

经理日报

2011年1月12日 星期三
庚寅年 十二月初九
第011期 总第6783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

转型大考:晋江帮 PK 宁波帮

[详见 A2 版《专题策划》]

华丽转型 中国有色海外抄底凶猛

到海外去买矿。国际金融危机骤然点燃了国内企业海外淘金的热潮,一时间海外的各类矿藏成为大量中国资金追逐的对象。其中,中国有色矿业集团有限公司(以下简称中国有色集团)无疑是一个先行者。



管理论坛 | Guanli Luntan

鼓励:员工管理 灵丹妙药

□ 牛津

爱听好话是人的本性,无论你贫富贵贱,年龄长幼。

成功的灵丹妙药就是鼓励。如果领导都用鼓励的办法领导员工,尤其是管理有文化、有知识、有思想的员工,企业的管理水平肯定会上一个台阶。

首先,鼓励员工可以培养员工,提高员工的自信心。一个人的成长、成功,离不开鼓励,鼓励就是给员工机会锻炼及证明自己的能力。在鼓励的作用下,员工可以认识到自己的潜力,不断增强各种能力,成为生活中的成功者。

鼓励还可以唤起员工乐于工作的激情。管理者的鼓励就像一缕春风,滋润着员工的心田,又像一架桥梁,拉近了管理者与员工的距离。在这种情况下,员工岂有不爱工作、不愿工作之理?

其次,鼓励员工可以促进工作顺利完成,保证工作质量。

再次,鼓励员工可以体现管理者的个人修养。管理的艺术不在于作指示、下命令,而在于如何激励、唤醒、鼓舞员工为你的工作目标去奋斗。我个人以为,一个只会下命令的领导不是好领导,特别是对执行层的领导来说。

第四,鼓励员工可以树立管理者的个人威信。鼓励员工,无疑会树立管理者在员工心目中可亲、可敬的形象,觉得管理者是值得信赖的人,这对于促进员工与管理者的沟通,促进工作很有好处。员工也愿意为这样的管理者努力工作。

鼓励员工并不是说对员工的错误视而不见,譬如员工做事方法欠妥,那么就不要侧重批评他所犯的错误,而应该在肯定他工作的同时,明确指出他的不足。在肯定的基础上对员工提出批评,员工往往更容易接受。

一句鼓励的话,可改变一个人的观念与行为,甚至改变一个人的命运;一句负面的话,可刺伤一个人的心灵与身体,甚至毁灭一个人的未来,希望管理者以及期望成为一个好的管理者谨记。

□ 李冬洁

2009年,中国有色集团果断出手,成功收购了赞比亚卢安夏铜业公司80%的股权,并通过资本运作成为澳大利亚特利明矿业公司和英国恰拉特黄金公司的第一大股东,三起并购为中国有色集团新增资源储量含铜金属257万吨,含钴金属10万吨,铅锌资源量430万吨,黄金130吨。

之所以这三起并购被坊间津津乐道,除了并购本身的意义,还有其超低的价格。

实际上,中国有色集团近几年正享受着投资与收购的巨大红利。矿山分布在赞比亚、蒙古、缅甸、阿尔及利亚、吉尔吉斯斯坦、塔吉克斯坦、澳大利亚等国家和地区,业务遍布20多个国家和地区,涵盖铜、铝、铅、锌、镍等25个有色金属品种,类型涉及勘探、可研、在建、生产经营等各个阶段,拥有境外重有色金属资源量2000万吨,铝土矿资源量超过3亿吨,“十一五”期间对外投资超过20亿美元,拉动国内出口12亿美元以上。目前,中国有色集团资产总额和营业收入保

持每年增长100亿元以上的发展速度,目标直指千亿元规模的大企业集团。

并购 海外抄底

国际金融危机期间,瞄准海外并购的不仅是中国有色集团一家企业,但最后却只有中国有色集团等几家企业“抄到了底”。收购赞比亚卢安夏铜业公司,入股澳大利亚特利明矿业公司和英国恰拉特黄金公司,这三起并购出手之快、价格之低,超乎市场想象。以收购赞比亚卢安夏铜业公司80%的股权为例,中国有色集团只花费了4000万美元,拿到了真正的抄底价。

在赞比亚,中国有色集团总经理罗涛很清楚,“不能永远只是一个谦比希铜矿”,一定要有第二座、第三座”。他分析道,目前国内矿山自产400万吨铜,自给率只有25%,剩下的全部依赖进口,谦比希铜矿的产量相对巨大的需求只是杯水车薪,所以谋求并购其他矿山一直都在中国有色集团的规划之中。用罗涛的话说就是“要吃着碗里的,盯着锅里的,想着地里的”。

并购卢安夏铜矿其实是一场“阳谋”。相比谦比希铜矿,相隔30公里的卢安夏铜矿自然条件更加优越,而它在金融危机期间遭遇重创,当时铜价从每吨8000多美元一下跌到了2900多美元,而它的经营成本则高达近5000美元,被迫宣布停产。以矿为生的卢安夏市瞬间陷入恐慌,1700多名矿工没有了收入,也就意味着1700个家庭、近2万人没有了衣食来源,严重影响了当地的经济发展和社会稳定。中国有色集团第一时间获知此消息后,便开始了全天候盯防,“我们天天盯着了解下一步状况,因为对它的情况我们很熟悉,宣布破产的第二天,我们就报价收购了。”罗涛说,这种速度根本没让其他买家有足够的时间来反应。(下转 A2 版)



柳传志:“忍耐”+“粗放式”管理挽救联想

□ 范海涛

柳传志身上的故事很多,可能就算写一本书也难以详述。2009年,就在人们更多地目光放在柳传志如何从创业家变身投资家,在投资领域长袖善舞时,他临危受命,出人意料地重新回归联想集团董事长“柳杨配”。

10个月之后,联想交出了一份令人惊叹的成绩单:海外市场首次盈利,新兴市场大部分盈利。

奉行“极端粗放式”管理

神奇来自何处?日前,柳传志和冯迪坐在融科智地A座写字楼的办公室里谈起这段经历,语气非常平静,仿佛这段在外人看来惊心动魄的逆转在他看来早就尽在掌握。他说:“其实我早就看出问题所在了,以前联想高管的短期行为决定了早晚会出现问题,这个致命的问题不解决,联想不可能缓过来。所以,我决定必须出手了。”

在一个有大量外国董事的董事会里,柳传志那一段时间做了大量的说服工作,



主要解决的疑问是:杨元庆到底行不行?最后全体董事一致同意将杨元庆放回到公司的灵魂位置上去。“我是绝对大股东的地位,所以我相信我可以做到!”柳传志说,杨元庆回来了以后,他就放心了。

柳传志在很长一段时间里,不过分干涉联想集团的事情,而把杨元庆扶持到CEO的位置上去,柳传志依然还是奉行的“粗放式管理”的方式。“不仅是粗放式,而且是极端粗放式!”柳传志说,刚开始的时候和杨元庆制定了如何帮助联想在消费市场以及新兴市场增长的计划后,所有的工作都交给杨元庆了。

“他们到全球各个地方去开会,我只是听听汇报,现在两个星期和元庆通个电话。大方向对了,我就不再操心了。”柳传志坐在办公室的沙发里,语气极其淡定。

阶段性的忍耐是必须的

杨元庆上任联想CEO后,联想的季度报告一次比一次好。看起来,这位被视为“中国企业教父”的老者,又一次把联想集团成功地挽救了。人们好奇,他到底有多少管理方面的“杀手锏”?很难想象,他在总结这个问题时,首要给出的词语竟然是“忍耐!”

他的眼神望向远方,仿佛回到了一段自己的人生经历当中。“阶段性的忍耐是必须的!”柳传志说。(下转 A2 版)

本期导读 | 当代管理
REVIEW | MANAGEMENT

经营企业 | ENTERPRISE

A3
管理者要将自己变得“没本事”

A4
铁姆肯公司的百年秘诀

理 通商道 | COMMERCIAL

B1
星巴克换新标 咖啡巨头要转型

B1
欲破家族式管理模式瓶颈 碧桂园“换帅”

财 智人生 | LIFE

B2
谋求差异化 麦当劳发力品牌形象

B2
爱马仕:“氧性管理”

富 在市场 | MARKET

B3
GE 文化跨海作战

B4
宜家提速 欲改变“西化过度”

大型集团应提高 集约化管理水平

近日,中国财务公司行业发展高峰论坛在深圳举行。论坛以“发挥金融优势,服务集团转变”为主题,围绕“十二五”时期财务公司面临的发展机遇和挑战展开了讨论。银监会副主席蔡鄂生在论坛称,在新时期我国财务公司要坚持资金集中管理的根本功能定位,狠抓基础工作,积极转变发展方式。

据悉,在国内财务公司一般隶属于大型集团的非银行金融机构,是以加强企业集团资金集中管理和提高企业集团资金使用效率为目的,为企业集团成员单位提供财务管理服务的非银行金融机构。

在论坛上,蔡鄂生称,提高资金集约化管理水平是企业集团发展到一定阶段的必然需求,财务公司是实现这一管理目的的好载体。但同时,我国财务公司也存在发展时间短,在理念更新、治理结构、内控机制、技术水平、人才储备等方面存在短板。新形势下财务公司应审慎开展创新,谋求可持续发展。(朱丽华)

本报监督公告

凡本报工作人员必须持有有效证件,本报持证人员均在本报官方网站《金报网》(www.jrbnews.cn)上公布,可供查询或手机上网查询(手机:31512222)。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、广告费等;本报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账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
028-67344651
举报电话:028-87325242
经理日报社