

前瞻 权威 深度 多元

ECONOMIC & TRADE

经贸实践

P08 把工业强省建设推向新水平

P29 家用光伏发电,哪些难题待破解?

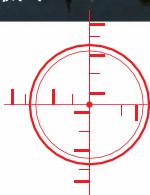
P34 浙企如何借鉴“香港模式”?

P42 把纯电动汽车开回家

P55 “三个阳光”落实企业减负



绍兴县柯桥全景鸟瞰图



聚焦 >>>

工业强省建设·走进绍兴

P13 加快纺织产业由优势转强势

——访绍兴市委常委、县委书记何加顺

2012年第10期总第132期
ISSN 1671-3494



10>

拓展，其成果就是销售业绩在五年中增长了200倍。李锦记做法比较脚踏实地。首先，巩固自己的传统产品“耗油”，实现同一产品差异化生产：为了满足不同人群的需要，“李锦记”推出了低、中、高档三个层次的产品，从经济装到豪华包装一应俱全；在纵向上，除了普通酱油、耗油，“李锦记”首推蒸鱼用油，广受好评，逐渐成为旗下明星产品。

品牌不是打价格战，而是打价值战。在这一方面，“李锦记”从品牌形象入手，提出了“爱的味道”的品牌理念。将移动厨房开进二、三线城市，让大街小巷的人们都能品尝到“李锦记”产品的味道，成为该理念的其中一部分内容。此外，“李锦记”充分运用了网站、微博等互联网通讯工具，和消费者形成了良好的互动。相继推出了“一百道李锦记的菜”评选等特

品牌的反应力也是很重要的一方面，能否将“负面”的事件转变成为正面的，要取决于“品牌”是否具备应对的高速反应力。

JX

色活动，充分抓住现代人表现自己的欲望，发动网民们上传自己的厨艺作品。

良好的网络互动，为“李锦记”累积了不少“粉丝”，这些网民也自发地成为该品牌的宣传者。在“神舟九号”载人航天升空之际，就有网民在微博爆料，“李锦记”的产品成为宇航员专用产品，随同进入了太空。“李锦记”随即表示了消息的可靠性，品牌再度得到了关注和提升。

品牌的反应力也是很重要的一方面。今年“3·15”曝光中，麦当劳将“过期”薯条重新卖给消费者的行为得到了广泛关注。随后，“麦当劳”紧急作出反应，一份保质时间远远低于食品正常保质期的“麦当劳”食品保质清单被迅速在网络流传开来。这次事件后，“麦当劳”不仅没有受到过多的负面影响，其对于食品安全严谨的态度更是得到了人们的肯定。将“负面”的事件转变成为正面的，这要归功于“麦当劳”品牌对于突发事件迅速的反应力。**經**



陈一枬

威汉营销传播集团主席及首席执行官，拥有近三十年丰富的广告经验，并积极致力于推进本地营销及品牌管理概念。陈一枬与其率领的团队曾为多个跨国及本地企业建立领先品牌，其中包括潘婷、箭牌、康泰克、上海大众、海尔、万科、康师傅等，亦多次获得多项实效奖项。同时担任中国广告协会公司委员会副主任、南京经济学院营销和广告学专业兼职教授、上海复旦大学名誉教授等职务。

香港企业 怎么“留人”？

■ 翟创志

从一个简单的实验说起，假设让一个会场的参加者同时指出“北方”，喊“一二三”之后，你会发现，即使是同一个概念，每个人的诠释也不尽相同：有人以自身为参照物，认为“北方”是面朝的指向；有人理解为地理上的概念，所指方向依据的是太阳的变化；还有人直接指着头顶，他的空间概念相对要立体些。

一个会场几十人对同一个“北方”都指不到一块去，何况企业成千上百的员工。如何给员工们树立同一个目标，让他们把劲使到一处去？在这一问题上，香港企业有许多成功的经验值得浙江企业参考。

掌握“晴雨表”

根据美国一项名为“企业文化管理系统”(People Generally Accepted Metrics，简称“GAPM”)，其中某一调研成果显示，不同程度的企业文化和企业的营利率存在必然的联系，当企业文化相对落后，员工工作投入度相对低下时，该类企业的营利率一般在10%左右，反之，当企业拥有高度的文化，员工在投入度、使能度、活力度三方面都得以充分激发时，企业的营利率可以达到27%。营利率增长三倍！

香港企业比较重视“员工满意度”调查，调查周期基本维持在一个月左右，内容包括员工自我提高(提升)数值、团队提高(提升)数值以及员工反馈意见三个方面。这份“员工报表”成为企业高管在运营

决策上的一项重要依据，企业可以以此了解到员工某一阶段在投入度、执行力等方面上行或下行的差距，以便于企业在下阶段工作中对于改善企业文化所做出具体安排。

在具体实施方面，从企业制定年度计划或者半年计划开始，香港企业会详细了解员工的意见，确保他们的目标在企业整体规划中得到优先。这个过程中，“优先”是十分重要的，一年当中可以做的事情很多，但在现实的资源和能力基础上，当员工的思想体现在企业整体利益之上时，整体利益也将得到事半功倍的效果。此外，当企业实施某一人才管理措施时，香港企业比较注意跟踪改善效果，要将改善前和改善后的对比落实到具体数字上，因为直观的感受更能使员工们体会到企业文化改善所带来的益处。

打造“快乐企业”

为什么说“快乐企业”很重要？国外一项调研结果显示，财富表现跟员工满意度紧密相连，另有一家国际管理顾问公司也做过同样的调查，企业如果可以增加2%的留任率，企业就可以提升6%的业务量。

去年力桥管理咨询在香港及内地通过网络问卷的形式做过一份市场调研“2011快乐工作研究”，内容主要包括三个方面：



翟创志

香港及上海力桥管理咨询公司创始人，拥有工商管理硕士、电子商贸管理硕士及六西格玛黑带认可资格，在变革管理、组织发展、绩效管理及企业培训工作上已积累了20多年的经验。



假设让一个会场的参加者同时指出“北方”，结果会怎样？在“浙港合作周”期间，翟创志和现场的企业家做起了实验。

人们对于当前工作的快乐程度、组织沟通的满意程度以及个人生产力的评估。通过对回收的1026份调查问卷分析显示，有51%的人对于当前工作感到“非常快乐”或“通常快乐”，而这部分人中的绝大部分认为自己的工作效率“比大多数人略高”和“高”，和企业高管、同事沟通良好。

另外，力桥根据香港提升快乐指数基金主办之“香港企业快乐指数调研项目”企业访谈录像片段，进行了“2012快乐企业要素研究”，总结了香港企业的“快乐提升”秘诀。首先，香港企业对于员工信心发展十分重视，

如何给员工们树立同一个目标，让他们把劲使到一处去？香港企业许多成功的经验和案例值得浙江企业参考。



除了定期展开员工身心健康调查以外，香港企业还会让员工参与公司决策，让员工融入公司重大项目计划。再者，加强领导管理和绩效管理，一方面高管对于员工的工作成绩给予精神和物质的双重认定，另一方面，把员工的创意实现推广业务上。在香港的企业中还出现过这样的案例，企业老板亲身经历过业务培训后才让员工经历，并到最佳员工的家乡探访。最后就是体现在薪酬、福利等员工最基本的需求方面。香港有部分企业会成立“员工应急基金”，这个项目的主要用途在于帮助员工顺利渡过难关，体现了企业和员工“风雨同舟”的人文关怀。另外还有部分企业会设立多种“员工求助渠道”，不仅是员工本身的困难，连同整个家庭的需求都被列入企业帮助员工计划。积极地执行“员工的基本需要”、“领导风格和绩效管理”和“员工的事业及身心发展”这三大措施，正是建立快乐企业之关键要素。**经**