



百名卓越企业家  
百家明星企业  
候选展台

## 陆奇

——站在微软搜索背后的技术牛人

陆奇，毕业于中国复旦大学计算机系，毕业后曾留校执教。1992年，陆奇留学美国卡内基梅隆大学(CMU)计算机系。1998年8月离开。10年间，陆奇从一个普通工程师成长为雅虎执行副总裁。

擅于沟通，已经融入美国主流社会的陆奇，非常美国化、硅谷化，时尚的穿戴让46岁的陆奇还带着学生式的年轻和清新，根本看不出是两个女儿的父亲。

“永葆青春”的不只是陆奇的外表，更是他创业干事的生命活力。据有关人士介绍，陆奇基本上每天子夜入眠，凌晨4点左右起床，跑步5英里，然后一直工作到晚上10点，一天工作近20小时。

勤奋、聪明的陆奇必然就成为了e世界的“技术牛人”，而且为人谦逊。

技术天分也成就了陆奇，成为他人生的转折点。还是在复旦期间，陆奇参加卡耐基·梅隆大学教授埃德蒙·克拉克的座谈会时，陆奇提出的问题给克拉克留下了深刻印象，克拉克最终决定向陆奇提供攻读博士学位的奖学金，并免去45美元的申请手续费。陆奇称，他



当时拿不出这笔钱。

在总结自己的成功经验时，陆奇曾说过：“有人说时机就是一切，但是，机遇总是有，关键是你能在适当的时候跳上适当的船。”于是，他“适当的时候”跳上了微软的战船。

在雅虎时，陆奇需通过雅虎CTO才能到达杨致远。来到微软后，陆奇掌管一支3000至5000多人的技术团队，并直接向CEO史蒂夫·鲍尔默汇报。据称，这是大陆华人在外资科技公司总部所任职位的最高级别。

陆奇做事脚踏实地，在微软Bing的各项产品开发过程中，陆奇都会逐一仔细审查，并要求其研发团队把技术研发进展计划具体到每日而不是每月。

## 龚晓思

——我是富二代，更是创业者

1986年出生，四川思博机械有限公司新掌门人。她13岁成为中国历史上最年轻的国际象棋大师，高中时就读于成都树德中学，两度当选树德之星，在校时创办了全国十佳校园杂志，并参加奥运火炬手选拔，获得四川第2名。17岁被哥伦比亚大学以全额奖学金录取，21岁成为GUCCI亚洲区最年轻的设计师。2008年，她回到成都，接手家里年产值超过5000万、四川最大民营升降机大型建筑设备企业，任总经理。

当选“成都青年创业形象大使”的这个“80后美女”，被视作当下创业热潮中的杰出青年典范。荣誉加身，龚晓思深感责任重大，表示“肯定会竭尽全力带动和帮助更多人找准定位，把头脑里的梦想变为现实。”

龚晓思现在的事业来自家族企业。在她当选“形象大使”后，一些质疑的声音逐渐放大，“一个富二代，靠继承家产成为企业家，也能代表创业者？”面对这些怀疑，龚晓思淡定从容地表示，“创业并不就是白手起家，更重要的是体现一种精神，



一种敢于开拓的精神。”在这位年轻的美女老总眼中，甚至职场中的普通工作人员也可以被称作“创业者”，只要在自己的岗位上有所创新，有所突破，具有“拓荒者”的精神，就可以被称作“创业者”。

自称为“第二代创业者”的龚晓思用自己熟悉的棋局作比喻，“父母把这局棋开了盘，需要我稳扎稳打地继续下去，开出个胜局。”在进入公司一年多后，现在超过一半的业务都由她在独立处理，龚晓思试图把自己在国外学到的金融专业知识融入公司的日常管理中，引入了一系列经营管理、人力测评等先进理念。

现在，龚晓思一周有一半时间要在各个工地与农民工打交道。她说希望通过自己的努力，在建筑设备这一行业，把自己的企业办为一家“最阳光、最正气、最规范、最快乐”的企业。



责编：袁志彬 编辑：蒋莉  
版式：张彤 校对：陈梅  
2010年5月19日 星期三

# GUANLIBIANG

## 管理变革

► 营销管理 | Yingxiaoguanli

为快乐腾一点空间

# 麦当劳：店面“变脸”演绎“快慢”

舒适时尚的环境、免费Wi-Fi无线上网、鲜煮咖啡免费续杯，麦当劳中国餐厅一改往日的“快餐文化”。这一变化是否意味着麦当劳由“快”变“慢”了？对此，麦当劳(中国)有限公司副总裁兼首席市场推广官张家茵给出的答案非常巧妙：“快与慢是一对非常奇妙的组合，因为我们快了，所以你们可以慢下来。”



□ 谢园

柔软舒适的沙发椅、充满情调的露天藤椅、现代时尚的立体墙面、免费Wi-Fi无线上网，在这个具有标准咖啡厅风格的餐厅里，人们享用的却是薯条和汉堡。这就是麦当劳进入中国的第一家门店，也是首家完成升级的门店——位于深圳东门的光华餐厅。麦当劳中国餐厅一改往日的“快餐文化”。顾客待的时间增加，是否会影响餐厅的转台率？

光华餐厅并非特立独行者。形象升级是2010年麦当劳的主要举措，到2010年底全国超过一半的餐厅、3年内超过

80%的餐厅将完成形象升级。据了解，升级的形象整体设计包括采用更多的天然原料，运用柔和灯光，大面积的柔软沙发，每家餐厅的风格会有所不同。

2010年初，麦当劳发布了在中国市场发展最新战略：开设新店、升级改造现有餐厅、提供更多超值的产品和服务，从产品、环境等各个方面来增加顾客的品牌认可，大力开展便捷配套服务以提高单店销售额。

全球理念本土化

麦当劳的一系列改变是伴随全新

品牌理念的推出而发生的。麦当劳推出的全新品牌理念——“为快乐腾一点空间”是麦当劳全球品牌宣言“我就喜欢!(i'm lovin' it)”在中国的延伸。

“提出这样一个品牌理念，是因为我们看到，繁忙的都市生活让人们忘记了最简单的快乐。作为一个品牌，麦当劳希望提醒和邀请我们的顾客稍息片刻，享受生活，‘为快乐腾一点空间’。”麦当劳(中国)有限公司副总裁兼首席市场推广官张家茵女士对记者说。

但这并不意味着取代了全球品牌理念，每一个国家的麦当劳餐厅分享同一个品牌承诺——“简单轻松的享受

(Simple and Easy Enjoyment)”，“我们所做的是将这个概括的说法翻译成有当地特色、迎合当地文化的理念，与全球的品牌承诺是一致的。保留品牌的全球性，同时加入与当地消费者有连接的情感。”张家茵进一步解释说。

“快”“慢”博弈

此次门店的重新装修花费不菲，每家店面的升级费用在“几百万元”左右，几乎相当于新开一家店。麦当劳(中国)有限公司首席执行官曾启山表示，今年麦当劳将继续加大在华投资，预期投资额将比去年增长25%，主要用于开设新餐厅以及对现有餐厅进行升级改造以及拓展更多的便利服务。

在中国市场，麦当劳的消费环境随此次改造升级，餐厅设计格调一改“快餐文化”，迎合消费群体追求小资的氛围，通过环境舒适的店面增强消费者的品牌认同。

这一变化是否意味着麦当劳由“快”变“慢”了？对此，张家茵给出的答案非常巧妙：“快与慢是一对非常奇妙的组合，因为我们快了，所以你们可以慢下来。提升整个餐厅的氛围，让消费者不会感到紧张，拥有更多的时间享受快乐。”

投资百亿推进“双业态”

## 宜家首次在华试水购物中心

从10年前进入中国市场开始，宜家集团一直本着谨慎发展的原则，其在北京的第二家门店直到近期才透出风声，宜家集团在华发展新战略初现端倪。记者3日获悉，宜家集团将联手宜家家居的兄弟品牌英特宜家集团，以49%和51%的股权关系共同投资打造英特宜家购物中心。目前，英特宜家购物中心在无锡和北京的门店已经进入实际的项目规划阶段。

首次试水购物中心

英特宜家购物中心是宜家首次在华试水购物中心。据悉，英特宜家购物中心北京店位于大兴区，周边即是该

域重要的交通枢纽，同时，商场还计划将地铁站引入店内，以最大限度地吸引客流。据悉，这家商场以宜家家居作为主力店，主打家庭式消费。店内其他业态还包括百货店、大型超市、数码电器城、体育用品专业超市、餐饮等，共计将引入零售品牌450个，计划在2014年开业。

据英特宜家方面介绍，其北京门店的经营面积达到约20万平方米，共设置了7000个停车位。公开资料显示，该购物中心项目是去年7月23日英特宜家以7.9亿元拍下，预计总投资将达到近40亿元。

不过，投资巨大的北京店只是英特宜家购物中心在国内的第二站，按照预

期，其在无锡的卖场将先于北京店半年开业。这家商场的交通同样十分便捷，周边拥有地铁和大量的路面交通设施，从市中心来到这家商场的的时间仅为半小时。

两种业态齐头并进

英特宜家购物中心集团(中国)管理公司董事总经理丁晖称，由于两家门店的开业时间临近，将很可能采取“打包”的模式推介。目前，英特宜家与家乐福、沃尔玛、迪卡侬、欧尚等品牌进行了接触，并且和一些知名品牌明确了合作意向。

除了北京和无锡两地的购物中心

项目外，英特宜家还在积极物色合适的商业地块，并计划投资40亿元在上海建造并经营购物中心。

在欧洲，宜家以时尚和物美价廉起家，目标用户围绕中产阶级。它号称在不断推出打折商品情况下，依然能将运营利润率保持在约10%左右。即便如此，在2009财年里，受国际金融危机影响，宜家全球门店销售额增长同比也大幅度放慢，增长仅为3%左右。这导致宜家不得不将突破的尝试放在中国市场。

业内人士分析认为，由于宜家家居在国内家居卖场的地位和品牌知名度，宜家集团在涉足购物中心业态时，不会减少对宜家家居的投入力度。

(李锋)

## 鞋业转型不单纯是转移、转嫁和转产

□ 言心 本报记者 何沙洲

今年五一国际劳动节前夕，康奈集团生产分公司副总经理、生产部经理刘昌勇，在浙江杰出职工揭晓仪式上获得浙江省“金锤奖”，浙江全省皮革行业和温州市获此殊荣仅此一人。刘昌勇获奖理由是：历时三年，策划流程再造，开展节约增效，实施高端制造，使生产周期加倍提速，制造成本大幅下降，产品品质稳步提升，为争创世界品牌做出重要贡献。

刘昌勇的事迹是康奈集团加快转型发展、推进传统产业转型升级的一个缩影。作为中国鞋业龙头企业，康奈早在2008年全球金融危机爆发之前，就在洞悉全球鞋业发展趋势、结合康奈自身专长优势的基础上，早谋划、先出手、快推进，抢先一步启动转变经济发展方式、促进品牌转型升级的企业战略。

近年来，康奈人充分发挥创新务实的企业精神，主动适应形势，灵活调整策略，从而实现了逆势上扬，交出了一份出色答卷。2009年底，康奈入选60个逆势上扬的“浙江样本”，并成为央视专题纪录片《突围》的素材典型。2010年上半年，又被中国轻工业联合会授予“卓越绩效企业”称号。

中国鞋业转型升级大有希望

康奈集团负责人对于中国鞋业的历史底蕴、发展现状及转型前景有着独到而深刻的见解。鞋业虽然是传统产业，但对于中国而言，是独具特色的优势产业；对于温州而言，是稳定增长的支柱产业；对于未来而言，更是永不衰落的朝阳产业。近20多年来，中国鞋业较好地承接了全球产业转移的大好机会，在研发技术、生产工艺、制鞋设备和鞋用材料等各方面均取得长足进步，形成了几大极具国际竞争力的鞋业产业基地，涌现了一批有较高知名度和美誉度的鞋业品牌。同时，包括康奈在内的部分实力型鞋企还率先启动“走出去”战略，将产品、品牌甚至生产基地、贸易平台等输出海外。

目前，我国不仅成为全球制鞋业的生产中心和出口中心，也将成为全球制鞋业的科技中心、信息中心、会展中心和贸易中心。虽然中国与世界鞋业强国的差距仍然存在，但已日益缩小。而且差距也说明我们还有很大的空间和潜力。因此，康奈对于作为传统产业的制鞋业，通过转型升级、打造出有国际竞争力的世界品牌，对于中国由“鞋业大国”走向“鞋业强国”充满了信心。

转型不单纯是转移、转嫁和转产

康奈集团董事长郑秀康强调，“转型”不能单是“转移”、“转嫁”或“转产”。产业梯度转移是一个普遍的经济

规律，制造环节永远会向着成本最低的地方迁徙。过去20年来，鞋业制造重心就从欧洲和北美转移到远东的日韩、中国台湾等地，再转移到中国大陆。近年来，又逐步转向中国中西部和印度、巴基斯坦、泰国、越南等地方。但康奈集团提醒，在“东鞋西移”、“中鞋外移”的过程中，要注意考量两点：一是转移出去的是什么？留下来的又是什么？从历史的经验教训来看，意大利、西班牙及美国等鞋业强国，转移出去的是低利润、高耗能的制造环节，而留下的是高利润、高效益的技术、品牌、营销等技术。这其中，还有一个重要的产业容易被我们忽视，那就是鞋机设备。欧洲先进的鞋机设备几乎垄断了全球高端鞋业制造领域，而鞋机具有很高的附加值和利润空间，这是不可放过的一块诱人蛋糕。中国鞋业不能指望仅仅将制造环节转移出去就万事大吉，而一定要在技术、品牌、营销、管理等方面进行创新和提升，这样才能获得持续的发展。

另外，转移是不是将粗放型的管理方式原样照搬？还是实施集约、环保等的精益化管理？假如高耗能、低效率、甚至影响环保与生态的制造环节不加以过滤地被转移到中西部，不但对于缓解成本压力只是权宜之计，而且将严重破坏生态、浪费资源，这是得不偿失的。中国鞋企应该在转移的同时，就实施升级，追求低碳、环保、精细、高效、优质的发

展方式。

康奈还表示，部分企业在转型过程中，只考虑到企业自身利益，而将压力和成本转嫁到上游供货商、协作商和下游代理商、经销商，这也是不可取的。产业的转型升级是整个产业链的优化与提升，需要树立系统思维，顾及各方利益。不然的话，转移出去的压力和成本，虽然会带来短期和表面的繁荣，然而同样行之不远，会影响到产业链的和谐合作以及高效运转。所以，企业的转型升级，不能建立在牺牲相关方利益的基础上，而要以品牌利益为核心，与上下游厂商结成战略联盟、推进机制创新、整合各方优势资源，实现合作共赢、共同发展。

康奈非常不认同一些鞋企或因企业经营大获成功、或因主业经营遇到瓶颈，耐不住寂寞、耐不住诱惑，将主业资金盲目抽出，启动多元化，投入一些“看起来很美”、自己却并不熟悉的行业。结果，要么因为受到宏观调控而流产或夭折，最终使多元化馅饼变成陷阱，不但新的领域没进去，老的主业也元气大伤。康奈集团强调，“转型”不等于“转产”，鞋业利润的确受到成本等因素的打压，但却是企业立足之本，它既带来稳定的经济利益，更可以树立持久的品牌效益，这对于中国鞋业永续经营至关重要。