

在高度信息化时代,企业生命力的关键在于市场反映能力。因此,简化管理程序、精简职能部门、革新管理体系就成为必然。

平行模式,是以价值流程为主线建立起来的组织结构,它删除了许多职能重复的中间管理层,从而使决策层到生产层的距离大大缩短,信息传递时间更为快捷,市场反映更加灵敏。另一方面,为了消除因简化管理结构而产生的管理功能减弱,企业便把许多原属于中间管理层的功能下放到基层班组,就可以让参与某种类型产品的开发、生产、销售和售后服务等所有步骤的员工都融合在生产班组中,使多项职能通过嫁接和排列组合,交叉于一体。这样,企业的生产就能够根据市场的需要,进行灵活而快速的调整,进行小批量多品种的生产。

平行模式出现的时间虽不长,却已在经济发达国家,尤其是美国风靡一时。美国马萨诸塞技术研究院专家詹姆斯·沃马克提出的“精益生产”理论,就是平行模式理论中的一种。其内涵就是精简、精干、精到,以至精益。在美、日的许多大公司、大企业中,精益生产已经较为普遍地推开,有的企业从总部到车间生产指挥系统,介于其间的只有厂长、经理、工程师。现在我国的一些企业也向这方面发展,如上海汽车工业(集团)总公司所属的企业已推行“精益生产”,有的企业还将生产和维修人员、科技开发和管

销人员进行嫁接型的排列组合,加快部门之间的沟通,使之能在出现问题时作出快速反应。

简化生产、简化经营,其核心则是简化产品。对于简化产品,乍听起来似乎是难以接受的概念,因为传统的观念是产品应该做到尽善尽美,品种越多,功能越全,顾客满意度越大,就越能够吸引众多的消费群。而实际上,许多产品功能的增多,对于绝大多数的消费者来说,并无什么实际意义,从一定程度上

说,只是满足了极小部分消费者的需求,但是价格负担却让大多数顾客承担了。前几年,许多电器公司就曾经在增加组合音响的功能上绞尽脑汁,费尽力气,可是实际上大多数的功能都处于闲置状态。再就产品设计而言,现在的关键不再是你往产品里添加这样那样的“点缀”和“陪衬”,而是你能从产品中减少不必要或多余的功能来降低成本和节省时间,从而使大多数顾客都将因为能以低得多的价格,获得同样的使用价值而感到高兴。

当然,简化经营并不一定适合所有的企业,它只是顺应现代社会潮流所发展起来的一种经营管理思路。企业可以通过研究简化经营的思路和方式,从中得到启发,

对某种产品或某个方面,摸索出一条切合实际的企业“降耗、节支、增效”的简化经营路子来,不妨一试。

责任编辑 周文荣

· 经营之道漫谈 ·

# 现代 经营新趋势: 简化经营

人 建

资产占用责任制的实施,使国家、企业、职工的利益得到统一,使企业社会效益和经济效益得到统一。1993年—1996年,推行这一经营管理制度4年来,公司总资产由9 906万元猛增到30 495万元,税后资产收益率持续保持在10%以上,并逐年提高,1996年为19.04%。1996年营业收入由1993年的7 429万元增加到1.36亿元,利润总额由623万元增加到4 182万元。同时安置就业人员500多人,职工年人均收入由1993年的

3 700元增加到1996年的6 300元。集团公司在注重提高经济效益的同时,还致力于支持社会公益事业的发展。近年来,共为灾区、贫困山区和革命老区学校捐款20万元,公司职工向希望工程自发捐款4.8万元。几年来,公司各项事业蓬勃发展,成为石家庄市第一家涉外三星级饭店,先后入围国家二级企业、中国500家最大服务企业、全国旅游业100强、全国酒店业50强行列。

责任编辑 秦中良