

提要: 换标乃企业之大体,有的如换心,有的如换衣服,有的如换脸面,但一场真正彻底的换标则要“洗心革面”。

要尽量避免“赔了夫人又折兵”

企业换标 既是“革面”还要“洗心”

对于中国企业来说,似乎到了一个换标高潮的时候,但换标并不是跟风时髦,而应该有缜密的部署。

市场使然:
战略决定“脸面”

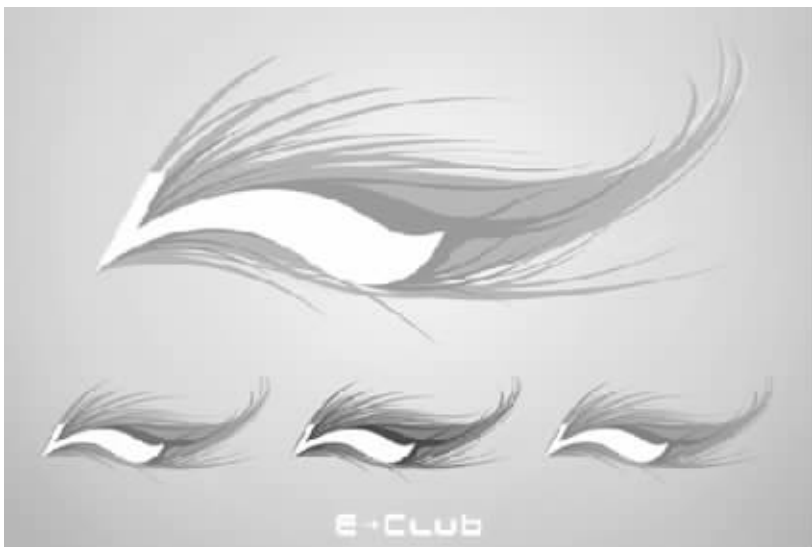
企业标识的更换,必须服从和服务于企业的发展战略,如果换标与企业战略毫无关系,企业的换标就毫无意义。

对于企业而言,几个方面促使换标的战略需求:第一,品牌的目标消费群发生了变化,企业的发展也进入了新的阶段,而企业原有的品牌标志已经老化,不能准确地反映这种变化,例如百事可乐的换标,以及李宁为抓住90后进行的标识切换;第二,企业的品牌内涵发生变化,比如华为的标识正式从原来的“光芒四射状”变成了“花瓣状”,就是在品牌价值上更加聚焦于创新、稳健、和谐;第三,企业的经营理念或者经营的战略方向发生变化,企业需要在品牌标志中注入新的经营思想,例如英特尔换标是为了突出其核心业务从PC向消费类产品转移等。

企业换标是向所有的利益相关者宣布“我已不是原来的我”,因此,品牌更新或更换品牌标识,战略考虑要大于基于视觉识别层面的考虑。

操作实施:
换标最好三步走

很多品牌希望自己永葆青春,拥抱青春的秘诀之一,就是不断为品牌注入新的活力,以顺应市场的变化。有很多品牌在为自己注入新活力的时候,如果是一次匆忙的换标行为,不仅会在无意中伤害以前的消费者,甚至可能很难赢得新的消费者。因此,企业在换标前必须做好细致周密的准备工作,将可能因换标带来的风险控制的最小范围内。



突然换标而招致消费者的不接受甚至嘲讽,最终不得不换回旧标。这就是没有事先充分了解消费者带来的后果。

其次,要制定一个严密的计划有节奏地来推进换标,让消费者感知到品牌的逐步变化。换标的后续工作比换标本身要复杂繁重得多,换标的成本往往颇为昂贵,换标涉及到渠道、终端、以及其他相关产业链合作伙伴的沟通与协调,企业都需要做好细致的规划,有条不紊地实行,同时,推进计划还要包括应变的计划,如果消费者对新标识不喜欢,如何去说服他们?换标的时候企业要有相应的预案,比如说,如果市场对新标志系统的某些元素反馈不佳,就需要对相应的元素做及时的调整。

再次,换标活动应尽量与品牌的重大活动如推出新产品等同时推出,以尽可能抓住眼球,引起媒体和消费者的共同关注。例如2010年,在标致全球启用新标识与“Motion&Emotion”品牌口号后,伴随全球换标行动,标致也启动了全新的发展战略,包括推出全新产品、创新移动性服务、引入环保新能源车型等多方面革新,并在中国市场推出全球首发车型标致408。伴随新标识推出新产品,给消费者耳目一新的感觉。

策略运作:
实现新老标识“无缝链接”

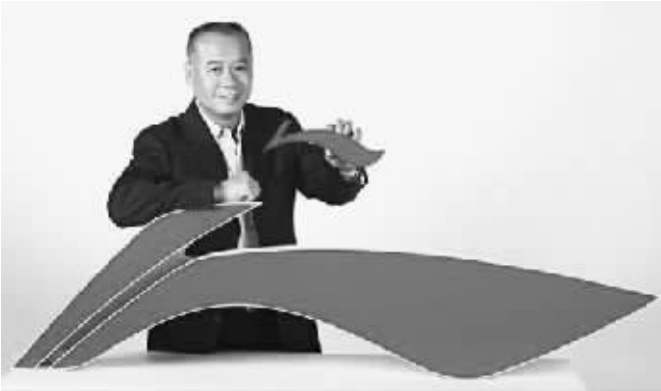
每个品牌换标的时候,都希望还要继续传承过去品牌的一些元素,因为创建一个新的识别系统的成本实在太大,因此,企业就需要让新旧标识之间要有一致性或延续性。例如壳牌虽然在其百年发展历程中换过十几到二十次标,但主题80%未变,BM也是一个频繁变换标识的公司,但人们并没感觉到它翻天覆地的变化,百事可乐2008年更换的新品牌标识,意念来自“微笑”,即在未來三年时间,百事可乐全力推广其微笑服务,而新品牌标识在原品牌标识的基础上修改,把弧线改成微笑口型,此设计在百事可乐各类产品应用设计及商业环境设计时,让顾客时刻感受来自百事可乐的亲切服务,顺利实现对于旧品牌元素的传承。

不仅仅在标识设计本身,新标识与旧标识如何传承和突破,都是企业在换标时需要去思考的,一定要正确处理好企业新标识与老标识的关系。

背景延伸:

换标:要避免“赔了夫人又折兵”

换标需要重点考虑的问题是顾客对新标志的接受度问题,顾客能否顺利接受新标志、新口号,将直接决定我们的换标能否成功,因此在新老标识切换的时候,换标活动的速度要快,力度要大,要在最快的时间内在最大的范围内将老标识更换成新标识,否则,如果市场上老标识和新标识并存的时间过长,不仅将导致新标识不被新的消费者认可,还会模糊老客户,届时“赔了夫人又折兵”的悲剧上演就在所难免了。农夫山泉新标悄然上市,却被消费者误认为“盗版”即很好的反面教材。(肖明超)



人性化:团队管理之本

提要:

建设一个团队不容易,需要的因素很多,比如团队领袖的思想谋略,团队成员的心态激情,团队整体的精、气、神等等,这些都在团队建设中发挥着重要的作用。有句古话叫作“创业容易守业难”,管理好一个团队远远比建设一个团队要难得多。

团队中对员工精神世界的整合、有效利用对员工的精神激励,是其中最重要的一个环节,它贯穿于团队领袖的思想谋略,团队成员的心态激情,团队整体的精、气、神等等的全过程。因为凡是成功的团队都应该是一个和谐的团队,都应该以共同的价值趋向为基础,以深厚的情感氛围为纽带,以统一的战略目标为动力,才能够产生强大的凝聚力和向心力,从而引发无穷的执行力和战斗力。也就是说,团队是要有精神的!有精神的团队,才是优秀的团队,才是上进的团队,才是能够成长的团队,才是有活力的团队。

那么,如何运用精神激励法有效激励下属,管理好团队呢?

1、点燃下属的激情,多一份自信

就拿营销来说,它本来就应该是一项充满激情的事业,一个充满激情的营销团队才是有活力的团队。因为有激情,使一切都变为可能。那么作为上司,就有义务用自己的激情点燃下属的激情,建设朝气蓬勃、激情昂扬的团队。只有点燃了下属的激情,我们才能走过一段段艰苦的日子,冲破来自外部环境的一切阻力和障碍,迎来胜利的曙光。上司与下属的激情是互为拉动、互为感染的,下属的激情也使上司不敢懈怠,永葆青春。

营销过程就在于忍受许许多多,然后才能获得成功。所以,每天给自己多一些激情,即使工作的过程有100个困难让我们沮丧,我们也应该有101个方法让自己自信。

2、为下属创造学习机会,创新性开展工作

营销,还是一个充满挑战的行业,作为营销员要善于迎接挑战、敢于迎接挑战,必须要创新性地开展工作。而要实现创新性开展工作的目的,那就要求营销员要不断地学习,不断地进步,用知识来武装自己、充实自己。俗话说:“一花开放不是春,众花开放春满园”,上司在自己不断学习、不断提高的同时,还应该义不容辞地承担起为下属创造学习机会的责任,还要安排各种培训活动提高大家的整体素质。任何一个优秀的团队都是学习型团队,也只有学习型的团队才能不断积累持续发展的动力。作为一个营销团队,需要学习的东西太多太多,而作为梦想崭露头角的营销

员,学习的渠道当然也很多,“世上无难事,只怕有心人”,希望总在学习之后等着我们。另外,上司要多当教练,少当裁判,带领大家一起进步,这才是最明智上司的做法。

3、鼓励下属的自主思考力和团队协作精神

下属是有依赖性的,他们会把责任一层一层往上推,这种“孩子哭抱给娘”的不负责任的做法,势必导致团队执行力的下降。

那么,上司就应该鼓励下属的自主思考力和团队协作精神。一方面鼓励大家带着答案提问题,自己的问题自己解决,自己的事情自己办,自己的路自己走。另一方面要正确对待和充分整合下属的建议和意见,让他们有机会参与团队管理,以帮助下属树立正确的价值观和主人翁意识,以提高大家的自主思考力和独立作战的能力。

同时,上司要鼓励团队之间的“小诸葛会”,给大家畅所欲言的机会,提高大家的团队协作精神,督促大家集思广益,取长补短,共同发展,共同进步。

4、上司的小题大做与大题小做,让下属走正确的路

在工作中错误是难免的,但是,尽量减少错误是可能的。上司要想方设法让下属走正确的路,做正确的事。

在一个团队的日常管理中,下属犯一点小错,出点小问题,像说了一句错话,账簿上差几毛钱等,表面上看起来是小事,但完全有可能形成一种不良习惯。这时候,上司最好从细节抓起,不妨小题大做,以使大家随时警惕,防微杜渐;但如果一旦犯了大错,反而要大题小做,大家都要冷静下来,镇定下来,积极寻求弥补的办法,彼此帮助,克服困难。因为这个时候追究责任是没有任何意义的,只会贻误战机,错上加错。

每个下属都是一块“好钢”,上司的思路就是“模具”。上司帮助下属规划职业生涯,是对下属精神激励法很重要的一部分,下属都有自己的奋斗目标,上司的辅助功能就好像“交通规则”,纠正偏离的方向,改变错误的行为,以使下属能更快、更稳地实现自己的理想。(牛津)

高德拉特:为制约效率的瓶颈“减压”

不论你的工作是管理、销售还是生产,也不论你的职位是总监、经理,还是业务员,回忆一下,你一个星期要处理多少个任务?

四十个还是五十个?或者更多?

当艾利·高德拉特(Eliyahu Goldratt),这位以色列物理学家及企业管理大师、TOC(Theory of Constraints)制约理论的创造者,提出这个问题的时候,坐在他面前聆听演讲的上海企业界人士们,纷纷摆弄着自己的手指,摇着头:究竟要处理多少事情,根本算不过来。

听众中的一员,某金融机构的大客户部门总监李洋暗自计算,上星期刚走了一个得力助手,尽管自己做了很多挽留工作;主管本部门的副总下周要来上海,还得做好接待工作;一个下属刚犯了一个低级错误,需要去向客户善后……

“在企业担任职位越高的人越可能会发现,很少时间花费在常规事务处理方面,更多时间面临着各种多任务处理。”高德拉特说,“不良的多任务扼杀了企业的效率,这正是制约管理的原因之一。”

公司高层们大量的时间和精力都被一些无关紧要的事情和问题占据,他们并没有真正专注于最重要的事情,而这些多任务有时需要改变整个公司的方式和模式来解决。所以,TOC正在探索,教会高管如何找到公司发展的关键问题并尽其全力以赴,教会他们放长眼光,不再把视野局限在未来三年内。

常识并不平常

用一句流行的话,高德拉特是物理学家中最好的管理学家,也是管理学家中最好的物理学家。

高德拉特的制约理论核心是,一个不管看上去多么复杂的公司系统,最终

提要: TOC(制约理论)执行的步骤:第一步,找出系统的瓶颈;第二步,决定如何挖掘瓶颈潜能;第三步,其他的一切配合上述决定;第四步,给瓶颈松绑;第五步,假如第四步打破了原有的瓶颈,那么就回到第一步。



是由一个制约因素(或称为瓶颈)所控制。制约因素决定了公司上上下下所有的问题。找到这个因素,让其他环节都迁就它,为它“松绑”、“减压”,公司改善便能卓见成效。

公司高管们的误区往往在于不分对象地叫喊着“节省”、“改善”。而事实却是,在瓶颈处浪费一小时,等于整个系统浪费了一小时,而在非瓶颈处节省一小时,不过是海市蜃楼。

在高德拉特看来,高管们没有必要对细枝末节的单个流程优化和不遗余力地执行。忙碌的不一定有效率,如果整个系统的瓶颈没有解决或者领导的决策与企业目标相违背,即使是再勤奋、再听话的员工更出色地执行,也无济于事。

“要分清公司哪些是瓶颈资源,哪些是非瓶颈资源。”产能等于或小于市场需求的资源为瓶颈资源,大于市场需求的为非瓶颈资源。因此,确保瓶颈资源的产出最大化,就确保了整个系统的产出最大。

而TOC执行的步骤是:第一步,找出系统的瓶颈;第二步,决定如何挖掘瓶颈潜能;第三步,其他的一切配合上述决定;第四步,给瓶颈松绑;第五步,假如第四步打破了原有的瓶颈,那么就回到第一步。

找到被扼制的瓶颈

在高德拉特看来,非瓶颈资源的利用程度并非由其生产潜力所决定,而是由瓶颈资源的需求决定。不能把系统中每一种资源都发挥到极致,追求局部效益的系统绝不是好系统。为了防止非瓶颈生产过剩,工厂可实施“缓冲管理”,避免非瓶颈制造出大量过剩的在制品。

既然瓶颈制约的问题如此重要,那么如何找到瓶颈制约并加强管理和改善呢?

30年前,高德拉特出版了《目标》一书,用小说的形式生动呈现了如何找到瓶颈和管理瓶颈的故事。一个濒临倒闭工厂的厂长罗格,在一个物理学家纳尔

国药准字H46020636

快克

复方氨酚烷胺胶囊

一天一粒防流感 一天两粒治感冒

请在医生的指导下购买和使用

海南亚洲制药生产 海南快克药业总经销