NEW SUN 赛恩人

2000年4月1日
总第 9 期

天津赛恩集团有限公司企管中心主编·内部交流
津内部资料准印证第 01200 号

赛恩特稿

思路比知识更重要

董事长 左晔

(一)

写下这个题目绝对没有贬低知识的意思，因为谁都知道，知识是一切思想和灵感的基础，没有知识就没有一切。但又为什么起这样一个似乎耸人听闻的题目呢？道理很简单，那就是赛恩的一些管理人员，论学历、职称，不乏硕士、高工；论专业，与我们搞的产品也算是门当户对，而落实在实际工作中，却往往难尽人意，从细节上看，工作没有章法，从过程上看，效率低下，从结果上看，一事无成。究其原因，是没有思路使然！

严格的讲，这里的知识是指专业知识，思路是指做事的章法。现在都在讲创新，其实所有的创新之中，首先是思路的创新，思路是灵魂，是前提保证，没有思路，什么事都办不好，办不成。当然，知识是基础，知识与思路是辩证的，是相辅相成的，但有了知识却未必有好的思路。在赛恩的商业活动中，有这样两个真实的例子，非常说明问题。

A 先生是一位高级工程师，熟悉 ISO9001 体系和质量管理，有着国企和外资企业的工作经历。当时公司要开一种产品的模具，便把此项任务交给了 A 先生。A 先生经过了近一个月的调研和考察谈判，向我提交了这样一份合同文本，大意是：我司委托一家公司(简称 X)找第三家公司(简称 Y)设计图纸并实施开模，我公司承担全部设计和开模费用，当模具开好后，Y 公司把模具交给 X 公司，合同规定，我司必须向 X 公司订购由这套模具打出的成品，否则我司不得提走模具，如果非要提走，另付 X 公司两万元服务费，这里需要强调的是合同并没有注明成品的单价，也就是说在不知货品价格的前提下，就定下了要向人家购买，否则我司出资开出的模具将被当作“人质”，被 X 公司扣下。天下哪有这样的道理？但 A 先生居然“天真”的同意了。(这里要排除 A 先生的任何私心，因为 A 先生的人品还是靠得住的)

第二个例子是这样的。B 先生也是一位技术人员，有着较高的学历。当时由他主持设计一种新产品，这种产品大致需要两套模具，并且为了抢占市场，必须分秒必争的把样机搞出来。B 先生紧锣密鼓地把第一套模具从设计到加工安排完了，但是却迟迟没有安排与第一套模具相对应的第二套模具，这种产品缺一种模具都不成为一个完整的产品。两个半月后，我从美国回来，猛然发现了这个问题，把 B 先生找来问，既然下决心开了第一套模具，为什么不安排第二套模具的设计加工，更何况我们要抢时间出成品？他这才猛然大悟，连说对，对，马上安排。这时已晚了两个半月，若再加上两个月的第二套模具的设计到加工的时间，整整晚了 4 - 5 个月。多么令人痛心！时间就这样耗费掉了，丢掉的市场先机，也许一辈子再也找不回来！事后，我把这件事总结为“先炒菜，后蒸饭”。即先把菜炒出来了放在那里，然后再去买米，洗米，点火蒸饭。等饭熟了，菜也凉了，甚至馊了，永远吃不到一顿饭菜俱佳的饭。

这就是思路的问题。若论学历、专业，他们都具备，但是他们工作没有思路、没有计划、没有章法。看似很简单的事，就是没办好。

老百姓有一句话，叫“兵松，松一个，将松，松一窝。”我之所以把思路提高到比知识还重要的高度，就是因为赛恩公司有的干部太没有思路，没有创意，没有追求。人云亦云，亦步亦趋，浑浑噩噩。如果让他带兵打仗会葬送多少年轻的生命，如果是在商战中，他们会给企业带来灭顶之灾，所以我说，任何企业如果使用了这种干部，他们无疑是在“草菅人命”。

这一点都不为过！

(二)

就在我酝酿这两篇稿子的时候，偶尔在报上读到这样两则消息，与我前边列举的两个实例正好对应，但却是这两个因为有思路，最后取得成功的故事。

报载之一：今年春节过后，鸡蛋进入高产旺季，许多农贸市场、超市以亏本的每 500 克 1.6 元出售。因为严重亏损，所以许多养鸡户开始大批的宰鸡撒场。但是就在同一种市场背景下，南京市六合县的养鸡专业户们却赚了大钱。原来他们不卖鸡蛋，而是卖“活珠子”。什么是“活珠子”？其实就是把孵化了十二、三天的鸡蛋终止发育，将形成的活体胚胎蛋上市出售。这种“活珠子”，口感鲜嫩，营养价值高，不但适用于居家餐桌，更是被众多的餐馆所推崇，甚至成为馈赠亲友的时髦鲜补礼品，原来鸡蛋每 500 克 1.6 元，现在“活珠子”每枚 1.3 元左右。精明的六合县鸡农，又大举北上，坐地收购廉价的鸡蛋，加工成“活珠子”，现孵现卖，大有一条龙“托拉斯”之势。更妙的是，报纸编者以一句“经营变‘精’营，营销变‘赢’销”点到了这个案例的精髓之处。

报载之二：外国一家专门研制胶水的公司，苦于研制不出粘接牢固的胶水。从常理上讲，胶水嘛，就应该粘接牢固度越高越好，但这家公司的胶水恰恰相反，总是粘不牢，一揭就掉。于是研究人员逆向思维，把它应用于便笺纸上，发明了背面带胶水的便笺，随时可以贴在显眼的地方，也可以随时揭下，并且不留胶水的斑驳痕迹。于是这项研究取得了成功。

从这两个故事可以看出，思路是多么的重要！无论做什么，以好的思路，调动你积累的知识和阅历，离成功不会太遥远，当然，这还需要强烈的责任感和事业心做依托，去主动地“思”，积极地“悟”，认真地去“探索”，一丝不苟的去“实践”。

(三)

西部大开发热潮涌动。日前，在东西部投资贸易合作洽谈会期间我去了趟西安。听说现任市一轻总公司总经理的林永宁也在西安，非常高兴。在林永宁任天磁公司总经理时，我们就相识相交，屈指算来，已有十多年。古话讲，他乡遇故知。于是我们相约来到了香格里拉饭店，促膝交谈。

六朝古城，现代的饭店，东南亚的柔美音乐，摇曳的烛光，这是一次令人难忘的倾谈！

行文至此，我之所以提到了林永宁，是因为他不仅是我的一位兄长，更是我所尊敬的企业家。他让我尊敬并不因为他早年曾被评为全国的优秀青年企业家，更重要的是因为他的思路，他的思辩，他的点子。

据我所知，林永宁并没有高学历，但是他非常注意学习，对事物和信息的感觉非常敏锐，创造性思维非常强，善于总结自己的成功与失败。有一阵社会上说天磁能折腾，实际上就是林永宁的思路比较宽阔独特。他对国企改革的一些设想和方法，他对市场开发、新产品的开发的观点、理念，无不是他鲜活思路的体现。既然思路是何等的重要，那么就应该探寻思路是从何而来，或者说，如何去获得或产生好的思路？林永宁跟我讲过这样一段话让我记忆深刻。他说，如果我林永宁从楼上跳下去可以把天磁搞好的话，我宁愿跳楼。如果把我林永宁轧成粉沫，可以给天磁带来资金和效益，我宁愿粉身碎骨。说这话时他眼里闪动的是渴望与坚毅。这听起来似乎有些像革命烈士的豪言壮语，但如果你了解林永宁是怎样把一个濒临倒闭的小厂，改变成一个国有中型企业集团，你就会相信，他说的话是真诚的。因为可贵的是林永宁把一个国企的兴衰荣辱与他个人的兴衰荣辱挂在了一起，一荣俱荣，一损俱损。他从经营国企的成功中体现了自己的人生价值，实现了个人奋斗的理想。这不是金钱能解释的，是对人生成功的强烈的渴望与追求。所以我相信林永宁的话是真的。

由此可以看出，强烈的事业心和责任感是产生好的思路和灵感的前提条件。我常说，无论你是给共产党干，还是给外国人干，还是给私营企业干，你都要有一种责任感和事业心。因为你要体现你的人生价值，你需要成就感，你不能随便被人说成是一个没有本事的人、没有脑子的人，这与所有制形式没有太大的关系，这关系着你的人格与尊严。我还是那句话，人可以让人恨，让人骂，但绝不能让人瞧不起，绝不能让人说成是一个碌碌无为的庸人。人之所以称为人是因为我们有大脑，被人说成“没脑子”是人生的奇耻大辱！

光有责任感和事业心还不够，还应该有强烈的情感，要有爱。要爱你的职业，你的岗位，特别是爱你周围的人，爱与情感也是你灵魂的源泉，无情未必真豪杰。试想，林永宁苦心经营了十几年的天磁公司他一朝要离开了，那情形会是怎样？林永宁这样向我描绘，那一天，全公司干部大约六十多人，他与大家吃顿散伙饭，席间，他说着说着不能自制，五分钟之内痛哭失声，他说我在天磁干了三十年，人生最可宝贵的时间给了天磁公司，今天我要离开了，我要跪下磕三个头，第一个头，我感谢天磁这片土地养育了我，第二个头，我感谢培养帮助过我的前辈，第三个头，我感谢与我风雨同舟、朝夕相处的伙伴同事们。此时，在场的许多人都已泪流满面。事隔几个月，林永宁说到此情此景，眼里依然闪动着泪花。

我被深深地感动了！

那一晚，我们谈论最多的是思路，用人的思路，WTO 的思路等等。其实，思路不是与生俱来的，她来源于知识，高于知识，同时，她像肌肉，经过锻炼可以健壮发达。

最后，我想把王选为郑雅心的新著《死去活来》所作序中的一段话摘录给大家：

“不少中国企业家精明能干，某些方面长处突出，也有雄心壮志，但往往成不了大的事业。我总觉得似乎缺一些重要的素质，也许是郑雅心所说的管理缺陷和思维缺陷。中国高新技术企业需要有一批有市场观念，对技术发展前沿敏锐的、富有创新精神和管理能力的技术带头人，更需要的是一批能为企业领袖的管理专家。后者应有一定的技术背景，有很强的组织管理能力，对未来发展具有远见卓识和准确的判断力，也即有战略眼光，能抓住高新技术风云变幻中的重大机遇；同时还需要有坚强的毅力、对挫折的承受能力和能够长期吃苦耐劳。国际顶尖企业及其领袖人物的成功和挫折，给我们提供了很多可借鉴的宝贵经验和教训，我与王安、Cray 公司的资深领导交谈中就深受启发，懂得一个企业可怕的是‘技术上错过了一个时代’”。

在我看来，“技术上错过了一个时代”不是某项具体的技术错过了机会，要命的是“思路上错过了一个时代”。

愿赛恩的每个人都有好的思路。

NEWSUN 赛恩电子版

赛恩论坛

敬业·团结·创新·远见
——浅谈职业经理迎具备的基本素质

企业无人则止，赛恩也不例外。而谈到人的问题首先就是职业经理。3 月 13 日董事长签署人事任免令，启用了一批年富力强的职业经理充实到赛恩的各岗位。不论是年轻有为刚刚走马上任的，还是经验丰富的职业经理，应具备以下基本素质。

首先，必须有敬业精神。敬业就是对工作的一种责任心，对工作的一种事业心，对工作的一种热情，同时职业经理作为公司的中高层领导必须与公司心连心，勇于负责，敢于承担责任。不知大家是否记得当年十强赛中国队主场与卡塔尔下半场落后时，范大将军是含着眼泪踢完比赛的，后来许多媒体也刊登了这照片，我认为这就是敬业精神。

其次，必须发扬团队精神。发扬团队精神，就要求职业经理必须团结，一切以公司利益为核心，处理好部门与部门之间的关系，同时协调好与员工之间的工作。发扬团队精神，才能构建核心竞争力，才能成就赛恩事业。

再次，必须要有创新精神。作为一个职业经理，必须有自己的工作思路，把自己一些创新的东西运用到实践工作中，必须有持之以恒的精神，不要因一时的困难而退缩，同时知识经济时代的今天也需要职业经理加强学习，不断提高自己。

最后，作为一个职业经理必须用长远的眼光看待问题。《百姓信报》（原中国律师报）上曾有一调查，即现今许多外企职业经理感到在外企没有成就感，都愿意到内资企业。而作为高科技民营企业的赛恩公司，可以说是注重成就感的职业经理们的乐园，宽松的环境、良好的机制、优厚的待遇一切都是职业经理所需要的。

董事会作出的在华苑产业园区投入 2000 万购地建房的决策为公司第二个五年计划的实现打下硬件基础，同时作为职业经理，你的努力工作将是第二个五年计划实现的软件基础。

本报评论员 乐宜东

调整组织结构 适应公司发展

本报讯 3 月 13 日，董事长签发 2000 年的人事变动令，对公司的组织机构及人员进行了调整，为公司第二个五年计划顺利实现提供充分的人才保证。

在董事长签发的人事任免及组织机构中，董事长下设执行总经理，负责公司的全面工作，同时设立营销企划中心、研发中心、财务中心、制造质量中心和企管中心。营销企划中心负责市场调研及产品的销售、研发中心负责新产品的开发、制造质量中心负责生产和品质管理、企管中心作为行政系统充分发挥服务功能。

这次调整充分体现了市场和研发在公司的 V 型战略的关键作用，在这次被新聘任的高层领导中有博士生一人、硕士生二人，整个决策班子平均年龄 35 岁，强调专业化、年轻化，可以说是年富力强。董事长在“赛恩人千禧缘世纪情”联欢会上的“千年等一回”的世纪致辞中也把搭班子作为公司发展的一个重要因素。现经过一段时间的考察与磨合，班子已搭成，公司的发展又向前迈出坚实的一步。

(通讯员 小乐)

赛恩浏览器

□ 3 月 3 日，我司的热计量表企业标准报技术监督局审核并经批准备案。

□ 3 月 13 日，执行总经理汪建生签字批准由制造质量中心拟定的“文明生产管理规范”，日前此规范已在生产部实施，标志我司在生产管理上上了一个新台阶。

□ 3 月 13 日，董事长签署、颁布人事任免令，对一些岗位部门人员进行调整。

□ 3 月 20 日、21 日，副总工程师王秉明等应邀参加在北举行的“国际采集电路研讨会及展览会”。

□ 3 月 28 日，董事长高级顾问张曼华应邀参加由国家经贸委节能传播中心主办的“节能案例交流会”。

□ 3 月 27 日至 30 日，品管部杨向红参加由技术监督局主办的计量管理培训。

□ 3 月 28 日至 30 日，营销企划中心副总经理牛瑞明应邀参加由建设部组织的热量表行业标准研讨会。

□ 3 月 30 日，董事长应邀参加由企业管理协会、企业家协会组办的“世纪之初经营革命”研讨会。

□ 3 月份，公司成立电子商务小组，从事网络建设与维护，把公司及公司的产品通过互联网推向世界，开辟一种新型营销方式，使网上交易早日成为现实。

□ 4 月 1 日，制造质量中心组织我公司员工进行了 ISO9001 培训，对其执行过程中出现的问题进行分析、总结，以期进一步提高执行的质量。

编辑部吹风

无限风光在险峰
——执行总经理汪健生博士访谈录

编者按：汪健生博士是 99 年 10 月份加盟公司的，于 2000 年 3 月 13 日正式被公司董事会聘任为执行总经理，负责公司的全面工作。经过数次与汪总的约见，终于于今天顺利实现了对其的采访。以下是访谈的部分内容摘要

主持人：汪总，作为刚刚上任的执行总经理，可能公司大部分员工对你还不太了解，你可以简单的介绍一下自己吗？

汪：我很感谢赛恩人编辑部给我这个与大家交流、沟通的机会，关于我个人随着时间的推移，大家会逐步了解我的，我想今天利用这个机会谈谈我的工作，也就算我的就职演说吧。

主持人：大家都知道你在新产品开发方面有很深的造诣，而目前新品开发的顺利与否决定了公司的发展前途，公司在对新品开发是怎样构划的？

汪：在公司发展初期电表作为公司的支柱产品，公司求更大的发展需要，经过充分的调研作出了走水、电、气、暖一体化的决策，力争在年内实现四表全面开花局面，把暖表、水表、气表作为公司的拳头产品，树立起赛恩品牌。

主持人：董事长经常强调研发是要出成果的部门，你可以告诉奋战在市场一线的营销将士乃至公司的全体员工，我们成熟的热量表、水表、煤气表什么时间可以投放市场？

汪：热量表、水表正在进行 CMC（生产计量器具制造许可证）论证，预计在 6 月或更早的时间内投放市场，气表开展时间晚一点，但一切顺利的话，在同期也可以投放市场。

主持人：新产品开发出来后，公司在品质管理、生产方面是如何协调安排的？

汪：从硬件上来说，公司作出了在华苑产业园区购地建立办公楼和生产车间的决策，同时一些需要的设备供应部也正在积极联系，从软件上讲，3 月份的人事调动及近期仍在进行的招聘都在为更大发展上提供人才保证，对生产部进行了规范管理，加强技能培训等都是基于此考虑的。

主持人：你如何看待公司的内部管理？

汪：这也是我就职演说中的一部分。公司日前颁布了组织构架图，各相关领导能找到自己的位置，但更应该清楚自己的工作职责，有自己部门的工作设想，同时也必须知道直接下属员工的工作职责。管理的核心也就是贯彻“人人有事做，事事有人管，件件有最终责任人”，要求大家一定要满负荷乃至超负荷工作，勇于负责，敢干承担责任。下面我想就研发、市场、制造质量中心分别谈下个人的简单看法；

1、 就研发而言，考核是关键。如何发挥考核的激励作用，考核的标准又是重中之重。考核的标准是量化的，看得出的，不是虚无漂渺的，能够保质保量即时完成任务的，按规定与薪资挂钩，实现分配，同时考核不合格的，同样按规定进行处罚。研发包括两方面，一是研发工作本身，二是对研发工作的管理，在方针政策上只有明确了怎么干和由谁干，才能权利到人，责任到人，才能研究开发出成果来。

2、 市场作为公司 V 型战略的两个要素之一，在营销企划中心程总的领导下工作一直非常出色，我个人感觉公司的市场做到这种程度与对市场的管理与监控是分不开的，市场的难度是可想而知的，市场管理的成功之处就在于它的分配体制，彻底打破了大锅饭体制。每一位销售经理都有压力，而正是这种压力激励着他们，将压力变成了动力，演变为努力工作的热情，创造出良好的销售业绩，这确确是其它部门所缺少的。而与此同时，市场又面临着前所未有的挑战，热表、水表、气表的前期的市场调研及销售方案的确定、电表市场的继续扩张、同行业的激烈竞争，更需要程总与牛副总的运筹帷幄，更需要全体营销将士继续发扬艰苦奋斗的精神，以再创辉煌。

3、 制造质量中心作为研发与市场的中间环节必须认真、严谨，“质量是企业的生命”、“质量兴企”由口号应化成实实在在的行动，制造质量中心管理应分为以下几个部分，一认真贯彻“质量第一”、“预防第一”的原则。强化质量管理，防患于未然。二加强全过程的质量控制。三确保加强产品质量的综合管理，明确责任人，建立生产质量跟踪分析制度，组织力量对重点技术进行攻关。四严格实行质量赔偿制度，谁不重视产品质量，谁砸赛恩的牌子就砸谁的饭碗。五提高全员质量意识。严格按照 ISO9001 质量体系的要求执行，提高全员整体素质，真正实现稳定产品质量，提高服务质量水平，增强市场竞争能力。

主持人：汪总，你可以就公司的发展前景进行一下展望吗？

汪：与董事长的“乱云飞度仍从容”相对应，我也用主席的一句诗词来表达我的心声：无限风光在险峰。风光无限就是指公司所致力于研究和生产的我国住宅科技含量方面的产品有着广阔的市场，前景一片光明，当然，这需要全体赛恩人齐心协力。

（主持人 乐宜东 ）

加快资金回笼，确保健康发展

资金回笼率的高低是衡量一个企业市场做得好与否的标准之一。经过全体销售经理们的辛勤努力及营销企划中心的有力监控，我公司一直保持着较高的资金回笼率，但截止日前，逾期货款已有相当数额，且其中有部分属于“不良欠款”范畴。董事长非常重视资金回笼工作，强调指出资金回笼率的高低在一定程度上决定企业能否健康发展。法务部正着手协助营销企划中心总经理对公司的逾期货款进行——分析，一事一议，对一些长期不守商业信誉的欠款客户坚决采取措施。目前已对个别长期拖欠货款的客户提起诉讼。

资源共享不是梦

在市场经济日益发展的今天，能否及时准确获取信息显得尤为重要。日前，公司斥资安装建立“局域网”（在一个特定的地区内把计算机连结起来，实现资源共享）和在公司内部建立 Intranet 网。通过 intranet 网的建立，可以实现公司内部的资源共享，协同工作，具有方便快捷的特点。同时也可以与 internet 网连结，使大家享受到 internet 的资源，做为一个开展电子商务的平台。预计在近期内就可以实现这个梦想。

趁风趁势 抢抓机遇

九届人大十三次会议的召开掀起了西部大开发的热潮。积极响应党的号召，同时着眼于西部广阔的潜在市场，营销企划中心以敏锐的眼光作出迅速反应：在西北地区设立办事处，派高级地区经理李春义、地区经理于子山常驻乌鲁木齐。在两位营销将士即将奔赴征程时，本报记者对他们进行了专访。

主持人：李经理，99 年 9 月份你就去过西北市场，你可以给大家简单介绍一下西北市场的一些情况？

李春义（西北地区高级经理）：西北市场的调研开发自去年开始已有几个月时间了，通过这段时间对西北市场的运作，对西北市场有了简单的了解。目前，西北市场处于计划经济向市场经济过渡期，充满了机遇，正如董事长所讲的“西北市场潜力巨大”。

主持人：可以讲一下西北市场的前期工作你打算如何开展吗？

李：在对西北市场进行充分调研及反馈工作的基础上，在相关省市建立好示范窗口，以点代面，逐步树立起赛恩的品牌，扩大赛恩知名度和美誉度，力争点点成线，线线成面，形成西北地区赛恩的营销网络。

主持人：你对西北市场的前景怎么看？

李：大家都知道做市场和别的工作不一样，不是立竿就能见影的，需要时间。我们对做西北市场的困难作好了充分的准备，同时公司也给予了大力的支持，我相信我们一定会成功的。

主持人：于经理，你可否告诉大家初到西北市场打算如何开展工作？　于子山（西北地区经理）：我打算前期专攻一些大专院校、军队等，再具体一点你可就让我犯错误了，泄露公司的商业秘密了。

主持人：你对西北市场有没有信心？

于：营销企划中心经过充分的论证，审时度势地提出了在西北市场建立办事处，同时也是基于对我的信任让我打前锋，我对西北市场充满信心，一是客观上西部开发热潮到来，相关有利于西部开发的政策法规一定会层出不穷，机遇也就非常多，另一方面赛恩公司的产品质量可靠，售后服务及时周到，新产品的开发也日趋成熟，同时给办事处强有力的支持，提供后勤保障。我没有理由不对西北市场信心百倍。

主持人：你刚讲售后服务及时周到……？

于：你可别忘了我就是搞售后服务出身的,想当初在北京办事处时我的售后服务工作可是得到客户及公司的一致认可的,好象内刊还专版报道过。

博采

海外商人生意经

当今社会，各种商店到处可见。但怎样把生意做好、做活，吸引更多的顾客，海外的一些生意经，富有诱人的魅力。

美国：“企业长期获利的最重要关键，在于该企业是否具备由顾客角度认识的品质”。“如果不力求达到百分之百的优质服务，真正受损的只会是自己，不是顾客”。“企业最大的财富，是职工的聪明才智。”

法国：“要用商品的美感激发顾客的购买欲。”

英国：“您需要的商品我们将尽力为您想办法。”

泰国：“让顾客高高兴兴来，高高兴兴去。高高兴兴再来，还要高高兴兴地带更多的人来。”

德国：“以服务质量去争取顾客，以提高工作效率来降低成本。”

黎巴嫩：“信息灵通，判断准确，加上适当的冒险精神，是一个商人能够成功的必备条件。”

日本：“多动脑筋，专搞别人尚未搞的，或是大企业无暇顾及的特殊技术和特殊产品，以发挥本企业的长处，去填充市场空白。”

新加坡：“应该根据不同类型顾客的心理进行服务，使他们高兴而来，满意而去。”

中国台湾：“良好的形象是企业无形的资产，商誉、品牌就是形象。”“大企业的成功，是因为创办人强烈的信念和使命感，并且将他的远见与目标，明白地传达给每一位职工。”

看“海尔”如何创新——关于核心竞争力的探讨

“海尔奇迹”源于企业核心竞争力的优越。海尔核心竞争力机制之所以(之能够)可持续发展，最重要之点在于：不停顿地“战略创新”。

海尔集团专有的(别人没有的)、优异的(能使企业获越平均利润率之利润的)、适应市场(与客户交易互动机理)机会的核心竞争力机制，其持久不懈地“战略创新”，突出地体现在以下几个方面：

1、在价值定位上，从单向度的企业精神转化到作为企业价值体系的企业远景和共同视野上来了；它集中表现为海尔卓越的价值理念对企业核心竞争力机制形成，实力发挥上的主导、带动、整合等作用上。

2、在主导经济型式选择上，从单纯规模经济转化到以范围经济为主导的一整个复合结构模式。海尔走范围经济之路，突出地表现在多层面的功能集约化发展，即多层次的功能集约与范围扩大；(1)越出产品范篱的；(2)越出原产业范篱从而跨产业的；(3)越出硬件功能范篱的以至径直表现为企业文化功能的；(4)越出产品经营范篱，以综合功能在并购领域的；(5)越出企业国内经营范篱，依据长期成功经营的“战略资产”积累而推进国际化运作的。

3、在企业运作与发展思路上，从单纯形式变换转化到根本经营机制革命为主导内涵的整体经营结构资本化上来。吃“休克鱼”就是这样一个“战略创新”。它的成功一是有卓越的战略思路指引；二是有明确的目标公司认定；三是有科学的管理模块导入；四是有各种可行的操作形式；五是有深层文化底蕴的资本化运作。

4、在战略管理模式上，从较单纯的“引进替代”转化到以“自主创新”为主的复合模式上来了。正在企业内成功推行的“市场链”，逐步使企业内游戏规则契约化；市场竞争内部化；企业管理自主化；激励机制增效化。

勇于“自己打倒自己”

江苏好孩子集团在不到 10 年的时间里，从一个负债近百万元的校办工厂，发展成为固定资产近 7 亿元的知名企业。去年“好孩子”童车在国内占据了 70%以上的市场份额，销售收入超过 7 亿元，利税近 8000 万元，在美国销量 50 万台，市场占有率达 12.6%。其快速发展的奥秘在哪里呢?在于勇于“自己打倒自己”，即不断地用自己的新产品打倒自己的老产品，以确保产品在市场上“领先一步”。

产品是企业市场竞争的基础。一个企业要在市场竞争中立足、生存、发展和取胜，必须有好产品。而任何产品都有一定的生命周期，特别是在目前科技日新月异、技术创新步伐加快的形势下，产品的生命周期越来越短，企业如果不能及时地推出新产品，那么必然会被用户所抛弃，被市场所淘汰。所以有远见的企业无不十分重视产品的开发和创新，注重生产一代、储备一代、开发一代，源源不断地向市场推出新技术和新产品，在产品上做到“人无我有，人有我新，人新我转”。然而，目前也有一些企业，未能把产品创新摆到应有的位置上，缺少相应的人力和财力投入，往往满足于老产品还有一定的市场占有率，技术上、工艺上尚未被完全取代，舍不得“打倒”它。因而其产品多年一贯制，一直是老面孔、老技术、老水平，这样的产品、这样的企业怎么能有生命力，又怎么能创造辉煌的明天呢?

实际上，无论是好孩子的“自己打倒自己”，还是海尔的“追求卓越”和森达的“视今天为落后”，不仅体现了一种敢于否定自己的精神，更体现了一种强烈的危机感和责任感，一种强烈的拼搏竞争的意识，一种创新进取的意识，很值得企业经营者们学习和借鉴。

---

21 世纪流行的生活方式
SOHO•上网•独身

SOHO 一族　SOHO 绝对是一个新名词，它是 Small Office、 Home office 的缩写，意思是“虚拟办公”、“在家办公”。有人说，作 SOHO 一族的好处就是可以穿着睡衣上班，不必顾忌上司的表情、同事的闲言，还能节省车费——因为你是在家里，没人管你。我想我们还可以大胆地假设，SOHO 一族甚至可以什么都不穿，让那些时髦的品牌去哭泣吧!

但做 SOHO 一族的代价是：可能再也没有机会和办公室里的同事“逗贫”，每天不得不应付数以百计的伊妹儿，还要紧张提防病毒发作，接踵而至的话费和上网费令你神情恍惚。你面对的是一个虚拟空间，却要付出真正的生活资源。潮流总是螺旋式地前进，以前妇女整天在家里觉得自己没地位而嚷嚷着要走向社会，现在全社会都想退回家里玩儿 SOHO，人类辛辛苦苦用几千年文明史培养起来的那些社交礼仪面临着退化甚至灭绝的危险。但作为一种生活方式，SOHO 一族一定会成为一种流行。

上网＋健身　对网络的依赖将使 21 世纪的人类无可逃循。你可以在网上干任何事情——交际、倾诉、买卖，你不再需要同事、家人、情侣、朋友，但有一件事你无法交给网络包办，那就是运动。你会发现网络让你大大地增肥了，因为你每天坐着；你的视力大大降低了；你的肺活量越来越差；你的心脏也越来越娇气，爬三层楼就呼哧呼哧喘。你发现自己需要运动，但无所不能的网络这时垂头丧气地说：NO。

也许只有健康这块市场，是网络经营者心中永远的痛。网络经营者可以教给你许多健身高招，可以靠卖体育用品挣点钱，但必须付出更大的代价——因为人们都离开了网络到外面健身去了。

单身智者　有社会学家预测，21 世纪男女的性别差异将消失，不单单是男人能怀孕产子的生理问题，社会甚至会发展到令男女性情也彼此同化。男女既然可以根据各自所需从社会功能上自然切换，那么生存模式也必将受到影响。不同的生活模式必然会导致新的社会秩序相应地改进，人们会选择最轻松的方式释放情感，在满足需要的同时又把负累减至最低。对新生代的男女而言，他们可以在电脑上寻找理想的网络情人，试管婴儿技术的发展可能进入到“专业化程度”。活得自我的人最终会选择做单身贵族。他们宁愿在无人诉说的漫漫长夜以电脑消磨时光，也不会拖儿带女蓬头垢面。所以，传统家庭受到高科技的冲击后，自我为中心的理性智者会自然而然走向单身的生活模式。爱情这个东西倒不一定会因此受到重创，反会显得更为珍贵。

看“海尔”如何创新
——关于核心竞争力的探讨

“海尔奇迹”源于企业核心竞争力的优越。海尔核心竞争力机制之所以(之能够)可持续发展，最重要之点在于：不停顿地“战略创新”。

海尔集团专有的(别人没有的)、优异的(能使企业获越平均利润率之利润的)、适应市场(与客户交易互动机理)机会的核心竞争力机制，其持久不懈地“战略创新”，突出地体现在以下几个方面：

1、在价值定位上，从单向度的企业精神转化到作为企业价值体系的企业远景和共同视野上来了；它集中表现为海尔卓越的价值理念对企业核心竞争力机制形成，实力发挥上的主导、带动、整合等作用上。

2、在主导经济型式选择上，从单纯规模经济转化到以范围经济为主导的一整个复合结构模式。海尔走范围经济之路，突出地表现在多层面的功能集约化发展，即多层次的功能集约与范围扩大；(1)越出产品范篱的；(2)越出原产业范篱从而跨产业的；(3)越出硬件功能范篱的以至径直表现为企业文化功能的；(4)越出产品经营范篱，以综合功能在并购领域的；(5)越出企业国内经营范篱，依据长期成功经营的“战略资产”积累而推进国际化运作的。

3、在企业运作与发展思路上，从单纯形式变换转化到根本经营机制革命为主导内涵的整体经营结构资本化上来。吃“休克鱼”就是这样一个“战略创新”。它的成功一是有卓越的战略思路指引；二是有明确的目标公司认定；三是有科学的管理模块导入；四是有各种可行的操作形式；五是有深层文化底蕴的资本化运作。

4、在战略管理模式上，从较单纯的“引进替代”转化到以“自主创新”为主的复合模式上来了。正在企业内成功推行的“市场链”，逐步使企业内游戏规则契约化；市场竞争内部化；企业管理自主化；激励机制增效化。

企业领导的语言艺术

企业领导干部在做职工的思想政治工作时，除了用自身的形象来影响人之外，主要通过语言的表达来沟通思想、交流感情、化解矛盾和处理问题。在实际工作中，企业领导干部都会有这样的体会：同样一句话，有的人听了会跳起来而有的人听了却会笑起来，这里面就有一个语言艺术问题。那么，企业领导干部在做职工的思想政治工作时，有些什么语言艺术呢?

1、要言之有情。古人曰：“感人之心，莫先于情。”“情”是做好职工思想政治工作的起点，是协调人际关系的动力。因此企业领导干部在做思想工作时，语言要富有人情味，感染力，要以情感人，以情动人，这样就会拨动他们的心弦，充分调动其积极性。

2、要言之有理。理是贯穿于思想政治工作全过程的红线。作为一个企业领导干部，在做职工的思想政治工作时，语言要富有哲理，逻辑性要强，深入浅出，言简意赅，给人以启迪和深思。

3、要言之有度。领导干部讲话一定要实事求是，不能添油加醋，任意拔高，使人疑不可信；批评也要恰如其分，不可节外生枝，言过其实。

4、要言之有物。企业领导干部讲话时要有血有肉，注意材料和观点的统一，理论与实际的结合，不要高谈阔论，故弄玄虚。

5、要言之有信。俗话说：“言必信，行必果。”企业领导干部讲话要守信用，言行一致，表里如一，以自己的一言一行，一举一动来塑良好的人格形象，树立领导者的威信。

6、要言之有美。在做思想政治工作时，领导干部语言要高雅，给人一种新切美好的感觉，使人听后心情舒畅，乐于接受。

7、要言之有趣。企业领导干部与职工在政治上是平等的同志关系，相互之间要建立一种和谐宽松的人际关系。因此企业领导干部谈话时，要言谈随和，语言诙谐，以达到寓教于乐的目的。

8、要言之有新。企业领导干部是党的路线方针和政策的宣传者，因此谈话时要有时代感、新鲜感，能够带来新的信息、新的知识和新的内容以增强讲话的力度和吸引力。

四成人愿在私企就职

国家统计局新近公布的一份调查统计资料显示，近四成人愿意在私营企业工作，其中 23.5%已经就职于私企，另有 15.7%表示一旦需要，完全可以在私企中工作。

据悉，近四成人愿意加盟私企的理由集中在以下几方面：第一是“原有企业效益不佳”；第二是“私营企业用人机制灵活”；第二是“私营企业用人机制灵活”；第三在于“经济收入不错”；第四是“能更大程度发挥能力”；第五为“私企相对活力”。

调查同时显示，不愿进入私企工作的理由首先是“福利没保障”，较多的还有“收入不稳定”、“观念及面子问题”、“担心企业家长制”以及“不到企业前途”等。总之，对未来就业的预期，对收入增长的时待以及对社会保障的渴望，是左右人们对私企态度的关键因素。这一方面表明人们目前在择业中的成熟、慎重与理性态度，同时也说明，私营企业在树立品牌形象，增强竞争力与吸引力的过程中，还有很长的路要走。

管理人员分为四类

国外一些企业领导者通常把手下的管理人员按两个尺度分为四类。

两个尺度：一是工作态度和热情；二是工作能力。

工作态度和工作热情体现在工作的责任感和使命感。企业的领导者不要完全把工作热情与善于表现划等号。有些人勤勤恳恳、踏踏实实地做自己的工作也是一种对工作有高度热情的表现。无论什么企业，对于工作态度和热情的标准应该是一致的。

工作能力包括的范围非常广泛。如分析和解决问题的能力，与别人沟通和表达的能力，自我管理和管理他人的能力，团队精神的能力，技术分析和专业能力等等。领导者要根据自己公司的实际情况来决定哪些能力对自己的企业是至关重要的。

领导人按以上两个尺度，可以把现有的管理人员分为四类：

工作态度端正和工作热情很高，但工作能力比较低；
工作态度不端正和工作热情很低，但工作能力较高；
工作态度不端正和工作热情很低，工作能力也较低；
工作态度端正和工作热情高，而且工作能力也高。

员工阵地

售后服务部副经理 姚丙强

姚炳强是 98 年 2 月份加盟赛恩公司，屈指算来，姚工来公司已两年多了。他属于那种求真务实不张扬的一类，工作上勤勤恳恳，兢兢业业，任劳任怨，同时工作能力在售后部也是数一数二的。最近被公司聘任为售后部副经理，负责外勤工作。

情怀

瞧这一家子

照片中温柔漂亮的女主人公高正在我公司任财务部经理，工作认真负责，专业精通。这位小朋友不知大家是否还记得?在“千禧缘世纪情联欢晚会”抽奖活动中，获得二等奖的就有这位名叫薇薇的小女孩，难怪她这么开心，可能是有先知之明，知道晚上要中奖。小薇薇今年 5 岁半，从 4 岁开始就练钢琴。在问及她将来的理想时，她豪不犹豫地说做个钢琴家。我们再看看男主人吧，温儒典雅，英俊潇洒，一看便知属于“好好男人型”，据高正透露，男主人公也是一个彩票迷，大有一副生命不息，彩票不止的架势。

赛恩人剪影

姓名：尹维娅
籍贯：河北
出生日期：1979 年 2 月 23 日
职务：总经办文员
专业兴趣：绘画、唱歌
工作向往：艺术、广告
人生信条：要做就要做到最好
个人愿望：最大限度地发挥自己的创造力
最喜欢的艺术：绘画
最喜欢的颜色：蓝色、黑色
最欣赏的女性：智慧与坚强的女性
最欣赏的男性：詹姆斯•邦德
一本耐人寻味的书：《简爱》
一支很好听的歌：《铿锵玫瑰》
一部很好看的影视：《东京爱情故事》
一位很欣赏的明星：席慕蓉
一个很专心的话题：我要做什么
赠友人的小格言：走自己的路，让别人说去吧
勉自我的座右铭：自强、自信、自立

随 笔

曾见过一个朋友写稿子，写了很多,但都只开个头。我问她：“怎么了？”她却只是叹了叹气说：“我感觉自己像个空米袋，已经空了，但仍被人扯着双脚使劲倒。”“你不是写了很多开头吗？”，我更奇怪了“怎么不写下去？”“曾有许多构想，但如今我已经麻木了，不能再写那些了。”

是啊！一个二十几岁的女孩子脑海中一定非常充实，但那些不一定都能说的出来。我也有许多经历，有的刻在心里，有的已随风逝去，有的回想起来就很好笑，有的却在胸中隐隐做痛，有的让我觉得意义非凡，有的让我觉得索然无味……渐渐的，我觉得，仿佛经历的越多就越懂得生活，偏偏又经历的越多越是对生活束手无策。不知你是否也有过很多梦想，是否也渐渐麻木，就像我的朋友，产生了“空米袋”效应。人总是要从儿时的绚丽的泡沫世界中走出来，开始无法控制的人生。你也曾二十几岁，也曾像一叶小舟随巨浪起伏，如今你又觉得如何？我曾为自己一时的运气而欢呼，也曾为自己远离故乡而痛哭，曾为有一个知心朋友而庆幸，也曾为无人理解而黯然……岁月流逝，我对自己说，也许生活就是如此，何必此时欢喜彼时忧。于是我变得“麻木”了，但看到朋友的“空米袋”效应，我知道人不能那样。二十几岁的女孩子不能有一颗快要死的心。被愚弄也好，被欺骗也罢，总是有原因的。谁不是跌倒以后再爬起来，那个能趴在地上过一辈子，谁又能一生做常胜将军。人的精神若是被麻醉，以后的路怎么走呢？朋友啊！你不是麻木了，你是糊涂了。刚刚走过人生的三分之一，那三分之二就没了意义？知道什么人是打牌高手吗？他不是那种抓了一手好牌风光的人，而是那种能把一手烂牌打得可圈可点的人。虽然，很多时候我们就象是被什么玩弄于掌股之间似的，生活常常让我们觉得很疲惫。其实没有那些疲惫，你不可能感觉到你也有春风得意的时候。“麻木”了并不可怕，只要你也能把生活“打”的可圈可点。没人能从真正的堕落中找出天使。

推开窗，雨后清新的空气迎面扑来……

（原总经理室 唐中）

地址：天津市南开区华苑产业园区桂苑路 18 号　　网址：http://www.newsuntech.com　　编辑部：李俊龙　孙路　王红娟