

“西退东进” 诺基亚重塑企业文化

疲态渐显的诺基亚又一次传出全球裁员的消息:2月8日,诺基亚宣布,计划在位于匈牙利的科马隆(Komarom)、墨西哥的雷诺萨(Reynosa)以及芬兰的萨洛(Salo)3家工厂共裁员4000人,约占诺基亚员工总数的8%。这3家工厂今后将主要为欧洲和美洲客户提供智能手机产品的定制服务,而手机组装工作转移到亚洲的4家工厂。

“此次裁员是公司2011年2月战略转型的延续。”诺基亚中国资讯部总监高翔说。当时,诺基亚一方面把智能手机业务的命运与微软和Windows Phone生态系统紧紧地捆绑在一起;另一方面,诺基亚今后在生产组装环节将更贴近亚洲,因为这里有诺基亚在全球最大的单一市场——中国。

诺基亚的此番战略调整被外界解读为“西退东进”。更加具体地说,亚洲,尤其是中国,在诺基亚全球战略版图中的位置将会越来越重要。与此同时,诺基亚还在全球范围内进行文化重塑,以“挑战者”的心态实施自救。

“东进”之忧

在诺基亚的西方工厂屡被裁员的同时,其中国公司的员工却不减反增。2012年1月5日,高翔从北京东南郊的亦庄被“赶”到了城区北二环附近的

和平里办公。这是因为,诺基亚北京总部每月都会有上百名新员工加入,其中主要是研发人员。由于员工人数急剧增加,诺基亚亦庄办公大楼已经“人满为患”,于是公司市场、销售、公关等职能部门就搬到了和平里。“现在,我们见客户和媒体就更方便了。”高翔说。

这同样是诺基亚在2011年初所制定战略的延续。去年4月份,诺基亚宣布在全球范围内调整、合并研发地点和员工,但诺基亚中国却同时宣布,未来18个月内将扩大北京研发团队规模,将北京作为诺基亚全球的创新中心。目前,诺基亚全球Windows Phone手机的研发中心有4个,其中之一就在北京。而且,北京也同时兼顾非S30、S40系统的非智能手机研发,是全球唯一同时进行高端智能手机和非智能手机研发的基地。也正是因为如此,诺基亚于今年1月正式将亚太总部从新加坡迁移到了北京。

只不过,一个严酷的事实是,作为“救命稻草”的中国市场,在过去的一年同样是风雨飘摇、麻烦不断。原因很简单:诺基亚的产品让合作伙伴赚不到钱了。

北京的一位手机零售商透露,销售诺基亚手机的利润率太低,平均每台只有5%;而三星可以到15%。同样硬件配置的手机,诺基亚的价格还要

贵一些,有的机型甚至算上返点都还要亏本。其次,诺基亚的塞班智能手机表现不佳,而被诺基亚寄予厚望的Windows Phone智能手机,在中国市场至今还未上市。

2009年1月,诺基亚曾和手机零售商迪信通宣布合作,称未来将在北京开设10家诺基亚专卖店,由迪信通打理,诺基亚只是授权,并不直接经营。但据迪信通副总裁齐峰介绍,当开设到第4家店时,专卖店已经不赚钱了,以至于该计划只能被中止。

专卖店受挫还只是诺基亚去年在中国遭遇的难题之一。2011年6月,诺基亚宣布中国区原负责人梁玉媚离职,其职位由诺基亚全球主管销售业务的高级副总裁赵科林暂时“代班”。几乎与此同时,诺基亚CEO史蒂芬·艾洛普在一次电话会议上特别指出:“中国市场可以说是管理不善,包括具体的渠道及库存。”

文化重塑

从2011年开始,高翔感觉到自己的工作节奏发生了极大的变化。高翔的工作职责就是就公司总部的战略、策略进行内外沟通。2011年之前,那是诺基亚辉煌的时期,高翔基本上年初就可以定下全年计划,最起码也可以

定半年的,然后按部就班地执行。但2011年诺基亚经历了太多的事情,高翔完全不知道下一周应该制定什么计划,变化和节奏都加快了。“去年,我只知道做好这一周的事情最重要。今年还算好些,我可以按月来制定计划了。”高翔说,“这更像是一个创业型公司的状态,事实上,这种变化早在去年2月份的时候就开始发生了。”

从去年2月和微软结盟开始,诺基亚也在进行整个企业文化乃至组织结构的重塑,这种重塑的一个基调是:放下老大的架子,把自己当作是一个“挑战者”。

作为“挑战者”,诺基亚要求员工“勇于担当”。诺基亚是一家渗透着北欧文化的公司,强调民主和平等。一位诺基亚中国员工透露,在诺基亚,平时走路见到领导不打招呼是很平常的事情,开会时也经常出现“没大没小”的情况。这种文化氛围当然有平等、亲和的一面,但其隐患在于,企业的执行力容易低效。

比如说,诺基亚过去成立一个新项目或者作一项决策时,通常会集中研发、产品、市场、法律甚至人事部门的人成立一个临时委员会,有召集人但没有负责人,每个人都可以发表自己的意见,最后的结果是:做好了不会有奖励,做不好也没惩罚。史蒂芬·埃

洛普上任后将这些委员会全部解散,责任落实到具体的负责人,比如产品部门牵头成立一个项目,当然也需要其他部门的协同,但负责人有了更大的决策权力,同时也会承担失败受罚的责任。“就像民主集中,过去更民主,现在更集中。”高翔说。

“勇于担当”的要求导致诺基亚对全球各个市场“放权”。过去诺基亚的习惯做法是,一款产品全球同步上市、统一管理,类似“总部决策,之后分公司决策执行”,但如今则是一个市场一个市场地打,分公司拥有更大的决策权,当然它们也要承担相应的责任。

挑战者自然会有紧迫感。过去,诺基亚中国在讨论一个项目或决策时,总是会先市场调研,然后大大小小的会议讨论来讨论去才有定论。如今这个漫长的过程简化成八个字:发现问题、解决问题。去年4月,诺基亚与微软正式签订了有法律效力的合作协议,到同年10月下旬第一款Windows Phone就在欧洲六国上市了。在高翔看来,这样的高效在诺基亚的研发史上称得上是史无前例。

诺基亚正在变化。用高翔的话说:“外人只看得到诺基亚有没有新产品、销量如何,但从我们内部人来看,过去的一年诺基亚发生了很多变化,颇有点脱胎换骨的味道。”

亚宝药业倾情构建家文化

在企业的发展壮大中,亚宝药业始终坚持以人为本,善待员工,坚持职工在企业中的主体地位,围绕“亚宝人一个人、亚宝人一家人”的和谐理念,着力打造亚宝特色的家文化,充分调动广大职工的积极性、主动性和创造性,亚宝药业多次被评为“山西省模范劳动关系和谐企业”,集团工会也被中华全国总工会授予“全国模范职工之家”。

热心帮助困难职工。集团工会建立健全了困难职工档案,帮扶困难职工。5年来,共慰问贫困员工80余人,送去慰问金30余万元,还积极向上级工会申报困难职工补助,争取上级组织帮助。

定期开展“金秋助学”活动。集团工会坚持每年开展“金秋助学”活动,对考上本科院校的职工子女进行奖励,对困难职工子女进行资助。5年来共帮助20余名贫困员工子女步入大学校园,使他们感受到企业的温暖。

真情温暖职工心坎。集团工会关心职工生活、认真解决职工关心和迫切需要解决的问题,坚持三必到制度——员工生病到床前,遇难到现场,婚丧到家中。5年来,集团工会倾注真情、心系职工,坚持送温暖进万家,对维护企业和员工的和谐关系发挥了重要作用。

狠抓安全生产,有效防范职业病。安全是和谐的前提,集团工会自创建以来认真履行职责,建立安全生产责任制,健全新员工安全生产教育和特殊工种安全培训、安全生产检查等管理制度,强化安全生产和劳动保障措施,投入巨资持续改善员工工作与生活环境,严格防范各种事故和职业病的发生,保护员工的职业健康和人身安全,从未发生重大安全事故,为企业实现跨越发展提供了安全保障。

热情为年轻人婚恋牵线搭桥。集团工会专门成立“青年联谊会”,为大龄青年当红娘,为他们牵线搭桥。对家在外地的员工,为他们积极张罗婚事,使员工深深体会到家的温暖。

不仅如此,集团公司还制订了员工激励细则,对于在技术革新、节能减排、产品销售以及日常工作中成绩突出者给予各种方式的奖励,组织外出学习考察,不断增强员工的归属感和对企业的忠诚度。

(李海珍)

宜昌高炮旅直属分队到稻花香参观指导

3月2日,宜昌陆军预备役高射炮兵旅旅长屠卫东、参谋长吴明达率宜昌高炮旅直属分队到稻花香集团参观指导,对稻花香教导队给予高度评价,并希望军民共建,实现共同发展。

直属分队官兵防化连、指挥一连、指挥二连等20余人先后参观了三峡科技包装工业园、稻花香“151”包装中心、集团全景模型及稻花香教导队器材装备室,并听取了稻花香集团党建指导员、宜昌陆军预备役高射炮兵旅教导队教导员王家福对教导队的组建情况及物资装备的介绍。



屠卫东(左)与蔡开云(右)进行交流。

屠卫东与稻花香集团副董事长、总经理,宜昌高炮旅装备部副部长蔡开云进行了交流。屠卫东对稻花香教导队给予高度赞赏,他指出,稻花香集团规模宏大,发展形势好,在民营企业中难能可贵;稻花香积极参与国防建设,教导队训练精良、装备齐全,在全国民营企业中具有代表性,他希望稻花香集团做好教导队的建设,与军队通力合作,建立同呼吸、共命运、心连心的新型军民关系,为促进国防建设和地方经济协调发展做出新的贡献。

(王剑 张丽 张爽)

王庄煤矿开展系列活动纪念建团90周年

连日来,王庄煤矿在全矿组织开展了以“团旗飘扬九十载、青春建功十二五”为主题的纪念建团90周年系列活动,全面宣传讴歌共青团90年来的光辉业绩和奋斗历程,激励广大团员青年传承“爱国、进步、民主、科学”的“五四”精神,展示王庄青年良好的精神风貌

和时代风采

活动时间将从3月一直持续至6月,历时3个月,活动内容包括:3·5学雷锋活动、“青年大讲堂”活动、征文、书法和绘画活动、“学团史,跟党走”知识竞赛活动、举办庆祝中国共青团成立90周年颁奖晚会、举办“向青春致敬、向

矿山报告”青年报告会、开展矿本部和整合矿井团员青年学习交流活

作用,立足岗位创先争优,万众一心奋发进取,为全面实现该矿“十二五”“12369”战略发展,努力打造文化王庄、创新王庄、幸福王庄贡献力量,奉献青春。目前,各项活动正在有序开展中。

(王庄煤矿调研室 董 培)

昊华鸿鹤举办企业文化建设讲座

中国化工集团公司企划部主任周传荣主讲

□ 本报记者 何沙洲
特约记者 吴玲 罗永富

3月8日下午4时,昊华鸿鹤公司会务中心三楼大会议室座无虚席,这里正在举办企业文化建设讲座。会议由昊华鸿鹤董事长谢学端主持,特邀中国化工集团公司企划部主任、党委宣传部部长周传荣主讲。昊华鸿鹤全体公司领导、总经理助理及全体中干,各单位基层工会主席、基层团支部书记,营销部门全体二级中干,持续改进办全体人员180人参加讲座。

周传荣以《漫谈企业文化建设》为题作了一个半小时的精彩演讲,他从对企业文化的认识,中国化工集团如何抓企业文化建设,系统内其他企业的经验做法等三个方面进行了深入讲解。他首先对企业文化的内涵引经据典,用辩证的观点进行深刻诠释,指出了企业文化建设的重要意义。随后,周主任系统介绍



周传荣正在精彩演讲。(石磊摄)

了中国化工集团推进企业文化建设的进程,强调中国化工集团任建新总经理对企业文化建设的高度重视,将中国化工集团的核心竞争力定位于企业文化。

周传荣精彩演讲中还以江西星火有机硅厂“孺子牛的精神”;沈阳化工集团“穷则思变,用渣油炼乙烯的忠诚的实践者”故事;用中国火箭推进剂创始人之一、中国聚氨酯材料奠基人之一、黎明化工研究院李俊

贤院士先进事迹和大庆中蓝石化“事在人为,自强不息,一举扭转多年亏损成为赢利大户”的事例阐述了企业文化建设作为企业核心竞争力的重要作用。周传荣最后说,去年鸿鹤一扭扭亏为盈,他受任建新总经理的委托把鸿鹤扭亏的成功经验总结出来,这当中鸿鹤共克时艰的事例很多,他来鸿鹤的目的是寻求鸿鹤解困的事迹;“我相信,鸿鹤在以谢学端同志为首的公司领导班子

带领下,‘百年鸿鹤,百亿化工’的宏伟愿景目标一定能实现!”讲座受到与会者的欢迎和好评。

最后,昊华鸿鹤董事长谢学端就公司开展企业文化建设作总结发言时,再次感谢周传荣主任精彩的演讲。谢学端表示,鸿鹤公司要继续抓好企业文化建设工作,始终把企业文化建设作为企业的核心竞争力,为实现“百年鸿鹤,百亿化工”的宏伟愿景目标而努力奋斗。

曹庄矿倾力打造特色企业文化

今年以来,山东能源肥矿集团曹庄矿按照“创新安全文化、完善制度文化、整合廉洁文化、延伸和谐文化”的思路,不断推动企业文化建设向纵深发展,促进了企业健康稳定和谐发展。

创新安全文化。在“365培训工程”培育“想安全、会安全、能安全”的本质型安全人的基础上,进一步探索以生命至上、责任发展与使命的安全理念养成体系——安身立命;如履深渊、如履薄冰的安全预防和管理体系——居安思危;提升科技含量和提高装备水平相结合的兴安体系——科技兴安;以百年大计为基础的“365”安全培训体系——业务保安;以筑牢安全防线的亲情教育体系——幸福安康;以发展为前提、以生产经营效益为中心、以提高职工收入和生活质量的安民体系——安居乐业,进而实现“无危为安,无缺则全”安全生产工作目标。

完善制度文化。该矿始终把安全放在各项工作的首位,建立起一套系统、规范、严密、科学的安全生产责任制,形成了“事事有人管,事事有落实,事事有考核”的管理格局,推行以“责任落实”为中心的管理模式,实施精细化管理,对照《安全质量精细化管理实施细则》及时排查分析管理范围的重大隐患和薄弱环节,并在现场通过电话汇总到信息中心,对查出的重大事故隐患和重点薄弱环节,实行“跟踪卡”制度,落实人员,落实责任,落实时间限期处理保证整改效果。

整合廉洁文化。编印下发了《廉洁教育十八法》一书,即承诺示廉、个人述廉、巡察问廉、组织考廉、谈话保廉、群众评廉、家庭助廉、媒体倡廉、报告授廉、读书议廉、算账惜廉、文艺颂廉、参观思廉、观片警廉、故事讲廉、短信促廉、贺卡寄廉、启蒙导廉。在抓好廉洁文化建设上,通过开展“党风廉政教育年”和“制度落实年”、“惩防体系完善年”活动,以“学条例、守纪律”教育为主题,以六大教育活动为载体,加强对党员干部特别是领导干部反腐倡廉的教育,进一步改进机关及其工作人员的工作作风,强化了服务意识,提高了服务效能。

延伸和谐文化。构建起“八和”为主体的和谐文化,即“和衷共济、和睦相处、心平气和、和风细雨、和颜悦色、和蔼可亲、惠风和畅、春和景明”。在工作和生活

中,建立团结一致、共谋发展的“为矿尽力、为家尽心、为社会尽责”企业精神,建立“楼与楼相对,我们是邻居;户与户相对,我们是亲人”和睦相处的社区风尚,在干部中建立遇事临危不乱、处事不惊的平和心态,细化干部贯彻政策、开展群众工作和风细雨润物无声能力,最终在全矿形成企业与社会、企业与环境春和景明区域和谐氛围。

(杨丽丽)

海尔服务带来的是满足

随着生活质量的提高,我家也开始了有计划地购买家用电器了。在商场我买了台海尔冰箱,货到后,海尔绵阳售后网点就及时派了两位安装师傅。因我家的安装位置比较特殊,需要将以前建房时候多余留下的壁柜拆掉才能安装。本来以为装不了了,但这两位师傅不怕苦不怕累,费尽周折终于帮我把碍事的壁柜拆了下来。师傅不仅很热心、也很细心,那么劳累连水都没喝一口,就仔细地开始了安装。同时还给我反复讲解注意事项,直到我自己会用。忙碌完毕以后又给我家中进行了安全测电,还告诉我极好记的海尔服务电话,另外还给我家的空调安装位置进行了设计。我对他们的安装质量感到非常满意,我真真实实感受到了海尔的优质服务,海尔让我这个普通的消费者感到了满足。

(王文)