

掀复兴运动 “百岁”松下亟待破局重生

» [详见 B4《主题策划》]



今年2月,携程网与万豪礼赏携手开展一项面向中国旅客的合作举措,旅客在全球各地的3600家万豪酒店住宿,即可获得换领免费酒店住宿及多种礼品的机会。

携程 5 亿美元促销背后：经营策略由守转攻

管理论坛 | Guanli Luntan

监管“平衡术”

徐振江

当一个企业发展到某种规模,其内部的机构和员工需求的管理,就跟一个国家的有很多类似之处。如同政府管理腐败一样,企业也同样存在如何防止员工利用公司资源谋求私利。

很多管理者会寄希望于通过流程控制来进行监管。比如说费用核销时,经办人员写出申请,贴上票据,然后逐层向上审批,从部门经理到总经理,再到财务、出纳,通过逐层的流程来进行监管。但事实证明流程监管基本是不靠谱的,在实际的操作中,除了经办人员本人外,其他把关者对于费用的发生实际状况一无所知,每个人不可能都去详细询问费用发生的实际过程,因为那样的话,会让整个管理陷入瘫痪。

正因如此,大企业一般都会设立专门的审查机构,或审计部,或监察部,这样的部门一般可直接向企业最高层汇报。但这样也会形成难以调和的矛盾:在工作中,监管是以最坏的想法来揣测办事人员,无论是有意谋利还是无意犯错,办事人员都会非常恼火。监察部门如明朝的锦衣卫一样,注定成为所有员工最痛恨的部门,管理者人为地在公司内部制造了关系堡垒。

有适当的监管是非常必要的,但监管机构设置多少才合适呢?监管的尺度如何把握,也是非常重要的。有时管理者也应该清楚,员工对私利的谋求,并非个人问题,大多是岗位的问题。正如采购、广告投放等岗位,你把甲放到该位置,他会谋私利,把乙放上去也同样如此,唯一的区别在于人的品德不同,谋求的程度不一样而已。

作为管理者,最明智的考虑是如何把谋私利,控制在一个适度的范围。这是一个微妙的管理艺术,没有模式化的规定,多少人的公司配备多少监管人员,只能根据人员素质情况,以及从事的行业等诸多因素。但无论哪种情况,管理者都要掌握这样一种平衡:既能够有效地约束员工,又能够避免因监管复杂而带来的机构臃肿,效率低下。



稿件撰写 李娟 迟有雷

携程发飙了。

7月上旬,携程放出消息称:预备投入5亿美元(约合32亿元人民币)开展低价促销,促销活动从7月起持续一年时间,涉及酒店、机票和旅游门票等。携程此举,拉开了国内在线旅游业以价格战为前奏的洗牌大幕。

成立于1999年的携程是国内O-TAI在线旅游预订市场的绝对“大哥”。“携程”二字也一度成为在线旅游和它所开创的“鼠标+水泥”模式的代名词。在2009年之前,携程近10年连续保持着超过70%的毛利润和约30%水平的净利润。

高额利润亦吸引了外来资本的竞相跻身进入。在过去2-3年间,分羹者们异军突起,携程曾经引以为豪的蓝海很快变成了红海。“这是在内外压力交困下,携程市场策略,乃至经营思路的一种本质调整。”旅游搜索网站酷讯旅游网CEO张海军表示,“5亿美元投资背后既是逼上梁山,也是

携程创始人梁建章回归后,携程公司经营策略‘由守转攻’的一种本质变化。”

力度最大的一次促销

2012年初,携程董事长梁建章回归,力推5亿美元促销计划。

但这5亿美元并未对外公告。“5亿美元是一个授权额度的问题。7月2日得到公司授权,这个额度是一个最高额度。作为上市公司,我们不可能每个月要用钱了,都去要求授权。在这个基础上,公司给我们一个授权总额度。这让携程以后的营销有了更多的自由度和灵活度。”携程主管营销的副总裁汤澜解释道。

携程CEO范敏在早些时候用了“坚壁清野”这个词形容此次决策的初衷。之前,有业内猜测,携程将会通过返券的形式来“夸大”这次价格战力度。“如有3000万用户,一个用户返券100元,就可达到将近30亿的规模。这在行业里是普遍现象,电商行业也是这么做。”今夜酒店特价COO任鑫称。

一线报告 | Yixian Baogao

共享操作“宝典”——双星轮胎行业举行员工精细化操作法现场交流会

本报记者 何沙洲

通讯员 王开良 由志凌

“我用自己通过实践总结的经验方法来判断胶囊是否漏气,创出了16个月无破胶囊次品的奇迹……”

7月7日,双星青岛轮胎总公司子午胎二厂的硫化工序12#机台前人头攒动,双星青岛轮胎总公司、双星东风轮胎总公司、双星中原轮胎总公司三个轮胎公司的部分员工正全神贯注地听着该机台主机手的讲解。

最近,双星集团总裁汪海到双星青岛轮胎总公司检查指导工作时,对该公司提高产品质量的做法给予了肯定,并要求对员工总结的精细化先进操作法,在双星三个轮胎公司的同工序员工间进行推广交流。

双星青岛轮胎总公司各厂认真梳理各工序操作法,全公司共总结出27个精细化先进操作法,并分别汇编成册。与此同时,公司层层筛选,从压延、压出、内衬层、斜裁、成型、硫化六个工序选拔了6名重点岗位员工代表,于7月7日与双星青岛轮胎总公司、双星东风轮胎总公司、双星中原轮



图为双星轮胎精细化操作法现场交流会场面。胎总公司的同工序员工进行了交流,拉开了这场精细化操作法现场交流会的帷幕。

【镜头一】:

该文开头提到的讲解人员就是子午胎二厂硫化主机手徐忠义。他认真地向在场的每位员工介绍着自己的这套“忠义硫化五步操作法”,给在场的每个人留下了深刻的印象。

【镜头二】:

“你们看,我只要控制好压延机出口、压延大卷贴垫布及后卷曲这三个点,就能达到压延大卷厚度零公差……”子午胎二厂压延工序旁,主机手薛利斌一边指着自已“三字经”压延操作法里介绍的控制厚度

对此,汤澜回应称,携程的促销“会是真金白银的投入”。不过他亦指出,5亿美元仅仅是一个授权总额。“可以半年用掉,也可以是一年、两年”。

那么,携程为什么会将促销金额确定为5亿美元?

原因之一是出于目前携程现金流的情况。截至2012年第一季度,携程账上的现金约有8亿美元。今年6月份,携程董事会批准了3亿美元的股票回购计划。这意味着还将剩余5亿美元的现金储备。汤澜称,未来市场投入都将会从这些现金储备中抽调。

目前,携程已经制定了未来至少6个月内的相关促销计划。(下转A2版)



的三个“点”,一边向大家介绍说。通过“利斌‘三字经’压延操作法”的推行,使得压延大卷合格率达到了99.5%,同工序员工的操作技能得到了相应的提高。

【镜头三】:

以前半成品接头时好比纸压着纸,接头部分会浪费掉。现在接头时好比纸连纸,最大程度地减少了浪费,这位在“细”、“小”部分奇思妙想的员工就是子午胎一厂裁断主机手逢坤森,他一手拿着半成品,一边现场演示,讲解时两张纸的比喻既生动又真实。

双星青岛轮胎总公司这些先进的精细化操作法,得到了双星东风轮胎总公司、双星中原轮胎总公司员工的“追捧”,他们不仅现场认真听、仔细记,交流会后,还现场上机实地操作学习,将这些精细化操作法牢记于心。来自双星东风轮胎总公司全钢胎厂的直裁主机手高守荣深有感触地说:“这次交流会采用现场操作、现场讲解的方式,易学易懂,他们在操作技能上敢于挑战,敢于在‘精、细、小’的地方下功夫,很值得我们学习。我一定要将这些好做法带回去,促进创新提质降耗。”

要闻 | YAO WEN

外交部:

东盟系列外长会取得积极成果

外交部发言人洪磊7月16日就东盟系列外长会回答记者提问,对会议做出了积极评价。洪磊说,不久前,在柬埔寨金边举行的东盟外长会及东盟主导的一系列外长会取得积极成果,体现了本地区国家推进区域合作,实现共同发展的意愿。(新华)

海南三沙市政权组建正式启动

7月17日上午,海南省四届人大常委会第三十二次会议通过了《海南省人民代表大会常务委员会关于成立三沙市人民代表大会筹备组的决定》,标志着三沙市的政权组建正式启动。三沙市人民代表大会的设立,依照《地方组织法》、《选举法》、《代表法》的规定进行,将由筹备组批准设立选举委员会主持三沙市人民代表大会代表的选举,召集三沙市第一届人民代表大会第一次会议,并由代表大会选举产生三沙市人民代表大会常务委员会和市人民政府市长、副市长、市中级人民法院院长和人民检察院检察长。(李晓梅)

国企上半年利润下滑11.6%

财政部日前公布数据显示,2012年第二季度国内生产总值(GDP)同比增长76%,创下3年来新低。受经济增速下滑影响,国有企业经营未能幸免。财政部数据显示,今年1至6月,国有企业累计实现营业收入1984536亿元,较去年同期增长111%,累计实现利润102038亿元,同比下降116%。(孙春祥)

商务部承诺改善环境引外资

7月16日,商务部副部长王超在中国香港地区出席“2012中国投资政策研讨会”时表示,下半年,内地将进一步创新利用外资方式,拓宽吸收外资领域,不断改善投资环境,优化公共管理和服务,希望全年吸引外资规模可以保持稳定,或较去年略有增长。(尚正)

温商出资5亿元 间接输血信泰

一年前因资金链断裂出走美国20天的胡福林,终于可以安心回到温州重起灶。日前,12地温州商会集体注资5亿元,帮助改建信泰集团产业园。

这家温州最大的眼镜企业,两个月前已从温州市工商局瓯海分局领到了“温州信泰皮革鞋料市场(筹建)”的登记证,也为信泰集团摆脱危机、回归实业打开了新路。

温商联盟投资中心负责人、石家庄温州商会名誉会长吕卫国透露,目前资金已经到位,正与有关部门商讨细节,争取更多的政策优惠,如不再批准新的同类市场、三年内免征企业所得税和个人所得税、对入住经营户实施免二年减三年的税收政策等。

2011年秋季,温州爆发民间借贷风波,作为信泰集团的掌门人,胡福林出走美国20天,引发媒体高度关注。

温州市政府随后介入该事件。瓯海区政府为促进信泰集团整合重组,规划、消防、住建、土地等部门特事特办,把各项审批联合起来。其间,信泰集团高层多次派人与在外温州商会人员联系。商会人员委托专业部门做了项目评估和评价,决定注资信泰。

按照方案,温商联盟投资中心将注资5亿元人民币,控股运作信泰鞋革市场。

年初,温州市政府召开全球温商大会,号召在外温商“引资回巢,回哺故土”。温商联盟投资中心是在外的12地温商抱团设立的,地点位于温州。

按照温商联盟投资中心提交给市政府的报告,拟将位于温州瓯海区娄桥工业园的信泰光学有限公司产业园改建为温州市皮革鞋料市场,占地120亩。本次改建工程,将保留原有食堂和宿舍部分,拟对12幢生产车间进行改造。(高翔)

本报常年法律顾问为闫永宁律师

手机:13609110893