

环保部通过空气质量新标准

中国环境保护部部长周生贤,2011年12月30日主持召开环境保护部常务会议,审议并原则通过《环境空气质量标准》。新修订的标准调整了污染物项目及限值,增设了PM2.5平均浓度限值。(钟新)

住建部:消除外地户口购房障碍

住房和城乡建设部相关负责人表示,政府要消除非户籍人员购买当地商品房的制度性障碍,营造比较好的市场环境。对于保障房租租骗售等违规行为,相关的处罚法律制度建设正在进行中。(中正)

电视台已撤销电视剧插播广告

广电总局新闻发言人表示,全国各级电视台已经完成了2012年广告和节目的重新编排工作,撤销了2012年电视剧中间的广告插播时段,广电行政部门也制定了具体的监管工作方案。(李勋)

广东:干部收“红包”一律免职

今年广东省治理“红包”问题出新招,不仅推出广东独有的领导干部要在职工大会上承诺拒收“红包”的做法,而且对于四种收送“红包”情形,一律对当事人免职再作处理。(何雪华)

2012年1月4日 星期三

今日12版

辛卯年 十二月十一

第003期 总第7121期

责编:袁志彬 版式:黄健 校对:梅健秋

经理日报

THE MANAGER'S DAILY

华能转型 四大“优势路径”破解产业困局

» [详见 A2《主题策划》]



东方电气:塑造伟大公司的灵魂

管理论坛 | Guanli Luntan

不要成为管理的“鸡肋”

□谭小芳

西方企业的绩效管理为两个目标服务,一是定期考查员工的工作业绩,并依此奖励或者惩罚员工;二是保持员工和组织之间的有效沟通,努力使二者保持一致,实现员工目标与企业战略目标的对接。而且在一定意义上,后者更是绩效管理的核心目的所在。

绩效管理是一个完整的系统,它应该按照制定绩效计划→绩效沟通与辅导→绩效考核与反馈→绩效诊断与提高这样的循环来设计和推行。如果企业没有这样设计,或者执行者(直线管理者)不按这样的流程执行,那么绩效管理必然在执行的过程中流于形式,浮于表面,最后沦为鸡肋。

绩效考核是现在企业的管理之首道,如何进行绩效考核,让绩效考核不流于形式,笔者认为,绩效考核应有如下原则:

1.公平原则。公平是确立和推行人员考核制度的前提。不公平,就不可能发挥考核应有的作用。

2.严格原则。考核不严格,就会流于形式,形同虚设。考核不严,不仅不能全面地反映工作人员的真实情况,而且还会产生消极的后果。考核的严格性包括:要有明确的考核标准;要有严肃认真的考核态度;要有严格的考核制度与科学而严格的程序及方法等。

3.单头考评的原则。对各级职工的考评,都必须由被考评者的“直接上级”进行。直接上级相对来说最了解被考评者的实际工作表现(成绩、能力、适应性),也最有可能反映真实情况。间接上级(即上级的上级)对直接上级作出的考评评语,不应擅自修改。

4.结果公开原则。考核的结论应对本人公开,这是保证考核民主的重要手段。这样做,一方面,可以使被考核者了解自己的优点和缺点、长处和短处,从而使考核成绩好的人再接再厉,继续保持先进;也可以使考核成绩不好的人心悦诚服,奋起上进。另一方面,还有助于防止考核中可能出现的偏见以及种种误差,以保证考核的公平与合理。

5.结合奖惩原则。依据考核的结果,应根据工作成绩的大小、好坏,有赏有罚,有升有降,这种赏罚、升降不仅与精神激励相联系,而且还必须通过工资、奖金等方式同物质利益相联系,这样,才能达到考核的真正目的。

稿件撰写 斯泽夫

最近十年来,东方电气经过改革,焕发了青春活力,同时抓住机遇,迎难而上,取得了一些成效。十年前,我们与国内的兄弟厂家相比,也只能排第三。今天,我们的主要指标,在国内同行中都处于领先,发电设备产量连续7年居世界第一。这样的成绩还是在我们遭遇了汶川大地震的巨大破坏后取得的,因此尤其难能可贵。这充分说明我们的企业在国内和国际市场上都是有竞争力的。尽管如此,我并不认为东方电气就算得上是一家伟大公司,我们充其量是一家正在向伟大公司学习、并且与他们同台竞技的公司。

自从柯林斯2001年出版《从优秀到卓越》之后,人们就开始关注何为伟大公司、如何才能成为伟大公司。因为这本书的英文直译就是“从优秀到伟大”。

“香飘飘”:重视品牌管理奇迹

在近日举办的“2011浙商品牌节”上,香飘飘奶茶、老板电器、第六空间、太子龙男装等知名品牌获得重量奖项“2011浙商新领军品牌”。其中创造了“一杯奶茶的品牌奇迹”的香飘飘集团得到了众多浙商的认可,很多企业开始关注香飘飘崛起的经历。那么,“一杯奶茶”是如何做到品牌成功的呢?

成功因素一:品牌理念行业定位明确

企业利用产品与品牌的结合展开营销策略,促成消费者对于品牌产品的忠诚,习惯成自然。比如,一说起碳酸饮料时,会想到“可口可乐”;想吃洋快餐时,会想到“麦当劳”、“肯德基”;“香飘飘”企业就是要让你想喝杯装奶茶时,自然而然会想起“香飘飘”品牌。

香飘飘的行业定位明确,坚持“做中国最好奶茶,创中国第一品牌”的理念,专注于培养奶茶行业,定位大众消费群体,努力

斯泽夫:一个伟大的公司,要具备三个条件,一是创造卓越的、具有影响力的产品,二是能够引领行业的发展方向,三是要有伟大的灵魂。

最近十年,在中国经济崛起的过程中,无论是学术界、产业界,还是各级政府部门,都对中国企业和中国制造提出了更高的要求 and 期待。但另一方面,我们不能因此拔苗助长,一定要客观地看待中国企业取得的成绩,清醒地认识到中国企业和国际顶尖企业之间的差距。现在我们与GE、东

芝、西门子、三菱等国际巨头同台竞技,我们互有胜负,也有合作。这些企业历史悠久、业绩卓著,可以称得上伟大公司。十年前,他们可以说不太把我们放在眼里,现在也开始重视我们了,基本上可以说是平等相待吧。在与这些公司打交道的过程中,我们对他们的优势和弱点有了清晰的认识。就我理解,一个伟大的公司,要具备三个条件,一是创造卓越的、具有影响力的产品,二是能够引领行业的发展方向,三是要有伟大的灵魂。(下转 A2版)



后期,香飘飘推出新品并借助品牌建立的优势,俗话说“大树底下好乘凉”,新产品在“香飘飘”大的品牌价值下,很快被消费者接受和认可。循环往复,短短的时间内“香飘飘”成为国内主要杯装奶茶的代名词。

成功因素三:品牌创新让企业保持持久的生命力

品牌创新,实质是赋予品牌要素以创造价值的新能力的行为,即通过技术、质量、商业模式和企业文化创新,增强品牌生命力。现在的市场是没有品牌就没有竞争力,品牌已成为企业利润的主要来源和生存基础,并且是市场创新的动力源泉。香飘飘奶茶的成功正是建立在重视品牌建设的基础上,实现奶茶品牌奇迹的。(浙商)



本期导读 | 当代管理
REVIEW MANAGEMENT

经营企业 | ENTERPRISE

A3
揭秘全球供应链管理的三大法则

A4
管理模式的较量
美日汽车巨头变迁的启示

理通商道 | COMMERCIAL

B1
隆力奇的揭短管理

B1
敢对客户说“不”

财智人生 | LIFE

B2
西腾诀窍 经营就要“背道而驰”

B3
沪江网贴心的“软福利”
带着孩子去上班

富在市场 | MARKET

B3
联想控股:
发奖的艺术在考核上跳舞

B4
ZARA:管理纠结“快时尚”

“三桶油”被曝海外项目大量亏损

王冰凝 北京报道

市场垄断地位带来的暴利以及不断走高的油价,早使得“三桶油”成为众矢之的,而随着国资委对央企海外资产的排查,“三桶油”最津津乐道的海外业务暗存的风险也逐一暴露。

当一央企石油公司员工陈先生(化名)从之前的国内业务部门被调到海外公司,呆在这个因“走出去”政策而显得很风光的子公司却让他很失落。

“海外公司很难做出来实质的业绩,因为石油公司很多海外项目都是亏损的。”陈先生对记者坦白说。

尽管“三桶油”海外项目和海外油气产量增幅都很快,但盈利率却并不高。除了一位石油公司中层和国资委内部人士均称油企海外项目损失不小外,中国石油大学2010年的一份报告也显示,受管理制度及国际投资环境等因素的影响,三大石油公司在海外的亏损项目更是达到2/3。

值得庆幸的是,不管是从政府层面还是企业层面,央企“走出去”存在的问题都开始逐渐走向规范。

2011年12月19日,国资委主任王勇表示,国资委将加强对央企境外投融资开展境外业务与管理状况定期审计,加强境外业务法律风险防范。

□体现企业家意志

□颂扬企业家业绩

中国数千万计企业家和经理人的唯一大型日报

□反映企业家呼声

□保护企业家权益