

浙商 给企业管理带来的新启示



强。在崇祯年代,浙江就有了最早的地方商会。随着浙商的往外扩展,各种会馆也陆续成立,然后他们利用乡情乡谊互相帮助,互相保护,共同参与商业。

第三,浙商特别务实,能吃苦。他们不会因为事情不好看就不去做,在他们的眼里,只要能赚钱,再苦再累也照样去做。比如在全国的小商品市场中,浙商就占有很大的比例;我到新疆市场时有一个体会,那就是温州

的小商人几乎在全世界都跑。温州商人最爱讲的一句话就是,通过“千辛万苦、千山万水、千难万险”去做成一件事情。

第四,韧劲很足。人们看到的那些成了气候的浙江老板中,绝大部分都不是第一次做第一种生意就成功的。往往是换了很多个行当,并且前面大多数是不成功的, 如果没有韧劲,做不到这一点。

第五,地域文化的差异。我们不

妨先来看一下几个地方的文化特点。东北文化是一种比较“脆”的文化,就是说很容易拍胸脯,也很容易拍屁股。东北人很习惯说“整”,但是没过几天就把企业整黄了, 到最后一反省, 还是没整明白。到了西北是“RAN”(取音,古字),意思是说事情总是很糊涂,全都搅活在一起。比如说西安,西安大概有五六千年建都的历史了,但是这个地方的农业文化不细分, 所以要想把什么事情搞清楚,

很难。所以当地人教我们一个做事的秘诀:第一悄悄的,第二缓缓的,第三冉冉的,第四潺潺的(舒服的意思)。上海则是以清楚为特点。用上海话说事情做得不好就是“拎不清”,或者说你捣浆糊,三七二十三。所以上海人最看不惯的就是不清楚,上海的企业应该说是很清楚的,更像是一种制造业文化。

而浙江人用得最多的一个词是“做”,也就是说很强调脚踏实地。所以见到浙商以后,你会发现他动不动就是“我能帮你做什么”,或者说“这件事情要做好”,都是“做”字说得非常多。一般来说,浙商话很少,老是笑眯眯的,但是事情做得很实。浙商在做企业时的精细化的行为,使得他们在行为模式上显得比较理性化,不好高骛远。

中国企业之所以不容易做大,往往是因为企业家过多地关注产品和项目,而较少地关注组织的建立与发展;过多地关注微观的人,而较少地关注宏观战略。别忘了,一个创业者最成功的事情是创造了一个能够持续赚钱的组织,而不是在某一个项目上又赚了多少。

(金立)

无效的会议管理 导致企业管理混乱

中国是一个文山会海的国度,君不见打开电视新闻频道,从中央到地方,无不是会议报道。好像只有会议才能显示领导的存在,好像只有会议才能解决问题,好像离开了会议,这个社会就不能正常运转了。

企业也是如此,没有会议,干部就无法展示权威,没有会议,老板就不能发号司令。对于一个企业而言,其实会议本身才真正是问题的根源,一切管理混乱的根源。

认真准备、掌控得法,会议是推动工作的有效手段。因此,我想对会议的作用、意义以及会议管理办法谈谈个人的经验和体会,以供希望从会海中解放的企业借鉴和参考。

一、会议的基本作用

会议的作用不外乎布置工作、总结经验、讨论事项、分析问题、研究对策,一言以蔽之就是做出决策。

也就是说每次会议都有特定的主题,都需要解决的问题,只要围绕主题,集思广益,达成问题解决的目就行,这样的会议才有意义。

二、会议的管理办法

一个企业每年应该召开的会议其实是屈指可数的,固定会议除了企业的年度总结大会、半年总结会、月例会、周例会(班组有晨会或晚会)之外,其余的会议都是专题会议,或是非常规会议,也可以称之为临时会议。

企业必须建立会议管理制度或者是会议召开流程,对各类会议的主持人、参加人员、召开地点、会议召开时间长短、会议发言顺序、会议成果(如会议纪要、会议简报、会议决定等)做出清楚明确的界定,以确保会议召开效率和效益。

对各种临时会议实行申报审批制度,可以制订《临时会议申报审批表》,对会议召开的目的意义、参与人员、讨论事项、解决问题、会议时间地点等事先做出规划,事后进行跟踪。让会议主持人或召集人做到开会要有目的、有计划、有成效。

企业必须把握一个原则:可开可不开的会议坚决不开。

企业如果能将会议效率与绩效考核挂钩,那将是最有效的会议管理。

三、主持会议的技巧

会议成败或作用大小与主持人关系极为密切。要想会议取得成效,主持人必须做好以下工作:

- 1、事先做好规划,确定会议主题、讨论重点、解决途径、发言顺序,并设计好自己的建议与具体措施,最好事先告知与会者会议的主题。
- 2、掌控会议进程,启发与会者的参与性和创意思维,让会议朝有利问题最终解决的方向发展。
- 3、及时机智打断无关会议主题的提议和发言,保持会议主题不动摇。
- 4、在会议冷场时,要主动化解紧张局势,避免陷入僵局。
- 5、在会议讨论热烈时,要善于引导,对建设性意见及时给予鼓励。
- 6、注意眼观六路、耳听八方,对内向沉稳者,主动给予发言机会,不使每一个出席者受冷落。
- 7、适时归纳总结,问题解决了,及时宣布散会。
- 8、对超时会议必须征得全体出席人员同意方可延时,否则宣布择机另开。
- 9、会议纪要必须在会议结束后半个工作日内发放到与会者手中,最好用电脑记录同步发放。
- 10、做好会议跟踪,确保会议决定事项得到落实。

如果一个企业想从会海中解放,就必须对会议进行管理。

(张国祥)

企业 应加强对一线管理人员的培训

可产生其他益处。但是,大多数企业并未能让一线管理人员专注于正确的要务,并提高他们的工作效率。

一般情况下,一线管理人员最常见的职责仅仅包括执行所分配的任务、发现并处理问题,在面临日常和意外的挑战或危机时,成功地应对它们。此外,在一线员工接受广泛的训练和培养时,其管理者(此前并没有领导他人的经验)却没有受到应有的培训。各个级别的管理人员都相信,没有得到足够的培训难以使他们做好准备,成功地担负领导职责。

造成这种满意度低下的一个主要原因是,尽管企业的培训计划可能对其工作产生影响,但并不是针对帮助一线管理人员而设计的。只有少数企业对一线管理人员进行过培训,有

效地帮助管理人员为担负领导职责做好了准备。在这少部分企业中,培训着重强调了领导力和人际关系方面的技能。企业为一线员工提供了广泛的培训,但却没有为一线管理人员提供同样的培训尽管对许多管理人员而言,他们目前的工作是其第一份领导他人的工作。

一线管理人员接受培训不足的原因,或许是由大多数企业对他们工作的设计所造成的:企业希望这些管理人员确保其直接下属能够做好这些管理工作,成功地担负领导职责。

造成这种满意度低下的一个主要原因是,尽管企业的培训计划可能对其工作产生影响,但并不是针对帮助一线管理人员而设计的。只有少数企业对一线管理人员进行过培训,有

效地帮助管理人员为担负领导职责做好了准备。在这少部分企业中,培训着重强调了领导力和人际关系方面的技能。企业为一线员工提供了广泛的培训,但却没有为一线管理人员提供同样的培训尽管对许多管理人员而言,他们目前的工作是其第一份领导他人的工作。

或许更为严重的是,高管层似乎并未意识到这些工作带来的真正负担。高管们对其企业一线管理人员如何使用自己的时间也并不了解。高层领导的态度和行为给一线管理人员提高效率造成的障碍,与他们在行政工作上花费时间过多同样大。

有意思的是,障碍并没有因一线管理人员职责定位不同而呈现出太大差异。一种可能的解释是无论其工作定位如何,管理人员都需要处理意外问题并完成许多书面工作。

一线管理人员接受的培训很少,如此之少的培训无法使他们为担负

领导职责做好准备。增加专门用于培训的时间,提供能够培养领导力和人际交往技能的培训项目,有助于管理人员提高自身的业绩。对于一线管理人员业绩的不满与对其工作的设计方式有关。企业可通过重新制定一线管理人员的职责和期望,提高他们的绩效。这些管理人员的主要注意力不应该放在解决问题和审核他人的工作上,他们更应该关注预防问题的发生和对直接下属的辅导。高层领导与一线管理人员对于妨碍一线人员业绩提高的障碍的理解有所不同。他们必须放弃一线员工缺乏对直接下属进行辅导或做出质量判断的必要技能这一偏见。此外,领导者还应该率先垂范,为他们所希望一线管理人员的所作所为做出表率。

(范高)

“中国民营经济转变发展方式讲座”(三十六)



在转变经济发展方式中 如何创建并用好前所未有的开放平台?

移的能力将得到进一步发挥和增强;东北地区等老工业基地的振兴将日见成效,在基础设施建设和产业转型升级方面的开放将取得新突破。沿海、沿江、沿江的对外开放将相互促进,浦东和滨海新区开发,海峡西岸经济区和新疆能源基地建设等是新的亮点,新一轮对外开放将更加波澜壮阔。

二是加快产业结构调整和优化升级,将成为“优化开放结构”的首要选择。发展现代产业,加快工业化进程,是我国成为经济强国的关键。因此,新时期的对外开放,将紧紧把握经济结构调整和产业化升级这一转变经济发展的主线,促进工业化与国际化、工业化与市场化,工业化与信息化的结合,推动中国工业由大变强。要谋划装备制造业与国际先进技术的接轨,推动装备制造和基础实验高施向国际水平靠拢。加快利用外资改造和提升传统产业,淘汰落后生产能力。与国际视野和参与国际市场竞争的观念,提升高新技术产业水平,发展和形成高新技术产业群。要努力扩大现代服务业的对外开放,扶植服务业关键行业和新兴行业,拉近与发达国家的水平。物流,信息,技术服务等生产服务业要“高起点,高标准”地与国际标准靠拢,提高服务业的质量和水平。要充分利用国际资源,加强基础产业,基础设施建设,发展现代能源产业和综合运输系统。通过产业优化升级和对外开放,实现第一,第二,第三产业协同拉动经济增长,将

成为新时期“优化开放结构”的重要选择。

三是更加注重“引进来”和“走出去”的质量和水平,将成为“提高开放质量”的追求目标。在对外贸易方面,我国将在继续保持外贸适度增长的基础上,着力提高竞争力和综合效益,加快从贸易大国向贸易强国的转变。发展方式要从低成本、低价格优势向综合竞争力、核心竞争力优势转变,结构导向要从重视出口创汇向进出口均衡发展 and 贸易基本平衡转变。在利用外资方面,我国将进一步提高利用外资的质量和水平。创新利用外资方式,优化利用外资结构,充分发挥外资在推动自主创新、产业升级、区域协调发展方面的积极作用。要加强利用外资的产业引导,鼓励外商投资研发、高新技术产业、先进制造业和节能环保产业,鼓励外商投资现代农业、现代服务业和服务外包产业,鼓励外商投资传统产业的技术改造和升级,鼓励跨国公司在华设立地区总部、采购中心、物流中心、营运中心。落实促进中部崛起、西部大开发、振兴东北地区等老工业基地的各项政策,完善区域利用外资政策。在经济合作方面,要积极实施“走出去”战略,支持有条件的企业对外直接投资和实行跨国经营,加快培育我国的跨国公司和国际知名品牌。要以优势企业为重点,开展境外投资和贸易,企业参与境外基础设施建设,提高工程承包水平,稳步发展劳务合作。进一步完善境外投资促进体系,加强对境

外投资的统筹协调和风险管理。

四是完善内外联动、互利共赢、安全高效的开放型经济体系,这将成为新时期对外开放的“基本建设”。在扩大政府工作报告的背景下,还要进一步完善我国市场开放的法律体系,规范引资秩序,规范并购行为,防范经济风险。要以世界贸易组织规则和国际标准管理进出口商品质量,增强我国企业的核心竞争力,并积极参与国际标准制定。

基于以上分析和判断,民营企业要实现跨越式发展,就要充分利用好这次经济调整的战略机遇期,抓住国际和国内产业转移和重组机会。要顺应国际国内产业资本转移趋势,通过优化投资和引资结构,提升自主创新能力和生产能力,积极参与全球分工和竞争,发展先进制造业、现代服务业和其他战略性新兴产业,努力实现以作为国际分工链条中的加工装配基地到自主性先进制造业基地的转变。通过大力发展自主创新产业与国际先进制造业配套的方式,融入跨国公司主导的国际分工体系,并通过企业间合作与融合形成先进制造业的产业集群,以及“配套创新”,来提升本土企业的技术水平和自主创新能力。要通过解放思想,开拓创新,自主研发能力,创建自主品牌和建立自己销售渠道等方式,实现企业自身发展方式的转变,改变过去过度依赖价格竞争和销售受制于人的被动局面。有条件的企业在“引进来”的同时也要积极“走出去”,利用国际经济重组的

大好机会,实现海外扩张,为企业发展空间开拓出一条全新之路。

同时,企业在积极引进和利用各种国际资源时,不仅要引进资金,更要重视利用国际智力,引进国外先进的科学思想、先进技术和成功的管理经验等文明成果。通过引进国际智力,可以提升企业的技术水平,加快产业结构调整与升级,促进自主研发水平和管理水平提高。

另外,企业在注重货物贸易的同时,更要重视服务贸易。据统计,1990年至2006年,全球服务贸易总额从7674亿美元增至53304亿美元,27年增长了近7倍。传统的劳动密集型服务贸易正逐渐转向通、人力资本密集型的新兴服务业贸易,为适应这种变化,发展新兴服务贸易已成为我国下一阶段对外开放的战略重点。民营企业一定要抓住发展机遇,如同积极构筑承接国际先进制造业转移平台那样努力构筑承接国际服务业转移平台,积极承接跨国服务业转移,初期可将承接服务外包作为发展服务出口的突破口。服务外包在本质上与制造业加工贸易相类似,但前者具有无污染、知识含量高等特点,多提供“白领”工作岗位。有数据显示,目前全球服务外包的市场规模在3000亿至5000亿美元之间,在未来若干年内将继续保持20%到30%的增长速度,应当成为民营企业充分利用开放型经济加快发展的新亮点。

国药准字H46020636

快克[®]

复方氨酚烷胺胶囊

一天一粒防流感 一天两粒治感冒

请在医生药师指导下购买和使用

海南亚洲制药生产 海南快克药业总经销