

□陈敏

激情燃烧 长虹上演“王者归来”

坏的总会变好，
弱的总会变强。
谁料到丑陋的蛹，
会变成翩翩蝴蝶模样！

… …
或像一个隐居的老哲人，
我消逝了我所有的锋芒与光亮。

漆黑的隧道终会凿穿；
千刃的高岗必被爬上。
当百花凋谢的日子，
我将归来开放！

——李敖

A 揭秘 长虹大逆转的幕后

2004年，家电大王——四川长虹一直处于惊涛骇浪之中。年中，长虹遇到第一波海啸。

7月8日，长虹换帅。执掌长虹二十年的老师倪润峰卸任，由赵勇担任“新掌门”人。虽说“换帅如换刀”，但“教父”倪润峰二十年的威望，还是让人对新班子领导下的长虹前景产生疑问？

年底，长虹再次遇到大海啸。

12月27日，长虹首次爆出亏损，今年4月16日长虹年报巨额亏损：37亿。这个亏损创造了中国上市公司记录，也创造了长虹从94年上市以来作为龙头股的第一次亏损。

长虹怎么了？这艘家电业的航空母舰，会不会就此迷失在市场经济的巨大海啸中，会不会就此江河日下，一蹶不振？赵勇等年轻的新班子，能否带领长虹突围？就在市场疑惑重重之际，并开始对长虹的前景产生绝望式联想时。

长虹突然上演了大逆转，交出了一份漂亮的季报。

2005年4月18日，四川长虹公布的季度报告显示，公司一季度实现净利润逾1.7亿元，同比增长431.89%。主营业务收入超过40.2亿元，同比增长45.50%，其中信息家电产品占主营业务收入10%以上；据悉，一季度良好的经营状况，创下了长虹建业近50年的历史最高水平。同时，这也是长虹新一届领导班子新政以来首次量化的业绩表现。

同日，长虹董事长赵勇在九寨天堂举行的长虹千人经销商大会上，信心十足地宣布：“长虹最困难的时候已经过去。”

APEX阴影尚未消尽，2004年巨额计提更让投资者忧心忡忡，如此背景下，长虹拿出了2005年第一份漂亮的季报，确实让业内外科目相看。这份“成绩单”甚至超过长虹新帅赵勇的预期，他称：“作为参与者，我不能说或者我不知道这叫不叫奇迹。”

经营企业如行船。顺水推舟易，逆流上行难。在暗流汹涌之时，长虹本是强弩之末，疲态尽出，为何能突鼓余勇逆势而进。

中国有句古话，大厦将倾，独木难支。长虹新班子上任仅十个月时间，可谓是困难多，任务重，时间紧。而且除了换了赵勇一人（严格说赵勇也算是长虹旧人）外，长虹基本上还是那些人，还是那些设备，为何突然爆发出惊人的能量呢？长虹大逆转的秘密何在呢？

对此，长虹内部人士透露，秘密就在于目前长虹人爆发出了巨大的激情——二次创业的激情。

B 现状 迈入激情燃烧新岁月

细心的人，早已看出长虹在变。长虹在央视的广告多了，市场活动多了，路牌广告变漂亮了。

但在这些表象之内，长虹人的内在精神也在发生着悄悄地的改变，就是更有工作激情了。

前不久，记者到长虹采访。虽是星期天，但是长虹营销管理部门的办公区却人人来入往，十分忙碌。长虹营销管理部门部长郭德轩说，“我不提倡加班，但小伙子们现在干劲很大，星期天都主动跑来加班了。”由于工作积极性高，目前长虹一季度销售收入同比增长45%，创业业历史新高。现在“很多原先长虹电视退出的商场，现在我们又把红旗搬了进去”。

除了营销部门，产品开发部门的干劲也很大。长虹电视公司总经理徐明兴致勃勃地向笔者介绍了，长虹推出的中国首台超薄CRT数字高清彩电——长虹“天翼”电视。在此前举行的中国科技城电子信息产业合作论坛上。国家有关部门的领导和专家们观看了该产品后，给予高度评价，称是对CRT彩电技术的一次重大革命。徐明称，长虹“天翼”超薄电视，厚度比传统电视瘦身超过30%，而长虹的目标是未来，再将CRT瘦身超过30%。而长虹数字平面显示公司总经理陈宁则信心十足地表示，长虹将在平板上发力，争取在未来所有最大尺寸的平板，最先推出者都是长虹。

普通员工也迸发出前所未有的工作激情。在长虹的论坛上充满了各种帖子，绝大部分人都对目前长虹的改革持肯定态度，并对公司的未来充满信心 and 激情。

一位长虹人留言：

我并不是一个特别爱激动的人，但今天我不能不激动！

当我听到赵总说：“论坛开通了怕什么，大不了就是骂我赵勇嘛！”，当我听到赵总、王总百忙之中不忘上市公司论坛收集员工意见时，当我证实他们真的亲自去拨打2418666，抽查售后服务时；当赵总说：“我就是要去三餐饮吃一下饭，就是要让员工知道，你们的合理化建议是有回应的”，当赵总说：“市场已经变了，长虹要变，现在就要变，要让大家看到希望，首先是员工看到希望”。

我的心一颤！因为我知道，长虹的曙光已经在前方了！我再次激情飞扬！

类似这样的充满激情、扬洒青春的帖子很多，长虹，已经迈入激情燃烧的新岁月。

C 往昔 年轻人望“房”兴叹

长虹人的激情，是如何被激发出来的呢？

在中国历史上，激发人的积极性，刺激生产力的发展。通常不外几种模式。一是施仁政。比如刘邦攻入咸阳时，鉴于秦横征暴敛，万民



“以人为本”——董事长赵勇高度重视并出席长虹“2005年全国经理人大会”

皆怨，于是与民约法三章，施仁政，取得民心。二是乱世用重典，当刘备入蜀时，诸葛亮由于前益州牧刘璋暗弱，德政不举，威刑不肃，于是以“法”制蜀，治国条例中，刑法颇重。三是重赏之下必有勇夫，在战场上用高官厚禄，来激发战士的战斗力。

就在近日，笔者对此展开调查时，接到读者爆料，称长虹正在绵阳大肆圈地，怀疑该公司准备进军房地产业。

据称，长虹在绵阳圈下的地，占地面积约数百亩，总投资估算约人民币数亿元。

长虹在绵阳举足轻重，但多年来一直“命系彩电”，主业紧紧围绕彩电业展开。据称，在长虹最为鼎盛的1997年时，曾有人建言长虹进军当时方兴未艾的房地产业。但当时长虹主业如日中天，相关负责人，以房地产能有多大赚头？一口回绝。

难道，时隔多年之后，长虹意欲重温房地产之梦？为长虹攫取第二桶金？

日前，笔者就此向四川长虹方面证实。长虹相关人士称，长虹圈地确有其事，但目的并不是为了进军房地产，而是作为公司职工的集资建房用地。

长虹人要集资建房？难道长虹人还没有自己的住房？

80年代以来，伴随着一句“天上彩虹，人间长虹”广告语，长虹迅速走红，一举成为中国的彩电大王。到90年代时，到长虹工作是在校大学生们的理想。因为有些消息称：每天长虹下班之后，就会从该厂冲出几千辆本田摩托车，骑车都是长虹的职工。潜台词就是：长虹企业效益好，福利多，职工有钱。那时，大学校园中的天之骄子们，说起长虹都是悠然神往，恨不得找人开个后门，挤进长虹去工作。

难道，这个曾让人无比向往的企业，大部分员工居然没有住房？

经过一番调查，笔者证实了一点：住房的确是长虹人长久以来的隐痛，大部分一线员工长期以来，并没有自己的住房，不得不借住在集体宿舍。

在长虹，有很多关于人和房子的故事。有一位年轻人，分到长虹五年了，小伙子人长得很帅，为人处事也讨同事喜欢。谈了几次女朋友，却总是只开花没结果。问题出在：没有自己的住房，一位化名为长虹“边缘人”的网友，在长虹论坛写道：“目前，大多数的员工依然是望房兴叹！很多97、98年进厂的员工，至今已成家，但仍然无奈的挤住在公司7区的一室一厅里，很多客厅都放了床。我们渴望有自己的房子。”

可以说，房子成了长虹一大批年轻人的心病。有一些年轻人一度为了能有住房，离开了长虹。



长虹员工创业激情空前高涨
召开“全面实施2005年公司方针目标誓师大会”

D 今朝 长虹乐业从安居开始

2004年，长虹的年轻人，终于触摸到了房子的梦想。

2004年7月，赵勇受命上任。上任仅一月赵勇批复同意进行集资建房，并安排公司工会、基建管理公司、人力资源部、物业管理公司等单位进行集资建房的政策咨询和用地选址调查。

据了解，目前规划的集资建房项目位于科创园起步区内，东、北邻规划拟建的西山北路，南邻上马新村居民点，西靠华西纳米及绵阳农校，总体规划占地面积约260亩，项目拟建面积约26万平方米左右，主要建筑类型拟采用多层砖混结构，总投资估算约人民币2亿元左右，计划在2006年10月竣工验收交付使用。

长虹高层的意见是，集资建房要建成绵阳市一流的小区，且价格需控制在750元/㎡以内。长虹职工购房后，所购房屋的产权和土地使用权均归个人所有。

对于这个关系职工众多利益的集资建房，长虹高层倾注了相当

的心血。赵勇等长虹高层，亲自到集资建房所在地了解情况，并上网了解员工对此事的意见。

原来的集资建房的条款是，预交1万元定金，购房时要预付60%，领房时付清全部房款。这实质就是要员工一次性付清房款，对此员工意见很大。在了解职工的呼声后，长虹高层及时和银行进行了交流，对还款方式作了调整：允许员工分期付款和利用公积金贷款。

对此，长虹的员工是看在眼里，喜在心里，一些人在论坛上发言道：等了几年，终于看到了希望。

E 新政 长虹倒着实施“三满意”

安居才能乐业，应该说以赵勇为首的新班子，以住房为切入点，一下拉近了和普通员工的距离。

长虹实施的新政还有：开始建立起公司内部医疗保险、住房公积金等多项和员工切身利益密切相关的事，使公司员工间的凝聚力得到加强，出现了离职员工回流、员工积极参与公司生产经营等现象。

但长虹为什么要这么做呢？毕竟按一般人的想法，这并不是最好的时机。

按通常的理解，在企业效益好时，涨工资，增加福利，在企业效益不好时，降工资，减少福利。在长虹如日中天的1998年，长虹没有考虑员工的住房。而在面临压力的2004年，却启动了这一系列的惠及员工的措施呢？赵勇为什么要这样做呢？此时，增加员工福利会不会增加长虹的成本呢？

长虹人士称，最近针对员工的一系列措施，主要跟长虹新的经营理念有关。

长虹新帅赵勇认为，一个企业最宝贵的东西是：人。为此提出“以人为本”和“三个满意”的经营理念。

三满意为：员工满意，顾客满意，股东满意。

客观说，三满意的提法并无新意，新的是长虹的三满意实施顺序与别的企业都不同，长虹是倒着实施的。

按通常做法，企业以最大盈利为终极目标。而让股东满意的办法就是赚更多的钱，因此，通常在企业困难时，会想尽一切办法：开源节流。在节流措施上，一是通过各种办法降低生产成本，压缩工资性支出，其举措一般是轻则降薪，重则撤员。

换言之，其三满意的实施重点和先后顺序为：首先让股东满意，其次顾客，最后才是员工满意。

但长虹的三满意是倒着实施的，其想法是通过各种措施，首先让员工感觉到满意。赵勇认为只有骨干员工、技术人才满意了，才能生产出高质量、时尚的高科技产品，这样购买了产品的顾客才能满意。而顾客满意了，产品则能源源不断地畅销，这样企业自然会营利，股东自然就满意了。

一句话：赵勇的新思路的核心为：“以人为本。”这和他第一次担任总经理时，重视技术人才的思想一脉相承。



长虹职工医院召开药品集中采购招标加大管理透明度

由于是理工出身，赵勇更看重事实，看重数据。赵勇表示：在过去的机制下，很难判定一个人行或不行，故不能凭印象否定一个人或提拔一个人。今后长虹的用人不再凭印象，而是靠成绩、用数据说话。换言之，“是骡是马，拉出来溜溜”。这客观上塑造了良好的工作氛围，因为：只要好好干，有了成绩，就有了晋升的空间。

F 改革 员工品尝新希望

沿着这样的新思路，长虹开始以新的视角审视自己的员工。

作为一个正常的人，会有什么需求呢？马斯洛理论把需求分成生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求五类，依次由较低层次到较高层次。

对于国人而言，需求更为直接。长虹的一位员工称，其实他们的需求可以具体为三个方面。一是对现实物质的要求：希望有更高的工资、拥有自己的住房、有较好的福利。二是对工作环境的要求：希望有良好的工作环境，良好的集体气氛。三是对职业生涯的提升要求：希望在企业能有发展空间，职位有提升的希望。

为员工看到现实和未来的希望，长虹在这三个方面出招。

A 工资涨水 长虹长期以规模经济取胜，追求生产量，追求市场占有率。在此经营模式下，压低成本成为必然的选择。受此影响，长虹一线生产工人的工资并不高。

现在，长虹新一任领导班子，对公司的经营模式作了调整。在新一任领导班子的指示下，长虹员工的收入正在逐步调整中：第一步是完善长虹员工个人所得税及社会保险金的交纳项目及范围，从原来的仅交纳养老保险金、个人所得税扩大为个人所得税、养老保险、失业保险、职工教育费、医疗保险及住房公积金。经调整后，各项社会保险金基本占到长虹员工月度实际收入的17%（个人所得税除外）。

此外，长虹高层还放出话来，在考虑效率的情况下：员工工资将“涨洪水”。

B 家属让路 针对职工反映的干部岗位缺乏科学的选材机制

及公司干部家属有任职于违反公司规定的岗位的问题，长虹新班子上任后进行了竞争上岗机制的完善和违规岗位的清理。

首先，长虹对公司部分领导性岗位如长虹物业公司总经理、长虹医院院长、长虹空调营销总经理、长虹视听营销总经理等进行了公开招聘竞选；

其次，在全公司对干部配偶、父母、子女、直系亲属进行清理。凡亲属从事物资采购工作的；在干部自身直接管辖范围内工作的；在同一部门内，亲属在干部间间接影响范围内工作的；对等安置的等四类情况进行清理。

截止2005年2月4日，涉及调整的干部亲属共计24名，其中从事物资采购工作的有8人，在干部自身直接管辖范围内工作的有9人，在同一部门内在干部间间接影响范围内工作的7人。

竞争上岗和干部家属让路，让长虹员工看到了职位上升的空间。

C 为员工办实事 为了解长虹员工的心声，倡导民主自由的氛围。赵勇决定在长虹内部开通长虹论坛，让员工畅所欲言，论坛由刚开始的注册才能发言，变成游客也可以发言。长虹论坛，为员工提供了一个反映问题的新渠道。赵勇和王凤朝等公司领导，经常上公司论坛收集员工意见。

2005年，赵勇把为员工办10件实事，列为公司各级管理者的一把手工程”。长虹公司向全体员工郑重承诺：2005年公司将为员工做10件实事，并列出实事项目、进程监控时间及负责人。同时，要求各部门采用多种方式，广泛征求本部门员工意见，并根据员工意见进行认真分析，结合本部门实际，制定本部门为员工做10件实事的方案。



“以人为本”重奖创新人才
长虹造型项目小组获得了“2005年一季度总裁特别奖”

住房、工资、福利、公平的晋升空间，办实事。类似这样让普通员工暖心的事情还很多。相信人，重视人，尊重人，这让长虹人感觉自己是有价值的，企业是大有希望的，只要努力，明天会更好的。于是，大家的工作积极性调动了起来。

G 体验 发起温柔新攻势

在长虹内部进行大力改革，让员工满意的同时，长虹在外部也拉开了让顾客满意的帷幕。

4月初，长虹高调宣布：在全国范围内公开招募“感观评判师”。此举在行业内尚属首次。据了解，截至4月8日，报名人数迅猛突破12000人，踊跃程度始料未及。参与者覆盖全国，囊括了各行业、各职业人群。

从活动细则可以看到，一旦成为长虹“感观评判师”，就可以参加长虹不定期举行的新产品评审会，通过参与新品测试和体验，即可对新品功能、性能及外观造型等提出意见。“招募感观评判师，体现出长虹尊重消费者需求的积极姿态，同时为长虹精心打造消费类电子产品提供重要依据。”长虹工业设计中心主任莫文伟直言不讳，“评审会一旦产生具有推广价值的意见，长虹就将其应用到新品改进中，最大程度满足消费者需求。”

此外，长虹还在营销渠道上作了重大改变，加强了和经销商的感情联系。从今年2月25日开始，从南到北，从东到西，100000多家优秀经销商，分别在21个大中城市参加长虹的“共创‘赢’销”大会。4月18日，长虹更是在国家级风景区九寨天堂隆重举行了“虹舞中华”全国千人经销商大会。

在这些活动中，长虹向顾客或者说客户展现自己的另一种风格：温柔。

一个细节很能说明这一点。

17日晚九时，当20多辆满载着全国各地经销商的浩荡车队，赶到九寨天堂时，大家意外地发现，赵勇、王凤朝、郑光清等长虹高层早已站在寒风中，等候经销商到来。他们同每一个人热情握手。一瞬间，大家心中都涌起一股热流。

18日，在千人经销商大会上，赵勇携王凤朝、郑光清，站在台上，手拉着手向台下的经销商行三鞠躬礼，台下爆发如潮的掌声。

你可以说长虹真的变了，也可以说长虹在作秀，但不管怎么说，我们可以看出长虹的风格在改变。

据了解，长虹已经提出了新的口号：创造快乐。

当长虹致力于让自己的员工满意，让员工爆发出巨大的工作激情时，当长虹开始关心消费者需要，推崇顾客至上时，有什么阻力，能挡住长虹这个家电霸主，上演王者归来呢？

(企业形象)