

文章

如何在经济增长趋缓的形势下求增长

BY：尚征

执行摘要

中国经济呈现出新常态，越来越多的企业开始感受到劳动力短缺、能源成本上升的内在压力，以及客户对于提升质量和交期的外在压力。当下在许多领域，企业家谈的最多的就是如何在经济增长趋缓的形势下，企业如何求增长甚至如何求生存。今天我们就此问题的对策从四个方面做一下讨论。

1. 注重运营效率提升，降低运营成本

人工效率提升。中国近10年来，直接人工的工资每年有2位数增长，用工成本不断上升。中国已经不是低劳动力成本的国家，生产工人的效率提升，是放在企业家不得不解决的重大课题。

在生产过程中，减少甚至杜绝不必要的种种浪费，是提升效率，降低运营成本的关键。

另外，创造不断改善的企业文化，即今天比昨天做的更好，是企业效率不断提升的关键，我们需要：

- 重视现有制造流程的不断改善
- 重视避免不合格品的生产
- 重视新技术，新方法的引入

精益西格玛是至今为止最有效的方法。

2. 注重内部管理，优化管理程序

1.) 建立一套高效的管理系统

管理系统犹如企业的指挥中心，一个好的管理系统犹如一台机器指挥大脑、润滑剂，保证企业这台机器的正常运转。

2.) 优化现有管理程序

在企业运作过程中，由于内部和外部情况变化，现有管理程序应该得到不断改善和提高。

3.) 注重执行力

TBM在全球做过的一个调研中发现98%的公司有很好的经营目标和战略，但是就战略目标实施状况而言，只有30%得到很好实施，执行力是企业管理必须解决的问题。

3. 注重资产管理

1.) 提高流动资产的效率

降低整个系统的库存，提高流动资产的效率，是必须要解决的问题。09年以后金融危机的全球爆发使企业家逐步认识到现金为王的道理。

2.) 提高固定资产的运营效率

- 不应该将多余的产能成为公司管理的短板。经常听到企业家这么谈，由于经济趋缓，多余的产能使运营方面的问题得以解决，但是他们忽视了这些多余的产能对公司的运作带来了财务上的短板。
- 有效地管理好暂时多余的设备，以降低管理和维护成本（如设备的保养，备件，场地等的成本），以备市场重新启动时，快速响应。

4. 注重供应链整合

市场增长放缓，给供应链的整合带来良机。我们在过去20多年的高速发展，一些企业把自身问题往往推到供应商——这如同杀鸡取卵。我们在目前经济增长趋缓的情况下，应该与供应商抱团取暖，共同提高运营能力，以比同行业做的更好、更快、更省的心态，来应对市场，并积极准备下一轮的市场启动。

结语

机会永远给准备好的人。在经济增长相对放缓的时候，积极修炼企业自身，结合供应链积极改进，运用精益西格玛的管理体系及方法，使企业走在行业的前列。积极准备新一轮的腾飞！

关于作者

尚征

作为中国亚太区总经理，尚征先生拥有丰富的跨国企业职业经历。他是一位有着卓越成就的领导人，非常善于妥善处理与合伙人、客户及政府之间的关系。加入TBM之前，尚征曾在迈梭电子担任总经理职位长达8年。在此期间，尚征带领迈梭电子扭亏为盈，达到销售和利润上的飞跃，同时被评为通用汽车和大陆集团的最佳供应商。在他职业生涯的早期，尚征曾担任诺信中国的运营总监，同时还是德尔福派克赴美精益核心团队的一员，其后被任命为德尔福中国区的总经理兼运营总监。早在2001年，尚征就带领德尔福派克成功赢得第五届通用汽车和上海大众全球最佳供应商的荣誉称号。

每一次赢在速度

TBM是一家全球性的运营和供应链管理咨询公司，我们助您加速全价值链运营引擎，让您的企业更灵活并实现业绩增速超过竞争对手的3-5倍。

上海市浦东新区世纪大道1600号陆家嘴商务广场303室 | P : 86.21.6888.6671 | www.tbmcg.com.cn



敬请关注
“TBM全球运营管理咨询”微刊
收获卓越运营前沿资讯

