

表率

春秋晋国有一名叫李离的狱官,他在审理一件案子时,由于听从了下属的一面之辞,致使一个人冤死。真相大白后,李离准备以死赎罪,晋文公说:官有贵贱,罚有轻重,况且这件案子主要错在下面的办事人员,又不是你的罪过。李离说:“我平常没有跟下面的人说我们一起来看看这个官,拿的俸禄也没有与下面的人一起分享。现在犯了错误,如果将责任推到下面的办事人员身上,我又怎么做得出来。”他拒绝听从晋文公的劝说,伏剑而死。

启示: 正人先正己,做事先做人。管理者要想管好下属必须以身作则。示范的力量是惊人的。不但要像先人李离那样勇于替下属承担责任,而且要事事为先,严格要求自己,做到“己所不欲,勿施于人”。一旦通过表率树立起在员工中的威望,将会上下同心,大大提高团队的整体战斗力。得人心者得天下,做下属敬佩的领导将使管理事半功倍。

(佚名)

周海江: 高成本时代 向管理要效益

迈入3月,红豆集团又一个“挖潜月”如期而至。自2005年开始,红豆集团将每年3月定为“挖潜月”,至今已进行了7年。今年“挖潜月”主题紧紧围绕品牌年各项工作展开,狠抓流转成本、生产成本、质量成本、采购成本、投资成本等六项成本压降,广泛开展员工合理化建议活动。经过7年的“挖潜月”活动,此项制度已经深入人心,无论是在生产运营,还是在成本管控,均取得了显著成效。尤其是员工合理化建议,鼓励员工提建议、出点子、找问题、挑毛病,此举不仅极大调动了员工的生产积极性和创造性,而且为企业创造了实实在在的经济效益,成为“挖潜月”里一道靓丽的“风景”。仅2010年集团便收到员工合理化建议4803条,采纳937条,实施323条,全集团挖潜创造直接经济效益2000多万元。

不管任何企业,都难以做到完全杜绝浪费,所以,挖潜增效只有开始,没有结束。在日前举行的集团晨报会上,红豆集团总裁周海江说。他指出,现在已经进入高成本时代,企业运营各项成本居高不下,控制成本,提升效益,是摆在企业面前一道无法逾越的坎。这就需要企业深挖潜力,堵塞漏洞,用精细化管理来消化成本上升压力。如果一个企业不加强管理,还指望靠低工资求得生存,这个企业一定会被市场淘汰。

确实,为什么在政策、市场等外部环境相差无几的情况下,企业的发展却大相径庭?有的步履维艰,有的逆势增长?原因可能很多、很复杂,但企业内部管理不能不说是一个主要原因——管理越精细、越具体、越科学,企业效益就越好。无论是六项成本压降,还是员工合理化建议,核心其实都是企业管理理念、管理行为和管理模式的转变(即向管理要效益)。企业最大的浪费是管理浪费,这已经是一个常识性问题。反之,只要是管理精细、制度健全的企业,都是抗风险强、发展好的企业。

在今天这个高成本时代,管理于企业发展的重要性怎样强调也不为过。红豆每年举行的挖潜月其实就是“挖”管理上的漏洞和不足,向管理要效益。在集团召开的挖潜月动员会上,周海江再次强调,各三级企业要狠抓难点,突破重点,不搞形式,更不要花架子,从工作内容、存在问题、采取措施、达到目标、完成日期、具体负责人,层层分解,层层落实,要做到快、准、狠、实,堵住漏洞,“挖”出效益成果。

(谢昌举)

聚美优品以创新的化妆品垂直型团购模式改变了人们购买化妆品的消费习惯——

聚美优品 只卖最畅销的 20%

胡敏

随着团购市场的火爆,风投也把目光聚焦在了垂直型化妆品团购网站上。日前,国内首个化妆品团购网站——聚美优品(原团美团),获得了红杉资本千万美元级别的投资,这是聚美优品天使投资人新东方徐小平之后拿到的又一笔投资。据悉,第三笔千万美元级别的投资也将紧追而至。

在天使投资人徐小平看来,最近一两年,网上购买化妆品已经成为人们新的消费习惯。聚美优品以创新的化妆品垂直型团购模式改变了人们购买化妆品的消费习惯。聚美优品让他最看重的是一个真正懂互联网精神、有理想、有信心、讲诚信的管理团队。

抓住时机重新定位

聚美优品创始人陈欧是典型的少年创业型人物:16岁留学新加坡,学习期间就鼓捣着创办全球领先的在线游戏平台Garena;26岁获得美国斯坦福大学MBA学位,并获得新加坡南洋理工大学计算机工程学士学位。

拿到新东方徐小平18万美元的天使投资之后,怀揣着激情和梦想的陈欧,没有料到自己正面临着与美国迥异的国内市场。结局可想而知。2009年底公司只剩下3个核心人员与1个行政人员。

这次创业让初出茅庐的他深刻地认识到了市场规则的力量——只有适合市场需要的商业模式,才是有生命力的。

2009年正值国内团购逐渐风行之时。陈欧感到一定要抓住团购的机



会,但是他又不想简单模仿那些先行者,在他看来,综合生活服务类团购网站的同质化已经很严重,再涉足其中,胜算的把握很小。

在第一次创业中,他曾经与一些化妆品企业有过合作,对化妆品市场有些了解。在仔细分析了国内化妆品市场之后,陈欧认为化妆品团购有的做。

“每日多件”的品类管理

聚美优品的化妆品团购模式,不是简单的团购信息提供者,而更像是一个销售化妆品的B2C平台,本质上就是一个垂直行业的B2C网站。但聚

美优品也与大多数化妆品B2C模式不同,聚美优品主要卖最畅销的20%那部分化妆品。

最初,聚美优品仿照美国Groupon每日一件产品的团购模式,依靠品牌正品最低5折的优惠价格而吸引了大量消费者团购。但是,随着国内日益激烈的市场竞争环境,每日一件产品的团购模式显然无法吸引更多的消费者,无法获得更大的流量。毕竟,电子商务是一个讲究规模经济的商业模式,规模越大,竞争力越强。

聚美优品逐渐从每日一大件团购产品调整为每日多件。在品类管理上主要以明星产品搭配其他产品进

行销售,产品线覆盖高中低各个市场。上游供应商主要有包括兰蔻、相宜本草等品牌的代理商(总代或区域代理)、经销商等。

聚美与品牌商的合作有两种方式:消费者从聚美优品下单,直接由品牌商向消费者送货,或者品牌商供货给聚美优品,聚美优品利用自己的物流配送给消费者。为了平衡传统专柜渠道的利益,品牌商给聚美优品的产品会以不同包装出现或配送大量小样。

“重”模式经营 掌控全产业链

陈欧表示:“让消费者具有良好的服务体验和让消费者信任是做化妆品B2C最重要的一个环节。消费者网购化妆品最怕的就是买到假货、次品、水货,因为化妆品是涂在皮肤上的。化妆品供货渠道的水太深,仿制品、假货、次品太多,我们的目标就是打造一个化妆品行业的网上精品店。”

聚美优品的“重”模式经营,不仅可以让消费者享受到物美价廉的产品,还可以有效地掌控全供应链,提高服务质量,避免了目前生活服务类团购网站所遇到的大规模质量投诉等问题。

在服务体验上,聚美优品自创业之初就向消费者承诺产品100%是正品、假一赔三、30天无条件退货等服务条款。正是靠着100%品质保证,聚美优品获得了消费者的认可,并通过微博、社区等各种口碑传播方式快速滚动发展着。陈欧说:2011年,聚美优品将会把融来的钱重点用于完善供应链和提升服务体验上。

透视:

中华全国工商联美容化妆品商会专家委员会成员、资深美妆日化营销策划人张红辉:

B2C平台作为化妆品行业的新兴渠道,因为价格便宜、品类多、送货上门而受到消费者认可。但是,假冒伪劣问题也日益成为目前化妆品B2C平台发展中面临的巨大瓶颈。谁能够最先解决这些问题,通过到位的服务、良好的促销策略,为消费者提供价廉物美的产品,谁就能得到消费者认可,获得最大的市场竞争优势。

夯实基础添活力 围绕质量增动力 实施创新挖潜力 洛钼矿山公司管理工作弹奏“三部曲”

王海波

近年来,洛阳栾川钼业集团矿山公司创新管理方法,积极引进适应现代企业管理制度的6S管理、创新管理和三标一体,并进行同布置、同检查、同考核、同落实,不仅夯实了基础管理工作,提升了企业管理水平,而且为促进企业实现又好又快发展奠定了坚实的基础。

第一曲:6S管理奠基础

洛钼集团矿山公司形成30000吨/日生产规模后,针对现场管理粗放、与生产规模极不匹配的情况,矿山公司积极借鉴国内一些知名企业的成功经验,决定强力推行投资少、见效快的6S管理。2008年4月,公司按照“全员参与、自我管理,加强交流、互相借鉴,勤俭节约、自主创新,

总结经验、持续改进”的方针,制订出详细的实施方案和考核标准,通过对各个作业环节循序渐进、持之以恒的整理、整顿、清扫、清洁以及安全管理和红牌作战,全面、全过程、全员推行卓越的品质文化,利用最小的投资,取得了良好的成效。员工的思想观念、团队意识、职业道德、责任心发生了根本性转变,素养和行为意识得以明显提高,“上标准岗、办标准事、干标准活”入脑入心,实现了从“形式化”走向“行事化”,并养成“习惯化”,以良好的工作习惯,严谨的工作作风,认真对待工作中每件事。6S管理的导入,夯实了基础管理,为广大员工创造了一个安全、整洁、舒适的工作环境,达到管理科学化、程序化和规范化的目标要求,为推进企业又好又快发展,创建文明、和谐、高效的国内一流现代化大型矿山起到了积极的推动作用,同时也为努力培养一支思

想素质好、业务技能高、组织纪律严、作风过硬的员工队伍奠定坚实的基础。极大地提升了企业的整体管理水平和外部形象,为企业实现了跨越式发展奠定了坚实的基础。

第二曲:创新管理增效益

矿山公司从制度、技术、管理、组织方面完善创新体系,把创新贯穿到日常工作中,进一步理清创新思路,紧紧围绕节能降耗、成本优化、安全生产、均衡供矿、提高设备运转率和作业效率,改善爆破质量等方面寻求创新课题。

在科技创新中,坚持走产学研相结合的道路,破解了许多制约生产与企业发展的难题。同时,公司积极探索适应新形势下人才管理工作的新思路、新举措和新方法,建立和完善了合理的人才管理体系。2010年度,

以“创新管理年”为契机,在现有采矿、地质、测量专业工程技术人员中进行选拔竞聘主任、副主任工程师,在电、钳、汽车修理、重型车驾驶员及电铲、钻机操作中选拔岗位标兵。通过实施人才选拔竞聘,为发挥科技人员和技术工种的主观能动性,促进企业的发展增添了强大的智力支持。

为提高设备管理水平,矿山公司以“消除设备缺陷、提升设备性能”为基本工作思路,形成了以管理创新、制度创新、技术创新、新装备应用为主要内容的现代化管理特色,有力地促进了此项工作上了一个新台阶,运转率、完好率和可运率居国内同类矿山最好水平,被中国设备管理协会评为“第八届全国设备管理先进单位”。

第三曲:质量管理促发展

三标一体管理工作是

资本影响力——第二届中国酒业高峰论坛暨年度颁奖盛典隆重召开

2011年3月23日,由中国酿酒工业协会、《中国酒业》杂志社主办,中国轻工企业投资发展协会、国家食品行业生产力促进中心、中华民族食品发展工作委员会、四川省食品工业协会协办的“资本影响力——第二届中国酒业高峰论坛暨年度颁奖盛典”在成都都市名人酒店隆重召开。本次活动还得到了上海市酒类专卖管理局、陕西省酿酒工业协会、河南省酒业协会以及四川省成都博览局的大力支持。

中国酿酒工业协会理事长王延才,国务院发展研究中心金融研究所副所长巴曙松,中华民族食品发展工作委员会主任杨小军,国家食品质量监督检验中心副主任尹建军,国家食品行业生产力促进中心主任温凯,中国轻工企业投资发展协会理事长胡楠,四川省食品工业协会会长崔兆

全,中国酿酒工业协会白酒分会副秘书长宋书玉,中国酿酒工业协会产业政策研究室副主任、《中国酒业》杂志总编李言冰,以及各地方酿酒协会负责人等20多位领导嘉宾出席了活动。山西杏花村汾酒集团、中国食品工业(集团)公司、中法合营王朝葡萄酒有限公司、四川水井坊股份有限公司、酒鬼酒股份有限公司等100多家酒企,中信证券、海通证券、中国光大银行、平安资产管理、泰康人寿、富国基金、国泰基金等50多家投资机构,以及北京市糖业烟酒公司、山西糖酒副食有限责任公司、上海海烟物流发展有限公司、江苏苏糖糖酒食品有限公司、北京朝批双隆酒业公司、广州市龙泉酒业有限公司、山东新星集团有限公司等200多家经销商代表,共计600余人参加了大会。“资本影响力”论坛以“资本影响

酒业”为主题展开了热烈的讨论。中国酿酒工业协会理事长王延才在论坛上作了《鼓励酒业和资本的有机融合,促进中国酿酒产业结构调整》的主题报告,介绍了中国酿酒行业2010年的经济运行形势、中国酿酒行业与资本融合的总体状况以及“十二五”期间的酿酒产业结构调整方向。王延才指出,当前中国酒业与资本融合的深度和广度有增强之势,这是好事,但是中国酒类企业如何与资本进行更为有机的融合,促进整个酿酒行业的发展与壮大,仍是各方均需关注与实践的课题;协会在促进酒类企业与资本的有机融合方面,做了不少努力,在行业的“十二五”规划中有几大体现。著名经济专家巴曙松围绕“资本影响未来”所做的演讲,观点突出,意义深刻,得到了现场听众的一致认可。此外,山西杏花村汾酒集团董事

长李秋喜、中国食品工业(集团)公司总经理蔡永峰、中法合营王朝葡萄酒有限公司总经理高峰、四川水井坊股份有限公司董事长黄建勇、酒鬼酒股份有限公司常务副总经理郝刚等企业代表分别结合企业自身,向与会人士介绍了酿酒企业利用资本提高核心竞争力的宝贵经验。这些经验得到了在场嘉宾的普遍好评。年度颁奖盛典也是本次活动的一大亮点。颁奖盛典共产生了2010年度资本影响力奖3个、品牌影响力奖12个、渠道影响力奖40个。这些获奖企业、品牌以及经销商皆是经过多位专家和酿酒企业的推荐,在公正、公平、公开的评选中脱颖而出,每个获奖者都是行业内当之无愧的佼佼者。本次活动盛况空前,白酒、啤酒、葡萄酒、黄酒、保健酒等各酒种都有知名企业代表出席。企业家们高度认可

了本次活动的意义与价值,希望这种求真、务实的盛会越多越好。获奖企业家和经销商手捧奖牌,纷纷表示,他们非常珍惜自己获得的荣誉,会继续为中国酒业的繁荣做出更多更大的贡献。

国内多家媒体参加了本届活动。活动结束后,电视、报纸、杂志、网络等各大媒体纷纷采访了活动主办方——《中国酒业》杂志的总编李言冰。李言冰总编向媒体表示,资本影响力一直是酒类企业家们关注的热点,《中国酒业》杂志作为酒行业主流媒体,有责任和义务站在行业的高度上,搭建一个受企业和酒商欢迎的平台。以交流和沟通为出发点,本着和谐、求真、务实的原则,举办广受酿酒企业和酒商欢迎的盛会,以推动企业发展、市场繁荣及行业整体水平的提升。(李澎 于丹)