

管理者巡视：“没有问题”=“问题”

很多管理者喜欢去现场巡视,了解一线的工作情况,当他们询问下属工作有无问题时,也许最喜欢听到的就是“没有问题,一切正常”。很多下属为了表示自己工作得力,也通常喜欢这样回答,不正常也要说正常,否则很可能会招来一顿劈头盖脸的臭骂。在这种情况下,企业的问题就会被掩盖起来得不到解决。

“没有问题”显示有两种情况,一种是回答者确实没有发现问题,另一种是有问题而不敢说出来,怕遭受惩罚。表面看来只有后一种情况是有问题值得警惕的,但实际上两种情况都存在问题,只不过后一种更加严重而已。

先说后一种情况,对于绝大部分企业来说,这都是令他们头疼的问题,通常把原因归咎于员工的不诚实,但事实上,很多员工都是被逼出来的,他们只不过出于本能地做自我保护而已,因为当你说出问题后,不是被骂就是被惩罚,比如罚款、绩效考核扣分等,即使显而易见责任不是自己的,在提出几次仍得不到解决之后,问题就会变成常态存在下去,没人再去理会。要解决这个问题,企业首先要端正对待问题的态度,即“问题是机会,表明我们有改进的空间”,像丰田一样鼓励那些提出问题的人,而不是打击他们;其次是要转变错误的绩效管理思想,绩效管理的目的不是当警察抓出那些犯错误的人去惩罚他们,而是为了解决问题,如何避免问题的再次发生,从而提升绩效,两者明显的区别是:错误的绩效管理重点在于责任人的奖惩上面,正确的绩效管理重点在于问题解决上,即如何来改进流程。

而对于前一种情况的“确实没有发现问题”,99%的企业都不会认为这是什么问题,但是这的确存在“问题”。因为,如果没有出现问题,或者看起来运转很正常,那么我们的企业从某种意义上说将停滞不前。没有发现问题,意味着没有改进的机会。问题其实是理想和现实的差距,没有发现问题也有两种可能,一种是目标设定过低,在现有目标下也许真的变得完美了,但如果不断将目标提高呢?还会没有问题吗?另一种是缺乏发现问题能力,这需要学习一些方法工具来提高,比如对标研究、价值流分析等。

丰田之所以强大,原因之一在于她建立了一个良性循环的问题曝光和问题解决的机制,在丰田没有人会说工作中不存在问题,因为他们认为今天总是最差的,明天一定要更好,他们每天都在更新自己的目标,不断前进。

所以说,现在你相信了吗?“没有问题”、“问题”。(张旭婧)

管理日记 | Guanli Riji

小肥羊餐饮连锁有限公司首席执行官 卢文兵

所谓好带头人,就是其身边拥有一个气场,他所带领的团队士气高、斗志旺、战斗力强;他所分管的业务业绩突出,名列前茅;他走到哪里,他的部属都自觉自愿地跟着他走、跟着他干。如果一旦他不在这个团队,他的部属会感到空虚,感到没有了主心骨。

并不是每一个领导都能成为这样的带头人,这样的带头人,其实是源自于个人的人格魅力,说白了,就是一种个人素质的展现。要成为这样的带头人,必须要做好以下几项修炼。

大格局

所谓大格局,就是做人豁达,处理问题有一定高度,并不局限于自己

名企管理 | MingqiGuanli

在很多人眼中,运动服装行业属于低技术含量的劳动密集型产业,但事实上并非如此,这个行业与科技发展有着密不可分的关系。从服装面料的制作到服装设计、生产制作、物流、终端销售,任何一个环节都少不了科技力量的支撑。

当前,国内消费者对品牌和穿着舒适的追求正日渐提升,鞋服正走向“舒尚”时代,为此企业必须适应这一趋势,开发出适应市场需求的产品。怎样创造顾客最舒适的穿着体验?如何寻求产品线的跨领域延伸?怎样引领时尚最前沿的风潮浪尖?正在成为鞋服企业进一步扩大市场份额的重要课题。而贵人鸟在产学研方面的努力和成效,让我们看到了国内鞋服企业所具备的非凡活力。

一块面料的科技含量

功能面料一直是体育品牌竞争的焦点。从冰纱、记忆面料,到仿棉感化学纤维,贵人鸟在科技彰显品牌专业性方面不断突破。据服装开发中心副总监钟世琼介绍,冰纱是贵人鸟研发中心在传统吸湿排汗功能面料的基础上,进一步研发出的“冰纱”纤维,该面料比一般性的功能面料相比有着更强的排汗效果,并能迅速让皮肤感受到冰凉效果。而仿记忆面料的特点是快速恢复,一般性的穿着折痕,可以用手迅速将其抹平,免去了

贵人鸟：用科技承载快乐



熨烫的麻烦。仿棉感化学纤维这种面料主要用于贵人鸟户外产品的裤子,它有着棉质材料的舒适,触感柔和,透气性良好,还有化纤面料的强力,同时还具备“快速干燥”的功能,人们在户外活动时,总会不小心弄湿裤子,而这种材料可以在很快的时间里完成干燥,比正常面料的时间可以缩短 50%以上。

贵人鸟在近两年的服装设计当中也在积极寻求新的设计元素,时装元素的应用成为了贵人鸟设计师研究的重要主题,时尚与功能性将被巧妙结合。“在 2011 年春夏新品中,贵

鸟将经典的‘宫廷礼服’元素应用在功能面料的 T 恤上,并取得了客户认可;皱褶的使用既满足了运动时需要的活动量又增加了服装的立体感;也大胆采用了一些以往不曾使用的提花面料。这些细节的突破,给我们的服装风格注入了新感觉。”钟世琼坚定的眼神中流露出自信。

为产品定做“工艺”需求

紧随国际潮流趋势,以市场需求为主导,贵人鸟在运动鞋研发上不断推陈出新,融合材料创新,结合人体工

程学、美学等原理,为产品量身定做“工艺”需求,凸显每款产品的个性主张。

“2011 年产品风格有较大的创新突破,以满足 80、90 逐渐成长起来的年轻消费群体,产品方向不断地向年轻人靠拢,向时尚潮流靠拢,才能在以年轻为主导的消费市场上赢得主动权。”鞋业开发中心总监陈宗荣强调。

为此,贵人鸟也做了相对应的调整,推出的鞋款在造型、色彩及应用上更具活力。功能诉求上,力求为消费者打造更加柔软、轻便的舒适鞋款;品牌文化与精神的传承上,G5 好运系列将延续性推出,并以新型工艺及造型全新诠释,其中有延续“毛毛虫”概念的鞋底予以开发应用;细节追求上,设计更有目的性与针对性,比如环保性能的加强、再生环保橡胶的应用、一体织花的人工化设计等等;性能突破上,轻量化材质支撑条、牛津布分化、法兰绒等新型工艺的运用,与材料的组合及色彩的搭配都将成提升这一季产品的价值,整体产品各方面的性价比都会有较大的提升。

舒适是运动品牌的王道

“科技改变应用,时尚让科技更具魅力”,这不仅仅是产品造型上的创新,更体现在材料与工艺上的创新,在产品功能性与舒适性相结合上,以贵人鸟为代表的民族运动品牌

做了全新的阐释。

在跑鞋方面,鞋底采用了弹力胶,起到了减震、增加弹性、柔软度、舒适度的作用,同时运用轻薄切膜的工艺,使其柔软、舒适,极具科技感;休闲鞋方面,采用具有动力系统的超轻 3D 大底,让运动更舒适更具年轻化;综合训练鞋方面,运用新型的网布增加鞋面的透气性,帮面热切结构起到了良好的支撑作用,使之更具时尚感,无车线工艺更体现其轻便的设计,鞋底采用易折的底纹和橡胶结合使其更加稳定和防护;在大底研发领域中,推出了超轻软 PU 中底舒适科技,使产品在舒适度与轻质感之间达到完美的结合。

管理者说

“独特的功能和轻便舒适体现形成贵人鸟和其他品牌产品的有效区隔,它符合运动快乐理念,适合专卖店更多陈列体现形象。之前的底中底独特超弹胶舒适设计、毛毛虫灵动设计、无缝线鞋口 3D 舒适设计超轻 52 克外底,而今的配合人机工程学的动力系统,都是带来一种柔软舒适的快乐。”谈及未来,陈宗荣充满期待,他说:“要将我们的产品推向更深一层的市场,在巩固三四线城市的基础上,走上去,发展一二线市场,力求让我们的品牌和产品成为青年时尚消费群的首要选择,成为运动快乐品牌的引领者。”(何牧)

特步携手淘鞋网 引爆鞋企网购市场

中国时尚运动品牌特步与淘鞋网正式确立战略合作伙伴关系,签约仪式在厦门软件园二期园区内举行,特步电子商务总经理肖利华博士,淘鞋网董事长王冬竹先生出席了本次签约仪式。

拓展网购市场 引发新一轮价值战略

特步携手淘鞋网,将借助淘鞋网在新品开发、上线发布、产品评测、线上线下互动等领域展开与消费者的深层互动,更好地为消费者提供产品的售后服务。特步电子商务总经理肖利华博士明确表示:“特步看中的是淘鞋网 30 多万精准的购鞋会员,从中分析出消费者最喜欢淘什么鞋以及消费者心理需求的价位、材质、款式等,未来将给特步擅长的快速供应链整合提供准确的依据,预计双方今年合作额将超过 3000 万元人民币”。

淘鞋网董事长王冬竹表示:“淘鞋网致力于让消费者花更少的时间、享受更安全的购物体验,淘到喜欢的鞋。”与当前“价格战”主导的电子商务市场相比,特步集团与淘鞋网的联手将为广大互联网用户提供更多增值服务,掀起新一轮的“价值战”。

价值驱动合作 开启鞋企网购新格局

记者调查了解到,目前,很多品牌鞋企仍然习惯性地把电子商务当成倾销过季商品和清理库存的主要出口方式,缺乏整体规划和战略高度。而特步作为晋江鞋业的领军企业,在多年品牌经营战略经验的累积中,率先把电子商务发展提高到企业发展战略中,对电子商务渠道有着清晰的思路和精准的规划。特步选择淘鞋网,除了看中淘鞋网 30 多万精准的购鞋会员外,还因为淘鞋网品牌化网购的平台定位符合特步开发网购市场的战略规划。淘鞋网作为鞋类网上零售的垂直 B2C 平台,不仅拥有专业的团队与完善的硬件设施,而且与多家国内品牌鞋企有着紧密的合作关系。

据悉,近期,特步作为“世界园艺博览会”的全球合作伙伴就已提供门票免费送给淘鞋网的消费者,特步与淘鞋网的强强联合,必将开创鞋企网购时代的新格局。

品牌网购 展现淘鞋新活力



传统品牌鞋企结合电子商务模式快速发展的过程中,“如何布局网上零售”一直是行业内困扰的难题。据了解,传统品牌鞋企试水电商,一般有三个选择, 淘宝 C2C 与 B2C,自建 B2C 平台,垂直 B2C 平台。对于传统企业而言,借助淘宝平台,可以获取大量的网购客户的流量,但是却无法精准管理,无法取得详细的客户信息,同时也会受到良莠不齐的价格策略与品质的冲击,对品牌造成长期的不良影响;而自建 B2C,目标客户的积累,时间、人力、物力的投入,都是需要面对的重大问题。而借助像淘鞋网这样的成熟垂直 B2C 平台,就能

最大程度帮助企业对网络销售进行精确管理,品牌维护。从目前的行业环境看来,借助淘鞋网是传统品牌鞋企试水电商最佳的选择。

淘鞋网总经理涂荣标对记者谈到,淘鞋网坚持品牌网购的战略格局,为品牌鞋企网购市场的良性发展注入新的活力!从 2008 年底上线以来,百丽已经正式携手 B2C 淘鞋网了,经过近两年多不断的积累与成长,汇集了耐克、阿迪达斯、匡威、百丽、李宁、361 度、鸿星尔克、安踏、特步等国际、国内知名品牌鞋为顾客朋友们带来更多更好的鞋类商品。

(中国经济网)

做好带头人

团体的利益,而是着眼于整个公司的利益;同时不计较个人恩怨,不计较小问题,不患得患失,有气度。作为领导,如果总是唯唯诺诺,或出尔反尔,本身就是一种不成熟的表现;如果总是在自己的小圈子里打转转,也肯定得不到上级领导的赏识;如果看不清公司发展的方向,也就无法使自己分管的工作跟上公司发展的步伐。

大胸怀

所谓大胸怀,表现之一就是关心下属。很多带头人都有一种居高自傲的心态,自以为很了不起,是所带团队的头,因此喜欢让人奉承,动不动就指使下属,甚至教训下属,或者粗口打骂下属,而且还认为这是天经地义的。这样的人其实根本不适合当领导,因为他并不懂“水能载舟,亦能覆舟”的道理,即使他当了带头人,也仅限于行政意义,部属的不满,就是对

他的否定。

表现之二是真心对待下属。对下属一定要真心,要像对待自己的兄弟姐妹一样。你付出真心,回报你的一定也是真心;如果你付出的不是真心,你得到的回报也绝不会是真心。“人心换人心”,这是一个很简单的道理。真心对待每一位员工,会得到员工对企业的绝对忠诚,如果你只是把员工作为生产线上的一颗螺丝钉,那么,他绝对不会赋予你真情。

表现之三是信任下属。很多带头人喜欢大包大揽,还有很多带头人对下属的能力表示怀疑,这样的团队业绩始终不会突出,因为他的不信任,导致了集体作战的能力变弱,其前进的脚步就会相应变慢。所以,信任下属,其实就是信任团队;不信任下属,就是不信任团队。

个人气场

有这样一个事例,有一位店长调往另一个店,有许多下属跟着他去。为什么呢?这就是他所建立起来的气场,或者说,这是他在下属心目中的一种威望。这种威望不是靠权力,也不是靠地位,而是靠个人魅力。这种魅力表现在以下三个方面:

首先,不戴有色眼镜看下属。很多带头人由于长期处于领导地位,会对下属的能力、进步变得漠不关心或熟视无睹,总是以老眼光看待下属。即使下属取得了明显的进步,也在潜意识里把他列入老行列,在工资待遇、评优等方面不予考虑,这样会极大地伤害下属的积极性。另一方面,也极大地损害了自己在下属心目中的威望。

其次,关心下属的职业生涯规划。你的每一个下属,都是一个活生生的人,他们都希望得到更好的待遇,更好的发展,过上更好的生活。聪明的领导会考虑下属的职业晋升规

划,会替下属规划好其职业前景,该提升的时候会适时提升,永远让下属充满希望。

最后,建立和谐的文化。员工的生活层面与带头人的生活层面肯定是不同的。对应马斯洛的需求层次论,大部分的员工都比带头人的需求层次至少要低一个级别,因此,不要总是站在自己的角度考虑问题,而要站在下属的角度考虑问题,切实为他们解决一些实际困难。在小肥羊,就有许多这样的带头人:他们会主动自掏腰包为下属解决一些个人困难,会利用自己的资源为下属解决个人问题,会关心下属的发展,为其谋求更大的发展空间。

带头人好与坏的评价,最直观的表现就是下属是否安心工作,而且充满激情。如果下属纷纷弃你而去,那不仅是对你的背叛,还说明你需要深刻反思,是否做到了上述几点。

安踏：运动服装品牌 渗透女子细分市场

日前,安踏女子运动系列新品上市,加速进军女子细分市场。事实上,这并非安踏第一次对女性细分市场投以关注。早在 2009 年,安踏即签下女网名将扬科维奇、郑洁,以网球这项时尚性颇高的运动为起点,带动安踏在女子运动市场的渗透。今年,安踏进入女子运动细分市场,则是这一战略的延续与深化。

安踏副总裁张涛表示,随着经济发展和生活水平的提高,女性对健康生活方式的理念也在提升,这将进一步释放出女性细分市场的巨大潜能。

细分女子运动市场不是安踏的专利,不少企业都已投入到这块市场的争夺中。据了解,李宁签下台湾名模林志玲为旗下“Inner-Shine”系列代言,卖点是优雅运动中的独特美感。另外,耐克也推出 2011 年春季女子训练系列,阿迪达斯推出 2011 年夏季女子校园先锋系列,361°推出“航海日志”女子生活运动系列产品等。

业内人士认为,女性消费习惯与男性差别较大,她们更青睐于室内运动等轻量运动方式,反映在零售终端,则是女子运动系列产品必须兼具时尚特性与专业性性能,不仅配色要更贴近国际流行色,面料要选用轻软飘逸的弹性材质,吸湿排汗、温湿度控制等指标也成为必须考虑的科技门槛。

该人士还指出,目前国内运动体育用品市场日趋饱和,各大运动品牌纷纷通过细分市场的战略,进一步提升品牌的市场渗透率和占有率。

(佚名)

