

从大亨到市场 谁在管理现代公司

大亨时代

就主流企业的治理模式来说,大亨时代大致起始于 1860 年前后,到 20 世纪 20 年代结束。统治企业的大亨有两类,一类是范德比尔特、洛克菲勒和卡内基等这类实业大亨,另一类是摩根这一类的金融大亨。

大亨时代的企业英雄多为所有者兼经理人,或者所有者密切介入公司治理、经理人实为老板助手角色。这个时代里缔造出现代巨型公司的企业并均以追求生产效率的横向一体化或纵向一体化为主。横向一体化的典型代表是美国钢铁公司,纵向一体化的典型代表则是福特汽车公司。

从作为现代公司缔造者和统治者的角度看,实业大亨略早于金融大亨。先是原子式市场竞争中的优胜者成为实业大亨,这些实业大亨们通过托拉斯等方式寻求控制市场。然后控股公司和股票融资方案的出台,给摩根这样的金融大亨们提供了通过收购企业组建巨型公司的机会。

铁路大亨范德比尔特、石油大亨洛克菲勒、钢铁大亨卡内基——美国这些实业大亨们所建立起来的巨型企业,没有像欧洲国家一些企业家族那样以家族所有或家族控制的方式延续至今,其原因就是摩根这样的金融大亨崛起和美国资本市场特别是实业公司股票市场的高度发达。公司金融和资本市场的发达催生美国现代巨型公司,现代巨型公司推动美国获取现代世界经济的领导地位。

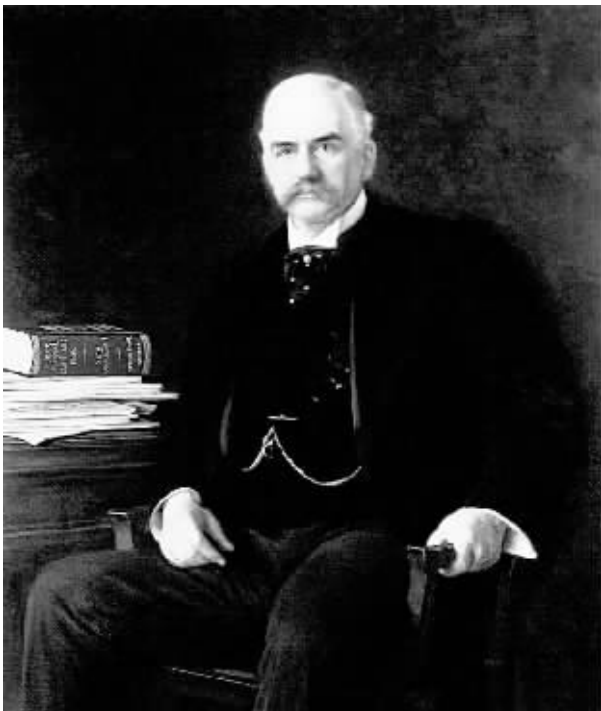
摩根挽救铁路公司、整顿钢铁行业和支持工业企业发展时所采用的一些公司金融和治理安排——“摩根式治理”,既奠定了美国工业和金融业的一些基础结构,也开启了美国职业经理人登上企业舞台的历史进程。

摩根式治理的核心内涵是为了对投资者负责,严格监控融资企业。

摩根在对一家企业进行财务重组

提要:

20 世纪初,现代巨型公司出现之后,很快成为了最重要的社会经济组织机构,大亨和经理人依次成为这些大型公司的主导者。但是,从 20 世纪 80 年代开始,一场并购浪潮终结了管理主义,“由市场来管理”的公司模式诞生。



业由小变大,事无巨细亲自过问,把全过程关注细节,是他们在竞争中胜出的法宝。在企业规模变大、不得不更多地向经理人授权时,他们很少有人不是反反复复、疑神疑鬼的。金融大亨与此不同,他们是借助市场机会,通过发行股票和债券等,用别人的钱获得了公司的控制权,他们真正关心的只是结果,他们对过程的关注只限于那些会影响到结果的关键节点,对太具体的过程和细节他们不感兴趣。实业大亨在工厂里可以很陶醉,金融大亨进到工厂里可能只是走走过场。

其次,金融大亨和实业大亨对公司的看法不同。实业大亨眼里公司是自己的孩子,自己公司的产品是最好的,自己公司的股票是世界上最好的投资对象。福特不能容忍公司经理开非福特汽车,ZARA 创始人阿曼西奥不能容忍公司经理出售本公司股票转投其他资产。金融大亨眼里公司是猪,养肥了有高价钱后就可以卖,资金要流动,要追逐市场上不断出现的

更好的投资对象。这样,金融大亨们替代实业大亨们成为现代巨型公司的控制者之后,股权分散的进程开始呈现出加速度的状态。

最后,金融大亨扬长而去,留下了股权分散的现代巨型公司给职业经理人们打理。股权越分散,职业经理人们的自主空间越大,他们在公司治理体系中的地位越高:他们从为一位或少数几位大亨服务,变成了为全体股东服务。

经理人为全体股东的共同利益服务,这本是公司法律上的一个基本规定,也是良好公司治理的第一原则,但是在大亨时代和控制性大股东存在的情况下,总是难免沦为实际是为大股东服务的状况。可以说,这就是包括中国在内的当今世界绝大多数国家中公司治理的实际状况。

美国的主流公司从 20 世纪 20 年代开始进入了股权高度分散、经理人为王的管理主义时代。

经理人为王时代,公司成了一种

社会组织,呈现出一种强大的背离股东利益的自我存在、自我发展倾向。也正是这时,出现了公司组织发展方向的一场大争论:公司应该是股东主权还是利益相关者主权,应该以股东价值为导向,还是以社会责任为导向?就全球范围来说,这场争论还没有完结,但是美国已经由具有自我矫正和自我进化功能的资本市场做出了选择。

公司控制权市场 管理主义时代的终结

20 世纪 80 年代开始,里根政府为振兴经济所采取的一系列保守主义政策中,非常重要的一条就是促进并购,让“公司控制权市场”发挥作用。1982 年公平贸易委员会反托拉斯部发布了新的并购指引,放松了对行业内部企业之间并购活动的管制。

这是一场再一次改变了美国公司管理和运作模式的并购浪潮。其外在的主要表现是公司回归主业,终结了混合多元化经营模式。1980 年,世界 500 强企业平均涉足 3 个行业,有些公司涉足 10 个以上行业。到 1995 年,大部分企业都是只在一个主要的行业中从事经营活动。除了通用电气等少数几个企业之外,美国绝大多数的大型混合多元化经营企业都不存在了。

在这一从混合多元经营到聚焦主业的公司业务模式变化背后,则是公司治理模式和相关人力量对比关系的变化——机构投资者等各类积极股东走上舞台。现在,不满意的股东们,已经不仅仅是消极地在事后“用脚投票”,让并购市场发挥作用,而是积极地在事前“用手投票”,通过参与公司治理发挥作用。公司变成了可以随时修正的一组契约关系而不再是一个大而不能倒的社会组织,社会经济运行的中心也不再是公司这种组织,而是资本市场这种机制。

(仲继银)

以“精益、高效”为目标 兵装集团嘉陵特装公司纵深推进精益生产管理

今年以来,兵装集团嘉陵特装公司深入贯彻落实兵装集团工作会议精神,以七个调整为抓手,以“精益、高效”为目标,纵深推进精益生产管理,按照精益管理“12456”推行方针,狠抓 CSPS 管理体系运行落地,着力构建精细化、标准化、一体化集团管控体系,为顺利完成当期各项任务奠定了坚实的基础。

为全力确保精益评估达到 30 级水平,嘉陵特装公司及时发布了 2012 年精益生产和精益管理主体计划,明确了精益生产工作思路及方针目标;加强体系建设,进一步完善体系标准,通过评审、合并、整合,优化现有体系文件,进一步简化表单,建立体系文件内审机制,定期开展体系文件内部审核,检查体系文件的执行情况,持续完善体系文件,逐步实现体系系统化、流程精益化、推进全员化;积极推进制造管理与信息化的结合,制定了特装公司信息化规划方案,并将配制专业维护管理人员,加强信息化设备运行的检查,不断提高信息化管理水平;加大培训交流力度,大力开展“精益管理月”活动,采用换岗交叉培训形式进行多能工培养;完善公司人才培养基本模式,按照 CSPS 的规定,结合员工技能状况,建立了五级人才能力级结构,完善了五要素评定标准,重新修订发布了《人才育成模式基本规范》;加强星级精益班组建设,开展职能部门与制造部门结对子共建精益特色班组活动。同时,强化质量管理,通过深入推进零缺陷工程,规范废品统计、分析、改进流程,开展质量攻关,完善作业指导书,开展作业指导书检查,进一步优化、改造生产线设备布局,纵深推进设备自主保全,完善异常管理机制,推进可视化工厂建设,运用“红牌作战”等精益工具,强化整理、整顿工作,让生产现场面貌有效改善,深入推进工序平衡,通过工艺优化、物流改善等,进一步提升生产线的能力和效率。

(嘉宣)

梁宝寺能源公司 严控成本增效益

“严控修理费,能自修的绝不外委,严格控制非生产性支出,时刻树立过紧日子的思想。”5 月 11 日,山东能源肥矿集团梁宝寺能源公司董事长、党委书记、总经理张斌在早上说道。

为控制生产成本,降低消耗材料,该公司从日常生产的细节抓起,从加强材料管理和劳动组织管理入手,设法调动一切积极因素,优化经济运行质量。该公司对下达的可控成本、可控制造费用、可控管理费用、修理费用等,层层分解,落实到人头。对材料费实行定额、限量管理,严格执行按计划领料制度,无计划不发料。对材料的使用,坚持事前测算、事中跟踪、事后考核管理办法,积极建立动态材料监督管理体系,以加强区域瓦斯治理材料、配件、修理的管控,抓喷浆料、U 型棚、锚梁等大型支护材料的规范使用为重点,进一步压缩了支护成本。

(通讯员 魏俊泉 梁祚山)

与工厂经理谈设备管理 | YugongchangJingliTanshebeiguanli

设备大检修管理要高层领导关注

□ 李葆文

设备大检修一般是指大型、流程、复杂设备的检修。一般而言,大检修的检修时间较长,流程复杂,需要的检修队伍人数多,专业种类多,甚至是多个团队的合作。这类的大检修管理是一项系统工程。

化工、钢铁、有色金属、水泥、电力、玻璃、造纸等许多工厂的主体设备检修都属于大检修范畴,都需要对这一检修过程进行有效的管理。

为什么这类的大检修管理需要高层领导的关注呢?

首先,大检修造成的停机影响较大,有的设备停机一天,甚至会损失几百万元或者几千万元。另外,大检修过程往往容易造成人员伤亡、环境污染以及职工健康危害。

因为系统是系统工程,大检修前期的准备是十分重要的,正所谓“兵马未到,

粮草先行”。有的大检修计划提前一年就开始了,按照时间表倒计时一步一步准备。主要内容包括检修预算及其审批,停机检修总体计划进度及其审批。复杂的系统还要包括检修网络图设计、检修流程规范设计、检修质量验收节点及其标准设计、检修合同承包单位的选择和管理流程、检修管理和实施组织搭建。最后是停机检修前的准备,这又包括开工试车原料、辅料计划及其准备、检修备件和可能替换的总成清单,检修备件总成采购,检修吊具、工具准备、检修材料准备,检修中的安全围蔽、安全防护用具准备、劳保用品准备以及人员安全交底培训、检修技术要领培训、检修方案学习培训等等。

检修中的安全管理是至关重要的。安全管理包括检修行为安全规范的建立,历史安全经验教训的展示和重温,安全可视化警示标识建立,安全逃生通道的建立,安全交底和安全培训,

安全奖励和惩罚条例,安全例会,检修区域安全围蔽,设立安全监督巡视员,重点环节、节点的安全双确认机制,安全着装和劳保用品佩戴,安全验收等环节。维修中的人因失误管理是建立在“人必然会犯错误”这样假设前提上的。

检修进度管理也是需要领导关注的问题。

检修成本管理和费用分析是控制检修成本的不可或缺环节。

检修质量管理也是保障检修效果的十分关键环节。要事先设计好验收节点,验收手段,准备好验收工具,做好非破坏性试验准备,并严格按照验收流程验收。最后的空载试车、分体试车、联动试车以及联动负荷试车,竣工验收报告,将检修质量一步一步纳入可控状态。

开工(开机)管理对于复杂流程系统也是不可忽视的环节。有的化工流程开机动作高达几千项,稍有顺序错位或

者缺失,可能造成开机失败。对于复杂系统,要建立开机确认体系,按照开机流程设计作业指导流程清单,其中包含观察项、动作项、安全确认项,操作团队边执行开机动作,边逐项观察确认,以保证动作的不乱、不偏、不漏。

我们总结安全高效大检修管理,可以用下面几句话概括:

安全——追求零伤亡;进度——追求无延误;质量——追求保优质;费用——追求不超支;知识——追求可继承。当然企业可以在此基础上提出更高的目标追求。

既然大检修管理需要思考这么多问题,高层领导的关注和支持就必不可少。



学府咨询（国际）集团有限公司
Shareford SHAREFORD INTERNATIONAL CONSULTING GROUP COMPANY LIMITED.

TnPM赢在班组

(班组建设内训)

TEL:400-104-0028

专利拍卖招商公告

受权利人委托,北京金槌宝成国际拍卖有限公司将对下述专利(申请)权进行拍卖,欢迎报名参与竞买。详情可查阅我公司网站:www.jcbcpm.com,或致电 010-57110083 索取详细资料。

1、充气按摩拖鞋(ZL201120181073.7)

本专利为双层结构,有踩压泵充气,拖鞋柔软,富有弹性,穿起来舒适,行走时声音小,不受场地限制,老少皆宜,有穴位按摩功效。

2、水溶性防锈剂(200910008115.4)

本发明涉及一种黑色金属表面水溶性防锈液,具有成膜时间短、成膜吸附牢固、防锈效果好、成膜薄、可直接装配涂装、除膜方便等特点。防锈剂组分中不含有毒有害物质,环保性好。

3、明路多用防护伞(ZL201020570531.1)

本专利特点是在伞面上开窗,持伞人能够从伞窗中看清前方、左方、右方光线路况人流,不被各种路面环境所难,以达到抗风、保护持伞人,防撞、警示的效果。

4、印制电路板酸性含铜废液处理并产制电解铜的方法(201110260751.3)

本发明主要适用于印刷电路板制程中所产生之镀铜水洗、微蚀槽洗槽液等混合液进行回收处理,并且制造出电解铜,能够降低处理费用,不产生污泥,节能减排减碳,更增进经济效益。该发明不仅工艺简单,无需复杂设备,易于操作,且实现了资源的回收利用。

5、全价植物生命营养液肥(ZL20

0610104313.7)

该营养液被农作物吸收后,增产增幅明显,抗旱、抗寒、抗病、抗倒伏、抗干热风效果显著,对疏松土壤板结,降底土壤和农作物体内的化肥、农药的残留量效果明显。其原料易得,工艺流程简单合理,生产成本低。

6、空间周转轮系式无级变速器(ZL201120198187.2)

该变速器能够实现汽车全程无级变速,燃料经济性高。可以让汽车从静止开始、起步、加速、直到最高车速的全程无级变速,同时,它是由齿轮齿合传递动力,既有很高的传动效率又不存在打滑的可能。它的应用范围可以从小排量汽车到重型卡车、坦克等一些特种车辆的领域。

7、一种建筑模板支撑机构及组合方法(ZL201010216104.8)

本发明能够通过常用的建筑器材构建出支撑机构,且拆卸方便,可以极大地降低建筑成本、减少木材消耗、提高建筑物质量、加速施工进度,组成的

支撑机构承重性好。

8、一种用于治疗乙肝的乙肝散(ZL 200910031575.9)

经临床试验,本散剂有清热解毒,降酶退黄,抑制乙肝病毒复制,增强机体免疫功能,修复受损干细胞,预防肝硬化、肝癌形成等功效。

9、一种高温纳米远红外节能涂料(200910136507.9)

该节能涂料克服了现有技术中存在的高温区辐射效率不高、辐射率不稳定、干燥时间长、使用寿命短等缺陷,进一步提高了节能效率。

10、同轴导电型集电装置(ZL200610091440.8)

本专利主要使用于中频真空感应熔炼炉,是感应线圈与汇流母线板连接的主要部件,替代多根电缆的集电装置。其优点是导电面积大、导电距离短,适合输送大电流,电能损耗很小,使中频供电装置启动容易;所用的铜材料少、结构外型小、节约电能、降低中频噪音、占用空间小,便于安装。

11、进出互动自锁装置(ZL200920060329.1)

该装置用于各种公共场所的办事窗口使用,使得进出有序,便于维持排队秩序,提高办事效率;具有结构简单、不用电、寿命长、转动顺畅、定位准确和制作成本低的优点,适合与排队进出方便有序的十字旋转栅门配套使用。

12、朝阳砖(ZL201120051504.8)

本专利是一种老年玩具,便于老年人辨别,它能给老人带来欢乐,利于老人健康防病。朝阳砖适合一人或多人同时玩,残障人员也可以玩,还可做幼儿启蒙教育玩具。

13、一种压缩机装置(ZL201120203615.6)

传统的气体压缩机是直接将电能转化成动能进行气体压缩,包括电动机、气缸和存气缸,可以有效的降低工作噪音,耗能较低、节约用电成本、提高压缩效率。

国药准字H46020636



复方氨酚烷胺胶囊

适用于缓解普通感冒或流行感冒引起的发热、头痛、四肢酸痛、打喷嚏、流鼻涕、鼻塞、咽痛等症状,也可用于流行感冒的预防和治疗。

请在医生指导下
购买和使用

海南亚洲制药生产
海南快克药业总经销