

主编
茅渝锋 杨丽娟
副主编
丁美玲 张娟 赵敏华

追求卓越

经济学视角与管理学思维

金融研究

张绪声/FIX协议在金融信息化建设中应用研究
范瑞杰/新巴塞尔协议与我国商业银行风险管理及建议

人力资源管理

石亚君/从资治通鉴中看用人策略

经济观察

史亚云/浅析中国服装业的现状和对策
严世越/浅析当前经济环境及此环境下糖果行业食糖采购现状

企业管理

茅渝锋/有效沟通：目标管理不容忽视的环节



上海三联书店

主编

茅渝锋 杨丽娟

副主编

丁美玲 张娟 赵敏华

追求卓越

经济学视角与管理学思维



上海三联书店

郑州大学 *U4010/454617*

图书在版编目(CIP)数据

追求卓越:经济学视角与管理学思维/茅渝锋,杨丽娟主
编. —上海:上海三联书店,2011. 11
ISBN 978-7-5426-3674-4

I. ①追… II. ①茅…②杨… III. ①经济学—文集②管理
学—文集 IV. ①F0-53②C93-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 211604 号

追求卓越:经济学视角与管理学思维

主 编 / 茅渝锋 杨丽娟

责任编辑 / 姚望星

装帧设计 / 鲁继德

监 制 / 李 敏

责任校对 / 张大伟

出版发行 / 上海三联书店

(201100)中国上海市都市路 4855 号 2 号楼 10 楼

邮购电话 / 24175963

印 刷 / 上海展强印刷有限公司

版 次 / 2011 年 11 月第 1 版

印 次 / 2011 年 11 月第 1 次印刷

开 本 / 890×1240 1/32

字 数 / 488 千字

印 张 / 14.25

书 号 / ISBN 978-7-5426-3674-4/F·611

定 价 / 46.00 元



主 编	茅渝锋	杨丽娟	
副主编	张 娟	丁美玲	赵敏华
编 委	王 莺	姚 培	孙邦宁
	马 玥	邱爱荃	朱 鑫
	丁 珺		

目 录

企业管理

- 有效沟通：目标管理不容忽视的环节 / 茅渝锋 3
- 中国企业外移分析 / 黄立纯 6
- 网络营销方式浅析 / 徐 颖 11
- 浅谈国内对外汉语培训机构的生存与发展 / 朱晓泉 19
- 公允价值浅析 / 朱继征 27
- 企业投诉管理在民航业中的应用 / 何 莹 35
- 论品牌市场营销策略
- 以 85℃ 品牌市场营销策略为案例 / 童 立 43
- 向岳家军学习企业管理 / 杨丽娟 49
- 论新经济环境下中国货运航空公司的
- 转型发展及突破 / 徐储伟 53
- 一线教务管理者时间管理的探讨 / 蒋 瑜 58
- 浅谈民营建筑设计企业管理信息系统的建设 / 刘 俊 64
- 小论企业的员工忠诚度 / 顾娜裔 71
- 如何通过“谈恋爱”来甄选高级人才 / 邵利娜 78
- 现金流量表分析方法之探讨 / 万 霞 84
- 适当利用企业闲散资金投资黄金市场 / 叶 昉 91
- 浅谈组织文化在呼叫中心班组管理中的应用 / 曹利伟 99
- 关于销售人员入职培训的几点思考 / 张佼佼 106

- 如何认识国有企业中党组织的作用 / 季正进 112
- 探索构建多元化纳税服务平台,全面提升
纳税服务水平 / 张婷婷 119
- 推行企业社会责任会计的必要性研究 / 宋 婵 125
- 打造企业大学,构建行业生态系统 / 王 玮 133

人力资源管理

论组织变革中的人力资源管理

- 以 CL 集团为例 / 柏 云 141

网络通信时代的人力资源管理 / 过婵圆 152

论如何强化“以聪明获取报酬” / 徐 茵 160

团队建设与员工管理研究

- 以弗格森执教曼联为例 / 张日寅 167

从《资治通鉴》看用人策略 / 石亚君 175

科技型企业技术人才任职资格管理实践探讨 / 牛瑞华 180

外企管理工作持续高效运作的实践探讨 / 由广琳 189

乡镇集体企业和谐劳动关系的营造

- 试论工会联合会的协调作用 / 林卓毅 198

浅析我国集体谈判制度法律

- 保障的现状和问题 / 刘伟敏 203

论中小企业、民营企业如何

- 招聘到合格适用的员工 / 包悦颖 210

基于工作特征模型的企业员工激励研究 / 施侑丰 217

浅谈企业员工关怀体系建设 / 张 平 226

浅谈招聘渠道及其信息化趋势 / 俞 芳 232

有效招聘“海归”的可行性探究 / 李谷月 237

- 浅析招聘的有效性 / 徐燕雯 243
- 由频发的白领过劳死说开去
——浅谈企业人力资源管理中的加班管理 / 胡春晔 249
- 员工沟通,和谐员工关系的金钥匙 / 赵 美 256
- 论员工沟通的管理方法与技巧 / 冯志文 261
- 从全新视角探讨有效激励方式 / 龚绿漪 266
- 论非人力资源经理的人力资源管理 / 陈 曦 271
- 深化厂务公开推进民主管理的探索与思考 / 徐菊萍 279

经济观察

- 科技型中小企业初创期私募股权融资 / 任 翔 289
- 当前的中国二元经济结构及经济发展状况 / 郑天龙 297
- 浅析中国服装业的现状和对策 / 史亚云 304
- 我国商业地产发展现存问题及对策研究 / 张 韵 311
- 跨国经营环境下国有大型石化企业
内部控制框架设计 / 康 晶 317
- 浅析电力行业在当前经济背后的喜与悲 / 张银丹 326
- 浅析当前经济环境及此环境下糖果行业
食糖采购现状 / 严世越 332
- 论洋山深水港的建设与长江三角洲的
发展关系 / 黄丽倩 342

金融研究

- 中国企业海外上市融资方式比较 / 俞 萍 351
- 浅析人民币汇率制度改革的利弊 / 许秋明 360
- 浅析全球经济一体化中的出口信用保险 / 成 超 369

- 浅析我国中小型钢贸企业融资模式 / 罗今吟 377
- 浅谈基于信用卡评分系统的“风险因子
修正模式”的初步设想 / 李晓洁 383
- 浅谈我国新股发行制度 / 周静静 389
- 信用利差期限结构分析 / 蔡震蕾 395
- FIX 协议在金融信息化建设中应用研究 / 张绪声 407
- 探讨驱动管理层价值创造的方式
——论内在股东总回报 / 郭大伟 415
- 关于我国保险营销渠道模式的浅析 / 沈丽娜 421
- 对商业健康保险提供直付理赔服务的思考 / 孙潇潇 429
- 新巴塞尔协议与我国商业银行
风险管理及建议 / 范瑞杰 438
- 简述融资租赁对中小企业发展的作用 / 张金鑫 444

企业管理

QIYEGUANLI

有效沟通：目标管理不容忽视的环节

茅渝锋

一个规范的目标管理流程通常由目标制订、目标分解、目标调整、目标发表、目标执行情况监控、目标执行结果的评估总结六个环节组成。在一些管理基础不是很好的企业中，目标管理很少能遵循如此规范的流程，往往只是取其皮毛，以几纸表格完成整个目标管理，效果如何自然可想而知。遗憾的是，许多管理相对比较规范的企业或致力于规范管理的企业在目标管理方面其实也乏善可陈。很多时候我们的管理者也召开了计划会议，制定了公司目标，也用规范的表格进行了分解，甚至将各部门目标装订成册，也进行了考核总结，但总是就看不到什么结果。好像大家只是在认认真真走过场。是领导不重视吗？是员工不参与吗？显然不是，至少不是主要原因。是什么让目标管理变得如鸡肋一般？

很多时候，目标管理失败的原因恰恰在于缺少沟通。有多少次我们的管理者填写或安排下属填写不计其数的表格，来报告年度、季度或月度工作计划或工作总结。我们下意识地认为，表格流转就是沟通。可是，我们错了，沟通并非仅仅通报信息，更重要的是达成共识。回到目标管理上，我们不妨自省一下，我们的公司目标得到上下一致的认可并成为所有员工的工作指导了吗？我们的目标经过了来自管理层、同事或下属的建设性质询吗？我们告诉员工目标的进度情况并提出了及时的、有针对性的建议了吗？员工了解我们对目标的调整吗？如果回答是“不”的话，我们就需要认真检视一下我们正在进行的目標管理了。

身为物理学家与企业管理大师的高德拉特博士,将物理学法则及逻辑推理的思维方法应用于企业管理,独创出解决企业诸多问题制约理论(Theory of Constraints,简称 TOC),并以此写下了一系列企管小说,现已风靡全球。他的第一部作品《目标》大胆地借助小说的笔法,说明如何通过近乎常识的逻辑推理,解决复杂的管理问题,结果一炮走红。很难想象这本极具管理思想的书籍出自一位物理学家之手。该书以一家工厂为背景,以苏格拉底式的问题为引线,伴随着书中受过专业技术及管理训练的厂长,一起经历坠入困境、从谷底爬起、化解压力挑战和推翻被奉为圭臬却十分有害的管理概念的心路历程,找出行动与结果的因果关系,从而获得一种适用各种企业的、简单到接近常识的解决复杂管理问题的方法。高德拉特 20 岁时就立志要教导别人思考的方法,他对于传播观念抱着极大的狂热,可以一天只睡 3 小时,奔波于世界各地发表演说。他还创立了“高德拉特机构”,并在全球广设分部,以此来训练 TOC 人才,推广 TOC 制约法,辅导对象包括通用汽车、波音飞机等在内的许多知名企业,以及包括教师、美国空军将领等在内的各行业人士。继《目标》之后,高德拉特相继出版了《绝不是靠运气》、《关键链》和《仍然不足够》三本企业管理小说以及数本 TOC 制约法理论专著,在全球各地引起了强烈反响。作者在书中讲述的解决问题的步骤对于我们工作有着相当大的启发,但实际上,作者只不过是希望通过这样的故事形式,去表达更具普遍性的道理,即“简单而有效的常识管理”。

在我看来,使这个“简单而有效的常识管理”行之有效的催化剂和润滑剂是有效的沟通。《目标》主人公罗哥最成功的地方,不在于凭借他个人的力量,而是他擅于沟通,擅于借助他的团队的力量,让团队的每位队员倾注全部的热情共同协作。他和他的团队一起向物理学家钟纳请教,一起讨论问题,体现了现代管理人的良好素质。这种素质就是懂得进行有效的沟通。很多组织缺乏的不是目标,而恰恰是有效的沟通。

对那些希望通过沟通来提升目标管理的管理者而言,关键也许在于建立起规范的沟通平台。沟通平台要起的作用是在目标管理流程中,让所有的人都有接受信息、发表意见的管道。譬如,公司的年度目标必须在总经理办公会议上接受质询,所有与会者都要发表自己的意见;部门目标必须在公司专题会议上接受质询。但是仅此还不够,目标管理中的沟通还必须在一个良好的框架进行,否则往往变成一言堂或清谈会。良好的沟通框架至少包括明确的议题、充足的背景资料和预先思考、有效的争议解决机制、明确的沟通成果、准确的沟通纪要等等。舍此,所谓的目标管理只是一纸空谈,聊胜于无罢了。

学会沟通,是目标实现的必要条件。物理学家钟纳在引导罗哥解决问题时,一直以提问的方式不停地问罗哥,引导他找到解决办法。这在书中被称之为苏格拉底式。这是一种“授之以渔”的方式,这样比直接将自己的想法灌输给别人所遇到抵抗少得多。而且,沟通看似简单的东西,实际上很复杂。不同学历背景的人,在思维方式有很大差别。组织中又不可避免地存在各种非正式团体和亚文化群体。在这种情况下,如何实现组织内部有效的沟通,其重要性恐怕不亚于目标本身了。

作者简介

茅渝锋,工作单位为中国浦东干部学院。

中国企业外移分析

黄立纯

摘要：由于近年来沿海地区工资上涨加速以及生产成本增加和劳动力成本上升。在加上新劳动法的执行，行业利润直线下滑，国内银行又开始紧缩贷款，货币宽松的好日子已经过去了。特别那些民营制造企业开始逐步考虑走出国门，在印度越南等新兴国家内充分利用当地的劳动力资源优势进行外移。企业只考虑收益本在市场经济体系中并无异议，如同早期改革开放时候外资大量涌入国内一般，为的就是国内十分廉价的人力成本，从而造就了我国“中国制造”的美誉。经过 30 多年的可持续发展，每年的 GDP 指数持续创造新高，通货膨胀迫使各行各业不得不重新定位，外移莫不过是其中比较好的选择，但真的走出国门，就一定能获得企业更多的发展空间和更高的市场份额吗？这仍旧是我们一直在企业国际化管理中所关注的话题。

主题词：外移 海外拓展 成本控制

一、“外移”真的有效吗？

作为一家只有 500 多人的普通民企，金利老总最近很心烦。这是因为 2011 年欧美国家对纺织商品进行反倾销，引发的贸易摩擦日益加大。作为纺织原料的供应商也不免波及其中，更麻烦的是今年以来美元不断走软、美联储利率下调和美元持续贬值，以及人民

币升值、生产成本增加和劳动力成本上升。真所谓祸不单行,利润直线下滑,国内银行又开始紧缩贷款,货币宽松的好日子已经过去了。碰到这样的压力怎么承受得住呢?其实这股波动早在2005年就已经显现,房地产的过快增长迫使这股浪潮更早地到来,大量的热钱进入中国的股市和房地产,泡沫经济下的直接产物就是通货全面膨胀,而牺牲品就是那些中小型企业。本来就靠国家一点退税政策混点日子,在这股冲击下生存几率大大降低。东莞、义乌等地区那些专门以出口加工贸易为导向的企业被杀得血流成河。但另外一方面,来自上海、北京等一些大城市的央企、国企正享受着经济发展的丰收果实。那企业发展怎么办呢?卖掉或关掉多年艰辛成立的企业自己有多么地于心不忍,而且一大帮多年的好伙伴,好员工就这样甩手扔给了社会吗?或者另外开辟新路子,去那些发展中国家,如越南或者印度,便宜廉价的人力资源一定会给企业带来新的机遇!

金利老总的想法不无道理,充分考虑到目前企业生存状况,也许走出去会获得更大一个平台!但事实真的如他所想象的那么美好吗?这对于企业国际化经营是个非常大的挑战。

二、“企业外移”的概念

企业外移是由于本国在交通、劳动力、资源到资本、技术水平、市场、产业协作程度、信息快捷、创新能力、社会制度、工业结构和规模等所发生的因成本上升而转移经营风险及其他问题将企业的生产经营转移至海外。特别以全球分工明确和大规模工业经济为主,通常在进行以成本较低,或更有效率的生产营运从而保持企业可持续的发展能力。因此,“企业外移”如果顺利的话,就能成为一家大型、跨国公司,以集团运行为主并以其较低的生产成本费用。这样要比当地较小型的本地公司更占有优势。而且,企业在进行“外移”的海外地区能够顺利进入当地市场,这样是对企业进入海外市场或维持全球市场占有率的方式之一。许多国内公司从出口外

销作业转移至国外生产,也就是“外移”中的一部分,其主要原因有些是因为当地国的贸易障碍限制,或者威胁到其产品进入其目前或潜在的市场。“外移”可以直接在当地的竞争者所在地建立生产设施进行生产运行,有能力通过扩展其市场占有率减低进入成本和贸易壁垒,可以有效进行公平市场竞争。

“外移”的动机是即扩展海外市场为目的,并保护自身市场地位。^① 根据区位论成本学派的观点,生产成本最低的区位便为企业所追求的最佳区位。最小成本可在一国之内找到,也可发生于多国之间。公司在国家间进行成本比较,当该国生产成本明显低于本国时,便会倾向于向这些国家投资。同样,沿着最大利润区位论的思路,企业在生产成本、运输费用和市场价格的综合考虑基础上,当投向他国比在本国可以获取更大收益,自然会选择后者。由此可以得出,生产成本最低或预期利润较高的国别,易于成为跨国投资地。比如,对于美国著名的跨国集团联合利华,“外移”到中国,直接进入中国市场并对当地的竞争者和其他潜在进入者构成巨大的壁垒,利用其强大的资本优势牢牢占据中国市场。所以中国的那些有条件可以扩大在生产能力的企业一定要走出国门,进行“外移”充分利用目前人民币的优势占领海外市场,这就是“进攻就是最好防守”最有效的论译。

三、企业“外移”的重要性与现状分析

企业只关心如何赢利,甚至是否存在下去的关键问题。在某一区位内,如果能够可以服务较大市场的区位,成为企业追求的最佳区位。这一原则,也可用于国际尺度上。当一海外国具有较大的潜在市场,而公司受制于本国内生产出口,交通,劳动力,资源,技术水平,市场,产业协作程度,信息快捷,创新能力,社会制度,工业结构,规模等等成本影响,或者更为重要的是受本国家关税和其他贸易壁

① 寿明光:《国际经营》,2009年第5章。

全影响时,公司便会自然地选择“外移”来选择可以适合其成本需求的这一海外国家进行直接投资。

韦伯的工业区位论^①中,曾经对生产原料分为普遍性和地方性原料。地方性原料对区位具有一定的影响。地理学家对经济现象的研究,十分强调各地经济发展环境、生产要素的差异性。由于资源的区位差异,以及不同工业(企业)又有不同的要素需求,为了充分利用他国的资源优势,公司必然会在相应国家跨国投资。

所以从公司地理角度,公司本身是一个生产组织系统。为了公司整体利益,从战略上考虑,有时公司会在战略重点区位投资建立相应生产或经营机构,也就是说成功的“外移”可以有效使企业扩张发展壮大。

竟然“外移”如此重要,那么事实上我国企业在海外拓展的现状真的如此顺利吗?正如新闻所报道的问题,如“中国廉价劳动力时代已接近尾声”、“中国本土加工制造业低成本的发展模式没有乐观的发展空间”等等。的确近两年,国内很多企业已开始着手在新兴市场积极寻找发展契机,特别是东盟、印度、越南、拉丁美洲、俄罗斯、巴西等地。就以人力成本,如印度为例,仅是国内沿海和内陆地区的1/3和1/2标准。当地的税收能源供应也都比国内便宜。不过,意想不到的问题却造成企业额外的人力成本损耗。比如印度的种族宗教问题;交通基础设施的薄弱;常常缺电影响正常生产;当地政府腐败受贿问题等等都会造成企业发展的壁垒,其间接成本的差距往往要超过国内的基本要求。

全球市场研究机构普兰基特研究公司的首席执行官杰克·普兰基特表示,中国劳动力成本的上涨并不必然意味着中国在丧失制造业方面的优势,他说:“中国还有其他方面的优势。中国一直在大力扩展它的基础设施建设,例如道路、港口和铁路等。基础设施是制造业的一个重要因素。中国还有不断增长的教育优势。中国在

① 韦伯:《论海外进出口利弊》,2004年第2章。