

2 热点透析 Hot Dialysis



●徐雷

●谢云立

●张小军



今年以来,鞋业遇到更严峻的考验,不仅出口市场不景气,连内销市场也难言乐观。目前在中国内地拥有 18316 家零售店(其中鞋类 12532 家)的百丽显得有些疲软,今年第二季鞋类业务同店增长仅为 0.5%,运动服饰业务的同店销售增长则为 2.5%。而此时百丽线上销售平台——优购网高管的相继流失,使百丽面临线上线下双重考验。

优购网超豪华高管配置解体

继 CMO(首席营销官)徐雷、高级副总裁谢云立离职之后,COO(首席运营官)张小军成为百丽旗下电商品牌——优购网今年内流失的第三个元老级高管。

谢云立日前在接受《第一财经日报》电话采访时默认上述消息,但拒绝透露百丽电商运营方面的任何情况。而就在两年前优购网上线前夕,他踌躇满志,对外透露百丽拟 3-5 年内将 20% 的销售投入用于网络销售。当时,百丽在这方面的销售投入只占不到 1%。

据了解,谢云立有多年国内著名企业工作经验和年销售额超过 5.5 亿元的销售业绩。先后从事过生物技术、家用电器、时尚消费品

的营销管理工作。2007 年 2 月,谢云立正式加入百丽国际,开始领导拓展隶属百丽集团的电子商务,百丽电子商务销售业绩不断上升,团队规模翻倍扩大。

据新金融观察报报道,虽然同属于优购网高管,但张小军和谢云立有所不同,张小军是“外来和尚”的代表。2011 年 4 月加入优购任 COO 的张小军,曾就职于卓越亚马逊,历任高级产品经理、营销分析总监、战略规划总监等职;2008 年至 2010 年 6 月,张小军加入凡客,担任战略规划、物流副总裁等职;随后,至加入优购之前的时间里,其还创立了风格风尚,自己担任 CEO。

优购有着著名的“黄金三角”——从京东挖来的 VP(副总裁)徐雷,从凡客挖来的 VP 张小军,及百丽国际层面派出的集团元老重臣张学军。除此之外,算上负责货品采购及淘宝销售的谢云立等人,优购的豪华阵容可谓羡煞旁人。如今,优购却要不得不面临缺人的窘境。甚至连发表此言论的“黄金三角”代表之一徐雷,也在今年 2 月以重返京东商城任高级副总裁的方式,结束了其在优购的使命。

作为优购创始团队成员,徐雷于 2011 年 4 月加入优购,负责公司市场推广、公关宣传、

品牌以及无线业务。其有着 10 多年的网络营销从业经历,属于中国最早一批互联网广告从业者,曾创下骄人业绩,对于网络广告营销各个环节有着丰富的经验,为优购的快速成长做出了重大的贡献。

此番张小军再离职,“黄金三角”将仅剩 CEO 张学军一人,优购昔日的核心竞争力之一——超豪华配置的高管阵容将面临土崩瓦解的风险。

“优购网的外聘核心人物都走光了,说明百丽电商在大调整。”上海万擎商务咨询有限公司 CEO 鲁振旺表示。另外,第一财经日报载文指出,优购网缺乏专门为网销度身定制的产品,一定程度上变成线下产品清库存的一个重要阵地,在营销模式上始终缺乏真正的创新,因此线上业务难以做大,尤其碰到市场进入产能过剩的调整期,经营压力则更大。这可能是优购网高管陆续出走的原因之一。

重金下注优购 百丽经受电商考验

在不少人眼中,优购的困扰,并不仅仅局限在高管流失的问题上。

据新金融观察报报道,原当当网 COO 黄

线下业务增长遇瓶颈

优购网核心高管流失 百丽遭遇双重考验

岩曾公开指出优购网的两点问题:一是影响力不够,出了电商圈子,很多人不知道优购,认为百丽做电商好比将豪华酒店开进山沟里;二是百丽在做电商的过程中干涉过多,既然找了徐雷、张小军这些懂电商的人才,却又让从百丽出来的张学军当 CEO,“你请再多的人都没有用,要看决策者是谁。优购网的 CEO 张学军是来自于百丽内部,这使得思想观念很难转变。”

需要承认的是,张学军的电商经验,曾亲自组建了百丽第一支电子商务团队,但作为百丽集团的副总裁,张学军多年来对投资传统企业项目了然于胸,但对互联网电商的投资模式并不在行。

“在百丽业务布局上看,优购有着打通线上渠道的使命,成败关系重大,这也是百丽重兵重金授之优购网的原因所在。”在谈到优购之于百丽的重要性问题上,鞋服行业独立评论人、零售业信息化及电子商务观察者马岗如此表示。

客观说来,自 2011 年 7 月上线之后,优购的整体表现,也尚属不错。据独立电商分析师陈寿送介绍,优购前两年的竞争实力还是可以的,相比竞争对手虽然进入晚很多,但是从流量、交易量至少已经进入一线阵营。

与此同时,优购始终在业务模式上尝试着各种可能。优购上线时还叫做网上鞋城;2012 年 5 月左右,在快速跻身国内鞋类 B2C 前两名后,优购低调推出服装频道,开始加速品类扩张;2012 年底,优购宣布加速推进平台战略,除了原有的天猫旗舰店外,在京东、当当、苏宁易购,1 号店等平台电商开设旗舰店,未来还将进驻更多平台电商;今年 3 月,优购网上鞋城改名为优购时尚商城,将定位从鞋扩大至时尚百货类,并同时上线了“优购特卖商城”。

“未来,我们希望 3-5 年以后,优购是一个时尚和品质的购物网站,所以说我不会去限制具体的品类是什么……只要它们满足用户的需求。”虽然徐雷已经卸任,但其此前提及的关于优购的规划和部署,仍在按部就班地推进着。

鞋业低谷 优购战线被收缩

除了线上业务优购的难题待解,线下业

务的增长瓶颈也为百丽集团带来了挑战。早在几个月前,百丽高层便在股东大会之前向各大投行放出消息,表示 2013 年以来百丽国际的销售进一步放缓,第二季度的业绩增长会低于第一季度。而在 7 月初由中金公司发布的一份 2013 年中报业绩预览报告显示,品牌服装的中报业绩增速普遍偏低,报告预计百丽 2013 年中期业绩将转头下滑 1%。

“百丽在国内的市场容量已经相当难突破了,品牌和消费群的关系定位决定了他的增长瓶颈。”鞋服行业独立评论人、零售业信息化及电子商务观察者马岗向新金融记者表示。

除此之外,人工成本和费用上升、宏观环境低迷等因素无不困扰着这个鞋业大佬。一方面,虽然制造基地逐步扩大的产能有助于从生产环节摊薄单位产品的直接人工成本,但是就零售环节来看,人工费用所占销售比例明显上升。另一方面,全球各主要经济体需求不振、复苏乏力,同时诸多结构性难题缠身。此种背景下,以百货渠道为代表的中档和中高档市场,客流不旺、消费谨慎,同店增长不佳。

“前段时间广州有个国际鞋类、皮革制品展览会,当时不少企业表示在经历过去年大片工厂倒闭后,不少企业的销售仍然未见好转,甚至有企业喊出鞋业低谷来了。”一位不愿具名的鞋业同行表示,经济大环境未明显反弹、产能过剩、库存积压、同质化竞争等突出矛盾依然困扰着今年鞋业市场的发展,“而这个形势是百丽无法左右的,纵使它再是行业巨头,它能做的也只能在低谷中寻找出路而已。”

在上述背景之下,对于张小军离职,电商观察员鲁振旺认为“还是和优购的战略调整有关。”他指出,原来百丽计划要投入两亿美元,但在投入一亿美元后就没有下文了。“之前(优购网)计划要建立一个新的开放平台,走凡客路线,但是现在看来并不顺畅。”

据来自南方网的消息,一位不愿具名的业界人士透露,百丽基本上已经放弃优购网。对此,鲁振旺指出,放弃的概率并不很大,但百丽收缩阵线是必然的。毕竟其流量、交易量已进入一线阵营。

(本报综合报道)

李学忠 演绎商会资源整合新传奇

不过,这样一个资源整合新概念要“落地生花”,往往会是一个漫长过程。做事雷厉风行的李学忠把这样的进程缩减到了最短。7 月 3 日,四川商协汇投资管理有限公司成立。

这是一个人才辈出的圈子,选董事长是对个人综合素质的比拼,人格魅力、能力、奉献精神都要在考虑之内。四川商协汇投资管理有限公司第一次股东大会上,李学忠众望所归,全票通过被推举为董事长。兼具律师身份的成都市大足商会秘书长欧邦禄担任公司监事会主席,吕强、庞珍斌、成都市西安商会副会长兼秘书长张政权等 13 位兄弟商会的会长、副会长、秘书长被选举为第一届董事。

人脉是一种资源,“商协汇”汇聚众多在蓉商协会人士,以开放合作的前瞻视野、与时俱进的发展意识和精诚务实的合作意愿,把更多的商界人脉资源聚集在一起。

如今,“商协汇”已聚集起近百位商协会界相关人士作为股东,包括 70 多家商会的秘书长,或者会长、副会长,以及社会精英人士。大家一致看重“商协汇”的无形价值,以及这种无形价值转化为实际价值的现实可能性。

一时间,横空出世的“商协汇”风头无二,预示着在蓉商会告别单打独斗,进入合力发展阶段的新时代来临。

多方搭建“合作桥梁”

“纲举才能目张,无规矩不成方圆。只有建好相关‘游戏规则’,才能让商协汇公司持续健康和諧地发展。”李学忠说。

李学忠认为,商会和会员企业发展到一定规模,有获取更多信息、更多资源、结交更多信得过伙伴的需求。这种需求是一种朴素的感情,也是商人们组建商会,加入商会的动因。如果商协汇公司能够满足股东中商协会人士的这些需求,就能为股东也为“商协汇”带来良好的发展。

商协汇成立后,通过与盛唐集团、瀚华信贷、花水湾国际度假村、绵商投资公司、盛大国际签约等一系列活动,致力于推动实施企业创新驱动发展战略,促进金融信贷与实体经济的融合,努力转变经济增长方式,在一定程度上拉动了城市就业率稳步上升。

在此背景下,“四川商协汇·三千家企业合作组委会”也应运而生,积极倡导“快乐、和谐、友好、共赢”的合作文化,以创新服务模式促进所有参与企业之间的信息交流、业务合作、资源共享、优势互补和抱团发展。

众人一心方为王道

这是一个饱含侠骨之情的企业组织,股



●与李学忠签订战略合作协议。

东们颇似金庸笔下的江湖人物。江湖风雨沧海桑田,根植于利益与共同价值观之上的兄弟姐妹情谊将这群人紧紧地捆绑在了一起。

李学忠说,“既然大家有着共同的目标,就应该心无旁骛,打破意见垄断,争取更多的生存空间。”

在“商协汇”企业内部,统一意见的法宝是沟通,吸取好的意见,最后民主地统一意见。团结,让凝聚力更强,才是“硬道理”。

在商会圈子里成长的这五年,打造一个有人脉、有智慧、有凝聚力的大型高端资源整合平台是李学忠一直梦寐以求的愿望。

首先要有奉献精神,要出钱、出人、花费大量精力。把“商协汇”打造成一块金字招牌,需要付出真金白银。五年来,李学忠为促进在蓉商协会互动,实现他的“大型资源整合平台梦”,已累计投入 300 多万元。比如,组织兄弟商协会走进新津“花舞人间”,驻蓉商协会企业家代表走进浩旺集团、走进新光源源活动等。在这些活动中,成都商协会界风云人物欢聚一堂,商机直接“碰撞”。这种务实高效的活动,每次都得到了参会领导和嘉宾的高度评价。

肯取势者可为人先

2013 年 6 月上旬,财富全球论坛把财富的“橄榄枝”抛向成都。对于成都企业来说,在“家门口”迎来了发展机遇,促成了投资合作。

像众多商界人士一样,李学忠也瞩目成都,并将这里视为中国经济未来最重要的策源地之一。李学忠认为,在成都打造西部经济核心增长极的过程中,财富论坛将进一步吸引更多世界 500 强企业来成都投资发展,财富论坛实现领先发展的强效“催化剂”,将是成都发展的“推进器”,对成都经济发展的利

好会逐步展现。

四川面临着社会经济发展的新态势,内源性经济为主的“四川模式”亟待破局,商会合作成为市场竞争发展的必然态势。“学天下”才能“赢天下”,四川商帮文化迫切需要第二次融合。

川内新商帮必须融汇于这个充满挑战的商业时代,融汇于西部经济新的发展时期,融汇于经济个体间合作、竞争、互动、共赢的经济格局。李学忠认为,特别是在全球经济一体化的背景下,“商协汇”还应该放眼全球,致力于推动商界关注未来的发展模式。

李学忠表示,“商协汇”是个组帮,是个平台,而走新型联盟发展的道路,是商协会适应市场化国际化发展、建设现代化企业的需要。“商协汇”将以“资源、资本、智慧”三大优势,与在蓉城有着“国际城西新地标”之称的盛大国际合作在“成都西部科技商务中心”核心区域打造“四川商协汇总部大厦”。如今,“商协汇”已逐渐步入良性发展轨道,拟在未来五年内在成都塑造 100 个不同行业的企业榜样;此外,与中信建投证券、安德大洋等上市指导机构合作,不仅会力推商协汇公司上市,还将至少力促 3 家公司上市,成为商协会中促进生产力发展、社会和谐稳定的重要力量。

“肯取势者可为人先”,既已取势,更要善于谋势和用势。无疑,从抱团到融合,商会应该走向大联合时代,开创西部商界竞争新模式。“商协汇”,演绎出了新的商会资源整合传奇,在促进经济发展和和谐社会建设中已发挥了独特作用。借助财富论坛的东风,李学忠正在经历的一切成为了“商协汇”厚积薄发的洗礼,助推商协会圈子广大优秀企业抱团协作和经贸合作,同时为成都这座城市增加人才就业机会。

创新管理 是企业发展的永动力

——访山东能源肥矿集团梁宝寺公司董事长、党委书记、总经理张斌

第三个创新点是创新了 PDCA 陀螺模型,P (Planning) 就是全面预算管理,我们称之为计划,也是企业生产运营的起点。计划制定后就要执行,就要通过企业运营来实现预算目标,为此我们将企业运营定义为执行,也就是 D (Do)。对运行结果要进行检查、评估,也就是与全面预算管理数据进行比对,看是否完成了既定目标,我们将这个环节定义为全面业绩管理。因此我们将这一过程定义为 C,也就是检查(Check),通过检查评估,其目的是为了进一步提升,我们将这个过程定义为全面对标管理,也就用提升 A (Action) 来描述。这样 PDCA 就行成了一个平面,单靠这个平面要期望其高速运行,这是不可能的。由此,我们将全面质量管理和全面风险管理,纳入进来,变成这个循环圈的平衡轴,这样形成一个“陀螺”式样。如何让陀螺高速旋转,就需要给它一个初始动力,这个动力就是我们的企业战略。只要战略始终存在,陀螺就不会停。所以说,陀螺模型不是无源之水,无本之木,而是具有不竭的动力,与企业生命息息相关!

记者:刚才你给我们介绍了陀螺模型,但我们还了解到,现在梁宝寺公司也在搞智慧矿山建设,那么,智慧矿山建设和陀螺模型之间有关系吗?同时,肥矿集团还是全国质量标准化发源地,它在“5F 管理协同管理法”中有什么样的地位和作用?

张斌:智慧矿山建设的根本就是信息化建设,它是“5F 系统管理法”加速旋转的保障,可以说信息化推动了陀螺在平面旋转的加速旋转,同时信息化手段的介入,能够改变 5F 之间的关系和流程,节约时间,提升效率!其次,这个旋转加速度能够使陀螺在斜面上(运营环境变化)旋转,爬坡,这也意味着,企业的 5F 管理之间的关系、流程的交织,通过信息化能够适应外界恶劣的环境,还能彻底改变企业最初对于 5F 的流程设计和协同关系,来次变革,突变,由量变到质变,使得企业在更高水平进行运作。

为此,我们在信息化建设中,对过去单一、独立运行的众多系统进行了重塑、集成和完善,实现了管理信息“一网通”,利用数字矿山系统提供的模拟库、方法库,

收集 2000 多万个基础数据,整合重组、建成了地测地理信息、智能化矿井通风、灾害隐患避险处理指挥、监测监控等 30 个系统,自主研发了安全闭环管控、机电设备计划检修、文明环境、任务督查、安全教育、平台数据等信息系统。特别是运用先进的 3G 技术,将智慧矿山管控平台信息、数据全部反馈到每名员工手机,研发预控警示、短信通知、信息查询、人员定位、门禁考勤等 12 个子系统、156 项功能模块于一体的手机“一卡通”,按照员工层级权限,实现立体化查询、全视角展示、无盲区管控。如今“一卡通”被员工亲切的成为“钥匙、钱包、公开栏”,管理人员的“哨兵、军师、通信员”。

大家都知道,我们肥矿集团是安全质量标准化的发源地,在“5F 协同管理法”中,它占有很重要的一部分,全面质量管理对任何一个煤炭企业来说,都是不可缺少的。在全面质量管理上,我们不断创新提升,进一步丰富提升了技术、工作、管理“三项标准”。具体来说,修订了 7 个专业基础设施技术标准,并且分专业制定了 102 大项、343 小项施工标准,174 张施工图和 306 张效果图;同时,区分矿、科(区)、班组,操作员工 4 个层级,建立生产、辅助、后勤、机关 4 个类别 517 个岗位工作标准,完善 117 项管理标准。目前我们正在进行 ISO9001 和 ISO14001 质量、环境管理认证。

记者:任何一项管理制度,它最终的落脚点还是为了企业发展和效益提升,我们想知道“5F 协同管理法”已经运作两年了,目前有哪些效果能说一下吗?

张斌:“5F 协同管理法”实行两年以来,激发了企业的创新活力,全员的标准意识明显增强,质量管理不断提升,矿井安全保障能力不断增强,经济效益稳定增长,安全生产持续稳定,矿井面貌可以说焕然一新。在 2012 年安全产煤 292 万吨,进尺 2.7 万米,实现利润 35546 万元的基础上,仅今年二季度煤炭产量同比增产 12 万吨;原煤单位成本,同比下降 104.88 元/吨;利润剔除煤价因素,同期环比增利 1.2 亿元。公司先后被国家能源局授予“中国最美矿山”称号,被中国煤炭工业协会命名为“全国文明煤矿”称号。