

企业楷模

# 振东集团的员工“功劳簿”

让每个员工每天都能“定目标、做计划、看结果”，这样一来，每个员工的心思都会被牢牢地“拴”在工作上。

李志华

振东集团车间主任的手机有特殊要求，从屏幕上能看到他发给上级的日工作总结短信。振东集团的每一个员工，每天早上都要细化一次当日工作，并将所拟定的当日工作计划发给他的直接上级。而当一天的工作结束，则要对当天的工作进行总结，工作成果也要发给自己的直接上级。

让每个员工每天都能“定目标、做计划、看结果”，这样一来，每个员工的心思都会被牢牢地“拴”在工作上。用手机

主人的话说，“每天下班之后，就开始考虑明天的工作计划了”。更重要的是，每天自己给自己制定的工作计划，都

是要落实到位的，要在下班前向上级汇报清楚你今天全部工作的结果。

每天的工作计划和总结除了要向直接上级汇报之外，还要填写到工作日志中，形成日积月累的工作“记事”，一周下来，一个月下来，一个季度、半年、一年下来，每个员工做过多少事，做得怎样，都有清楚的记录，既不会埋没谁的成绩，也不给哪个人虚报冒功的机会，每个人的工作日志，就是自己的“功劳簿”。这本“功劳簿”也不是自己记录了就可以的，而是定期交给上级审核，交给同事交叉评审，每个审核人都要在日志上填写评语，任何弄虚作假的行为都会暴露在光天化日之下，成为笑柄，这就保证了工作日志的严肃性和准确性。

同时，工作日志还是企业知识积累的重要工具，因为每天的工作日志中，都有对工作细节的检讨、改进等，每天进步一点点，自然而然地实现了“日清日高”。



管理之道

作为一个管理者，不需要，也不可能事必躬亲，但一定要起到模范作用，在某些地方做出榜样，使员工有效法的标本，并形成一种威慑力。

华立集团董事长汪力成先生在业内比较有名，把一家小小的集体企业领导成了世界领先的电能表制造企业，这些成就无不归功于他的落实精神和表率作用。

1998年发洪水，堤坝逐渐坍塌，洪水就要漫进厂房，面对洪流，汪力成第一个跳下水去固定那些挡水的水泥袋，他知道一个领导如果不能以身作则，是不能将一个企业带大的，如果这时他表现出一点点的怯懦，后果会不堪设想。在他的带领下，公司职工纷纷奋力抢险，损失降到了最低点。

在一次谈话中，他坦诚地说：“企业的灵魂是企业家，其地位不一定是权力的中心，而是精神的领袖。我们作为领导者，关键时刻要发挥关键作用？领导的权威当然是非常重要的，我用权比较少，更多的是用‘威’。长期以来身兼数职，个人行为与企业行为合二为一，才能形成‘威’。”

作为一个管理者，不需要，也不可能事必躬亲，但一定要起到模范作用，在某些地方做出榜样，使员工有效法的标本，并形成一种威慑力，使每个员工都不敢马虎，无法搪塞。只有这样，企业的落实力才会越来越强，发展也越来越快。

## 做出榜样使员工有效法标本

魏桂东

经营方法

# 做有价值的延伸

徐重仁

有一家历史悠久蚊香产品公司。在经营上，他们除了推出家庭用、业务用的蚊香外，还开发了电子蚊香、光触媒产品，以及有精油、香精等很多跟卫生环境相关的产品。非但如此，他们更做价值延伸——跟蚊子甚至蟑螂等其他虫子的产品都去做。

如此以来，这家公司不仅丰富了产品品种，牢牢占据此类市场，还把竞争对手远远甩在后面。

如今的市场环境下，企业在聚焦经营外，要懂得做价值的延伸。因为如果只做一个单一产品时，成长空间很小，别人要模仿也很快。而如果像这家蚊香公司那样做有价值的延伸，别人家就没有办法跟

你竞争。当然，延伸时也不是没有范围与界线，企业还必须认真去思考：核心产品外，周边还有什么可以发展？怎样扩大市场？从中找寻新方向，推出有特色的产品与服务。同时，还要与顾客沟通，让顾客知道产品的新卖点在哪里，选择你而不是别人的理由是什么？

再举统一超商的例子，如果我们只停留在早期那样，只卖干货、卖饮料饼干糖果，那会变成怎样？不过是一家小杂货铺。现在的统一超商是在不断升级，不断追求满足顾客的新需求，例如可以让顾客买车票、可以提供代收，可以提供预购等等，不断添加、扩张，这就是价值的延伸。

这是一种的巧妙思维。慢慢地你就会发现，企业可以涵盖的市场愈来愈大。

# 勇于说出自己的价值

陈晶晶

二战后，一家濒临倒闭的公司为了起死回生决定裁员，有三种人员名列其中：清洁工、司机和无任何技术的仓库人员。经理找他们谈话，说明了裁员意图。清洁工说：“我们很重要，如果没有我们打扫卫生，没有清洁优美、健康有序的工作环境，你们怎么能全身心投入工作？”司机说：“我们很重要，这么多产品如果没有司机，怎能迅速销往市场？”仓管人员说：“我们很重要，战争刚过，许多人挣扎在饥饿线上，如果没有我们，食品岂不要被流落街头的乞丐偷光？”

经理觉得他们的话都有道理，权衡再三，决定不裁员了，且重新制定管理策略，在公司门口悬挂了一块上面写着“我很重要”的大匾。这四个字调动了全体职工的积极性，几年后，该公司迅速崛起。

该公司后来的发展壮大，绝非偶然，关键在于每个员工的自我价值定位，他们强调不被裁减的原因并非家庭经济如何困难，个人如何落魄，而是在公司集体的框架上阐述自己的价值。

把自己看得很重要，并非自负，而是一种岗位责任感，这需要扎实的行动作为支撑。每个人的重要性体现在对工作高度负责的鲜明态度中，体现在通过学习的不断提升中，体现在为完成工作的挑灯夜战中，体现在取得成绩的欢呼雀跃中。要实现“我很重要”的目标，就要认清每一个岗位都是一个舞台、一种磨炼，戒除浮躁心理，静下心来细细思量，自己的岗位需要什么样的能力素质，自己的能力素质与岗位需求之间还有多大差距，继而以不懈的努力去缩短差距，实现自己在岗位上的不可替代性。只有这样，每个人的重要性才能一步一步提升，更大的舞台才会等你去演绎。

## 商务年会彰显“同心同行同圆梦”共赢理念，新工厂落成暨首批 W5G 中重型卡车下线展现新的前景

# 重汽王牌实现从恢复性发展到逆势攀高历史性跨越



●中共成都市委副书记李昆学、中国重汽集团党委书记董事长马纯济以及重汽王牌党委书记、新文生总经理，与现场的数百名嘉宾共同见证新区的落成和新产品的下线。

●本报记者 王道海 王建蓉

2013年12月22日至23日，中国重汽集团成都王牌商用车有限公司（简称重汽王牌）2014年商务年会在成都金牛宾馆隆重举行。商务年会举行当日，重汽王牌举行 W5 中重卡下线暨 012 新工厂落成仪式，与会代表参加庆祝仪式并参观新工厂，目送首批 W5G 中重型卡车正式下线。

在以“同心·同行·同圆梦”为主题的 2014 年商务年会上，重汽王牌董事长韦志海致辞，总经理新文生作主题报告。韦志海高度评价重汽王牌经营班子三年来的工作，新文生对公司重组以来特别是 2013 年的工作作了认真回顾，并部署了 2014 年的工作。会议同时作了营销产品介绍、商务政策解读并召开了供应商分会。

W5 中重卡下线暨 012 新工厂落成庆祝仪式由中国重汽集团总工程师、重汽王牌公司总工程师新文生主持。中国重汽集团董事长、党委书记马纯济，重汽集团党委副书记、重汽王牌董事长、党委书记韦志海及四川省、成都市、青白江区领导共同启动下线发光按钮，为产品下线剪彩。

商务年会的举行和新工厂的落成新产品的投产，也具有象征性的意义。2010 年 9 月 28 日，国内重卡领军者和中卡实力派走到一起，正式重组成立中国重汽集团成都王牌商用车公司。然而近一两年间，中国经济下行压力加大，红火了十年的中国汽车业呈现走低拐点，刚刚合资重组正在经受磨合和成长考验的重汽王牌公司，却在战胜诸多挑战的创新奋斗中顽强攀登，不断创造新的业绩。

2012 年 1 月启动的重汽王牌中重型卡车建设项目（012 工程），总投资 10.35 亿元。本月 22 日全面投入运营的一期工程，新增厂房、配套设施等建筑面积近 14 万平方米，设



●董事长韦志海接受媒体现场采访。

计 10 万台年产能。新工厂成功研发主装德国曼发动机，工艺装备达到国内先进水平的 W5 系 6 个中重卡牵引、自卸、平板车系。新产品立足于高起点、高品质，匹配曼技术平台的 MC07 国四发动机、车桥等关键总成，整车技术和品质达到国内同类产品的领先水平。2013 年 11 月，该产品在中国定远完成 165 项各种复杂路况的调试试验，充分满足国家法规要求，产品性能领先同行业水平，被用户誉为是一款中重卡兼容、性价比高、能为用户带来直接经济效益的中高档车型。

近几年来，国际金融危机持续影响，世界经济艰难复苏，中国经济在内需不足、转型艰难和国外倒逼中生发颓势，可人们却惊喜地发现，重组三年后的今天，重汽王牌经历产品升级、人员调整、新工厂建设等多重考验，产销量连续三年大幅增长，实现了从重组初期恢复性发展到逆势增长的跨越，取得了历史性的巨大进步：生产经营全线飘红，重汽王牌 7 系产品全面完成对老产品的市场切换，给用户带去了全新的感受和体验；新产品开发专利技术成绩斐然，获得国家专利授权 100 余项，掀开了培育自主品牌，形成产品核心竞争力崭新一页；市场营销网络在整合发展中不断扩张，一批重汽王牌形象店竞相露面，市场营销力大幅提升……

2013 年，重汽王牌产销连创月度、季度、年度历史新高，实现各型商用车销售 3.5 万辆，同比增长 30% 以上，令同行啧啧称奇。这次商务年会再次提高产销倍增计划，拟定 2014 年实现产销目标 6 万辆。

然而，重汽王牌的目标决不仅仅是产销量。该公司新落成的项目总体涵盖中、重卡混线装配，同时布置机器人冲焊生产线、先进的

车架生产和自动涂装生产线，以先进的工艺和顶尖的设备、完善的检测体系保证产品工艺和技术质量。正如重汽集团董事长马纯济说：“这个项目的意义，不在于产能产量，而在于产品质量。”代表成都市委市政府出席新工厂落成及新品下线仪式的成都市委副书记李昆学致辞称，中国重汽成都王牌新工厂落成暨中重卡载货汽车下线，将改变我国载货汽车产业发展的格局，更将极大推动成都市的汽车产业发展，并对促进地方经济社会发展将起到十分积极的作用。

重汽王牌是四川省重要商用车项目和中国重汽集团重大战略投资项目，重汽王牌重组后，公司经营班子将产品结构调整、质量提升放在首位，明确提出“产品大切换”的发展构想。重组初期，王牌车间油污、水渍满地，烟头、螺丝，不起眼的小物件俯拾皆是；整车装配线上，员工衣着不整，野蛮敲打声不绝于耳；成品库内，许多零部件松动，紧固件螺丝脱落，驾驶室锈迹斑斑，轮胎瘪陷……目睹此情此景，新文生总经理被深深地震惊了。他一口气拍了 100 多张照片，立即召开公司中层干部会议，以“如果我是用户要购车”为题，要求人人看图片、写心得、谈感想，并要求各部门立即限期整改。

通过一系列措施，员工质量意识显著增强，用严谨的工作质量保证产品质量之风迅速兴起。接下来，他们逐一梳理老产品存在的缺陷，立项整改每个细小环节，做到月月总结“6S”现场管理，检查考核结果。重组第一年，公司共立项整改质量问题 1000 余项，处罚考核配套商质量问题近 100 件，处罚考核相关个人质量问题 60 余起。

多管齐下的质量强化举措，使重汽王牌



●总经理新文生作主题报告。

的产品质量大为改观。很多用户反映，以前王牌车大问题没有、小问题不断，总摆脱不掉农用车的影子；现在王牌车质量问题少、重细节，中国重汽品牌就是不一样。

今年四川芦山 4·20 地震中发生的“车坚强”故事，让社会各界对重汽王牌产品品质有了进一步认识。“车坚强”车主程金强感动万分地说：“地震时，要不是王牌车的刹车好和驾驶室扎实，我早就没命了，感谢成都王牌！感谢共产党！”

重汽王牌“车坚强”的故事，以一个鲜明的案例展现了重汽王牌的良好质量，不但产生了极佳的市场效应，增强了重汽王牌车的品牌影响力，也彰显了中国重汽“用人品打造精品，用精品奉献社会”的核心价值观，并在重汽王牌演变为“一切为了用户，一切为了生产，一切为了销售”和“注重过程，追求结果”的行为准则。

对于企业而言，产品不仅是发展的基础，也是一种文化的承载。如何在民企文化与国企文化发展中彰显企业个性，重汽王牌一直孜孜不倦进行着有益的探索。要变革，需要胆识和勇气，要转型，更需要胸怀和开拓，重汽王牌重组以来，坚持以责任和创新、和谐融



●首批 W5G 中重型卡车下线。

合，在西部地区汽车史上着力于创造一个标记，引领着一个新的发展潮流。针对 2014 年产销 6 万辆经营目标，重汽王牌提出“品质成就未来，行销决胜市场”的理念，并在商务年会上推出了四项推进措施：全面提升产品质量，实施差异化营销；进一步扩张营销服务网络，按 ABC 品系分类、份额递进目标，继续培育和打造重汽王牌堡垒市场，整合提高配套、经销、服务产业链体系的执行力，有效构建共生共赢快速发展平台；以目标管理跟进考核，并以旺季促淡季，助推全年经营目标的实现。

有人说，一流企业做品牌，二流企业做产品。我们不必细究此言的偏颇，但重汽集团企业文化、核心价值观、质量准则等的成功导入，让成都王牌再次焕发出勃勃生机，创造了逆势攀升的卓越业绩，形成了愈益鲜明的品牌形象，却是不争的事实。

三年前，成都王牌圈于发展瓶颈加盟中国重汽谋求新的发展；三年后，一个全新的重汽王牌跃入世人视野，正全方位地展现和诠释着中国重汽独有的行业优势、先进的工艺技术和厚重的企业文化。重组三年来，重汽王牌领导班子和全体员工经历了重组后企业内外部困难的磨砺，他们在经历时局、市场发展变化中破解诸多发展难题，公司已进入稳步发展、良性循环轨道，开始迈向攻城略地、全面提质增效、全面升级的新时代。

狮吼西南，震撼钜献。随着重汽王牌新基地落成运营和王牌 W5G 中重卡下线量产，全面形成重、中、轻、微全系列商用车整车制造能力的一个全新的、充满活力的中国重汽集团成都王牌商用车公司，正在我国辽阔的大西部健康成长，为中国重汽转型升级，加快实现国际化进程奠定了坚实基础。重汽王牌公司决心紧紧抓住发展机遇，努力增强企业整体竞争实力，不断扩大在西南地区乃至全国甚至全球的市场影响力，使 012 新厂成全国重要的商用车生产基地，为地方发展、产业经济和重汽集团的转型升级做出新的更大的贡献。



●同心同行同圆梦 2014 年商务年会。