

一路走来一路风景

王伯之 著

王伯之

企业创新由制度创新、技术创新和管理创新三个相互支撑的方面组成，企业的发展是这三个方面相互促进的结果。就国有企业来说，就是要按照适应中国现今社会生产力的发展要求，进行有效调整，合理配置生产力要素，实现最佳管理。济南重工也一直在朝着这一方向努力。



济南出版社



一路走来 一路风景

王伯之 著

图书在版编目(CIP)数据

一路走来一路风景 / 王伯之著. — 济南 : 济南出版社,
2008.1

ISBN 978-7-80710-534-3

I. 一… II. 王… III. 企业管理—文集 IV. F270-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第190810号

责任编辑 : 李叙凤

特约编辑 : 王晓梅

封面设计 : 深度视觉文化传媒

出版 : 济南出版社

地址 : 济南市经七路251号 邮编 : 250001

发行 : 济南出版社发行部发行 (0531-86131730)

电话 : 0531-86131726 86131727

印刷 : 济南宏宝印务有限公司

版次 : 2008年2月 第1版

印次 : 2008年2月 第1次印刷

开本 : 170mm × 240mm 1/16

印张 : 13.75

字数 : 200千字

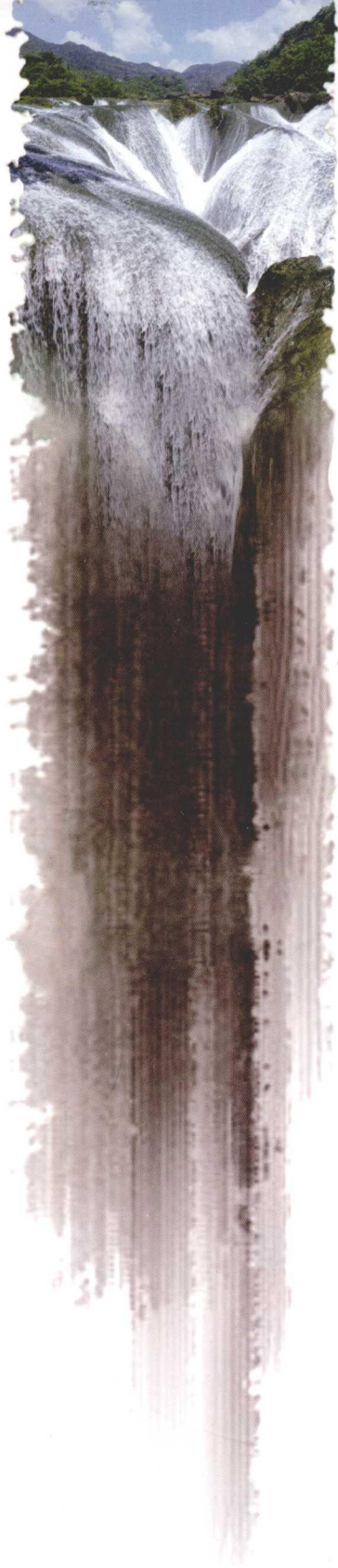
定价 : 36.00元

(如有印装质量问题,请与承印厂联系调换)



王伯之，男，1965年6月生于山东莒南，高级工程师，天津大学EMBA。2002年起任济南重工股份有限公司董事长兼总经理至今，带领公司迅速走出低谷，现在，其公司已成为济南工业的支柱企业之一，先后被评为济南市工业五十强企业、高新技术企业、山东省制造业信息化示范企业等，公司主导产品钢球磨煤机于2006年9月获得了“中国名牌产品”称号。本人也获得济南市劳动模范、第九届泉城杰出青年经理、发展省会经济优秀创业者和济南市国资委系统优秀青年经营者等多项荣誉称号及济南市“五一”劳动奖章。

在企业内部，要创造一种分享文化，
让知识、智慧通过分享快速充分地流动起来，
并在流动中实现增值。^①



一路走来
一路风景



用心去做复杂的事情，这很简单；
用心去做简单的事情，很不简单。

——王伯之

序 言

为有源头活水来

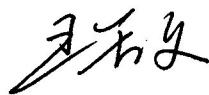
企业是国力之基，民生之本，财税之源。企业强则国力强，企业旺则民生旺，企业兴则财源兴。企业是城市发展重要的动力源和支撑力，不少城市和企业发展的历史证明，企业催生了城市，企业成就了城市。企业是社会的企业，是城市的企业，更是企业家的企业，有什么样的企业家就有什么样的企业。企业家是一个国家、一个地区、一个城市永远稀缺的宝贵资源。一座充满生机活力的城市必然生长和成长着一个优秀企业家群体。而创造良好的企业和企业家生长及成长的城市生态环境，则是城市政府特别是中国城市政府必须解决好的现实问题。

企业家很重要，也很稀缺。但企业家却没有固定的模式。有人说，企业家有两个宝贵品质：一是企业家自己发现自己，这体现为企业家的自信；二是企业家不大守规则，这体现为企业家的创新。我本人曾在大学从事企业管理教学和研究十多年，非常关注企业和企业家的成长。前不久，济南重工董事长王伯之先生把他的这本《一路走来 一路风景》样书送给我，让我写几句话。静下心来，细细翻阅，颇有感受。近年来，伯之先生作为济南传统重型工业企业——济南重工的带头人，真抓实干，科学发展，带领企业取得了很大的成绩，得到了社会各界的认可。这本《一路走来 一路风景》可以作为伯之先生全身心投入企业领导和管理工作的回顾总结，也可以看作企业不

序 言

断发展壮大的一个清晰侧影，书中更渗透着伯之对人生和社会更多的深切感悟。看完样书，在感受伯之领导企业过程中所表现出的自信和创新的同时，我还有另外两点感受，这就是企业家要勤于思索，要善于沟通。企业是有生命的，这种生命力很可能最初就表现在企业家融合感性和理性的思考及创意上，随后通过有效的沟通和交流，把企业员工思想和意志统一起来，形成团队力量和企业精神。也正是从这个角度，我觉得伯之很出色，这本书也就颇有参考价值。

自信和创新是企业家的两大宝贵品质，思考和沟通是企业家的两大宝贵能力。



二〇〇七年十月

目 录

第一章 感悟

准备充分是做好工作的基本前提·····	3
从世界杯中我们需要汲取的·····	6
积极争取国家资金支持对企业的现实意义·····	9
今天的结果是因为昨天的行为·····	11
卖“钻”讲“孔”·····	13
要钱 > 干活 > 签合同·····	16
你找到你的热爱了吗?·····	18
听汪俊宏先生讲《战略利润管控》·····	20
全方位调整 持续做好外贸工作·····	23
走访北京脱硫公司·····	26
参加寿光巨能项目“开球会”感想之一·····	29
参加寿光巨能项目“开球会”感想之二·····	31
没有永远的市场 只有永远的创新·····	33
从出差审批单思考创新·····	35
从鲁能输球谈起·····	37
重工,花开不寂寞·····	39
从弗吉尼亚枪击案说起·····	41
准备充分是完成各项工作的基础·····	43
知识管理之于企业的意义·····	45

第二章 品质

节约是美德·····	51
成长才是真爱自己·····	52
富兰克林人生信条与重工的发展·····	55
文化的节日——韩国随想之一·····	57
高效务实的节日——韩国随想之二·····	60
“抠门”生活应该流行 ——从美国的接待谈节约·····	62
《中国制造业竞争力报告》带来的启示·····	64

第三章 生活

美丽重工,需要大家共同打造·····	69
重工的“场院”——网络论坛·····	71
回到济南·····	73
和青年员工过节·····	75
生活随感(一)	
每天多用一点心·····	76
生活随感(二)	
享受工作·····	78
生活随感(三)	
不能太随意·····	80
倾听花开的声音·····	82
美丽的碧桃在厂区绽放·····	85
仪式感造就好生活·····	87

第四章 事业

服务不能缩水·····	91
沈电印象·····	94
对接科技局,我们能得到什么?·····	97
长沙行·····	100
关于加强脱硫市场开拓的几点意见·····	101
中层干部要完成的三个转变·····	103
上重之行·····	105
参观扬州电力修造厂·····	107
中层领导要学会“发起”事·····	110
认真做事是立事之本·····	113
领导干部要善于深入基层查找并解决问题·····	115
用服务拉近与客户的距离·····	117
用情感架起沟通的桥梁·····	120
让食堂成为职工的“加油站”·····	122
企业发展要有战略眼光·····	125
现场连着市场,亘古不变的道理·····	129
振奋精神 共度难关·····	131

第五章 游记

访欧日记(1)·····	135
访欧日记(2)·····	137
访欧日记(3)·····	139

访欧日记(4)·····	143
访欧日记(5)·····	144
访欧日记(6)·····	145
访欧日记(7)·····	146
访欧日记(8)·····	148
访欧日记(9)·····	149
访欧日记(10)·····	151
访欧日记(11)·····	152

第六章 值班日记

值班日记(2006年6月5日)·····	159
值班日记(2006年11月27日)·····	161
值班日记(2007年1月15日)·····	164
值班日记(2007年5月1日)·····	166

第七章 讲话

在济南重工第一届文化艺术节暨建厂五十五周年庆祝大会上的讲话·····	171
在2005年大学生欢迎会上的发言·····	178
2006年春节致辞·····	183

创新研讨会上的发言·····	186
在5月5日销售工作会议上的讲话要点·····	188
欢迎2006届大学生的讲话·····	190
济南重工和济南大学共建教学实习基地发言稿·····	195
在2007年新春表彰会上的讲话·····	198
名牌见证今天，科技成就未来·····	201
后 记·····	211

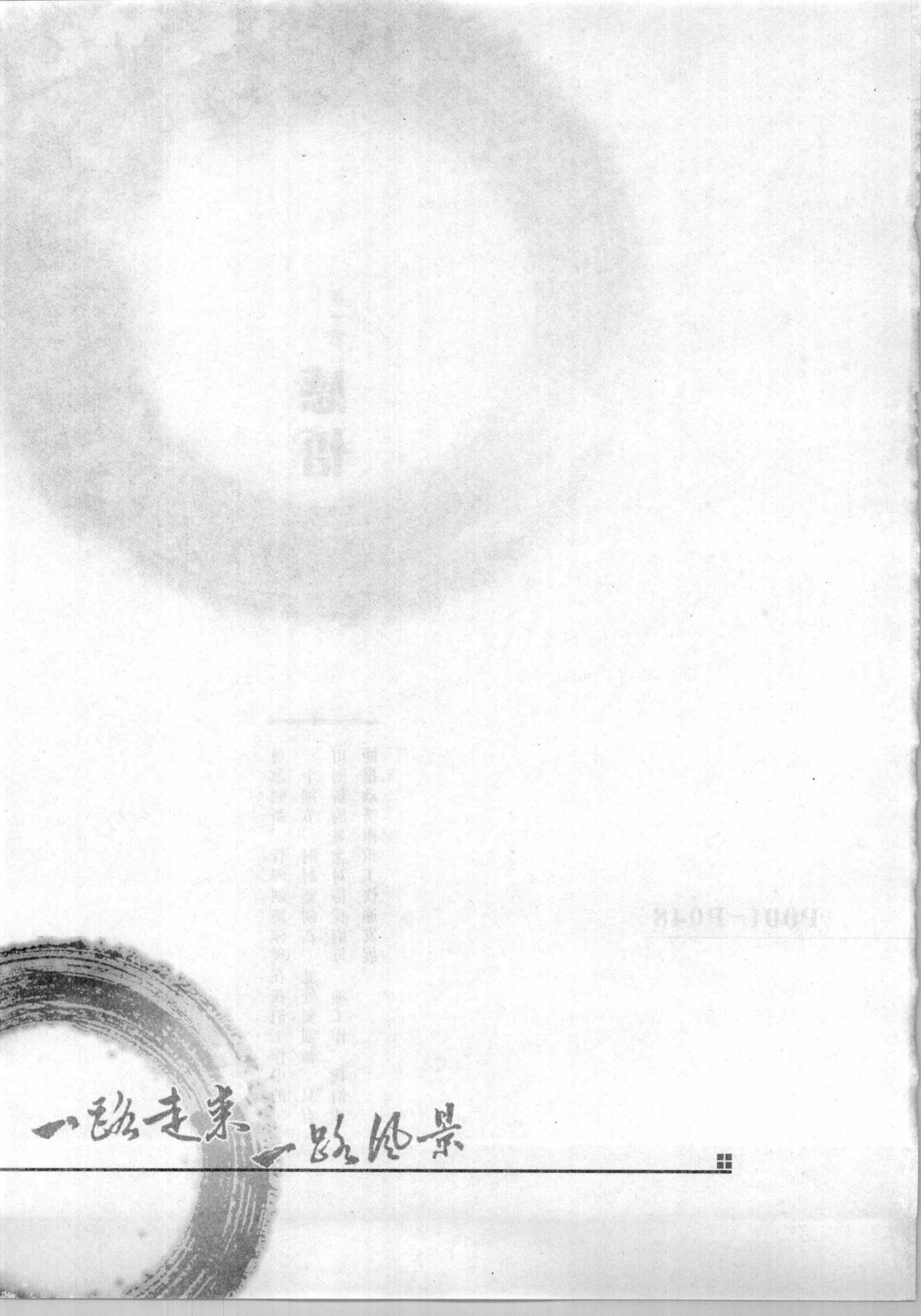


第一章

感悟

观念创新，管理创新体现在我们工作中的每一个细节：时时要创新，处处要创新。只有用创新的观念对待我们每一项工作，我们才能推动济南重工快速发展。

P001-P048



一路走来一路风景



准备充分是做好工作的基本前提

近期有访问美国福斯特惠勒的机会。这次访问除加强双方交流合作外，一个重要的任务就是洽谈 12 台中速磨项目的商务和技术问题，合同额预计 500 多万美元。对该项目我们做了充分的准备。张学龄高工等对图纸做了认真的分析研究，制订出了详细的施工工艺方案，并会同有关人员做了充分论证；生产计划处拿出了详细的作业计划 and 外协方案，并与两个较大的外协单位：扬州电力设备厂和南京化工机械厂做了技术交流，索要了技术资料；质管处对该项目的质量保证作出详细方案，认真研究了對方的质量要领书，写出了质量保证大纲；外贸处为充分说明我们的履行能力，汇编整理了以前相似设备制造经验的详细目录，将以前为日本三菱重工做的 BP、SKK 两个项目的情况写出了概述，将近几年水泥立磨的业绩做了说明，并把这些项目与该项目做了比较；外贸处和办公室将以上资料整理成册，并汇编成《FW 立磨项目生产计划与质量保证纲要》，该《纲要》印刷也非常精美，并配有厂里设备、厂容厂貌、外贸活动的相关照片，相信外商看到后一定会非常满意。我相信经过我们多方努力，这个项目一定能成功。这个项目不仅能将我们的外贸推上一个新的层次，而且会加速我们与福斯特惠勒的合作，同时能在产品结构调整上迈出坚实的一步。

由此我想到了以前我们有些做得不是太好的工作，大多是

经济在高速发展，我们一定要紧跟潮流，不断推行技术进步，增加投入。我们还要改善工作环境、转变观念，要为干部骨干多提供外出参观考察的机会，开阔眼界，加强培训，不断提高综合素质。只有干部员工不断进取，做好每一件事，才能创造重工的美好明天。

第一章 感 悟

准备充分是做好工作的基本前提

因为前期准备不充分的原因。如有的承揽项目不能及时掌握对方招标时间和程序，和对方交流不够，最后导致被动；有些生产项目，因技术准备、生产准备不充分最后导致合同不能按期履行；有些会议因准备不充分收不到预期效果；有些文件在编制前因准备不充分，制订得不完善，对文件以后的执行非常不利……以后要想使一项工作顺利进行，一定要重视准备工作，重视准备的细节。

这次准备的这本《FW 立磨项目生产计划与质量保证纲要》是借鉴了二重《重大项目综合管理纲要暨项目质量保证体系》编写的。我认为这既可以规范投标行为，也能提高用户对我们的信任程度。经理层一致认为这是一个很好的做法，这个《纲要》能准确系统指导各单位对这个项目的履行。将来在这些行为细节中我们要升级，要上档次。

在任何工作中都要做到准备充分以及细心规范。就拿我们接待外宾来说，从司机到业务员都要衣着整齐规范、彬彬有礼。接待室准备的各国国旗、咖啡、饮料虽说是一些细节，却得到了外商好评，他们觉得这是对他们的尊重。

我们给中层干部和必要的外协人员都配置了手提电脑，此举不仅方便了工作，也提升了企业形象。当然提升企业形象只靠这些还不够，我们的服务环节也要提升工作质量：服务人员现场要统一工装、服务状况要电话跟踪、服务档案要规范完善，还要扩大客户服务的内容和范围。和国内外企业交流时的接待、信件往来合同签约履行等工作都要再提升水平。

在技术管理工作方面，虽然这几年推广了CAD，但却在基础技术管理上退步了。下一步我们要在标准化工作、工艺管理、工厂技术资料管理、技术项目的设计审查、工时定额、科