

4. 在科技研发管理方面, 加强对科技研发过程管理的内部控制建设, 管控研发投入风险。围绕电力装备集成产品开发管理体系, 建立以产品平台、技术平台、研发平台、共享库等多种互通互补信息系统为基础的、统一运转的研发应用体系。研发项目立项以市场需求为导向, 单个项目的预算编制应在集团年度财务预算的指导下进行, 合理安排研发经费。统筹考虑各成员单位业务特点, 分类下达考核指标的目标值, 以月、季、年为考核周期, 督促其按期完成考核指标。

5. 在营销管理方面, 加强营销合同管理的内部控制建设, 管控营销投入风险及伴生的资金流动性风险。由集团统一规范合同文本, 严格执行合同签订审核程序, 提高合同签订效率, 便于履行跟踪、回款催收。建立销售成本核算体系, 将采购成本、生产成本和管理费用、销售费用等纳入成本核算, 建立营销成本核算信息

平台。对产品线和区域市场进行集约化、信息化管理, 本地化营销服务, 达到降本增效的目的。定期对营销投入按产业板块、服务区域进行差异化财务稽核与效能监察, 并在集团内部交流借鉴。

6. 在产权管理方面, 加强股权投资管理的内部控制建设, 规避产权内控失效风险。集团根据总体战略部署和产业定位展开并购活动, 规范并购科研阶段的可行性分析, 明确对行业现状及发展趋势的调查要求。各产业板块(事业部) 均需建立严格的投资审批机制。股权投资实施后, 完善所属子公司的法人治理结构, 统一各方利益诉求, 维护集团利益。及时对并购企业的整体运营情况进行季度、年度评价, 将相关指标列入并购企业的业绩考核体系之中。

7. 在基建管理方面, 主要选取基建项目立项和工程造价进行内部控制建设, 降低投融资风险。将基建项目科研报告的质量纳入考核指标,

引导产业公司重视调研。各产业分、子公司应提前一年或者半年开始申报基建任务, 确保有充足的时间展开可行性研究。运用基建标准成本, 参与工程造价管理各环节的评价监督。在前期立项环节, 合理评估项目概算。在招标设计环节, 确定招标价格时应充分考虑物价上涨等因素。在施工建设环节, 指导编制单项工程执行概算, 细化预算编制的深度和细度, 提高工程月度现金流量预算的准确性, 辅助结算审核, 规范基建工程支出行为, 分析评价工程支出的内容和标准, 强化工程结算管理。在工程竣工环节, 辅助竣工决算审核, 作为后评价基础, 为开展绩效考评和业绩考核提供参考依据。监察审计部门对基建项目过程实施跟踪审计, 及时发现问题, 并通知基建部门督促各在建工程项目部进行整改。■

(作者单位: 中国电力科学研究院武汉分院)

责任编辑 杨亚彬

● 词条

错位营销

错位营销(Differential Marketing)就是在营销竞争中避开趋同性的竞争手段, 竞争理念和竞争策略独树一帜、别具一格, 以此来拓宽自己的市场空间, 引导品牌树立自我特色和自我风格, 走一条个性化的产品推广和品牌宣传之路, 以此激活竞争氛围, 让消费层面从三维空间得到无限的拓宽和延展。通俗来讲, 错位营销是“不做别人做的, 只做别人不做的”这样一种营销策略。而定位营销是在同质化的竞争中寻求差异竞争点的一种营销策略, 它是“大家都在做, 但我以一种新奇的途径去做”的营销策略。

倡导品牌之间的错位营销, 并不是说不强调市场定位, 更不是说品牌放弃自己的核心优势而追求脱离自身实际的标新立异, 而是强调任何一个品牌都必须顺应市场的变化, 尽可能地与其他竞争对手的定位发生错位, 创造出让竞争对手难以仿效或短时间内难以仿效的促销方略, 凸现品牌个性, 形成自我特色, 从而使不同层次、不同地域、不同消费习惯都能在“错位营销”中得到消费满足。应当强调的是, 错位营销策略作为一种标新立异的战略, 并不意味着公司可以忽略成本, 但这个时候成本不是公司的首要战略目标。一旦错位营销可以实现, 它将成为行业中赢得超常收益的可行性战略, 因为它能建立起对付5种竞争作用力的防御地位, 要么赢得了顾客的忠诚, 以及由此降低了顾客对价格的敏感性, 要么提高了顾客的转换成本。