

# 企业家日报

ENTREPRENEURS' DAILY

今日 12 版

第 088 期 总第 8246 期  
统一刊号:CN51-0098  
邮发代号:61-85  
全年定价:450 元  
零售价:2.50 元

2015.4.7

星期二  
乙未年 二月十九  
热线电话:400 990 3393  
官方微博:weibo.com/jrwb  
weibo.com/jlrbs

## 上千企业家赶中原创新大集

◎企业家相聚中原创新大集 ◎面对风口,传统企业如何应对? ◎五大创新项目路演秀吸引大咖

《P5》

“犇牛”轮胎提示您收看——

本期导读 Highlights

### 京津冀将打造以北京为核心的世界级城市群

规划或于 4 月底下发

记者从权威人士处获悉,《京津冀协同发展总体规划》(以下简称《规划》)已于 4 月底下发。据了解,《规划》除了将明确区域整体定位及三省市定位以外,还将确定京津冀协同发展的近期、中期、远期目标。

《P2》

### 掷 63 亿成碧桂园二股东 马明哲布局养老社区

短暂停牌的碧桂园于 4 月 1 日晚间发布公告称引入中国平安股权投资,平安斥资 62.95 亿港元持股 9.9%,成为碧桂园第二大股东。碧桂园称,将为中国平安提供社区业务的切入点。

《P3》

### 选择 NUS MBA 的理由: 重识和重塑自己之路

当媒体聚焦全球商学院面临泡沫风险的时候,到底值不值得在事业处于上升期的时候,放弃令人艳羡的高薪工作攻读 MBA?面对多所 MBA 名校的橄榄枝,他们为何最终坚定地目光投向了新加坡国立大学商学院(NUS)MBA 课程?

《P4》

### 凡客“瘦身” 陈年“重新做人”

陈年说,我走过的,不过是失去的生活。他又说,世间万物,值得留恋,是因为参差多态,而非整齐划一。但凡客的本分,也是我,在重新做人。

《P6》

### 京东新战略 O2O 入侵广场舞大妈群体

京东 CEO 刘强东在博鳌论坛上提出的利用社会碎片化时间做生鲜电商配送的设想引发业界无限遐想。在刘强东看来,邀请广场舞大妈为京东拍到的生鲜业务做配送,是一举两得的事情。

《P7》

### 旅游电商: 在虚拟世界里掀起“真枪实战”

不约而同或是早有预谋,或是跟风,总之,不管是什么原因,刚刚过去的 3 月线上旅游非常热闹,大家都在争相抢客源,都在甩礼包,都在天天喊降价,年年亏损,年年业务量大涨,让外行人看不懂。

《P8》

## 任正非:变革的目的就是要多产“粮食”



3 月 31 日晚间,华为终端官方公众号“华为终端”发布任正非在 2015 年市场工作会议上的讲话。任正非称,华为内部进行变革的目的就是要多产粮食,以及增加土地肥力,不能对这两个目的直接和间接做出贡献的流程制度都要逐步简化。

任正非表示,未来五至十年,华为将从中央集权式的管理,逐步迈向听得见炮声的人来呼唤炮火。华为在将来会分层分级授权,使管理标准化、简单化,应该减少会议、简化考核、减少考试,不用学生式的管理方式进行管理,更不能按考试得分影响薪酬。主要精力要集中在产粮食上,按贡献评价人。同时任正非还表示,华为全体要清醒地认识到,目前华为还担不起世界领袖的担子,任重而道远!

以下是任正非在 2015 年市场工作会议上的讲话:

变革的目的就是要多产粮食(销售收入、利润、优质交付、提升效率、账实相符、五个一……),以及增加土地肥力(战略贡献、客户满意、有效管理风险),流程制度都要逐步简化。这样才能在以客户为中心的奋斗目标下,持续保持竞争优势。

我们要接受“瓦萨”号舰沉没的教训。

3 月 31 日,华为正式发布 2014 年年报:去年实现全球销售收入 2882 亿元,净利润 279 亿元,难能可贵的是,华为净利润增速已连续 3 年超过 30%,这意味着其 2014 年净利润较 2011 年已实现翻番。根据爱立信、阿朗、诺基亚、中兴通讯此前各自发布的年报,2014 财年,这 4 家设备商的净利润之和不到 30 亿美元,与华为相去甚远。可就在年报让华为坐稳全球电信设备商老大席位的同一天,华为终端官方公众号“华为终端”发布公司总裁任正非在年度市场工作会议上的讲话,强调华为目前还担不起世界领袖的担子。

战舰的目的就是为了作战,任何装饰都是多余的。我们在变革中,要避免画蛇添足,使流程繁琐。变革的目的始终围绕为客户创造价值,不能为客户直接和间接创造价值的部门为多余部门、流程为多余的流程、人为多余的人。我们要紧紧围绕价值创造,来简化我们的组织与流程。

在一些稳定的流程中,要逐步标准化、简单化,提高及时服务的能力,降低期间成本和管理成本。将一些不确定出现的问题,转交给不管部门处理。

未来五至十年,我们将从中央集权式的管理,逐步迈向听得见炮声的人来呼唤炮火。当前以项目为中心的管理,就是对这种模式的探索。若五至十年后,我们能实现管理权力下沉,后方支持的优质服务质量上升,那么我们及时满足客户需求的能力及速度就会增强,我们就能在大流量汹涌澎湃中存活下来。

### 一、变革的方向

为了实现这种目标,我们人力资源的金字塔模型要进行一些异化。在实行分享机制的基础上,我们探索按多产粮食来确定薪酬包、

奖励,同时对干部在合规运营、网络安全、隐私保护、风险管理等方面要综合评价;并按对战略贡献来提拔专家、干部,这样就能不断地自我激励。这种方式,一定会加大收入的差距,我们要习惯并接受。我们要加强对骨干员工的评价和选拔,使他们在最佳的角色上、在最佳的时间段,做出最佳的贡献并得到合理的报酬,这些与他们的年龄、资历、学历……无关。我们要适应评价的多元化。天底下没有杆秤,但刘罗锅只有一个秤砣。我们在人力资源岗位称重时,要多有几个秤砣,分类应用,对标电子工程师只是一个秤砣。

对在特殊情况下,克服困难,但一时的粮食产量也上不去的地区、部门以一些评价的基层骨干,可以上报一层给以一些评价。战略的失利是领导之责,抢滩登陆的广大英勇将士仍然光照千秋。我们要及时调整因战争、疫情……产生困难的国家的基层管理,将富余的人员转到战略预备队去。

我们要理解做出大贡献的员工,通过分享工作努力的一般性员工的薪酬也应比得多 20%-30%,当然工作效率也要高 20%-30%。我们要注意优秀种子的发现,以及给他们成长的机会。 [下转 P2]

## 李大开获评中国机电工业年度人物

于丹

3 月 20 日,“2015 装备中国企业领袖峰会”暨“2014 中国机电工业年度人物颁奖盛典”在北京举行,陕西法士特集团李大开董事长荣获“2014 中国机电工业年度人物”称号,并应邀作了《新常态下身处过剩行业如何突围》的主题演讲。

李大开董事长演讲时指出,2015 年中国面临着经济增速下行和转型升级的双重压力,作为装备制造企业,我们必须对新常态的内涵和特征有正确的认识,要看到新常态下的新趋势、新特征、新动力。特别需要关注的是,中国重型卡车行业目前存在的产能过剩现象,且有愈加严重的趋势,这种庞大的产



能碰到市场增幅甚至下滑,无疑是重大利空。如何突破产能过剩的桎梏?李大开董事长呼吁全行业坚定信念,科学应对新常态,提升质量、稳步进军国际市场,创新驱动、占领细分市场,“再认真一点点”的精神,扎扎实实把产品做精做优做细,扎扎实实做好产品

创新,抓好技术研发,抓好制造生产,抓好质量提升,在与跨国公司的市场竞争中占有一席之地,为中国制造赢得声誉。

作为业界最具影响力的高端活动之一,“中国机电工业年度人物”评选活动开始于 2009 年,致力于表彰在企业年度行业发展做出突出贡献的优秀企业家。评委会专家对李大开董事长的成就给予高度评价:李大开谋远,李大开用行动为之做了最高美的诠释。其领导下的法士特,无论在存亡之际,还是登顶之时,都始终以技术为根、质量为基,深植于变速器产业。这种专注赋予其敏锐的市场感觉,从而在每一个关键的历史节点,能洞悉大势,顺势而起,铸就产品销量连续 8 年全球第一、机械变速器技术世界领先的辉煌。

山东皓宇橡胶有限公司  
网址: www.haoyuxiangjiao.cn

iPhone, android 手机扫描二维码下载安装



本报常年法律顾问为闫永宁律师

手机:13609110893

### 本报监督公告

凡本报工作人员必须持有有效证件。本报人员个人不得以新闻舆论监督之名向企事业单位和社会各方面收取任何费用;本报任何个人不得以任何理由向企事业单位和社会各方面收取现金,广告等宣传需正式签订本报合同并通过银行汇款到报社账号,不得以任何理由收取现金或转付到与报社无关的其他账号。违者将受到严肃处理。欢迎广大读者及社会各界监督。

举报电话:028-68230681  
028-68230659  
028-87344621  
举报传真:028-87325242  
企业家日报社