

对于现在的企业家们来说,仅有“应对”危机的思路是不够的,还应该对后危机时代的市场需求有预见性的准备

“危机是不应该轻易被浪费的”

INC. 焦点

■本报记者 蒋蕊

“我并不认为在国际金融危机结束之后我们还会回到危机前的状态。”在3月21日举行的中国发展高层论坛上,美国社邦公司董事长贺利得说,“地产是会逐渐恢复的,但是在危机结束之后人们对住房的需求会不同,同样在汽车市场上人们需要的可能也是新型的汽车,因此我们的产品需要跟新的形势。”

就像斯坦福大学一位经济学家说过的,危机是不应该轻易被浪费的,因为它可以转化为机遇。对于现在的企业家们来说,仅有“应对”危机的思路是不够的,还应该对后危机时代的市场需求有预见性的准备。

巴斯夫股份有限公司执行董事会主席贺斌说:铭记创新、平衡的投资和合作

全球金融危机正对实体经济产生全面的冲击,数据是相当惊人的。比如在2009年前两个月,美国的汽车销售已经下降了40%,全球芯片销售在今年1月下滑29%,还有中国的玩具行业也受到了严重的冲击。在全球危机下,各个企业应该从不同的角度采取战略。

从短期而言,我们必须保护自己的业务,缺乏流动性是当前许多公司面临的重大威胁,在危机时期采取优化经营,流动资本最小化和现金流量最大化的方式都是至关重要的。

从长期来看,我们应该在经济好转的时候有一个好的起点,因为一旦需求再次恢复,全球经济将再次增长。我们需要一直铭记三个方面:创新、平衡的投资和合作、合并。

创新是实现未来增长的关键,但关键是质量,而不是数量,我们需要新的技术来解决



下乡的手机品质要有保障,否则削弱这项政策

全球面临的重大挑战,我们还应该找到实现可持续发展的办法。

平衡的投资是指我们必须认真地倾听市场的声音,避免造成产能的过剩,避免下一次泡沫的出现。对于巴斯夫而言,这意味着我们需要保持对投资的承诺,但在这些领域取得投资上的成功,必须与市场相吻合。

在此,我想强调:第一,保护主义解决不了问题,国际分工的趋势是不可逆转的,如果建立壁垒只会削弱所有的经济体;第二,过度的投资会给市场带来过大的负担,并且通过新一轮的不良资产的形成会造成未来严重的

问题;第三,采取单边的措施,在应对全球挑战方面是不能够奏效的。

中国移动通信公司总裁王建宙:不懂没有买 躲过了一劫

很多人以为金融危机对电信行业没什么影响,其实不是的。比如说由于我国出口的减少,我们国际电话的去流量就明显减少了。比如说很多农民工回到了农村,电话的使用量也就减少了。所以,虽然我们的业务继续在增长,但是增长的速度减慢了。

事实上,企业应对危机的策略是我们最近一段时间考虑最多的一个问题。比如,大力开拓农村市场。以移动电话为例,中国移动电话的普及率已经达到50%,但是在农村还不到30%。而手机价格的下降,特别是最近有关“家

电下乡”的政策,都对刺激农民消费起到非常直接的作用。事实上,中国移动目前新增的用户当中,50%以上来自于农村地区。

再者,努力开创一些新的消费领域。比如,2008年中国移动在移动音乐(手机铃声或者是手机下载的歌曲)上的收入达到163亿元,这个数字超过了中国所有的唱片发行的收入,再加上中国电影票房价值。原因就在于我们有3亿多用户在使用这项业务。

还有,价值链的合作在任何时候都是重要的,但是在目前金融危机的情况下就显得更加重要。现在中国移动正在推行TD-SCDMA,而受危机影响,手机开发厂家的研发资金非常缺乏,于是我们就跟手机制造商共同出资来开发新3G手机。

此外,目前是企业开展国际拓展的一个非常好的机会。什么样的企业我们可以去收购?我们的股东会认为,好的企业不需要你去收购,可以直接去买它的股票。因此,我们确定了一个最主要的收购标准,就是协同效应。

泰康人寿保险董事长兼首席执行官陈东升:不懂没有买 躲过了一劫

当美国的次贷危机发生后,特别是衍生品带来一些风险的蔓延,很多人见到我会担心地问,你们买了没有?我说因为我们不懂没有买,躲过了一劫。

人寿保险是一个完全内需性的金融服务行业,但也受到了危机的影响。2007年,整个保险业的投资收益是2700亿元,到2008年整个投资收益将接近75%。如果金融危机持续,股票、债券市场还持续低迷,中国保险业的收益、偿付能力和资本实力都会受到很大的挑战。

上一轮牛市,让中国人都觉得发大财的

机会来了,全国大概有1.3亿个股票户头,也就是说每10个人中有1个人炒股。保险业也跟着卖了些投资理财,可中国的老百姓还没有成熟到像西方的老百姓,一切事按照市场的契约精神办事,当他们买保险亏了钱,对保险销售过程中稍微的误导就引起很大的纠纷,这也是对我们保险业巨大的挑战。

但同时我们也看到了机遇。当金融危机来的时候,政府通常会降息。现在银行的利率降到相当低了,实际上对保险的销售带来了非常大的好处,特别是在危机的时候,人们购买保险的欲望是增加的,今年1、2月份中国保险业还是处于增长的情况。此外,金融危机的时候人力成本和经营成本都会大大下降。

大家知道,现在有2000万农民工回到农村去了,对保险业又是件好事情,去年我们大力发展县域保险,在县和乡招了15万个保险代理人,去年我们的保费翻了一番。现在保险和通讯成了新农村建设的两个方面,新的农民形象出现了;骑着摩托车、打着手机,手里拿着泰康人寿的保单。

大家都在讨论全球金融危机给中国带来什么机会,可以归纳为三个方面的转型。一是中国长期建立的以外向型经济为主的模式,要转向外向和内向平衡的,以内需为主的经济模式;二是我们长期建立的以制造业为基础的经济发展模式,要转向制造和服务业平衡的模式;还有就是中国人别老存钱了,要花钱,要从储蓄型经济向消费型经济转型。

这三大转型在中国的学界、企业界形成高度共识,但把中国建成消费型国家谈何容易,一定要经过一系列的改革和建设,最核心的就是社会保障体系的建立。所以,我认为未来寿险业的发展在健康保险、养老保险上会有一个大的出路。

大众汽车集团(中国)和李宁公司都得益于北京奥运会,在全球金融危机背景下,也都努力通过各自不同的方法回报社会

危机年代加码企业社会责任

INC. 观察

■本报记者 于宛尼

2009年3月19日,李宁公司在京发布《企业社会责任报告》,表达其2008年度对于社会责任的积极担当与持续关注。据悉,这还是国内体育用品行业的第一份企业社会责任报告。同一天,大众汽车“畅想绿色未来”活动走进江苏洪泽湖、太湖,环保专家们结合湿地文化、水资源保护等热点问题,给当地青少年带去一堂生动有趣的环保课。

这是个巧合。一边是由退役运动员创办的本土企业,期望通过履行社会责任提升品牌,逆势推进国际化战略;一边是第一家进入中国的外资汽车巨头,一如既往履行承诺,在中国树立优秀企业公民形象。而且,两家企业同样得益于北京奥运会,都努力通过各自不同的方法回报社会。在全球金融危机背景下,两家企业对于社会责任的特别关注难能可贵。

大众汽车因坚守而美丽

以“更高、更快、更强”为宗旨的奥运会,是奥运合作伙伴争相竞技的名利场。赞助奥运会的门槛越来越高,按奥运营销规律,当一家企业花巨资夺得赞助权后,还要再投入至少两倍的资金来激活前期资源。如此大规模

的投入,要在短期内收回成本并非易事。尽管如此,德国大众汽车仍然愿意为了微弱的盈利可能性重金押宝北京奥运会。

天道酬勤。“2008年北京奥运会,中国向全世界展示了无与伦比的能力。而我们的奥运计划基本完成,甚至超额完成。”大众汽车集团(中国)公关及传播部总监梅女士曾对本报记者如此表示。据悉,2008年,大众汽车集团(中国)携手上海大众和一汽大众,取得全年超过102万辆新车零售量。

几天前,大众汽车在北京发布的2018战略中,用大量篇幅提出将通过更好地履行社会责任,巩固和加强大众汽车集团负责任的企业公民形象,为中国社会和汽车工业发展创造更大的价值。

无论是“畅想绿色未来”活动通过对3万多所绿色学校学生进行环保教育,让更多的青少年建立环保意识,还是大众拍摄的《大众安全路》交通安全电视宣传片等等,记者都有幸在现场见证了大众汽车(中国)社会责任行动。

3月19日的活动中,一位南京的记者向梅女士提问:“大众汽车花这么多钱,究竟图什么?为什么不考虑换一种做法,比如:卖一辆车捐10块钱给一个基金会,或者直接把钱给到一个民间组织去做事,而不是大众汽车自己亲力亲为地去做。”

梅女士微笑着回答:“我们只是一家企

业,尽自己力量做事。中国的环保事业,不是靠我们一家企业就能解决的,需要所有人的共同努力。我们只希望通过自己的行动让更多的企业加入进来。”

也许这就是德国企业特有的执着血统,不期望别人的理解,只要尽自己最大的努力就好。同样危机之下,大众汽车依然坚守着曾经的承诺——成为“中国最可信的合作伙伴”。据悉,4月份的上海车展上,大众将为消费者带来1款全球首发车型和2款中国首发车型。

李宁公司因坚守而成长

虽然没有像大众汽车如愿成为奥运赞助商,但并不影响李宁公司火爆北京奥运会。2008年8月8日当晚,李宁作为最后一棒火炬手出现在全球40多亿观众面前,空中漫步、点燃“鸟巢”主火炬。那一刻,无论是李宁本人,李宁公司还是社会公众,再没人会与奥运赞助商失之交臂而感到遗憾了。

这一把火,将李宁公司2008年的营业收入和净利润都提升了五成。3月19日,在北京发布企业社会责任报告的同时,李宁公司在香港发布2008年度财务报告。由于受惠于北京奥运会,报告显示其2008年营业额达66.9亿人民币,较上一年度增长了53.8%。

“公司业绩99%还是国内市场创造的。”李宁集团政府及对外公共事务总监兼新闻发

展部的元年。金融危机对于LED照明行业而言,并没有太多的影响,一方面是因为LED照明行业本就是一个新兴产业处于发展的基础期,另一方面是因为LED照明可以节约能源,减少能耗,因此受到政府扩大内需的青睐。”

据了解,德士达光电的LED照明产品具有重量轻、保护视力、寿命长等特点,目前已经用在北京残奥会场馆以及上海、江西、安徽和广东等地。德士达光电在去年底与合作伙伴飞利浦等一举拿下台湾5000盏LED路灯的同时,也与保利集团保利太阳能共同进军海外照明市场。最近,更获得上海世博会组委会的认可,将被展示在上海世博会的能源科技馆中。

“很多人把2008年称为是LED照明行业发展的元年。金融危机对于LED照明行业而言,并没有太多的影响,一方面是因为LED照明行业本就是一个新兴产业处于发展的基础期,另一方面是因为LED照明可以节约能源,减少能耗,因此受到政府扩大内需的青睐。”

据了解,德士达光电的LED照明产品具有重量轻、保护视力、寿命长等特点,目前已经用在北京残奥会场馆以及上海、江西、安徽和广东等地。德士达光电在去年底与合作伙伴飞利浦等一举拿下台湾5000盏LED路灯的同时,也与保利集团保利太阳能共同进军海外照明市场。最近,更获得上海世博会组委会的认可,将被展示在上海世博会的能源科技馆中。



全国铁路4月1日起实行新的列车运行图

本报北京3月24日电(记者刘静)“这次调图在旅客列车‘便民利民’的基础上,充分考虑铁路满足市场需求能力不足的现状,货物运输的能力调整不大,或者说没有下降。”铁道部副总工程师兼运输局局长张曙光表示,铁道部今天召开新闻发布会宣布:自2009年4月1日零时起,全国铁路将实施新的列车运行图,这是继2007年4月18日第六次大面积极提速调图之后,铁道部再次对列车运行图进行较大范围的调整。

“这次调图有两大亮点,就是两条时速250公里的客运专线开通运营。”据张曙光介绍,一是合肥至武汉客运专线开通运营。合武客运专线与去年通车的合宁客运专线构成了长三角与中南区域的最短路径,开通后开行8对动车组,将大幅压缩华东到中南的时空距离,有力促进两个区域的经济社会发展。汉口至合肥运行1小时55分,压缩5小时40分;汉口至南京运行2小时50分,压缩7小时56分;汉口到上海运行4小时45分,压缩4小时41分。

二是石家庄至太原客运专线开通运营。石太客运专线构成了连接西部与华北的快捷运输通道,将开行动车组27对。太原到北京西运行2小时59分,压缩5小时32分;石家庄到太原运行59分,压缩4小时。

张曙光透露,这次调图将给我铁路运输带来五个方面的变化。

旅客运输能力得到提升。新图与现图相比,新增直通旅客列车89对。调整后,客运列车总数达1551对,客运能力将增加10.6%以上。

动车组开行范围明显扩大。新图安排开行动车组列车345对,其中直通86对、管内259对。合武、合宁、石太客运专线增开动车组35对,京沪线增开5对,京广线增开1对。京沪线长编组动车组由现图的4对增加到8对。中部和华东地区的动车组开行数量明显增加。

客运产品结构进一步优化。这次新图进一步增加了夕发朝至列车的开行数量,新图比现图增加11列,夕发朝至列车总数达到359列。此外,38对普快列车改为快速列车,增开普通旅客列车32对。

主要城市间旅客列车运行时间大幅压缩。除合武、合宁、石太客运专线连接的城市间旅行时间大幅压缩外,还有部分主要城市间旅行时间压缩幅度较大,其中:上海到福州运行10小时59分,压缩5小时44分;上海到太原运行13小时21分,压缩10小时59分;上海到沈阳北运行14小时04分,压缩14小时06分;沈阳北到太原运行8小时02分,压缩14小时41分。

运输效率有新的提高。在客车对数增加188对的情况下,对部分主要干线的货物列车进行优化,保持了货车总对数的基本稳定。全国铁路局间分界口列车对数达到3673对,比现图增加167对,增长4.8%,部分能力紧张分界口列车总对数有所增加。新图辅大宗直达列车运行线704条,较原有增加247条,增长54%。

院企联合打造新能源照明

“对于LED而言,金融危机没有太多影响”

INC. 危机下生存

■本报实习生 李琳

本报讯 日前,德士达光电照明科技有限公司与北大深圳研究生院举行签约仪式,在LED照明方面投资1250万美元,进行光电技术合作和规划筹建“半导体光电技术资源研究院”,共同研发推动节能照明。此举将有助于深圳市政府推动2009年~2015年LED产业发展规划与广东省1500公里LED路灯示范工程建设。

根据国务院发布的《国家中长期科学和技术发展规划纲要》,深圳市将“高效节能、长寿命的半导体照明产品”列入中长期规划第一重点领域优先主题(工业节能)。德士达光电与北大深圳研究生院一起搭建半导体光电技术桥梁,除整合国内外尖端照明技术并产业化外,更希望以此为平台,将中国半导体企业的发展推上一个新台阶。

LED是英文light emitting diode(发光二极管)的缩写,它的基本结构是一块电致发光的半导体材料。

“很多人把2008年称为是LED照明行

CEO为什么会失眠

公司不整洁,不是保洁阿姨的错,也不是员工的错,错在老板身上,是他的管理出了问题。换一批员工,结果还是老样子

INC. 随笔

■本刊特约主笔 刘勇

老板难当。最近和一位老总聊起这个话题,他倒坦诚,告诉我,“CEO通常都会失眠,不是因为产品,而是为如何管理好员工发愁。”

他解释说,从2008年下半年开始的金融风暴,的确带来一些原材料波动、汇率波动以及需求下滑,但如果从一个公司发展的眼光看,这些挑战并不一定会让CEO彻夜难眠,相反,这种压力和挑战,反而会激发他作为决策者的潜能。所谓和平时期的统帅最难当,因为你的知识都是为了应付这些挑战。

事实上,在很多时候,团队或者公司领导人的角色,通常都会被人神话。大家都以为,只有力挽狂澜的CEO才会体现出才能,而当公司以创新的荣誉的时候,它的CEO也会具有同样的特质。实际上,大多数公司CEO的成功,却是体现在其建立团队的不为人知的做法中。

公司无论大小,都是由简单的主管加员工的团队结构构成。老板每天都想,如何让员工发挥更多潜力,如何让企业发挥更高效率。如果员工也能每天这么想,那么这个企业的竞争力就很出色了。这也是为什么在丰田生产方式中,核心是放在员工身上,日日改进。

真正令CEO失眠的,是如何管理公司内部的问题。比如,在一间办公室里,有经验的考察者只会看厕所和办公桌,从其整洁程度上就可以知道,这家公司是否有足够的凝聚力。

如果公司没有凝聚力,大家都在公司混饭吃,那么即使有保洁人员维持,公司环境也一定不会整齐。办公环境的整洁程度是员工对公司满意度的一个环境窗口。而让很多人忽略的是,公司不整洁,不是保洁阿姨的错,也不是员工的错,错在老板身上,是他的管理出了问

题。换一批员工,结果还是老样子。

如何才能依靠或者更好地发挥员工能力呢?一般来说,企业的上下级之间以及员工之间,流畅而有效的沟通很关键。管理的优势就是在固定框架下,实现员工的区别分类使用。好的管理者,应该让每个人都体会到自己是被区别对待的。

可是,员工的进步不能只靠工资水平的提升来激励。考验一名CEO是否合格,就是看他是否能迅速有效地建立起一个团队的内在联系。CEO的目的是负责团队共同成长,形成一个员工性格互补、能力互相帮助的团队,而不是在团队里形成竞争机

制,否则,他只是获得短期利益,而失去了长期的团队凝聚力。要达到整个团队的密不可分与坚不可摧,每个团员都有丰富知识的同时,每个人需专注一个特长,有所专攻,在需要的时候以个人能量的最大化互补团队的不足。而作为团队的领导者,需要了解每一个团员的性格,进行协调。

团队的重要性不言而喻。2007年1月的《哈佛商业评论》上,诺基亚集团CEO康培凯被问及自己何时体会到当领导的感觉时回答说:“当我第一次带领一个团队时,我意识到,我不再是一个单枪匹马完成自己工作的专业人士。我必须通过管理,依靠他人,而不是自己去完成工作。”随着自己职位提升,康培凯发现靠单独一个人能够完成的事情实际上几乎没有了,“依靠团队,我却能做很多事情”。

正如这位老总朋友说的,任何一个行业,都要让价值者觉得有价值,而团队,就是体现这些价值的人。我们通过聪明地保留这些人才,稳固好我们的团队,才能在行业风雨中行得更远更踏实。

INC. 一周速览

(3月18日~3月24日)

◆数字:

2008年住房公积金资金使用效率走低

记者日前从住房城乡建设部获悉,2008年住房公积金资金使用效率走低,专户存款资金继续增加。2008年末,住房公积金使用率为72.81%,同比降低1.78个百分点。2008年末,全国住房公积金银行专户存款余额为5616.27亿元。(新华社)

前两个月中国公民出境旅游人数为799.09万人次

今年前两个月,中国公民出境旅游人数为799.09万人次,比去年同期增长5.53%。而同期中国入境旅游人数和收入明显下降。(新华社)

区域性银行机构银行卡跨行交易增长逾七成

23日,中国银联发布统计数据,2008年,国内区域性银行机构银行卡跨行交易金额同比增长71.1%,其借、贷记卡跨行交易和ATM交易量已与四大国有商业银行、股份制银行渐成鼎足之势。(新华社)

◆事件:

中钢协秘书长:钢价已跌至15年前水平

中国钢铁工业协会秘书长单尚华在18日发表的讲话中说,今年前2个月中国钢铁行业出现了一些不正常现象:钢产量增长过快,大大超过市场需求;社会库存增大,产销率降低。钢价大幅波动,3月上旬已跌至1994年价格水平。(新华社)

中国移动公布垃圾短信处理结果

针对央视曝光的山东垃圾短信事件,中国移动公布了初步调查和处理结果。记者22日获悉,山东移动方面已经对相关责任人给予免职、降级、警告处分等相应处理,中国移动已对山东移动给予通报批评。(京华时报)

三鹿第二批资产4月7日拍卖

继三鹿集团首批破产资产包3月4日被成功拍出后,三鹿的第二批破产资产也将于4月7日上午10时在石家庄市公开拍卖。曾以资产包的形式成功拍下三鹿首批破产资产包的三元集团是否继续参与竞拍,成为市场关注的热点。(新华社)

◆声音:

“大量发行美元救危机,想急于结束衰退,其效果如同打一针强止痛药而已。药性过后,滞胀、衰退的恶劣局面将出现。”

——国务院发展研究中心金融研究所所长夏斌等有关专家认为:美国加速印钞给全球经济带来风险。

“吃荤的怕毒素,吃素的怕毒素,喝饮料怕色素,能吃什么心中没数。”

——面对二连三的食品安全问题,老百姓如此调侃。

“为什么有泡沫?有的人把粉丝当鱼翅卖,当房价上涨的时候,有的开发商房子并不是很好,但他也提了一个很高的价格,他就降价。但有些人本身做的就是鱼翅,你还非要那个鱼翅降价,说别人都降了,你为什么降,那房子不一样啊。”

——任志强在房地产行业素有强人之称,经常抛出一些惊世骇俗的言论,而这次他再次抛出鱼翅粉丝论,也给当下的楼市投下了一块石头。

“我宁愿我的首期不要,加上我的月供我也不交,我就卖给你算了,或者比市场上再低一点,我自己再贴个两三万给你我都愿意。”

——深圳斯供业主李先生说。(本栏均为文青拜)

制,否则,他只是获得短期利益,而失去了长期的团队凝聚力。要达到整个团队的密不可分与坚不可摧,每个团员都有丰富知识的同时,每个人需专注一个特长,有所专攻,在需要的时候以个人能量的最大化互补团队的不足。而作为团队的领导者,需要了解每一个团员的性格,进行协调。

团队的重要性不言而喻。2007年1月的《哈佛商业评论》上,诺基亚集团CEO康培凯被问及自己何时体会到当领导的感觉时回答说:“当我第一次带领一个团队时,我意识到,我不再是一个单枪匹马完成自己工作的专业人士。我必须通过管理,依靠他人,而不是自己去完成工作。”随着自己职位提升,康培凯发现靠单独一个人能够完成的事情实际上几乎没有了,“依靠团队,我却能做很多事情”。

正如这位老总朋友说的,任何一个行业,都要让价值者觉得有价值,而团队,就是体现这些价值的人。我们通过聪明地保留这些人才,稳固好我们的团队,才能在行业风雨中行得更远更踏实。