

目前,在麦考林的整个销售额中,从互联网上直接获取的定单超过了半壁江山,剩下的份额基本上由线下实体店和目录平分。

麦考林：“三条腿”走出互联网营销新模式

1996年成立的麦考林,是中国第一家获得政府批准的从事邮购业务的外资企业,由美国著名风险基金华平投资成立,华平基金也是麦考林最初的控股方,实际投资超过4500万美元。公司现任CEO顾备春于2001年加盟麦考林,顾此前曾任职于美国运通、贝塔斯曼等知名企业。最开始的8年,麦考林连年亏损,一度濒临倒闭;顾备春2001年加盟后,通过暂停服装业务,并改推成本低、价格便宜的小饰品,让麦考林从2004年开始扭亏为盈。2008年2月,红杉资本中国基金以8000多万美元注资并控股了麦考林,红杉资本中国基金创始及执行合

伙人沈南鹏加入麦考林董事会并担任董事长一职。沈此前曾将携程、乡村基等中国公司成功推向美国资本市场常

三条腿走路的业务模式:网购 邮购目录 线下实体店

麦考林给公众的印象,更多时候还是其邮购业务中精美的产品目录。但事实上,自2001年起,麦考林就建立麦网,将其邮购业务与电子商务结合了起来。2006年起,麦考林开始尝试在上海等城市开线下门店,正式实

施多渠道战略。最初的邮购目录业务,加上后来的网购、线下实体店业务,三者构成了今日麦考林主要营业收入来源。其中网购占据大头,在总营收中占比超50%,邮购和线下门店各占两成多份额。目前麦考林年销售额超过10亿元人民币。

麦网 B2C 走向百货化 但仍以时尚服装为主

在目前这波B2C垂直电子商务走向百货化的浪潮中,麦考林的电商

网站麦网也在向着“百货化”的路上奔走。但顾备春称,会坚持麦网“以fashion为核心的个性”。在市场定位上,顾备春认为,在中国市场,还缺乏真正时尚而具有高性价比的服装,于是,2001年上任后他将麦考林的目标消费群调整为追求时尚潮流的都市女性,近10年来不断围绕“时尚”增加新品类。麦网在走向百货化的进程中,依然主要做于自己擅长的时尚服装领域,网站添加最多的品类仍然是服装。在麦考林现有的产品中,自有服装品牌欧梦达和Rampage贡献了近70%的销售额,家居及配饰产品居

次。

邮购目录已不被视为一个单独渠道

1996年,麦考林一诞生就贴着“目录邮购”的标签,后来成长为中国最大的目录邮购公司。但随着麦网的推出,现在已很难判断一个客户到麦考林购物,究竟是通过网站看到的消息,还是因为目录的作用。“目录只是一个媒体广告,是互联网的补充”,顾备春说,麦考林已经不把目录看作一个单独的渠道。(钟莹)

稻花香精神文化暨管理制度知识竞赛成功举行

10月8日,稻花香精神文化暨管理制度知识竞赛决赛在101会议室拉开战幕,关公坊2队、稻花香1队、稻花香2队从8支参赛队伍中脱颖而出,分获冠、亚、季军。在主持人“比赛开始”的号令下,进入决赛的奥美公司、稻花香1队、关公坊2队、粮油公司、三峡物流园、远安陶星陶瓷、稻花香2队、关公坊1队展开了新一轮较量。在前三轮抢答题、必答题、风险抢答题环节中,八支队伍

对答如流,你争我抢,比分相差无几,现场观众不时发出喝彩声。最后,进入紧张关键的风险竞拍题环节,关公坊2队沉着应对,机智应答,以190分的总分摘得竞赛桂冠。稻花香1队、稻花香2队分获亚军和季军,稻花香1队同时获得竞赛组织奖。集团党委副书记方丽华、文化顾问王平分别为获奖队伍颁奖。集团常务副总经理刘运湘出席活动。据了解,此次稻花香精神文化暨

管理制度知识竞赛是稻花香精神文化学习的又一亮点活动。为了备战这次竞赛活动,大家采取集中培训、个人自学等形式,在全集团上下掀起了学习高潮,推动了稻花香精神文化学习活动向纵深发展,进一步激发了广大员工工作的积极性和主动性,为稻花香“707”目标的实现提供了不竭的精神动力。(袁林 文\图)



我国国有企业集团管理体制再造研究

本文从管理、法律、经济和宏观管理体制的角度分析了我国国有企业集团内部管理体制存在的问题,指出产生这些问题的根本原因在于目前国有企业集团内部的多级法人治理结构设计。提出了在保证集团公司作为投资和管理主体的前提下,通过建立完善一级法人治理结构、强化集团公司董事会功能和管理功能、弱化子公司董事会功能等手段对企业集团内部的管理体制进行再造的思想,其中,建立一级法人治理结构是本文思想的核心。

□ 四川省社会科学院区域经济研究所 胡美伦

自20世纪80年代开始,我国开始探索国有经济中企业集团的建立和发展,经过20多年的努力,我国产生了大批的全国和跨国的以产权联结为基础的大型企业集团。但是因为我国国有企业集团目前在集团内部管理体制上存在着巨大缺陷,企业集团内部管理关系尚未理顺,企业集团内部缺乏相应的组织管理保障,因此严重制约着企业集团自身的生存和发展,使我国国有企业集团并未带来预期的经济和社会效益。因此,从企业集团内部管理出发,对我国企业集团的集团内部管理体制进行再造就成为目前我国国有企业集团管理建设甚至国民经济建设中的重大课题。

一、企业集团的含义

企业集团最先产生于欧美等发达资本主义国家,在不同的时期分别以卡特尔、辛迪加、托拉斯和康采恩的形式出现,但是企业集团一词的出

现则最早于50年代的日本。因为各国企业集团产生的背景有很大差异,因此,理论界对于企业集团的概念尚无统一的认识,其中有代表性的几种观点分别是:社会学家Granovetter认为企业集团是通过各种不同程度的法律和社会关系联系的企业联合体。韩国学者Chang和Choi认为企业集团应该具有正式股权联系的独立法人的联合体。战略管理学者Khanna和Rivkin定义企业集团是通过协调成员之间的关系采取一致行动的企业族群。日本学者奥村宏认为企业集团“本质上是大企业之间在资本上相互结合,但体现为集团领导制”。根据对企业集团的不同理解和定位,针对我国的国有企业集团的特点,本文认为在我国国有经济范围内,从集团管理的角度出发,企业集团的核心是指由一个具有投资功能和管理功能的母公司(集团公司)及其子公司构成的多法人联合体。这个联合体具有以下几个方面的特点:成员均为独立法人,内部联结方式较多,但是以产权为主要联结纽带;集团公司居于核心地位的,集团公司在企业集团的战略、经营管理中处于决策者地位;企业集团内部有统一的行为规范,居于核心的集团公司不仅仅是投资主体,也是企业集团内部的协调与管理主体。

二、国有企业集团内部管理体制方面存在的问题

我国国有企业集团的形成是逐渐走向成熟和规范的,经过10多年的发展,国有企业集团宏观(政府与企业集团之间)管理体制基本理顺,权利责任划分也比较明确。但是企业集团化改革在解决了企业外部管理体制矛盾的同时,给企业集团带来了新的“内部管理体制矛盾”。这个内部管理体制矛盾集中体现在我国企业集团实行的是多级法人治理的模式上,这种多级法人治理模式成为制约企业集团发展的瓶颈,这种在企业集团内部的多级法人治理结构造成了目前我国企业集团母公司管理的巨大障碍,也是阻碍我国企业集团发展壮大的瓶颈。

1、从管理角度看,多级法人治理结构(多重委托代理关系)会引起决策执行效率和资产整体效率低下。一般来说,子公司的重大生产经营决策需要母公司董事会甚至股东会通过,但是首先要通过子公司的董事会和股东会,同时,母公司的重大生产经营决策也需要通过子公司的公司治理结构逐层贯彻下去,过多的决策层级可能使企业在瞬息万变的市场竞争中错失良机;另一方面,按照公司法的规定,母公司对子公司的经营管理只能通过子公司的公司治理结构来实现,因此子公司的公司治理结构成为母子公司管理关系之间的隔离墙,子公司也很难从母公司那里得到良好的经营管理方面的直接支持。另外,在运行中,由于经营管理(控制权)的分散和子公司的独立法人地位,母公司对子公司无法直接控制和管理,各级子公司自主经营往往会损害母公司的权利,导致资产整体效率低下。2、从法律角度看,如果严格执行多级法人治理结构的模式,将会导致对子公司的管理失控,使子公司处于“合法”的“内部人控制状态”。公司法赋予了出资人三项基本权利:重大决策权、收益权和选择管理者的权利。作为子公司出资人的集团公司应当履行出资者权利,但是当集团公司严格按照公司法的要求执行时,集团公司只能通过子公司的公司治理结构实现自身的经营管理意图。当子公司股东会、董事会和经营层的权利受到公司法的“保护”时,母公司派驻的董事,以及由子公司董事会产生的经理层完全可能成为子公司的“内部人集团”。这样,在每一级次的子公司都拥有独立的财权、人权和物权的情况下,将会导致子公司内部人控制,弱化母子公司体系内的资源配置效率。同时,子公司的经营管理可能偏离集团公司的规划和要求,以子公司内部利益最大化而不是以集团的利益最大化为目标。3、从经济角度看,集团公司难以在经济上证明自身存在的理由。集团公司作为股东与行业企业之间的中间组织,其经营的对象是下属的子公司,其存在的理由必须是能够创造附加的经济价值。按照目前的多级法人

治理的设计,如果集团公司的经营管理意图只能通过子公司的公司治理结构实现,则集团公司的附加经济价值的创造只能是间接的和不可控的,集团公司难以真正保证其经济价值的创造,从而很难有在经济上证明自身存在的理由。4、从宏观管理体制上看,国有资本经营预算难以真正落实到位。2007年,国务院开始实施国有资本经营预算,明确规定国有企业应该支付给出资人一定的资本投资回报。但是多级法人治理结构使国有资本经营预算只能直接作用于集团公司层面,而集团公司只能通过子公司才能够实现利润,这就可能使集团公司因为子公司公司治理结构的阻碍而难以实现利润上缴,导致国有资本经营预算难以真正落实。产生以上问题的根本原因在于我国国有企业集团的多级法人治理结构的设计导致的企业集团内部的管理体制问题。

三、国有企业集团内部管理体制的再造

根据我国国有企业的实际情况,集团公司作为股东与行业企业之间的中间组织,应该具有多方面的功能,而不仅仅是作为出资人而存在,集团公司应该作为一个投资主体和管理主体存在。在保证集团公司作为一个投资主体和管理主体的前提下,对企业集团内部的管理体制进行合理再造:

1、建立一级法人治理结构。建立一级法人治理结构是再造我国国有企业内部管理体制的根本。我国现存的国有企业集团是在国有企业公司化改革的基础上形成的,大多数集团公司是授权经营的控股公司,而集团公司大多是国有独资公司。在这种情况下可以通过企业集团内部的股权置换,子公司股东放弃对子公司的产权(股权)而掌握一部分母公司的产权(股权),子公司成为母公司的全资子公司。这样就在母公司层面建立了完善的法人治理结构,产权多元化而且清晰,这是集团公司对子公司进行管理控制的制度基础。在集团公司层面上清晰界定股东会、董

事会、监事会和经理层之间的权责关系,达到既能够解决两权分立的问题,同时也使所有股东的利益一致性问题、集团公司与子公司之间的利益不一致的问题得到解决。2、强化集团公司董事会功能,弱化子公司董事会功能。在一级法人治理结构下,改变多级法人治理结构下的多重决策问题。强化集团公司董事会功能,集团公司董事会对子公司的重大经营管理进行决策,同时加强集团董事会决策的科学性,进行集团决策、专家决策。集团公司公司董事会对子公司的经理层和主要部门负责人的任免有决定权,对子公司的重大经营管理事项有决定权。子公司董事会的功能弱化,子公司董事会不是一个独立的战略决策层,而是经营决策层,主要协助贯彻执行集团公司董事的各项战略、经营和管理决策。这样,通过减少一级公司治理结构的手段减少一重委托代理关系,集团公司既能够有效对子公司进行管理控制,同时提高了集团公司与子公司之间的决策和执行的信息反馈效率。3、强化集团公司的管理功能。在一级法人治理机构下,子公司的资源控制权与使用权分离,各种资源由集团公司进行统一控制与掌握,子公司受到集团在资源配置、人员安排、重大决策和决策执行监督等多方面的管理控制。子公司拥有各种资源的使用权,专注于成本控制与价值创造。子公司经理层在进行日常经营管理活动的过程中要受到集团公司经营管理层的指导和约束,集团公司职能部门对子公司职能部门进行业务指导和协调。我国国有企业集团目前的多级法人治理结构设计及由此引起的集团内管理体制问题是限制其发展的根本原因。通过企业集团内部一级法人治理结构的建立,加强集团公司的决策功能和管理功能,能够有效改变目前我国国有企业集团的管理困境,能够达到企业集团内部多方利益主体的一致。集团公司与子公司职责明确,能够充分发挥集团公司自身的资源、能力和管理等方面的综合优势,实现企业集团的效益最大化和持续健康发展。

公路工程质量管理浅谈

公路施工企业只有强化工程质量,才能在竞争中占领市场,站稳脚跟。下面是我通过多年实践,对高速公路工程质量的几点体会。

一、完善质量保证体系

为了搞好公路质量管理,必须从组织、人员、制度三个方面抓起,建立健全质量保证体系。项目经理部设总工程师,负责全段技术管理和质量工作,并兼任督导;工程处设主任工程师,负责本处质量检验和技术管理工作,下设测量、试验、质量检查三个小组,具体负责本工区质量控制、检查和验收工作,形成横向到边,纵向到底的质量体系,对整体质量实行全方位的控制。

二、严格工序管理

必须把工序管理作为质量管理的重要一环来抓。主要做法是:

1、坚持开工前进行技术交底。在各分项工程开工前,由处主任工程师向工长及施工人员、机械人员进行技术交底,详细讲述施工工艺、施工方案、技术标准及质量保证措施,使所有参加施工人员做到心中有数。

2、加强现场工序管理,明确分工,责任到人。底基层灰土、二灰碎石、水泥碎石、沥青混凝土路面、碎石搅拌站等重要工序设立盯岗主任。各工序均设置岗位职责牌。牌子写着负责施工的工序、工序负责人、质量负责人、工长的姓名,各级领导到现场后一看就知道是谁在这里干的活,使质量责任落实到人。

3、合理安排工序顺序,文明施工,减少污染。各工序实行流水作业。每道工序施工完,不给下道工序留有尾巴,施工现场始终保持干净整洁。附属工程,如安装路缘石、浆砌工程及通讯管道安装,必须采取防污染措施。在洒布封层乳化沥青时,对构造物及建筑物进行覆盖保护。上道路口用碎石混合料及沥青混合料硬化,设专人看管,禁止有污染的车辆上路。在沥青路面施工中,沥青路面接头、整边、切边的沥青废料由专人清理并运走,杜绝边坡及路肩上被沥青料污染。

三、严格执行操作规程,实施规范化质量管理

要确保工程质量,就必须严格执行操作规程,在规范化、制度化质量管理上下功夫。

1、根据每条公路技术要求,制定创精品工程实施方案,将此方案发放到全体技术干部和施工人员手中,使大家对各项奋斗目标心中有数。

2、要求路面工程主要质量指标合格率达到95%以上,均比业主管规范要求高出一个档次,一般指标达到90%以上。表面层平整度用平整度仪检测,标准偏差小于0.6mm的路段达到90%以上。工程内在质量要做到全部合格,优良品率95%以上,外观工程质量做到整洁平顺,线面规范,界面分明。

3、坚持质量检查制度。项目经理部每月定期进行一次质量检查,每次检查结果发布通报,并与奖惩挂钩。处每月进行二次质量检查。做到施工过程中工序、班组间的自检、互检、专检相结合,对重点部位、关键工序建立质量管理点,设立质量专管人员。

加强工程质量管能带出一支好队伍,又能增强企业竞争力,并使全员分享经济效益。(肖争)

国药准字H46020636

快克[®]

复方氨酚烷胺胶囊

一天一粒防流感

一天两粒治感冒

请在医生的指导下购买和使用

海南亚洲制药生产

海南快克药业总经销