

策划词

在德国，阿尔迪公司备受人们尊敬，因为它是惟一能够抗衡沃尔玛的竞争对手。《福布斯》杂志估计，阿尔迪公司创始人卡尔·布莱希特兄弟的财产超过 230 亿美元。这一切，都得益于他们不懈地节约经营成本，持续提高管理效率。

□ 贺玉强

在节俭的基础上，阿尔迪实现了销售上的低价格，吸引了大批忠实的消费者。毕马威会计公司在科隆的零售业分析家弗兰·彼得森说：“阿尔迪公司是在推行沃尔玛采用过的战略。”所谓“沃尔玛采用过的战略”，就是重视控制成本，让利于顾客。

在采购环节，
获得最便宜的商品

阿尔迪设有专门负责订货的采购公司，在全世界范围内寻找综合成本最便宜的商品。一旦找到合适的合作伙伴，阿尔迪往往长期订货，对方甚至不需要销售部门，同时也不用做广告。这样一来，节省了广告费等成本，产品价格可以更优惠。

如果你所在的公司效益不好，可以反思一下，你在采购环节是否像阿尔迪公司一样把成本降到最低呢？如果你凭借手中的权力浪费采购资金，甚至吃回扣，公司亏损就丝毫不奇怪

【职场箴言】

1、理解并遵守企业节省成本的严厉制度
许多公司为了生存和发展，制定了严厉的管理制度，目的就是最大程度上节省成本，提升效率。作为企业一分子，应该不折不扣地执行好这些规章制度，做好自己的本职工作。在节俭这件事上，我们没有任何借口。

2、挥霍企业资源，注定被淘汰出局
有的员工不理解，上司会对自己一丝一毫的浪费大动肝火。甚至，有的员工因为某些浪费行为，而被解雇。其

阿尔迪：节约致胜



了。

在销售环节，
节省营业空间和理货时间

阿尔迪每家店铺的营业面积都不大，为了弥补店铺小的不足，节省营业空间和理货时间，阿尔迪除了少量日用品、冷藏食品设有货架、货柜外，其他商品均按原包装的货物托盘在店内就地销售。

显然，营业空间的充分利用，理货时间的缩短，都提高了销售环节的

效率，客观上节省了经营成本，增加了利润。每个员工都应该停下来想一想，顾客需要的到底是什么，最在乎的是什么。答案很简单，千方百计降

低成本，把实惠还给顾客，这就是最大的竞争力。

在管理环节，
最大限度地降低成本

在阿尔迪，每家连锁店只设两三个收银台，聘用的营业人员一般仅为 3~4 人，人均服务面积超过 100 平方米。所有员工包括店长在内，每人都身兼数职，没有固定岗位。收银台甚至不使用已经很普及的条码扫描仪，只使用普通的收款机。

处处精打细算，而不是任意挥霍，让阿尔迪保证了较低的营业成本。在德国所有的连锁店中，它的赢利能力是最强的。

实，这并不难理解，老板掌管着整个企业的大局，面对市场的严峻挑战，压力之大可想而知。所以，他们对任何细

小的浪费都非常敏感。

那些不能肩负起责任，不懂得或不愿为企业节俭的员工只能被舍弃，并非领导无情，而是企业所处的生存环境所致，也是市场竞争规律发生作用的必然结果。这就如同自然界最原始的优胜劣汰法则一样，许多时候没有道理可讲。

员调动，为了安稳人心，我可能不太方便去。只要我这样一说，他们自然就会另觅他人，但我想的是，既然我是公司看中的第一人选，就表示这个机会是我该把握的，是公司的美意，容不得放弃。我不能说“不”，应该说“是”。我该去，再怎么排除万难，都得去！

在工作上，我还真不会对眼前的机会说“不”，我永远都是说“是”。也因为自己从不说“不”，机会就会一直进来。

记得刚参加工作时，公司来了一位访客，因为内部人手有点忙不过

来，所以总经理就叫我带着客户去拜访其他厂商。虽然那时的我不太有这方面的工作经验，但还是答应了。

对于这次行程，我的顾虑是自己带领客户的经验不足，还有想着自己一个人带客户出差，有点不安。于是，我就请当时的男友、也就是现在的先生一起出马，拜托他充当司机。后来，我交出漂亮的成绩单，更赢得了难能可贵、千金不换的实战经验。

虽然我可以跟老板说，自己可能不适合带客户去拜访，或者说我有别的事情推掉，但“不会说不”的这个特质，反而让我的耐操度与可塑性都

【管理之声】

管理学大师彼得·德鲁克说：“企业家只要做好两件事，第一是提升销售，第二是削减成本。其他的什么都不要做。”“削减成本”，首要的一点就是杜绝任意挥霍、奢侈浪费的行为。

这一点，在美国戴尔电脑公司首席执行官凯文·罗林斯那里得到了印证，他说：“在其他公司，如果你发明了一个新产品，你就会被当成英雄。但是在戴尔公司，你要想成为英雄，就得先学会如何为公司省钱。”

企业从诞生那天起，就要面对激烈的竞争，在市场经济大潮中抵御风险。前面的道路很艰辛，未来的挑战很严峻，从老板到员工，都需要有一种进取精神、拼搏意志，学会过“苦”日子。

首先管好自己，不浪费、不挥霍，控制好成本，经过几番艰苦卓绝的修炼、几番摸爬滚打，才能在岗位上过关，在工作中站稳脚跟，企业才能经得住市场的考验，进而生存下来，获得持续发展。

企业的生存和发展，需要所有员工的共同努力，需要所有员工在各自的工作岗位上兢兢业业、尽职尽责。如果有人不愿意或者没有能力担起企业赋予的责任，不懂得或不愿意为了企业的发展和未来节俭，那么“盈利”就无从谈起。

“皮之不存，毛将焉附？”企业没有利润，个人也就囊中羞涩了。

员工要和老板站在同一条船上，千方百计消除挥霍的不良风气，做好节约工作，把利润这块蛋糕越做越大。

更加扩张，尤其当自己经过一次又一次的挑战之后。

如果我们常会用“我做不到”或“我忙不过来”，当成自己拒绝事情的理由，那么，在这些说“不”的当下，你也将机会往外推出门了。这样一来，不仅使他人对我们的工作态度瞬间大打折扣，日后也无法从工作中得到丰富的经历。而说“是”所为你带来的事情，其实是你当下无法估量的，再怎么忙、再怎么辛苦，都要好好规划自己的时间、相信自己的能力，抓住每一次的机会。

管理日记|GuanliRiji

机会在前先说“是”

□ 台湾莱雅总裁 陈敏慧

前些日子，集团内的人力资源部门打来电话，要我上去一个课程，说是老板指名要我参加的，亚洲区只有我一个名额。

这些内容安排不仅花费公司很多成本，相对也会占去自己不少时间。当下又刚好是公司周年庆的征战期，无法在这一重要时刻坐镇指挥，还是让我有些许不安。到底，我该去吗？

虽然老板事先询问了我的想法与意愿，我大可婉转表达自己正在忙周年庆，而且现阶段部门之间有一些成

北京大学金融发展研究院开幕暨杰出教育贡献奖颁奖仪式举行



(由左至右)北京大学常务副校长吴志攀、海协会会长陈云林、前海基金会董事长江丙坤、中国信托商业银行副董事长薛香川，共同为北京大学金融发展研究院开幕揭牌。

9月28日，北京大学金融发展研究院开幕暨杰出教育贡献奖颁奖仪式在北大博雅国际酒店中厅隆重举行。海协会会长陈云林，前海基金会董事长江丙坤，前财政部部长项怀诚，教育部副部长李卫红，中国教育国际交流协会会长、前教育部副部长章新胜，国家审计署副审计长、大陆艾森豪威尔学者联谊会会长董大胜，中国信托商业银行(简称中国信托银行)副董事长薛香川，中国信托金融控股公司(简称中国信托金控)独立董事李志宏，中华经济研究院院长吴中书，北京大学常务副校长吴志攀，北京大学光华管理学院院长蔡洪滨，党委书记甘文卫等领导嘉宾和北京大学金融发展研究院的专家学者共同出席了开幕暨颁奖仪式。仪式由北京大学党委副

书记于鸿君主持。

北京大学常务副校长吴志攀代表北京大学致欢迎辞。吴志攀副校长说，教育关乎民族的未来，北大的发展也凝结着企业家和教育界同仁的心血和帮助；北京大学金融发展研究院就是由北京大学光华管理学院和中国信托联合设立，宗旨是加强大中华金融领域相关政策与学术研究，促进两岸资本市场之整合与效率，着力搭建政府、企业及专家学者的高层对话平台，促进学术与政策交流。吴志攀副校长表示，北京大学金融发展研究院的成立也体现了中国信托和辜董事长的远见卓识和社会责任。在各界的支持下，北大一定能为教育发展和民族复兴贡献更大的力量。

江丙坤前董事长和李卫红副部长

分别为研究院开幕致辞。随后，陈云林、江丙坤、吴志攀、薛香川共同为研究院揭牌。

为了表彰和感谢辜濂松先生为推动学术交流和做出杰出贡献，北京大学研究决定授予辜濂松先生“北京大学杰出教育贡献奖”。中国信托银行副董事长薛香川代表辜濂松董事长领取“北京大学杰出教育贡献奖”时指出，辜董事长对获得这项殊荣深感荣幸，更希望促进两岸金融人才培育及实质交流。中国信托集团创立至今已将近 50 年，在辜濂松董事长领导下，目前是我国台湾最大的民营银行，在海外有 67 家分支网点，是我国台湾最国际化的银行，而且在公司治理、经营绩效、企业社会责任等各方面的绩效表现，在我国台湾银行当中都是名列前茅。

薛副董事长进一步表示，除了致力集团事业版图的经营，辜濂松董事长始终秉持回馈社会的理念，投入海内外各项公益慈善活动，集团旗下的中国信托慈善基金会目前由辜董事长子辜仲谅先生主持，长期照顾了我国台湾许多弱势家庭及孩童，而在 2008 年四川汶川大地震、2010 年甘肃土石流灾情发生后的第一时间，更号召中国信托集团同仁主动捐款，共同协助救灾和灾后重建工作，也肩负起企业的社会责任。

作为北京大学校设研究机构，北京大学金融发展研究院设有理事会，

理事会负责审议和修订研究院章程、审核年度财务预算和决算等工作。北京大学光华管理学院院长蔡洪滨教授和中国信托金控独立董事李志宏教授为研究院共同理事长，并聘请中华经济研究院院长吴中书教授为荣誉顾问，指导与协助研究院积极推动各项业务。研究院院长由光华管理学院金融系系主任刘玉珍教授担任，负责研究院学术研究和日常管理，设秘书处襄理院务。研究院希望通过加强对中国资本市场的研究，贡献于中国金融市场建设与金融体制改革，并提供学习机会，协助大中华区金融机构管理与业务人才的提升。

出席仪式的领导和嘉宾还有：海协会副会长李炳才，副秘书长马晓光，银监会法规部副主任王科进，国家开发银行副行长王用生，教育部港澳台办副主任宋波，北京金融局党委书记霍学文，国台办经济局副局长彭庆恩，北京市台办副主任王兰栋，国务院发展研究中心金研所副所长巴曙松，奥中经济关系促进会副主席费祖禧，汇鑫银通公司总裁王京京，招商银行行长助理、北京分行行长王良，国开行金融发展研究中心副主任邹立行，国开行业务发展局局长王浩，国开行国际金融局副局长卞士远，中国信托金控行政长官高人杰，独立董事李文智，大陆高级顾问郭亚陶及中国信托银行董事江俊德。

(于波)



控制成本 革新技术

携程尝试“宅办公”



携程董事长梁建章

一项调研数据显示，中国上班族每天平均有 42 分钟花在路上，可见在大城市里，这个数据会成倍增长。这让人们不能像其他国家的人们那样，悠闲地享受早餐时光再去上班。在这个上班路程耗时全球第一的国家，有一些企业正酝酿一场名为“宅办公”的变革。

携程的尝试

“宅办公”(Working from home，简称 WFH)正在成为一个潮流，在美国超过 10% 的劳动力至少一个星期在家工作一天，而采用“宅办公”为主要办公模式的人群占整体劳动力的比例已经几乎翻了一倍，从 1980 年的 23% 上升到 2010 年的 43%。斯坦福大学近日见诸报端的这份研究报告引发了关注，报告称，在家工作的员工工作效率更高。

这份报告的作者之一，是斯坦福大学经济学博士、人口学者梁建章，他在国内的身份，是携程旅行网(下称“携程”)的董事长。

2006 年，携程登陆纳斯达克后，他辞任携程 CEO，保留董事长身份，赴美全职攻读博士。随后的 2010 年，他动起了让员工在家办公的脑筋。

这项“在家办公”的随机试验为期 9 个月，试验结果显示，家庭办公的员工业绩有显著的上升，在 9 个月里业绩增加了 122%，而其余那些没有被选中的团队，即留在办公室工作的员工，绩效则没有任何改变。

“我们看不出员工离开办公室办公有什么负面影响，员工们也报告说在家有更好的工作态度和更高的满意度，并且他们的工作离职率下降了 50%。”研究报告写道，在家办公的员工大幅提高了工作态度和满意度。

这并不是携程的唯一一次尝试，他们还做了一件事，透露出了这家企业对于“宅办公”的浓厚兴趣。

上海长宁区人社局 2011 年底推出一项“居家就业改造宅人计划”，而与其合作的企业，正是携程。

当时，携程想在社会上招聘一批“居家就业”员工。“考虑到居家办公性质，我们对员工的年龄、外表等要求放宽，更重视其诚信度、责任心，希望能招到一批愿意长期在家办

公的稳定员工。”携程人力资源部招聘主管刘丽君说。

“在家”能留才

Unwired Venture 首席执行官 Phillip Ross 曾在一个调查报告中说：“现在，办公室的使用率通常只有 45%，保留空荡的办公桌并不明智，越来越多的人将认可移动办公模式是高效而且可持续发展的办公模式。”

在美国，宅办公运动的发起者来自航空业。捷蓝航空允许所有呼叫中心的员工经常在家工作(一个月只有一天进入办公室)，而大陆和西南航空没有在家工作的员工，联合航空也有不同的措施。

2010 年夏，美国经济顾问委员会(CEA)发布的报告称：“阻碍我们更深入地了解工作场所灵活性的益处和缺点的原因，主要是由于缺乏良好的数据，我们需要进行更多的研究，希望通过机制的灵活性来影响员工工作满意度和公司的收益，以帮助决策者和管理者。”

英国人似乎也注意到了这一趋势。在天津举办的 2012 夏季达沃斯论坛上，英国电信公司亚太区总裁戴高勋说，他们将“在家的时间”视为留住人才的砝码。

成本，还是成本

探究拥有 13000 名员工的携程开展宅办公研究的动力，实际上应该是“担忧”——对不断上涨的办公楼租赁成本和 50% 的员工流失率忧心忡忡。

以上海为例，尽管写字楼存量已经高达 500 万平方米，但今年一季度，其甲级写字楼平均租金持续走高，从每天每平方米人民币 82 元上升至每天每平方米人民币 83 元，一些即将入市的新增项目预租率也很高。

如果说高租金是这场变革背后的推动力，那么移动办公、智能手机、平板电脑、云存储、社交网络等则从技术上保障了宅办公的可行性。

假若是小型的项目交流，是把一个 iPad 夹在胳膊里，去星巴克买两杯咖啡划算，还是租一间会议室一脸呆板地讲 PPT 划算呢？有一些发明，就是为了替人省钱而赚钱的。Soonr 一直在做这个生意。比如，它能够突破公司防火墙限制共享办公电脑，将电脑里的文件(可以是所有格式的文件)在手机里预览、下载、打开、保存、发送，这免了白领们的奔波之苦。

将 PPT、表格和 PDF 文档等通过格式的转换，陈列在平板电脑上，可以用手指触摸屏幕放大或上下翻动，无论是数据中心、文档管理工具、视频会议系统还是 PPT 演示，只要装有这类办公软件，移动的平板电脑都可以一秒钟变私人办公室。

(蔡胤)