,企业的生产成本和费用还会增加。我们改变不了油价的飙升,改变不了国家对石油价格的宏观调控,但我们可以像小黑人男孩改变自己!”我顿了顿,只见大家一双双凝固的眼神正视着我闪闪发光。

“老总,我们不会被风刮倒!会后我就和各部门沟通,请财务配合算出既能让客户接受又能让客户满意的涨价幅度,提前沟通与客户同船共渡。”小吕似一个军人出征前在立誓。

“目前我们改进工艺已初见成效,原搅拌生产的30多小时可缩短

时间管理策略要适应时代

□ 佚名

高科技竞争时代时间管理的策略可以用五个字来概括:快、准、空、多、闲。

快:网络时代的信息更新得太快了,任何事情都可能影响到商业活动。你的首要任务就是把产品和信息推出,再通过网络不断地把改进的产品、信息给顾客。如果认为产品一经推出就完善无缺,而将产品压在公司内,那么在信息发达的今天,等你这个产品产出时,你就会发现,市场上已经有了跟你很接近或者同类的产品,尽管质量可能不如你,但市场却是他们的。

准:对准目标。在许多事情同时开展时,不管事情的先后顺序和形态怎样,要对准你心中的那个核心目标,这个目标可以是长远的,也可以只是短时间的。

空:每周空出一天不做任何与工作有关的事情。这一天要上网去寻找未知领域的信息,任何无关于公司现行日常业务领域的信息,都可能会产生思维的亮光。

多:一是指要多用电子邮件和传真。二是指要多休息,多进修,多与人沟通,多反省自己。否则,你可能就是一个高科技时代的孤独者。

闲:留出时间,让自己闲下来,只做休闲的事。这点短时期内不重要,长期却十分重要。休息是为了走更远的路。

美国财富杂志曾经报道过一个高级主管如何分身乏术的例子。高级主管的一天经常是十分忙碌的。这些高级主管,既要用宏观的眼光思考公司的长远大计,又要聚精会神地盯着公司营运的琐事。很多高管几乎都是常年在外,要接受采访,甚至还要跟总统开会,他们有什么秘诀来管理时间呢?

时间管理其实就是做决策,是决定哪些事情重要,哪些事情不重要。前任惠普总裁格拉特把自己的时间划分得清清楚楚,他花20%的时间和顾客沟通,35%的时间在会议上,10%的时间在电话上,5%的时间看公司文件,剩下的时间用在和公司没有直接或间接关系但却有利于公司的活动上,例如预备业界共同开发的技术专案,或者参加总统召集的有关贸易协商的咨询委员会。当然每天还要留下一些空当时间来处理突发事件,例如接受新闻界的采访。

美国一家著名电脑公司的总裁库拉特,每年有2/3的时间都不在公司,他怎么会有时间和顾客沟通?秘密在于授权。他聘用了一些退休的主管,把与顾客的电脑沟通工作都授权给他们,这样虽然他不与客户直接沟通,仍然可以掌握到顾客的需求。库拉特还授权别人来替代他到外界去演讲。授权使他有更多的时间。

越来越多的主管让别人来掌握自己的时间表,这并不代表主管失去了自我控制,相反,他们可以自由地针对目标和策略做更广阔思考。当然,这必须有一位得力的助手才行。美国东南航空公司的最高执行官凯勒赫授权一位副總裁也是他的法律秘书全权管理他的时间表。每天副總裁都会给他一张待处理的单子,里面的事情分成两类,一类必须立刻完成,一类最迟可以延长到明天早上完成,这样做效果非常神奇。

在高科技发展的今天,如何让自己的工作更具生产效益,如何让自己过得更有意义,甚至如何有空去休闲,关键就在于你怎样去管理自己的时间。

我们改变不了风,但我们可以改变自己,有办法改变我们自生的重量。

我们改变不了风,但我们可以改变自己,有办法改变我们自生的重量。

我们改变不了风,但我们可以改变自己,有办法改变我们自生的重量。

我们改变不了风,但我们可以改变自己,有办法改变我们自生的重量。

我们改变不了风,但我们可以改变自己,有办法改变我们自生的重量。

我们改变不了风,但我们可以改变自己,有办法改变我们自生的重量。

我们改变不了风,但我们可以改变自己,有办法改变我们自生的重量。

我们改变不了风,但我们可以改变自己,有办法改变我们自生的重量。