

宇通客车:领军者的文化自信与行业担当

■ 杨凌

历时2个多月,行程逾4万公里,500多名志愿者,遍访全省近800名抗战老兵,送出2000万元慰问金……在中国人民抗日战争胜利70周年之际,宇通集团以一场涤荡心灵的行走,践行着一个以“崇德”为核心价值观的企业对历史与尊严的致敬。

在地球的另一端,委内瑞拉公交车上,宇通技术员李华正在紧张地帮助客户排除故障。李华坦言,以客户为中心是他始终坚持和追求的目标,这一理念早已固化在大家心里,成为自觉和下意识的思维方式及具体行动。

全省寻访抗战老兵,为客户提供贴心服务,两件看似相距甚远,没有关联的事情,其背后折射的恰恰是宇通千万名员工对企业核心价值观的深刻理解和忠实实践。不管在地球的哪个地方,不论离位于郑州十八里河的宇通总部有多远,宇通人所秉承的核心价值观都不会因距离而衰减。

20年文化积淀积跬步以至千里

“宇通文化的核心概括来说就是‘3+2’,即‘崇德、协同、鼎新’的价值观和‘以客户为中心,以员工为中心’的经营管理理念。”当宇通集团党委副书记李远征谈起他对宇通文化的理解时说,宇通给自己的定位是带领中国客车行业走向世界舞台的领军者,“企业要做大做强,需要大视野、大格局,这不仅要靠技术与管理,更要靠文化的力量,要形成所有员工高度认同的价值观,进而形成整个集团快速转型发展的精神动力。”

全球成功企业的实践证明:企业要想持续进步并获得最大成功,其文化必须与公司战略相匹配。“积跬步,方能至千里;汇小流,终能成江海”。李远征表示,宇通企业文化的形成,不是一时一事之功,而是在不断积累中逐步从萌芽走向成熟的过程。

老老实实做人,认认真真做事;冻死迎风站,饿死不当贼;忠诚敬业、廉洁从业;孝敬父母、尊老爱幼……一个个朴实的词句,为最初走上创业路的宇通人提供了强大的精神力量。从1993年改制时起,植根于中华传统美德的宇通文化已经开始萌芽。在改革的春风中,经过股份制改造的宇通客车开启了它的腾飞之路。通过弘扬中华传统美德,创新开展三项制度改革,企业迎来了连续十余年快速



●宇通客车已走向世界

●宇通员工慰问抗战老兵

稳健的发展。

面对骄人成绩,宇通敏锐地感知到,随着规模的快速扩张,必须实现从人治到法治、从粗放到精细化管理的转型才能适应发展形势。2007年,宇通销售额突破100亿元,跃升行业第一。宇通提出了更高的战略发展目标,同时也面临国际化运营带来的挑战,如何加快管理转型?怎样提升为客户创造价值的能力?面对这些问题,宇通确立了“3+2”企业文化理念体系,并全面阐述宇通的利益相关方价值,即“与合作伙伴共赢,为客户创造价值,造福社会,兴旺企业,富裕员工”。

李远征认为,宇通文化提炼形成的过程,实际是公司战略双向沟通、达成共识的过程。“通过这些年的发展建设,宇通已经形成了比较完善的文化理念体系,并初步完成了对未来发展的系统性思考,按照‘知、信、行’的总体策略全面、系统地开展企业文化落地工作,把企业文化内涵和要求融入日常管理,有力激发了全体员工干事创业的强烈使命感、责任感和高度的敬业精神。”

以领军者责任担当塑造企业大格局

在宇通企业文化建设过程中,宇通始终谨记对利益相关方的承诺,为客户、员工、行业,乃至全社会,创造最大化的价值回报,并以此为目标,勇于担当,不断突破。

以客户为中心,为客户创造更大价值。从一家年销客车不足700辆的小厂到世界规模最大的客车生产基地。宇通奇迹,如何创造?“以客户为中心,为客户创造更大价值。”宇通集团党委书记、总裁汤玉祥一语道破。

客户需求是工作的标准。为帮助顾客解除购买新能源客车的后顾之忧,宇通推出4E纯电动客车整体解决方案,从产品质量保障、充电站建设、后期维修服务、政府补贴申领、银行贷款办理等多个环节为顾客提供一条龙服务。

客户难题是改进的方向。在电泳车间,记者看到,一辆辆客车经前处理、磷化、电泳、后处理等16道工序完成电泳,“电泳后整车可8至10年不锈蚀。”工作人员说。在古巴、委内瑞拉等国,气候湿热,并有用海水洗车的习惯,车身易锈。为此,宇通率先创立了世界级水准的“YES”电泳标准,并由此掀起客车行业技术工艺变革的新浪潮。

客户满意是服务的目标。2006年以来,宇通通过完善以一网(客户服务网)、一中心(客户服务中心)为依托的CRM平台,为客户提供一站式支持和服务。目前,响应速度快、维修能力强、增值能力强,已成为宇通服务带给客户的最深体验。

用制度流程确保企业文化落地

从企业文化的沃土中培育创新之苗

■ 钟旭荣

近年来,经济全球化的趋势锐不可当,从“中国制造”迈向“中国创造”的进程中,求生存、谋发展、调结构、转方式,企业不能一味依靠政府政策的扶持、平台的搭建,而是要从自身寻求出路,从企业文化的沃土中有意识地培育创新之苗。

文化的作用日益渗透到社会各个方面。特别是在竞争激烈的商界,企业内部所普遍认可和共同分享的企业文化,常常对一家企业的兴衰成败起着至关重要的作用。企业是国家市场经济的主体,又是社会责任的承载者,企业文化决定了企业的基本特性,影响着企业的性质、目标、经营方式的取向。

企业文化是指企业在长期生产经营活动中确立的,被内部认可和外部各方普遍认知的基本理念、价值观念、行为规范和道德、风尚、习俗等心理积淀的总和。先进的企业文化,对内能有效激发员工的使命感,凝聚员工的归属感,加强员工的责任感,赋予员工荣誉感 and 实现员工的成就感;对外能塑造优秀的企业形象,建立企业与消费者的信任关系,形成强而有力的品牌效应,从而占据更多的市场份额,赢得更大的发展空间。近年来,经济全球化的趋势锐不可当,从“中国制造”迈向“中国创造”的进程中,企业文化建设已成为企业乃至社会发展中的重要环节。

在知识经济时代,创新意识作为企业文化的一部分,已日益成为强大的生产力因素。今年6月,国务院颁布的《国务院关于大力推

进大众创业万众创新若干政策措施的意见》指出,“推进大众创业、万众创新,是发展的动力之源,也是富民之道、公平之计、强国之策”,创新的作用得到空前强化和重视。毋庸置疑,这个时代处处涌动着创新的浪潮。求生存、谋发展、调结构、转方式,企业就不能一味依靠政府政策的扶持、平台的搭建,而是要从自身寻求出路,从企业文化的沃土中有意识地培育创新之苗。企业的创新意识需要以先进文化为支撑并从中汲取养分。因此,要在企业中培育创新意识,当务之急是要把先进企业文化建设摆在突出的位置。然而,目前有的企业对先进企业文化建设浅尝辄止,认为企业文化是“玄乎其玄,道不可道”之物。所以,先进企业文化建设亟需一个切实有效的“指南针”作调整和引领。

今年7月,国家标准委发布《中华人民共和国地方标准备案公告2015年第6号(总第186号)》,全国领先的专业创新成果广东省地方标准《企业文化建设评价规范》(由广东省珠三角企业文化协会担任唯一主要起草单位编制。以下简称《广东标准》)正式取得备案号,将在南粤大地开展实施。《广东标准》在经济新常态下具有开创性意义和示范性作用,是引领广东省企业文化标准化发展的一座里程碑。其推广实施,将有效指导企业如何建设先进文化,从而在此基础上为创新观念的孵化和成长创造良好环境。

万众创新的号角已然吹响。企业谈创新不能盲目随流,唯有“因”好先进企业文化之根,才能“育”出茁壮的创新之苗。

让文化创新成为企业转型的新动力

■ 真才基

大唐电信集团积极践行社会主义核心价值观,以文化创新引领企业转型升级,实现从技术创新、管理创新到文化创新的跨越,形成新时代的创新精神——“大唐电信精神”。“自主创新”是大唐的基因,“勇于担当”是大唐的灵魂,“知行合一”是大唐的不懈追求,“科技自信”是大唐的力量源泉。

探索中国现代企业管理,就应当从中国国情出发,以中国传统文化为基础,着手于企业经营,深入研究、挖掘传统文化的精髓与奥妙。

西方现代管理理论也从来没有忽略过文化创新对企业、社会转型的引领作用。管理大师德鲁克指出,“管理是一种社会职能,隐藏在价值、习俗、信念传统里,以及政府的政治制度里,管理是而且应该是受文化制约的,管理也是文化,它不是无价值观的科学”。美国管理学家托马斯·彼得说:“一个伟大的组织能够长期生存下来,最主要的条件并非结构、形式和管理技能,而是我们称之为信念的那种精神力量以及信念对组织全体成员所具有的感召力,也就是文化。”

我们必须承认,近代中国企业的管理和创新落后了,我们要向西方学习现代企业制度。建立起现代企业制度,管理科学是关键,但管理要真正发挥作用,就必须与其所处的文化环境相适应。这就要求我国当代企业必须遵循客观规律,以民族优秀的传统管理思想为根,兼容世界各国管理之长,推动文化和管理理论创新。

呼唤文化创新

当前,我们正处在新一轮科技革命和产业升级的重要历史时刻。习近平总书记指出,我国正处在新一轮科技革命和产业变革交汇期,创新正孕育着全球技术、产业格局的重大调整,同样,中国改革发展迎来创新驱动转型期、中国制造蓬勃发展期和互联网战略窗口期的“三期叠加”重大历史机遇。

我国经济步入新常态对文化创新转型提出了新要求。随着我国经济发展步入新常态,经济发展方式从要素驱动向创新驱动的需求越来越强烈,在新的历史条件下,传承、弘扬、塑造创新文化,实现从技术创新、管理创新向文化创新的跨越,是国家实施创新驱动战略,实现转型与超越的重要保障。

创新正从以技术创新为基础和核心的创新迈向管理创新和文化创新的新阶段。经过改革开放30多年的探索和实践,以中华优秀传统文化、社会主义核心价值观为核心,汲取西方管理思想精髓而形成的中国特色文化和管理体系已基本形成,正发挥出越来越强的渗透力和引领作用,正成为企业乃至经济社会转型的新动力。

树立科技自信

第一,让创新托起中国梦,促进国家创新文化形成。无论是完善制度提升治理能力,还是激发活力构筑文化强国,都需要最大限度地支持创新创造,让全社会的创造活力充分释放,让各行各业创新人才竞相涌现。

第二,让文化创新成为企业转型的新动力。创新文化是科技创新的原动力,是企业战略的文化支撑。要把文化创新提升到企业战略高度,建立文化创新的制度保障,以文化建设优化管理水平,全面提升管理效能和经营业绩。

第三,以文化创新激发企业家的创新活力。要以全面深化改革为契机,以市场化为导向,给创新型产业“松绑”,形成企业家敢于创新、敢于担当的文化和氛围,充分发挥企业在创新中的主导作用,切实让企业成为创新的真正主体。

(作者系大唐电信科技产业集团董事长、总裁)

江苏农垦集团:严实精神注入企业文化

■ 吴琼

“集团上下心齐气顺、劲头十足,形成了干事创业谋发展的浓厚氛围。今年以来集团生产经营业绩和干部队伍风貌的崭新变化,最直接地来源于专题教育深入开展。”江苏省农垦集团有限公司党委书记、董事长李春江说,通过专题教育,农垦集团把严实精神注入企业文化,着力提升集团核心竞争力。通过开展走企业帮助理清发展思路、走基层帮助解决实际困难、走现场帮助协调实际问题的“三走三帮”活动,集团班子成员现场办公、深入困难企业和挂钩联系点调研,听取干部群众意见建议,帮助基层解决生产生活难题。今年以来,集团主动向垦区投资2亿多元用于社会事业,集团职

工、垦区居民年收入增幅高出全省平均水平5个百分点左右。

位于盐城响水的江苏黄海农场是省农垦系统一家重要的产粮基地,拥有16万亩耕地。黄海农场党委书记苏志富告诉记者,通过“三严三实”活动的开展,农场干部职工认识到,没有现代化的农业,就失去了发展的动力,失去了生存的支撑,为此农场确立了建成国家级农业示范场的目标,通过“请进来、走出去”等方式,不断壮大农场实力。今年5月下旬,中德作物生产与农业技术示范园在这里落成,这是中德农业技术合作的一个重要项目,双方计划投入3500万元用于提升农业技术、改进农机装备。项目中方代表何彦平说:“我们真诚地跟德国专家打交道,引进先进种植技术和农业机械

运用到现代农业发展当中,既提高了我们农业精准化水平,也将搭建起两国农业合作的桥梁。”

位于连云港的东辛农场是华东地区最大的现代化国有农场。农场党委书记孙良和表示,教育实践活动开展以来,该场把职工群众满意度作为专题教育的出发点和落脚点,党委“严、实”结合,坚持群众路线,关注民生福祉。“在生活上,居民吃上放心水、用电有保障,交通状况不断改善,新设交通信号灯、人行道绿化隔离带、下水道等设施,城镇配套设施更有保障。加大道路、敬老院、医院治疗室、社区一站式服务大厅、灯光塑胶球场等休闲场所改扩建,为职工群众创造了清新优美的宜居环境。自来水厂、供电公司党支部成立抢险突击

队,随时投入农场供水、供电抢修服务。三夏以来,处理多起供水、供电突发事件。机关部门积极与基层单位挂钩对接,三夏期间分别赴联系点进行宣传发动,督促禁烧、安全生产等事宜,促进农场三夏生产有条不紊。”

正大天晴药业集团股份有限公司是由省农垦集团和泰国正大集团等企业联合投资组建的国家重点高新技术企业。在公司党委副书记江舜安看来,“三严三实”是新时期加强党员干部作风建设的行动指南,是打造高素质干部队伍的内在工作,更是推进企业改革发展稳定的重要保障。“医药制造业的驱动力永远是新产品的研发,我们以严实精神推动公司发展,加大创新研发力度,形成了600多人的研发团队,每年投入8%的销售收入用于研发。”

通过专题教育,农垦集团以严实作风解决突出问题,着力开创企业发展新局面;按严实标准完善制度机制,着力推动农垦转型升级取得新突破。经过深刻对照剖析、深入调研了解,集团领导班子及成员分别摆摆出“工作上缺乏激情、整天暮气沉沉”,“重大事项先斩后奏、造成既定事实”,“8小时之外不能自律”等“不严不实”问题,坚持不等不拖、立行立改,确保从一开始就见到成效。提前布局“互联网+”战略,探索推进互联网与农业、制造业、商贸服务业的融合创新,完善农产品质量追溯体系建设,打造医药类企业智能化车间,提升企业生产经营的数字化、智能化、标准化、绿色化水平。制定实施“资本+”战略,进一步提高资产证券化率,促进江苏农垦实现战略转型新发展。