

企业楷模

七匹狼的用人之道，可总结为“人尽其才，才尽其用及人性化管理”。在培养人才的同时，更深层次地挖掘每个员工个体的才能，使之转变为七匹狼发展前进的不竭动力。

■ 苏新

七匹狼品牌创立于1990年，是中国服装业首家高科技上市公司，开创性品牌，始终致力于为消费者提供满足现代多元化生活需求的高品质服装产品。“男人不只一面”，七匹狼以“品格男装”突显国际化品质和中西兼容的文化格调，以时尚传承经典，以中国面向世界。在经历了20多年的辉煌之后，已然形成了其独具特色的用人之道。

人才战略为先集聚发展动力

优秀的人才是实现企业战略目标的基础，是企业持续发展的动力。七匹狼以科学的人才培养方法、有效的激励机制、公平的竞争平台、广阔的事业发展空间广纳的良才，让每一位员工都能在七匹狼的这个狼族部落中充分体现自我价值，以“相信自己，相信伙伴”的理念为导向，达到个人生

七匹狼：特色鲜明的用人之道



涯规划与企业发展目标的最大契合，让员工与企业共同成长。

人才理念为重拔升员工素颜

七匹狼推崇“诚信、责任、专业、创新”



的经营理念，注重员工的品格和能力，培养，要求员工具有敬业精神和开拓能力，强烈的事业心和责任感，具有现代管理意识能力、倡导团队合作精神。

七匹狼以科学规范的管理为员工提供良好的工作环境和发展平台，以“挑战人

生，永不回头”的企业精神为指导，寻求员工与企业的共同发展和进步，着力打造七匹狼国际品牌。

七匹狼实行人才发展双通道制度。七匹狼会基于员工能力和个性的客观差异，以及管理类、专业技术类岗位工作特性的根本差异，推行员工职业发展双通道，优化员工职业生涯设计，为员工发展提供更大的发展空间。

员工都要经历在职训练、内部训练、派出训练、出国培训和考察、网络学习等众多学习实践课程，提高自身业务水平和综合素质。新员工的入职课程涵盖公司历史、品牌文化、产品知识、职业素养等众多方面，帮助新员工更快的了解并适应七匹狼的文化理念和运营模式。此外，技术员工和管理类员工都有相关培训课程。

在众多培训和学习机会之余，七匹狼还为员工准备了具有外部竞争力和内部公平性的丰厚薪酬待遇。此外，为了丰富员工的生活，体现七匹狼的人文关怀，七匹狼每年提供一笔年度旅游津贴由部门组织员工旅游，同时每年员工生日为员工发放一份生日礼物，除此以外公司还有红礼金、生育津贴等各项福利礼金、节日慰问、节日活动、拓展活动等。



经营方法

7-Eleven是世界著名的连锁便利公司，过去7-Eleven的人会发现店铺中酸奶的冷藏柜是和盒饭销售柜摆在一起的。这一独特的陈列设计来自于一个有趣的小故事。

一位女高中生在7-Eleven的店铺中打工，由于粗心大意，在进行酸奶订货时多打了一个零，使原本每天清晨只需3瓶酸奶变成了30瓶。按规矩应由那位女高中生自己承担损失，这意味着她一周的打工收入将付诸东流。因此，她只能想方设法将这些酸奶赶快卖出去。冥思苦想的高中生灵机一动，把装酸奶的冷饮柜移到盒饭销售柜旁边，并精心制作了一个醒目的POP（售卖场所广告），写上“酸奶有助于健康”。令她喜出望外的是，第二天早晨，30瓶酸奶不仅全部销售一空，而且出现了缺货。谁也没有想到这个女孩戏剧性的实践带来了7-Eleven新的销售增长点。自然，她也不必担心自己一周的工钱了。

商品陈列不是简单的堆叠摆放，同样的酸奶，换一个位置结果就大不相同，因为这一小盒酸奶通过“联系”的作用无形中提醒了消费者“酸奶有益健康”这一常识，而“有益健康又容易取得”就成了盒饭旁酸奶的优势与卖点，人们甚至会因为“有益健康”而不会过多地考虑价格。商品陈列就是这样，不单单要突出商品，吸引眼球，更要引导消费、刺激消费。高明的陈列设计可以使消费者对某些产品产生一瞬间的购买欲望，这种欲望不必是目的性、需求性极强的，有时只要达到“捎带”的程度足以让这30瓶酸奶脱销了。众多知名超市就是充分利用了这种联系性的陈列方式：7-Eleven的荞麦冷面与纳豆、鱼肉香肠与面包，沃尔玛的尿布与啤酒，都是“酸奶故事”的续集。而这种搭配摆放获得双赢就是对商品陈列可以在营销中指导消费、刺激消费的有力证明。

更让人惊讶的是，有资料显示，科学、专业、适应消费心理和消费需求的商品陈列能带动10%~40%的销售增长，甚至超过促销带来的销售提升。这30瓶酸奶背后其实是涉及美学、心理学、经营学等领域的商品陈列课题，或许每一位营销人员都该来一瓶细细品味一番。

酸奶带来的陈列变革

■ 赵婷

非凡创想



“离线酒杯”的温暖

■ 张颖平

喜欢旅游的朋友，如果有机会去巴西圣保罗的酒吧，一定会被一种“离线酒杯”所吸引。它是一款新型的啤酒杯，酒杯底部只有一侧有脚，其余部分需要用手机垫着，杯子才不会倒。因为它有效地防止了顾客聚会时只顾玩手机、忽视和朋友们聊天交流的现象发生，把人们从在线世界中解救出来，故得名“离线酒杯”。

说起它的由来，还有一个有趣的小故事。多斯是一名广告设计师，他生性开朗，喜欢交朋友，工作之余，常常到酒吧和朋友小聚一下。大家在一起说说笑笑，他很享受这种氛围。大凡和他一起喝过酒的人，都会成为他无话不谈的好朋友。

一天，聚会的桌上又来了几个新面孔。和其他人不同的是，他们并不热衷于和周围的人聊天，而是自顾自地摆弄着手机。有几次，多斯和他们打招呼，对方都是敷衍了事地“嗯嗯”两声，继续低头玩手机。这让一贯热情好客的多斯有些难堪。当一个新朋友又一次对着他“呵呵”一笑，然后把视线移到手机屏幕上时，他再也按捺不住自己的情绪，面露不悦道：“朋友，手机就那么重要吗？要真是这样的话，你又何必大老远跑到这里，在家里一个人欣赏岂不更好？”对方并不领情，冲他摆摆手：“你不懂，我们年轻人都喜欢这样，看来你早就落伍了！”多斯还想辩驳两句，却被一旁的朋友拉住了：“算了，他有他的权利，我们聊我们的。”他只得强压住心头的不快，闷闷地喝光了杯中的酒。

回到家里，想起聚会上的情形，多斯的心里还有一丝不悦。他一个人默默地来到客厅，想要为自己倒上一杯酒，因为有些心不在焉，酒杯没放稳，里面的酒顺势洒了出来。情急之中，他连忙拿起旁边的纸盒托住了快要倒下的酒杯，就是这一举动猛然触动了他。设计一种底部不平衡的酒杯，喝酒

的时候大家要想着拿什么东西去支撑它，在酒吧里，手边能用的就只有手机了，这样不就可以让那些人摆脱手机的干扰了吗？想到这里，多斯顾不上喝闷酒了，他兴冲冲地来到自己的工作室，开始就刚才的想法绘制酒杯的设计方案。第一个不理想，再来第二个、第三个，多斯孜孜不倦地画着，经过两天的奋战，这种杯底只有一侧有脚的酒杯雏形新鲜出炉了。

多斯拿着设计方案请朋友们鉴赏，大家都对这种奇特的设计赞不绝口，有朋友根据他的设计生产出一批产品。当大家怀着兴奋的心情把啤酒倒入这种酒杯时，旁边的人赶紧递过去自己的手机加以支撑，杯中的啤酒才没有溢出。

后来，根据朋友们的建议，多斯还设计出了多种型号的酒杯，使用者可以根据自己手机的形状，选择合适的杯子。当然，使用者不用担心喝冰镇啤酒时，杯子外侧凝结的水珠会流到手机上，因为它独特的设计形状会让水珠顺着有脚的那侧杯壁直接流到桌上。

这种酒杯在酒吧里一经推出，就受到了大家的青睐，很多年轻人更是爱不释手。大家在喝酒时，不得不用手机充当支架，没有了手机的干扰，聚会又恢复了以往把酒言欢的场面，这让多斯心里有说不出的欣慰。

当有人问起他设计“离线酒杯”的初衷时，多斯感慨地说：“我希望看到这样的美好场景——人们来到酒吧，就应该暂时离开网络世界，在现实世界里与人交流，哪怕只有两个小时。这样我们人与人之间就不会那么冷漠，彼此的交流多了，关系也会越来越和谐。”

一盏小小的酒杯，一个看似毫不起眼的创意，却传递了人与人之间的美好情意。即使再热衷于掌上世界的人，也会在这种独特的“离线酒杯”面前感受到设计者的良苦用心，从而敞开心扉，加入到相互交流的大家庭中。那该是一个多么温馨的场面啊。

优衣库创办人柳井正曾说：“店长是优衣库的灵魂。”店长也是优衣库内部升迁的基本条件，不管从事营销、设计或研发，都必须先从店面做起。随着优衣库快速展店的扩张计划，如何选出独当一面的店长，优衣库自有一套考核制度，店长选拔的3个关卡如下：

第1关 业务检查表

有6个主要项目：顾客应对、培育员工、卖场、销售计划、人员安排/人资安排计划、管理。优衣库管理层依据员工实际工作状况和达成度来评分。

第2关 笔试

针对店长手册的内容及店铺实际运营上的事项做测验。如：建构卖场须依据哪些标准、盈损率、回转率的计算方法、损益分析方法。另外，对优衣库的经营理念，以及对集团的主张、使命、价值观、行为准则的理解，也是一大重点。

第3关 口试

由优衣库区域营运长与营业部部经理亲自面试。针对应聘者实际发生的问题和当下的状况发问，没有固定考题，常见问题如下：

1.请问你目前的店铺遇到什么样的课题、困难？你做了什么样的事情去改善它？

2.你是否做到带领你的店铺同事一起发现问题、解决问题？

3.你目前遇到了什么样的课题？你会怎么样改善？

4.请问你想成为什么样的店长？

5.要成为这样的店长，你还缺少什么？

6.请问你未来3/5年后的目标为何？

优衣库：三道关卡筛选店长 ■ 黄玉祯

江口克彦

为了指引正确的方向，上司经常需要提醒或者责备下属，但上司也是人，说的话不一定永远正确。有时上司的指示也会出错，上司也会犯违背自己理念的错误。出现这样的情况时，一定要公平对待。

在被松下幸之助先生任命为PHP研究所的经理后，我曾经就重振教育的问题在研究所发表过一些提案。本着重新审视教育制度的精神，我们请来各界专家共同讨论，松下先生和大家广泛交换了意见。我们将这些提案整理并征得大家一致同意之后准备登报。在做登报前的校对工作期间，松下先生打来电话：“那些提案还是别登报了。如果登报的话，会有一些人带来麻烦。”

我马上去见他，说：“您不是经常教导我说，PHP的宗旨就是为了社会、为了人类吗？这次的教育制度提案，不正是为了国家的发展，大家才下工夫讨论的吗？怎

爽快地向下属认错

么能因为少数几个人的麻烦就中途放弃了呢？这样太荒唐了，这和您平时的理念完全不符啊。”说完我转身离开了。

其实在说这番话前我已经做好了思想准备，当时我在想：我做的这一切都是为了什么啊？

带着这样的情绪回到家后，不一会儿，松下先生就打电话来了：“刚才的事，是我的错。不用考虑也知道你说得对。我有些优柔寡断，对不起，想做的就应该放手去做。”

这番话让我心里热乎乎的。

这样伟大的松下先生向我说对不起！当时他八十九岁高龄，而我才不过四十四岁。我们的年龄、立场、地位差距如此悬殊，他要想让我低头是很容易的事。但是松下先生居然承认自己不对，向我道歉。感动之余，我深切体会到松下先生的伟大。他能够忘我，不拘小节，从大局出发。我很敬佩他的勇气。这就是上司风范。认识到自己不对，能向下属承认错误，我深深感受到了松下先生高尚的品格。

在被松下幸之助先生任命为PHP研究所的经理后，我曾经就重振教育的问题在研究所发表过一些提案。本着重新审视教育制度的精神，我们请来各界专家共同讨

筑巢鑫和 引凤来栖

