张诚

——责任源远流长

男，1957年9月出生于湖北孝感，1975年10月参加工作。历任葛洲坝电厂电修车间班员，葛洲坝电厂二江分厂总工办技术专责、电修车间副主任、主任，葛洲坝电厂计划处副处长、三峡基地实业公司筹备组组长，中国三峡总公司设备公司经营财务处处长、综合处处长、副经理，中国三峡国际招标有限责任公司副总经理、总经理，中国三峡总公司三峡电厂筹建处副主任，中国长江电力股份有限公司三峡电厂厂长、党委书记，中国三峡总公司总经理助理兼三峡电厂厂长、党委书记，中国三峡总公司总经理助理，中国长江电力股份有限公司总经理、党委书记。现任中国长江三峡集团公司党组成员，中国长江电力股份有限公司总经理、党委书记。2010年被评为全国优秀企业家。

中国长江电力股份有限公司简介

中国长江电力股份有限公司（简称"长江电力"）设立于2002年9月29日，是经原国家经贸委报请国务院同意后，由中国长江三峡工程开发总公司作为主发起人，联合其他5家发起人以发起方式设立的股份有限公司。

长江电力是目前我国最大的水电上市公司，主要从事水力发电业务。公司拥有葛洲坝水电站和三峡工程已投产的8台发电机组，总装机容量为837.7万千瓦。公司还持有广州控股11.238%的股份，上海电力9.88%的股份以及湖北省能源集团45%的股权，公司总权益装机容量达到1100万千瓦。同时，公司受三峡总公司委托统一管理三峡工程已投产但未收购的机组。未来公司将持续收购三峡工程陆续投产的发电机组。三峡工程全部机组投产后，三峡电站将成为世界上最大的水电站。

长江电力多次入选中央电视台主办的"CCTV年度中国最具价值上市公司"；并先后入被评选为"年度上市公司百强"，荣获"最佳大型公司奖"和"中国投资者关系50强"、"中国上市公司价值百强"、"中国最具责任感上市公司"等殊荣。

徐勇辉

——第二代军垦战士的杰出代表

男，汉族，1956年4月生，本科学历，中共党员，高级经济师，曾任新疆生产建设兵团农四师七十二团团委书记、新疆伊犁酿酒总厂副厂长、厂长等职，现任新疆伊力特实业股份有限公司董事长。

徐勇辉担任伊力特董事长以来，锐意改革、不断创新，他确立的以品牌为导向的营销核心战略，在最短时间里完成了品牌建构，"英雄本色伊力特"享誉海内外。企业成功改制为新疆酿酒行业第一家上市公司，并呈现出稳步、快速、健康发展的势头。

徐勇辉自任该公司董事长以来，不仅带领公司走出困境，而且积极致力于兵团慈善事业的发展，捐助500万元助推我国完成北极科考之旅；为新疆兰盾见义勇为基金会捐赠10万元；向新疆残联、兵团残联捐助8万元物资；"5·12"汶川大地震后，徐勇辉带领员工积极捐款20多万元，以公司名义向灾区捐款100万元。徐勇辉积极资助贫困学生，将3000元助学金交到"全国十大杰出青年"艾尼·居买尔手中；还资助了伽师地震中失去亲人的10名特困生。截至目前，徐勇辉任职的伊力特公司和他本人累计为社会捐助1239万元。徐勇辉曾获得中华慈善事业最高荣誉——中华慈善贡献奖。

徐勇辉，一个被称为"中国经营管理大师"的企业家，先后被评为"中国品牌文化建设10大领袖人物"、"全国食品安全优秀管理企业家"、全国优秀企业家。

伊力特近年来声名鹊起，先后被评为"中国明星企业"、"全国精神文明先进单位"、"全国五一劳动奖状先进集体"、"中国驰名商标""中国白酒工业百强企业"、"中国白酒工业经济效益十佳企业"。

目前，伊力特已成为一个以"伊力"牌系列白酒为龙头，涵盖科研、食品加工、野生果综合开发、金融证券、印刷、房地产、宾馆、旅游服务等产品和产业相配套的投资多元化、生产经营多样化的现代化上市公司。

太原职业经理人协会推进"百千万工程"

8月21日，太原职业经理人协会召开二届二次理事会暨2010年年会。记者获悉，协会成立4年来，截至目前，该协会聚合本地域12条主要价值产业链56个主流行业。目前已有36位行业带头人以及380位理事成为创业经理人和职业经理人的优秀代表。今年，该协会将推进"百千万工程"，重点实施人才发展战略，并打造"4636"计划。

据太原职业经理人协会第一副会长、太原钢铁（集团）有限公司总经理胡玉亭介绍，协会在4年的发展中，一届理事会实现了"搭架子、定调子、起步子"的创业与创新使命，为协会的建立和可持续发展奠定了坚实的基础。二届理事会制定了职业经理人协会"百千万工程"新的战略目标，该工程旨在建立百名企业经营管理专家团队，服务千家企业，培育万名职业经理人。

（张志峰）

责编：王萍　编辑：蒋　莉
版式：张彤　校对：陈　梅
2010年9月13日　星期一

ZHIYEJINGLIREN
职业经理人
经理日报
THE MANAGER'S DAILY

策划词 高尔夫职业经理人，要获得3万至10万的月薪应该具备哪些能力？投资商根据项目的不同阶段应该选择怎样的职业经理人，又如何支付其薪酬？本文进行的职业经理人薪资能力评估大调查，旨在探寻职业经理人薪金和能力的契合点，为职业经理人找准属于自己的坐标提供参考。

干好职业经理人 重在"找准"坐标

——高尔夫职业经理人薪资能力评估大调查

近日，被称为"中国第一职业经理人"的唐骏深陷"学历门"，职业经理人，这个在中国经济发展中存在仅20年左右的群体又被推上了风口浪尖。显然，一纸文凭和薄薄几页简历无法准确地反映出职业经理人所具备的能力，也无法对其价值进行评估。那么，作为高尔夫职业经理人应该具备哪些能力和经验？与之能力相匹配的薪金又该达到怎样的水平？

苦修行业经验

行业经验是职业经理人合作谈判中最重要的筹码，经调查，高尔夫的行业经验主要包含以下几个方面。

首先是项目筹建的经验。所谓的项目筹建，是指参与整个大项目，包括球场、会所、餐厅、客房等功能设施的筹建。

调查中，有超过60%的受访者认为，项目筹建经验对于高尔夫职业经理人来说至关重要。他们指出，一个好项目在筹建过程中，将对球场进行选址考量、市场分析、财务分析等工作，综合大量数据，权衡各方利弊最终才得出可行性方案。而在这个阶段，球场的定位、战略目标、发展方向、经验策略等基本上将定下来，如果职业经理人不能在此阶段介入，那么后期难免会出现对球场定位和发展的理解有偏差等情况，不能根据自己的经验纠正尚欠妥当的决策，最终出现经营思路与当初的战略背道而驰，导致重复投资，成本浪费等。

其次是球场运作管理。所有受访者认为这是职业经理人能力评估中最重要的一项，同时也是投资商最重视的能力。

第三，草坪管理。这也是职业经理的能力之一。草坪可以说是球场的一张脸，给球友带来最直观的感受。草坪管理需要很专业的知识。草坪管理职业经理人未必样样精通，但也不可不懂。

第四，职业经理人还应该具备酒店管理经验，其中最重要的是客房管理和餐厅管理。球会的餐厅设置根据球场定位而定，或是一般中餐厅、西餐厅、主题餐厅。

第五，赛事运作能力也是职业经理人能力评估中重要的一项。而赛事也根据不同类型分为国际职业、业余赛事，国内职业、业余赛事，根据赛事的规模大小，职业经理人所扮演的角色和体现的能力也不一样。

第六，市场推广和销售。这是职业经理人除了运营管理之外最重要的能力指标，这也是投资商回收资本的重要一项。

最后，行业经验中，高尔夫职业经理人还有一项十分重要而且必不可少的能力——对高尔夫文化和精神的理解。高尔夫在国外已经发展了500多年，国外人士对其文化沉淀和精神内涵已经有较深的理解；而高尔夫在我国才发展26年，行业中难免出现急功近利，杀鸡取卵的行为。而职业经理人，作为球会的掌舵者，对高尔夫文化和精神的理解将直接决定着球会驶向何方，走得多远。

内练5大个人素质

除了行业经验之外，作为高尔夫行业的职业经理人，其个人素质应该具备哪些能力呢？

基本素质。基本素质包含以下几个方面：健康的体魄；个人形象；人品，你是否诚实，是否有责任心，这往往是投资商挑选职业经理人的第一道坎，也是职业经理人获得投资商信任的关键。心态，是否乐观、有抗压能力、会控制自己的情绪等。积极乐观的职业经理人不仅能给团队带来轻松氛围，还能给客人留下良好的印象。

基本能力。比如法律知识、财务知识、网络知识、外语能力等等。其中财务知识显得尤为重要。

领导能力。思考力，有全局性、长远性、战略性的目光，对市场有一定洞察力，能透过现象看到事物的本质，同时兼具远见能力，为球会的长远发展考虑；决策力，拥有制定企业长远发展的战略目标和规划的能力，评估公司内外部环境、竞争力的能力，懂得科学决策，制定企业规章制度等等；执行力，坚定不移执行投资商的战略，拥有百折不挠的精神。

沟通能力。高尔夫职业经理人的沟通能力主要体现在跟业主、政府、供应商、员工、会员、嘉宾、旅行社、中介、媒体等等方面的沟通。这体现的是职业经理人的倾听能力、语言表达、公关、化解冲突、解决矛盾、解决突发事件、处理人际关系等等方面的能力。此外，高尔夫职业经理人也应该具备很强的谈判能力。

团队组建能力。团队组建主要体现为培训、考核、评估能力，职业经理人是球会的火车头，能带领大家一起向前，这其中需要会把自己的知识、技术、方式方法教给下面的人，培训后设置合理的考核方式。评估是十分重要的一环，职业经理人要会知人善用，会分配工作，会为下面的人指明发展的目标。同时，团队的凝聚力、创造力取决于职业经理人的激励制度。

调查结果显示，人品、对业主和政府的沟通能力、财务知识、决策力、危机公关能力是高尔夫职业经理人素质中最重要的5项个人素质。

◎高尔夫职业经理人协会功能
◎公正性、权威性、并跟市场情况结合是关键

裁判何在？行业规范确立迫在眉睫

自高尔夫职业经理人的群体诞生之后，关于建立行业规范、经理人制度的呼声就从未断过。然而，在高尔夫发展才20多年的历程中，寻找一个组织或者是团体来代表一个群体的利益，约束一个群体的行为，总让人觉得难。而这个难点的关键在于，谁来当这个裁判长。

在欧美高尔夫发达地区，都拥有由高尔夫职业经理人组成的高尔夫俱乐部职业经理人协会，有成熟的运作方式，有明确的规章制度，合理的评估手段、完善的信用系统。协会的成员，只要你拥有一定的能力技能，获得相应的认证，你在市场上的薪酬就不会低于相应的水平。

而在中国，高尔夫行业的投资商在选择职业经理人时，很多是因为朋友介绍，并没有保证公正性、权威性、并跟市场情况紧密联系的机构提供参考。虽然已经有企业家联合会组成的职业经理人认证机构，而且制定了一系列的标准，但影响力和权威性也略显不足。

◎投资商要明确自己需要什么人才
◎没有绝对的好与不好，只有适合与不适合

什么人能拿10万月薪？

在高尔夫行业内，对于职业经理人的薪资并没有统一的标准，多数都得由主雇双方协商，也有不少投资商是参考了房地产、酒店等行业的薪资标准，这也就意味着，职业经理人薪金的水平并不完全等同于能力素质，也要看投资商的实力，以及球场所处城市的消费水平等因素。在受访者中，有超过一半的人表示自己年薪水平在50-80万左右，而月薪超过10万的职业经理人屈指可数。那么，什么人才拥有10万以上的月薪呢？

在高尔夫行业中，有些职业经理人对项目筹建、草坪管理、运作管理、市场营销各方面都懂，但并不深入，另外一位是做草出生的，对草坪管理可谓达到炉火纯青的地步，那投资商该选择哪一位呢？哪位获得的薪资更高？对于投资商而言，总是希望找到即是专才又是全才职业经理人，然而这类人难觅。投资商选择职业经理人的时候，关键是明确自己需要什么样的人才，也就是说根据球会的发展阶段、定位、弱项寻找相应的职业经理人。比如正处在筹备阶段，那就寻找一个有丰富筹备经验、建造经验的职业经理人；球场的草坪不好，那就寻找一个对草特别懂的专才；球会正处于回收成本的关键阶段，市场销售比较弱，那就请一位市场销售推广行业经验丰富的职业经理人。

所谓的职业经理人，没有绝对的好与不好，只有相对的适合与不适合。又如，不同地域文化中的对职业经理人能力要求也不一样，比如北方的球场，会员和客人都是比较豪爽，需要职业经理人对会员有良好的沟通能力；而南方，客人要求球会的服务细致，不能有纰漏，则要求职业经理人的流程运作管理一丝不苟，如果两者换一个位置，未必就完全胜任。所以，不论是全才还是通才，适合自己项目的才是好才。

◎业绩和薪酬紧密挂钩
◎增幅30%以上属于顶尖
◎盈利能力说明一切

业绩考核评估职业经理人的关键

挑选职业经理人，投资商最看重的还是业绩，支付给职业经理人的薪酬也是跟业绩紧密挂钩的。不少人认为，考核评估职业经理人业绩的指标主要有以下三个方面：净资产平均增长率；销售收入增长率；利税额平均增长率。因高尔夫经营主体定位的多样化，由于不同的投入、不同的市场现状、不同的地理位置等等，因此高尔夫职业经理人业绩考核标准中，关于行业平均水平的参考值比较难获得，特别是详细准确的数据，评分的标准还是从项目的实际情况出发。净资产是指球会或俱乐部资产总额减去负债后的余额，也就是投资商资产保值增值的体现，比如会籍价格上升的幅度等等。一般而言，以三年为界限，增幅30%以上属于顶尖，增幅10-30%属于优秀，增幅5-10%属于良好，5%以下则合格。第二块考核是销售收入增长比例。由于高尔夫的特殊性，会籍销售的会分不同的时期推出，用每年的增幅比例评判显得会比较单薄，可以从销售目标的完成情况来考察。第三是利税总额，利税总额是指产品销售税金及附加、应交增值税和利润总额之和。

（据《高尔夫周刊》）