

“多数企业把赚钱作为公司的第一目标,而我们公司有三大大目标:第一是创造一个公平公正的工作环境,第二是致力于使双手改变命运的价值观变成现实,第三才是把海底捞开向全国”

让员工过得舒适才是企业安身立命之道

INC. 老总访谈

■本报记者 蒋茜 实习生 李芳

晚上6点半,海底捞北京劲松店里,已经坐满了人,等候区里还有好几位客人在悠闲地享受着免费的美甲和上网服务。眼下蔓延全球人人自危的金融危机,在那里根本感受不到。

“它的口味并没有什么特别之处,价格在火锅店也算是中等偏上的,但服务真是没得挑。”这是很多顾客对海底捞的评价。

这家15年前成立于四川简阳的火锅店,没有做过一分钱的广告,仅靠源源不断的回头客和一传十、十传百的口碑营销发展成了拥有30家分店的餐饮连锁店,并在几个知名餐饮网站上一直牢牢占据着几大城市“服务最佳”榜单的前列。

“把服务做好了,很多东西自然而然就来了。”11月13日,海底捞北京、上海分公司总经理袁华强在位于北京望京的临时办公室这样对记者说。

不以赚钱为第一目标

身材偏瘦、笑容开朗的袁华强今年才28岁,乍一看很难让人与公司高管联系起来,而他的手下实实在任在管理着2000多名员工。

1999年,在简阳学习计算机的袁华强中专毕业,他的第一份工作就是海底捞西安分店的洗碗工,月收入300元。

此后一年多时间里,袁华强做过传菜员、门迎、厨师、服务员、会计……西安分店所有的岗位几乎被他轮了一圈。袁华强对自己当服务员的表现颇为自豪:“我那时的编号是007,在我手上几乎没有流失过顾客,很多人只要来了就会说‘找007。’”

2001年2月,袁华强凭借自己的努力升

为领班,5个月后又升为大堂经理。2002年8月,已是店长的他被派往郑州开办另一家分店,全面负责选址、采购、装修等一系列工作。

2004年2月,海底捞进驻北京,目前在北京市的分店已达10家,均是袁华强一手创办。如今他把父母妻儿都接来了北京定居,一家人衣食无忧。

“和同龄人相比,我对自己现在所拥有的生活特别满意。”袁华强说,作为一个在贫穷的农村家庭长大的孩子,他真切切感受到了用自己勤劳的双手改变命运的幸福,而这正是“海底捞”创始人也是董事长张勇为公司设立的追求目标。

“多数企业把赚钱作为公司的第一目标,而我们的公司的目标首先是创造一个公平公正的工作环境,第二是致力于使双手改变命运的价值现变成现实,第三才是把海底捞开向全国。”袁华强说。

事实上,海底捞一直在践行“平等主义”,从服务员到高管,从低薪到高薪。“海底捞”的管理人员几乎都是从底层提拔上来的。在这个平台上,每个员工都被当成合作伙伴共同开创事业,每个人都会有机会实现“用双手改变命运”的梦想。

不以营利为考核指标

15年前,还是四川拖拉机厂电焊工的张勇在家乡简阳支起了4张桌子,利用业余时间卖起了麻辣烫,他不会装修,不会炒料,“想要生存下去只能态度好些,别人要什么快一点,有什么不满意多陪笑脸”。结果大家都说他的东西不好吃,却又都愿意过来吃。

从那时起,张勇就意识到,做好餐饮行业,服务才是取胜的关键。而做服务的,只能是海底捞每一个员工。

据袁华强介绍,海底捞服务员的月工资平均1300元,在同行中属于中等偏上,但加上其他福利,员工所获物质激励达2000元。海底捞



作为一个在贫穷的农村家庭长大的孩子,袁华强真切切感受到了用自己勤劳的双手改变命运的幸福,而这正是海底捞的追求目标。 蒋茜 摄

员工食住全由店里负责,公司规定必须给所有员工租住正式小公寓中的两、三居室,不能是地下室,而且距店面走路不能超过20分钟。“每个月的15日到17日这三天,我都要到宿舍和员工同吃同住,看他们需要什么,或是公司哪里照顾得不够好。”袁华强笑称,“我们是非血缘关系的家族企业。”

公司不仅保障员工的生活,同时致力于解决他们的后顾之忧。在简阳,海底捞建立了一所私立的寄宿制学校,模式的孩子可以在那里免费上学。店长以上级别的员工,除了可以每年给孩子报销12000元的教育费之外,还由公司为其家人购买医疗保险,甚至其父母也可以领到工资。在海底捞,有超过50人可以享受到这样的待遇。

这一切让员工快乐工作的措施已经化为了一流的生产力。很多人感叹海底捞服务员们的笑容是如此由衷,正是因为他们在这里能感受到真正的尊重,他们意识到自己在提供服务时不仅仅是为了挣钱养家,更是在努

力改变自身的命运——他或她都可能成为下一个袁华强。

在袁华强的办公室墙上有一张北京、上海创新展示图。助理小李说,这是九月份北京和上海各家分店提供的70多个创新服务建议,一旦创新被公司采用,都会给予相应的奖励。类似把顾客的手机装进小袋子这样的贴心服务就是从此渠道提出并推广开来的,而每一点看似不起眼的创新都意味着服务质量的提升。“我们考核店长的指标是顾客满意度和员工满意度而不是营业额。”袁华强说,“超越顾客期望为海底捞赢得了名声,而让员工过得舒适才是海底捞的安身立命之道。”

不以速度为成长坐标

海底捞在每个门店都设有面积不菲的等候区,除了舒适的沙发和桌椅,还提供擦鞋、美甲、上网等免费服务,顾客落座后服务员的适时地送上皮筋、围裙、手机套、热毛巾。更让初次前来的人有些“受宠若惊”的是,从停车

CN域名海外需求量迅速增长

本报讯 记者从多家域名注册服务机构获悉,当前CN域名海外注册激增,参与购买的境外机构数量在近几个月快速增长。据域名交易网站域名城CEO王春雷介绍,近半年来,通过域名城获得CN域名的境外机构有1000多家,平均每个月将近200家。

域名已成为海外企业开拓中国市场的桥头堡。大量海外企业和机构在华未注册商标、建立实体公司之前,却先把企业的CN域名购买下来,颇有点“兵马未动,粮草先行”的意味。启用CN域名的海外企业中,马基高公司欧美区信息资源部高级经理Elina Koivumaki的想法颇具代表性,“中国市场对海外企业吸引力极大,在利用互联网向中国市场发展的问题上,启用适合本地网民访问习惯、具有国际影响力的CN域名是关键一环。”

据统计,全球500强在华投资企业中有近70%的企业在使用CN域名。专家指出,CN域名在海外可以快速上升,除了受到外资企业进入中国市场的影响,还有文化传播的因素。随着中国经济实力的增强,对外文化交流水平的提高,CN的影响力将越来越大。(于雪)

《郑州宣言》践行三年成效显著

本报讯 11月17日,由中国城市公共交通协会、中国城市协、郑州市政府主办的“实施公交优先,打造公交优秀、践行《郑州宣言》”三周年大会在郑州举行。公交优先就是老百姓出行优先,三年来我国实施城市公交优先发展战略成效显著。

城市综合交通规划的编制受到普遍重视,通过规划落实公共交通在城市交通中的主体地位。据统计,2008年,全国有100多个城市完成了城市公共交通专项规划的编制。随着各项扶持政策逐步落实,城市公共交通在城市中普遍实行低票价,各地加大了公共财政对城市公共交通的支持力度。北京、杭州、天津、常州等一些城市还坚持政府投入为主,建设城市公共交通设施,不断扩大公交线路覆盖面。此外,我国公交线路、场站、换乘枢纽建设力度不断加大,车辆的安全、环保、节能、舒适度逐步升级。(徐凡)

德州第四届汽交会创新高

本报讯 11月2日结束的德州市第四届汽车展示交易会总计获得了312辆车的订单,创下了历届汽交会的销量之最。

据悉,该汽交会云集了国内外百余家厂商的近200种车型,显示出当今汽车行业在技术攻关上不舍余力地追赶。而集仓储、维修、美容养护、免费挂牌、保险代办、车行信息等于一体的拥有52000平方米超大型展场的德百汽贸城,成为了大赢家。负责车交会期间布置的德百汽贸城经理于敏说:“这次车交会无论是车种引入,还是功能设置都是空前的。作为鲁北场地最大、销售最快的卖场,品牌全、车型多的德百汽贸城是调动消费者胃口最奏效的一张‘牌’。”(罗秀成)

软件安全大赛吸引民间电脑高手

本报讯 近日,由国内最大网络安全平台奇虎360联合国内知名安全软件社区看雪论坛和Debugger论坛举办的软件安全大赛,吸引了数千名来自网上的民间电脑高手。“电脑安全行业从业人士本来就不多,其中大部分都喜欢潜水作业,没想到这次活动能吸引这么多人来参加。”奇虎360安全专家石晓红博士说,“这说明软件安全领域已受到越来越多人的关注,该领域中,高级人才日益匮乏的困境有可能得到缓解。”此次大赛从11月12日开始,12月18日结束。(江南)

当商人们慨叹百货业越来越难做、钱越来越难赚时,信誉楼的经济效益却连年大幅度增长。它走出了一条用利润换信誉,借信誉树品牌,以品牌创效益的成功之路

把企业做好了,想不赚钱都很难

INC. 责任观察

■赵金海

1984年,河北省黄骅县城关镇楼西村生产队长张洪瑞,响应“农民进城经商”的号召,带领15位农民集资兴建起200多平方米的“小卖部”。在为小商场起名字时,他说:“都说无商不奸、无奸不商,我就要起名‘信誉楼’。”1985年元旦,“黄骅县信誉楼综合贸易公司”正式挂牌,张洪瑞以相当特别的“商规”诠释“信誉楼”这块招牌——对商品实行“五试一退”:自行车试骑三天,洗衣机试用七天,电视机允许试看半个月,收音机、录音机试用五天,各种日用化妆品可以当面试用。随后开出了改革开放后我国第一张信誉卡:对于信誉楼经营的商品,属于质量问题凭发票退换。在二十多年前那个商品短缺时代,这条“商规”与“货物出门,概不退换”形成鲜明的对比。

经历过不会经商的痛楚,也有同行的嘲笑与讥讽,直到经营了6年后的1990年,信誉楼的账面利润还是零。在一片不解与疑惑中,总经理张洪瑞宣布信誉楼成功了!“虽然没有赚取利润,但我们成立了河北省首家股份合作制企业——黄骅市信誉楼有限公司,换来了宝贵的信誉积累,炼就了优秀的管理队伍,有了成熟的经营机制,打造出了远近闻名的品牌。”

如今,当人们慨叹百货业越来越难做、钱越来越难赚时,信誉楼的经济效益却连年大幅度增长,以每两年新建一家商厦的速度稳

步成长。目前,信誉楼已有跨河北、山东两省三市的5家上万平方米的商厦和特许加盟店,位于山东莱芜、河北冀城的两家商场已开工建设。仅信誉楼本部,年营业额达亿元以上,进入全国商业企业100强。信誉楼走出了一条用利润换信誉、借信誉树品牌,以品牌创效益的成功之路。

诚信是最大的技巧

一心一意赚钱,道路就会越走越窄;真心诚意为顾客着想,财源就会滚滚而来。信誉楼追求的是价值最大化,而不是利润最大化。正是利用“诚信”这一人皆知而又难以坚持的铁律,在维护自己根本利益的同时,切实为员工、顾客、供应商和所有相关利益者着想,信誉楼赢得了持久发展的业绩。“商业经营缺的不是技巧而是诚信,我说诚信才是最大的技巧。”张洪瑞说。

在黄骅信誉楼,没有售货员只有导购员,导购员不是卖什么的,而是帮助顾客买什么的,形成了“视客为友”的营销模式。导购员的营业额不与工资挂钩,以保障导购员不唯营业额是图,而唯顾客满意是图。

不让顾客花冤枉钱,为顾客提供解决方案是导购员的职责。有一次一位小伙子有了儿子后,高兴地要给孩子买个四五百元的玩具。导购员提出建议说孩子还小,建议他买些简单实用、有声音有色彩的就行,孩子大了再买也不迟。结果他只买了十元的东西满意而归。还有一次,有位顾客在下班前想买件蚕丝棉衣,当地准备付款时,导购员告诉她说:“这种衣服明天降价,请您明天再来。”

当前在同一个产业链中的机场应该与航空公司相互扶持

首都机场积极应对融资困难和客流下降

■实习生 宋扬 本报记者 于宛尼

“国际金融危机的风暴已经着陆首都机场,眼下我们最需要做的是苦练内功,应对困难,不放过机遇。”11月18日,北京首都国际机场股份有限公司总经理董志毅在“国际机场协会全球安全研讨会”上接受本报专访时说。在二十多年前那个商品短缺时代,这条“商规”与“货物出门,概不退换”形成鲜明的对比。

据介绍,今年1-10月份的首都机场经营状况有较大波动。进入11月份以来,由于国际旅客大幅度减少,吞吐量下降5至6个百分点,约为5800万人次。董志毅表示,金融危机对航空业的影响主要体现在融资困难和旅客流量下降。

从2007年底开始,世界范围内的航空旅客运输量的增长速度出现了逐渐下降的趋势。而国内民航市场也受此影响出现了近二十多年来少有的负增长,加之今年的雪灾、地震、奥运安保等因素影响了首都机场旅客流量的增长。据统计,全年平均来看,旅客增长率大概在5.6%左右,与前几年两位数以上的增长速度相比,有了较大幅度的下降。

伴随着油价上涨、旅客流量下降的双重

打压,由来已久的航空公司拖欠机场费问题更为严重。截至今年10月,国内29家航空公司拖欠42亿元机场费。首都机场表示,由于被航空公司拖欠的应收账款超过8亿元,且面临着机场建设等方面的强烈需求,首都机场被认为存在较大的资金缺口。

董志毅解释,航空公司拖欠机场费确实存在,但不是恶意拖欠。目前双方正在协商解决。这次航空公司拖欠机场费用,主要因双方尚未协商出合适的结果。今年年初,新的机场收费办法实施,在价格方面政府部门只管上限不管下限,可上浮10%。以往由政府部门规定起降费,现在由机场和航空公司协商确定,双方协商无果而进入僵持状态。目前全国80%以上的航空公司和机场尚未签订按照新标准执行的结算协议,有关部门正在协调机场和航空公司,尽快解决拖欠问题。专家表示,当前在同一个产业链中的机场应该与航空公司相互扶持。

优秀企业应该在危机来临时能快速找到解决方法。“全球航空业都受到冲击,作为中国国门的首都机场在危机来临时已经做好准备。”董志毅表示,“我们对外积极拓展航线,加强辐射功能并与航空公司进行战略协同,实施枢纽联盟化战略,力争实现2009年吞吐



本报记者 杨雪峰 摄

量10%的增长率,达到6500万人次左右。对内不断挖掘自身潜力,搞好‘双增双节’工作,提升公司盈利能力。为了提升中转衔接机会,机场正在与中国民用航空局、基地航空公司协商改善航班时刻布局,推动航班波建设。”由于收购新航站楼、建设第四条跑道等事项都需要大量的资金,首都机场正处于融资关键阶段。这些资金需求要通过活跃的融资平台来提供,而金融危机给首都机场的融资带来的压力毋庸置疑。董志毅说:“针对目前面临的融资困境,首都机场已经制定分阶段的解决方案,通过多种融资方式的结合运用来为首都机场的发展提供源源不断的资金支持。”

据悉,首都机场集团在年底前,将获得政府注资10亿元。值得注意的是,这是航空产业链内首个获得政府资金注入的机场单位。这笔资金将被用于首都机场一条跑道的建设升级以及扩建重庆、江西等地机场的项目。另据悉,首都机场股份公司计划在明年择机回归A股。(上图为首都首都国际机场股份有限公司总经理董志毅)

企业赚钱的道路有两条,无非是靠投机或靠信誉。在信誉楼人看来,企业是要讲求利润的,但商品定价应该有个度。加价太低商场盈利少,员工工资提高不了,国家税收也会减少;加价太高就会导致暴利,对消费者就是欺诈。

信誉楼成立以来唯一一次做广告是关于“西服降价退款”的电视广告。十多年前的一个冬天,从南方进的一批西服因款式新颖利润又好,卖得十分火爆,商场经理按市场行情加价出售。张洪瑞认为加价率高出了公司的规定,就找到业务经理说:“我们做生意不是能赚多少就赚多少,而是该赚多少赚多少,高价卖出一律退钱。”第二天,电视台播出致歉广告:“信誉楼不慎售出一批加价过高的西服,总经理张洪瑞特向广大消费者致歉,并请买到这批西服顾客到商场领取退款。”

信誉楼还提倡“平抑物价,商家有责”,在信誉卡上印上“不二价商场”字样,建议消费者“到我楼看价,去他处花钱”。信誉楼很快就成了当地市场的价格标尺。也有一些人认为他们是在哗众取宠宽络人心,张洪瑞说:“宽络人心是暂时的,赢得人心才是持久的。”

长途旅行要有个好旅伴

张洪瑞办公室的墙壁上挂着这样一幅字:“不图打败别人,但求立于不败;不图一时繁华,但求基业长青。”信誉楼人认为,如果哪一家企业相信商场即战场,它的经营一定是难以持久的。因为当你把竞争对手都当作敌人时,你的敌人只会越来越多,你一心想着打垮别人,总有一天会被别人打垮。

泉州邮政:

让百姓坐享“家门口”的服务

本报讯(记者吴锋思)“请帮我交90元的话费,分别存到这3个号码里,每个号码存30元。”在福建省泉州市区一社区食杂店内的便民服务站,市民卢先生递了一个条子给店主,上面分别写着3个号码,其中一个固定电话,另外两个是移动号码。小店老板点击几下缴费终端上的按键,分别输入卢先生提供的电话号码和缴费金额,然后给卢先生打印了票据,整个过程只用了不到两分钟的时间。

开通邮政便民服务站、推进邮政进社区,是福建邮政落实去年8月28日省政府和中国人民银行集团公司签署的《关于加快推进海峡西岸经济区邮政事业发展的会议纪要》的一项重要举措,被福建省委、省政府列入了今年为民办实事项目。

泉州邮政局积极发挥物流、信息流、资金流“三流合一”的资源优势,开办2000家“邮政便民服务站”,并陆续出台了缴费通、票务通、邮政通等各种业务满足老百姓的生活需要,破解缴费难题。不用增加场所、设备,加盟商在不妨碍商户正常生意的情况下,每月帮百姓缴费可达3万到4万元,一个月能为其带来几百元的收入。

INC. 语录

危机的年代正是诞生新互联网英雄的年代。

11月18日,盛大董事长兼CEO陈天桥表示,虽然盛大保持了连续10个季度的稳定增长,但同样很早就担心未来十年的发展,所以在2007年提出了18基金,让更多的创业者跟在他们肩上一齐发展。

没有一个基金产品能够做到既熊市保本,又牛市超过指数。

上投摩根基金总经理王鸿嫒表示,作为基金管理团队,能够做的其实是投资者尽量争取超额收益。这一部分收益在市场剧烈波动时可能无法显山露水,但是,相信明年善于捕捉这部分收益的团队会逐步脱颖而出。

中国太阳能企业“两头在外”,上游与下游都不受中国企业掌控是其行业大脱轨的主要原因。

联想投资董事总经理李家庆称,当前国内太阳能企业的上游硅原料企业价格突降,势必导致下游交易价格下降,而受金融危机影响,下游采购能力也在下降。

2009年,我要留级一年。

11月22日,华夏基金投资委员会主席王亚伟坦然,2008年末达到预期成绩。他认为,“最近三年是最好的基金经理赚钱。因为期间浓缩了大牛、大熊的投资经历。”

我不担忧5年后的经济,但5个月后的表现仍让人心痛,而且到明年中期也不会好转。

“股神”沃伦·巴菲特上周五表示,目前的经济危机处境非常艰难,没有什么灵丹妙药可以解决,不是一两种做法就可以让总体经济与市场瞬间恢复正常的。

我和其他人在一开始都说,次贷危机可以得到控制,我们都错了……

美联储主席伯南克日前在接受美国媒体采访时承认,自己当初低估了次级抵押贷款危机对实体经济造成的冲击,“住房市场问题和广泛的金融体系之间的因果关系极为复杂,难以预测。”

从现在开始,北京普通住宅,尤其是地理位置、档次与保障房相近的普通住宅面临着巨大的降价压力。

曾宣扬逆市涨价的地产巨头潘石屹终于改口,称目前住宅市场将出现巨大变化,这个变化主要是来自于政府大量保障性住房的供应。

一年后,中国经济将重回正轨。

近日,国家信息中心首席经济师、经济预测部主任任剑平表示,对未来形势,我们一方面要看到冲击前所未有,另一方面也要看到扩大内需的政策力度前所未有。(本栏均为江南辉)

冬天对企业来说是一个宝贵的时期

本报讯(记者 刘静)在全球经济危机下,企业该如何过冬?11月22日,“关注全球危机 谋求创新突围——2008咨询北京高峰论坛”在京开幕。

“最近我同100多位企业家进行了对话和交流,大家都有个共识,现在是‘冬天’。”全国人大常委会、内务司法委员会副主任委员、民建中央副主席辜胜阻特别谈到了中小企业的生存困境,“中小企业贡献很大,但待遇不公,整个中小企业生存环境是:生不快,长不大,活不长,死得急。”他同时指出,“金融危机中其实企业与机并存,危中有机,企业要通过自救、互救、政府救等多种途径来解困。”

“我个人看来,其实冬天是一个好的时期,对一个企业来说是一个宝贵的时期。”美世咨询大中华区合伙人孟凡宇阐述了自己的观点,“企业在危机状况下转变,比如说从它的环境意识、危机意识、战略布局等方面进行内部的组织调整和相关的潜力挖掘,这个时期也是对干部、对员工的一个考验时期。”

中国社会科学院经济所欠发达经济研究中心主任袁钢明则乐观地展望,目前是一个小小的困难时期,很快会转变。2009年GDP增长会恢复到10%,CPI也会上升一些,“冬天很快会过去。”

为确保这些加盟的社区服务机构的效益,泉州邮政局还专门对便民服务站的网点进行规划,分片区召开加盟商会议,统一标识,统一资费,统一服务水平,以此提高便民服务站的整体服务水平,保证了加盟商的经济效益。同时,邮政局又不断地增加游戏点卡销售、网购等高附加值业务,让加盟商们喜上眉梢。

作为社会公用事业,邮政的发展与地方政府的支持密不可分。泉州市委市政府将邮政服务进社区、海西报刊亭建设列入“2008年为民办实事”项目,并出台各项政策和措施,支持泉州市邮政局服务进社区。丰泽区邮政还专门下发邮政进社区工作方案,指定专人负责此项工作,要求社区无偿或以较低租金提供服务场所,减免物业费和占地费,并配合做好邮政社区网点税收减免和办理网点工商、税务登记证等工作,协助申请将邮政社区网点服务人员纳入公益性就业岗位。

泉州市邮政局局长黄志斌说,虽然推进邮政进社区将进一步增加成本,但作为社会公用事业,服务百姓是邮政不可推卸的社会责任。