



# 创业者需要什么？

本报记者 徐涵

社会上各种创业培训有许多，那么创业者最想得到什么？是投资？还是项目？其实这是一个现实中需要从很多角度思考的问题，日前记者在“联想之星”第五期学员班的采访中感受到，很多创业者更需要的是方法。

刚刚在“联想之星”创业戈壁行走完108公里全程的尹育杭满脸血丝一脸疲惫，但仍掩饰不住他征服困难的激动与兴奋：“我们非常需要这样挑战自我的活动，它能提醒我，自己依然在路上，要保持追求梦想的状态”。尹育杭是联想之星的学员，这位学历资历都很精彩的“海归”现任广州新材料公司CEO，他参加过许多“老板班”，但让他觉得收获最大的还是“联想之星”。他最看重的是联想的企业家们把20年来办企业的经验与实践分享给学员，从实战出发，解决创业中的各种难题。

不论记者在采访中提到什么样的问题，丁根芳总是能把话题扯回令他激动不已的“108公里”上，这或许已成为他人生中创造的另一种精彩。这位“要出发旅行网”的CEO是本期联想之星学员，博士出身的他对培训科目中的“复盘方法论”最有感觉，他认为，掌握这样的方法论对企业的实际操作有着重要意义。的确，复盘是联想成长和CEO及团队提升能力的重要工具，联想控股董事长柳传志说过：“创业者必须具备强大的学习能力，要不断地总结，打一次仗，经常地‘复盘’，把怎么打的边界条件都弄清楚，一次次总结以后，自然水平越来越高，这就是智慧，远超出了聪明的范围”。如今，复盘方法论已经成为联想文化的重要组成部分。联想之星从第四期开始把复盘方法论作为一堂单独的课，让初创企业的一把手们，先对自己开始有意识地使用这个工具，慢慢成为创业者的一种习惯，再去影响公司的员工，最终在公司内部形成一种制度和文化的。

柳传志此次也专程赶到甘肃瓜洲，为行走戈壁的创业者们答疑解惑，创新工场董事长李开复和清华控股董事长徐井宏作为特邀嘉宾，与近200名经过4天3夜徒步108公里的创业者们共话创业。柳传志跟学员们分享了许多自己在创业中的故事，在他看来，创业者至少要具备五点：第一，要有信心，能坚持，能熬；第二，要有责任，充分考虑和评估风险；第三，要有准备，做好各方面的准备；第四，必须具有很强的学习能力；第五，除了团队精神，创业者还必须要有孤胆，在企业遇到极大困难的时候，能扛得住。

柳传志对这些创业者说，人可以分为两种，一种是过日子的人，一种是奔日子的人。过日子的人谋求平常生活的幸福；奔日子的人不断修正人生目标，永不满足，永不停止。过日子的人适合平凡的生活，奔日子的人适合创业。这些话，将会激励这些创业者们努力前行，不惧艰难。



## 三星推首款TD-LTE智能手机

据新华社北京8月28日电（记者周文林）三星电子28日联合中国移动正式发布三星首款TD-LTE手机GALAXY Note II N7108D。该款手机是首批通过工信部测试的4G手机之一，也是中国移动首批代理销售的4G手机之一。此次发布的GALAXY Note II N7108D是三星专为中国TD-LTE市场所开发的升级版机型。该款手机同时支持TD-LTE/FDD LTE/TD-SCDM/WCDMA/GSM五种模式，TD-LTE模式下可支持单卡双待工作方式。

## 广汽丰田开启小型车战略

本报讯 记者杨国民报道：广汽丰田全新换代的YARIS致炫日前正式在广州发布。据广汽丰田执行副总经理李晖介绍，从致炫开始，广汽丰田将正式启动小型车战略，通过重点生产符合中国消费者需求的中小型车产品，实现产品重心的战略性转移。到2015年，广汽丰田计划总产能提高至60万辆，实现中小型车40%以上占比。

## 高德导航手机应用实行免费

本报北京8月28日讯 记者徐红报道：高德公司今天对外宣布，即日起对旗下“高德导航”手机应用实行免费政策。至此，高德旗下的两款主要手机地图应用——“高德导航”和“高德地图”都已免费。据介绍，“高德导航”的市场份额已连续10个季度位列国内手机导航市场第一。迄今为止，“高德导航”的装机下载量已突破7000万，而“高德地图”用户量更是高达1.37亿，成为首先迈入“亿级用户俱乐部”的厂商。



8月28日，达菲特过滤技术有限公司的员工在生产滤清器。在苏州工业园区的支持下，该公司与全球领先的汽车零部件公司德尔福开展技术合作，为长城汽车、玉柴机器等国内外企业开发了柴油滤清器和电子零部件。目前，达菲特公司已完成150多种产品开发生产，取得20项专利。 本报记者 董茂森摄

# 方便面企业集体陷入盈利难困局

价格战不断 同质化竞争 品牌维护成本高

本报记者 林火灿

业绩报告也显示，上半年，康师傅的分销成本大增31.14%至11.3亿美元（约合69.15亿元人民币）。在营销成本上升的情况下，方便面毛利率为29.18%，比去年同期下跌了0.25个百分点。康师傅控股集团董事长陈功儒对媒体表示，方便食品业务占康师傅整体业绩不到2%，为进一步调整产品结构，公司在方便食品领域进行了多方尝试，业绩出现波动在意料之中。

统一也表示，今年上半年，方便面行业的发展速度总体上呈现放缓态势，行业内的竞争进一步加剧。为应对日趋白热化的市场竞争，提升产品竞争力及强化品牌建设，公司加大了市场营销活动，导致利润受到压缩。

方便面市场竞争到底有多激烈？最近发布的一份报告显示，与行业发展初期销售规模每年递增20%的态势相比，2005年至2011年，中国方便面销售规模由480亿份增长至500亿份。AC尼尔森公布的数据

也显示，今年上半年方便面整体行业销售量同比增长仅0.5%。这表明市场已经开始显现“饱和态势”，市场扩容的空间有限。

但是，这似乎无法阻挡方便面企业的发展热情。市场上，除了康师傅、统一、白象、今麦郎、日清、农心、五谷道场等具有一定市场占有率和知名度的品牌外，还有许多不见经传的方便面品牌。

向健军告诉记者，方便面企业虽然也在寻找突破口，但由于缺乏相应的技术支持，企业之间在生产工艺流程方面大同小异，在市场竞争激烈的情况下，企业要拓展市场份额，最简单的方式就是“薄利多销”，通过规模化来获取利润。

在这种理念之下，有些企业不顾成本上涨的压力，主动降价销售，或者通过赠送小礼品的形式变相降价销售，比如，买5袋方便面送杯子、买5袋方便面送一袋，等等。这种市场营销策略，进一步挤压了企业的盈利空间。

当然，方便面企业之间的竞争策略也不局限于此。由于门槛低、工艺流程相对简单，同行之间相互模仿的风气也十分盛行，一旦某个企业的新品类盛行，其他企业可能马上跟进，与“原创者”争夺市场份额。而企业之间为了摆脱同质化的形象，只能寄望于加大广告投入，通过邀请明星代言等方式提升知名度和美誉度。

“变相的价格战、同质化竞争、品牌宣传成本高企等问题，已经成为方便面行业发展面临的重要制约。”向健军说，方便面企业要走出盈利困局，最终还需要依靠产品的创新和差异化竞争，但这是一个较为漫长的过程。

向健军指出，当前国内方便面行业发生兼并收购事件的可能性不大，业内几大知名品牌市场地位确定且稳定。不过，从统一曾经凭借老坛酸菜牛肉面一举扭亏为盈的经验看，推出新品及产品升级仍然是企业应对扩容受限的方便面市场的良策。

## 大连重工成功研制特大对接型曲轴

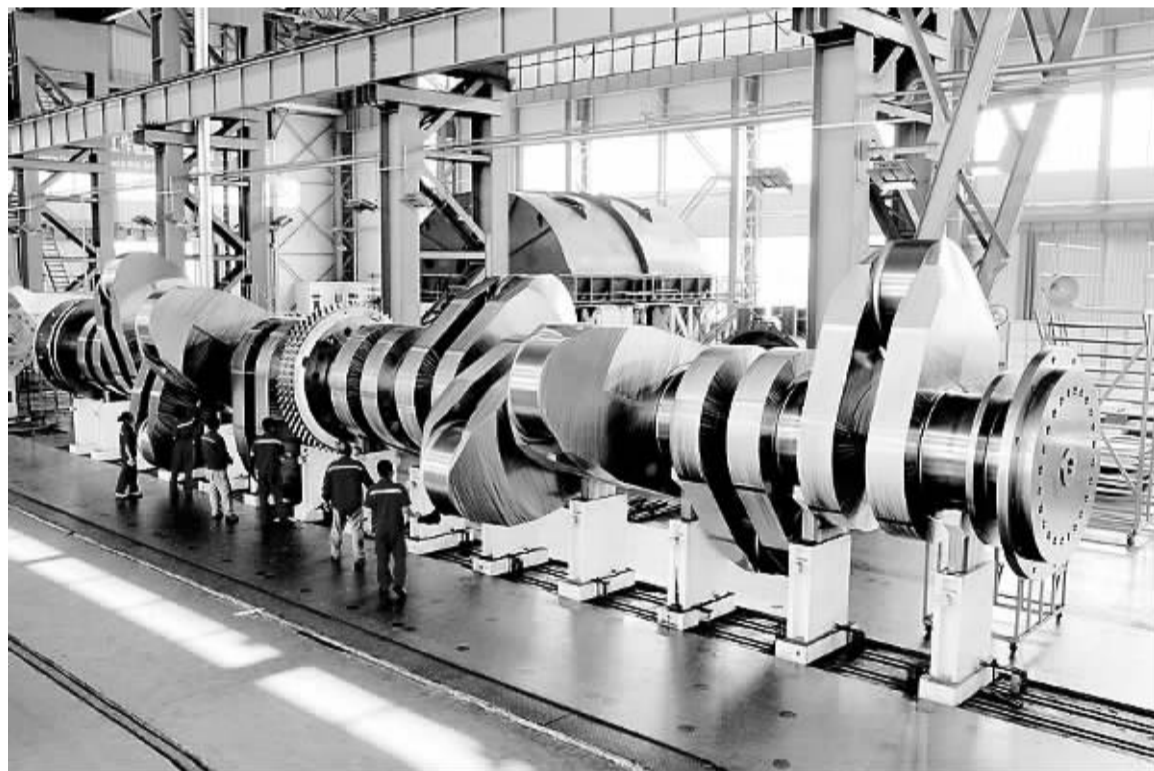
本报大连8月28日电 记者苏大鵬、通讯员曲运胜报道：经英国劳氏船级社、主机厂韩国STX重工业、船东英国Zodiac公司最终联检，由大连重工研制的国内首支特大对接11S90ME-C9.2型曲轴昨天成功下线。这是大连重工着眼于产品高端化和智能化自主创新取得的重要成果，填补了国内空白，标志着大连重工已全面掌握

大型船用曲轴制造高端的技术。

据介绍，下线的11S90ME-C9.2型曲轴，将安装在英国Zodiac公司的16000标箱集装箱运输船舶的心脏（低速柴油机）中。这支曲轴总长21.56米，重426吨，是目前国内首支特大对接型曲轴，仅检测的数据就达1700多个，精度要求苛刻，制造工艺十分复杂，代表着当前全球业界最新

的科技水平。

该项目负责人告诉记者，该曲轴最大的技术难点在于偏重曲轴整体加工、分段曲轴对接、对接曲轴地面调平、大直径对接法兰孔同轴度和地面整体检测等5项技术，这几项技术均是大连重工在国内首次研发运用。其中，有2项技术正在申请国家专利，1项技术将形成行业标准。



图为大连重工研制的特大对接11S90ME-C9.2型曲轴下线现场。 曲运胜摄

## 率先在上海广东等地置换欧五标准汽油 中石化将提前启动油品升级

新华社北京8月28日电（记者朱诺 安培）记者28日从中石化集团公司获悉，中石化将从10月1日起，在上海、江苏沿江8地市及广东6地市开始置换相当于欧五标准的汽油，其余省区（市）提前3个月开始置换国四汽油。中石化称，此次油品置换完成后，我国

汽油质量标准将全面达到国四标准，而北京、上海和江苏的南京、苏州、无锡、常州、镇江、扬州、南通、泰州等8地市及广东的广州、深圳、东莞、佛山、中山、珠海等6地市，汽油质量将与欧五相当。

按照国家相关要求，国内将从2014年1月1日起全面执行国四汽油标准。在柴

油质量升级方面，中石化已于今年5月完成国三普通柴油升级，比国家要求提前一个月，该公司还计划于2015年起供应符合国四标准的车用柴油。

据了解，中石化过去10年在炼油板块累计投入2000多亿元，今后每年还要投入300亿元进行升级改造。



8月26日，方便面行业龙头企业康师傅公布了2013年上半年业绩报告。报告显示，上半年，康师傅纯利1.967亿美元（约合12亿元人民币），同比下跌31.41%。其中，方便面业务同比增长6.38%左右，而2012年同比增长15.78%。

作为康师傅的老对手，统一公司方便面业务上半年业绩报表也有些暗淡。尽管过去两年来统一的方便面业务有持续盈利的可观表现，但今年上半年方便面业务收入仅同比增长10.4%，而2012年同比增长22.4%；亏损额达到6031万元。

中投顾问研究员向健军分析说，营销成本上升，是上半年方便面企业盈利水平下滑的直接原因。



## 1000亿元

### 进出口银行与中船签授信协议

本报北京8月28日讯 记者刘溪报道：中国进出口银行与中国船舶工业集团公司今天在京签署了总额为1000亿元人民币的授信协议。同时，双方还签订了一份金额为3.12亿美元的融资意向书，用于支持中船集团建造出口3艘1.6万箱集装箱船舶项目。

据悉，除上述协议外，中国进出口银行近期还专门为中船集团船舶建造的物资采购提供了50亿元人民币的流动资金贷款。截至目前，该行为支持中船集团船舶出口已累计发放卖方信贷约800亿元人民币，开立保函111亿美元，为其下属船厂的24个船东客户提供了40多亿美元的买方信贷。

## 33.92%

### 华为IPTV市场份额全球第一

本报讯 记者杨阳腾报道：国际知名运营商市场研究分析机构Infonetics日前发布IPTV市场份额以及VOD服务器市场份额的春季报告，华为技术有限公司IPTV凭借31.32%收入和33.92%市场份额排名全球第一。

报告分析指出，2012年4季度，全球VOD服务器销售收入增长1.85%，达9819万美元。其中，华为亚太地区以独占36.33%快速增长稳居全球第一位，这很大程度上归功于中国VOD网络环境的改造。尽管北美Cable运营商将稳步在服务器上进行投资，但中国市场的飞速发展将有望赶超所有国家。

本版编辑 杨忠阳 孟飞  
电子邮箱 jrbqybd@126.com

# 金川“文化管控”点亮安全“长明灯”

本报记者 王轶辰

大都采用传统的事后管控方法，缺乏安全文化理念导向，员工不按工艺纪律和规章做事，导致事故率一直居高不下。

金川人很快意识到安全也需要使巧劲。金川集团股份有限公司董事长杨志强表示，为确保安全生产曾采取过多种方法——检查、督促、惩罚，但都只是一时奏效，“就想能不能从增强员工安全意识入手，从文化的角度来加强安全管理。”就这样，自2009年起的4年时间里，从1个安全文化引领企业安全发展的思想雏形，到13个模块的安全文化管控模式，金川人终于找到了一条能够引领各产业、生产领域安全管理的途径——以“五阶段”安全文化管控集成模式为核心的安全文化建设，即金川模式。

据介绍，“五阶段”安全文化管控集成模式由13个相互联系、相互支撑的“五阶段”模块构成。从每个阶段来看，每个管控阶段都对应一种管控模式，反映出该阶段相对应的一种思维模式和行为模式，这种管控模式又对应一种管控结果。

总体而言，第一阶段对应的是事后管控模式，其管控结果是事故频发；第二阶段对应的是缺陷管控模式，其管控结果是零重大伤害；第三阶段对应的是系统管控模式，其管控结果是零死亡；第四阶段对应的是风险管控模式，其管控结果是零重伤；第五阶段对应的是文化管控模式，其管控结果是零伤害。

“金川模式既吸收了杜邦、必和必拓等国际知名企业安全文化建设的精华，又结合了我国企业的管控体制和用人特点加以创新，比较适应我国企业安全管控要求。”赵千里说，金川模式不是空中楼阁式的教条法则，它承载了用文化引领企业安全发展的思想，将生产现场所涉及的各个领域纳入进来，为各层级员工提供了一套易于接受的思维模式和行为模式。

4年来，安全文化管控集成模式取得了成功。记者走在金川集团的各个厂区内，随处都能感受到浓厚的安全文化氛围。上车必系安全带，上下楼梯必扶栏杆，凡有危

险的部位必采取隔离措施……“在安全文化引领下，现在如果部门领导放任违规操作，职工都会自发写信向集团领导反映要求整改。”程永红说。

在安全生产形势逐年好转，并取得了零死亡、零重伤和90%以上单位实现了零伤害业绩的同时，企业经济效益也不断提高。目前，金川集团位列中国企业500强第91位，制造业第34位。赵千里解释说，集团每年投入1.6亿元用于安全管理和设备维护更新，看似数额巨大，但1份安全投入就会有10份产出。比如，一旦控制设备故障停下来检修，损失1个亿是常有的事，间接损失还会更大；再比如，每发生1例死亡，赔偿和罚款都是巨额的，另外还要停产整顿，会大大降低企业生产效率。

“金川的安全文化建设不仅大幅降低了事故率，更促进了生产效率的提高，改善了企业对外形象，为进一步拓展市场、开展国际交流合作奠定了坚实基础。这一模式也成为企业的核心竞争力之一。”杨志强说。



位于甘肃省金昌市的金川集团，是一个集矿山、冶炼、化工等多个高危产业于一体的特大型联合企业，近年来，公司通过实施“五阶段”安全文化管控，给出了2011年零死亡、2012年百万工时伤害率低至0.024的优秀答卷，点亮了一盏安全“长明灯”。

“过去安全事故频发，几乎没有职工愿意将自己的子女送到矿山工作，事故一度成为金川人解不开的结。”金川集团股份有限公司安全环保部总经理赵千里回忆说，他一直在寻找一种能够扭转安全生产被动局面的方法。

“刚开始抓安全生产时，大家都有安全重于一切的意识，但缺乏科学的方法体系，不知道如何下手。”金川集团股份有限公司铜冶炼厂厂长程永红告诉记者，企业初期