

蒋锡培出席管理创新暨“经营者”管理模式推广经验交流会



蒋锡培作报告

■ 刘 科

7 月 19 日,由工业和信息化部主办的“企业管理创新暨‘经营者’管理模式推广经验交流会”在北京召开。会议由工业和信息化部装备工业司副司长李巍主持,工业和信息化部总工程师朱宏任、中国机械工业联合会会长王瑞祥出席会议并讲话。远东控股集团董事局主席蒋锡培、上海汽车集团党委副书记薛建以及吉利控股集团、上海汇众汽车、宁夏共享集团、中煤张家口煤机公司等六家企业代表在大会上作了关于学习推广“经营者”管理模式、创新管理方法的经验交流发言。

蒋锡培主席在会上作了《人人成为经营



交流会现场

者,个个都是主人翁”的交流发言,他讲到,远东控股集团从创建到现在已有 23 年了,能够从无到有,从小到大,取得了今天的成就,我们非常的珍惜。每个做到行业领先的企业,并且要始终保持高速增长和行业地位,企业一定有其独特的管理模式和竞争优势。他从四个方面阐释了远东控股集团在试点“经营者”管理模式的成功经验:

第一,要有制度的保障。公司上下形成高度的认识,并建立了相应完善的制度,例如积极的激励制度,务实的分配制度,优越的薪酬体系等等。

第二,优秀人才保障。企业未来的竞争一定是人才的竞争,一流的企业肯定拥有大批

的一流人才。远东把德才兼备的要求量化成中国首家提出来的六力六牌选人原则。即学力(纸牌)、经历(铜牌)、脉力(银牌)、能力(金牌)、思力(王牌)、品力(天牌),远东控股集团的人才有这六个力,那么我们还要给他们相应的票子、房子、位子、梯子、里子、面子,就是所谓的“六子登科”。这种思考,会使得我们企业在多变的环境下走的更长久,让企业在关键时刻能脱颖而出。

第三,创新驱动。首先是战略创新,远东实施的是“主业+投资”的发展战略,涵盖电缆、医药、房地产、农化和投资五大产业。

在过去的十年里,远东投资了 229 家企业,其中有 69 家已经上市或过会;其次就是

商业模式创新,远东控股集团创建之初,坚持“先设点经营,后转化生产,逐步实现规模效益”的发展思路,走出了一条适应市场发展规律的路子,现在实施“五元营销”模式,即高质量的营销团队建设,独具特色的专卖店营销模式,创新性的网络营销模式,注重技术营销,以及品牌效应营销,闯出一条新路。再次,技术突破,企业靠管理来转型升级固然很重要,但还需要颠覆性技术创新,公司开发的碳纤维复合导线在国内的推广应用,其在线路倍容、降低造价时的巨大优势越来越受到市场瞩目。

第四,文化推动。远东实行“和”与“灵”文化,一个成功企业,必然有一个良好的企业文化作为支撑。远东之所以取得目前的成就,得益于善于处理各种利益矛盾,营造和谐的企业内外部关系,保持企业始终处于安全稳定状态,以及在经营决策过程中以做大、做强、做久为宗旨,坚持灵活应变的原则,不断寻求和把握企业发展机遇。这是远东企业文化的核心和精髓,我们把它概括为“和”与“灵”的哲学和艺术。

在“和”与“灵”文化的支撑下,以“创造价值,服务社会”为使命,以“成为现代化、国际化、绿色化、规模化的企业,成为备受员工热爱、备受社会尊敬的企业”为美好愿景,以“和谐共赢,灵活创新”为经营理念,坚持做到五个满意:“客户满

意、员工满意、股东满意、政府满意、社会满意”。

推进“经营者”管理模式,我们有这样一个目标:预计到 2020 年营业收入要超过 1500 亿元,集团控股的上市公司市值超过 2300 亿元,品牌价值超过 500 亿元,投资管理资金规模超过 300 亿元。集团净利润超过 100 亿元;员工数量超过 2.5 万人,员工人均年收入达 15 万元以上。要实现这样的标我们需要向标杆企业学习,需要审时度势,在产能过剩的背景下,现在各行业所处的环境和压力,是巨大的。预计未来三到五年的时间,线缆行业将有一半的企业不复存在,到 2020 年,可能只剩下 1/3,到 2030 年再有 2/3 的企业或许已经找不到了。任何一个小微企业,即使是有优势的企业,务必在现在这样的环境情况下把握机会,迅速抢占商机,重组兼并是其中的一个选择。因为这是一种趋势,把握好了,未来就可能有更好的发展。

本次经验交流大会的主题是“转型、升级、创新、发展”。由中国机械工业联合会、中国机械工业企业管理协会等共同协办。大会上还表彰了一批优秀管理者和优秀企业,远东控股集团董事局副主席张希兰被授予“第六届中国机械工业明星企业家”荣誉称号,远东电缆朱雪峰、许茂同时被授予“优秀车间主任”荣誉称号。

调整彰显效益 管理激发活力 重庆大江工业公司表面处理产业面对市场压力逆势而上

一段时间以来,面对复杂的国内外经济环境、不旺盛的市场需求和激烈的市场竞争,重庆大江工业公司表面处理产业立足于转变经营机制、强化细节管理,产业发展呈现出了旺盛的生机。今年上半年,该公司表面处理产业完成产值同比增长 24.7%,出现逆势增长的风头。

大江工业公司是一家具有专业电镀生产能力的企业,技术力量雄厚,设备先进,镀种齐全,具有电镀加工、大型磷氧化加工等工艺,主要为工矿企业和机械制造业配套生产加工电镀产品,特别是在液压产品制造和修复方面尤具特长,目前已为充矿、新集、铁法、大同、淮南、水城等大型矿务局提供

了大量性能可靠、质量一流的矿用综合采煤设备液压支架镀铬产品,赢得了良好的声誉,获得了客户的信赖。

表面处理产业能源消耗大户,降本增效是本行业的一大课题。今年以来,大江工业公司面对经济环境下行下的压力和市场竞争激烈的形势,根据自身产业发展的实际情况,结合表面处理行业的特点及市场需求,以转变经营机制激发活力,通过实施经营承包,调动员工节能降耗的积极性,打响了细节降成本的攻坚战。该公司错峰电、用谷电,能源消耗同比下降了 7%;实施采购权下沉,大宗材辅料、工具采购降本 10%~15%。

为增强活力,提高效率,大江工业公司

还以考核监督为手段,形成了风险共担的局面。该公司表面处理生产线制定了“运营利润提成+KPI 指标考核”的薪酬分配制度,推诿扯皮现象少了,员工收入增加了,工作效率提高了;制定了《关于实施镀铬件回收槽清洗奖惩考核办法》,通过动作实施,员工们纷纷表示,“现在生产任务没有少干,可天然气每月节约了一大半”,“过去每月污水处理药品要花不少钱,自从实施了镀铬件回收槽清洗奖惩考核办法后,流到污水处理站的含铬废水没有以前浑浊了,药品处理量减少了 1/3,铬渣也大大减少了。”

(何家云 谭武卫)

百雀羚的渠道革命

新产品上市失败的一个很重要原因就是产品、价格与渠道的不匹配。一些企业在长期发展过程中建立起自己的渠道网络,所以推出新产品时根本不考虑现有的渠道与不同价格、不同定位产品的兼容性,盲目地透支自己的渠道资源,使得新品入市成为品牌失败的开始。我们来看看百雀羚是如何进行渠道变革使产品更贴近消费者的。

第一剑:改革现有渠道,进入大型终端。已有流通渠道的末端多是传统小店,对新品来说,这种小终端既不能有效传播百雀羚草本属性的品牌形象,又不能与目标消费群体实现良好接触,因此,传统流通渠道已成为百雀羚必须突破的一道瓶颈。

确定渠道策略后势必进行经销商队伍的整合与调整,要求新合作伙伴必须具备终端

网络资源和操作经验。百雀羚积极与知名大型终端谈判合作,先后进驻沃尔玛、易初莲花、世纪华联等卖场,并进行了终端形象包装。百雀羚的渠道变革很快得到了回报,草本精萃护肤系列深受消费者喜爱,销售额高速增长。

将低价位的经典系列继续覆盖流通渠道,将资源大规模向大型终端倾斜,并从三四线市场向一二线市场回归。这话说起来简单,但真正敢于彻底执行的企业寥寥无几,数不胜数的日化企业在流向终端转型过程中不能坚持,最后功亏一篑。

第二剑:进军化妆品精品店。10 多年来,比超市更专业、比商场更平民的化妆品精品店蓬勃发展,是消费者选购化妆品不可或缺

到了至关重要的作用。为了区隔渠道差异,防止互相砸价,百雀羚推出气韵草本系列专供精品店渠道。商超与精品店系统未来将是百雀羚的核心渠道。

第三剑:进军电子商务渠道。百雀羚重新上市伊始就注重电子商务的拓展,与淘宝商城建立深度合作,并在强大的广告攻势下,成为淘宝炙手可热的品牌。之后又陆续与天猫、卓越、当当、乐蜂、京东等网络平台结成战略合作伙伴关系。百雀羚在天猫 2012 年“双 11”活动中备货 8 万套,当天售罄。目前,百雀羚电子商务在化妆品类排在 12 名左右,也佐证了百雀羚进军电商渠道的正确性和前瞻性。

(高源)



中国梦·农行梦·我的梦

“她,就是‘希望工程’女孩——苏明娟。现在的她与我们是同行,也是一名银行员工。”照片上,这位手拿大家曾经熟知的“希望工程”广告宣传片——“大眼睛”的演讲者,是农行河北承德分行所辖平泉支行员工王学丹。最近,农行承德分行举办了“中国梦·农行梦·我的梦演讲比赛”,22 名研究生、大学生毕业的员工从自身感受畅想中国梦、农行梦、我的梦,演讲现场洋溢激情。“是什么力量使苏明娟冲破穷困的枷锁?我想,莫过于梦想。有梦想就有希望,就有信念,就有力量!这是我们民族走过几千年沧桑岁月而巍然屹立的写照。”王学丹在演讲中如是说。

于绍礼 摄影报道

【振兴东北老工业基地十年成果展】

四平市十大杰出青年企业家

四平市企业家协会

王彦山 让“康福”满人间

王彦山,吉林省康福药业有限公司董事长,四平市铁东区人大代表。铁打的营盘流水的兵,曾经是军人的王彦山,具有坚毅的性格和雷厉风行的作风。2003 年,在国企改制过程中,他斥资收购了沈阳军区所属的四平市康复制药厂。

这是一座大型、充满生机的现代化企业。从你走进它的厂区时起,一种色彩温馨的自然环境即刻就会使你产生一种清新、开阔和赏心悦目的感觉。当你步入它的办公、研发大楼里,登上一层又一层楼梯、用惊奇、赞叹的目光浏览它一个又一个职能部门和研发机构、欣赏着员工们伏案工作那无声的流程状态时,你会深切地感受到自己早已置身在现代科学领域和它的生产氛围中,那寂静的整座大楼让你体会到了什么叫高素质团队,会令你产生对于这家企业发展的憧憬和遐想。这就是军转民的吉林省康福药业有限公司。

坐落在四平经济开发区的吉林省康福药业,按照国家 GMP 标准建设了占地

43000 平方米,建筑面积 32000 平方米的园林式新厂区。公司现有员工 278 人,其中各类专业技术人员 58 人。是一支作风优良、专业过硬、勇于创新、团结合作的团队。

康福药业有是一家集中药材种植、生产、研发、营销为一体的现代制药企业,其主导产品共有八个剂型、80 余个品种。产品融合了高科技、新工艺、新技术,选用纯地道的药材加工生产。其中“安神胶囊、头痛

康福药业经过不断探索、积极开发和拓展销售渠道,扩大了产品覆盖率,由建厂初期区区几百万元的销售收入,发展到在全国 28 个省、市建立了省、地、县三级销售网络,销售收入十几倍增长的良好态势。

在王彦山带领下,“康福人”坚持“用好料、制好药”,为百姓健康服务的理念。在创造高品质产品的同时,教育员工树立精品

意识,注重产品的过程管理,确保了药品质量符合国家规定标准。在创造经济效益的同时,取得了良好的社会效益。被省市有关部门评为“吉林省科技企业”,“四平市高新技术企业”,“平康”牌商标被评为“吉林省著名商标”。

“关注品质,只为健康”是公司的生产经营活动中一直坚守的企业理念。“注重药品质量,坚守诚信原则”是吉林省康福药业有限公司在竞争激烈、强手如林的中国医药市场立足之本。

王彦山“治厂”讲究的是“情”。在公司管理的实践中,在贯彻执行规章制度的同时,恰如其分地融合了关心爱护员工的情愫,员工对制度感到敬畏和乐于接受,对公司的管理氛围感到温暖和舒心,增强了员工的认同感和归属感。这支团队在王彦山的领导下,不畏艰难,凭着坚定的信念、果敢和睿智,闯出一个属于“康福人”的“新天地”。

(姜宝华)



● 吉林省康福药业有限公司董事长:王彦山