

管理日记 Guanli Riji

请学会勉强别人

何飞鹏

一个部门主管向我抱怨：何先生,你不知道这件事多难执行,所有的部门都持观望态度,因为会影响他们现有的工作,我无权命令他们,也不想勉强他们,公司可否暂停或中止这项计划!

他的抱怨早在我意料之中,因为他负责的这项工作确实困难,许多地方需要改变现有的工作流程,再加上原有工作已很烦人,所有的人都期待能放弃这项工作。但基于许多原因,公司不能放弃。

我告诉这位主管：你是无权命令他们,但你推行的是公司的政策,他们不乐意配合,可也不至于严词拒绝。你要用各种方法,勉强他们一起配合,如果你不想“勉强”别人,那这件事肯定办不成!

“勉强别人做事”,这可是我这辈子花了最多时间学习的事。年轻的时候,最讨厌别人逼迫我做什么事,总觉得所有的事都应该“自动自发”才完美。因此长大后开始工作,我也“己所不欲,勿施于人”,讨厌去勉强别人,尽可能不去勉强别人,也因而面临了很长一段时间一事无成,什么事也做不了,让别人觉得一点能力也没有的尴尬状况!

我慢慢发觉,几乎没有一件事是别人乐意去帮你的,每一个人都是在他人不断地催促、不断地说服、不断地沟通、不断地哀求之下,完成某一件事。

我惊觉,这是一个无处不“勉强”的世界,我更惊觉,人生的真相就是“勉强别人”,而成功的人,就是很会“勉强”别人的人,能力则是用勉强别人来衡量,不会勉强别人的人,就是没有能力的人。

“勉强”用各种不同的形式存在:最粗鲁而直接的勉强叫命令;文雅、含蓄的勉强叫沟通;用道理去勉强叫说服;诡诈的勉强叫欺骗;用好处去勉强叫引诱;炫惑的勉强叫广告;不断的勉强叫锲而不舍。勉强是一切事物的原动力,任何工作、任何任务,都需要不断地勉强自己、勉强别人,才能够完成!

我终于认清真相,勉强原来是不可或缺的。学生因勉强而成长,营业员因勉强而成就业绩,工作者因勉强而绩效非凡,主管因能勉强别人,而完成困难的任务,老板因能勉强所有的人,而获利赚钱。

勉强伴随着困难而来,因困难,故需勉强;不愿勉强别人,其实是无能力的托词。学会勉强别人,是工作者认清事实、学习成长的开始。

(作者系台湾城邦出版集团 CEO)

在图书“蓝海”中,苏宁易购如何胜出? 近日有消息传,苏宁易购将牵手当当网,全力打造网上百货商城。

苏宁“网上卖书”或联手当当网围剿“京东”

汪小星

记者发现,苏宁易购已经卖起了图书。虽然目前只有十多种,但苏宁易购总经理凌国胜向南都记者表示,今后苏宁将有 30 万 -40 万种图书上线。“图书只是苏宁的一次试水,未来还会向其他业务扩展”。

苏宁易购的野心已昭然若揭——在苏宁未来十年规划中,苏宁易购计划至 2020 年,产品线涵盖家电、家居、百货、图书、音像、运动及户外、在线法律、教育咨询与服务等,“在网上再造一个苏宁”。

苏宁“试水”卖书

“图书业务作为苏宁易购未来的一个发展方向,只是一个试水,目前还在探索阶段。”凌国胜坦言,选择进入图书行业是因为“图书市场相对成熟,目标市场明确,对增加用户黏性有帮助。”

凌国胜称,苏宁目前还没有考虑具体在图书方面的投资额,但只要有需要,就会加大投入。

记者发现,在苏宁易购网站上,图书频道被分类到“办公设备、电脑配置”一栏,目前只有《对我们生活的误测:为什么 G D P 增长不等于社会进步》等 13 种图书。凌国胜解释,这些书才刚刚放上,此后至少会上线 30 万 -40 万本书。

据了解,苏宁的图书销售目标主要是网络人群,图书品种配备会从网络人群的阅读兴趣出发,目前已经与

几十家出版社签订合同。

除在网上卖书,苏宁也悄悄在实体店尝试售书。北京苏宁四季青店,店内单独开出两个“生活超市”,销售图书、体育用品、生活用品等,店内的图书大多售价为 10 元 / 本。苏宁称这样做是为了带给顾客一站式购物体验。

苏宁董事长张近东曾拿沃尔玛跟苏宁比较。“现在苏宁仍在探索新模式,一旦失败,苏宁就会退回家电连锁。”张近东说。苏宁的目标也并非仅仅停留在家电、图书,而是一个集电器、日化、图书、百货,甚至包括游戏点卡、机票酒店等虚拟产品的综合平台商。

在苏宁进入图书行业的同时,也在入驻百货行业。“百货业作为第二发展目标在发展”,凌国胜说。

苏宁电器总裁金明也曾表示,苏宁零售和 B2C 渠道上还将不断丰富各类日用百货产品,形成满足消费者多样化、个性化需求的“产品云”。

但有业界人士认为,“任何企业的能力都是有限的”,苏宁进军百货行业,但百货量太多,客户太多,如何保证货源充足,保证及时到货,整合物流运量,解决服务问题都对苏宁是一个很大的考验。

牵手当当“围剿”京东?

传统家电零售商之前“触网”的迟疑,给了京东商城迅速成长的机会——去年,京东的销售额达 102 亿元。有数据显示,2011 年中国互联网

B2C 在线零售总额可能达到 14447 亿元。

庞大市场引发了国内 B2C 巨头激烈厮杀,也迫使传统家电零售商不得不积极应战。国美苏宁开始觉悟,下决心发力电子商务,加紧跑马圈地。去年年末,国美火速收购库巴网;短短 5 个月,国美完全自建电子商务网站“国美电器网上商城”今年 4 月上线;而苏宁的武器则是持续加大对苏宁易购的投入。

2011 年第一季度中国网上零售 B2C 市场份额显示,淘宝商城市场份额为 31.4%,位居第一。京东商城以 10.2%位居第二,随后的卓越亚马逊为 2.3%、当当网 1.6%、苏宁易购 1.0%、库巴 0.7%。

作为电子商务的“后来者”,在图书“蓝海”中,苏宁易购如何胜出? 近日有消息传,苏宁易购将牵手当当网,全力打造网上百货商城。

“当当网在图书、百货等方面优势明显,苏宁易购在家电方面有明显优势,如果双方能够深度合作,对于整个网购市场将产生颠覆性的影响。”有行业分析人士指,当当网与京东图书价格战打了多回,而苏宁易购与京东的电器价格战也如火如荼,当当与苏宁若联手围剿京东,将给京东商城带来巨大冲击。

但凌国胜接受记者采访时只谨慎表示,与当当目前还没有开展合作,“但以后会考虑”。

面对苏宁易购切入图书、百货业,库巴网 CEO 王治全接受记者采访时强调,库巴短期没有进入图书市

场的打算。“库巴更多的是为家庭提供服务,例如家纺、家居产品,以及户外、体育产品。库巴着重于提升服务质量,不会太多元化,太多元化影响品牌优势。进军图书业短期内没有打算,但其他百货会考虑。”

“鲶鱼”激化价格战?

“有市场就会有竞争,我们不畏惧竞争。”凌国胜说,“目前市场还未饱和,大家都在跑马圈地。”

凌国胜指,苏宁易购不主张价格战,但是有人先发招,“我们没啥怕的,我们与供应商的关系密切,且有线下店强大的资金支持。”对于京东商城在家电方面已成气候的现状,凌国胜直言:“网上购物还不成熟,谈不上忠实客户,谁价格更低,谁的服务更好,谁就能吸引用户。”

但也有业内人士忧心,家电巨头杀入图书行业,价格战升级,对图书行业也并非福音。“打价格战对消费者短期来说是受惠的,但长期来说是在流血。”厂商在网上销售省去了场地费、人工费,在成本上降下来了,但对销售渠道商却有伤害。

以图书为例,价格战会挤压图书出版业的利润空间,对未来出版业产生消极影响。而网店的低价销售也会进一步给实体店书店造成压力,尤其是那些本来已经艰难维持的个性化小书店。而多样化的实体店书店,毕竟是现代城市生活不可缺少的一种设施。恶性价格战的冲击,会让出版业失去再生产能力。从作者写作,到出版社

投资制作,再到批发商和读者,这是一个漫长脆弱的链条。

家电连锁大佬的苏宁,会成为图书市场的“鲶鱼”么?

链接

苏宁易购：网上再造一个苏宁

苏宁易购是苏宁电器旗下的新一代 B2C 网上商城,2010 年 2 月 1 日正式上线。上线后的苏宁易购取得了高速增长,据苏宁易购提供的数据显示,截至当前其累计注册会员数约 710 万,在 2011 年增长了 510 万。

凌国胜表示,立志将苏宁易购打造成为互联网与零售完美结合的电子商务企业典范。

根据规划,苏宁易购的发展战略分为三个阶段:2011 年-2013 年是高速增长长期,年复合增长率达到 180%以上,发展移动电子商务业务和社区化营销,引进第三方商户,组建各地易购分公司;2014-2016 年是行业领先期,销售规模、客户体验、云计算、社区营销等方面引领行业发展实现第一,易购分公司成为当地电商引领者;2017-2020 年是转型跨越期,转型网络生活平台,围绕日常生活,建成一个规模庞大而又细分的网络集群。销售网络也将拓展至中国香港、日本、东南亚等地,技术创新、数据研究、仓储配送能力位居世界前列。

互相尊重是管理的润滑剂

么处了,必须利用社会公认的观念来规范自己的行为。互相尊重是把一个人合理放置在社会中的基本方式。尤其是在中国传统文化背景下,互相尊重是管理的润滑剂,是中国式管理的基本要求。

以现代化企业管理为例,我们分析下为什么要提倡互相尊重? 这可以从两方面来考虑。一方面互相尊重对企业生存与发展具有重要作用和意义,短期来看没有明显的效益,但从长期来看,

互相尊重有利于维护正常的企业运营关系,有效提高生产效率;有利于增强企业凝聚力,体现核心竞争力;有利于促使企业和谐,增加企业生命力,稳定员工;有利于扫平沟通障碍,最大程度激发人的主观能动性。另一方互相尊重对不同的个体也有发挥着巨大的作用,帮助个人顺利完成任务,形成良好的人际关系,扫清个人发展障碍,便于获得他人帮助,使个人收益达最大化,获得愉悦幸福的人生。

互相尊重体现了我国古代管理思想的精华。人与人之间的互相尊重要求个人懂礼、修身、明德,这符合儒

家“仁”的思想特征;要求人们各行其是,各司其职,按照法则做事,如果每个人都能尊重他人,就能达到道家“无为而治”的理想境界;要求人们不仅要爱自己、爱亲人,更要尊重他人,爱他人,这又符合墨家博爱和兼爱的思想特征。

互相尊重是处理好各种社会关系的基础。早在古代的时候,我国思想家、政治家们提出了“和为贵”的思想,互相尊重、求同存异是处理国家与国家之间关系的重要法则。建国初期,周恩来总理提出的和平共处五项基本原则就是国家与国家互相尊重的体现。同样,互相尊也是处理好组

织与国家、组织与社会、组织与家庭、个人与个人之间关系的基础,只有尊重他人,才能赢得他人的支持与合作,才能实现和气生财,才能与他人和谐共处。

综 上,互相尊重现了我国古代管理思想的精华,是处理好各种社会关系的基础,是现代管理的润滑剂。各种组织都必须提倡互相尊重的观念,引导和教育职工使之具备强烈的互相尊重意识,真正地内从心、态度和礼仪上尊重他人,才能更好地发扬团队精神,降低内耗,获得快速发展。

(寇北辰)

企业运营,需要“草船借箭”

凡是读过《围城》者,无不为书中无所不在的幽默描写所折服,全书中令人忍俊不禁之处俯拾皆是。例如,对方鸿渐与鲍小姐于回国途中在一家西餐馆就餐的描述:“上来的汤是凉的,冰淇淋倒是热的,鱼像海军陆战队,已登陆了好几天;肉像潜水艇士兵,会长期地伏在水里;除醋以外,面包、牛奶、红酒无一不酸”。

其实,这则幽默的模式不是钱钟书创造的,而是来源于一则西方幽默:有个犹太人十分吝啬,花 500 元买了一辆汽车,一检查发现,除了喇叭不响,哪儿都响。钱钟书早年在英国牛津大学留学,汲取了西方文化中的大量营养。他的语言十分幽默,顺手拈来皆成妙趣,恰如李渔所说:“我本无心说笑话,谁知笑话逼人来”。

借鉴是文学创作中常用的手法。借鉴是艺术家受到他人作品的启迪后进行的再创作,类似于孔明的“草船借箭”,是智慧的行动,而不是简单的模仿与拿来。鲁迅说过,“依傍与模仿,决不能产生真艺术”。此言诚然。

文学创作中如此,企业操盘中也

是如此。在企业发展过程中也不能忽视“草船借箭”,对于很多企业来说,能够发展壮大的一个重要原因就是借助了风险资本、先进技术、知名品牌,从而使自己的企业有了质的飞跃。

中外企业的合作过程中,不仅是我们的国内企业需要“草船借箭”,国外的企业也需要“草船借箭”。国外巨头为了抢占中国这个全世界唯一的有巨大潜力的市场,在进入中国往往不以很快挣钱为首要目的,这为中国企业提供了一个非常好的切入条件。外资进来以后,有两个东西是自身无法解决的。一是本土化,即如何融入中国文化,切入到中国的消费体系中和服务网络。这些,都要国外的企业来向我们“草船借箭”。

即使在我们企业的日常宣传推广中,也有很多地方需要“草船借箭”。比如可以自己制造新闻炒作话题,然后各大报纸跟进。这样自己省钱省力。当然,在企业运营中实施“草船借箭”战略的时候,必须注意以下三个方面:

一、遏制不利因素:因为周瑜是消



极因素,所以不能让其知道。在企业运营中也是这样,必须遏制所有的不利因素,否则不仅借不到“箭”,还可能被“箭”射到。

二、利用天时:孔明为什么会知道第三天江面起雾呢? 因为孔明善于利用一切有利条件,并且在时刻准备着。

三、善用心理学出奇制胜。在草船借箭中,判断曹操一定以为此计为周瑜所设,不敢出水军,然后只能射箭。商场如战场,成功的商人都必须善于运用心

理学,然后才能做到出奇制胜,巧妙借他人之力而成就自己。 (刘兴亮)

实战案例

库巴上演“草船借箭”三日销量破 5000 万

日前,家电网购第一门户库巴购物网(www.coo8.com)上演了一场现代版“草船借箭”。库巴副总裁彭亮告诉记

者,为期 72 小时的“闪电战”取得了奇效,截止到活动结束最新数据显示是,活动三天日均 PV 突破 1500 万,订单量达到 2 万个以上,销售额也突破了 5000 万,创下同期历史新高。

彭亮透露,在此次促销活动中,平板电视、洗衣机、冰箱、空调等传统大家电超过 70%,这些都是库巴的传统优势领域,“库巴价”已经成为事实上的家电网购“底价”。

据记者观察,虽然库巴始终没有直

接表态其“72 小时疯狂派对”是针对京东 618 促销的一次战略拦截,但库巴公然打出的“618 算什么”的广告用语已经充分表明了其对京东 618 店庆促销的一种坚决回击。而实际销售效果表明,库巴凭借“草船借箭”的策略在除空调之外的传统家电销售的淡季赚了个盆满钵满。

彭亮表示,销量的激增并没有影响库巴的服务,库巴在货源上得到了国美的鼎力支持,即使售罄也会第一时间补充货源,因此更能够保障对消费者的服务。另据了解,随着“72 小时疯狂派对”的结束,库巴新一轮更大力度的促销“夜总惠”也已经在酝酿中,不日将上线。

业内分析人士认为,库巴得以“草船借箭”让淡季不淡,一方面是因为对时机的准确把握成功借势,一方面也充分说明网购家电等大件耐用消费品已经为消费者所充分认同。与传统卖场一样,以库巴为代表的大型家电网购门户也通过对消费者的研究和促销时机的把握形成“网络卖场”的特有规律。预计这种针对性极强、符合网民采购需求与特点的促销模式将成为一种常态,而消费者将享受到更加实惠、便捷的购物体验。