第一图书网, tushu007.com

<<伐谋>>

图书基本信息

书名：<<伐谋>>

13位ISBN编号：9787301105078

10位ISBN编号：730110507X

出版时间：2006-2

出版时间：北京大学出版社

作者：何志毅

页数：265

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

内容概要

在战场上，上阵杀敌很重要，但是往往奠定胜局的是远在后方运筹帷幄的那些人。
21世界什么最重要？
人才！
新的世纪里，我们需要什么样的管理人才？
这不是几句话能够说清楚的。
各人自有各人的见解，各有所短各有所长，不信？
那就看看本书吧！

书籍目录

新世纪需要什么样的管理人员／厉以宁精神动力在企业发展中的作用／何志毅 2003年中国企业管理评述／何志毅 高效的人力资源管理“ 高效 ”吗／孔繁敏 中国经济学家与管理学家的错位／王建国 洞察成败的关键因素／刘 学 隐形冠军的特质／赫尔曼 · 西蒙 定位中的跨位效应 ——以蓝领消费群体为例／袁 岳 东亚经济增长能否持续／刘遵义 中小企业——你找到“ 利基 ”了吗／柯银斌 中产阶级的商业价值究竟有多大／刘文纲 当代中国社会的消费分层／李春玲 如何最优确定利润考核基数／胡祖光 如何发展企业领导力／林靖 以差异化走出低价困境／杰克 · 特劳特 ERP不仅仅是流程变革 ——来自清华紫光的例子／陈伯成 绳 鹏 王湘云 成也萧何，败也萧何 ——康佳的低价液晶彩电策略为何失效?／周长辉 叶 平 战略规划有法可依／卢肖时 领导者应该是什么样的／凌文辁 方俐洛 管理应对复杂领导应对变化／张志学 如何组建高效的管理团队／孙海法 别急于谈“ 忠诚 ”，先谈谈“ 契约 ”／卢 军 如何提升品牌溢价能力／罗志勇 张锡龄 中国企业战略20年／康荣平 柯银斌 当领先者遭遇挑战者／曾 鸣 轻资产战略：绩效差异背后的驱动力／孙黎 朱武祥 中国人力资源管理状况：管理学者的研究能告诉我们什么／孔繁敏 变革的挑战／夏洛特 · 谢尔顿

章节摘录

伊利股份伊利一直在奶源上大量投资和苦心经营。
早在伊利股份发行上市之初，奶源基地建设就被列为募集资金投向的重要项目。
当时伊利计划利用新股发行募集资金550万元，在1995～1997年的3年里，逐步在呼市建立一个奶牛综合服务中心，在主要的牛奶收购点建立综合服务站，为奶农提供牛奶储存、运输及奶牛配种、疾病防治等各类服务，并与奶农建立紧密的产销关系。
募集资金到位后，伊利1996年当年即投入500余万元建设奶源基地。
通过“公司+农户”的方式，伊利控制了内蒙古草原上大量的优质奶牛资源。
1997年6月，伊利实施第一次配股，奶源基地建设仍然是募集资金的主要投资项目之一。
该项目预计总投资4130万元，分3年逐步实施。
配股资金到位后，伊利当年在奶源基地建设项目上投入625万元。
在接下来的几年里，伊利对奶源基地的投资逐年递增：1999年投入1140万元，2000年投入2914万元，2001年投入3 873万元。
2002年，在新的增发募资项目中，伊利又投入8000万元用于奶源基地的建设。
据报道，伊利先后为奶源基地累计投入5亿多元，并引进国际一流的现代化全自动挤奶机和原奶质量检测分析系统。
伊利股份总经理郑俊怀认为：“我们伊利的扩张首先是奶源基地的扩张，在保证优质奶源的基础上，我们通过收购、兼并、资产重组、托管等方式扩建生产基地。
应该说我们采取的是产品经营、资本经营和品牌经营等多轮驱动的发展模式。
”光明乳业与伊利重资投入奶源不同的是，光明乳业在奶源方面奉行“轻资产运营”战略，减少奶源直接投资。
从2000年开始，光明卖掉了一些牧场，交给别人去经营，然后派出管理技术团队提供服务——用类似酒店管理的办法管理全国的牧场和两万多头奶牛。
“牧场不是我们的，但我们通过管理分享利润。
”光明公司总经理王佳芬说，“我们现在有了一个网上牧场，将我们全国牧场的信息在互联网上集中起来，给每一头牛建立档案，跟踪监测。
我们卖掉牧场是为了管理更多的牧场、养更多的牛。
过去40年在上海，我们做到了20万吨奶源，但现在用轻资产的方式一下子做到了60万吨。
”要让这种OEM的方式长久，王佳芬认为最重要的是品牌商要有足够的市场能力，也就是订单，其次是完整的质量标准和管理体系。
通过“定牌加工”方式，光明迅速建立起19个外地项目。
以杭州的乔司奶场为例，当时光明与乔司谈过合资，但由于谈判中对一些东西有分歧，一直没有谈拢。
后来双方决定采取光明下单、乔司生产的方式。
半信半疑之中，已经亏损十几年的乔司开始投产，没想到半年后就赚了200万元。
第二年乔司马上扩产，结果赚了500万元，于是第三年又投了1000万元，再扩大生产能力。
光明同样也尝到了甜头：与自己投资设立生产线相比，“定牌加工”进入市场快，不必考虑今后设备处置等问题。
“我们有品牌、资金、技术和服务体系的优势；而对乔司来说，现在还不具备去打市场的本领。
把我们的品牌和他们的生产能力结合起来，就可以双赢。
”以同样的方式，光明迅速地收编地方诸侯——青岛开开加食品公司、浙江金华佳乐乳品公司、天津梦得思露乳品公司、上海波蜜公司、山东德州乳品公司……光明还在上海崇明县、绍兴市、马鞍山市和萧山市等7个城市和地区采取特许加盟的方式经营其奶站。
“我们告诉经销商按照光明的模式怎样送奶上门，然后他们就可以赚钱。
”在国内乳品行业中，定牌加工和特许经营也许是光明首创的轻资产管理模式。
光明对这些奶源没有直接股权上的投资，那么如何控制这些奶源、保证质量呢?光明投资2857万元兴建

了上海奶牛育种中心。
该中心主要以良种先行、良法配套，适应全国市场需要和发展趋势，培育优质、高产、长寿牛群为目标，加强与国际、国内育种机构的广泛合作和交流，注重专业化，主张引进与消化相结合的育种原则，通过引种、用种和育种加快我国奶牛的持续改良。
中心培育的优秀公牛种质覆盖全国各省市，在业界受到一致好评。
通过轻资产模式，光明在最短的时间内把市场做得更大。
但由于对奶源企业没有股权控制上的关系，因此这种管理模式的挑战也是巨大的。
它要求光明在其他方面对奶源企业有强大的控制力，比如必须拥有充分控制质量、对人力资源进行管理的能力。
“一方面，我们更多需要的不是熟练工人，而是具备管理能力、外交能力、沟通能力、表达能力的管理人员，他们不仅要自己会做还要教会别人怎样做；另一方面，我们本身要不断提高自己的各种能力，随市场而变，总是比别人领先，只有这样才能保持轻资产管理能力。
”为此，光明每年在人才培训上花掉数百万元，并且这笔投入还在以每年50%的速度增长。

第一图书网, tushu007.com

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com