

俞永福:领导在不同阶段要扮演不同角色

今年是 UC 团队创业的第十个年头。复盘一家创业公司的成长有两个角度，一是从业务的角度，二是从人的角度。业务的角度，媒体上各种分析已经很多了，今天我就说说人的问题供今后的创业者参考。

松下幸之助说过,“十个人的时候,你走在队伍的最前面;一百人的时候,站在队伍的中间;一千人的时候,你走在队伍后面;一万人的时候,你只能祈求上帝保佑了。”很形象地描述了管理者的挑战会随着企业的规模不断扩大特点。

要 hold 住挑战, 首先创业要选对合伙人,就像网友喜欢说的一句话:不怕神一样的对手,就怕猪一样的队友;此外还要注意补充合伙人。

很多人都知道,我是被何小鹏和梁捷招揽加入创业团队的。实际上 UC 团队还有一次重要的人事调整,是 2007 年底我们的第四位合伙人朱顺炎加入。当时投资人有异议,为此我在董事会这么多年第一次红了脸。

回过头看,事实证明我的坚持是对的。这件事至少产生了两个深远的影响:一是朱顺炎在 UC 的市场和渠道拓展上发挥了重要的作用,二是我和顺炎先后融合成功,使得 UC 这个团队在整合心态上越来越开放。

很多公司最后长不大,不是肢体没长大,而是头没长大。早期是那几个人,后来还是那



几个,这样的公司是做不大的。UC 发展到现在有十个高管,就是源于大家对一个信念有共识:新的合伙人会带来收益。

我们对合伙人有几个要求,首先必须在特定的专业方向上是专家,其次在团队中能够保持简单直接的沟通,而不是像机关那样天天揣摩上意,最后是说到做到,为公司创造

价值,即专业能力、文化透明再加上业绩。

选择是双向的。反过来,我们能提供给合伙人什么?对创业公司来说,每一个今天的高帅富都是从屌丝一路走过来的,创业初期我们能分享的只有未来。当年乔布斯游说百事高管加入苹果:你是留下卖糖水,还是跟我去改变世界?

我们发展合伙人,使劲忽悠也是有的,当然没有乔帮主这么戏剧,但绝不是平空画大饼。我们会向潜在合伙人展示未来的可行性。同行一伸手,就知有没有。我们的团队、文化,构成了这种可行性最重要的方面。

阿里是把合伙人文化发展到极致的一家公司。阿里的合伙人队伍也在不断吸收新生力量。今天阿里的 27 名合伙人中,创始人、与公司共同成长的经理人和专业人员形成了一个相对均衡的比例。这也是 UC 最终选择阿里的重要原因。马云和阿里愿意用合伙人心态来对待整个 UC 的团队,整合后其实阿里集团会支持我们继续实现梦想,因为我们已经共享了彼此的梦想。

合伙人加入进来,要独当一面。合伙人作为领导者的角色,我总结是“三好学生”:首先干得好,带着整个业务往前走,所有人跟着你能成事;其次要想得好,你的预判大家能认可,事实也印证你想得对;最后要讲得好,关键在于对自己讲的内容要有信心。

总之,在企业不同阶段,领导扮演的角色也不一样。小公司的领导者就是标兵,跑市场、谈合作,亲力亲为,一定要是业务上做得最好的。中等规模时像放风筝,有时该松线,有时该收线,有时自己需要下到一线,有时必须退居二线。而到规模很大时,老祖宗说得很玄妙:“治大国如烹小鲜。” (创意)

做世界第一小米要有什么胸怀



■ 李东成

在乌镇世界互联网大会上,马云说阿里巴巴过去 15 年,帮助中国的中小企业,接下来要帮助全世界的中小企业。过去 15 年,是服务中国的消费者,而接下来是服务于全球的消费者。

马云说的,和东哥在京东国际业务部战略规划上的观点是一致的。移动互联网大潮下,新一轮全球化拉开了帷幕。就如马云所说的:你的眼光看到一个省,你做一个省的生意,你的眼光看到全中国,你做的是全中国的生意,你的眼光看到全世界,你就有机会做全世界的生意。所以阿里巴巴开始在全球搭建电商基础设施,物流解决方案,支付解决方案,以及新的商家生态体系。这个过程会很长,三五年,或者十年以后才能看到大富大贵的效果。

对于雷军,当然是要做世界第一智能手机。

雷军说:未来五至十年小米可能成为世界第一的智能手机公司,而苹果高级副总裁斯维尔回应:说起容易,做起来不会那么简单。雷军则引用马云在纽交所筹资活动上的名言:“梦想还是要有的,万一实现了呢。”

在世界互联网大会论坛上,雷军与苹果高管之间的一段对话,让人深思,万一实现了呢?到底有多少可能?

这个月初在深圳出差,正好接触了几个跨境电商的朋友,知道小米配件在韩国也卖得非常好,一个月出货量在十几万只以上,而且定价也高出国内近一倍。因为韩国市场相对排外,而且韩国又是三星的大本营,小米在韩国取得的业绩的确让人惊奇。另外一个案例是今年上半年刚出道的 oneplus 手机在美国硅谷卖得很火,一机难求,甚至在并没有发售的俄罗斯也卖得不错。在过去的二三十年里,中国的消费品牌走出国门碰得头破血流,真正能够在海外立住脚的很少,而在消费电子产品的今天,中国更多的品牌“轻而易举”地走出了国门。

无论在哪个国家,穷人总是大多数,而苹果服务于 20%,甚至更少的客户,而小米定位服务于另外并不富裕 80%的人。所以我认为,小米成为世界第一手机公司,至少是销量上的第一手机公司并不意外,甚至是在三五年内就可以预见的大概率事件。中国产品也许在品牌上没有竞争力,但是过硬的商品,通过高性价比还是可以赢得更多的消费者。从中高端用户需求切入,就如当年日本、韩国的汽车企业的国际化历程,借着海外战争石油危机,也是从高性价比突破。

中国拥有全球最好的生产供应链基地,比如手机中 60%-70%都产自中国,而经过三四十年的技术沉淀和创新,在某些领域的商品制造已经是全球最佳。中国品牌输出,是未来三五年、数十年里必然的事情,而国际化,是接下来电商最大的一个机会之一。

胸怀世界是要有的,万一实现了呢!

羚锐制药开展安全、优质检查确保年度目标达成

为切实消除各类安全与质量隐患,并将强化安全生产标准化建设和 GMP 认证工作落到实处,入秋以来,河南羚锐制药股份有限公司贴膏剂事业部以召开管理研讨会、组织开展安全和质量专项检查为契机,全面深化安全生产标准化和 GMP 认证工作,力抓“三个稳定”,确保年度安全、优质生产等各项目标的达成。

“三个稳定”包括:力抓人员状态稳定,重点抓好生产线上管理人员、操作工人

和技术人员队伍建设,通过推行“我的区域我负责”“我的岗位我负责”以及“红线与底线”管理,提升生产管理与质量技术人员、操作人员敢于担当、协同高效以及善于找差、不断改善改进的能力;力抓设备状态稳定,围绕生产线设备、设施和生产机组平稳运行目标,从硬件实施、软件管理等方面深入推进安全生产;力抓产品质量稳定,围绕不断改进和提升药品质量目标,强化生产现场管理,深入推进标准化作业,优化产品

工艺,提高生产工效,确保产品质量稳定受控。

为进一步细化并抓好活动的落实,事业部还专门成立了安全、优质生产大检查工作领导小组,并就各部门、生产车间落实安全、优质生产大检查工作提出了明确要求;大检查活动,结合秋冬季季节特点,以全面落实安全生产标准化建设和深化 GMP 认证工作为重点,突出事故防控和药品质量提升,围绕人身安全、设备设施安全、交通安全和药品质量

稳步提高,以查管理、查隐患、查措施、查整改、查规程制度落实为主要内容;重点检查安全、优质生产等各方面规章制度是否执行到位、是否有考核措施,消防安全检查及应急措施方案是否落实到位,各种设备的检查、检验及人员持证上岗落实情况,员工安全教育培训特别是对新入职或转岗员工的教育培训是否到位,还有特殊工种人员按有关规定持证上岗情况等。

(汤兴)

古城美酒:丝路古道的老酒记忆

■ 马文婷

“地生奇台奇,酒源古城古”。新疆第一窖古城酒业有限公司作为新疆白酒业和酒文化的发源地,具有六百多年的酿酒历史,据史料记载,明永乐初年(1403 年)持节大臣陈诚所著的《西域番国志》中,就有奇台一带“间食米面,稀有菜蔬,小酿酒醴”的记载。如今,新疆第一窖古城酒业享有“中华老字号,新疆第一窖”的美称。先后被评为或获得“中华老字号”企业、“国家级工业旅游示范点”、“中国历史文化名酒”、“中国文化名酒”、“中国驰名商标”、“新疆名牌”、“新疆著名商标”、“自治区文物保护单位”、“非物质文化遗产”称号。2013 年 10 月 6 日,古城又被授予“中国新八大历史文化遗产名酒”之一。因此成为新疆白酒行业第二大品牌,第一文化名酒。

多年来的发展,公司承载“酿造美酒,奉献社会,造福员工,贡献地方,百年古城,流芳百年”的神圣使命,以现代文化为引领,大力挖掘、整理、弘扬、丰富和创新古城酒文化,开拓市场,提升“古城”品牌的知名度和美誉度。在实施文化经营的过程中,率先提出“质量立企、营销强企、资本活企、文化兴企”的全新理念,实现了从经营产品到经营品牌的转型。因

此,文化不仅激活了古城一些古老的元素,也使古城在经营品牌的同时更多地是在经营文化,凝聚人心,开启心智,升华灵魂。而古城酒业“中华老字号·新疆第一窖”的成功定位,就是将中华五千年白酒文明与现代商业文明紧密结合起来。立足旱码头、金奇台的文化积淀,从产品开发到品牌创新、推广,都与“古城、古酒、古文化”这一文化气息有机结合。把企业文化建设当作引领企业兴旺发达的一把金钥匙,形成了制度化、规范化、系列化。

2002 年 6 月,新疆第一窖古城酒业有限公司在筹建 600 吨露天酒库时,发掘到一处古烧酒窖池,其结构、布局相当科学,窖池以青砖为池,木板为隔,缝隙间或有糟糠之物,据发掘出土瓦罐、瓷碗碎片推断为明末清初的实物,也是新疆目前挖掘出土保存最完整的唯一一处地下窖池,对于我们研究酒文化是不可多得的珍贵史料。为完整保存这些珍贵文物,供现代人参观和研究,在奇台县政府及广大热心群众的关心和支持下,古城酒业在古窖池遗址地表建造占地面积 227 平方米的新疆第一家传承酒文化的酒史博物馆,馆藏看杯、50 年代出土蒙古、苏联原酒,不同时期酒壶、酒盅、酒篓、计量器具,50 年代文献资料等各类文物 400 余件。酒史馆上层分为

领导关怀、新老图片展和文物珍藏等五部分;下层为古作坊,有“杏林泉”、“古窖池遗址”、地下储酒等三部分。

新疆第一窖古城酒业 1952 年由多家酒作坊改建为奇台县国营白酒厂以来,有四大香型近 200 个产品的代表和深受消费者认可和喜爱的中、高端产品,特别是清香型古城大曲曾于 1984、1988 年蝉联国家商业部两届银爵奖;酱香型“古官宴酒”曾于 90 年代初获得“新疆第一宴”称号;浓香型古城牌产品梅兰竹菊“四君子”酒于 2012 年 5 月 25 日成为国家奥林匹克体育中心特供产品,这是古城酒业站在高点上打造高端酒的具有里程碑意义的重大举措。

“杏林泉”与古城酒酿造技艺共同走过 600 年峥嵘岁月,在当时的新疆也是非常有名的。据说民国 27 年,即 1938 年,北斗宫一代二十多家酒作坊都以泉命名,后来把已有的“义兴泉”、“永生泉”、“金盛泉”、“永合泉”、“杏林泉”、“玉和泉”等 14 家合为五大作坊,直到 1952 年合营奇台国营白酒厂。其中杏林泉酿制的酒非常闻名,酒质震惊疆外。2002 年 6 月公司发掘到一处古烧酒窖池。同时公司原来使用的木酒柜上还有“宣统二年(1910 年)新正月立及民国 37 年(1948 年)”字样,也

为古窖池是清朝末年作了证实。经过完善和保护后,保留窖池建筑风格及质地并有所创新,酒窖池的古老在带给人们神秘印象的同时,已成为宾客一睹古井、古窖历史风采的心愿。它将向世人展现古城白酒的酿造深远渊源。2007 年 6 月古窖池遗址被自治区人民政府列入“文物保护单位”。“古城老窖”、“新疆第一窖”更是双双荣登“中国历史文化名酒”和“中国酒文化名酒”的殿堂。2009 年 9 月,“古城窖酒酿造技艺”被自治区人民政府列入区级非物质文化遗产名录。

从“古窖池遗址”和挖掘出土的晚清时代的青花酒碗、酒盅和一处古窖,一眼古井杏林泉及奇台县唐朝城出土的灰陶酿酒坛,让古城酒的历史底蕴更加丰富,并因此成为“昌吉州爱国主义教育基地”。酒史馆建馆以来,累计接待游客达 30 余万人次。2012 年为庆祝建厂 60 周年,古城酒业对古窖池遗址进行保护性的修缮和改建,并对酒文化博物馆进行扩建和完善,一个更加完整、美观的具有悠久历史和深厚文化底蕴的古城酒文化博物馆,再次以全新的面貌给游客带来一种厚重且具有古朴韵味文化视觉,会让更多的游客感受到一种高尚而厚重的酒文化内涵,给您以无尽的遐想和思索。

东胡集镇打好环境整治“人民战争”

■ 陈裕 任国栋 牟岩

11 月 25 日,江苏涟水县东胡集镇三级干部还未洗去秋季秸秆禁烧工作的征尘,又以饱满的热情、昂扬的斗志、实干的作风,厉兵秣马,连续作战,打响新一轮村庄环境整治攻坚战,以清新、整洁、靓丽的新面貌,迎接元旦、春节的到来。

强化领导着先鞭。按照全域整治的总体要求,为保证这次工作强力推进,该镇成立了环境整治工作领导小组。明确党委书记为组长、镇长为常务副组长,其他三套班成员为副组长,各部门负责人、各村责任人为成员。指挥部下设办公室,具体负责宣传、督查、考核等工作。党委书记王靖江、镇长高正飞天天深入一线,靠前指挥。并以点带面,相互促进,掀起环境整治比进度、比质量、比效果的热潮。全镇上下,到处是大小挖机在整理沟渠河塘,到处是干群在捡拾垃圾,到处是清运杂物和垃圾的手扶,环境全域整治的势头方兴未艾。人大主席杨立彬负责胡集、重河、郁庄、严黄四个村的环境整治工作,他以拼命三郎的精神,起早摸黑带领镇村干部,苦干实干,奋勇争先。胡集村是集镇所在地,环境整治任务重、难点多、压力大,村支书吴献平、分工干部江平生身先士卒,带领村组干部和群众,冒着零下 5 度的严寒,深入交通要道、背街小

巷,捡拾和清运垃圾,对六条河中的漂浮物和白色垃圾,派人撑船下河捞起。

强化宣传全覆盖。为把环境整治的氛围造浓,把紧张快干的精神调整到最佳,达到家家动手,人人参战,该镇要求各村广播喇叭全部架起来,每天广播环境整治的内容要达到 15 次以上。同时在胡集、新庄、旗杆三个集镇和交通要道悬挂横幅 20 条,各村张贴标语 50 张,制度责任牌上墙。宣传车在全镇范围内巡回宣传,把全域环境整治的氛围营造得淋漓尽致。通过发放农户“告知书”,在中小学开展“小手拉大手”等活动,使广大干群了解环境整治工作的目的、意义、任务和要求,积极投身这项“功在当前,利在子孙”的活动。重河村党总支书记朱同年,每天在广播上宣传环境整治工作的要求,及时公布进度,表扬好人好事。要求农户各家自扫“门前雪”,把家前屋后打扫得干干净净。他还以身作则,带领群众捡拾和清运垃圾。党政办主任曹建成,利用手机平台,及时发送环境整治的信息,表扬先进,鼓舞士气,为环境整治推波助澜,鼓劲实干。

强化推进不畏难。该镇建立主要领导亲自抓,各村一把手具体抓,定村干部配合抓,抽调人员协助抓的责任机制,制定了《东胡集镇村庄环境整治实施方案》,明确各村目标任务、整治标准、时限节点、保障措施等,实行片长、分工干部包一个联组,抽调人员包一个自

然村庄,村两委干部划区包组、包村庄,群众包自家房前屋后。各村组织人员包清运垃圾。对全镇所有垃圾,由中标人贾厚军负责组织手扶,清运到镇垃圾中转站集中处理。由于机制健全,措施得力,消除了整治盲区和死角,实现了纵向到底、横向到边和无缝对接的良好局面。

加快整治进度务求实效。为加大整治力度,加强整治督查,该镇实行早七时点名,晚五时点评。镇督查组委派专车专人,到各村对环境整治情况进行现场录像,对先进典型、好人好事宣传表扬,对存在问题、整治不力现象予以曝光,绝不护短。从而形成先进更先进、后进赶先进的浓烈氛围,形成你追我赶、争先恐后的态势,形成时不我待、拔头筹的格局。党委副书记查爱霞、组织委员谷通飞,不怕苦、不怕脏、不怕累,亲力亲为,带领广大干群,把分工片的环境整治工作抓得十分出色。中小学参加全域整治的会议后,于 11 月 27 日下午派出 1000 多名师生,到胡集街的道路两侧、背街小区、居民小区捡拾垃圾,使广大师生增强了环保意识,树立了共建美好校园、美好家园和美丽乡村的信心。财政所长徐春生,晚上搞业务,白天抓整治,做到两手抓,两促进。新考进的公务员周淼、李彦儒,和村民一起捡拾垃圾,受到重河村农民的一致赞扬。城管大队黄泽民最近患痛风,他忍着剧痛,一

边服药,一边到离家较远的姜桥村参加环境整治。抽调人员都佃亭在镇北村一条河中捞白色漂浮物,不慎滑掉水中,爬上岸到家换了衣服继续参战。胡集村老龄委主任冯其超今年 73 岁,每天冒着严寒,带领庄邻捡拾和清运垃圾。10 多天来,该镇每天出动挖机 20 多辆,手扶 40 多辆,累计出工 2000 多人次,对全镇 380 多个自然村庄,560 多条村组道路,500 多个沟渠河塘进行彻底整治。清理乱堆乱放 2800 多处,疏通下水道 4000 多米,清运各类生活垃圾 600 多吨,达到了“四无两有一到位”的目标:即无白色、有色垃圾,无积存垃圾,沟渠河塘无漂浮物和秸秆入河入沟入塘,家前屋后无乱堆乱放。垃圾桶摆放有序,杂物堆放有序;建立长效管理机制到位。从而为迎接市县环境综合整治验收夯实了基础。

强化保洁常态化。为巩固环境整治的丰硕成果,该镇建立了长效保洁机制,落实道路管护、绿化养护、设施维护以及公厕保洁、垃圾清运等规章制度,做到保洁队伍、保洁设施、保洁资金三落实。建成垃圾池 100 多处、垃圾中转站一座,购置机动垃圾清运车 7 辆,三轮保洁车 260 辆,垃圾桶 2000 多只,每村安排 2-4 名保洁员。做到人人讲卫生,家家环境美,天天保清洁,让东胡集的天更蓝,地更洁,水更清,镇容村貌更靓丽,生态环境更优美,投资环境更优越。

(王建梅)