

洪生,如何为企业指点迷津

□记者 孟国庆/文 赵茂平/图

答疑式咨询每天收费6万元,一个完整的咨询项目收费680万元且要排队!这就是号称“中国KPI(关键绩效管理)第一人”——洪生目前的身价。

22日至24日,应洛阳汇智人力资源管理有限公司的邀请,洪生教授来到洛阳,为洛阳部分企业家进行咨询式人力资源管理实战培训。

他是怎样帮助全友家私、真功夫快餐连锁、松川企业等知名企业脱胎换骨、从“小不点”成长为行业“巨人”的?在他眼中,民营企业难以做大的瓶颈在哪里?对洛阳这个没有“企业航母”的城市,他又有怎样的建议?22日上午,对这些问题,洪生进行了解答。



洪生在培训现场为企业家指点迷津。

公司初创,用熟人还是用人才?

让我们先从一家企业初创时说起。

“准老板”们此时遇到的第一个问题就是找帮手,是找熟人好,还是到市场上招聘人才?

熟人的好处是可靠,弊端

是多数熟人不够专业;人才的好处是专业,但忠诚度尚待考验。

声称有最先进管理理念的洪生的答案是“最好用熟人”。他说,这个答案并不奇怪,因为世

界上很多知名企业都是家族企业,即便是福特、美孚这样的现代化大型企业,都是从家族作坊发展起来的。

用熟人让您在起步时就能得到企业最宝贵的财富——员工的

忠诚,它可以帮您解决创业阶段的诸多困难。

当然,家族企业不等于家族经营,严格的分工、考核和审计制度是必不可少的,在公司里,只有员工,没有父子。

经营初期,不要太计较利润

现在,摊子铺开了,有了微薄利润,但很快发现要花钱的地方还有很多:员工工资、厂房和库房的租金、水电费、税费……这些开销让您时时感叹“生意不好做,每天挣得太少了”。

这时候的问题就变成了控制

成本,让每个月的利润看起来丰厚一些。

洪生说,成本当然要压低,但利润绝对不是越多越好,要学会使利润合理化,使企业得到进一步发展。

他举例说,真功夫快餐连锁在

这方面就做得非常不错。这是一家从广州起步的中式快餐店,店面规格跟麦当劳差不多,店里每套快餐的售价为20元至30元不等,除去成本,盈利约14%。

但每月真正落到老板手里的利润只有10%。那么,剩下4%的利

润去了哪里?用在店员的培训、企业形象的宣传、租用更好地段的商铺上了。

利润合理化,让真功夫快餐连锁在短短5年里,分店从广州扩张到上海、北京,真功夫也形成了自己的品牌。

管理企业,就是管好自己

早上醒来,您欣喜地发现您的企业已经颇具规模,从一条独木舟成长为一条龙舟。随着手下的人越来越多,您会发现有的成员挥桨漫不经心,还有些员工好像根本就不

用力,企业这条船越来越难驾驭。

这让您很着急,于是,作为龙舟的掌舵手,您又操起船桨帮忙划船,并对船头的鼓手指手画脚,以控制大家划船的节奏。

很快,满头大汗的您会发现船员们都停了下来,鼓掌叫好:“老板,您真棒!”——船却不再前进了。

洪生说,这是很多企业管理的

通病,老板手伸得太长,就让员工失业。正确的做法是:老板只用指出企业发展的方向,身边的助手们拿出行进的方案,员工们则完成这个目标。

成功的企业需要一个健全的组织

企业要想获得更大的发展,仅依靠管理技巧是不够的,还需要一个健全的组织。洪生说,他最成功的案例要数松川企业。

这是一家食品包装机械生产企业,2004年年销售额也只有3000万元。该公司老板是一个专

业技术人员,醉心于技术研发;4名销售经理十分敬业,仅这4个人的年销售额就能达到公司总销售额的87%;按照上文的标准,这是个管理得不错的企业。

但老板奇怪地发现,企业的产品很受欢迎,但利润一直上不去。

问题出在哪里?洪生说,就在于该公司缺乏健全的组织。

健全的组织有三个标准:老板离开两个月时间,公司仍能正常运转;关键职工的离职对企业没有影响;企业一直有后备人才。

他说,正反两方面的例子都有

很多:洛阳春都集团在老板去世后一蹶不振;国美电器却能在黄光裕被捕后正常运转。

他说,在他的建议下,松川企业进行了“手术”,仅仅两年,该企业的年销售额已达到2亿元,成为亚洲首屈一指的食品包装机械生产企业。

想做企业航母,得从“敢想”起步

洪生说,到了这里,您的成功也才刚刚起步,成为一艘企业航母,才是每个老板的终极梦想。洛阳有成千上万的小企业,它们也能发展成航母吗?

洪生说,即便是销售额过亿的企业,也不敢随随便便说出这样的豪言壮语。但是,这种可能性是存在的。大家所熟知的蒙牛、联想,都是从当地的小企业

发展起来的。

这就如同从洛阳徒步走到北京,一般人能做到吗?答案是肯定的,但是,又有几个洛阳人有过这样的念头呢?

洪生说,他所接触到的中国百强企业,老板无不有坚定的信念和目标。小企业成长为行业“巨人”,得从“敢想”开始起步。

南方暴雨阻挡游客脚步

□记者 戚帅华

本报讯 连续多日的南方暴雨扰乱了市民的出行计划。昨日,记者走访市区一些旅行社了解到,由于南方暴雨频频,近日报名到南方旅游的市民数量有了明显下降,旅行社的生意也因此受到影响。

“不少游客都因暴雨取消了原先的行程,这几天就有好几个旅游

团暂时延后了行程。”市区一家旅行社的负责人说,由于连降暴雨,武夷山景区已暂时关闭,除此之外,湖南的凤凰古镇,江西、广西、福建等地都遭遇了暴雨袭击,使当地旅游经济受到影响。

据了解,目前个别受暴雨影响较大的南方旅游线路如福建武夷山已暂停收客,而受影响较小的旅游线路虽仍正常组团,但游客报名

数量都有所下降,一些旅行社不得不因此取消或合并了部分赴南方的旅行团。

一些旅行社的工作人员介绍说,一些旅行社是南方的旅游旺季,却因暴雨而变得格外冷清,不少游客报名时最关心的是当地的天气状况。

“一些游客因担心暴雨给出行带来不便或出于安全考虑,都选择

推迟或取消行程,使得目前南方线路的报名情况较去年下降了三成左右。”一家旅行社的工作人员无奈地说。

尽管目前南方的多数旅游线路都能正常发团,但一些旅行社的工作人员建议市民出行前多关注旅游目的地的天气情况,谨慎出行,以免给出游带来不必要的麻烦。

“两元水果”能买吗?

医生:霉烂水果含有毒素

□记者 李迎博 实习生 刘影

两元钱能买多少水果?半斤苹果或是一斤雪梨?市民张先生的答案却是7个香瓜、4个油桃、5个李子还有1个苹果。

家住西工区的张先生近日到一家超市购物,当逛到水果专区时,看到许多市民围着“两元水果”挑选。张先生看了看,“两元水果”网兜里装的水果倒是不少,香瓜、桃子、苹果、梨等各种各样的水果被装在一起。仔细翻看里面的水果,除了有几个水果样子有点难看,大部分还都是好的。

特价水果“伤痕累累”

昨晚8时,记者来到这家超市的水果区,两元一袋的特价水果还有四五袋摆在货架上,可袋子里的水果大部分都有明显的霉斑,甚至有个别袋子已被霉烂的水果浸湿。

“你来得太晚了,好一点的水果早被人挑走了。不过这些水果比平时便宜好多,你买回去把烂的地方挖掉照样可以吃。”销售人员说。

记者还发现,除了这些已经包装好的水果,还有一些零散的水果也摆放在货架上,5角一斤的苹果、梨,还有1元一斤的山竹等,虽然价钱还不足正价水果的1/10,但大部分都是“伤痕累累”。

市民看得多买得少

“两元,两元,特价水果!过来看一看……”水果区传来促销人员的喇叭声,虽然引来不少市民,买的人却寥寥无几。

“特价水果多半都是烂的,要不然商家也不会这么便宜出售。以前我在这里买过特价山竹,可带回家多数都是坏的,有的山竹硬得压根就掰不开,都不知道在超市放多长时间了。”市民王女士表示,她以后再也不会买这些特价水果了。

正在仔细挑选特价水果的刘阿姨则认为,原来几元钱一斤的水果现在仅卖几毛钱,还是挺划算的。有些特价水果仅仅是放的时间长了样子不太好看,但还没有腐烂,即便有的水果局部烂了,挖掉后照样可以食用。

霉烂水果吃了有害健康

“吃了霉烂的水果,肯定有害健康。”市中心医院营养科主任王朝霞介绍,吃了霉烂的水果后,容易引发腹泻、呕吐等肠道疾病。一些市民认为只要把霉烂部分挖掉,水果就可照常食用,其实这种做法是不当的,虽然未烂部分看起来是完好的,但霉烂处的毒素会向未腐烂部分渗透、扩散,所以如果腐烂部分超过整个水果的1/3最好不要食用。

市消协工作人员表示,商家销售特价商品应保证商品质量,腐败变质的商品是不允许销售的。同时,消协也提醒市民,在挑选特价商品时千万不要因贪图便宜而损害自己的身体健康。