

企业楷模

“仁心待人,先义后利”一直被燕京啤酒视为最重要的管理理念。同时,它也是燕京啤酒广大员工在实际工作和为人处世中的一个重要原则。这个理念使燕京人受益良多,也使企业获得了更大的利润,被大家广为推崇。

郑一群

“仁心待人,先义后利”一直被燕京啤酒视为最重要的管理理念。同时,它也是燕京啤酒广大员工在实际工作和为人处世中的一个重要原则。这个理念使燕京人受益良多,也使企业获得了更大的利润,被大家广为推崇。

企业要实行“仁心”管理,就要求企业领导者拥有一颗真诚的心。燕京的领军人物李福成既是一个“有责任感的实干家”,又宽厚、仁慈、严以律己、宽以待人。他非常关心员工,从1982年担任副厂长起,每年除夕都在车间和工人一起吃年夜饭,从未间断过。同时,李福成还要求领导班子成员要学会逆向思维和形象思维,以德服人,得民心,借民力;员工要相互理解,相互配合,同心同德,共谋发展。

燕京把“先义后利”作为企业以及员工的工作信条,不因小利而失大义,处处

燕京:“仁心待人,先义后利”



为顾客着想。有一年夏天,到燕京拉酒的车辆从院里排到院外,有的客户等好几天才能拉上一车酒。罐装车间满负荷生产,仍供不应求。燕京规定每月中旬必须停产一天进行消毒灭菌,许多客户得知此事后,纷纷要求不停产消毒,而燕京不但坚持了这一制度,还对当天客户的出租车费用给予一定的经济补偿。这样,到燕京拉酒的车辆反而更多了。

燕京处理这一事件的举动,说明它遇事能先坚持保证产品优良品质,再考虑让

企业获取的利益。并且,关键时刻,燕京能够舍弃自身利益来保证客户的利益,是“先义后利”的典型之举。事后,销售商纷纷表示:买燕京啤酒心里踏实,因为燕京确实是在为消费者着想,质量有保证。

随着竞争的日益激烈,就会出现恶性竞争行为,啤酒行业也不例外。燕京的领导者认为,低价位、搞促销的方式不是严格意义上的营销,而是在自杀。这样做还扰乱了市场,也给国家税收造成了损失。扰乱了别人,也毁灭了自己,这是一种企

业发展的倒退。燕京在面对这一市场现象时,采取了一个既行之有效又顾全大局的方法——调整产品结构,满足不同消费者的需求,实现市场最大化和效益最大化。

燕京深深体会到,一个企业的发展,离不开社会各界的支持。为了回报社会的关怀,燕京对一些公益活动和教育事业给予了极大的支持。建厂以来,燕京出资上亿元赞助城市建设、教育事业、文化体育活动等。

1995年10月,燕京在兼并华斯啤酒集团后,发现华斯啤酒集团还有罐冷的1400多吨啤酒,这些啤酒与燕京啤酒的口感、质量差异很大。此时,有人建议用充二氧化碳的方式把口感遮掩一下再罐装销售出去。李福成坚决反对这种不符合企业“仁心待人,先义后利”宗旨的做法。

燕京的管理者一直在企业经营上坚持“仁心待人,先义后利”的原则,无论是对待客户还是经销商都坚持用这种意识来指导企业的行为,员工也时刻坚守这一做事原则。

总结几十年的企业经验,燕京认为,企业员工的工作意识直接体现和决定着整个企业的管理理念,影响着一个企业的荣辱兴衰,企业绝对不能忽视这一点。因此,“仁心待人,先义后利”渐渐成为燕京集团重要的企业管理理念,也成为了燕京获得成功的法宝。

带着“管家”去购物

张君燕

菲施勒是英国邓迪大学艺术学院的一名学生。和很多年轻人一样,菲施勒喜欢购物,对各种时尚、新鲜好玩的事物没有丝毫的免疫力,也因此,她是个不折不扣的“月光族”,刷爆银行卡的情况也很常见。菲施勒知道这样不好,可她就是控制不住自己,每次购物的时候,头脑一热就会不管不顾地买下很多不需要的东西。

有一次,菲施勒和同学去超市买咖啡。本来打算买了咖啡就走,可看着时间还早,菲施勒便决定和同学再随意看看,直到购物车塞得满满的,她才意犹未尽地结账离开。

回到住所,菲施勒猛然想起自己上个月的房租还没有交。查询完信用卡的余额后,菲施勒变得无比沮丧——她的信用卡又透支了。看着买来的一大堆东西,菲施勒懊恼不已,这些原本都不在她的购物计划里,而且很多东西自己根本不需要!

听了菲施勒的苦恼,她的室友斯纳登和史密斯也抱怨起来:“太糟糕了!我们总是管不住自己!如果在购物的时候,能带上一个管家,随时提醒我们不要冲动消费,这样我们就能把不必要的钱节省下来,就不会在真正需要用钱的时候手足无措了。”

经营方法

直视目标叫“功利”,给人温暖叫“热情”,事实上“热情”永远比“功利”更能给人带来利益!

热情是最好的推销

李克红

上世纪40年代,一个美国小伙子进入了伊利诺州一家机械公司里做推销员,老推销员们都这样告诉他:做推销就像是狼追羊,一定把所有的精力和注意力都用在目标上,只有这样才能创造出好业绩。

小伙子隐隐觉得这话不太正确,但又说不出来哪里不对。那时候,公司正推出一批新机器,他们就去拜访一家建筑公司的老总,希望能争取到一张大订单。那天,老推销员们带着小伙子进入了对方的公司,那两个老推销员目不斜视地走入大堂,接着走向楼梯,再穿过走廊,一路上遇见了很多,可他们都视而不见,直到进入了老总办公室,他们才满脸堆笑地递上了产品说明书。老总在看过说明书后,说考虑一天后再告诉他们要不要采购,可第二天,那个老总却打电话过来说,他虽然比较需要这批机器,但他决定要放弃这次的采购。

谁都没想到问题出在了哪里,这个小伙子却像是领会到了什么,他胸有成竹地对老板说:“或许,我能谈妥这笔业务!”

“你?”老板和其他推销员们都被吓了一跳,老推销员都失败了,你这个新人倒想试试?不过看他一脸自信的样子,老板想了想也就答应了。

当天下午,小伙子再次来到那家公司,他先是面带微笑和公司的门卫打招呼,接着和一个正在大堂里拖地的清洁工问好,在楼梯上,他还对几个从楼上下来的文员问好,在走廊里,他又对几个刚从老总办公室里走出来的职员问好……小伙子在那家公司留下了一片“微笑与问候”,却唯独没有走进老总的办公室,此一连好几天都是如此……“只是过去走一圈就回来?这也叫推

管理之道

几乎每一个在团队里工作了足够长时间的人都会采用一种“老样子”的观念来看待各种问题和机会。总是采用一些以往经过验证的方法来解决问题,并不是因为这些方法很奏效,而是因为我们根本没有想到去采用不同的方法。

那么,管理者怎样才能采用不同的视角?怎样才能从全新的视角来审视那些熟悉的东西?下面是我个人的一些建议。

1.了解自己的局限性

让高层领导者们夜不能寐的不是他们已知的东西,而是他们未知的东西。所以,认识到自己知识的局限性至关重要。

2.拜访客户

与客户交流可以让你拥有全新的观点,但很多时候,管理者却很少去做。如果你想知道客户如何评价你的工作,不仅需要和他们进行深层次的交流,更需要花时间去了解他们真正的需求。

3.邀请外部员工

每个季度最少开一次跨部门的会议,让其他部门的人员指出不足,从而认识到自身的问题和缺点。因为往往我们无法看到自己的问题,或者说不愿意承认,这样就会造成有错未知、知错不改、越做越错的现象发生。部门内的员工大多不会说你,那么自己就会越来越自我膨胀,感觉自己什么都是对的,所以跨部门会议很有必要。

上述方法可以帮助管理者采用新的视角去审视自己,审视团队。但必须明白一点:变革应该由管理者自己来发起。管理者应该负责发现问题,分析问题,解决问题以及实施必要的变革。只有这样才能真正解决我们的惰性问题,从而使部门积极向上、健康稳定地发展。

在一次新东方庆功大会上,俞敏洪端起酒杯,说:“我这第一杯酒,要敬……”敬谁呢?令大家没有想到的是,他说:“敬徐小平!”徐小平也没有想到。

因为在新东方过去创建的过程中,徐小平自封自己的使命就是挑战俞敏洪。

1995年,俞敏洪将大学里的同学和老师徐小平、王强等人从北美请来共同经营新东方,每个人各分管一摊子,实行的是诸侯分封体制,由此开始了新东方“三驾马车”发展期,但这也形成了新东方的黄金发展时期。

随着新业务的不断出现,分散的体制以及随之出现的内耗开始制约新东方的发展,于是俞敏洪将各路诸侯的权力收归集团,新东方内部开始了一场旷日持久的,目的在于“限制”俞敏洪权力的斗争。在许多问题上徐小平逼迫俞敏洪,比如他用一年半的时间逼迫俞敏洪上雅思项目。徐小平等人带着西式思维的挑战对于俞敏洪摆脱家族企业桎梏,将俞敏洪从新东方董事长和总裁的位置上三上三下。

俞敏洪曾经最恨的就是徐小平。对此俞敏洪说:“我下的命令他们可以不执行,完全可以不管,甚至可以做相反的事情。”而俞敏洪对此是“毫无办法”。这场权力之争最终在2001年底结束,结果是“三驾马车”之中的徐小平、王强离开新东方管理层。在公司上市前,徐小平等人又退出了董事会,挑战者从俞敏洪面前一一消失。在新东方诸侯割据的局面彻底宣告结束后,作为最大个人股东的俞敏洪也成为新东方一言九鼎的领袖和精神导师。

一天,大权独揽、说一不二的俞敏洪突然对常务副总裁周成刚说:“现在挑战我的人越来越少了,听到的话更多的是表扬和正面的,甚至有吹捧的,而没有对我的思想、经营的理念、管理提出批评和挑战,这让我觉得没劲,同时觉得这对公司的发展很危险。”

“所以,我这第一杯酒要敬反对我最厉害的徐小平,没有他,就没有我的今天。”俞敏洪说。



实现团队变革的三个方法

牛奔

俞敏洪第一杯酒敬谁

苗向东

高效团队拥有的3种精神

许佑嘉

松鼠、海狸和野雁,3种动物各代表了各自的精神。老板只要学会并复制到团队中,就可以构建一个高效的团队。

1.松鼠的高瞻远瞩。松鼠吃饱之后会继续找食物,把松果储藏到树洞中——它知道未来的价值在哪里,只有为未来价值做准备才有更长远生存机会。

2.海狸的自发行动。海狸的巢穴形状好似一个小水坝,当大雨来临时,可能会

被高涨的河水冲垮。此时,海狸们就会游到岸边,咬断几根树枝来修补巢穴。它们的活动井然有序,彼此有默契、相互信任,并且掌握了达到目标的行动。

3.野雁的互助。很多老板会“淘汰”落后员工,但是野雁的团队强调生死与共。每一只大雁通过领头雁所抵挡掉的空气阻力,节省70%的力气。因此,头雁很累、很辛苦,需要轮流“值班”。任何一只雁飞不动了,都会有两只雁护着它,待其恢复体力后一起跟上队伍。



“奇葩”专业只为“吃货”而设

白燕青

现年22岁的艾琳娜是英国剑桥大学生物技术学科大二的学生。中学时代的她就是一个狂热的巧克力爱好者,上大学之后更是吃遍了市面上销售的所有品牌的巧克力。她常常利用课余时间,跑到超市购买各种新鲜美味的巧克力,来满足自己这个“巧克力吃货”的胃口。

但是,最让艾琳娜苦恼的是,在炎热的夏季,没有一款巧克力可以在温暖的环境下完美地保存下来。对于一个“吃货”来说,没有什么比吃更重要的了,艾琳娜曾专门买来各种材料,利用自己所学知识进行研究,但是屡试屡败。在经历了又一次失败之后,艾琳娜开始反思自己的行为:自己一直无法研制出“不熔化的巧克力”,是自己能力有限吗?既然如此,何不借助学校的力量的来攻克这一难题?

第二天,艾琳娜竟然向教务处提出建议:“学校应该专门开设一个巧克力专业。”不想,教务处的老师气冲冲地对艾琳娜说:“做好你该做的事情!”但是,不服输的艾琳娜径直敲开了校长办公室的大门,向校长陈述了自己的建议。

同样,这个建议再次遭到拒绝,理由是学校的经费和师资力量有限,不可能开设一个闻所未闻的“奇葩”专业,这令艾琳娜沮丧不已。

可是,吃货终究是吃货。一天,艾琳娜正在浏览吉百利·史威士股份有限公司的网站搜寻“吃物”时,突然眼前一亮,从前被多次否决的那个建议再次浮上心头:何不说服这家公司赞助学校开设这个专业呢?

第二天,艾琳娜找到了这家公司。在

主管办公室里,艾琳娜认真陈述了一遍自己的想法。听后,主管微微点头,但随即又摇头:“建议很好,但是要说服一个顶级名校为我们开设一个专业谈何容易!”

“我可以试试,但是,我有一个要求:那就是必须由你们公司出资设立奖学金,并承担科研费用。”艾莉娜说。

几天后,吉百利·史威士公司联系了艾琳娜,告诉她,他们决定采纳她的建议,出资赞助巧克力专业的研究,但是艾琳娜必须说服校方开设这个专业。

再一次,艾琳娜找到校长,向校长陈述了自己的建议,并告诉校长她已经找到了资金赞助方,如果校方同意,她随时可以引见双方进行会谈合作。校长听后一脸惊讶,而且没有拒绝。

在校领导会议通过了这项建议之后的第二天,在艾琳娜的引荐下,双方的高层领导进行了商谈,并很快敲定了这项合作。

于是,一个由公司赞助,学校出面开设的“巧克力”专业终于诞生了,招收的“巧克力博士”将获得剑桥大学的全额奖学金,预计新课程于2015年1月开课,研究时长约为3年半,专攻“如何在温暖的环境中阻止巧克力过早熔化,同时要保证巧克力的味道质量不受影响,从而让巧克力可以在温暖的气候下妥善保存和出售”这一难题。

几天后,艾琳娜收到了这家公司提前录用的通知书。通知书中这样写道:感谢你对公司的关注和支持,我们决定提前录用你为我们的员工。我们相信你能够坚持自己的梦想,并且希望你能够加入“巧克力”专业学习,成为此专业的第一名新同学。