

6 经营故事 Business Story

身居低处,自然引川入海;心安高远,方能举重若轻。作为天水绿地房地产的领导者,张建明对于企业的经营有着不同的方式,他说:“企业就是员工的另外一个家,只有经营好了人心才能经营好事业,在企业经营中98%关乎人性,只要换位思考,将对方关心的利益想清楚了,凡事就可迎刃而解。”

张建明:经营人心就是经营企业

■ 栾冬雪

在北京大学房地产总裁黄浦同学会同学中,天水绿地房地产开发有限公司董事长张建明非常独特。他不像有的同学,在市场竞争中,拼尽全力去做领头羊。张建明的天水绿地在甘肃做得是如火如荼,但他对“老大”并不感兴趣,他在乎的还是跟着他一起闯荡的员工们,他总是说:“没有他们,就没有今天的天水绿地。”

有关企业的“经营之道”

对于企业的管理之道,张建明是这样说的,做人要讲“为人之道”,做企业也要讲“经营之道”。“同样的设备,同样的原料,同样的人,在不同的企业发挥的效力是不同的,经营企业,就如经营一个家,员工就像我们的家人,你如何对待他,他就会如何对待你,做好‘为人之道’,也就做好了企业。”

自古以来,得人心者得天下。对待员工,张建明一直保持着自己的理念,把员工作为自家人来对待,处处为他们着想,在员工眼里,他就像一个邻家的大哥,一个值得大家为他奉献的大哥。

张建明认为,领导人的个人魅力也是企业经营之道的一方面,他说:“一个团队好不好,首先就是作为核心人物老板做得正不正。你做得不正,这个团队肯定会散掉。因为员工会观察你:第一你是不是一个斤斤计较的一个人,你大不大度,如果是一个小肚鸡肠的



人,一有风吹草动,他们肯定就会离你而去;第二点你对人真不真诚,你对你的部下真不真诚。如果你对你的部下内心不真诚,我们对你还怎么真诚?我对我自己的评价就是我们的缺点很多,但我对我的部下很真诚,这样彼此容易建立一种信任。”

有关赚钱与奉献的平衡

“作为一家企业,赚钱是你应该创造的利益,这一点无可厚非。”张建明分享了他对自己积累财富历程的经验总结。他强调说,“能否抓

住时机和企业发展的步伐有重大关联,要抓住时机,要先掌握准确资料和最新资讯,能否抓住时机,是看你平常的步伐是否可以在适当的时候发力,走在竞争对手之前。”他引用了李嘉诚先生的四点成功要素:知己知彼、磨磨眼光、设定坐标、毅力坚持。

“成功没有魔法,也没有点金术,只有全力以赴和全身心的投入,只有这样你才能赚到你想要赚到的东西。”张建明表示,“作为企业负责人,奉献是我应该创造的最大‘利益’,房地产行业赚钱太多太快,这样很容易让人丢掉奉献精神,我的钱来源于社会,然后我拿这笔钱放进我的项目中,挣的钱我用在医疗、教育等公益服务中;两者是没有冲突的。”

在外国,一个成功的企业家非常受尊重,在西方国家,尤其是在美国,他们很多成功的商人,在退休的时候都拿出非常多的钱去贡献社会。张建明常常对朋友说的一句话就是:“在成功之余如果都能拿出一笔多余的钱来奉献,这一生都会觉得是永远值得高兴的事情。”

有关商人与诚信

温家宝总理曾说过:“企业家的身上,应该流淌着道德的血液!”商人的道德就是指社会责任感。每一位商人,他的商业活动均与社会息息相关,与人民群众的生活休戚与共。房地产商盖的房子要人去居住,车辆制造商造的车辆必须有人去驾驶,食品制造商做出来的食品最终会落在千千万万消费者的肚子里。如果商人为了为一时之暴利而见利忘义,胡

作非为,危害的是整个社会。因此,商人讲道德是极其重要的,敢于担当、勇挑社会责任的商人,他想的绝不是单单赚钱这个问题,他还要考虑他所从事的工作以及他所创造的产品,到底能够给人民群众带来什么?到底能够为社会发展留下什么?只有这样的商人,他的胸怀才会宽广,他的眼光才会更加锐利,他的事业才能越做越大。

张建明认为,正正当当地做一个商人是很不容易的事,如今的社会竞争压力越来越大,如果你一下没了原则,或许你会侥幸挣到一笔钱,但是,你要相信,来得容易,走得也容易,所以,诚信地去做你的企业,没有坏处,你要相信你的客户会感觉得到。

张建明领导的天水绿地从来没有出现过质量问题,他一贯的作风就是,用诚心去打造良心企业。“己所不欲,勿施于人。”张建明多次强调。对产品质量,天水绿地有着近乎严苛的要求。为了做好质量控制,张建明放慢了企业前进的步伐。在“减速发展”的同时,张建明主要做了两件事:一是培训员工,二是抓产品认证工作。

对于企业未来的发展,张建明表示对做“老大”并不感兴趣,只希望企业能在发展中稳健前行,在稳健中健康发展,企业在打造地产产品时能够一直保持诚信,不搞表面功夫,更不能挂羊头卖狗肉。作为开发商应该具有宽广的胸怀,把产品当成艺术来做,经得起时间的考验,而不是光想着赚钱,应该主动担负起后期服务及物业管理责任,这样才能打造出真正的地产文化。

一个LED经营者的生意经

■ 陈志力

王万川是一名做LED企业的年青人。如今,他的大功率节能灯“小白龙”已经在国内市场打响品牌知名度,年轻的王万川也为更多业界人士所熟知。

“我想超越父亲的成就,让小白龙走向全国,这个梦想从我接手小白龙之后便如影随形,是目标,是鞭策,也是动力。”如今,从小白龙的发展来看,王万川已然实现了这个目标。

“厂商合作”选商家如谈恋爱

也许是学法律出身,王万川更懂得产品品质的重要性,因此,在产品品质把控方面,他格外较真,严格。2007年,凭着卓越的品质,小白龙的产品被授予“人民大会堂指定节能灯”荣誉称号。这是让王万川至今回忆起来,都颇感自豪的一项荣誉。

而另一件让王万川无比骄傲的事情是小白龙经销商群体的稳定性和忠诚度非一般企业能比。“从2004年到2014年,整整10年里,离开小白龙的经销商只有2个。其中一个已经离开照明行业,另外一个是因为自己的原因选择了‘散伙’。我认为,选择经销商就像谈恋爱,要讲究‘门当户对’,还要彼此忠诚。不然,合作关系是难以长久的。”王万川如此形容小白龙与经销商的关系。

据王万川介绍,目前,小白龙在全国有600多个经销商,其中,合作6年以上的经销商有近450个。不得不说,小白龙能取得今天的成绩,离不开王万川的精心布局,亦离不开经销商的“生死相随”。值得一提的是,从2004年到2014年,小白龙没有和一个经销商签订过代理合同,也从来没有给经销商下达过销售目标。这些在其他企业看来,都是不可思议的事情。

“小合作放下态度,彼此尊重;大合作放下利益,彼此平衡;一辈子的合作放下性格,彼此成就。”王万川说,这是自己一直铭记于心的话。

解“经营之道”做企业是做趋势

无论是在传统照明时代定位生产节能灯,并创造性地进军大功率节能灯领域,还是LED时代在光源领域持续发力,小白龙的企业经营策略一直都以“市场为导向”,并将节能灯与LED光源进行资源整合,保持企业的稳定、快速发展。

“我一直认为做企业是做趋势,不管在什么行业,跟不上趋势的企业一定会在市场洗牌中被淘汰。”王万川认为,不少在传统照明市场活得无比滋润的企业在LED时代“苟延残喘”最主要的原因是:第一,没有把握住机遇,跟不上行业发展趋势;第二,无法扬长避短,缺乏核心竞争力;第三,企业领导人无法根据市场变化做出最有效决策。

企业在经营中能否把握住机遇,跟企业领导人对行业的分析和对市场的把控能力不无关系。一些企业领导人在LED照明时代依旧固守传统的经营理念,其运营模式和经营策略都难以适应市场发展的需求,自然就无法轻松地在竞争激烈的LED时代活得游刃有余;又有一些企业领导人难以抵挡住诱惑,采用了不适合企业发展的“贪大求全”战略,最后落了个“溃不成军”的下场。

谈及“小白龙的经营之道”,王万川认为,作为企业领导人,一定要能静得下心来,不能整天忙得跟陀螺一样,让琐事占据了大量的时间,从而无法思考。“LED时代充满了诸多诱惑,很多企业在繁华和诱惑中迷失方向,也有很多企业在寂寞、失落中丧失了斗志。‘耐得住寂寞才能守得住繁华’,经营企业如此,做人亦是如此。”王万川如是说。

职工福利折射出企业经营理念

■ 曾志杨

对很多人来说,年终奖是对过去一年最好的奖赏。但一些公司发的奇葩年终奖,“蹂躏”着那一颗颗脆弱的小心脏。在宁海上班的网友“果”说,今年的年终奖是3箱辣条和两瓶酱油。酱油是老板岳母家超市囤积的,已接近保质期了。而辣条,用地老板的话来说,是食物中的“劳斯莱斯”。(据1月12日新华网消息)

年终到来,一年忙到头的职工难免对年终奖福利有所期待,但期待的结果却是有人为之而恼,有人为之而喜。开明的老板感员工之努力,于是唯恨福利少,不恨福利多,尽其努力,让职工在节日的喜庆中满载而归;势利的老板则出手寒酸,让职工期望落空。

有人以为,职工福利是个负担,于是能省就省,实在不能省,也只是以微薄之物做个姿态而已。笔者却以为,福利也是职工待遇的一部分,福利好代表的是企业对员工的一片情意,也是企业形象的一个招牌。如今有谁不愿到福利好的企业工作呢?朋友聚会,免不了要聊起待遇的话题。企业待遇好则员工幸福之感溢于言表,伙伴无不啧啧羡慕;企业待遇差则员工说来伤心感叹,朋友听来无不一脸色。

员工感到不屑,那是因为苛待员工有失和谐企业之义。何谓和谐企业?简而言之,企业爱员工,员工爱企业。实践证明,员工的向心力是企业发展的基础与动力,员工心往企业发展想,劲往企业效益使,同心同力之下,这企业就具有了一往直前的战斗力。有人不理解和谐对企业发展的深远意义,于是眼中看到的只是蝇头微利,逢年过节也舍不得为员工发点福利。更有甚者,借着勤俭节约之名,削减员工福利,美其名曰:节俭过节。福利也是职工收入的组成部分,削减福利开支就如克扣职工工资一般。企业有为职工发放福利的传统,财务管理中也有提取职工福利的科目。随着企业生产的发展,福利理应越做越好才是,少发和不发福利都有失和谐企业的宗旨。

是否为职工发福利,以及福利的厚与薄,其实反映的是企业的经营理念。古人说:“以国士待之,必以国士报之”,企业善待员工将激发员工的生产积极性,企业所得将远超过企业所费,又有什么理由不做好职工的福利工作呢?



“八个月赚了第一桶金,开了第二家店”

——探访长春工商登记改革“第一店”

■ 郎红红 孟含琪

在吉林省长春市高力汽贸城西侧,有一家刚开业不久的轮胎轮毂修复店。店面装修精致,墙壁上挂着一排排不同车型、不同颜色的轮毂,颇有“专业范儿”。

“这是我开的第二家店。”老板程谟远美滋滋地告诉记者,与第一家店相比,这家店是“升级版”,无论是营业地点、店面装修都比第一家“高大上”了许多。

程谟远还有个特殊的身份,2014年3月全国实行工商登记制度改革后,他是长春市第一个成功申请到营业执照的法定代表人,他的公司也成为长春市工商登记改革后注册的“第一店”。公司营业以来,他的生意风生水起,8个月后就用第一家店赚来的钱开了第二家店。

改革后第一个拿照的人

程谟远今年35岁,22岁出去打拼,漂在上海、内蒙古等地做过酒店管理、轮胎销售。2014年,漂泊在外的他经一番考察,决定自己创业开家汽车外观件修复店。这是一项偏冷门的行业,一般汽车的轮毂、大灯、保险杠损坏后,都是直接更换新件,成本高,又浪费。其实,在确保安全的情况下,这些汽车外观件可以修复,零件修复后可达原件性能的95%,价格却仅有原件的20%左右。

“开始有挺多顾虑。”程谟远说,以前政府管得比较死,拿公司注册来说,手续一大堆,没有十天半个月办不下来。亲戚朋友劝他,直接找个代办公司办注册算了,既省心,又少生气。不过,既然是创业,他还是打算来个全流程体验,把这个过程当作对自己的“历练”。

程谟远清楚地记得,2014年3月1日,2日是双休日,3日,他特地起了个大早赶到长春市工商局,提交材料、当场审查、核准企业……让他没有想到的是,所有的流程一路绿灯,当天他就拿到了执照。更加惊喜的是,他成了长春工商登记改革“第一个吃螃蟹”的人。

“做买卖的都讲究个运气,我是第一个拿照的人,这预示着我的好运来了。”他说。

昔日厂房“没房顶”如今新店“高大上”

程谟远的第一家店地处偏僻郊区。创业初期,他既是老板也是员工,尽管不是学汽修出身,但所有的机器他都会用。因为缺钱,厂房的房顶只挂了一张帆布,四处漏风,修理零件时时常冻得没知觉。即使这样,他也很满足。

“公司的注册资本是30万元,如果不是工商登记制度改革,我的公司不知什么时候才能开上。”程谟远说。改革前,他需要拿出30万元验资,还得拿出一笔钱买设备,加在一起需要60万元。为了创业,他卖房子凑了30万元。买了设备就没有验资钱。改革取消了公司注册资本最低限额要求,不再规定公司股东(发起人)缴足出资的期限,验资钱可以慢慢凑。于是,程谟远用手头的30万元买设备,顺利开上了公司。

最初,车主对外观件修理不认可,一个上万元的轮毂,稍微破损就要换新的,反正好有保险公司理赔。从保险公司到4S店,程谟远一家家做工作,还给车主提供上门服务,修好后上门安装的服务。

渐渐地,他的生意好转了。员工人数从3人增加到13人,营业额从每月2.3万元扩

大到20万元,合作的单位从1家发展到7家,厂房安装了棚顶,烧起小锅炉。“过去10个车主中几乎没有一个人同意修,现在10个人里只有两三个坚持换新的。”

去年11月份,创业8个月的程谟远赚到了第一桶金。他用第一家店赚的钱开了第二家店。新店位置更好,更方便与客户打交道,他的生意又上了一个档次。

要开100家连锁店

“创业就是在克服困难中一点点成长。”程谟远说。随着时间推移,今年长春市场已经有了越来越多类似的修理店,市场竞争越来越激烈。程谟远的企业想上规模,但是他的资金有限。“房子已经卖了,没有什么能在银行抵押的。所以一直很担心能不能贷来钱。”他说。

不过,程谟远对未来非常有信心。“大环境越来越好,各行业都在改革,对创业者越来越有利。”去年企业刚开张时,程谟远去税务局开发票,规定每次最多只能拿20份,每份最高1000元。好几次发票用完,不能及时开给客户,导致客户对他产生了质疑。“当时又无奈又着急,可没办法只能不停地向客户解释。”后来,随着税务部门推进改革,办理发票也容易多了。“现在只要合理申请,拿多少份都行。”程谟远相信,只要国家鼓励创业的大方向不变,银行早晚也会改变。“像我们这样认真做实体的,说不定哪一天银行就会上门来帮我贷款。”

程谟远新店的招牌上,用醒目的红字标注着“NO.002”的字样,“2”的前面留出了百位数的位置。“照这个速度发展,也许用不了多久,我就真能开100家直营连锁店!”他说。

狗不理收购洋咖啡梦碎 仅获得高乐雅中国市场使用权

■ 晶华

一年前就“翻透”要收购某咖啡国际巨头的包子铺狗不理真的“喝”上了洋咖啡,只是其并非如愿完成收购,而是从另一家抢购的竞争者手中拿到了在中国市场销售的“这杯咖啡”。记者日前从狗不理证实,狗不理集团旗下全资子公司天津森永泰餐饮有限公司获得了高乐雅品牌在中国的永久使用权。

或是被人挖了墙脚

一年前,狗不理就表示正与美国一家咖啡巨头洽谈收购,直到一年后的今天,消息才有了新进展。狗不理集团向记者证实,这家发源于美国的咖啡巨头其实是目前总部位于澳大利亚的高乐雅咖啡国际有限公司。狗不理集团于2012年底开始与高乐雅进行接触,经过近两年的艰苦谈判,终于在2014年圣诞节签署了知识产权许可协议,成为高乐雅品牌在中国唯一永久的品牌使用者。

根据高乐雅所属的RetailFoodGroup公

司近日在澳大利亚股票交易所发出的公告,其表示和天津森永泰餐饮有限公司达成合作协议,双方成立合资公司,中方将持有80%的股权,外方持有余下的20%股权。据介绍,狗不理向外方支付的初始特许经营费为600万澳大利亚元(折合人民币3063万元),合资公司将由中方单独负责投入资金,收入则留在合资公司中。

显然,从最新的消息来看,狗不理并没有“收购”这家知名的咖啡连锁品牌。而记者查询Retail FoodGroup公告意外发现,最终完成收购高乐雅咖啡的全球业务和知识产权收购的公司恰恰就是Retail FoodGroup,收购时间是2014年10月,耗资1.635亿美元。

从这个时间点来看,那么极有可能在竞购高乐雅的过程中,狗不理被RetailFood-Group公司挖了墙脚抢了先。对此,狗不理方面有关负责人耿女士没有置评。耿女士只是表示,国际上的谈判变化比较大,以最终的结果为准,原因不方便透露。

根据狗不理的介绍,高乐雅咖啡为澳大利亚最被认可也是最大的专业咖啡零售企

业,其1000多家门店遍布42个国家和地区。

走出国门战略遇挫

高乐雅进军中国市场,在狗不理方面看来,是对中国咖啡市场有信心。不过有意思的是,去年年初“透洽”事件时,狗不理表示收购的理由是推动其走出国门战略,利用要收购的这家咖啡品牌企业已有的经营网络的平台,推动狗不理成功走出国门。

如今看来,仅拿到中国市场高乐雅品牌授权的狗不理理想依靠高乐雅走出国门的梦想显然已经破灭,“走向海外市场一直是狗不理的愿望,至于借助什么样的形式则看企业的发展”,耿女士表示,公司将加速高乐雅在国内开店步伐。

“目前我们已经在中国开了12家门店”,耿女士告诉记者,其中天津2家,其他几家位于上海、四川等地,今年内将增开20家高乐雅,并计划进入北京市场,未来5年内开到200家。

专家说法

当初说收购只为冲刺IPO

“一年前和今天,狗不理分别讲述了两个不同版本的商业故事,说到底最终这个故事的主角演变成了咖啡代理销售商”,北京志起未来营销咨询集团董事长李志起认为,去年狗不理放出收购洋咖啡的消息,只不过是为其冲刺IPO造势,增加溢价能力;不料去年年中,狗不理出现在IPO申请终审审查企业名单中,如今狗不理不得不需要新版本的商业故事,来讲述公司的未来增长点。

“但是狗不理的咖啡故事并不为市场看好”,李志起表示,首先狗不理现在的产品已经不像主食类的消费品了,定位高端,除了天津本地外,全国其他地区很少能看得见门店,其距离年轻人越来越远;另外中国的咖啡连锁是重资产的模式,在房租成本越来越高的今天,狗不理引进的咖啡品牌在中国影响力又不大,其咖啡连锁模式能走多远实在不好说。