

我国海洋生产总值突破4.3万亿

国家海洋局局长刘赐贵 26 日在京表示,据初步估算,2011 年全国海洋生产总值预计将突破 4.3 万亿元,比去年增长 13.1%,全年新创造的就业岗位将达 70 万个。

(罗沙)

清理大型零售企业违规收费

从商务部获悉,商务部、发展改革委、公安部、税务总局、工商总局日前联合印发通知,决定自 2011 年 12 月至 2012 年 6 月在全国集中开展清理整顿大型零售企业向供应商违规收费工作。

(新华)

商务部向网购虚假折扣开刀

商务部 26 日在其网站发布通知,要求各地商务主管部门加强元旦、春节期间网络零售行业管理,保护消费者合法权益。严禁虚构原价打折、误导性标价,不得降低促销商品的品质及服务质量。

(京京)

商标申请审查周期缩至10个月

据记者了解,今年以来,工商部门继续提高商标审查效率,商标申请审查周期进一步缩短到 10 个月,异议和争议案件审理周期控制在 18 个月以内,达到国际水平。

(张晓松)

一个阶层的声音

2011年12月28日 星期三

今日12版

辛卯年 十二月初四

第343期 总第7115期

责编:袁志彬 版式:黄健 校对:梅健秋

国内外公开发行(原《厂长经理日报》)

国内统一刊号:CN51—0098 邮发代号:61—85

网址:WWW.JLRB.NET.CN

电子邮箱:CJB490@SINA.COM

新闻热线:(028) 87369123 传真:(028)87346406

THE MANAGER'S DAILY

寒冬:中国企业靠管理来“取暖”

» [详见 A2《主题策划》]

金立:均衡布局向规模化与集约化模式要利润



营销论坛 | Yingxiao Luntan

中国企业应以“价值”论英雄

秦朔

就要踏入 2012 年了,我们的经济到底在哪些方面令人担心呢?在我看来,可能有几个方面,值得我们一起反思:

一是传统投入模式的不可持续。我们知道 GDP 是一个产出的指标,一个总量指标,是一定时间里所生产的商品和劳务的总和。长期以来,我们对于投资的依赖一直非常强烈,我们为了形成更多的 GDP,所投入的固定资产规模呈现放大的趋势。我们靠“铁公基”和“盛会经济”,修了大量基础设施,我不是说基础设施不重要,但基础设施持续投入的边际效应是递减的,而且很多公共设施的再利用问题不提前考虑的话,都是沉重的包袱。

二是对环境和资源的耗费也是不可持续的。中国的人均资源拥有量本来就很少,这样的消耗状态,是无法持久的,一时增长很快,但注定走不好,也是不远。如果中国经济的成长,依然是高消耗、高投入、高投放、不协调的、难循环的,那么,用我们投入消耗的资源跟我们产出之间相比较,我们的表现还是那么棒吗?那么的伟大吗?我想未必。

三是我们的企业在质量、安全、信用等方面的成长,远远赶不上在规模、速度、利润方面的增长。我记得在改革开放之初,“时间就是金钱,效率就是生命”在深圳蛇口工业区出现的时候,迅速流行全国,唤起全社会的认同、共鸣,今天呢,反而是社会要求企业诚信、流着“道德的血液”,这种反差难道不值得反思吗?

中国企业社会责任榜,要以价值论英雄,这种价值代表了一种有内涵、有追求、负责任的发展,代表了这样的视野、方法。我们推进这样的社会责任榜的目的,最终是使我们中国的商业环境、社会环境,是建立在文明而不是野蛮、愚昧、欺骗、不负责任基础上的发展。



稿件撰写 李晶

39 岁的湖南人刘立荣酷爱围棋,他信奉围棋的均衡论,从开局到中盘、直至收官步步为营又小心谨慎,超级棋迷的角色赋予他冷静与现实的思考方式。他说,从一盘棋局的角度来看,其执掌的金立通信(以下简称金立)在智能手机上还仅处于布局阶段,从明年开始,才能进入中盘。尽管在人们眼中,金立是一匹快马,今年出货量约 2500 万台。赛诺数据显示,在最近连续数月的公开市场(相对于运营商定制市场而言)中,金立手机销量攀升到国产第一。

在刘的版图中,2012 年,金立在国内将开设 1 万家智能机专卖店,出货量达到 4500 万台,目标锁定全球十强。他这样解释自己的商业逻辑:在竞争异常残酷的手机行业,只有产销规模进入世界前十的企业才能够生存下来,利润只能向生产规模化与集约化



◎金立通信设备有限公司董事长刘立荣

“做企业和下围棋一样,都需要有大局观,有了大局观就能将棋盘放大或缩小,就能知进退,定攻守,把分寸,而不会局限于某手棋或某个局部的得失,其精髓是掌握均衡原则。”刘立荣这样阐述自己的均衡理论。

的模式要,这显然是个现实的想法。而他说,自己其实是一个务实的理想主义者。

均衡布局

“时机”对于金立董事长兼总裁刘立荣的这场棋局来说格外重要。就像围棋中的宋代国手刘仲甫所言,“棋之先务如兵之阵而后敌也。”布局的好坏可以决定一盘棋的胜负。因此,刘立荣的布局首要原则是在行业拐点来临时抢占先机。

“一个新的消费电子产品市场保有量达到 10%时,就会出现拐点,即爆炸性增长,这时整个行业会充满变数。”刘立荣说,而中国 3G 手机用户数量已超 1 亿,占全国手机用户比重超过 10%,所以按照刘的判断,国产智能手机市场正处于爆发性增长阶段。“金立的计划是在明年智能手机出货量达 1500 万部。”他预计,未来两三年换机市场能达到 5 亿台的规模。

(下转 A2 版)

后发制胜的跨越式发展

——探寻河套酒业走向卓越的创新开拓之路(二)

本报记者 王建蓉

改革开放初期,中国的企业家阶层开始成长,张庆义在内蒙古河套地区脱颖而出,成为企业起死回生的扭亏能人,赢得了干部群众的青睐,获得了全旗劳动模范、全区城镇改革先进工作者、巴彦淖尔盟劳动模范等称号。1988 年,他转战到旗农机局任局长兼党总支书记。1991 年 4 月,他受上级委派重返经济一线,走马上任河套酒业前身企业——杭锦后旗酒厂厂长兼书记。

始建于 1952 年的杭锦后旗酒厂原本是作坊式小厂,几十年来鲜有变化和发展,厂里连个中专生也留不住。张庆义刚到酒厂见到的情景,令他倒吸了一口凉气:得过且过的国企弊司空见惯,没有起码的竞争意识、市场意识和危机意识,效率效益低下且浪费严重,脏乱差的环境更显现出活脱脱的破败景象,尤其是纪律秩序混乱衬托出病入膏肓的企业管埋,一些人享受着大锅饭的“优越性”还化公为私偷酒回家呢。

没有规矩,何成方圆?如此企业何能在此消彼长的市场竞争中生存发展?张庆义明白,不进行严格的治理、整顿和改革,这个酒厂只会被无情地淘汰。他在深入调研找准症结后,首先从严格管理开始,下达了

“‘北方第一窖’异峰突起与‘河套’品牌形成及提升的创新发展历程,河套酒业力行科技进步、狠抓品质塑造、履职社会责任及企业改革、开拓市场等方面的卓越作为和水平,注定将成为人们今天及今后不断探讨以图破解其中‘秘诀’的内容。”

狠狠歪风的厂长一号令:对偷酒等严重违纪的人,不管数量大小,一旦确认,一律开除,决不姑息迁就、搞下不为例!

作为具有现代企业经营理念的一员战将,张庆义在铁腕和柔情之间寻觅着平衡和自由,他在尽可能解决职工生产生活困难,努力发展企业提高职工福利工资水平的同时,始终以直面困难的勇气和决断,坚持公开、公平、公正原则,严格按照制度办事,不徇私情,不惧压力,对各种不良风气进行集中整改。他出以公心大胆“治乱”狠狠砍出的几板斧,得到了人们的理解、认同

和支持。继之制定出台了一系列规章制度,从最基本的员工行为准则、考勤制度,到技术标准、质量标准,将企业管埋的各个方面逐步纳入法治轨道,做到各项工作有章可循,有“法”可依。同时对全厂实行有条不紊的定置管理,在厂区内大量植树种草,大力治理鼠害,消灭蚊蝇,改善环境。之后又实施 A 管理模式、OEC 管理、ERP 系统、6S 管理、标准化良好行为体系等一系列先进的管理体系和方法,使工厂的面貌大变,风气大变,员工的作风大变,组织纪律性和企业凝聚力大为增强,筑牢了河套酒业以跨越式发展迈上新台阶的基础。

1992 年,中国的市场经济初起狂澜,张庆义以审时度势的远见抓住机遇,运筹帷幄,提出了“搞技改、增效益、保质量、拓市场、抓管理、上等级、重科研、创名优”的二十四字经营方针,制定并组织实施了八大名牌战略,把河套酒厂迅速推向市场经济的快车道。同时开始进行大力度的机制创新和管理改革,实行优化组合,竞争上岗,审慎而果断地选用了一批年富力强、有事业心、有能力的人担任领导职务;并以强化学习培训等方法,先后将多名技术人员“送”进了国家级评酒师行列。同时实行年薪、提成、

(紧转 A2 版)

本期导读 | 当代管理

REVIEW MANAGEMENT

经营企业 | ENTERPRISE

A3 拉姆·查兰:“领导梯队模型”破解接班难

A3 可控微博 为企业提供高效沟通

理 通商道 | COMMERCIAL

B1 沃尔玛:员工是“合伙人”

B1 帮员工付学费

财 智人生 | LIFE

B1 “后进分子”的管理不容忽视

B2 新零售关系 宝洁变革业务模式

富 在市场 | MARKET

B2 海底捞国际化起步 美国开店面临挑战

B3 e 龙的“快乐经”

媒体评10大企业管理举措 “创新”成关键词

世界经理人杂志日前在北京发布 2011 年中国 10 大企业管理举措,创新成为出现频率最高的词汇。其中乡村基、云南白药分别凭借中小企业商业模式创新和品牌跨界创新成为代表企业。

此外,人性化管理、微创新、渠道创新、提升供应链效率、精准定位、去家族化、互联网思维和集团化管控成为 2011 年受关注的企业管理举措。

环球资源企业事务总裁裴克为表示,经济环境的严峻形势要求企业不断创新,而中国企业在管理实践上也正逐渐摆脱对西方管理的盲从,贴近自身实际,创新管理理念和实际操作,像云南白药依靠其中医药领域的领先地位,发展出单支价格近 30 元的云南白药系列高端牙膏,可谓企业品牌跨界创新的代表。

业内消费者行为研究专家肖明超则认为,中小企业尤其要从消费者角度去观察到大公司不愿意做的领域,而这往往是中小企业可以创新的地方。

(浦毓杰)

