

胡葆森做客本报“中州大讲堂”现场提问

“谁知道世界第二高峰是哪个”

100多名听众只有1人举手,他说“这就是市场第一法则” 只有做了第一,日子才会好过



中州大讲堂

本着贴近读者、走近市民的宗旨,由本报主办的“中州大讲堂”3月底开办,以公益性为目的,门票皆采用赠送的方式倾情回馈给读者。

它秉承着“独立之精神、自由之思想”的血统,启迪智慧,传播思想,只要有社会影响力和公信力的大家名流都在我们的邀请之列,小提琴大师盛中国先生、著名钢琴家刘诗昆先生、台湾漫画大师蔡志忠先生都曾成为大讲堂的座上客。 晚报记者 杨宜锦

8月16日,建业集团董事长胡葆森做客郑州晚报“中州大讲堂”,以《媒体的定位、战略及竞争力》为题,纵论企业管理。他凭借多年的实战经验,深入浅出的剖析,指出企业要想在残酷的市场竞争中占据一席之地,必须拥有属于自己的核心竞争力,只有做到行业第一的位置,才能有好日子过,才能具有修改行业标准的能力。 晚报记者 徐刚/文 张翼飞/图

现场互动

支招企业:做事要专一

胡葆森问:“大家都知道世界第一高峰是珠穆朗玛峰,可是,有谁知道世界第二高峰是哪个?请举手!我估计不超过10人。”结果现场100多名听众,只有1个人举起了手。

胡葆森说,有一种自然现象就是市场第一法则,大家都知道第一,而不知道第二。只有做了第一,日子才会好过。只有行业第一名,才具有修改行业标准的能力。他说,“植根中原,造福百姓”是建业集团的核心价值观,建业定位于领袖型、区域性品牌地产开发商,这是审视了自身的条件、资源、能力、胆识等多方面因素而定的。“一个人,一个企业,一生做好一件事情都是很难的。建业做中原的领袖级企业,也是可以做到的,但我们还不敢做全国第一。另外,下海之初,我承诺过如果创业顺利,就要回报河南,参与家乡建设。”

支招媒体:要办名专栏

胡葆森说:“我特别尊重有独立思考能力的记者,而不是人云亦云。1982年,我到了香港,就常年订《信报》,就是为了看林行止的专栏文章。”胡葆森认为,省会的媒体,新闻同质化非常严重,如果一家报纸,每天或每周有一个对房地产市场的短评,那么,房地产界的人肯定都要看,买房人也会看。不幸的是,这么多年,没有一家报纸坚持写这么一个专栏。这也可以推广到医疗、教育、汽车等行业。他说,很多报纸是靠专栏吃饭的。媒体一定要写出不同于别人的调查报道,有自己的名专栏。



建业集团董事长胡葆森

精彩演讲

企业必须确立核心价值观

价值观 (愿景、终极目的)	定位 (目标、标准、市场地位)	战略 (方向、路径、商业模式)	执行 (效果、竞争力、业绩)	考核 (监督、保障、制度)	奖惩 (激励、约束、约束、机制)
---------------------------	-----------------------------	-----------------------------	----------------------------	---------------------------	------------------------------

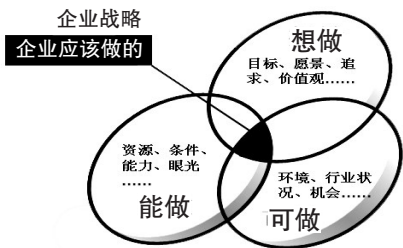
胡葆森说,不光是企业,小到个人、家庭,大到城市、国家,通常都会遇到这6个层面的问题,那就是价值观、定位、战略、执行、考核、奖惩。

胡葆森认为,核心价值观是企业创立时的梦想,同时也是伴随企业成长的百年梦想。美国有18家大企业,历经了100多年的发展,其核心价值观没有改变。

企业必须弄清楚自己的愿景、梦想、终极目标是什么,确立核心价值观。建业集团的核心

价值观是“植根中原,造福百姓”。核心价值观确定之后,就要解决定位问题。定位其实是企业的目标。定位确定之后,就必然涉及战略层面的问题,用什么样的战略来实现定位。战略决定路径,决定方向。战略确定之后,就有一个执行的过程。执行过程中,必然考虑到效果。没有考核的执行,是没有意义的执行,不会有好效果。这就涉及考核、监督、奖惩。

想做、能做、可做才是应做的



胡葆森说,战略是行为主体按照自己的意愿,结合自身具备的条件和能力,根据所

处环境和面临的机会而制定的生存与发展策略。

他认为,想做、能做、可做才是企业应做的(具体内容见左图)。“想做、能做、可做,是制定战略的必备条件。”胡葆森说,其实,想做、能做、可做的事情是非常少的。

哈佛很牛,不管你在该校读多少年书,它只教会你一件事,就是教会你做正确的事情。教会你做正确的事情,而不是把事情做正确,这是不能等同的。一个错误的事情,把它做正确,纠偏的成本往往非常高。

多元化陷阱坑死很多企业

胡葆森认为,战略决定了行为主体对于市场的选择,决定了企业该做哪些业务,放弃哪些业务。多元化的陷阱,坑死了很多企业,这也想做,那也想做,结果一辈子一事无成。多元化的

陷阱,也坑害了很多城市。如有的城市,近20年来,发展战略上不清楚,究竟是以旅游为主,还是以工业为主,没能有定论。城市缺乏战略,同样会走很多弯路。

企业的最高层次是创造需求

胡葆森说,企业在经营上有三个层次。普通企业只是满足需求,更高一级的企业是引导需求,而最高一级的企业则是创造需求。

他举例说,阿联酋的大城市迪拜的夏季酷热,气温高达45℃以上,有时凌晨两点还达到38℃,那是绝对不适宜人类居住的地方。可是正是这样一个城市,用了10年时间,创造出一种需

求,全世界的富豪都到那里去买房。这个城市只有四五十万人,在建面积却有二三百万平方米。原来,有一位王子就在阿联酋的迪拜,依照世界地图的布局,填海建造了300座人工岛屿,请专业的设计师设计,岛屿以部分国家、地区和城市命名,结果吸引了全世界的富豪,其中的“上海岛”是被温州人买走的。这就是典型的创造需求。

核心竞争力不超过五点

竞争力
创 新
学 习
忧 患 意 识
定 位
价 值 观

核心竞争力就是竞争力之中最为核心的部分。一个企业能否在残酷的竞争中长立不倒,就看其核心竞争力。

核心竞争力包括三个要素:产品和服务的

独特价值;独特价值必须是一贯的、系列的;独特价值必须是难以模仿的。

胡葆森说:“前段时间建业集团在香港上市时,摩根士坦利要求我们在招股说明书里面注明建业集团的亮点。当时,我认为亮点太多了。摩根士坦利说不会多,在一个行业中,比别人强的地方,最多不超过五点。我还不服气,后来经过梳理,比同行强的地方也就那么五六点。”

他认为,企业确定了价值观和定位之后,要有忧患意识,学习、创新,提升竞争力。现在都在提倡学习型组织,很多企业都有内部培训的积分计划,要求每个岗位都要学习。

精彩观点

全球经济一体化要求我们修改工作标准

“现在整个地球变成了一个村。以前从这个村到那个村串亲戚也要20分钟,而现在通过网络不需要20秒钟,全球的要素可以瞬间整合。21世纪是一个网络的世纪,不光指互联网,还指服务网络化、营销网络化。”

必须站在未来约束当下

“如果不站在未来看今天的东西,你很容易满足。我要求自己,必须站在至少3年以后来看今天应该做什么。这样,你做事,就会比别人早3年。”

规律就是上帝

“1996年,我们看到香港楼市又展开了新一轮的升势,就买了一层楼,投入了五六千万港币,46天后抛售赚了1700万元。这就是炒楼花。当时我头脑有些发热,就给经纪人说,不要找小楼盘,再找个上亿的楼盘。1997年5月,我到三门峡出差的过程中,电话中决定,投资1.68亿元港币买了一层楼,付了20%的订金,结果两个月后,就遇到亚洲金融风暴,房子卖不出去,没办法,只好壮士断臂,不要订金。这让我认识到任何事情都是有规律的。”

成功的三要素:天时、地利、人和;此时、此地、此身

“现在人很健忘,人类进步的规律,很多东西是老祖宗早就告诉过我们的。如‘量力而为’,可是现在有多少企业做到了?如‘生于忧患,死于安乐’,改革开放30年了,民营企业的平均寿命只有3年,且越来越短。牢记祖先的话,就可以少犯错误。”

减少决策

“每天开会,就是上次开会的事儿没定下来,所以会议越开越多。香港著名的怡和财团,至今已有近200年的历史,其老板的经营秘诀就是减少决策。如果你的战略是正确的,就不需要天天开会。1998年,建业就定下省域化战略,决定不出河南。所以当有人说外省有好地皮时,我连问都不问。减少决策,可以让我们少犯很多错误。”

只有造就强大的企业,才能造就强大的河南

“一个社会的进步,不能缺少政治家,也不能缺少科学家和理论家,更不能缺少企业家。因为企业家决定了资源配置的能力。这三种力量都是社会进步的主导力量。近年来河南之所以进步不算慢,就是因为催生了一大批有实力的企业。”

PEAK
匹克与您共享欢聚时刻
NBA 匹克
NBA官方市场合作伙伴