

张以正

商场征战 25 年 心存感恩化动力

“没有华润，就不会有我。”华润集团董事长宋林，忆起初加入集团的点滴，从一个什么社会经验都没有的...

贵为传统老牌国企，华润一直予外间一种浓厚的“中国情怀”。不过，作为这家老牌企业舵手的宋林却一点也不老，年仅 47 岁，但在集团已度过了 25 年光景...

宋林嘴边经常挂着“感恩”二字。

“没有华润，就不会有我！”

宋林：懂得感恩 热忱工作



“在华润文化里有两个字——感恩，这是集团文化最重要的其中一个元素。在这里，要懂得感激培养你的人，感谢公司给你的这个平台，给你的栽培，所以也要讲一点牺牲精神。”

成功非侥幸 全程投入

感恩，也体现在对工作的热忱中。“在这层办公楼里每天我都是最后一个离开，因为要处理的事情实在太多，有时要看资料，亦要跟属下不同部门的管理层交流，试过一晚最夜

凌晨 4 点才离开，但藉着交流才可更了解公司的发展状况。”成功非侥幸，宋林能够由基层做到今日的“阿一”亦非靠运气，说到这里，他感性的一面随即表露无遗。

宋林过去曾沾手的业务板块包括地产、零售、电讯、石油、微电子等。说到最喜欢，他毫不犹豫便说是零售和地产，全因都与消费有关。

离开华润万家 最舍不得

“最舍不得是离开华润万家的时

候，2002 年收购万佳百货并兼任主席，当时万佳和华润超市曾一度集成失败，经历了许多曲折，这次失败无论在市场上或公司内部都有很多声音，是压力最大的一年。”

2003 年华润在零售市场还是初生之犊，时至今日已独占鳌头，宋林说起这段打拚的岁月充满感慨。细谈往事，不期然流露出感性的一面，“我现在都不敢再出席华润万家的周年大会了，前年一去便忍不住对着台下 500 多人哭出来了，因为当年付出了很多，受过多少煎熬旁人根本不会明白。”

回首往事的点点滴滴，宋林脸上总带着真情流露的笑容。“华润文化好简单，上下级好宽容，在华润工作会更好开心，因为这里可以建立到自己的愿景，可以尝试到很多不同的新事物。”他忆述，“我当年来香港的第一份人工才 1785 元呢。”

老总话道 | Laozong Huadao

“一线”之路

刘鹏凯/文 何兵/图



1、十多年前的一天下午，砖头般的大哥突然响起：“刘总啊，你们前天送来的 300 箱墙纸胶存在质量问题，瓶中居然还有化纤丝……”



2、接到安徽地区代理商詹老板的电话，我当即作出决定：“连夜出发，将不合格的产品换回来！”



3、“刘总，你怎么来了？”第二天一早，刚刚开门的詹老板见我出现在他面前，似游园惊梦。



4、一阵寒喧，原来，造成质量问题的原因，是灌装过程中，无意将一根化纤丝带进了产品的包装瓶中。



5、詹老板见我一脸疲倦，一个电话就将我连夜招来为他换货了，他为了我的精神折服，不但没有退货，而且随车带去的 300 箱货也全部留下。



6、拥有人心就等于拥有市场，然而要做到这样的境界，光有适销对路的产品不够，还得有过硬的产品质量与真诚到永远的服务。

(作者刘鹏凯系江苏黑松林粘合剂厂有限公司董事长)

提高学习能力 才能适应市场竞争

访上汽依维柯红岩总经理熊伟铭

《上海汽车报》记者 严瑾

采访上汽依维柯红岩总经理熊伟铭之前，记者特意到新红岩江北厂区的角角落落转了一圈。整洁的总装车间、二层楼的大食堂、厂区内外大面积的绿地，这里不愧为熊伟铭所说的“国内重卡企业最漂亮的工厂”。

熊伟铭，在上汽集团干了 23 年，可谓“老人”了，从上海大众发动机厂的技术员，到上汽集团新能源推进工作小组副组长、上柴公司总经理，再到今天上汽依维柯红岩总经理，上汽人对他很熟悉。有人甚至说他是个“福将”。然而这个“福”字，不仅要靠运气，更要靠实力。

去年 12 月 1 日，熊伟铭正式接任上汽依维柯红岩总经理一职。在任职的第二天，他就提出了“一家人”的思想。中外文化、地域文化存在着差异，如若沟通不好，就会在一定程度上影响合资公司融合发展的步伐，影响公司提速进程。熊伟铭要的就是洋溢着“像一家人一样工作”的融合感，让“都是新红岩员工、新红岩利益第一”的思想处处闪现。

看上去“温和”的熊伟铭，在工作上却一点也不“随和”。原先，外方对中方的“冬储”计划并不支持，甚至到了“宁愿停产，也不多做库存”的地步。熊伟铭在了解情况后，主动与外方沟通，说服对方一同实施“冬储”计划。“今年上半年能有如此成绩，‘冬储’功不可没。外方看到效果后，现在主动提出要‘冬储’。”

今年上汽依维柯红岩上半年销售两旺，“上下一心超三万”的目标也已完成过半。但熊伟铭不无遗憾地告诉记者：“其实我们还可以上量，‘冬储’还是做少了；另一面物流跟不上，配套资源跟不上，这也拖了我们后腿。”在今年公司的思想作风建设大会上，熊伟铭说：“我们当前很痛苦，订单有 1 万多辆没有上线。我们有很好的工厂和员工，有很好的订单，也下了生产计划，但是我们没法把车生产出来。”

当前“痛苦”着的熊伟铭，从就职到现在 8 个月不到的时间，200 多天，一直处于繁忙的工作状态，忙于了解企业基本情况、忙于调研干部思想状态、忙于到营销和生产现场解决实际难题……甚至走在公司路上，他都想到要提高员工责任心，爱工作，也爱公司。他说：“新红岩是一个全新的企业，我们不能只沿用以前的工作经验，那些经验只能干 1、2 万辆整车，只有提高自己的学习能力，才能适应激烈的市场竞争。”

天平保险董事长：特色和专业铸就成功

张颖

车险亏损似乎成了财产险行业的一个心病，但作为专业汽车保险公司，天平保险是个“异类”。数据显示，截至 2010 年上半年，天平保险电话车险实现财务保费 145 亿元，同比增长 208%，超过去年全年电销保费收入，在电话车险业务前期投入很大的前提下，已基本实现盈亏平衡。

如何在强手林立的电销市场中实现突围，实现跨越式发展？近日，天平保险董事长胡务在接受记者采访时作出回答：“特色经营模式和专业化定位是我们成功的关键。”

“蓝海”变“红海”

一个电话，一张保单送上门。电话车险被业内称为车险市场的“蓝海”，保险公司可以绕开昂贵的中间

代理而让利客户，且可以直接对客户进行筛选，并对客户进一步有效细分。也正基于此，从 2009 年下半年开始，电销车险正成为财险行业越来越热的渠道，“蓝海”正逐渐成为“红海”。

“几年前，当我们进入这个市场的时候，就已经有了一批相当有实力的保险巨头。可以说，我们是在缝隙中找到了适合的模式和市场。”胡务说，“车险电话销售也是如此。我们必须找到新渠道、新模式。”

为此，天平保险将拓展电销确定为公司发展的战略方向，将电销提升到战略渠道的高度，结合已久经市场考验的外包模式，以及新兴网络销售，建立多元化渠道。

专业定位是关键

“实际上，今年上半年天平保险

电销保费已占总体保费的 8.3%，部分分公司甚至超过 40%。在所有渠道中，电销占比排第三，高于经纪业务。”胡务告诉记者，“渠道占比的上升，除了特色的经营模式，天平保险的‘专业化’定位成为关键。”

天平保险特色经营模式，与电销渠道非常契合。天平保险倡导两头外包的模式，也就是“基于非核心业务外包的低成本”经营模式。电话车险业务的快速增长，更有利于企业提升具有核心竞争力的产品研发、定价、风险控制等关键环节。

而电话车险更是天平保险专业化的体现。作为一家专业汽车保险公司，天平保险追求以更低的价格为客户提供更好的服务，这不仅包括产品和服务的创新，为客户便捷提供保险也是专业化的一个方面。

通过电话或互联网，客户可以足不出户办理保险，还能获得比传统渠道便宜 15% 的优惠。

个性产品成亮点

天平保险快速发展一方面得益于车主对电话销售渠道的认可，另一方面，个性化产品和服务创新是重要卖点。胡务表示，天平保险的个性化产品给客户提供了更多选择。

以近期南方暴雨的涉水赔案为例，天平保险的产品已经包含涉水责任，因此，在数百个相关赔案中并没有发生一例纠纷，受损车辆得到满意的处理。

“另外，因为直接与客户接触，我们能为客户提供更好的服务。”胡务指出，天平保险电销客户除了获得产品价格的优惠外，还能得到道路救援等服务。

名企求经 | Mingqi Qiuqing

励精图治强管理 诚信经营求发展

记江都市龙川锌业有限公司董事长兼总经理鞠其祥

赵成峰

10 年前记者曾对他做过一次采访，10 年后的今天记者又一次坐在他的办公室重访他。2000 年第一次采访他时，当时办公室条件十分简陋，只有一张普通的办公桌，一部话机和一台电扇，企业年产值只有 400 万元。2010 年的这次采访，他在新厂区接待了记者，如今，他在当地开发区新建了办公楼，办公室里电脑、复印机、空调、接待室等现代化办公设备一应俱全，企业年产值已经达到 5000 万元。

江都市龙川锌业有限公司董事长兼总经理鞠其祥，稳健、厚实，慎于言而重于行。在 20 多年的风雨征程中，凭借独特的领悟力和为人着想的感召力，超越了世俗的喧嚣和浮躁，显示出高素质男人的深沉和人格，他不辞辛劳，勇敢探索，执著追求，使龙川锌业犹如“滚雪球”般越做越大。在 20 多年的竞争中，龙川锌业已在当地独树一帜，在锌业市场赢得了广阔的空间和无限商机。

龙川锌业的前身是江都市鞠家第一化工厂，后更名为“江都市龙川锌业有限公司”。公司以生产锌系列化工产品为主，主要产品有氯化锌、氧化锌、硫酸锌、锌锭、硫酸铅、硫酸镍等。产品畅销浙江、上海、安徽、山东、河北、南京、南通等全国各地。

1982 年创业的过程异常艰辛，在技术、设备、资金什么都缺的时代，村办企业如何在夹缝中求生存，谋发展？鞠其祥一直在苦苦追寻着答案，为了提升产品质量，树立“龙川”品牌，公司把质量管理当成企业管理最重要的一环，从每个员工、每个产品、每个细节抓起，建立了严格的生产质量管理体系，绝



鞠其祥

不让一件不合格的产品流向市场，本着对用户负责任、守诚信的理念，龙川锌业建立了严格的质量管理体系，并通过 ISO9000 质量管理体系的认证。多年来，公司始终坚持以质量促发展，认真做好产品售前、售后服务，认真听取用户意见和建议，广泛收集市场信息，不断改进产品性能，理顺服务过程，努力做到持续改进，建立信用体系，创建诚信品牌。

龙川锌业的员工绝大多数来自于当地农民，跳出农门进入厂门，这些员工缺少文化，缺少技术。龙川锌业的管理关键在于从实际出发，实事求是，找准管理的“结合点”，公司从化工企业的特殊性和实际情况出发，找准切入点，结合点来创新企业管理。政工管理的结合点是对职工进行深入的思想教育，行政管理结合点是实行责任制，后勤管理的结合点是严格经济核算，龙川锌业的管理因地制宜，因时而异，对症下药，成效显著。

安全管理是一项综合型的、全面的、长期的系统工程，又是不断更新发展的过程，在生产实践中，鞠其祥做到三个超前，安全投入超前，生产介入超前，防范措施超前；严把“三道关”，把好安全防护关，把好现场统一指挥关，把好安全设备检测关。

员工是公司的主人，是公司最重要的生产要素，是公司赖以生存和发展的关键。鞠其祥时刻以人为本，关心员工，时时刻刻也不脱离员工。在具体工作中，更是身体力行，以身作则。近年来，在公司经济不断增长的前提下，鞠其祥十分注重环境保护和改善员工的各项福利，投入资金 40 多万元，安装煤气发生炉等环保设备，确保了“三废”排污达标，每年免费为员工工作健康体检，组织员工外出参观旅游等。在龙川锌业工作的每一位员工，没有一个想跳槽的。

鞠其祥和他的企业对社会的突出贡献受到了党和政府的肯定，近年来，鞠其祥本人和他的企业被政府各级部门表彰的荣誉有几十项，他荣获了“市党代表、市优秀共产党员、市劳模、市十佳关爱职工好经营者”等各项殊荣，企业被评为“明星企业”、“诚信企业”等等。在荣誉面前，鞠其祥并没有自满，他正在谋划企业的未来发展，2010 年初，他在镇工业园区征地组建了扬州市强龙贸易有限公司，8 月份正式投入运营。

在鞠其祥董事长的带领下，江都市龙川锌业有限公司“敢拼搏、讲信誉、强实力、严管理、服务优”的品牌企业形象不断发扬光大。展望未来，鞠其祥董事长正以昔日的创业精神和以今日的企业家风范，精心勾画江都市龙川锌业有限公司做强做大的蓝图。

[上接 A1 版]

垄断行业分羹民企有待细则

对于众多民间资本来说，5 月 13 日，国务院通过《关于鼓励和引导民间投资健康发展的若干意见》发布的“新 36 条”显然是送来了一缕春风，但数月后，他们却发现，要真正打破垄断仅靠一部“新 36 条”还远远不够。

“中石油在推出的合作项目中掌握有绝对控股权，对我们企业来说利润空间非常之小，可能会收效甚微。”一位不愿透露姓名的民企负责人表示，“新 36 条”推出后实际效果并不明显，一些传统行业的垄断仍未被打破。

据业内人士分析，“新 36 条”虽然明确允许民间资本进入的行业范围，但如何进入，采取何种方式，能占多大比重，如何与现有垄断国企协调，并未有细则。“新 36 条”拓展了一些原本不可能进入的行业领域，但从企业长远利益来说，还是要干自己熟悉的事情”。

中国律师精英网顾问律师尹富强分析称，“新 36 条”下民营企业进入油气行业，从表象来看，似乎是对垄断行业进行改革，但最终效果如何，不容乐观。公众更关心的是通过“新 36 条”的改革能否真正解决垄断行业的“暴利”问题，而靠民营企业进入来解决是难以实现的。民营企业进入更多的是要在“垄断行业”中“利”上分一小杯羹，而不可能解决“暴利”的问题，要解决“暴利”问题，还要出台相关的法律法规。

尹富强表示，民营企业感兴趣的领域多为能源、房地产，之所以对这些领域兴趣浓厚，“利润”是最大的诱因。能源领域关系到一个国家的国计民生，固然重要，但也不能忽视其他实体经济。大量资本涌向房地产及能源领域，企业为了维系生存的收益，被迫将大量资本投向热门领域，这背后的问题值得我们去思考和关注。(本报综合)