

经营有道 | JingyingYoudao

# 名家支招:

# 网易摆脱困境,需要重修三堂文化课

## 第一堂课:文化之魂,提高到战略的高度

企业执行力文化的形成和最终扎根于企业是一项长期而艰巨的任务,要想最终获得成功必须把打造执行力文化提高到战略的高度,丁磊应该作为第一倡导者和实践者,总揽全局,一丝不苟地把执行力文化贯彻到中层、基层,并使所有的员工都重视文化建设,这是使执行力文化落地生根的首要条件,据信息灵通人士介绍,三个月丁磊也不会面对面与有些高管沟通一次,虽然内部 ERP 沟通非常方便,心理学家说人是有感情的动物,丁磊这样做难免让人心里有想法,高管不断离职则必然会发生。

简单地来说,文化之魂魄当与利结合,恩威并施,文为魂魄,利诱为外在。著名业界人士方东兴说,这是一个自我雇佣的时代,每个人都在为自己打工,在公司工作也是一个自我增值的过程,IT 行业又是一个很容易出现思想火花的行业,机会多,视野尤其广,所以这个行业里出来创业的人特别多。



◎网易公司创始人 丁磊

## 第二堂课:分享合作,给员工一个美丽的童话

企业要让员工觉得是有未来的,有发展潜力的。在香港商报首席品牌官兰晓华看来,网易近年来虽然很多业务都涉及,但都没有很强,跟腾讯这样的公司相比,人才流动性就会加大。当然,还需建立和完善公司对高管的股权激励计划,丰厚、满意的报酬是任何高管都不愿选择离职放弃

的。观察人士兰晓华建议丁磊应该努力使 163 旗下的产品进行拆分上市,给网易员工一种同样在创业、同样在经营自己事业的感觉;同时完善公司内部治理结构,避免有些高管被权力边缘化,给高管们提供一个舒适舒心的工作环境。

郭士纳曾说:“伟大的机构不是管理出来的,而是领导出来的。”这句话切实揭示了企业文化的真谛:优秀

的文化不是“管理”之功,而是“领导”之功。文化是无形的,属于精神层面,它包含两方面内容:文化理念本身和文化建设定位。美国一些高科技企业会鼓励有创业想法的员工,甚至给予其创业员工一定的启动资金支持,因为选择创业的员或高管,更容易发现及捕捉母公司忽视的市场及产品,而母公司借助投资的创业公司,既可以吸纳潜在的竞争对手,也可以待创业公司成功后得到丰厚的回报。母公司前期看似不大的投资,后期则可能形成有分量的话语权,不用担心“养虎为患”。

## 第三堂课:细节文化,重塑人性化领导

企业文化建设是一个从“虚”到“实”的贯彻、执行过程。天极传媒总裁李志高认为丁磊要真正落实企业文化,必须重视以下工作:首先,企业要做好文化定位。所谓文化定位,就是根据企业的中长期发展战略来设计好企业文化的核心内容,包括企业愿景、企业使命和企业核心价值观。

执行力文化要在企业落地生根还需要通过各种渠道不断进行宣传和培训。企业内刊、公司网页、BBS、研讨会、广播、电视都是执行力文化宣传的好工具。企业文化教育按对象可以划分成对领导的教育培训、对专业技术人员和管理人员的教育培训、对一线员工的教育培训。这种有针对性的培训设计,符合执行力文化对不同层次员工的要求。另外,还可以适时举办员工文化演讲,使员工结合工作实际和切身体会,畅谈对执行力文化的感受和执行力文化发挥的作用,形成一种自我教育的方式。要让员工深刻理解企业的执行力文化是什么,怎么做才能提高执行力,以创造强势的文化氛围,使执行力文化深入人心。

需要指出的是,塑造企业文化本来就是一件难事,要让文化深植于企业更是艰难。它需要领导和员工的共同努力,需要完善的制度保障,需要持之以恒的宣传和教育,才能逐渐使员工把个人目标纳入组织目标,把个人价值观转化为企业价值观。

(经理人)

# 羚锐制药多举措促销取得好成效

今年以来,国内知名医药上市企业——河南羚锐制药股份有限公司进一步强化销售工作的龙头地位,针对市场形势和企业实际,采取多项措施,深入挖潜,积极拓展药品销售市场,取得了显著成效:上半年,公司实现营业收入 28907 万元,同比增长 23.80%;实现归属上市公司股东净利润 1909 万元,同比增长 38.06%。

今年以来,羚锐制药贴膏剂药品销售借鉴国内同行业成功经验,继续变革创新,全力推行新的营销管理模式,建立适合市场发展规律的有效激励机制和适应企业长远发展的高效营销管理体系;同时,强化市场调研,积极应对新医改政策,强力推进络祛痛膏(骨质增生一贴灵)、壮骨麝香止痛膏、小羚羊退热贴等主导产品的销售;整合商业渠道,借势商业渠道优势,加强与国药控股、九州通集团、桐君阁大药房、老百姓大药房、金象大药房、海王星辰等医药零售连锁企业的合作,积极推进“千城万乡目标终端建设计划”的实施力度,积极打造强势终端队伍建设;强化品牌传播、拓宽产品线、加大市场监控监管力度、做实做精做细做透终端市场,特别是县乡市场及医药连锁企业和医院临床开发工作,在促进营销费用不断下降的基础上,确保销售收入、销售发货和销售回款等各主要经济指标保持稳步增长,取得了时间过半,年度任务完成过半的良好销售业绩,其中,公司主导产品、“健康中国·中国药品品牌榜”入选药品通络祛痛膏(骨质增生一贴灵)的销量较上年度增长 52%,继续保持了市场规模优势、品牌优势。

公司全体营销将士认清形势,增强紧迫感和危机感,认真细致地做好各项工作。同时,眼睛向内,进一步查找管理和业务流程中的缺陷和不足,采取措施及时整改,进一步夯实营销工作基础;强化产、销、研协同,充分发挥协同综合效应,不断提升营销服务水平;积极推进销售体制和机制变革,不断适应公司发展和市场环境变化的要求;努力开拓药品销售渠道,加大潜在客户的发掘;加强通络祛痛膏(骨质增生一贴灵)、壮骨麝香止痛膏、小羚羊退热贴、培元通脑胶囊、丹鹿通督片、参芪降糖胶囊、胃痛宁片等主导产品的市场推广,做强做大强势品牌药品销售,在确保公司贴膏剂传统药品通络祛痛膏(骨质增生一贴灵)等销量稳步增长的同时,培元通脑胶囊、丹鹿通督片等口服药销售实现了持续较快增长,成为企业发展业绩中“爆发点”和新亮点。

(汤兴)

# 稻花香集团夏季纳凉系列活动火热举行

8月13日至17日,炎热夏日,为了给员工及龙泉镇居民送上一丝清凉,丰富大家的精神文化生活,稻花香集团举办了以“缤纷夏日 清凉相伴”为主题的一系列系列活动,受到该集团员工和宜昌市龙泉镇居民的普遍欢迎。

此次夏季纳凉系列活动包括三场露天电影、一台文艺联欢晚会以

及一场魔术秀,共吸引了 2000 余人次参加,给稻花香集团员工以及龙泉集镇居民带来了 5 个精彩绝伦的夜晚。

在这 5 个夜晚,伴随着柏临河畔的晚风,参加此次活动的观众们欣赏了《辛亥革命》、《龙门飞甲》、《碟中谍 4》等 3 部中外大片,观看了魔术、歌曲、舞蹈、杂技、乐器演奏

等 20 余个精彩节目,部分观众还参与了联欢晚会上包括“瞎子背瘸子”在内的数个有奖互动游戏。另外,在 17 日晚举行的魔术秀上,6 名观众在抽奖环节中分别获得了平板电脑、智能手机、空调扇等丰厚奖品,其他观众也都获得了一瓶食用油和油,大家在大饱眼福的同时,还得到了实惠。

记者注意到,此次系列活动中,不少观众都是全家几口人一齐参加。在电影《辛亥革命》的放映现场,一位姓周的女士告诉记者,她是龙泉镇上的居民,来参加这次活动她们一家三口都玩得很开心,希望以后能多举办类似的活动。

(刘宇星 袁林 顾礼灿 罗青)

# 东风德纳车桥十堰部件厂党员干部观看《信仰》

连日来,东风德纳车桥有限公司十堰部件厂各党支部组织全体党员干部观看了历史文献纪录片《信仰》,让大家重温了历史,接受了一次深刻的思想教育。

十堰部件厂各党支部通过组织党员干部自行收看、组织集体学习观看、组织座谈交流等形式认真学习观看了该片。该厂党委要求广大党员、干部和入党积极分子要把学习观看《信仰》与建立创先争优长效机制紧密结合、与基层组织建年活动紧密结合、与“争创质量信赖岗位、争当质量改善明星”等主题实践活动紧密结合



◎图为机关、保卫 SCM 等党支部党员干部集中观看时情景。

合,与做好当前各项工作紧密结合,始终要牢记党的宗旨,自觉用理想信念武装头脑,围绕中心工作,立足本职岗位创先争优,推动企业又好又快发展,以优异成绩向党的十八大献礼!

《信仰》纪录片以党的 90 多年历程为背景,以理想信念教育为主题,通过讲述革命、建设、改革各个历史时期优秀共产党员坚持理想信念、发挥先锋模范作用、保持先进性和纯洁性的故事,阐述了中国共产党人的核心价值观,对广大党员、干部和入党积极分子具有理想信念教育的意义。

(艾保国)

# 赤峰平煤投资公司获赤峰市首届最具社会责任感企业称号

赤峰市首届最具社会责任感企业颁奖仪式近日在赤峰市举行,赤峰平煤投资公司榜上有名。公司总经理解冠奇同志代表获奖企业发言。

赤峰平煤投资公司党委成立于 2008 年 7 月 1 日,在册职工 3764 人,管理离退休职工 19000 多人,各类工伤残人员 9000 人。公司下属 23 个基层单位。四年来,公司秉承“天地立心,为民生立命的理念,切实抓好稳定、服务、发展工作,收到显著成效。

一是真情维稳,成果斐然。平煤投资公司的组建,承接了所有历史遗留问题,弱势群体多、特困职工多、历史欠账多、群体上访多、不稳定因素多这“五多”问题构成了平煤投资公司最显著特点。公司的职工承担了企业重组所产生的阵痛与成本,个人利益蒙受了最大的牺牲。广大干部职工想群众之所想,急群众之所急,本着事要解决的原则,积极处理和认真解决历史遗留问题和矛盾。四年来,公司接待信访群众 18000 多人次,公司领导 and 信访人员到元宝山、红庙、古山等单位下

访、约访 100 余次,到赤峰、呼市、北京等地领访 70 多次。四年来,在大家共同努力下,为 6288 名买断大集体职工审核办理了城镇职工医疗保险,为 7865 名大集体职工审核办理了再就业优惠证,为 5869 名“4050”大集体职工发放灵活就业人员社会保险补贴金,为 86 户困难大集体职工办理了低保手续,非中小学退休教师待遇差额金问题已经接近尾声,与平煤集团公司联合制定新的《工伤残职工管理办法》,为工伤残职工等弱势群体共发放救济款 500 多万元。特别是今年春节前夕,在鞭炮声中,矿区的 5300 多名“五七工、家属工”高高兴兴地领到了养老保险金。如今,矿区稳定形势和信访秩序明显好转,维护了平庄矿区、元宝山矿区和赤峰市的稳定。

二是诚信服务,成效显著。四年来,先后投入资金近亿元,大修生活区道路 20 余万平方米;改造旱厕 62 座;居民住宅防水大修 21 余万平方米;更新上下水、供暖管路 74 栋;更新闭路电视网络 131 栋;小区硬化、绿化 27 万平方米;进行了棚



◎图为公司总经理解冠奇同志代表获奖企业发言。

户区改造,在元宝山、六家、西露天矿区建设 10 万多平方米的经济适用房,2700 余户廉租房受惠于民;改扩建离退休职工活动中心 19 处,总面积超过 12 万平方米;修缮各种活动场地 24 处,可容纳近万名离退休职工开展娱乐健身活动,惠及了职工家属。

三是帮扶救助,铁肩担道义。坚持做好本企业扶贫解困工作,在春节走访慰问和金秋助学活动中,发放慰问金 160 多万元,帮扶救助金 21 万多元,每年筹集 200 万对困难职工家庭给予救济。为汶川地震、玉树地震捐款 20 多万元。与此同时,按照市委、市政府和市委组织部

的要求积极开展帮扶工作。为帮扶联系点宁城县大双庙镇官坟村送去 100 吨水泥、7 吨钢材和 3 万元现金,帮助修建了一座蓄水池和修复 4 座险桥。今年又到帮扶联系点宁城县必斯营子乡草碾村开展了“义诊进村送温暖”活动,义诊 200 多名村民,赠送药品 36 种,价值 10000 元,落实了市委、市政府“扶真贫、真扶贫”的要求,履行了企业服务社会、造福社会的职责。

赤峰市首届最具社会责任感企业评选活动表彰活动,由赤峰市委宣传部、市经信委、市总工会等 5 部门共同组织实施并评定。

(马黎明 刘艳楠)

# 开创赤峰固态奶食品第一品牌

——访赤峰市蒙邦食品有限公司总经理张永贵

赤峰市蒙邦食品有限公司自成立以来,一直坚持“高起点、高标准、高质量”的经营策略,得到了社会的广泛认可,其产品远销到全国各地,成为业界的一匹黑马。近日我们采访到了该公司总经理张永贵,他谈了企业的发展。

他说,赤峰市蒙邦食品有限公司是一家专注草原特色食品开发、生产、销售的公司,公司以弘扬草原文化和“蒙邦”文化为己任,以整合内蒙古特色产品资源,塑造民族品牌来实现百年发展伟业。目前我公司开发的奶制品均按照国家标准最高标准生产,产品不含任何防腐剂,深受广大消费者的喜爱,目前已成为赤峰市固态奶制品第一品牌,被称为最具蒙古特色的奶制品,蒙邦食品已经走出草原,走向全国。

他说我公司将蒙邦特产自营店、加盟店、店中店的营销理念与蒙邦文化有机结合起来,首创一站式内蒙古特产连锁品牌。我公司蒙邦特产连锁均汇集内蒙古名优特色产品,聚合内蒙古强势品牌,整店输出,全程服务,强势打造内蒙古特产全国连锁第一品牌。且我公司代理内蒙古名优产品和潜力特色产品面向蒙邦特产连锁店统一配货和全国销售。

他说我公司产品在生产过程中采取本土原料资源,确保产品“原生态、原产地”。蒙邦食品蕴含着浓厚的草原文化气质和神秘的历史厚度,借着天然、绿色、营养、健康等特色深受广大消费者的喜爱,成为内蒙古特色食品产业中的又一支生力军。

随着市场的开发,蒙邦公司逐渐探索出一条具有地方特色的企业发展之路。从资源整合、市场开拓上大力着手,实施品牌战略,不断践行管理创新、销售创新、技术创新,公司的整体实力显著增强。

蒙邦的出现,不仅丰富了旅游产品,而且提升了内蒙古草原特色产品的价值,同时也宣传了内蒙古特有的人文文化,提升了初级农副产品附加值,积极推动了内蒙古农牧业向产业化、社会化、商品化的方向发展。蒙邦食品公司力争将内蒙古特色产业提升到新的高度,以实现蒙邦人的宏伟夙愿。(明月)

# 国内首套高炉热渣制棉生产线落户太钢

8月8日,国内首套利用高炉热渣渣制棉生产线项目落户太原钢铁集团公司。

该项目引进日本技术,采用先进的双电炉调质保温生产工艺,对原料尺寸要求低,具有显著的低能耗、低污染、无排放等特点。项目计划投资 3.8 亿元,建设矿棉板毡、粒棉生产线各一条,每年可回收利用高炉矿渣约 8 万吨,创效 8000 万元以上。

高炉热渣渣制棉项目是太钢发展循环经济又一重大举措,是国内该领域开创先河的项目。它的建成不仅会为太钢创造经济效益,更重要的是对社会节能减排产生巨大的环境效益。

太钢坚持走绿色发展之路,在打造企业内部废水、废气、固体废物三个循环产业链的同时,不断拓展企业在高效产品制造、能源转换、废弃物消化处理、先进循环技术输出、绿化美化等方面的功能。据了解,“十二五”期间,太钢将投资 60 多亿元,加快节能减排项目规划,推动企业内部的小循环向城市的大循环转变,在加快推进废旧机动车拆解再利用业务的同时,逐步实施对城市生活垃圾及废旧轮胎、塑料、电池等的综合利用,力争为城市和社会创造更大价值。

(黄传宝 潘明昭)