

经理日报

THE MANAGER'S DAILY

2012年8月29日 星期三
今日12版
壬辰年 七月十三
第231期 总第7349期
责编：袁志彬 版式：黄健 校对：刘院燕

国内外公开发行(原《厂长经理日报》)
国内统一刊号:CN51-0098 邮发代号:61-85
网址:WWW.JLRB.NET.CN
电子邮箱:CJB490@SINA.COM
新闻热线:(028) 87369123 传真:(028)87346406

张维迎：中国经济改革 要给民间力量更大舞台

[详见 A2《主题策划》]



董明珠说，我自己公平公正，对股东一视同仁，中层干部就不会有委屈，就没有人颠倒是非，打小报告，就不会伤害企业中真正优秀的人才！

董明珠管理的“12字军规”： 公平公正、公开透明、公私分明

管理论坛 | Guanli Luntan

“走动式”管理 企业成功的钥匙

姜岚昕

很多企业的领导者，总喜欢把办公室设在公司的最顶层，有专门的电梯上下，把自己与公司其他同仁远远隔开，普通同仁想见老总一面都难于上青天。这样的老总，难道就是有威信的老总吗？这样的老总就能更好地遥控一个公司的发展吗？就能了解公司的运行情况吗？答案当然是否定的。经常到同仁工作的场所走动一下，领导不需要说很多的话，也不需要做过多的批评，实际上就是去看一看，产生的结果也与你老是待在办公室完全不一样。

风靡全球的麦当劳快餐，大人小孩都叫好。麦当劳的创始人雷·克罗克，几十年前不过是芝加哥一家名不见经传的纸杯和乳精机械制造商，如今他已被企业界誉为没有国界的“麦当劳帝国之王”。克罗克不喜欢坐在办公室发号施令，而是喜欢经常到各公司、部门、分店“走动走动”。通过到各公司、各部门进行实地考察，他会从中发现很多问题，然后及时加以解决。

曾经有一个阶段，麦当劳公司面临严重的财务亏损。经过调查，克罗克发现是公司各部门经理的官僚主义作风，导致了这一场危机，他们习惯于舒舒服服地躺在靠背椅上指手画脚，看不见问题的根源，把许多时间耗费在空谈和相互推诿上。

克罗克为此寝食不安，他觉得，扭转这种积弊靠发几个老生常谈的文告，或者板着脸进行几次训话是解决不了的。为了彻底清除经理们的怠惰习气，克罗克想出了一个奇招：他向各地麦当劳快餐店发出一份紧急指示——把所有经理的椅子背据掉！立即执行！所有的人都疑惑不解，他们不知道总裁的用意何在，但面对严厉强硬的命令，经理们只好乖乖照办。他们坐在没有了靠背的椅子上，觉得十分不舒服，不得不经常站起来四处走动。终于，他们慢慢领悟出了克罗克的苦心，纷纷走出办公室，仿效克罗克的样子，深入基层“走动”。

本报常年法律顾问为闫永宁律师
手机:13609110893

稿件采写 南方

日前，亚洲质量网组织大会在中国香港召开。格力集团董事长、格力电器董事长兼总裁董明珠，荣获2012年度“石川馨-狩野奖”，成为第一位获此殊荣的女性。“石川馨-狩野奖”是由亚洲质量网组织为表彰在质量管理理论及实践上对亚洲质量推进工作做出杰出贡献的个人而设立的一个国际性奖项，是亚洲最具权威的质量大奖。

董明珠一直坚持“公平公正、公开透明、公私分明”这12字军规，成为其特殊的管理哲学。中国有句古语，“水至清而无



长虹：管理信息化交出第一份成绩单

从成本中心到利润中心，长虹信息化完成四大跨越，第一份成绩单是近2亿元的效益

金烨

企业的信息化建设一般是打通企业供应与需求间的壁垒，实现物流、资金流和信息流的快速流转，提升企业的组织和管理效率。然而长虹除了实现以上目标以外，更直接降本增效。

2011年，长虹信息项目效益评估显示，集团的全部信息项目累计创造了近2亿元的效益。实施信息化后到底能带来多少可以量化的效益？对于这个问题，能有明确数字的企业并不多，但是长虹却能够给出具体数字。“这一切源于长虹有自己完善的IT评估体系。”长虹发展集团管理部信息处处长田晓刚给出了答案。

打通全服务链管理能力

经过评估体系检验，在近2亿元效益中，贡献最大的当属长虹子公司快益点的



鱼”，意思是水太清，鱼就存不住身。董明珠则不认同：“只要给水足够的阳光和养料，我就是要做到水至清而有鱼。”

公平公正 对股东一视同仁

日前，格力电器发布业绩快报显示，2012年上半年，公司实现营业收入483亿元，同比增长20.04%；实现归属上市公司净利润287亿元，同比增长3008%。

今年5月，“营销女皇”董明珠跃升珠海最大企业集团格力集团董事长，并就任新一届格力电器董事长及总裁，这是其上任后首次交出的完美答卷。

“企业变大以后，是否人尽其才？我们的干部能否保持清醒的头脑？干部有没有自我膨胀、以权谋私？我去担任格力集团董事长，就给我们的管理层提出了12个字，公平公正、公开透明、公私分明，只要我们的管理者能做到这12个字，就能战无不胜。”

董明珠说，我自己公平公正，对股东一

视同仁，中层干部就不会有委屈，就没有人颠倒是非，打小报告，就不会伤害企业中真正优秀的人才。

公开透明 质量是最好广告

近日，国内制暖通领域权威机构《暖通空调资讯》发布2012年上半年中国中央空调行业发展报告(以下简称报告)。报告指出，格力中央空调在逆势中依旧取得了超过20%的增长，并以145%的市场占有率打败外资品牌，成为2012年上半年中央空调市场的销量冠军。行内专家预测，以其强劲发展势头，格力中央空调有望成为2012年度的销量冠军。此外，第三方市场调查机构“产业在线”公布的最新数据显示，虽然今年6月变频空调产销一改前5个月的持续增长态势，呈现略微下滑，但空调第一品牌格力仍然维持增长，并以2012冷年40.07%市场占有率持续稳居冠军，市场份额约等于第二名到第五名的总和。

(下转 A2 版)



客户关系管理(CRM)售后服务与呼叫中心信息化建设项目。

“整个CRM项目实现了从服务接入的前端到服务后端，从快益点总部到服务商的前端到后、从上而下的服务链条。”长虹快益点公司副总经理丁松平说。

快益点公司呼叫中心主任张倩告诉记者，项目中的最大亮点在于建立并打通了全链的管理能力，并将管理能力落实到与消费者、服务商、大客户及快益点内部各部门之间的高效协同上，以此来支撑快益点业务的高速发展和高效的业务运作。

有了这样的系统，长虹集团多媒体公司售中机的损益额降低了1.08亿元，备件库存资金占用减少约1600万元，跌价损失减少约384万元。除此之外，快益点备件销

售利润增加了125万元，更高效的服务令客户满意，使得延保销售业务增加约2000万元的销量。

统一集团内部管理模式

虹软件副总经理刘嘉陵告诉记者，2010年的信息化规划中，对集团整体的IT需求进行分析，并根据集团管控与运营模式，制订全集团的应用与基础架构的部署方案。“我们对信息系统分类部署，分成了三个模式：共享系统、标准化系统和个性化系统。”

在长虹集团的IT规划中，始终坚持“统一规划、统一建设、统一运营、统一管理”的“四个统一”策略，这种“统一性”对长虹加强集团管控起到了重要的作用，它在实现基本管理制度统一的同时，也有力推进了长虹核心价值观的统一和文化的统一。

长虹信息化的核心平台是SAP公司的ERP平台。围绕平台，长虹建立了统一整个集团的内部管理模式，但是，信息化发展必须涉及向外管理。因此，在信息化发展过程中，长虹又结合内部管理，自行开发了一套系统，扩展原来以ERP为核心的内部管理模式，形成了覆盖从客户到供应商的整个供应链管理的信息化模式。

(下转 A2 版)

要闻 | YAO WEN

中央政治局10年77次集体学习 140多位学者参与授课

从8月13日至27日，《学习时报》连续三期刊登《十六大以来中央政治局历次学习回顾》。南方日报记者对此进行梳理，总结党的十六大以来中央政治局集体学习的规律。

中央政治局集体学习是我党自十六大以来建立的一项重要学习制度。从2002年12月26日至2012年5月28日，中央政治局已先后组织了77次学习，共有140多位学者参与授课。这些学者主要来自五类机构：高等学校、党校、科学院、党政机关研究室、军队院校及研究机构。(南方日报)

多项数据显示 经济探底过程尚未结束

国家统计局27日公布，1-7月份，全国规模以上工业企业实现利润26785亿元，同比下降27%。7月当月实现利润3668亿元，同比下降54%，降幅较6月份显著扩大3.7个百分点。有分析认为，规模以上工业企业实现利润数据大幅下滑，结合已经公布的多项数据，显示当前中国经济探底过程可能尚未结束，需要宏观调控政策，尤其是货币政策再次发力。(经济参考报)

宝钢打响蓝筹回购“第一枪”

宝钢股份28日披露，为维护广大股东利益，增强投资者信心，维护公司股价，公司分析比较了分红和回购等回馈股东的方式，综合考虑投资者建议和公司的财务状况后，现拟不超过每股5元的价格回购“自家股”，回购总金额最高不超过50亿元。(上海证券报)

转融通业务规则发布

经中国证监会批准，中国证券金融公司27日发布《转融通业务规则》和《融资融券业务统计与监控规则》，上海证券交易所、深圳证券交易所和中国证券登记结算公司同日也发布了转融通业务配套细则，标志着转融通试点实质启动。根据工作安排，中国证券金融公司将先行启动转融通试点。(中证网)

富士康 拟在印尼投100亿美元

富士康科技集团高层多次和印度尼西亚政府进行磋商，富士康对投资印度尼西亚表示出浓厚兴趣。记者最近了解到，在未来的5至10年，富士康在印度尼西亚投资50亿至100亿美元。

据了解，首期投资将于今年10月开始，目标是建设年产300万部手机的组装线。等到2013年7月开始的二期项目建成后，富士康在该国的工厂年产量将达到1000万部。富士康不仅仅是要创建一个工厂，而是要建立一个“科技产业园”，印尼与富士康正在寻找1000亩土地。他们计划在印度尼西亚建造一个类似硅谷的地方。由于富士康这次投资金额庞大，印度尼西亚当局将考虑提供奖励措施，包括税务减免、免税期限、原料进口免税、获进口材料增值稅由政府承担等。

富士康在其官方网站把全球布局归纳为“两地研发、三区设计制造、全球组装交货”，要以大中华区与美国为两大重要战略支点，组建研发团队和研究开发实验室，掌握科技脉动，并以中国内地为中心，亚美欧三大洲至少设立两大制造基地。(万红金)

经理日报全媒体

金浪网: http://www.jlr.net.cn
手机报:《今日微讯》中国联通手机
用户编辑短信 L 至 106298089 可
订阅本报。
新浪微博:
@今日微报道:
网页版: http://weibo.com/jrwbd
手机版: http://weibo.cn/jrwbd
@经理日报社:
网页版: http://weibo.com/jlr
手机版: http://weibo.cn/jlr