



Journal of
**WTO
and
CHINA**

中国服务贸易协会专家委员会
世界贸易组织与中国

编写

主编 仲泽宇

经济全球化与中国经济 · 2011

——2011中国经济改革与发展优秀学术成果文献



群言出版社
Qunyan Press

经济全球化与中国经济·2011

——2011 中国经济改革与发展优秀学术成果文献

主编 仲泽宇

常州大学图书馆
藏书章

群言出版社

Qunyan Press

图书在版编目 (CIP) 数据

经济全球化与中国经济·2011 / 仲泽宇主编. —北京:
群言出版社, 2012. 1

ISBN 978 - 7 - 80256 - 289 - 9

I. ①经… II. ①仲… III. ①经济全球化 - 文集②中
国经济 - 文集 IV. ①F114. 41 - 53②F12 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 261444 号

经济全球化与中国经济·2011

责任编辑 盛利君
出版发行 群言出版社 (Qunyan Press)
地 址 北京市东城区东厂胡同北巷 1 号
邮政编码 100006
网 站 www. qypublish. com
电子信箱 qunyancbs@126. com
总 编 办 010 - 65265404 65138815
编 辑 部 010 - 65276609 65262436
发 行 部 010 - 65263345 65220236

总 经 销 群言出版社发行部
读者服务 010 - 65220236 65265404 65263345
法律顾问 中济律师事务所
封面设计 王小伟
印 刷 廊坊市金盛源印务有限公司

版 次	2012 年 1 月第 1 版	2012 年 1 月第 1 次印刷
开 本	185mm × 260mm	1/16
印 张	51.2	
字 数	1692 千字	
书 号	978 - 7 - 80256 - 289 - 9	
定 价	398.00 元	

[版权所有, 侵权必究]

编委会

主 编：仲泽宇

副 主 编：李 俊

编辑部主任：王小伟

编委会成员：曹国辉 苏卫东 范 震 刘 捷

张挺进 吴敬权 罗功武 徐 磊

岳 亮 徐象富 高建国 吴素艳

于国庆 许 凯 秦云锦 沈 军

邓英铠 黄宇芳 陈广森 杨卫军

王瑞珍 唐承广 张小光 尹志彬

卢伟华 赵惠芬 汤清发 田利宾

佟 伟 邓 莉 李晓春

编辑部成员：谢 军 赵 君 刘 涛 李兴刚

孙向兵 徐 敏 刘 平 冯 怡

牛 捷 程艳丽 李 欢

目 录

构建企业科学的绩效考核体系	张保真 孙 剑 1
关于环保科技型企业低成本战略运用的探讨	张世斌 3
谈丝绸图案的欣赏价值	才万千 6
做好三个升级, 实现逆势发展	翟负责 8
窗口虽小责任大——浅阅《责任比能力更重要》有感	何小萍 9
陶瓷过滤机在生产中异常现象分析及措施	赵小林 丁 健 谭 静 杨正茂 10
浅谈如何有效利用农民工就业档案加强就业服务的思考	吕敏捷 11
论市场经济条件下农业经济合作组织的发展	齐 星 13
浅谈机械制造中数控技术的应用	李 成 化香福 15
有实力 才能有明天	祁松柏 16
浅谈单元式生产企业应用 HACCP 体系的常见问题及对策	邱伟正 18
试谈电视媒体如何规避违法广告	陈亚君 全 行 20
社区党课讲师团推进当代中国马克思主义大众化应该关注的问题	袁士祥 22
发展农村粮食银行 促进粮食价格稳定	翟光红 管 琳 25
强化思想作风建设 高效完成林改任务	徐社带 27
会展经济与城市品牌联动效应研究	黄 彬 29
企业在职业教育中的作用探析	王效范 33
后危机时代国际保函的风险	张慧斌 王 玲 35
基层国土管理宏观谈	赵 彬 37
浅析医院财务管理与内部控制	蔡 莉 39
军队会计核算单位制定《破产法》的可行性思考——美国橘县政府破产事件有感	肖 勇 40
企业科研院所人力资源的开发与管理	张保真 孙 剑 42
企业与精细化管理	张广安 45
湿法脱硫系统 GGH 堵塞的原因分析及对策	李 东 47
宁波影都数字影院管理系统的构建	全 行 51
中美天然气现行价格水平及走势比较分析	张爱国 郝 珺 61
山西矿难根源分析与研究	吴杨云 66
对我国房地产业的再思考	黄小虎 69
三峡博物馆世界了解重庆历史文化的窗口	朱 株 78
跨平台批量调度的实现及其与业务连续性的关系	张金棋 78
南平电业局营销信息化管理平台深化应用	刘 芬 83
非典型房产项目销售面积预算的技术实现方案——厦门明发商业广场预算技术方案	王汉顺 聂荣建 87
产业集群网络化研究	张 涵 安 佳 逢金玉 92
中国克氏原螯虾产业的发展及存在的问题	舒新亚 96
QDII 监管研究	刘 达 101
CRH-380 高速动车组模型车项目成本控制	黄少东 李 彦 107
商业银行个人贷款压力测试方法研究	何育田 张 羽 暴 晖 112
优化我国投资结构的五大策略——“十二五”暨未来投资战略转型思考	邹东涛 117

大型机械加工企业激励制度的设计与实施	曾 磊 119
“低碳”经济带来的业务变革——检验检疫无纸化报检可行性研究	顾学华 122
试谈满洲里市观光农业	鹿秀岭 赵 敏 吴长发 124
制造业信息化健康发展的思考	马露菲 126
玉米干草生物质改良的几个问题	李兴军 129
浅谈高等教育发展与经济发展的互动	黄仲兴 135
资本的本性再探	刘卫民 139
会计电算化中“反记账、反结账”的利弊研究	杨丽萍 金雪松 143
教育要教出“全球通”	石水海 147
浅议对外承包项下出口贸易的会计核算	张 欣 151
我国现行企业年金基金管理模式存在的问题及对策研究	徐景峰 155
浅议国学在工程建设中的应用	吕 超 161
我省十大战略性新兴产业固定资产投资总体高速增长——上半年十产业固定资产投资主要运行情 况报告	石 磊 166
基于 PLS 模型的上海服务贸易出口影响因素分析	黄 珊 169
水价改革的探析和对策思考	曹建宏 解秋红 173
实现由卷烟配送向多元化配送的跨越——打造具有江苏烟草特色的不可替代的现代物流	范 宁 唐 卿 马海锋 178
任职教育课堂教学坚持以人为本须重点把握的“三个方面”	谢如连 183
基于 SOA 公共资源 ROT 网络交易模式研究	顾小林 李 磊 187
如何加强施工企业的财务管理	林 敏 191
编内与编外：一样工作两样人生	刘 霞 193
HACCP 在调味品领域的应用	王建华 195
财务收支审计实务要点分析及其发展趋势探讨	杨 昱 197
合理开发矿产资源与可持续发展	郑 刚 王 洪 孙宗席 199
食品中各种危害风险评估及预防控制有效性的研究	李小根 胡月珍 202
影响昭鲁农业发展的几个问题	赵升文 204
图书馆服务的理论与认识	俞政灵 206
运用 HACCP 控制饲料中沙门氏菌危害	韩小松 210
物联网：拉动经济增长的新“引擎”	李 菲 213
发电企业安全文化刍议	朱穗滨 215
综合服务型物流园区经济运行评价指标体系的构建	钟 静 219
合理规范化制订产品计划书提高 HACCP 体系运行效能	丁 颢 221
提高 HVI 检测结果准确性的探讨	王志成 224
“后危机时代”的韩中日竞争格局	胡 颖 李成强 227
信息化环境下商业银行现代风险导向审计的应用探究	汪友明 姜建东 234
浅谈大型电站锅炉安装质量的监督检验	元智伟 杨 雷 王连生 239
冶金工程投资的形成及控制	陆明春 247
走出农经统计困境——谈农经统计工作中的问题与对策	杨玉琼 251
对当前涉众型经济犯罪的思考	王 联 254
以人为本 安全发展，扎实开展安康杯竞赛活动	王 杰 258
浅谈企业管理中的企业裁员问题	汪辉琼 261
从包容性增长角度谈电子银行作用	康晓东 264
开发水利资源的实践与探索	刘建国 266
试析中国中小企业跨国能力的培养	李长书 268

析广东报业经济报道的三大特色——以《广州日报》、《羊城晚报》为例	钟剑茜	272
日本信用保证业发展的经验	文海兴 许晓征	274
我国政府采购亟需关注的焦点问题	宋 冰	276
市场经济条件下农民信仰问题初探	曾文亮	281
从荆门案件谈合同管理	张金星 刘景美	284
浅谈我国体育广告的发展策略	李 坤	286
跨国公司理论的发展与演变	李 鹏	289
老龄品牌培育的前瞻性研究	周 游 张淑燕	293
会议酒店的发展趋势与策略	罗筱霖	297
走出税收调节机制的认识误区	曹明星 贾绍华 姜莉娜	301
杭州“吴山商圈”的发展状况剖析	范 平	306
城区党校远程教育发展的作用、问题与对策探讨——以岳麓区委党校为例	张凯博	309
紧扣“五统一”目标,构建城乡统筹的就业机制	徐桂英	314
矿山地质垂直应急救援的可行性研究	吴杨云	318
浅析欧债危机对我国经济的影响	徐声星	321
国际艺术品投资基金的理论和实践	陶 宇	323
对新一轮西部大开发中农村信息化问题的思考——以贵阳市为例	杨 文 夏晓渝	327
试论航运产业集群与武汉航运中心的建设	熊晓亮	330
生态环境危机与可持续发展	胡恒钊	333
慎而不言温室树 职场之道忠当先——浅议新形势下企业秘书的保密工作	程 萍 韩 健	336
已有家族企业模型回顾与开放系统模型构建	浦汉淦	344
国家审计与国家治理——基于人本思想的解读	祁 渊	350
“天人合一”理论对浙中城市群建设的启示	周伟珍	356
当下中国电影的市场建设与创作发展	饶曙光	364
基于国家安全的和谐社会财政政策	李英成 毛 飞 袁 力	370
贯彻落实国办35号文件精神加强新时期集中采购机构建设思考	孙昭伦 徐 舟	374
用心铺设宜居梁平之路	李志雄	379
饲料企业如何实施提价策略	刘传青	381
我国承接国际服务外包业务的问题与对策	李发昌	384
简论新时期科学发展观视野下交通基层党的建设	张东玲	386
转变农业发展方式,加强农业基础地位	黄文兵	388
对涉土行政诉讼案件实施调解的成功尝试	施冠军	391
实效性——高师德育的应然追求	桑正青 陆广地	394
完善机械装备应急救援保障的思考	余 菁 陈同俭	396
崭新起点上的和谐跨越——株洲湘运集团公司“阳光改制”解读	沈海波	398
人民币资本项目自由兑换的条件	周伟翔	402
轨道装备企业 VMI 模式分析和应用研究	蔡 浩	405
回眸北京石材业——一位老石材工作者的记忆	毛云章	409
浅析旅游储备金对我国旅游经济的促进作用	刘俊丽	412
加强绿色食品基地建设 夯实绿色食品产业基础	梁志超	414
构建城乡公交一体化大格局的探索和实践	郭 智	416
关于民用工业与军事工业融合的思考	王浩宇 郑 义	419
抓好标准化工作 促进衡器行业转型升级	钟海见	422
科学发展国防军工计量所面临的形势和任务	李宗扬 蒋小勇 王光麟 马志毅	424

黄三角与长三角、珠三角比较分析——基于发展的视角	巴永青	苗俊涛	426
物流企业的碳足迹和绿色供应链		黄大雷	429
浅谈 SWOT 模型的有效应用		李凤宾	432
党开创发展中国特色社会主义的法宝		耿宝森	434
基于甩挂运输管理的发展第三方物流的做法与经验		寿燕军	437
河南省全球基金第三轮艾滋病项目财务管理浅析		史龙娟	441
美国贸易保护的政治、经济周期分析	欧阳日辉	蒋旭东	443
开放经济条件下的金融政策调控思路		高士成	448
临沂市循环经济发展研究		王家茂	454
服务型企业的核心竞争力识别方法及应用	臧 维 张 杨	金实青	461
群众生育意愿的性别研究		王 仲	467
基于灰色系统的上市公司财务绩效主因子综合评价方法		段 伟	473
少数民族地区金融支持经济发展的实证研究		丁志勇	478
扎根在这希望的田野上		王 峰	482
我与间谍面对面		杨 泰	485
对进一步解决中小企业融资难问题的探讨		李文航	486
基于行为均衡汇率模型的人民币汇率研究——来自状态空间理论的新证据			
..... 王相宁 李 敏 缪柏其	488		
全球基金项目在推进河南艾滋病防治工作中的作用	李自钊 彭元娥	胡建平	492
河南省娱乐场所女性从业人员艾滋病健康教育效果评价	赵光升 魏俊涛	朱 伟	497
河南省第三轮全球基金艾滋病项目二期效果评价			
..... 刘心想 彭元娥 张 虹 窦 萍 王昌举 姜亚伟 熊向勇	500		
中国的百货业不转型即消亡		拜 龙	503
浅谈陶瓷山水的创作		曹兰红	504
关于加快推进经济欠发达地区物流业发展的几点思考	高玉成	宋桂兰	505
中国农业科学院柑桔研究所参与铜梁县优质柑桔商品基地建设概况 (1986 ~ 1990)			
..... 黄良炉 陈全友 邱文华	508		
基于 GIS 的农产品物流平台研究	兰富军 李春霆	高海忠	510
提升话语权 争取定价权——CMAC 造船格式合同的制定对上海航运中心软环境建设的启示			
..... 雷 海	514		
“以情为本”实施经济适用住房小区物业优质服务工程		刘达三	516
中国边境贸易政策体系：演变与挑战	罗 琳	程 敏	522
适用于新兴市场的监管政策选择——银行监管国际标准与中国的监管实践		罗 平	527
木桶理论与金华城市管理浅论		余翰卿	533
应对企业操作风险的态度初探		毛克昌	537
初涉招标代理工作的体会		沈 艳	539
度假研究引论——为海南国际旅游岛建设提供借鉴	杨振之 郭 凌	蔡克信	541
重新屹立的青川更美好		曾子益	549
美国农药管理体系及与我国的比较分析	张存政 张志勇 刘贤进 龚 勇	单炜力	552
公开招聘是这样进行的——中国水电集团经营管理者公开招聘的实践及分析		张顺兴	555
都市报异地扩张的不同范式		漆亚林	557
试析将部分农补投入土地为我国大农业稳产高产创造条件		孟昭臣	561
黑龙江耕地现状 转变种植模式，生产更多粮食和畜产品		孟昭臣	564
提高煤矿职工安全培训质量的几点建议	陈良新	龚建华	567
加强农村土地承包经营权流转管理和服务的探讨		郭朝阳	569

构建企业科学的绩效考核体系

山西电力科学研究院 张保真

太原邮区中心局 孙 剑

摘要: 实现企业人力资本经营,就必须建立科学的绩效考核体系。这是企业完全转化员工动力,获取最大经济效益,赢得市场经济竞争,达到企业预期目标,实现企业人力资源有效管理的重要手段。

关键词: 现代企业制度 人力资源管理 绩效考核体系 激发员工动力 获取最大效益

随着现代企业制度的建立,企业管理水平的提高,构建企业科学的绩效考核体系,被越来越多的企业应用并作为人力资源管理的重要手段。企业科学的绩效考核体系是实现企业战略目标,最大限度调动和激发员工积极性和创造性,提高各部门全局观念,协作意识,服务质量和责任感,增强企业竞争活力,使生产和科研及管理工作高效运行的有效方法。以适应日益激烈的市场竞争。

但是,在具体实践中,大中型企业和小型企业,国有企业和股份制企业及私有企业实施的方法、深度、力度各不相同,出现了这样那样的问题,不同程度的影响了绩效考核的效果。现就各类企业构建科学的绩效考核的基本体系探讨一下。

一、明确企业目标任务与绩效考核的基本理论

企业的目标任务是方向,绩效考核是动力。明确企业现阶段生产任务、工程项目、研发目标、计算企业付出的成本和企业的总体效益,让企业的每个员工都能全面的、真正了解企业的工作任务,发展方向,总体收益,做到心中有数。有了这样一个目标、任务,就要考虑目标任务的分解,把它落实到部门员工身上,使生产、研发、管理各个环节不互相推诿扯皮,协调一致,形成激励机制,实现企业各类资源的有效配置和目标任务。

1. 树立企业目标任务与绩效考核联动机制的新理念。理念决定行为,行为决定结果。企业目标任务与绩效考核要构成一个考核体系,把目标任务落实到每个员工的行为,才能使企业的人力、物力、技术等资源聚焦,全体员工的工作形成合力,充分发挥经济杠杆的作用。尽快实现企业的目标任务。企业的管理者和员工须树立这样一个新的理念。

2. 提高企业目标任务的透明度。有部分企业不重视这一重要环节,一是往往在目标实现后,发放绩效考核奖时,员工才明白目标任务,绩效考核奖没有起到应有的激励作用;二是绩效考核奖未与目标任务联系到一起,构成一个考核体系,致使企业、部门、员工没有形成合力。企业的目标任务没有完全转化为员工的原动力。

二、企业目标任务与绩效考核要构成科学的考核体系

绩效考核是按照企业目标任务的量化,用一定的方法,根据预先规定的标准,对员工的绩效进行客观的描述,根据描述的标准确定绩效的高低,对绩效进行量化。使目标任务与绩效考核构成一个科学的考核体系。

1. 建立科学的绩效考核的组织体系。首先要从组织结构上构成目标任务与绩效考核的科学体系,明确绩效考核的归口管理部门,把绩效考核的日常工作统一到企管部门。绩效考核工作不能单一划归人力资源部门。因为企业的目标任务是生产、技术、经营部门负责。因此,绩效考核的组织体系必须由企业的生产、技术、经营、人力资源等部门构成。由这些企管部门负责考核办法的起草,考核标准的制定。企业生产、技术、经营部门还应负责目标任务的量化和目标任务完成情况的量化,人力资源部门负责日常工作汇总、计算和协调,形成绩效考核的一种联动机制。

2. 建立科学的绩效指标考核体系。绩效考核指标如何确定,是否全面,是否切合实际,是否具有激励机制,是否具有可行性和可操作性。如何科学的确定绩效考核的指标体系也是一个关键

的问题。企业如何对管理人员、生产人员制定正确的考核指标,尽可能的做到绩效考核指标的量化,相对于企业其它方面的管理是比较难的问题。尽管为此,绩效考核指标要首先向生产一线倾斜。二是绩效考核指标要全面、合理、合情、符合实际。包括工令、技术职称、在岗时间、技术职能与任职时间,在该工程项目中角色和作用等因素。

总之,生产人员的考核更多的要体现在工程的质量、进度,该部分工程在整个工程项目中占的比重,管理人员的考核更多的要体现在职责的履行方面。另外,要科学测算制定生产人员、管理人员的分配比例。只有这样,才能从根本上提升企业的绩效和员的绩效。

分配机制是企业重要的经营机制,企业的绩效主要在于分配机制的合理性。但是,有的企业不是这样,首先向管理部门的处长、科长级倾斜,用平均基数乘上最高系数,超过一线生产人员的一倍到二倍,甚至三倍。超出一线生产人员如此倍数,可想而知,这样就会严重挫伤生产一线员工和管理部门主要管理人员的积极性和创造性。这是市场经济初期重复劳动简单的一种分配方法,随着市场经济的成熟和不断完善,要逐步降低直至取消这种系数。绩效考核要按照市场机制,薪酬分配要按照市场劳动力的价格水平,一线生产员工要按照工程项目,劳动强度,技术复杂程度,工作量,完成任务的情况;管理人员按照经济指标,管理责任,工作量等因素确定绩效的高低,充分发挥绩效考核的经济杠杆作用。

三、建立科学的绩效考核的评价体系

在当今市场经济社会,各种各类企业,都把绩效考核作为企业人力资源管理的主要内容,作为企业一种有效的管理手段。以企业制定的标准为依据,对各级各类人员进行定期或不定期的考核评价,并根据员工的特点、类别、按照定性考核与定量考核相结合的原则,建立各类人才的考核制度,绩效考核已被国内外各类企业越来越多的应用。但真正做到公开、公平、公正的评价员工,激励员工,最大限度减小或消除绩效考核结果争议,增强企业活力和提高竞争力,促进企业发展,就必须建立科学合理的绩效考核的评价体系。

1. 企业高效的、完整的、系统化的考评机构,是绩效考核得以实施的有力保障。由于企业是由管理人员、生产人员、技术人员、后勤服务人员、诸多不同岗位构成,有的工作可以量化,有的工作无法量化。要使绩效考评科学、合理、有效的实施,就要有科学的组织配置。有科学的、符合企业实际的政策标准及监督机构。企业管理部门要设立绩效考核专家评审机构,以企业设计的绩效考核的硬件标准和软件标准,对各阶段、各项工作,各类工程项目作出客观的评价;人力资源部分负责日常工作的考核,数据的收集整理;计算机部门负责完善绩效考核信息系统;纪检监察部门负责监督运行。

2. 建立科学的绩效考核信息系统。绩效考核要做到客观公正,消除绩效考核中的消极因素,让每个员工对考评结果心服口服。企业要充分利用计算机技术,人工智能技术,编辑绩效考核测评软件,建立绩效考核数据库,自动生成绩效考核结果,彻底废除人为主观感觉的评价。因为人为主观感觉的评价不仅模糊性大而且执行偏差也大。某种情况下不能客观的反映绩效考核的情况,反之,会造成负效应,挫伤员工的积极性和创造性。彻底杜绝绩效考核中的“人缘”关系。

四、建立完善绩效考核数据,评价结果的反馈机制

绩效考核的宗旨是发现问题,解决问题,提高绩效。目前有部分企业绩效考核达不到预期的目的,达不到绩与效的统一,主要原因是绩效考核只限于企业管理部门封闭式操作,评价结果是背靠背的对现,员工没有参与到整个绩效考核的过程中,难以形成激励机制,所以一个科学完善的绩效考核体系必须有一个科学完善的绩效考核的沟通机制。

1. 提高绩效考核员工的参与度。必须清楚地认识到,绩效考核不是哪个领导,哪个部门的工作,而是全体员工的工作。全体员工要深刻认识到,绩效考核的目标、目的、指标、制度和办法,企业的绩与效、个人的绩与效及其差距。

2. 提高绩效考核的透明度。绩效考核的主要目的之一是通过考核结果的有效应用,调动员工的积极性,发挥应有的激励作用。而有的企业不敢公开考核结果,考核结果也只是用于效益分配。失去了绩效考核的意义。绩效考核的全过程也是员工参与的全过程,绩效标准的制定,绩效指标的调整,绩效结果的反馈,就是企业管理部门和员工之间一个持续沟通的过程。通过绩效结果的反馈,员工的申辩,员工了解自己的绩效,找出了自己的差距,认识到有待改进的方面,才能做到公开、公正、公平、达到绩效考核的目的。反之,不仅起不到激励作用,还会产生消极

因素。

3. 提高绩效考核的权威性。绩效考核的全过程,能不能形成员工参与的全过程,绩效考核的结果敢不敢形成回馈机制,员工的认可度能达到何种程度,这都是对绩效考核制度、体制、目标、任务、指标量化、评价机制正确与否的一个检验。制度合理、指标适当、评价公平、员工的认可度就高,就充分调动了员工的积极性和创造性,企业的竞争激励机制就形成了。反之,员工的认可度就低,绩效考核就没有权威性。

综上所述,绩效考核是一个系统工程,要充分使用管理科学,系统科学,信息科学,计算机技术与现代企业制度,构建适合本企业特点的绩效考核的体制机制。

关于环保科技型企业低成本战略运用的探讨

国电环境保护研究院 张世斌

随着我国经济全球化和市场国际化的不断加快,环境污染越来越引起人们的高度重视,环境保护已经成为我国的一项基本国策,对环境污染的治理,已经形成了政府倡导下的以企业为主体的市场行为。目前火力发电企业依然是造成环境污染的重点大户,对其污染进行治理,带动形成了一大批以火电厂环境保护治理为主业的高科技企业(以下简称“环保企业”)。目前,各大发电公司在环保项目招标中基本上采用的都是低价中标,所以,环保企业间的竞争实质上由原来的技术差异或技术领先竞争转化为成本的较量,低成本战略的选用已成为其必然。

目前,火电环保治理业务主要有烟气治理、废水治理、灰渣处理等,其中:火电厂脱硫、除尘、废水处理为其主要内容,本文尝试就环保企业实施低成本战略下的成本管理进行分析探讨。

低成本战略概念及其实施的基本途径

所谓的低成本战略,是指企业在提供相同的产品或服务时,通过在内部加强成本控制,在研究、开发、生产、销售、服务和广告等领域内把成本降低到最低限度,使成本或费用明显低于行业平均水平或主要竞争对手,从而赢得更高的市场占有率或更高的利润,成为行业中成本领先者的一种竞争战略。

企业根据市场环境和自身情况选择低成本战略达到低成本的目标,总体上有3个路径,即:控制成本驱动因素,改造公司的价值链和培养低成本的企业文化。

成本驱动因素,主要内容包括:①规模经济或不经济。如果某项活动的开展,规模大比规模小成本更显得低,或者如果公司能够将某些成本,如研究与开发费用,分配到更大的销售量之上,那么,就可以获得规模经济。②学习及经验曲线效应。如开展某项活动的成本可能因为经验和学习的经济性而随时间下降。③关键资源的投入成本。④公司经营活动的协调性。如果一项活动的成本受到另一项活动的影响,那么在确保相关的活动以一种协调合作的方式开展的情况下,就可以降低成本。⑤公司内各业务单元活动的整合效率。⑥实行一体化或选择外包。⑦时机因素的选择。有的产业率先行动者常常占据最佳地点、得到优选供应商或优先取得专利而获得成本优势。而有些产业,特别是技术发展很快的产业,设备或技术的随后购买者往往会受益,因为所安装的设备是第二代或第三代的产品,价格反而会便宜一些,运作效率还会高一些。⑧生产能力利用率的高低。生产能力的利用率的提高可以使得承担折旧和其他固定费用的生产量扩大,从而降低单位固定成本。⑨战略选择和经营决策质量的优劣。如提高或减少产品和产品种类的数量、性能、质量或服务;比竞争对手支付更高或更低工资和附加福利;是否更加重视利用激励性补偿;提高或降低购入材料的规格等,都可能使得公司的成本降低或者上升。⑩地理位置。

改造企业价值链可以从以下方面着手:①简化设计,利用计算机辅助设计技术,将各种模型、方案配件、材料等尽可能标准化。②削减产品或服务的附加,只提供基本的、无附加的产品或服务。③采用更简单的、资本密集度更低的,或者更简便灵活的技术。④寻找各种途径来避免使用高成本的原材料和零部件。⑤使用“直接到达最终用户”的销售策略,削减由于中间商而产生的成本费用。⑥将各种设施重新布置在更靠近供应商和消费者的地方,以减少入厂和出厂成

本。⑦抛弃那种“定制式营销”的经营方式，将核心集中在有限的产品或服务之上，以消除产品或服务中的各种变形所带来的成本。⑧再造和更新业务流程，从而统一和联合一些工作步骤，去掉附加值很低的活动。⑨利用信息技术，以便于同顾客建立直接的联系。

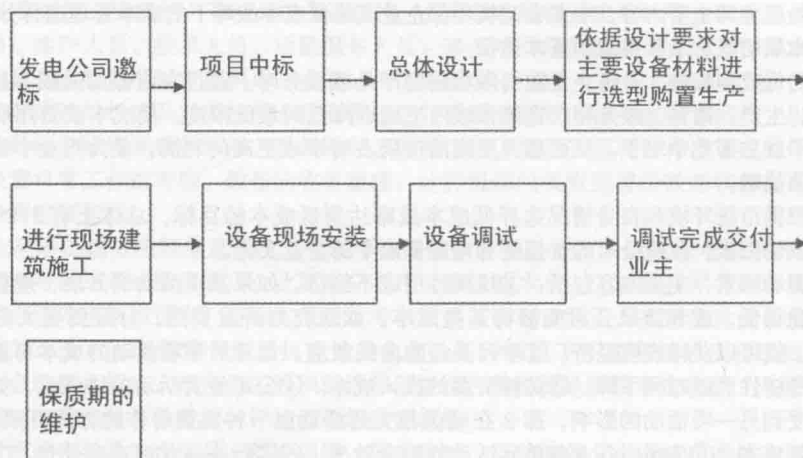
项目成本的主要构成

环保治理工程项目（以下简称“项目”）成本构成一般可以分为：设计费用、设备与材料费、建筑土建费用、安装费用、调试费用（未考虑间接成本），其中各占比例大体上如下表所示。

费用结构表

序号	内容	比例（%）
1	设计费用	10
2	设备与材料费	50
3	建筑土建费用	15
4	安装费用	10
5	调试费用	5
6	直接管理费用	5
7	税金	5

从上表中可以看出，成本构成中，设备与材料项为其主要成份，成本管理的重点似乎首先应该放在这里，但我们可以再仔细分析一下项目执行的作业流程。



从上述项目执行的作业流程可以看出，虽然设备材料为成本的主要成分，但如何选用及选用什么样的设备材料，必须符合设计技术要求，也就是说在生产购置的前一环节设计阶段大体上已经确定。所以成本管理应该结合作业流进行优化，以提高成本管理效果。

成本管理的具体措施

1. 优化项目设计。项目一经中标，首先进行项目的总体设计，其主要内容为：对项目执行在技术、经济上进行总体规划，依据技术参数，确定备选设备，同时，进行现场建筑施工图设计。设计阶段是整个成本管理的龙头，应该坚持项目治理效果、安全、效益并重的原则，既不能过于保守在设计上强调使用超越项目本身技术需求的方案、设备和材料，又不能为过于压低造价而忽视效果与安全，给后续项目执行及将来运营维护带来负担，结果反而得不偿失。

所以，鼓励科技人员树立先人一步的设计理念，以同行业先进水平为标杆，建立目标成本，并逐步建立成本的评估与决策体系尤为重要。

2. 加强设备材料的采购管理。设备材料采购价格的高低,采购效率、质量、数量是否符合设计生产的要求,直接影响项目成本及项目产品的质量,并最终影响企业市场竞争力。首先,在企业内部采购流程要清晰,在流程上各部门各司其职,职责明确,比如:技术部门应对采购设备的技术参数负责,财务等管理部门应对采购的价款及构成、付款方式等商务条款负责。其次,应尽可能优化采购方式。能够公开招标的要公开招标,难以招标的应该进行性价比。对同一集团公司下的业务相近的环保企业,应尽量采用由集团公司统一采购,这样不仅易于做到规范化采购,更重要的是能够形成采购规模,便与同供应商形成长期战略合作关系,以降低采购成本,

3. 加强现场的生产管理。项目现场生产的主要内容有:建筑施工、设备安装等。对于这部分业务,是采取一体化还是分包,首先,取决于环保企业业务量的大小。业务量大且已经形成规模经济的,可以实行一体化;业务分散且规模小的,适宜采取分包。其次,取决于企业对这部分业务风险的判断和把握,有一定经验,能够掌握环保项目专业建筑施工、设备安装技术的,可以实行一体化,难以达到技术要求的,为了分散转移风险,以分包为宜。

现场的生产管理还有一项重要内容,就是对项目材料的管理,一般来说,由于环保项目的施行基本上都是分散在各地电厂,而现场的情况多变而复杂,一般材料的消耗,难以有统一的标号规格,这就给管理带来难度。总体上对这部分材料的管理,应注意几点,一是“抓大放小”,“抓大”是指对金额相对大的材料,比照设备招标进行采购,“放小”指对金额相对小的材料,可以由现场管理人员,根据现场需要,在预算的约束和指导下进行采购。二是要建立材料的专项责任制度,建立专人负责、专人领料、专人发料、专人核算制度,要使处在生产过程中的每一个人,感受到成本控制的责任和压力。三是在技术许可的条件下,尽量避免使用高成本的原材料和零部件,应尽可能寻用低成本的替代品。

4. 实施项目预算管理,降本减费。预算本身具有规划、控制、协调功能,对项目实行预算管理,就是要加强项目的计划性,控制项目成本在目标范围以内。完整的项目预算应包括项目执行计划、项目成本预算两部分(这里仅讨论项目成本预算)。

实施项目预算管理总体上可以分为两个阶段,即:实施准备和具体实行阶段。实施准备阶段主要指企业为推行项目预算管理所作的必要前提准备,具体包括:一、对自己企业的业务按照专业性质的不同进行分类。二、对不同专业业务参考同行业的平均或先进水平,结合企业管理及技术水平,制定目标成本。三、把目标成本划分为可控成本和不可控成本。可控成本指经过一定管理程序可以了解并把握的成本,如经过招标购置的大型设备材料、建筑土建外包业务等;不可控成本主要指项目执行由于现场环境及不可预见因素导致发生的成本费用,如耗材、零星材料、现场管理费用等。

项目成本预算的施行分为预算的编制、执行、控制与协调、评价四个阶段。①预算的编制。项目成本预算一般应该由项目执行部门依据目标成本 and 设计要求编制,预算经技术、项目管理、财务等部门审核后确定。预算编制的深度,应根据企业管理的实际需要和能力以及重要性程度来确定,比如:对于重要的组合设备,可以要求在预算项目构成中细化反映到组合设备的单项功能套件。对于不可控成本中的材料,单项一定金额以上的可以要求在项目的子项中细化编列。②预算的执行。预算一经确定必须严肃执行,执行能否到位有效,很大程度上取决于预算执行的工作流程设计是否科学和配套的制度及管理办法是否适合企业实际情况。比如在设备材料预算执行中,就需要考虑由于环保企业生产工作地分散在各地电厂,大部分设备材料无法集中验收,必须就地验收存出库的情况。③预算的控制与协调。预算的控制职能一般应由预算执行的最后一个环节财务部门来承担,而协调则应由业务管理部门负责,协调的内容主要为由于环境等因素变化,而导致原来预算需要进行局部的补充修正等。通常控制与协调不应该合二为一。④预算的评价。预算评价实质是将预算与实际执行结果进行对比,并对执行效果进行估评,并最终计入绩效。

5. 合理筹划,降低税收成本。项目工程涉及的税收主要有①向业主方销售设备等产品,应该缴纳的增值税(税率17%),②提供建筑工程服务,应缴纳的营业税(税率3%),③进行技术设计及设备的技术调试应缴纳的营业税(税率5%)。

进行税收筹划应注意以下几点:①税收筹划的起点应该放在合同正式签订之前。②提供的附加值在合理前提下,应尽可能分配在低税率的内容上。③充分了解国家及地方给予的各项优惠政策,做到依法纳税,合理筹划。具体做法归纳起来有如下两种方式,一是总体承包方式,即整个

项目以工程形式承接,按照有关规定只交纳营业税,同时,可以享受税收上对提供环保设备部分减免营业税的政策。这种方式适合于提供的设备符合税收政策的具体要求,从而达到税负最小的目的。二是分项承接方式,即按照项目具体内容在合同中分别界定,设备部分缴纳增值税,工程、设计调试部分缴纳营业税,这种方式适合提供的设备增值额小,而又不符合营业税减免条件。

6. 加强资金管理,降低项目融资带来的财务成本。对项目资金的管理,简单的说就是尽可能早的回收销售款,尽可能迟的支付购货款,具体内容包括:①应收帐款的管理。目前,应收帐款难以回收在环保企业普遍存在,也是导致企业财务分险的主要因素之一。应收帐款的回收应明确责任部门或责任人,另外,企业应有明确额度针对各种不同过期帐款的催收方式,以及准备为此付出的代价办法,即制订清晰的应收帐款政策②提高存货周转率,减少存货占用资金。③加强对应付帐款的管理,企业应充分利用自己的采购规模或处于买方市场之下,制定有利于自己的对供应商的付款政策。④充分利用远期汇票等金融工具,延缓货款支付期。

7. 重新审视企业的业务流程。企业的核心竞争力在哪里、哪些环节是企业创造价值的关键所在、如何简化核心过程,并降低成本、现有的业务流是否合理,有无缺陷和改造的可能。这些问题是企业实施低成本战略需要不断审视并对方案加以优化的,企业应根据自己的实际环境和技术能力,作出符合企业发展的决策。

8. 建立激励机制,倡导节约型企业文化。实施低成本战略的还应该着力培养低成本的企业文化。一粥一饭,常思来之不易;一丝一缕,恒念物力维艰;小数怕加,大数怕减。把类似的理念贯彻到员工中去,形成员工的共享价值观,如果低成本理念成为每个员工的思想,就会有丰富多彩的低成本行为发生,就会有更多降低成本的途径,从而给公司带来相对于竞争对手更持久的成本优势。同时,建立一套激励机制是企业能否实行低成本的内在保障,只有把成本高低同每一个员工的薪酬挂起钩来,战略和制度的执行才可能落到实处。

9. 建立有效的成本核算及管理体系。一个有效的成本核算和管理体系,是实行低成本战略的前提和基础,只有及时反馈成本信息并进行系统的管理分析,企业才能据此制定准确的决策。

问题与思考

目前,环保企业之间的竞争已日趋激烈,市场竞争的有序和规范还有待时日,环保企业的赢利空间已越来越小。在环保治理主流技术差异不大,企业难以采用差异化战略的情况下,低成本战略就成为企业的无奈选择。而低成本竞争战略的价值主要取决于其持久性,低成本优势只有在企业维持它时才能产生高于平均水平的效益,如果企业难以持久的保持企业的相对低成本地位,企业就只能保持成本等价或成本近似,企业的赢利能力和市场竞争力就要大打折扣。那么我们的环保企业能否采用低成本战略,是否具备低成本优势及其持久性如何,摆在我们面前的也是一个战略课题。

谈丝绸图案的欣赏价值

辽宁柞蚕丝绸科学研究院有限责任公司 才万千

丝绸图案是一种艺术和工艺技术相结合的美术设计,尽管它的欣赏价值从属于使用价值,但无疑仍有其自身的欣赏价值。有时欣赏价值较高的设计能够提高产品的身价,收到较好的经济效益,这在国际市场上是屡见不鲜的。

重视丝绸图案的欣赏,具体来说就是要提倡设计创作中的个性特点和表达作者丰富的想象力,使实用和美观有机地统一起来以增强丝绸图案设计的艺术魅力,提高产品的竞争能力,对此笔者认为以下几点是值得注意的。

突出个性

在丝绸图案设计中,个性和特点或者说作者自己的独特风格是很重要的。只有发挥了每个设计人员的个性特点,才能使我们的丝绸图案开创出百花齐放繁荣发展的局面。

对于史学艺术的创作,列宁曾指出“绝对必须保证有个人创造性和个人爱好的广阔天地,有思想和幻想,形式和内容的广阔天地”。

以丝绸图案的欣赏价值来说,这种个人的创造性尤其值得提倡。设计人员都有这样体会,就是对于同一种题材,不论是花卉,植物,几何图形,不同的人就有不同的想象和处理方法。大家都画月季花,可是有的强调花的素雅清逸,有的表现花的华贵艳丽,也有的侧重于盎然生机,即使已被用过多次的题材,只要不是抄袭别人,哪怕是极细微的变化,也能体现出作者自己的想象,从而有所前进有所开拓,这里很关键的一点就是要在自己心里唤起曾经一度体验过的感情,并用线条、色彩、言辞从表达形象上传达出这种感情,使别人也能体验到这同样的感情。

当然这种引起自己兴趣的想象和感情能否感染别人,还得靠作者的艺术修养和表达能力。但只要真正有独到之处,那么迟早是会被人们接受和赏识的。

印象派在色彩上的突破,开始也受到过非议,后来得到了广泛的赞同。中国绘画在吸收西洋画技法形成新的流派的过程中,也同样有过挫折。

丝绸图案的设计如果忽视了个性特点发挥,而仅仅以一时一地的成交多少在知道设计,那么就难免不是千篇一律大同小异。其结果只会是束缚设计人员的思想,也就谈不上创新。

体现意境

诗画、音乐都很强调意境,作者把这视为作品的灵魂。中国古代的画论中,很多人致力于“气韵”“传神”,提出传移模写乃画家末事和意在切似反失气韵的论述,主张“形神”兼备的见解。宋元之后,特别是当时具有一定积极意义的“文人画”在意境的追求上更为突出。他们不是死板仿照自然形体,而是一翁染泼墨的气势去取代外形枝节的描绘,加上书诗人画,缘物寄情,借景达意,更强化了画面的意境。

丝绸图案设计虽不同于绘图,但同样可以借助于意境的追求来提高它的欣赏价值。多层次的花卉加上充分的渲染,使人感到扑朔迷离,幽深莫测,一枝兰花,几茎荷梗,飘忽翩翩,给人以淡雅的感受。低垂的藤蔓上挂着几朵紫色的小花,显得优美纤细,山花野草生机勃勃,好像就闻到了山野的清新芳香,这些都是在刻画自然形态的同时,注入了作者的感情和想象。石涛所谓“对花作画将人意”大概也是这个道理。因为此时不只是单纯的手工劳动,而已伴着作者感情的流露。

意境的形成比一般的模写要困难的多,这是形象、用笔、色彩、气氛、布局、虚实的自然结合,特别在花卉图案上如果抽去了作者的个性特色和感情色彩,往往会流于平庸,浮潜,有时连自己也感到枯燥乏味,更不要指望消费者青睐了。

意境的表达和作者娴熟的艺术是分不开的,比如说对花型的刻画,就需要熟悉它的生态规律和透视规律。掌握各种动态特征进行加工取舍,即要讲究姿态形式的美,又要注意藏露,对此呼应等表现方法。

这方面色彩的渲染也起着重要作用,因为色彩的变化可以影响人的感情产生心理反应,色彩和形象的结合可以表现出它们单独出现时无法表现的艺术感染力。

然而就图案的色彩来说,如果只是孤立地去探求某一色相的心理影响是不够贴切的,由于图案的用色比较丰富,因此必须从多种色彩结合时的总得色调倾向来考虑。不同的色调倾向可以使人产生不同的联想,唤起人们对某一事物曾经体验过得印象。例如以热烈绚丽的色调去描绘棕榈和热带兰草的题材,就会使人体验到一种南国的风光。在色调偏冷的深暗背景上衬出一簇透明的月季,就会引起人们对于月夜纯色的联想。中国古代诗篇中有很多关于色彩意境的描绘,诸如“秋山红树”“水天一色”和“日出江花红胜火”“霜叶红于二月花”“映日荷花别样红”“五月榴花照眼明”“山花红紫树高低”等一些富有感情色彩的意境描绘,都可以给我们以启示。

总之,作者个性特点的发挥和意境的追求,对于提高设计艺术水平来说,是一个比较关键的问题,因此,在注意到丝绸图案的使用价值的同时也注意到它的欣赏价值,这无疑是值得设计人员重视与提倡的。

做好三个升级，实现逆势发展

河南一工工具有限公司 翟负责

随着全球经济危机的到来，在企业的前进道路上筑起了又高又厚的壁垒，如何解决逆势发展的难题成为关键，公司领导班子进行了大量调研和探索，理清了思路 and 办法，决心带领职工再创逆势发展的奇迹。

一、经济下行期的大环境将加速企业优胜劣汰

据国际货币基金组织（IMF）、世界银行、联合国国际能源署等权威部门认定，从2008年11月份以来全球经济已呈现衰退的趋势。从多家经济信息研究机构资料来看，近212年来世界经济危机十年一小次，三十年一大次，小的复苏期平均需2.2年，大的需3.75年。而本次全球性经济危机为大危机。本次危机引发的导火索为美国次贷危机，根源仍是总供给（生产能力）与总需求的严重失调以及资源、环境的超载。而解决危机的根本性办法是通过社会制度安排限制两极分化，扩大有效需求，出现新技术革命创造新需求。

在全球性经济危机中中国不可能幸免于难，独善其身，因为中国经济已高度全球化，对外贸的依存度高达60%。国内需求主要靠房市、车市拉动，短期内形不成大规模的有效需求。每年2000万的新增就业大军制约经济增长率不得低于6%，温总理报告2009年力保8%，2009年国内经济会呈M型大幅波动振荡下行走势。总之，国内经济形势的根本好转需3~5年是正常的。

在外部大环境由热转冷的情况下，企业间的竞争将在更高层次上进行，并更加激烈。优胜劣汰的变化期会缩短，市场资源会被优势企业更多的占取，企业在行业中和市场上的排序会重新调整。

二、“河一工”的逆势发展态势

从去年10月份至今年2月份为国内经济下滑的强冲击期，“河一工”经营状况快速下滑，2月份进入谷底。回款比2008年元至9月月均回款下降了44.1%。从3月份以后进入钝冲击期。2009年3月和4月的回款比2008年元至9月的月均回款下降12.5%。这基本符合我们原来预测的市场缩减两成左右的判断。

从内部两大子公司的运行状态看，标准公司在强冲击期受影响剧烈，但在钝冲击期由于发展的思路和举措已经明晰，会呈现今年趋平或微升，明后年大发展的态势。非标公司在强冲击期下降幅度较小，但在钝冲击期的发展任务较艰巨。现在制约发展的两大外部因素：一是市场需求总量的萎缩（2层左右）；二是市场需求结构的变化，即对高新技术刀具需求的显著上升，对低技术刀具的需求逐步下降。第一个因素影响到厂里眼前吃不饱，第二个因素影响到我们以后吃不饱。制约发展的两大内部因素：一是主要因为由于精细厂风缺陷所导致的产品质量不稳；二是因自有技术率低所导致的产品特色不足，难以实施差异化竞争战略，缺乏市场召唤力。两大因素决定了我们吃不好，或者叫不可能吃好。在制约公司发展的内外两大因素中，内因是主要矛盾，因为“河一工”是个有着五十年厂龄的老企业，面对着国内160亿的刀具市场需求，只做了不足1%的市场份额，具有广阔的竞争提升空间。强调外因是弱者，外因决定论必将导致企业在逆境中的萎缩。强调内因，敢于突破自我是强者，“内因第一”将支持企业逆势发展。

目前大环境变化为我们逆势发展提供了难得的机遇。可以使产品的性价比优势得到发挥，而优秀的企业文化和传统足以应对严酷环境，团队、体制、机制等在行业中具有横比优势，厂里的拳头产品，特别是锥钻、直钻具有明显做大市场集中度的上升势头，随着原材料成本下降，资金环境较宽松，此次全球经济危机对厂来说恰恰是做好做强的天赐良机。

三、逆势发展的基本思路和对策

坚定不移的走“专、精、特”道路，以战术性策略（近期举措）与战略性策略（长远举措）相结合，在销售、质量、技术方面快速实现三大升级。在三大升级中，技术质量是基础，销售是

效果，二者密不可分。

1. 销售升级。

坚决贯彻主动进攻型营销战术，组建“狼”性团队，有效推行两个举措，即叫响自己的品牌和进口替代，用市场占有率扩大的增量弥补老市场萎缩的减量，尽快提升工厂在专业市场上的占有率。

从战略和战术安排上有：标准公司的锥钻强势用作提升市场占有率提升，直钻快速做增量是战术性策略，开发机夹冠齿钻市场是战略性策略。专用公司把扩大现有几大类主导产品的市场占有率作为战术性安排，把开发替代进口的高技术产品以及营销服务模式由现在的产品供给型向技术总承包型上转变作为战略性安排。

2. 质量升级。

质量升级的目的是把产品质量做“稳”，目标是要做出拳头产品不含水份的合格率，眼前要有效降低产品质量的离散度。质量不稳已成为我们开辟市场的大敌，不少客户宁愿选择质量中等但稳定的厂家。为快速改变质量不稳的状态甚至可以采取被动措施，即加大“问题产品”的报废率，大幅降低出厂产品离散度，快速转变职工的观念作风。继续加大质量在分配中比重安排，加大设备工装维护投资，凡是现在就有条件实施的有利于保证质量稳定的措施都作为战术性安排快速落实。战略性措施即创造条件以高新技术装备逐步更替老设备以及采用更高水平的质管体系。

3. 技术升级。

技术升级的目是要把产品质量做“好”，目标是争创老产品国内同类产品第一，新产品可与进口产品相媲美。对老产品主要以自我研发的自有技术来提高产品质量，造就产品差异化竞争优势。老产品的技术提升是战术性安排，需要立即落实，大力推进。对高新产品主要依靠引进技术及设备来实现，实施中要切记：一是市场真正需要的且又力所能及。二是与国内对高新刀具的需求趋势相吻合，与我们的产品水平有序提升相呼应。高新技术升级是战略性安排，既要解放思想，也要量力而行。

4. 实施三大升级需要注意的问题。

在思想观念上，必需打破低标准文化和不敢创新和领先的“爬行文化”。职工头脑中这两个根深蒂固的大敌不倒，三大升级即失去思想基础和行为基础。

在资源安排上，要改变老习惯，舍得并加大在三大升级方面的资金投入和人才投入，否则，则会成为空话或做秀。

在实施中引入“灵、优、快”机制，高度重视时效，谨防机遇的稍纵即逝。

我们坚信，只要在三大升级上做出实实在在的成效，工厂就一定逆势发展。而成效的大小由钝冲击期经营增长率的高低决定，反之堪危。

窗口虽小责任大

——浅阅《责任比能力更重要》有感

宁波市工商局高新区分局 何小萍

我们的注册登记窗口很小，小得天天与三尺工作台、厚厚登记材料相伴；但我们的窗口又很大，连通着无数颗人民群众的心。过去，我总以为干好工作就是与同事和谐相处，妥善处理好工作台内外的人和事，认真细致地受理并核准登记每项材料和数据，而这些仅仅是“能力”的锻炼提高过程。近日，结合工作浅阅了《责任比能力更重要》一书，使人耳目一新，对我们“窗口”有了新的感悟。

三尺工作台：体积平常责任明。高新区政务大厅工商注册登记窗口虽只有三尺工作台面，但我们的工作质量如何与工作台面的大小、新旧无关，却与每个工作人员的责任心有密切的关系。《责任比能力更重要》序言中说：“假如你非常热爱工作，那你的生活就是天堂；假如你非常