

江雪读博客

序与跋

大海为什么能容纳那么多水?

强企业的姿态是把自己放低

■ 本报记者 江雪

强企业要有精神高度

张瑞敏:我一直把《企业为什么失败》当成礼物送给自己并摆在桌子上多年。

做企业像玩“贪吃蛇”,企业越大经营越难。这是海尔老板的新感受。张瑞敏从来不信自己过往的成功经验。这些年来他很少出来讲话,一直默默地试图用新的管理理念来寻找新的方向。

62岁的张瑞敏如今又开始谈Facebook和“长尾理论”。人们发现,这位中国企业家中的“管理教父”一点也没有表面上看起来那么平静。他焦虑的是,海尔这家年销售额过千亿的家电商母还需要注入什么新的基因?作为第一代企业家,依然在企业的“唱主角”的实在不多了。因此有人评论说:“这些外露霸气的企业家们群体凭借顽强的信念和前所未有的市场机遇取得了成功,但是当它们形成自己的帝国时,很多人已经很难打破既往成功经验,企业就容易进入盛极而衰的历史循环当中。”

作为中国企业家的领袖人物,张瑞敏不急于解释。长期以来就喜欢“谋定而后动”的张瑞敏,一直清醒一点:海尔需要新的管理武器,这个武器别人那里学不来,必须是自己找。而且,要从海尔组织内部闹革命中得来。

很多企业家都在创新商业模式,都想为中国企业走向世界提供“管理案例”。德鲁克之所以受到中国老一辈企业家推崇,就是他们认同“商业本质的竞争是商业模式的竞争”。30多年的改革实践,中国很多企业家和张瑞敏一样,也认为现代企业的竞争是商业模式的竞争,如果找不到合适的商业模式,一个企业也可以做大,但很难做强。

“做强”是海尔和张瑞敏的使命。张瑞敏博客上发过他读《Facebook效应》一书的心得:“Facebook会超越谷歌,原因在于谷歌是满足需求。Facebook是创造需求。Facebook有超过4500万个社区,每个社区的人,都是志同道合的,他们因此形成了关系,他们是个性化的,或者相对个性化的,互联网时代的需求也是这样的。对海尔来讲,就是把把无数小众的需求,变成相对大众的订单。这个挑战很大,企业只有依靠互联网才能了解到用户的个性化需求。”

这是他思想方式的一个变化。为了企业能够强并强得长久,他带领大家研究并逐步形成了“倒逼理论”:为了满足用户的个性化需求,必须以技术创新为基础,是必要条件,没有技术创新,用户的个性化需求没有办法实现。海尔并不以技术创新为中心,而是以用户需求为中心,由用户需求倒逼。

作为中国企业家中的标杆人物,他并不认为自己就是成功的。但他承认自己是有变革态度和变革行为的企业家。变革是他思想的原点。

我们从很多成功并依旧成功的企业家思想中读到这样的理论:企业家的竞争就不应该存在成功的概念。一切成功一定是过去时,今天要做的是追求比昨天更高的目标。当一个人站上冠军领奖台的一瞬间,他已经不再是冠军,而是必须为下一个冠军而努力。

企业家说,大海之所以能容纳那么多水,是因为它把自己放得很低。冯仑说过一句话:“钱以外的能力之一是做人的能力,特别是做人的能力,我发现凡是生意做得不错的人,都善于把自己的姿态放得很低。”



张瑞敏
做强是使命



任正非
创“利益共同体”



蒋锡培
诚信是“大生意”



蒋锡培
诚信是“大生意”



蒋锡培
诚信是“大生意”

企业才有可能跻身于世界500强。

强企业要稳定国家

任正非说:中国的领袖企业、龙头企业,需要建立世界伟大商业机构所共享的一个价值取向。

最近亚洲开发银行发布了一份关于2050年亚洲前景预测的报告。《报告》指出,2050年亚洲将重现历史上辉煌,可能再次成为全球领导者。而走向“亚洲世纪”的重要基础之一是,中国、印度以及东盟国家必须意识到,快速发展的经济体中存在的贫富分化问题不能再以当前速度恶化下去。

长江商学院院长项兵认为:企业要集合消除贫富分化,缔造中产社会这个形势去努力做强,才可以推进亚洲乃至全球经济与社会向前迈进。

我们自然要把目光盯向华为公司。

华为在核心技术与技术创新以及其在全球主流市场主流行业的突破,对中国经济转型做出了重大贡献。同时,企业家任正非为公司全体人员所制造出的“中产阶层模式”意义更是重大。

中国企业家很少有像任正非这样的态度:作为一位始终掌控公司命运并推动公司前行的创始人,持有华为股权比例仅为1.42%。这也是为什么多年来我们在各种财富榜单上找不到他名字的原因。

财富的价值是有朝向的。当我们看到任正非小小的比例时,却看到了华为大批员工成为了“百万富翁”、“千万富翁”。华为创造了近乎“全员中产”的中国公司纪录。华为也成为中国收入最具竞争力的公司之一。

中国新兴产业领域的企业是创造中国中产阶层的源头之一。因此,很多专家认为“华为模式对中国制造业转型与升级意义重大。”

任正非写道:十年来我天天思考的都是失败,对成功视而不见,也没有什么荣誉感、自豪感,而是危机感。也许是这样才存活了十年。中国的领袖企业、龙头企业,需要建立世界伟大商业机构所共享的一个价值取向,即“提高员工收入、培养中产阶层员工”为企业的一个核心责任。这可能是中国转型升级,中国经济转型的一个基础所在。

细节的魅力在于让人们更加全面地看到实质。

华为代表了中国高新技术产业、先进制造业、互联网新兴产业。这些企业之所以有能力为员工支付较高甚至世界级的收入,是因为企业从事利润较为丰厚的高附加值产业,产品在全球主要市场、主流行业有一定竞争力,或者凭借其独特性在全球可形成特殊竞争优势;他们将培育中产阶层作为企业追求的目标之一,使员工与公司形成“利益共同体”,最大程度地激发员工实现个人价值,从而实现企业价值。

事实让我们看清楚了一个结果:企业家为技术型、知识型的中产阶层员工创造了这一奇迹。中产阶层的诞生又成为中国的一个中坚力量。

经济学家一致认同:这些伟大商业机构的诞生是中国构造和谐社会、民富国强的一个先决条件,也是中国携手亚洲走向以亚洲为领导者的“亚洲世纪”美好图景的一个重要基础。我们的目光与政策应该从造富与追

求销售收入进入500强,更多地转向培育扶植这些能打造中产社会的伟大商业机构。

企业家里的思想家任志强说:把自己说服了,是一种理智的胜利。自己被自己感动了,是一种心灵的升华。自己被自己征服了,是一种人生的成功。

站在历史的潮头,企业家都是能够自己说服自己的人。

强企业要投资诚信

蒋锡培说,讲诚信是投入小、收获大的“生意”。

远东控股集团董事局主席蒋锡培9月初的一天,与搜狐公司董事局主席张朝阳共话“企业诚信”。

在谈到如何看待当前中国社会如此多的诚信危机时,刚刚得知中国企业500强名单发布的蒋锡培结合自己企业谈到:我觉得我们做企业的,不说政府,不说别人,首先说自身。对员工讲诚信,他感觉有安全感、踏实;对社会讲诚信,百姓认同你,买你的产品。诚信不仅仅是一种责任、一种品德,它也是投资最小,回报却最大的“生意”。

民营企业发现,近年来蒋锡培不断地在各种场合大胆地讲自己的观点和做法。如今,他又给那些走在创造财富路上的企业管理者提出朴素的建议:诚信是做人做事的底线,如果这样的底线都没有了,意味着你放弃了原则,放弃了实现梦想的正确道路,毫无疑问,最后的结果一定是不好的。

毫无疑问,比民营企业能够讲理论的企业家大有人在。但是,比一比事实,哪个敢于承诺自己的企业没有给社会和公众制造痛苦和失望?每当国家和人民有难,他们都敢于冲在前?

铿锵的脚印、雄壮的声音意味着什么?

500强企业告诉世界“我们正视责任”。

世界500强企业都有“生存法则”,像孔雀一样展示自己的优点;胜利来自于比别人早走一步;培养大雁精神;以老板的心态去工作;做许多三多式的傻瓜工;无疆界工作;好方案+不落实=0;做问题的终结者;不怕做错事就怕不做事;改变环境不如改变自己。

希望大家忘掉成绩,要留下责任的。企业家还有中国移动老板王建宙。做电信行业30多年了。刚入行的时候他想不到信博会发展到这种程度。人海抢手机的时候他还是杭州电信局的局长,“供不应求”四个字让他的最高理想就是“哪年哪月,只要我们的客户可以轻轻松松地想装电话就装电话”。

说到强企业的未来责任时他坚定自己的信念:这个行业的变化确实是市场的需求和技术的发展互相促进的,但是希望大家忘掉成绩,留下责任。责任是不能忘掉的。

强企还需要什么?想做一家伟大公司的联想老板柳传志表示:作为企业的管理者,我不能被捧得那么高。但是企业在世界范围内要有影响力,就必须有强企业的决策。

让我们注视着中国企业500强。让我们注视着中国500强的企业。

事不避难 勇于担当

——读林少波《担当》

■ 刘嗣方

2011年,北京地铁4号线扶梯“倒行逆施”酿成1人死亡、28人受伤的惨剧。

电梯本是关乎公共安全的基本生活设施,必须有特别的安全措施。可现在人们却不得不开始关注这看不见的电梯安全问题。电梯的选用和检修维护本身就是个良心活,可是连生产企业和使用单位都可以为了省钱省事而偷工减料的话,人们的日常出行还有什么安全可言?

公共安全问题日益成为全社会最关注的问题之一。维护公共安全,说到底就是要求每个公民都要有责任感。事不避难,义不逃责,当每个人都有一种迎难而上、勇于担当的精神时,整个社会将多么美好啊?在社会愈发强调责任感的时候,唐人文化适时地推出了适合企事业单位和政府机关公职人员培训阅读的《担当》一书。

这是一本由著名职业规划师林少波根据自身经历总结出来的成功之道。作者对中国职场独到分析和独特见解,本身就构成《担当》的一大魅力和看点。

当我读完这本书,我不禁想到社会普遍存在的一种说法:“80后是被宠坏的一代”、“叛逆的一代”。我不得不承认,同是“80后”的我们,都存在一种英雄情结,有很强的叛逆性。可是我们的叛逆是激情中不乏理性,不狂热。“80后”成长时期刚好处在改革开放的时期,处在社会的转型期,传统道德与现代观念发生了激烈的碰撞。在冲击和颠覆中,“80后”反而更应该表现出更多的社会责任感和担当意识。历史是前进的,社会是发展的,即使我们非常迷茫,无所适从,可我们终究会成熟起来,成为社会的主角。

《担当》一书很好地阐述了如何“勇于担当,敢于担当,乐于担当,勤于担当,严于担当,善于担当,精于担当”。在娓娓道来的过程中又不乏生动的事例,更具有真实性和逻辑性。与同类书相比,这本书具有更广泛的代表性和普及性。除了教育我为什么要承担责任外,还指导我如何善于担当,怎样精于担当,以求得工作上更好的发展。对于我们这些即将踏入社会的大学生来说具有很强的指导意义和学习价值。

全书运用大量案例进行现身说法,没有过多抽象、空洞的说教。结合中国实际,更适合中国国情和市场。是目前市场上首部全面深入研究“担当”这个话题的作品。它紧紧抓住了当今社会的主题,牢牢把握住如何担当的要领,勇于承担责任,面对难题绝不退缩。这些都是我们大学生应该关心和掌握的时代精神。

在今天,我们“80后”已经慢慢挑起社会的大梁,汶川地震中勇于担当的“80后”,奥运会期间数百万志愿者中的“80后”,在社会各方面,“80后”都要接过上一代的责任,承担起国家的未来和民族的希望。

对于我们“80后”以及之后的“90后”来说,世界是属于我们的。在以后的日子里,我们更应传承上一辈的社会责任感和优秀的思想价值观念。用实践证明,我们是勇于担当的一代。

书讯



活跃于资本市场的财富指数资本集团黄山、沈惠斌等投资银行界专家集长期境内外资本市场运作的知识与经验,结合中国民营企业的资本运作需求,再度编著了“资本的力量”系列丛书之《创业不差钱》。该书全面、通俗、详实、有时效性地介绍了中国民营企业在全球主流交易所创业板上市融资的实战经验,是一本辅导民营企业上市融资的实用工具书。黄山和财富指数团队过去帮助中国中小企业从资本市场中融资了不少大鱼,今天,他们再次把鱼塘、渔网、渔船交给了中小企业的老板和经营者们,并希望越来越多的中国创业者在创业、经营过程中享受到“不差钱”的乐趣与畅快。

铁路重载牵引技术的探索者

——记“茅以升铁道工程师奖”获得者寇树仁

■ 苏民

寇树仁始终以科技创新为己任,坚持立足大秦重载增运实践,致力于破解重载列车运用安全和重载机车技术难题,深入开展技术攻关和科技创新,取得了突出的成绩。自2002年01月任技术工程师期间,他主动迎接挑战,积极探索机车检修新模式。2003年,DJ1型交流传动电力机车属属大秦电力机务段,担当大秦线万吨重载列车牵引任务,他结合国内实际和大秦线的特点,提出了“集中检测、分片检查、状态更换”和“定公里、按状态、不下线、分散修”检修模式改革方案,提高了机车的运用效率和管理水平。2006年以来,和

谐1型、和谐2型大功率交流电力机车陆续配属大秦电力机务段,他在认真总结DJ1型机车质量管理经验的基础上,进一步完善实施了“厂段联合、以段为主”的检修作业方式,组织研制工装备39项,编写了工艺文件52项,自主进行HXD1型机车二年检修,为提高新型机车修、用、管水平,形成两年自主检修能力奠定了基础。

作为一名主管机车的检修维护、技术管理工作的班子成员,他主动发挥技术特长,带头主持和参与了主持完成的技术改造100多项,提出了合理化改进措施200多项。随着大秦线2万吨重载列车的大量开行以及LOCOTROL列车同步控制系统等

先进重载牵引技术装备广泛应用,由于大秦线实际运用环境和机车乘务员和检修、整备、管理人员素质等主、客观因素的制约,机车质量、技术方面的难题不断暴露,破解新技术难题成为大秦电力机务段乃至整个大秦铁路面临的首要课题。为此,寇树仁同志身先士卒,坚持每天不分昼夜夜在段上、盯在现场,亲自组织对全段运用机车现状进行摸底调查,对运行中和检修、整备作业过程中发生的技术、质量问题逐个分析,对每一台机车、每一种车型发生的质量问题分类建档,建立了《机车病历档案》、《机车典型故障案例》,为掌握新型机车质量管理和技术管理规律打下了基础。“机车设备的质量管理和技术管

理,就是要以服务运用安全和运输畅通为准绳。”这是作为副段长的寇树仁始终坚守的工作理念。随着大秦线的运输组织变化,“速、密、重”并举的格局成为大秦铁路重载运输的明显特征,一是速度快,大秦线重载列车空、重车最高时速分别达到了90Km/h和80Km/h;二是密度大,2010年大秦线实现了亿吨,日运量达110万吨,平均每隔13分钟就要开行一列重载列车;三是载量大,大秦线目前共有万吨、1.5万吨和2万吨三个级别的重载列车。实现“速、密、重”条件下的重载安全运行安全,对列车操纵的平稳性、机车质量的可靠性和运用组织的合理性都提出了极为严格的要求。为

不断完善质量管理机制,寇树仁同志自觉树立以质量保运用、以技术保安全,集中精力为运用安全和运输畅通服务的大局意识,他组织制定实施了“设备故障专项罚办法”、“安全质量和操纵分析评价办法”等,进一步完善了质量管理和技术创新管理机制。积极推进自主创新,组织编制了两万吨机车乘务员平稳操纵评价考核、McAfee管理综合查询网站等12项应用系统,完成了信号楼股道自动化改造等8项网络工程,通过提高信息技术服务能力解决了安全管理中突出的问题。为提高对重载列车运用安全的动态监控水平,保障行车安全进行了有益的探索。

寇树仁,男,汉族,山西朔州市人,1972年9月出生,中共党员,高级工程师。现任大秦铁路股份有限公司湖东电力机务段副段长。寇树仁1995年7月毕业于华东交通大学。2006年11月担任段长助理、副段长。近年来,寇树仁主持完成了多项机车新技术方面的部局级科研课题,其中:“HXD1机车紧急制动和惩罚制动记录分析装置”等6项成果获太原铁路局科学技术创新二等奖,“2万吨重载组合列车大容量胶泥缓冲器失效研究”等4项成果获大秦铁路局技术创新三等奖,这些技术成果凝聚了他十多年来从事生产一线的机车技术检修经验,解决了大秦线重载运输存在的突出问题。同时,利用业余时间编著专业学术论文《HXD1机车集成式驱动和辅助供电系统》、《HXD1型大功率交流传动电力机车制动状态监测系统》等四篇文章在国内核心期刊发表。