

管理精细化的中国难题专业化是精细化的前提 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/159/2021\\_2022\\_\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_90\\_86\\_E7\\_B2\\_BE\\_E7\\_c70\\_159151.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/159/2021_2022__E7_AE_A1_E7_90_86_E7_B2_BE_E7_c70_159151.htm) 管理精细化 精细化管理是管理者用来调整产品、服务和运营过程的技术方法。它以专业化为前提,系统化为保证,数据化为标准,信息化为手段,把服务者的焦点聚集到满足被服务者的需求上,以获得更高效率、更多效益和更强竞争力。在这里我将着重从以下三个方面,介绍精细化管理中的专业化问题。专业化是精细化的前提我们知道,在同等条件下,要想把事情做得精,就必须把有限的资源投入到最能产生效益的事情上去。“与其多挖井而不及泉,不如深挖一井”,这句话准确到位地描述了把有限资源集中投入的思想,这与军事上集中优势兵力歼灭敌人是一样的道理。把这种原理运用到企业上,就是要企业走专业化的发展道路。国务院发展研究中心研究员、著名经济学家吴敬琏教授两次深入浙江宁波考察之后,曾指出民营经济应该走“精细化”发展之路,具体表现在专业化、归核化和国际化。其中,专业化发展是精细化发展的前提,而专业化必须要做到企业内部的产业专业化、管理专业化和资本专业化。产业专业化是指在单一或主要产业内做到又红又专。在消费者面前要红,就必须在产品上专,从工艺设计、核心技术乃至服务体系上,都要紧紧围绕“专”字做文章.管理的专业化主要表现在通过职业经理人的方式,组建高效管理的团队.在资本的专业化方面,由于民营企业本身的发展限制,在资金、人才等资本相对贫乏的情况下,应该集中有限的资本优势,专攻某一产品的特定区域市场。专业化是精细化的途径,做专

才能做精。而要实行专业化，就要着眼于长远发展。中国企业在非专业化方面往往表现出以下现象：一是企业规模不大，却动辄号称“集团”，笔者就曾见过一家只有30位员工的企业还设立了总裁。二是有些上市公司，总经理都说不清自己企业的核心产业是什么。三是企业产品结构复杂，对主产品定位心中无数，生产集中度低，造成生产线效率低，原材料、辅料供应链复杂，库存管理难度极大。四是企业规模小，却要做全国市场，没有占有率，营销费用过大，销售效率低。五是所有关联、配套部分都想自己做，恨不能不让旁人赚走一分钱，做方便面了做面桶，做了面桶做包装纸，做了纸后做印刷，不晓得还做不做油墨和印刷机械。凡此种种，既是一种浮躁，更是一种不自信。根本原因是不知道自己该做什么，能做什么，能做好什么。企业发展应该基于专业化依据让有效资源发挥最大效益的管理理论，我们更倾向于专业化，而不是多元化。实行专业化，企业才可以集中最有效的资源，打造自己的核心竞争力。在中国，之所以对专业化好还是多元化好这个问题争论不休，一个重要的原因，就是中国的市场成长期为企业创造了太多的成长机会，这些机会只要你抓住其中一个，你就可以有增长，就可以有利润。正如张维迎教授所言：“过去，中国的企业家找到一个洞钻进去，坐在那儿，就成了菩萨。未来，所有的洞都被人家填满了，你要在人家那里戳一个洞然后坐进去，看看你能不能成为菩萨。”我们认为，绝大多数的中国企业不适合搞多元化战略。现在中国的企业无论是在资金，还是在技术和人才方面都缺乏足够的优势，因此只有把有限的资源集中在专业的领域内，才有可能创造出相对优势。专业做好了，才能形成自己的核心竞争能

力，才能基业长青。被誉为“常青树”的鲁冠球认为，万向集团常胜不衰的奥秘在于把握了三条基本原则：一是紧紧咬住自己的主业，做大做强。万向的主业是汽车零部件，万向集团围绕这个主业发展，逐步扩大了自己在技术、人才、市场和公共关系方面的优势。如今万向形成了以汽车底盘系统为主的8大系列产品，初步确立了产业规模优势。二是量力而行，不搞投机。万向集团一直没有涉足这几年利润较高的房地产、汽车、建材、能源等领域，因为万向认为自己缺乏这方面的专业人才，投资超过了万向所具备的力量。鲁冠球认为，企业的成功不在于发展速度有多快，而在于减少甚至避免失误。一个致命的失误可能会导致一个企业前功尽弃。三是牢牢把握国家产业的导向，非高技术、高附加值产业不做。这样做的结果，是万向的发展已经跳出了传统的以量的、规模的扩张为主导的发展模式，而更倚重于质的提高。比如，由于万向的产业定位，国家每进行一次宏观调控，万向就多一次机遇，因为万向的产业大多具有先导性、前瞻性、符合国家的产业导向，因而能够获得国家宏观政策的有力支持。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问  
[www.100test.com](http://www.100test.com)