

从“防空识别区”谈品牌管理中的底线思维

■ 叶显克 / 文

最近震动世界的新闻莫过于中国在东海设立防空识别区了，弄得美国和日本心理极不平衡，紧张兮兮，不断地出动战机在我国识别区活动，但中国也是积极应对，出动苏-30、歼-11 等战机对进入识别区的美日战机进行识别。

要知道“防空识别区”和“领空”是两个概念，美日飞机进入中国“领空”就是侵略，中国可以利用导弹和战机将其击落，而进入中国划定的“防空识别区”则只能通过警告、伴飞、喊话、通报等形式进行识别管控。可见防空识别区是有很大的弹性的，而领空是神圣不可侵犯的，这是典型的“底线思维”。

“底线思维”在我们日常生活和工作中都会经常用到。譬如，一个刚毕业的大学生去到一个大城市找工作，那么他就应该具备“底线思维”，首先自己没有太多的工作经验，找到的工作工资也不一定会太高，那么自己的底线就应该是企业开出的月薪能保证自己基本的生存，当然有的企业也许会例外，如果刚走上工作岗位的新人每个月连基本的生活都无法保障，那自然不能安心工作，也就谈不上进一步的发展。一个登山运动员，假如要登上珠穆朗玛峰，那么他登山的底线就是一定要保证自己在登山途中的“健康和安全”，失去了这个底线，登山绝不可能成功。

由此我们联想到企业在品牌管理中也必须要有“底线思维”，才能保证品牌的健康稳定和可持续发展。假如我们把品牌定位当做是品牌战略管理中的“底线”，那么围绕品牌定位开展的一系列营销活动及传播方式就必须守住“品牌定位”这一底线。

首先,产品品质要守住“底线”

譬如，食品、保健品行业，健康安全是品牌定位最基本的底线，如果企业生产出来的产品不安全，就突破了品牌定位的底线，企业决策层就必须千方百计的抓好生产管理、原料采购、产品检验等环节，来保证产品的健康安全，守住“安全”这一底线。近年来频频出现的牛奶、饮料、食用油等食品安全问题、最近几个月发生的台湾食用油事件，都是因为突破了“安全”这一底线。才最终导致企业和品牌的发展受到极大的挑战和危险。

另外,产品包装要守住“底线”

拿产品的包装来讲，譬如珠宝等奢侈品行业，一个品牌的定位应该守住“高端、高档、顶级、奢华”这一底线，如果销售这样的产品，包装很低俗、很普通、看上去像“地摊货”，那么就打破了珠宝这一奢侈品行业的品牌定位底线，企业决策者一定要守住这一底线，不能让产品包装设计者和印刷人员突破这一底线。

其次,产品价格要守住底线

珠宝等奢侈品行业的产品定价也应该符合品牌高端奢华的定位，如果价格太低自然也是不符合品牌定位底线的错误做法。

譬如，一个定位中高档的护肤品牌或者其他行业的高档品牌，企业销售人员为了把销量搞上去，不间断的、频繁而持续的搞打



折、减价等促销活动，虽然，短期内，市场的业绩有了明显的增长，但是，时间一长，消费者看到这样经常减价的品牌就会产生“地摊货”的心理，一个品牌“高端、高档”定位的形象就会丧失殆尽。这样的品牌要么沦为低档次的品牌，要么会被市场淘汰出局，自然昙花一现。最后，品牌传播要守住底线

再譬如，很多企业为了更好的推广品牌，往往会聘请明星做代言人，那么企业在寻找代言人时也必须要有守住“品牌定位”的底线。譬如。护肤品要守住的底线是“白皙水嫩靓丽

的肌肤”，如果请赵本山、冯小刚这一类人做广告代言人自然就不合适，请章子怡、范冰冰、刘亦非等有白皙靓丽肌肤的女明星就理所当然了。卖农产品的请一位农家妇女做代言自然合适不过，但“LV”名牌包请一个农家妇女做代言一定会被人笑掉大牙。

看来“底线思维”不仅适用于个人生活和日常工作，也适用于国家安全战略，同样也适用于企业的品牌战略管理。

零售店管理的七个关键字

■ 江猛 / 文

很多老板发出如此的感慨，究竟如何进行突围？如何改变现状？文中所指的零售店，根据每个行业的叫法不同，零售店泛指：专卖店、商场专柜，众多的零售店面；每个行业，甚至每个企业都有自己的专卖店名称，就举例汽车轮胎公司：邓禄普轮胎来说，他们的零售店分几个级别：优轮家，捷轮家，邓禄普专卖店，邓禄普轮胎形象店，邓禄普轮胎招牌店等等，这是企业零售时的一种常态，各个企业都进行分类进行销售。

那么，我们如何才能做好零售店的管理和销售，我们应该做哪些事情呢？

结合多年的服务零售店的经验，总结了七个字：人，财，物，进，销，存，息。

我们举例来分析作为零售店老板的您，如何做好这七个字的管理：

零售店管理的第一个字：人：顾名思义，就是指我们零售店的员工，零售店的人员构成有两个特点：一个是夫妻两人组成，一个是自己的亲戚朋友组成，这无疑对管理也造成一定的难度，不管理不行，管理也不知道从何下手。

一个老板这样描述他现在的员工现状：我每天还要为他们做饭，甚至一道菜做不好他们就有意见，比照顾自己的孩子还难，他们对你的销售好坏不关心，他们只关注自己每月领取的工资，少给他们发一毛钱，他们就会半夜给你打电话，告诉老板，把我的工资算错了，他们对工作没有太多的责任感，想做就做，不想做直接就告诉你不做了，没有前期的任何预兆，有一次，我的一个员工要走，我前去了他家四趟，他最终还是要走了，有些员工很有想法，但是干几天就泄气了。到底现在

这些员工怎么了？到底出现了什么情况？

这些问题不是一个老板在抱怨，似乎成了一种社会风气，一种社会现状，我觉得现在中国人比以前富裕一些，不缺吃和穿，父母给孩子考虑的太多了，同时独生子女也在增多；无疑会给我们的管理造成压力和挑战。

那么，我们从何做起呢？

从管理思路转变开始：我们要对这些人鼓励多，表扬多，引导多，因为他们有想法，有思想，就是没有成熟起来，我们在管理的同时少批评，少指责，少慢骂。

多去关心员工的生活和家庭，有时候关心员工的家庭比关心员工本人效果还要好；甚至有些企业做出这样的决定，把员工每月的工资中间抽出几百元邮寄回家里的服务，他们定义为孝敬父母的资金。

还有一些零售店老板，看到一些比错的员工，明明知道未来自己要创业了，就找他们谈谈，成为你的合伙人，开连锁店让他们去管理，这也是一种思路，我们零售店老板可以尝试一下。

还有老板为了留住零售店的员工，主动给他们买了保险，等等。

这一切都是管理方式在转变，我们也要做好三件事。

第一件事:员工的招聘工作

害怕员工离开，因为我们没有人员的储备，走了一个员工，老板就要亲自上，所以我们从源头开始做起，不断的招聘一些新人做好储备，通过人才网，人才报纸，人才市场，职业技校等等，随时储备一到两个人做替补队员，虽然这样开支增加了，但是同时也弥补了员工流失带来的损失。

第二件事:员工的成长和发展规划

人都是有想法的，我们要让每一个员工的想法和老板的想法吻合在一起，这样会更好的激发员工的干劲，任何一个人都不愿意生活在漫无目标的生活和工作中，要想让员工不断的提升和发展，我们作为零售店的老板也要把事业不断的做大，不断的增加你的连锁店和营业面积，从夫妻店向公司化运作的转变，给员工留下发展和提升的空间。

第三件事:员工的激励

每一个人做事情都有动力和阻力，当动力大于阻力的时候，他会有能量，会去做事情，当一个员工没有动力的时候，你一批评他，他马上会跑。

我们激励员工可以从资金，也可以从平时的工作中间用语言来激励他。假如：一个员工干的不错，给予一些金钱的奖励，时常的进行一个评比和竞赛活动，还有一个员工今天表现不错，当中表扬一些，鼓励一些，表扬人时，带上喇叭，批评人时，闭上嘴巴。

马斯洛把人的需求氛围五个层级：

第一层级：生理需要：基本的生活需求，吃穿住用行；

第二层级：安全需要，员工需要安全，稳定，不要受到伤害；

第三层级：社会需要，认同，友爱，关爱，朋友待遇，

第四层级：尊重需要，成就感，受到尊重，引人注目，

第五层级：自我实现需要，学习，发展，实现自我的价值；

根据员工的不同层级的需要，我们进行

去管理，不断实现员工的最高需求。

零售店管理的第二个字：财—就是指我们零售店老板的财务管理；

我们做生意，刚开始没有钱，甚至是借钱在做生意，等我们挣到钱是，我们会到处投资，最后生意失败，钱没有了；

财务管理：我们要做到财务资金的绝对安全，同时也要保证资金的专注性，可以投资，但是不要乱投资，一定要保证你现在的生意是绝对的挣钱是，在涉足别的投资。

同时也要保证客户的财务是安全的，我们不要私自拿和保存客户的财物，这样会招来不必要的麻烦和误会。

举例分析：一个汽车行业经销商，他从商多年，挣到一些钱，后来就开始投资别的行业，由于各方面的原因，投资生意失败，导致资金断流，影响到现在的生意，后来现在的生意也受到了影响，业绩下滑，也没有自己从厂家进货，这时厂家非常着急，总是完不成销量，最终不得不从新寻找新的代理商。

这样的案例，在我们的身边很多，现在的生意没有所谓的好做与不好做，投机主义不可取，关键要靠我们的真本领好好去做，现在没有能力是不行了。过去靠机会主义，现在就要靠能力了。

零售店管理的第三个字：物——就是指我们自己零售店(专卖店)的固定资产；

曾经一个老板给我讲，我的一个店面总是丢电脑，安装一个丢一个，不知道怎么回事？

我说你这样下去不但电脑丢掉，你店里的所有东西都会丢掉，关键是你如何管理你的固定资产。

恒源祥：我们都知道他们店里的羊绒都

是几千元意见，一天丢一件，这个老板一定赔钱，他们做一个规定，不允许一个人在店里面，每天最少两个人在店里面，如果丢了，谁上班的时间，谁负责。如果你放一个人在店里，丢的可能性就大了。

安装摄像头，不但可以预防财物的安全，同时也可以看到每个店面员工的工作状态。

我们每一个零售店老板要做到：每天销量是多少？每月销量是多少？利润是多少？都要进行登记，做好记录，这是很关键的一个店，很多老板对自己的店盈利如何不知道，销量如何不知道，这样就谈不上管理。

零售店管理的第四个字：进——就是指我们的进货情况：

每一个零售店老板，每天都要关注进和出；货物的进入情况，货物的出仓情况，销售的进账情况，销售的支出情况；进货是否及时，选货的原则是什么？对于厂家推出的新产品是否及时跟进？等等。都是我们零售店老板关注的问题。

每年，我们零售店上游的客户都会去做一些促销活动，这无疑就是我们进货的最好时机，同时我们也要把握好你现在的销售情况，产品的型号和款式如何，进货要匹配你的实地销售情况进行。

高中低价位的产品同时都要进货，因为消费者的层次不一样；对于新产品，我们要适当尝试销售，因为每一个行业和公司，都会不断推出新产品，产品升级是一个不断的规律，我们要配合上游的供应商，进行新产品的销售。

畅销产品的进货要及时，同时存货要有所保证，是平时销量的 1.5 倍到 2 倍的库存量。

成功企业家：富有哲学智慧的管理家

■ 彭杰 / 文

但凡成功的企业家都有一套管理哲学，因为哲学就像一只罗盘，能指引企业家经营的正确方向，帮助企业迎接挑战，追求成功。企业家是生产要素组织与管理者，是管理人与事并通过管理创新进而创造价值并实现利润的。

思想是实践的先导。而管理思想应如海纳百川的博厚悠远。撇开就事论事的狗咬尾巴式的循环往复，从另一个角度看，我们知道，哲学、社会科学的思想方法、企业文化与人文价值等等，都已成为企业经营管理的软体和灵魂。

管理首先是向内型的，管理者首先要管理自己，核心要素是管住内心欲望。对于企业家而言，管理首先是管住非法的需求，满足合理的需求，才能在管理过程中经受诱惑，淡定、从容、顺应经济规律和行情周期，实现少投多产出或少投资高质量产出。

相由心生，管理的行为由内心作用而产生。“善心”的“仁义礼智”可衍生出“惻隐、羞恶、是非、辞让”的德行，有利于形成企业管理的正能量场。故而朱熹提出“遏人欲而存天理”，限制人

性之恶，光大人性之善，管理者通过光大人性之善，才能发扬正义力量。管理者只有管理住内心的贪婪，才能管好他人，才能管理好企业，才能将企业管理与行善积德统一起来。

孔子认为，真心诚意的成功企业家不仅要立志，而要立大志，这是因为“取乎其上，得乎其中；取乎其中，得乎其下；取乎其下，则无所得”。只有立大志，企业家内心不再为诱惑而动摇，真心诚意也不会口惠而实不至。为此，诸葛亮提出了“志当存高远”的论断，要求企业家“静以修身，俭以养德”，因为“非淡泊无以明志，非宁静无以致远”。

子曰，“学而时习之”，学习要时常复习，才能化知识成为内在智慧的要素，同时要理论联系实际，善于举一反三，“温故而知新”，而只有将知识结构与生产经营结构结合，知识才能转化为活的智慧。

真正为企业管理服务，最终化知识为生产力，实现管理目标或人生的志愿。因此，学习要结合企业管理实践深入思考，通过实践验证并反复思考，发现知识“明结构”中没有显现的真理，这也就是孔子所言的“学而不思则罔；思而不学则殆”。

俗话说，“一个篱笆打三个桩，一个好汉要

三个帮”，企业家不可能单打独斗成功，在经营管理活动中需要团队，需要朋友帮助，但交友要谨慎。孔子认为，“益者三友，损者三友。友直，友谅，友多闻，益矣。友便辟，友善柔，友便佞，损矣。”孔子因此建议，多交良师益友，远离损友。益友由于“心正”“意诚”，身心存在正能量，会给企业家正面的力量，有利于达成管理目标。

交朋友，要看是以利为出发点，还是以义为出发点。着眼利益交换的朋友，只是一时的朋友，还可能成为利益场中害人的朋友。只有求仁义的朋友，才能交心，才能长期合作相互帮扶，成就共同的事业。

骡子的精神这个流传很广的故事是这样的：一个农夫在他的地里挖了一个大坑，主要是为了埋掉一些地里清除出来的杂草和垃圾。但是，他还来不及填掉这个大坑的时候，不幸的是，自己的骡子不小心一脚踏空，掉了下去。

坑很大，骡子可以在里面站着，但是，坑很深，它却无法从下面爬上来。农夫用了各种方法都不能将骡子拉上来。后来他想出了一个办法：他抓起一把铁铲，把土从上面向骡子撒下去。当第一铲土撒到骡子背上时，它在坑里乱转，上蹿下跳，极力把背上的土抖下去，然后踩在脚

下。农夫不断地铲土，骡子就不不断地把背上的土抖下去，脚下踩着‘失败与跌倒’的土……渐渐地，骡子踩在脚下的土越堆越高。到了后来，当土堆到一定的高度时，它一下子就从坑里爬了上来，终获自由。

向来成功的背后，必是不能自主的挫折，这些对于罗尔夫·斯克尼迪尔亦复如斯，因为他永远踩着比别人更加不屈不挠的步伐；失败与跌倒对他来说只是寻常小事。罗尔夫·斯克尼迪尔是享誉全球的制表集团(UiySSNardin)公司的总裁。当人们问及其从事制造高精度手表多年中自恃的理念是什么时，他回答到：“永不低头，做‘失败’的头号敌人；踩着‘失败与跌倒’的土地冲击！”

20 世纪最伟大的两位企业领导人之一就是GE(美国通用电气)公司的总裁韦尔奇，他的管理哲学之一是棒子加红萝卜。在GE，韦尔奇是有名的铁血宰相，他决策迅速、果断，办事讲求效率 and 高质量，同时重视底线和结果。当年他新官上任三把火，公开宣称凡是不能在市场维持前两名的公司企业，都会面临被卖或被裁撤的命运。同时韦尔奇裁减员工来，也绝不心软。

然而，韦尔奇也有非常关心员工的一面。一

次，一位中层管理者在韦尔奇面前第一次主持简报，由于太紧张，两腿发起抖来。下来后，他坦白地告诉韦尔奇：我太太跟我说，如果这次简报砸了锅，你就不要回来了。随后，韦尔奇叫人送了一瓶最高级的香槟和一束红玫瑰给这位经理的太太，并在便条中写到：你先生的简报非常成功，我们非常抱歉害得他在最近几个星期忙得一场糊涂。

成功企业家是富有哲学智慧的管理家。现在社会经济信息瞬息万变，企业竞争日趋激烈。要使企业久盛不衰，企业家不仅要有管理理论和实践经验，更要有胜人的哲学智慧。全球目前经营的企业至少有 500 万家。

而目前超过百年的在营企业不超过 500 家，且每年以 30%的速度在进行更替。中国目前的企业大部分都不超过 40 年，很多中小民营企业的平均寿命只有 2.9 岁，这些“短命企业”起起落落，完全被市场推着走。

无论治国还是管理企业，仅凭法律、制度是远远不够的，还必须要“教”的处世哲学和文化的“润物细无声”。管理哲学在现今社会尤为重要，如何经营与客户的关系成为一个重要的课题，客户关系管理也越来越受到企业的重视。