

兴建电站,消化产能:光伏企业最后的“救命稻草”?>>> [详见 A2《主题策划》]



预订一张9月22日从上海到香港的机票,港龙航空1599元,东航1460元,上海航空1240元,而春秋航空价格仅要199元!显然,春秋航空在价格上占据绝对优势。

春秋航空:“两单、两高、两低”炼成低成本航空



从奥康分家看管理智慧

陈凌

系统论的观点,家族企业是家庭系统和企业系统的交叉组合的复合体,两个系统代表不同的人,他们追求不同的目标,有着不同的运行模式和规则。家庭强调亲情、和谐与稳定,企业强调效率、规则与发展,如果把家庭的亲情、和谐和长远目标糅合进企业系统,这样的企业可以非常厉害。在企业发展过程中,两个系统都会发生变化,家族企业的分家是经常遇到的,如何分家对企业发展的影响会不一样。

奥康起步的时候是依靠王钱两家的通力合作,家族系统包括了两家的人力资本和物质资本,创业的艰辛可以使两家人紧密地结合在一起。然而当企业发展壮大到一定规模的时候,两位创始人的经营理念和目标发生分歧,案例中的两家采取了好好好散的方式,王振滔继续经营奥康,而获得资金的钱金波创立了“红蜻蜓”,两人同时成就了中国鞋业两个品牌。

奥康的第二次“分家”就更加精彩。温州的家族企业是一个围绕核心企业家的亲朋好友的家族群,当这些家族群集体创业的时候,通过产业分工和合作共生发展。这样的合作形式可以帮助核心企业解决规模经济的问题,同时保持这些灵活性,避免民营企业发展到中等规模时就染上的“大公司病”。但是这种企业群体也会大大抑制核心企业管理制度的确立和管理水平的提高,遇到这样发展瓶颈的家族企业必须采取有效措施,把亲朋好友们请出企业群体,鼓励他们到更远的产业去发展。王振滔做得很巧妙的地方有许多。首先,他在分家过程中注意方式方法,把分家放到桌面上来谈,同时继续关心亲友们的创业发展;其次,他对亲友们不搞一刀切,亲友中有对企业发展需要的人才依然大胆使用;第三,也是最重要的,他把企业发展的利益相关者,尤其是社区和员工,也放到大家族的范围里,通过建立王振滔慈善基金会等各种善举,采取各种措施让企业具备家的氛围,形成了拥有数万名员工的“大家族”。这种大家族的格局巧妙地结合了家族系统与企业系统的优点,为探索具有中国特色的现代企业经营管理模式做出了有益的尝试。

稿件采写 赵珊

很多旅客不免会心生疑问:春秋航空的票价为什么这么便宜?乘坐如此价格低廉的飞机,服务的差别有多大?廉价飞机安全吗?记者日前走进国内首家也是目前唯一一家低成本航空——总部设在上海的春秋航空,去为大家揭开这些答案。

价格低不意味着服务差

记者登上从北京飞往上海的春秋航班,一架崭新的空客A—320。走进机舱,发现这儿只有三处不同于其他航班:一是座位空间略窄些;二是春秋航班只提供白开水不提供免费餐饮,如果需要可以购买;三是旅客的免费托运行李和非托运行李的总重量,不超过15千克。

三点差异会对旅客带来多少影响呢?春秋航空新闻发言人张武安告诉记者,差异化服务的本质是剔除不必要的服务,把成本降下来让利给旅客,让国内70%以上没有坐过飞机的老百姓,都能坐得起飞机,改变国人把坐飞机当成一种奢侈的观念,树立起飞机是一种纯粹交通工具的消费观念。

张武安介绍说,春秋航空在低成本的前提下,主动为旅客提供超出他们期望值的服务。面对旅客曾抱怨“机舱太吵闹”的问题,春秋航空从去年下半年取消了“机舱叫卖”。今年,春秋航空针对商务旅客推出“商务经济座”,该座位位于机舱最前端,空间较大。旅客花费相当于传统航空公司经济舱的价格,就可享受前排座位、优先登机、特供餐食等“商务经济座”的服务。

安全就是一切

旅客乘飞机最关心的还数安全问题。张武安强调,虽然施行低成本经营模式,但春秋航空在安全投入上却不从吝啬,始终坚持“安全就是一切”的理念。“民营航空不容许出现一次安全事故,否则就无法生存下去了。”

目前,春秋航空拥有的31架飞机都是空客A-320,平均机龄29年。公司现有400多名中、外籍飞行员在飞行第二天就可以查看自己的飞行品质数据,从中分析并找出问题,预防和消除安全隐患。

据统计,2011年春秋航空没有发生一起事故征候以上的不安全事件,在民航局公布的2011年国内24家航空公司数据中,“飞行事故征候万时率”排名中,春秋航空居绩优前列。民航华东管理局对春秋航空2011年安全考核打了100分。

票价为什么便宜

春秋航空作为内地第一且唯一的低成本航空公司,经过7年发展,已在虹桥、浦东、石家庄、沈阳设立了4个基地,开设了7条国际和地区航线,50余条国内航线。

张武安告诉记者,春秋航空盈利的秘密在于其采用的“两单、两高、两低”策略,以及在此基础上通过占据国内支线市场,运用自主营销渠道,对旅客差异服务,进而实现盈利。

(下转 A2版)

“小米手机”战略:为“发烧”而生

夏勇峰

如果说“米1”只是投向手机行业大海的一粒石子,试试水深水浅,则在“米1”的石子已经掀起大浪之后,小米二代是否有能力让小米公司真正撕开市场成为主要参赛选手,将事关小米自身的生存。

小米公司产品包装设计总监陈露的身后有个大箱子,长宽不一的很多小盒子,记录了小米手机包装盒的全过程。

“我们从3月份开始做盒子的设计,到最后定型,大的版本做了超过50种,还不算其中细小的改动。”黎万强一边说着,一边将“米2”的盒子放在记者面前。旁边还有一块跟盒子一样大小的真正的木头,这是黎万强为了让大家明白他想要的感觉,而特意让人定做的。

高品质、环保、极简,这是大的方向。在此基础上,盒子光后面说明部分的贴纸,亮光还是亚光就试了20多次,上面的文字颜色深浅也不断地微调。打开盒子,里面手机托架必须要和手机屏幕完全一致,为了追求一体化效果,托架分为三层,最上一层是带弧的矩形,与手机外曲线完全一致。就连拿出手机的纸盒抓手,是方口还是圆口,适合手指的体积到底应该多大,也反复试验了很多次。“你看盒子外面这层塑装膜,摸一下封口的地方。”黎万强拿着盒子开始抚摸,动作中透着爱惜,“光这层膜就要5毛钱!”

与“米1”相比,“米2”对各种细节的追求已经达到了令人瞩目的程度。黎万强现在已经是“盒子专家”,说起专业细节来头头是道,对他来说,这也是产品打磨的一部分,苦中自有乐趣,听起来确实有点他们的宣传语“为发烧而生”的感觉。

在产品之外,小米也正在模模糊糊朝着自己要塑造的那股劲前进。以前只提为发烧而生,那到底怎样才能表现出小米是为发烧而生的呢?

“好玩”,这是在过去这段时间的体悟中,小米团队所感受到的两个字。要让小米变成好玩的公司,让小米手机变得更好玩。为此,小米研究推出了一款玩具Phone飞车,像国外的玩具产品“ARDRONE”遥控飞机一样,它可以用手机远程遥控并随时通信。看似和主营业务没什么关系,小米在上头可花足了功夫,防撞、避震、整车轴承、强劲电量,该有的一点没少。

(下转 A2版)

小米公司应该发烧的不仅仅是手机配置,还应该是一种能向外散发、具有强感染力的气质。