

从红蜻蜓的企业文化看企业如何提升竞争力

作者：浙江财经学院东方学院 章显威

[摘要] 21 世纪的竞争，是文化的竞争，经济与文化是不可分割的。21 世纪的国际竞争已体现企业文化竞争，企业发展不仅靠规模竞争，也不仅靠经营管理竞争，更重要的是企业文化的支撑。只有民族的才是世界的，没有深厚的文化底蕴，要创出世界名牌，推动企业发展，是十分困难的。

[关键词] 企业文化 文化竞争力 红蜻蜓

企业文化是企业在经营活动中形成的经营理念、经营目的、经营方针、价值观念、经营行为、社会责任、经营形象等的总和。是企业个性化的根本体现，它是企业生存、竞争、发展的灵魂。如果把一个企业比做人，那么，如果只有财富，没有积极向上的精神和良好的文化氛围，这个企业就会萎靡不振，当然决不可能成为一流企业。企业文化在内容上是对企业的现实运行过程的反映。具体讲，就是企业的制度安排，以及企业的战略选择在人的价值理念上的反映。或者说，企业的所有的相关活动，都会反映到人的价值理念上，从而形成了企业文化。

一、企业文化与竞争力

我们应该怎样看待企业文化与竞争力的关系呢？从质上讲，拥有先进文化的企业就意味着拥有先进的基因，可能由于种种原因也会面临失败，但是却有着更大的成功机会；从表现上讲，拥有卓越企业文化的企业的战略、管理、营销等各个方面都会有明显的优势

1、从企业文化的导向来提升企业竞争力。即把企业职工个人的目标引导到企业所确定的目标上来。在激烈的市场竞争中，企业如果没有一个自上而下的统一的目标，很难参与市场角逐，更难在竞争中求得生存与发展。

2、从企业文化的约束来提升企业竞争力。作为一个组织，企业常常不得不制定出许多规章制度来保证生产的正常运行，这当然是完全必要的，但是即使有了千万条规章制度，也很难规范每个职工的行为，而企业文化是用一种无形的文化上的约束力量，形成一种行为规范，制约员工的行为，以次来弥补规章制度的不足。它使信念在职工的心理深层形成一种定势，构造处一种响应机制，只要外部诱导信号发生，即可以得到积极的响应，并迅速转化为预期的行为。这就形成了有效的“软约束”，它可以减弱硬约束对职工心理的冲撞，缓解自治心理与被治理现实形成的冲突，削弱由其引起的一种心理抵抗力，从而使企业上下左右达成统一、和谐和默契。

3、从企业文化的凝聚来提升企业竞争力。文化是一种极强的凝聚力量。企业文化是一种站合剂，把各个方面，各个层次的人都团结在本企业文化的周围，对企业产生一种凝聚力和向心力，使职工个人思想和命运与企业的安危紧密联系起来。



4、从企业文化的激励来提升企业竞争力。企业的核心是要创造出共同的价值观念，优秀的企业文化就是要创造出一种人人受重视、受尊重的文化氛围。良好的文化氛围，往往能产生一种激励机制，使每个成员做出的贡献都会及时得到职工及领导的赞赏和奖励，由此激励员工为实现自我价值和企业发展而勇于献身，不断进取。

5、从企业文化的辐射来提升企业竞争力。企业文化塑造着企业的形象。优良的企业形象是企业成功的标志，包括两个方面：一是内部形象，它可以激发企业职工本企业的自豪感，责任感和崇尚心理；二是外部形象，它能够更深刻的反映出该企业文化的特点及内涵。企业形象除了本企业有很大的影响之外，还会对本地区乃至国内外的其他一些企业产生一定的影响，因此，企业文化有着巨大的辐射作用。

二、红蜻蜓的企业文化竞争力

红蜻蜓集团组建于1996年11月，是国家工商局核准的无区域性企业集团。集团核心企业红蜻蜓集团有限公司为国家中型企业，全国行业百强，ISO9001国际质量认证企业。公司资产2亿多元，在全国设有8大销售中心，80余个办事处，2300多家销售终端。其主导产品“红蜻蜓”系列皮鞋荣获“中国真皮标志产品”“国家首批免检产品称号”。秉承“从距离中寻求接近”的理念，红蜻蜓寻求品牌和文化的接近。深入挖掘和宣传品牌的文化性、自然性、亲和性，并成立了全国首家鞋文化研究中心。红蜻蜓视市场为生命，积极推行“绿草地、阳光工程”计划，成功构建了全国性连锁专卖网络快速反馈、设计、生产、供货，使每年数百个新品种及时满足广大消费者的需求。红蜻蜓人认为要像拉家常一样的平常心态去谈市场的无情之竞争；要像每天照镜子一样了解自我；要像荷花上的蜻蜓一样创造清和；要像雨中打伞一样去寻求自然发展。

三、红蜻蜓的管理竞争力

一个企业的管理竞争力是资源状况与增长能力的中间转换环节，企业管理竞争力的高低主要体现为资源配置的有效性和企业资源与能力的增长性。红蜻蜓集团每周例会推行“每人做一回总裁”制度。此项制度的具体做法是，在每周中层干部例会上，由各部门经理轮流充当总裁主持会议。该“总裁”必须在认真聆听各部门负责人对上周部门基本情况的汇报后，立足全局，对公司一周内工作的运作情况作出科学评析，并对各部门存在的问题提出整改意见，并具体安排各部门本周的工作。红蜻蜓集团总裁钟普明介绍，推出此项制度并不单纯是改革会议形式的做法，它实质是红蜻蜓一如既往地践行诚信经营、诚信于员工、提高企业管理的有效性、“为人才构筑平台”的生动体现。钟总进一步解释说，这种做法充分赋予人才以信任感、荣誉感和责任感，可以很好地锻炼管理人员独挡一面、统揽全局的能力，从而为红蜻蜓培养“复合型、实用型”的高素质人才队伍奠定坚实的基础。同时，让在各部门经理更全面的了解公司的现状，对各个部门的有利不利因素有清晰地了解，更能提高公司的业绩，以及管理的有效性，避免了各个部门各自为战，互相推卸责任。而这项制度的背后，是红蜻蜓人创造清和、了解自我的文化之魂。

再来看企业的内在竞争力，企业掌握的资源、表现出的能力是企业内在竞争力的两个方面。对于红蜻蜓，地处吴越大地，风景秀丽，但物质资源有限，如何发展企业呢？红蜻蜓人充分融合温州地域文化，遵循自然法则，实施“品牌开路，文化兴业”战略，借助文化之力快速飞翔；红蜻蜓的营销网络具有温州人走得稳和生命力蓬勃、遍布大江南北等特点；红蜻蜓“从距离中寻求接近”的企业理念是温州人精神的具体体现，红蜻蜓并不想在竞争中拼掉对手，而是倡导大家共同培育市场，达到共生共荣。红蜻蜓“以文化创品牌，以品牌促发展”的成功探索，主要就是得益于文化力转化为核心竞争力，把无形的文化作为开山出路的利器。红蜻蜓所掌握的就是无形的文化资源，它的品牌，就是一个很好的例子。红蜻蜓的品牌本身就有很深厚民族文化底蕴，红色，东方民族的传统色彩，它代表喜庆、吉祥、热



烈之意。蜻蜓，是儿时的伙伴，大自然的精灵，人类永远的朋友。红蜻蜓是天地之精华，文化之造物，他必将有永远的生命力。

红蜻蜓的发展，得益于视文化为企业发展的灵魂和动力。红蜻蜓集团的发展现象已经被越来越多的企业家所认识。实际上企业间的竞争是以品牌为核心的综合素质的较量，品牌是否具有文化内涵越来越成为致胜的关键。红蜻蜓集团提出的“拉近鞋与文化的距离”，正基于这种考虑。红蜻蜓对文化的投入，一方面提高了企业的知名度和美誉度，另一方面也提高了温州作为中国鞋都的文化品位。红蜻蜓集团对鞋文化的继承和创新，对充实中国鞋都的文化内涵方面发挥了积极的作用。在红蜻蜓的带动和影响下，温州市的许多鞋企开始“鞋与艺术”、“鞋与时尚”、“鞋与体育”、“鞋与健康”等的探索和研究，形成了极具特色的中国鞋都行业文化，大大丰富了中国鞋都的发展内涵。红蜻蜓所拥有的鞋文化资源也是其品牌战略的点睛之笔。

四、红蜻蜓的环境竞争力

最后来看企业的环境竞争力，市场竞争是企业环境中的一个重要因素。红蜻蜓人在清和的文化感染下，眼中的市场竞争又是另一番模样。他们提出的是“像拉家常一样的平常心去谈市场之无情之竞争”，“不与兄弟比高低，和国内高手争天下”就是在这样看似被动的口号下，红蜻蜓的发展之路却是一条光明大道，经过十多年的运作，公司资产 2 亿多元，在全国设有 8 大销售中心，80 余个办事处，2300 多家销售终端。

但潜力巨大的市场给企业带来的诸多机会则是支持企业持续生存和发展的根本优势，在企业资源与能力普遍较弱的情况下，能够识别并抓住市场机会、积极调整自身资源和能力使之符合市场需求的企业将会由于先于其他企业利用了有利外部因素而使企业整体竞争力得以提高，从优势地位中获得丰厚的收益。红蜻蜓人像每天照镜子一样的了解自我，像雨中打伞一样的寻找自然发展。正因为如此，红蜻蜓人靠打着文化牌，抓住了市场的机会，利用自身资源，在温州鞋都站住了脚，成为鞋业新贵。

企业文化是一种力量，随着知识经济的发展，它对企业兴衰将发挥着越来越重要的作用，甚至是关键性的作用。因此，21 世纪企业之间的竞争，根本的是文化的竞争。世界 500 强企业出类拔萃的技术创新、体制创新和管理创新的背后，优秀而独到的企业文化，是企业发展壮大，立于不败之地的沃土。

【参考文献】

[1] 红蜻蜓集团网站 [HTTP://WWW.HPTCN.COM](http://www.hptcn.com)

[2] 周朝琦，侯龙文，刑红平：品牌文化，经济管理出版社，2002 年 1 月第 1 版

[作者简介]

章显威（1986-）男，大学本科学历，主要研究方向：市场营销、企业物流。

