

8 管理之窗 Management

在巨人网络 11 周年之际,已经退休 6 年的巨人网络董事长史玉柱微博发声,一连三板斧砍向巨人网络,对公司的管理层进行了大幅精简,并提出了战略调整。

史玉柱“三板斧”改革巨人网络



退休状态的史玉柱,并不如同其微博名所说是个大闲人。相反,其不出手则已,一出手,就是“三板斧”砍向巨人网络。人事调整、战略调整,昔日端游巨头巨人网络迫于形势,不得不将其战略重心全面转向手游业务。

战略调整

11月18日,在巨人网络成立11周年之际,其董事长史玉柱对公司实施了动刀改造。

“一是免掉133名干部,干部总数从160名降为27名。六层的官僚管理层级削为三层,权力下放;二是战略调整:手游为主,聚焦精品;三是文化改造:向陋习开刀,唤回创业激情。”这被史玉柱称之为的“三板斧”正在砍向巨人网络。

从6年前起,史玉柱便转为半退休状态,巨人网络的事情都交由团队打理,其并于2013年4月份辞去巨人网络CEO的职务,坐镇幕后。此次史玉柱对公司具体战略进行如此大动作调整,是其近年来少有之举。

人事调整首当其冲。据悉,巨人网络此番免掉133名干部并不等同于裁员,而是将这些从管理岗转到技术岗,转向以制作和研发为中心。事实上,该变动从今年8月便已经开始,是巨人网络战略转型和架构调整的一部分。

彼时史玉柱在公司2015员工大会上上进行演讲时说道,“在我看来,未来公司组成一个大平台,然后让很多小的team在上面跑,谁跑赢就成功了。”

他表示,“在组织架构上,我们第一步要扁平化,让以后每一位研发人员可以更高效、更短的时间去搞研发。我们从各个研发项目精简是为了可以建设更加强大的平台,

让我们更多优秀的项目冒出来。”

且在11月9日,史玉柱便曾在微博上称:“一个公司不是人越多越好,而是越少越好。我应邀去芬兰SUPERCELL公司座谈,吓了一跳。这个年利润12亿美元的手游跨国公司,总共168人。”

人越少越好,这是史玉柱学到的可能更适合巨人网络的方式。更重要的是,他认为,巨人网络作为互联网公司,已经走过11个年头,这意味着不再年轻,必须要有所变革。从2007年在纽交所上市,到2014年宣布私有化从美股退市,再到今年11月拟借壳登陆A股,在资本市场上,巨人网络实现了这样的起伏折腾。但伴随着的,则是其在互联网江湖中逐渐掉队下滑的事实。

纽交所上市之时,巨人网络融资8.87亿美元,成为当时在美国上市最大中国民营企业,为中国互联网的第四大巨头。但时至今日,且不说三大巨头BAT,仅拿游戏公司领域,巨人网络就被完美世界、搜狐畅游等甩开几个身位。

巨人确实已不再年轻,其鼎盛时期似乎已经过去。

转向手游

表现在业务上,巨人网络主力产品已经大不如前,其核心游戏仍为端游《征途》系列。

作为巨人网络在2005年自主研发的首款国战网游,《征途》获得成功,巨人网络于2010年推出了2D国战网游《征途2》,后来又于2014年12月推出了相关手游。

根据巨人网络披露的公告,《征途》在报告期内累计收入为27.73亿元,是公司游戏业务收入的主要来源。但这款游戏如今870.37万的季均活跃用户,未及刚推出时期月活跃用户的1/5。此外,其ARPU值(每用

户平均收入)仅为112.83元,相较2011年下滑近一半。

再加上《征途2》的累计收入确认金额为32.1亿元,也就是说,在公司的营收构成中,自《征途》和《征途2》两款网游上线以来,累计给公司贡献了60亿元左右的营收,占比超过九成。

相比之下,包括另一款网游《仙侠世界》《征途口袋版》《大主宰》在内的三款移动游戏合计实现营收仅为3.5亿元,仅占上述两款《征途》营收的5.62%。

早在两三年前,由于端游的下滑,手游的兴起已成大势所趋,腾讯、完美、畅游与盛大相继抢入手游。

2013年下半年,在认识到端游放缓是不争的事实后,巨人网络开始向移动和网页游戏转移,并建立专门团队进行手机游戏的研发。去年3月10日,巨人网络正式对外宣布成立手游子公司,由巨人网络总裁纪学锋兼任总裁,徐博出任副总裁,宣布全面进军手游行业。

“巨人网络主要通过两种手法切入市场,一方面通过投资加快布局,另一方面是集中力量自己做。”纪学锋曾对外表示。

据悉,目前巨人网络的手游主打产品有两个,一个是《武极天下》,另一个是《虚荣》。其中,《武极天下》被称作巨人网络2015年战略级手游大作,是巨人移动首款自主研发的精品手游,致力于将之打造为手游市场的精品换代之作。《虚荣》则是其独家代理的3V3实时竞技手游,此前风靡海外,11月16日才正式登陆国内。

而到了目前,对于公司的未来,史玉柱有了更清晰的认知,那就是手游为主、聚焦精品。

资料显示,巨人网络的战略重心从11月开始已经全面转向手游业务。

史玉柱对公司架构的调整主要集中在手游研发布局上,具体分成三步实施:第一步,完成内部核心研发团队的重组工作,把此前的“中心部门制”重组为“工作室制”,每个工作室由核心制作人直接率领;第二步,组建创新研发团队,从全公司抽调人手,拓宽产品线,培养挖掘新一代制作人,此工作已在内部试运行,已经产生了数款创新手游项目;最后搭建一个公司级手游协同开发平台,提高单位作战效率,降低年轻制作人的创新门槛。(曹晓龙)

依靠机器换人和ERP管理 协力:做全能而高效的模具商

“我们一定要努力成为行业的领航者,引领这个行业的发展进程。”在协力模具有限公司的走廊里,这句话出现了不止一次。董事长蔡笃瑜觉得,虽然现在还不能完全做到,但这句话能鞭策企业朝这个方向发展下去。只是,想要在市场大展拳脚,协力不仅需要更高效的生产、更优质的产品,还有更科学的成本管控。



协力模具有限公司董事长蔡笃瑜

采购CNC及激光设备,两年内完成机器换人

“今年压力最大,公司正在推进机器换人,导致投入加大,流动资金减少,所以必须精打细算地压缩成本。”蔡笃瑜深有感触地说道。两年前,协力模具的工厂从晋江陈埭搬到了五里工业区,厂房面积增加了许多。也正是从这时候起,酝酿多时的机器换人正式启动。和大多数企业一样,协力启动机器换人最直接的压力来自于人工成本的不断上涨,特别是为了留住企业的老员工。协力模具有限公司董事长蔡笃瑜为我们举了这么个例子,“当时工厂要从陈埭搬来五里,又正好碰上上涨工资的时候,员工说别人家都涨300。我当时想,就算工资涨了300,可能还是有部分员工为了留在陈埭要选择跳槽,毕竟那里已经有他们熟悉的生活圈子。要怎么留住这些人才?我的做法是,涨得更多一些,这样员工基本上都能留下来了。”

“人要用老的,机器要用新的。机器换人必须走在前面,才能抢得先机。”留住了企业的老员工,蔡笃瑜便开始抓紧采购新机器。仅2015年,协力共投入了六七百万,买下了30多台CNC(数控机床)。他计划到2016年,协力总共要买进150台以上的CNC,总投入约1000万。不仅是CNC,他甚至考虑直接购买更先进的进口激光设备来替代部分CNC。蔡笃瑜算过一笔账,工厂现有工人500多名,待机器换人完成之后,至少可省去1/3的人工,可减少雇佣工人100多名。不仅大大节省了人工成本,产品的品质和生产效率都将得到进一步提升。

成本管控:首家引入ERP系统的泉州模具企业

“要把企业做到更高的层次,必须做好成本管控。购买ERP系统,是为了是成本管控更加科学合理。”

两年前,协力模具成为泉州第一家引入ERP系统的模具企业。据蔡笃瑜介绍,购买软件系统一共花了100多万。ERP需要与企业的各种生产管理流程进行结合,在软件的使用磨合调整阶段,他本人和公司管理团队

全部参与其中,提出大量建议,力求使系统做到简单易用。此外,他还专门花高薪请来工程师,随时对系统进行调整修补。

到目前为止,蔡笃瑜对这套系统颇为满意。透过系统,他可以清楚的知道公司为每一位客户制作了多少图纸,制作了多少模具,投入了多少成本以及获得了多少订单,所有事一目了然。比方说客户A一个月的订单总额为25万元,但企业的研发投入成本却有30万元。那么这位客户的生意基本就不能再做了。“等系统完全成熟之后,我觉得甚至可以把它当做产品来出售,说不定就是企业新的利润增长点。”蔡笃瑜觉得这事说不定什么时候就能实现了。

当然,系统在推广初期多少遇到了一些阻力。为了在企业内部顺利推广系统,蔡笃瑜召开了动员大会,他告诉员工:“要么执行,要么辞职!”

坚持走外贸市场,做全能型模具供应商

从2002年成立公司至今,协力的主体业务都集中在外贸渠道,今年外贸业务占比高达70%。

像近来大热的东南亚市场,协力早就主动出击动作不断,上个月刚刚收购越南的一家模具厂,一是继承客户资源,二是减少关税及运输成本。

坚持走外贸,和国内严重的三角债现象有关,蔡笃瑜实在不想让企业的现金流因此受到连累。

当然,要想在国外市场争得一席之地,协力必须能够满足不同客户的不同需求。“作为一家模具生产商,我们甚至早在鞋机的研发阶段便开始参与其中,这有助于我们尽快开发出相应的模具。可以这么说,协力各种生产设备都有,国外厂家能做的产品,不管铝模还是钢模,协力都能做。”蔡笃瑜说,模具企业不能偏食,不能只做单一产品,这是他对协力的要求。

伴随着机器换人和ERP管理所带来的高效能,协力确认了自己全能型模具供应商的供应能力。(环球鞋网)

电视湘军启动全球最大“造童星”工程 成都市情有独忠化妆品有限公司获四川区域战略合作伙伴授权

11月23日,由湖南卫视国际频道、湖南电视产业协会战略合作,兄弟汇控股集团总执行等单位举行的授牌仪式在成都隆重举行,授权成都情有独忠化妆品公司为《2016首届青春少年联欢晚会》四川区域战略合作伙伴,负责四川地区的报名点设置及后续组织工作。

据悉,湖南电视产业联盟将投资2亿元人民币,启动“造童星”一期工程,计划在3-5年内打造1000名童星,全国海选随之启动。(胥平)



管理日记

“利他”心态是提升领导力的关键

前思科中国区总裁 林正刚

在北美洲工作的10年,虽然责任越来越大,但直接向我汇报的人一直都是维持在零。所以,我做了10年职业经理人,但一直都是光杆司令。做项目经理时,所有的团队成员都不是我的下属,有些级别甚至比我高,所以我很快知道“我讲—他们做”这招是行不通了。有一段时间,我整天都在发愁怎样让某一个同事将我交代的事情做好。那段时间的经历让我理解到,所谓的领导力就是影响力,而不是权力。因为做项目经理是没有权力的。在建立影响力的过程中,我发现“利己”的心态令我寸步难行。后来我想,既然大家都有“利己”心态,那我只要“投其所好”,大家不就可以很好地合作了吗?就是这

个想法让我开始领悟“利他”的心态。开始的时候,的确有点不太习惯;但后来习惯了,发觉影响力的确有明显的提升,而且得到很多正面的反馈。于是,这种心态就慢慢变成我做管理的基本价值观。

跟年轻职业经理人说“利他”可能有点“虚”,但其实道理不复杂。大家来想想,领导力是什么?领导力就是影响力。影响力与权力最大的区别就是,影响力需要有人接近你,让你影响,是你的粉丝;而权力是被迫的,一旦你失去你的权力,那些过去受你权力“影响”的人就会很快消失。但真正受你影响的人从来不是因为你的权力。如果你是一个“利他”的人,接近你的人都会有好处,通过这些好处,他们都能够越来越成功。当你周围充满成功的人时,你自己能够不成功吗?

浙江省诚信经营承诺单位展示

专栏主持人:魏东 电话 13858158920

<p>准润资产管理(上海)有限公司</p> <p>准润资产管理(上海)有限公司简称“准润财富”,是一家专业的资产管理机构,注册资金2亿元。主要从事个人资产管理和金融市场投资。公司构建的财富管理平台由多个从事金融服务业的资深团队组成,旨在为各类投资者提供并开拓一个稳健的资产增值渠道,为客户配置最合适的理财产品。</p>	<p>义乌市慕狮堂健康科技有限公司</p> <p>公司位于全球最大的小商品集散中心浙江义乌,公司是一家集研发、生产、销售为一体的专业按摩器材、健身器材生产销售商。公司拥有现代化的机器生产设备、先进的生产技术、高素质的专业员工队伍和完善的管理体制、本公司产品广泛用于医疗、保健、礼品、电子等行业,产品远销欧美和东南亚地区。</p>	<p>浙江金章睦邻投资管理有限公司</p> <p>浙江金章睦邻投资管理有限公司成立于2015年,注册资本1亿,是一家国内领先的独立投资管理机构。我们以客户资产的安全和保值增值为核心使命,以信守承诺为企业宗旨,目标成为中国领先的全球金融服务商。我们已与多家上市公司建立战略合作协议,发起成立并购基金和产业基金;与实力雄厚的拟上市公司合作发起PE与新三板项目,除此之外我们还拥有固定收益、PPP项目、二级市场私募、海外保险等广泛的产品。</p>	<p>宁波大慈投资管理有限公司</p> <p>大慈资本是一家专业致力于寺院建设开发、佛教殡葬服务、养老产业投资等集投资管理、资产管理、旅游开发、有机农业、企业形象策划及接受金融机构委托从事金融业务流程外包的综合性、一体化的财富管理公司。公司秉承“弘法、慈善、精进、无疆”的理念,建立一个为中老年人提供“老有所养,老来有福,逝者有位,后辈有望”的和谐、幸福的老年生活服务平台。</p>	<p>台州市世铭精密机械有限公司</p> <p>台州市世铭精密机械有限公司是中国大陆生产珩磨机、珩齿机、齿轮倒角机、倒棱机、齿轮互研机、珩磨轮、珩磨工具、数控机床、自动化设备的龙头企业之一。为满足客户需求,我们在不断对产品进行改进和创新的同时,不断提升服务意识,在各大城市设立了办事处,以更快的速度为客户解决机床问题,我公司将以最佳的信誉、最完善的服务和最优惠的价格为新老客户提供优质的服务。</p>
<p>浙江金华市金石电子商务有限公司</p> <p>浙江金华市金石电子商务有限公司创立于2010年12月,坐落于金华四牌楼1949创意工厂。公司自成立以来以“汇聚全球力量,打造中国品牌”的经营理念,与美国企业在科技、创意、设计等领域展开全方位合作,2012年创立了UI(优爱)品牌。未来公司将继续聚焦化妆品,“成为中国化妆品行业领军企业、进入国际市场、打造中国人自己的世界级品牌”这三个目标。现面向全国诚招代理商与公司共谋发展。金石电子商务有限公司地址:金华市胜利街173号1949创意工厂 金石电子商务客服:400-840-1012</p>	<p>温州宝树建设工程有限公司</p> <p>公司成立于2014年1月,是一家以矿山开发建设施工总承包为主业,集隧道、市政工程、土石方工程、绿化养护工程及国内矿山劳务派遣等工程施工为一体的新型综合性施工企业。目前公司已拥有矿山施工总承包三级资质,园林绿化养护资质,及苍南首家国内矿山劳务派遣资质。公司位于有“中国矿山井巷业之乡”之称的浙江省苍南,企业注册资本3800万元,从业人员上千人。我们努力实践“坚持精细管理,铸造精品工程”的经营理念。我们真诚期盼与海内外的朋友携手共进,共创辉煌。</p>	<p>杭州仁润科技有限公司</p> <p>杭州仁润科技有限公司是一家专注于“互联网金融”行业系统平台建设与维护、平台运营安全防护、平台业务运营指导为一体的综合解决方案提供商,公司旗下重点产品“仁润P2P网贷系统”和“仁润众筹平台系统”,是仁润科技倾心打造的银行级互联网金融应用系统。其中,“仁润P2P网贷系统”已成功在全国多家大型P2P网贷企业进行规模应用,每月有数亿元的交易额通过“仁润P2P网贷系统”平稳、安全的完成。以精湛的技术能力和良好扎实的服务水平,赢得了客户的深度信任,树立了公司良好品牌。</p>	<p>临安市董洋物业管理有限公司</p> <p>公司前身是临安市董丰餐饮管理有限公司,成立于2008年初,坐落于风景秀丽的临安市锦城街道戚家桥103号,公司所具有的先进的管理理念,完善的管理模式,务实的工作作风以及不断进取的工作热情是我公司近年来持续性蓬勃发展的强有力支撑。公司自成立以来,一直从事各大企业、机关、院校等大规模食堂的管理工作,公司有效的实行现场化管理,以高品质的服务得到业内人士的一致好评。</p>	<p>杭州西城孟园餐饮管理有限公司</p> <p>杭州西城孟园餐饮管理有限公司主要经营餐饮管理、食品配送、食堂承包、团膳服务、营养配送等一体化餐饮服务型企业。公司于2015年9月11日在杭州工商局登记注册,法定代表人:孟志刚。公司位于浙江省第一大城市,人间天堂杭州,杭州市西湖区西溪路830号3号楼102室,我们为客户提供最好的产品、良好的技术支持、健全完善的售后服务。公司先后获得浙江省餐饮行业知名企业、浙江省重合同守信用单位、浙江省消费者最满意特色餐饮等荣誉。客户的满意是我们永恒的追求,欢迎新老客户来电洽谈。</p>