

经理日报

2011年1月5日 星期三
庚寅年 十二月初二
第004期 总第6776期
今日12版

新闻热线:(028) 87369123
传真:(028)87346406
电子邮箱:sw6150@126.com
责编:袁志彬 版式:黄健 校对:梅健秋

THE MANAGER'S DAILY

“快时尚”寻求本土突围 || 给力二、三线城市穿越“生存迷雾”

[详见 B4 版《专题策划》]



新王牌 新起点 新产品 新跨越

——重汽王牌首度闪光亮相折射汽车业界联合重组新变局

管理论坛 | Guanli Luntan

善待员工，回报远超想象

马云

我觉得管理一个企业最好的是通过文化、制度去补充、弥补文化。一个优秀的国家和优秀的企业必须有文化来做。大家一直认为，美国的强盛是因为美国有很好的制度，但是大家想想，美国的强盛离不开他的基督教文化，他是有文化有宗教信仰，整个法制是基于完善和补充整个基督教体系。

假如你没有一个很强大的文化体系，东拼一些，西拼一些，拿一些国外的法律制度未必能解决我们的问题。希望大家记住，最后影响你公司是否可持续发展，你员工是否幸福，客户是否满意，是因为你是否有优秀强大的文化，制度是来弥补发展这样的文化。

我也告诉大家，21世纪最贵的是人才，企业也一定一样。绝大多数的企业认为机器比人贵，很多人买机器的时候讨价还价。我们聘请员工的时候，我们没有想过给员工带来好的条件，你没有这样想的话在21世纪一定活不好。今天以人为本的时代，互联网时代，信息时代，数据时代，一定是人的创造力的时代。善待你的员工，投资在你的员工身上，他们给你带来的回报远远超过你的想象。什么是人才，人才可以培养出来。什么是培养？就是给他失败的机会，给他成功的机会。

有人说，公司最大的快乐是什么？有一个企业的人跟我交流说，十年以前，我一年能够赚几十万，一年我能赚几千万，公司越大我越没有幸福感。我觉得我现在越来越有幸福感，我的幸福感来自哪里？来自十年前，我看到这个小伙子、小姑娘，他们进入我们公司，今天居然变成这么能干，这么能够面对现实，他们的成长才是我的幸福感来源，你会发现有了他们，阿里巴巴会更好。

赤峰德美(宾馆客房家具集成)家具有限公司
是国内一家集设计、预算、安装、售后服务于一体的综合性家具企业、专业研制生产宾馆客房板式家具的专业公司。
总经理于连峰手机:13354761188
电话:0476-8885666 网址:www.demeijiaju.cn

□ 本报记者 王道海 于丹
特约记者 伍玉祥

中国重汽与成都王牌“闪婚”仅几十天，便闪电般结出果实。2010年12月27日，中国重汽集团成都王牌商用车有限公司(简称重汽王牌)在峨眉山举行2011年商用车年会暨新产品上市品牌发布会，27款拥有自主知识产权的全新王牌卡车在现场威风亮相，给记者耳目一新的深刻感受。据悉，一名手持放大镜访遍中国的埃及商用车采购商，则一举签下600台的订单。

犹如在新的地平线上起飞的典范企业一样，以“新起点”“新思路”“新目标”导向的“新王牌”——重汽王牌商用车公司以“超豪华”的规格举办了一般说来颇有点“例行公事”的年会，其实是该公司正式成立后的首次亮相：中国重汽集团数位领导专程赴会；重汽王牌常务副总经理周芸主持大会，党委副书记、财务总监郭新华致欢

迎词，总经理靳文生作主题发言，工会主席赵瑞宣读表彰先进经销商决定……会议雄心勃勃地提出要在2011年实现产销6万辆的目标，销量同比2010年翻一番。

回顾2010年，商用车企业或控股国内企业、或与外资企业合资，为谋求发展上演了一出重组大戏。在这些合资重组事件的背后，折射出商用车企业巩固市场地位的决心，且有一个共同的特点，就是企业在保持传统优势的同时，更加注重拓宽产品系列。据统计显示，中国重汽集团2010年前11个月销售17.9万辆，在重卡市场的占有率高达23%左右，但在中卡、轻卡、微卡的市场占有率却微乎其微。业界人士认为，这也是重汽集团联合重组成都王牌的重要原因，因为随着西部市场对商用车的需求被激发，中国重汽联合成都王牌可完善地域市场布局，在西部市场牢牢扎根。难怪从9月28日正式揭牌成立仅仅历经短短两个月，重汽集团注资成都王牌汽车联手

打造西南地区最大商用车生产基地计划即已初见成效，系列轻卡产品在年末集中面世。

中国重汽是国内主要的重型载重汽车生产基地，目前已开发出具有自主知识产权的HOWO-A7等九大系列重型汽车整车产品，车型达2700多个。原成都王牌汽车集团公司创建于1987年，1998年改制为股份制企业，重组前年生产能力达8万辆。从2010年6月20日中国重汽与成都王牌接触到合资公司揭牌，只用了短短100天；而从8月23日正式签署合作协议到正式揭牌成立，仅历时36天。(紧转A2版)

传递价值 成就你我

芙蓉王 文化头条新闻

湖南芙蓉王文化传播有限公司

苏宁:后来居上享受“云管理”

近30年来，中国企业已经习惯了疾风骤雨式地成长，尽管这种成长往往伴随着过山车般的起伏，以及如流星般划过归于沉寂。但是，一种更加稳健、持续、平静生长的力量，也在此过程中日益显露出价值来。苏宁电器以一种平静、温和、自在的姿态，在狼烟四起的中国家电连锁业中显得特立独行。如今，这家当年“家电三国”里的跟随者，一跃成为了零售行业的领先者。苏宁何以能够后来居上？可以归纳出很多原因，例如它没有控制权之争，它一直谋求与供应商的双赢，它一直坚守着自己的发展节奏等。通过深入现场的调研访谈，我们发现了苏宁的另一个重要特质：对连锁商业规律的尊重与回归，不妨称之为——“云管理”。



不过10年光景，从2001年的年销售48亿元，到2010年底的预计1500亿元；从起初的十几家店面，到现在的300个城市近1400多家店；从起步时的3000多名员工，到现在的12万人。以如此的速度与规模，苏宁副董事长孙为民说，“苏宁只生产了一种产品：服务”。

“云”中苏宁

苏宁的综合电器连锁之路，至今走了

而这个唯一产品的生产，正在具备一种能力：“即使2/3的苏宁员工不上班，只要有人在店里招待顾客，有人送货，公司照样可以运作。”苏宁副总裁孟祥胜半开玩笑说。苏宁凭什么？凭的是一套高效运作、中央全面控制的信息系统。

在南京多媒体指挥中心，一个宽大的屏幕上显示着苏宁全国1000多家门店的实时画面，总部的监控人员可以随时操控这些门店的每一个摄像头，让它转向、推近、拉远，因此小到某一件商品的价格，大到不可测的顾客纠纷，都可以在总部清晰看见。

同时，每一个品牌商品的实时销售状况，每一个门店的实时经营数据，乃至某个商品品类或公司整体的经营状况，总部一目了然。指令也在这里发出，哪里需要补货，哪里需要增加人手，哪里经营不佳需要调整，公司如此之大，公司如此之小。

(下转A2版)

本期导读 | 当代管理
REVIEW | MANAGEMENT

经营企业 | ENTERPRISE

A2
海尔创新管理模式打造软实力
A2
李伟坚：
押注LED瘦身转型

理 通商道 | COMMERCIAL

A3
六种毁掉头脑风暴的原因

A4
Zara 供应链的极速传奇

财 智人生 | LIFE

A4
“一山二虎”
欧莱雅中国挑战管理

B1
自然美 重塑“美丽系统”

富 在市场 | MARKET

B2
酷运动 跃出“新活法”

B3
蒙牛：
持续爱心行动 做好企业公民

我国企业管理成熟度普遍偏低

企业风险控制能力不足，人力资源成本持续上升，节能环保责任加重。统计结果显示，导入卓越绩效模式的中国企业平均管理成熟度为52.13%，而美国导入卓越绩效模式的企业成熟度在60%至75%之间，远远高于中国企业。这是记者日前从在京召开的中国企业2010-2011年度组织发展报告会上获悉的。

据介绍，由北京海德国际咨询有限公司(以下简称海德国际)调查完成的《成熟度报告》历时半年，通过对近百家国内运用卓越绩效管理模式的企业进行全面跟踪，并利用海德国际自主研发的组织成熟度测评工具，对近100家企业进行了管理成熟度测评。按照卓越绩效模式“领导、战略、顾客与市场、资源、过程管理、测量分析与改进”以及“经营结果”7个方面，评估了中国企业的管理现状，并总结各类企业在经济环境巨大变迁时所采取的各种转型和升级的行动模式，以及支撑这些行动模式的基本驱动要素，以期对中国企业管理的转型和升级起到借鉴作用。

该报告就世界经济变化对组织发展的影响、国内企业成熟度与标杆对比、组织成熟度解决方案等进行了调查研究。分析指出，上述7个类目的平均成熟度都在46%至56%之间，均没超过60%，这反映出我国企业的管理状况还存在较大的改善余地。

(王惜纯)