

一个公司到底用什么方法，没有完全的定义，有的强调制度，有的重视人性管理。一个公司凭一本人事规章是不够的。管理要适对象，不能一视同仁。

忘了公司的命脉：利润

没有利润，公司即使有最完美的产品，最好的形象，最有能耐的员工，最引人注目的财务基础，它还是很快就会陷入困境。做主管的有四大责任：为股东创造利润，为社会谋求就业，为员工谋求福利，为消费者谋求品质。最重要的是第一个，创造利润、让公司有发展，是所有主管的首要责任。总公司考核你，最高主管评价你，只问一件事：有利润吗？当然，所谓的追求利润不是说要不择手段地去赚钱，而是要把追求利润看成是责任、是目标，并且始终牢记心中。

只见问题，不看目标

做事要看大原则，每天上班先做最重要最紧急的事情，其他做不完的事要放下，一个人不可能做完所有的事，永远都有做不完的事。强调要看目标，并不是说不要看问题，问题一定要看，而且要看仔细，因为问题就是机会。但只有站在目标的高度上看问题，问题才可能变成机会。如果专注于琐事，就难以看到真正的问题，也看不到机会。做不到这一点，你的竞争对手就会抢先一步，因为行销学上有一句名言：凡是你想不到的，你的对手会帮你想到。

不当主管，只做哥们

做主管的要有自己的威严，在公司里不要坏了规矩，下属的脚一旦踩到你的肩膀上，接下来就是踩到你的头顶上。我们对下属要爱、要支持、要奖励，但是他站在你的头上讲话就不可以，这叫没有伦理，坏了规矩。一个主管如果纵容下属最后会很难管理，他

第一次破坏规矩就要开始处罚。如果没有处罚，他就会成为一个“榜样”，公司的标准将被破坏，以后的事就难办了。

没有设定标准

一个公司设定行为标准就是让公司有尊严，让公司的员工有尊严。公司没有标准，一个经理没有设计出标准，公司就会不成体统。所谓标准，其实是一种誓约、一种尊严、一种品质。公司有了标准，可以让员工感到在这种公司工作是一种荣耀。当一切有关的人把标准视为一种誓约，一种品质的要求，自尊心在公司就会变得愈来愈强，管理也就变得愈来愈轻松。因此，主管不仅要执行标准，更要设立标准，只有具有管理标准，才会有高的管理绩效。

纵容能力不足的人

有的主管喜欢在办公室寻找爱，寻找下属对他的爱。其实错了，管理不是比赛，看看谁的爱最多，不要当老好人。还有的老总喜欢找一个能力比自己差的人作副手，副手也找一个能力比他差的人作部下，这样下去，能力越来越差，于是主管就总是说自己的部下不行，其实都是他当初自己造成的。中国人用人有一种地方观念，喜欢与自己地域关系或人缘关系较近的人，哪怕他的能力差些。过度纵容能力不足的人，让那些没有能力、不求上进的人留在组织里，对其他人来说不公平，于是大家都没有劲，结果是差的拖垮好的，最终拖垮了组织。

眼中只有超级明星

不要眼中只有超级明星，要强调团队精神。就像一个球队，如果只强调超级明星，不强调全体的努力，是难以取胜的。麦当劳的店长也要替客人点餐，这是公司总部的规定，全世界麦当劳的员工不分职位都要替客人点餐。公司能有今天的成功，靠的是全体员

工，不是哪一个超级明星的功劳。即使公司有超级巨星，也要淡化他的贡献，如果自己是超级巨星，更要有这种胸怀。主管要把90%的爱放在90%的人身上，不要把90%的爱放在10%的人身上，那样对另外90%的人不公平。凡是为公司作出贡献的人都应看成公司的英雄，这样公司就成了一个TEAM。

在公司内部形成对立

主管要常常强调“我们”的观念。如果有谁做错了什么，就是我们的错，然后去检讨是哪出了问题。这个观念，应该从你的职业生涯开始就建立起来，久而久之就会形成一种习惯，最后在公司才不会形成对立，公司或你的部门就能真正团结成一个整体。

(摘自博锐管理在线)

什么是成就 1 000 亿公司的关键

罗建法 ■

中国首富黄光裕宣称，到2008年，国美要达到1 200亿的规模。实际上，不光是国美，联想、海尔、美的、长虹等企业，都将1 000亿作为未来10年的目标，而要缔造1 000亿企业帝国，中国企业的最大弱点在哪里？最大的突破将表现在哪些领域？中国企业整体将发生何种改变？未来的1 000亿企业帝国，将具备何种普遍性特征？刚学会如何在自己的市场上竞争的一些中国企业，如果要想实现从100亿向1 000亿的跨越，则要在战略思维上做出更大的探索。

对于中国大多数已经具备很大潜



力的大公司而言,要成就1 000亿的目标,须在下面的7种战略能力上下功夫。

一是整合能力。对资源和文化的整合能力是一项希望做大公司的很基础的能力,目前联想和TCL这样的企业在国际化的并购中都需要这样的一种战略能力。

二是设计能力。以技术和工业设计为核心的产品能力是中国企业普遍缺乏的基础能力,中国的大多数企业还基本上习惯在渠道和价格竞争中做文章,但要真正的与国际化的品牌竞争,成就国际化的大公司,这方面的战略能力是必须要补的。

三是标杆的学习能力。在中国企业走向世界并成为特大公司之前,学习同行的最先进的战略管理经验是我们目前最需要做的事情,在商业规律还没有完全揭示之前,加强自身基本能力的修炼是从100亿走向1 000亿的基本课程。

四是系统的思辨能力。系统管理能力的提高是中国大多数企业目前的短板,当管理这门学科从经验走向科学的时候,关于系统价值管理的问题是大多数企业最需要关注的。而要具备这样的系统管理能力,具备一个民主的思辨的组织环境是必须的,这与中国的制度环境有一定的关系,因此企业必须自我觉悟并于跨越。

五是构造能力。对于大企业的战略结构,我们很多企业正在不断地努

力,但在核心技术、资源整合、供应链的管理等方面,我们还有一定的差距,这将从最本质的方面影响我们的成长。

六是商业模式的形成能力。成熟的商业模式是我们目前应该关注的,就联想与戴尔而言,联想在成熟的商业模式方面还和戴尔有一定的差距,联想还在做一些摸索,戴尔面临的只是一个在成熟的商业模式基础之上创新的问题。

七是持续经营的能力。要从100亿到1 000亿,关键不是快,而是要持续地发展,在传统的竞争战略上刚积累点心得的中国公司,还需要面对如何持续经营的问题,也就是以能力战略为核心做多久的问题。

(摘自《牛津管理评论》)

投资外汇理财 挂钩指数

刘念■

从2005年开始,外汇理财产品从最初的挂钩利率、汇率,发展到挂钩一篮子货币指数汇率,受到了回避人民币升值风险的投资者的追捧。此后,挂钩海外股市指数的产品层出不穷,渣

打银行推出了挂钩道琼斯工业指数的美元理财产品,给投资者开辟了分享海外股市收益的新路。紧接着,荷兰银行也推出了挂钩香港恒生指数及挂钩国际商品指数的美元理财产品,而后又推出挂钩海外水资源指数、挂钩金价和石油价格的产品。最近还有外资银行表示,将把香港市场的成熟产品——股票挂钩票据引进内地,这种票据一般与4~5只蓝筹股挂钩,也是一种类似指数挂钩的产品。

由于内地投资海外市场还是一个新鲜事物,投资者不能用投资内地的惯性思维去考虑。投资海外指数要注意:

一看指数的代表性和公开性。海外的指数产品层出不穷,金融机构可以单独设计一个指数,并在这个基础上开发相关产品。比如荷兰银行的水资源指数,就是挑选了海外经营水务行业的上市公司,根据其业绩表现设计出来的。这些指数尽管可以通过相关网站查到,但透明度和代表性不像公开指数如恒生指数、道琼斯指数那么高。投资者在购买此类产品时,要做一番研究工作,掌握指数的设计公式,并且能及时地跟踪指数表现。

二是指数的历史表现。正因为一些指数是为了产品而设计的,历史表现就很难追踪,只能通过模拟的方式倒推。这种资料一般在金融机构的说明书中会有,投资者需要加以留意。

三是产品收益与指数的关系比较