

中国鞋企：跨越在于“专注”

□ 中国鞋业品牌观察员 谭儒

中秋节大假，许多商品在中秋期间推出的一系列促销活动，力度空前，优惠空前，但是，与以往中秋节不同的是，在商场上很难见到鞋企品牌促销的身影，为什么呢？一位从事鞋业多年的营销老总告诉笔者，今年鞋业的销售情况还算理想，但是，很多鞋企已经把产业重心转移到别的行业中了，对鞋品营销采取的是听之任之的态度。本品牌观察员断言：缺少“专注”精神，移情别恋，鞋企的这种现象必然会使中国鞋业雪上加霜。

鞋企小猫钓鱼，危机四伏

实践证明，鞋企创业是艰辛而缓慢的成长过程，美妙炫目的黄金时刻却又转瞬即逝，稍不注意，就会和你失之交臂，使你追悔莫及。只有专注于自己所献身的鞋业领域，才能把握机会，因为机遇也往往眷顾专注的鞋企。

昔日“中国鞋王”浙江霸力倒闭，老板王跃进负债逃走可以说是最典型反面教材。新世纪后，整个中国鞋业营销利润稀薄，“中国鞋王”浙江霸力老板王跃进忧心忡忡，便

打起了转行的主意。恰恰当时矿业投资热在温商中兴起，不少传统制造企业转向投资矿产、房地产。王跃进也试图通过矿业投资走出传统主业的经营困境。

2005年5月，王跃进的“浙江霸力集团贺州矿业有限公司”在广西贺州市注册成立，主要开采磁铁矿、锡锌矿。并不精矿业的王跃进，将此后几年的大部分时间和精力都投在了广西，向广西的矿山陆续投资了上亿元。

然而，这番“转型升级”并非想像的那样顺风顺水。投资矿产的第二年，王跃进的矿业公司因“涉嫌非法开采贺州白面山矿段”遭到了查处整顿。同时，矿品货款屡遭拖欠，整个资金链断裂，结果是霸力倒闭，王跃进负债逃走。

还有一个比较典型的是温州信函鞋业有限公司。上个世纪90年代初，石建欧创办了信函鞋业，产品主打俄罗斯，由于俄罗斯海关查扣中国鞋，让他对鞋业失去了信心。2006年石建欧注册了迪威（香港）集团，下设浙江迪威科技有限公司，注册资金1亿元，一年的营业额却不足100万。他本人学历低，于是招了一深圳人做总经理，完全依赖于他，这让一些老员

工寒了心。在总经理谋划下，2007年石建欧创办了饮水机厂，由于销路问题，饮水机厂一直亏损；于是，石建欧又投资上千万元，经营数字电视机顶盒，最后又是竹篮打水一场空。同时，他还和朋友合作经营棉纱，进口的葡萄酒，结果都没有深入下去，得不偿失，鞋业也因此荒废了。2008年11月20日下午，投信函鞋业公司厂房遭到哄抢，上千人上门围住了企业……

“转型升级”成时尚，未必明智

据统计，2010年，东莞鞋企1600多家，年产值630亿元；温州2573家鞋企，产值780亿元，60%鞋业以内销为主，中国的重点鞋企依然稳健前行。

然而，纵观整个中国鞋业，“转型升级”成时尚，重点的鞋企几乎没有一家不在“转型升级”的：中国真皮领先鞋王奥康不仅投资了重庆璧山工业园项目，还立誓在100个城市打造100个商业街；专注做鞋30年的中国真皮领先鞋王吉尔达，也开始把目光投向了时代广场等百货业和小额贷款担保公司；李宁公司收缩鞋业品牌专卖店，加强了品牌羽毛球专业产品的研发、制造及销

售；中国鞋王红蜻蜓有意向文化领域进发……

2011年，原材料、人工成本、运费增长、贷款利息增加等因素导致制鞋总体成本上涨了20%到30%，许多鞋企出现了“不生产是等死，生产是找死”的现象。出口产品必须提价10%以上才能保持盈利，如果出口产品不能提到10%，外贸鞋企只好放弃订单不做。面对这样的情况，许多鞋企想到了转型升级。然而，转型升级并不意味着鞋企“另谋高就”，依然需要在专注化的道路上走得更稳更深入。

日前，北大副校长海闻教授在“中国经济走向与温州未来”高峰论坛上称：“就算是传统的制鞋等企业，也并不一定要参与转型升级。”显然，在温州鞋业转型并非是唯一出路。如果鞋企转型到其他行业，也许危险性更大！

只有专注，才有核心竞争力

鞋企的成功源自“专注”！本品牌观察员谭儒坚信这一点。纵观中国成功的鞋企，他们都曾经走过了“专注”之路：女鞋之王百丽就是靠专注于女鞋成就了百丽事业的；吉尔达、康奈30年来专注做鞋，才成

拉动内需 应采取多轮驱动之策

□ 周志美

据统计，2011年1至7月，固定资产投资完成152420亿元，同比增长25.4%，总体保持较高水平。但是，较2003年至2010年历史同期均值低81个百分点，这表明实际投资在宏观调控的作用下出现了放缓。为什么？究其原因，内需市场发展缓慢，甚至是沉痾难愈。所以，要拉动内需，除了在消费需求的“扩大”上继续下功夫外，还应该采取以下驱动之策。

1、制定灵活政策，培育和 提高 农民的购买力

针对农产品市场供过于求，农民增产不增收的问题，需要对农村产业结构加大调整力度，根据市场需求发展优质高效农业；在农村，需要大力发展农业中介组织和龙头企业，通过“公司+农户”或“中介组织+农户”的生产经营模式，提高农民的组织程度，从而解决农产品所面临的“小生产与大市场”的矛盾所带来的农产品流通不畅问题。政府要从提高农民的非农收入，加快农村劳动力的转移战略高度出发，在政策和资金上支持乡镇

2、提高居民收支预期，引导居民消费倾向，增加居民消费需求

为了使居民的收入预期维持在一个较好的层面上，首先，要适时、适当地提高职工工资水平，使居民收入增长率与GDP增长相适应。其次，实现职工收入明朗化、规范化。由于工资性收入比较明朗，非工资性收入变化大，难以有效预见，应将各种补贴、福利等规范入工资。再次，广泛开拓各种就业渠道，尤其是要重视民营经济的发展，使居民预期工资收入的增加有一个稳定的载体。要尽快建立与完善社会保障体系，使居民对住房、教育、医疗、养老等改革即将带来的未来支出改变心中有数，合理安排收支，从而稳定居民即期消费倾向。

3、深化消费领域体制改革，出台鼓励消费的政策，培育新的消费

热点

政府必须彻底清理各种抑制消费的政策，调整相关税费，降低居民消费的交易成本，同时抓紧制定鼓励消费的政策，如尽快出台鼓励个人汽车消费的政策，取消对私人购买和拥有汽车的任何限制性和歧视性政策，取消对汽车消费的各种不合理限制和不法收费，努力培育汽车市场，促进汽车私人消费增长；降低价格，简化交易手续，进一步加快房地产制度的改革，尽快取消各种不利于住宅消费和流通的制度和政策，加速住宅消费的发展；逐步在城镇职工中推行“带薪休假”制度，进一步带动旅游消费需求的增长；大力发展信息服务业，规范消费信息服务的提供和消费行为，扩大居民信息服务消费的比重，促进消费信息服务业的发展。

4、积极推进城镇化建设步伐，创造新的消费群体

在控制大城市规模，合理发展中等城市和小城市的同时，积极发展小城镇，促进大中小城市协调发展，建设小城镇，重点要加强小城镇建设的“合理布局，科学规划，规模

适度，注重时效”。要引导乡镇企业合理集聚，不断完善农村市场体系，大力发展农业产业化经营和社会化服务，不断繁荣和发展小城镇经济。加快改革现行户籍管理制度。打破户籍壁垒，推动农民到小城镇落户，实行居住地管理的政策。凡是在小城镇有合法固定住所、稳定职业和生活来源的人员，以及小城镇居民在农村的配偶及子女，都可以转为城镇居民户口，辖区内人口在子女入学、参军、就业等方面享受同等政策。逐步将城镇居民社会保障制度延伸到小城镇，建立适应小城镇发展要求的新的住房制度、医疗制度、劳动就业制度、教育制度和社会保障制度。

5、大力发展消费信贷，积极推广信用消费等现代消费方式

消费信贷，是社会经济发展的必然趋势。市场经济越发展，消费需求的导向作用和拉动作用越大，消费信贷的作用也越大。通过消费信贷，使潜在需求变为有效需求，不仅可以调节消费品供求总量，而且还可以调节供求结构，促进产业结构的升级和优化；不仅可以扩大消费需求，提高消费质量，而且可

以扩大劳动力就业。很多发达国家，信贷消费在消费中所占比重很大。据统计，当前国际上的个人信贷性消费已经占人们整个消费的40%左右，有的甚至达60%以上，而我国同一比例不足10%，还有很大的发展空间。通过消费信贷满足了消费需求，促进经济发展。因此，金融机构应扩大消费信贷的规模和资金来源，增加信贷品种，包括住、行、用以及旅游、文化教育和新的信息消费，都可以进行贷款。特别是针对消费倾向大的中、低收入家庭，可以搞小额贷款，创新信贷产品，刺激消费。在广大农村，也可多推行信用卡借贷消费。同时尽快制定消费信贷法规，使消费信贷有法可依，有章可循，并有利于鼓励、引导消费。

总之，拉动内需，不应仅对金融危机之良策，也促进我国经济社会发展之上策。我们应该要极力破解制约内需不足的“瓶颈”，制定灵活审慎的措施，扩大消费需求，增强消费能力，培育消费意识，引导广大居民，特别是中低收入者合理消费，以促进我国经济健康发展。

（作者单位：安徽省枞阳县党校）

实现企业文化实质与形式的有机统一

□ 高颖敏

党的十七大报告指出：“要增强文化软实力”。企业文化是一个企业的灵魂，是一个企业的重要发展实力。当前中国的企业，需要加强的方面很多，譬如技术、管理等等，但尤其薄弱需要加强的是企业文化。在具体实践中，笔者认为，企业文化具有两种形态，即实质的企业文化和形式的企业文化。要建设优秀的企业文化，必须实现二者的有机统一。

所谓实质的企业文化，是企业成立以来，由企业家和企业员工在长期的建设发展实践中形成的约定俗成的思想理念与行为习惯。或许没有总结提炼而以文字或其他外在形式表现出来，但它却深深渗透在企业的每一个角落，渗透在广大员工的骨子里，指导着人们的思想、调节着人们的行为。

所谓形式的企业文化，是通过人们的总结提炼，用文字、符号等外在形式展现出来的一个企业的理念、制度等系统，如企业精神、企业理念、企业标识、企业制度、行为规范等。现实中我们提到企业文化，多

指这种文化形态。

当前在企业文化建设的实践中，存在两种不良倾向：一是企业有着比较深厚的文化积淀，但缺乏总结提升，而没能很好地以必要的形式反映和表达出来；二是为做文化而做文化，不顾自己企业的实质文化，模仿、抄袭、拿来、编造，强行“制造”出一套形式的文化。这两种倾向，使实质文化与形式文化割裂开来，既无法建成具有先进性的企业文化，更不可能使企业文化发挥应有的作用，促进企业的科学发展。其中，后一种倾向尤为突出。“三鹿”是典型的例证之一。据有关材料，“三鹿”非常重视企业文化建设，大致经历了三个阶段：第一阶段，创业初期企业坚持艰苦奋斗、自力更生和奋发图强的拼搏精神、奉献精神；第二阶段，设计企业标识，认识企业文化，提炼企业精神，打造企业品牌，创立名牌产品、名牌企业、名牌人才；第三阶段，企业改制、资产重组以及激烈的市场竞争引发企业文化整合与重塑，印发企业形象手册和企业文化手册，向广大员工推出一整套文化建设套餐。但其实，“三鹿”

重视的仅仅是形式文化，其实质文化与形式文化不仅不一致，甚至背道而驰。“三鹿”的企业宗旨是：“为了大众的营养健康而不懈进取”；企业核心价值观是：“诚信、和谐、创新、责任”，并解释说：“诚是立身之本，信是兴业之本。诚信是三鹿的基本准则，也是三鹿人的基本信念和处事态度。”看完这些，让人啼笑皆非，也让人清楚看到了“三鹿”企业文化建设的问题：那就是形式文化与实质文化的格格不入。“三鹿”三聚氰胺的使用，表明其真实行为与其倡导的企业文化毫不一致。这种文化建设，又有什么意义呢？无非就是对外忽悠大众，对内好听好看，其实从企业领导到员工都从来没把这些作为自己的行动指南。类似的例子还有很多，折射了当前国内企业文化建设的现状与问题。如果这些问题不能解决，企业文化建设只能是一纸空谈。

对优秀的企业文化来说，实质的企业文化与形式的企业文化密不可分，必须实现二者有机的统一。实质企业文化是形式企业文化的基础，形式文化是实质文化的反映。实

质的企业文化应当是形式的企业文化反映的对象，对形式文化具有决定性作用；形式文化应当是对实质文化的系统化提升，既上升到理论层面，实现从必然王国向自由王国的飞跃，又去其糟粕、取其精华，实现对实质文化的超越，对实质文化应产生引领和推动作用。没有实质文化，形式文化只能是空中楼阁，难以为广大员工所接受，往往停留在纸面上、挂在墙上、喊在嘴上，但落实不到行动上，不可能发挥作用。没有形式文化，实质文化就缺乏系统提升，可能会存在一些糟粕和消极因素。只有在实质文化的基础上，经过系统总结提升形成形式文化，而二者在基本精神上完全一致，才能形成具有本企业特色、符合本企业实际的先进的企业文化。

如何才能实现实质文化与形式文化的有机统一，建成独具特色而又具有先进性的企业文化？首先，对企业文化建设要有正确的态度。企业文化建设要有正确的态度。企业文化重在建设，是长期积累、积淀的结果，应当厚积薄发，水到渠成。这么说不是要完全被动等待，在企业文化建设上当然要主动引

导、加以培育，但不能无中生有、强行制造，更不能照搬照抄、拿来主义。其次，要坚持继承传统与不断创新相结合。要深入总结本单位的实质文化，把握其特性，同时，吸纳现代元素，推进文化创新。第三，将企业文化与企业管理紧密结合起来。企业文化的关键是要落地生根。当然，如果一个企业的文化真是实质文化与形式文化的完美结合，那肯定是有根的，因为这种文化是根植于企业发展中、历史中、职工中的。但如果是二者没能很好结合的文化，尤其是更加偏重形式的文化，就需要认真研究落地生根的问题了。企业文化，必须倡导在理念上、体现在制度上、落实在行动上，如果三鹿能做到这一点，后来三鹿大厦坍塌的悲剧必将可以避免。而一些优秀的企业文化，恰恰是坚持了这几点，如国内具有代表性的海尔文化等。

总之，实质文化是根、是本，形式文化是体、是形，二者并重、有机结合，才能建成优秀的企业文化。

（作者系山东能源新矿集团宣传部副部长）

务实创新 提高煤质化验工作水平

□ 刘芹

煤质化验在煤炭生产中发挥着至关重要的作用，它不仅关系着煤炭的质量，也不同程度的影响着煤炭价格和企业效益，用不可小觑。因此，煤炭生产企业要高度重视煤质化验工作，坚持务实创新，精细管理，不断提高煤质化验工作水平。对此，笔者谈几点粗浅认识。

一、加强制度创新，变制度上墙为内化于心。制度是抓好工作的根本，任何一项工作都离不开健全完善的制度作保证。制度的生命力在于执行，执行不力的制度只是一张废纸，形同虚设。煤质化验作为一项精密程度要求较高的岗位，更应不断完善和创新各项规章制度，从岗位标准、岗位职责、责任追究、考核奖惩等方面来规范管理，保障工作执行力。如何避免制度虚设，使之真正落实到工作中，成为员工的行为规范呢，笔者认为，加强监督考核尤为关键。要建立员工互检互查机制，完善动态考核机制和责任追究机制，对监督有力者给予一定形式的奖励，对因工作责任心差造成化验数据错误，或因违章操作造成安全事故者，严格追究责任，切实把外在压力变为内在动力，不断提高化验工作水平。

二、加强过程控制，以精细化管理促工作创优。“细节关乎成败”。要在煤质化验工作中大力推行精细化管理，本着精益求精的态度，严谨务实的作风，认真负责的责任心，做到管理精细，流程精确，工作精优。管理无外乎人的管理和设备的管理。在设备管理上，要推行“零故障”管理，实行设备包保负责制，及时对设备进行检测维修，确保设备安全运行。在人的管理上，要实行“零差错”管理，细化目标、细分责任，教育员工树立“细节”理念，关注细节，细致工作，按照精心、精细、精品的要求，严格按规程操作每一个化验步骤，从化验工作的准备、操作、结果计算到数据统计，不忽略任何一个细微之处，力争让每一项化验结果都能客观反映煤炭的真实情况，以精细的管理来提高操作能力和化验精确度。

三、加强队伍建设，练好“内功”创水平。员工的素质决定着工作质量，推动着企业持续发展。尤其是作为煤质化验这样一项技术含量高的工作，更应重视队伍素质的培养和提高，让他们练好“内功”，以精湛的技术，促进工作不断创水平。要坚持因人而异、因地制宜的原则，结合员工自身实际情况，科学制定培训计划，对症下药。可以采取书本学、实践学、交流学、比武学、师带徒等多种形式，提高化验员的理论水平和技术水平，使他们熟练地掌握化验工作各项目、各环节的国家标准和相关操作技术规程和操作要领；变“被动学习”为“互动交流”，通过开展多种形式的技术交流、比武和课题研究等活动，在互相切磋中交流经验，促进技术提升，使人人都成为行家里手，确保化验数据快、准、精。同时，不仅要培养独当一面的技术能手还要培养岗位上的“多面手”，让他们不仅掌握化验技术，还要掌握设备检测维修技能，能够及时发现、检测设备故障，避免设备“带病”工作，确保化验结果的客观准确，为煤炭质量提供可靠的数据指导，力争以“优质煤”占领市场，赢得信誉，加快企业发展。

（作者单位：山东能源肥矿集团曹庄煤矿矿管科）