

企业楷模

攀登责任的阶梯,就是自我实现的过程。只有登上高峰,才能“一览众山小”,才能使自己的人生价值得到最大体现。

■ 黄晓林

麦氏饭店是美国一家主要经营牛肉饼生意的快餐公司,这个公司的每一位员工都必须从基层做起,是这个公司的一大特点。每个员工的自我实现都是从实习助理开始的,那些有责任心、有学历、独立自主的年轻人在 25 岁以前就可以成为中高层管理者。

每一位新进入麦氏饭店的员工都将面临 7 个阶梯,走完这 7 个阶梯,就可以由一名普通的员工晋升为一名总部经理。

阶梯一:见习助理。刚进入公司的年轻人要当 6 个月的见习助理,到公司各个基层岗位工作。在这些一线岗位上,见习助理要学会保持清洁与周到服务的方法,依靠亲自实践来积累管理的经验,为以后的管理工作做好准备。

阶梯二:二级助理。这个工作岗位已经具备管理性质,他们要承担一部分管理工作,在日常实践中摸索经验,以管理好他们的小天地。



阶梯三:一级助理。在进入公司 8——14 个月后,年轻人将成为一级助理,即经理的左膀右臂。他们肩负了更多更重要的责任,每个人都要在餐馆中独当一面。

阶梯四:参观经理。在公司总部接受为期 20 天全面、系统的培训。

阶梯五:巡视员。年轻人晋升至经理后,公司仍然为其提供广阔的发展空间。经过一段时间的努力,他们就可以从经理晋升为巡视员,负责 5——6 家餐馆的工作。

阶梯六:大区顾问。4 年后,巡视员可晋升为大区顾问。届时,他将成为公司派驻其

下属 15 家左右餐馆的代表。他的主要职责是保持总部与各个餐馆之间信息交流畅通。同时,他还肩负着诸如组织培训、提供建议、制定企业标准之类的重要使命。

阶梯七:总部经理。成绩优秀的大区顾问将成为总公司的总部经理。

善于聆听员工的心声

■ 曾红亮

我有位朋友当上了一家企业的董事长,自从上任以后,表现出来的完全是独裁者的作风,不信任员工,任何事都自己决定,动不动就呵斥下属。

主管会议经常都是董事长一个人在演讲,大小事都是他一手包办,任何主管所提的意见都不能改变他的决定。当董事长提出自己的方案征询大家的意见时,大家心想反正说了也没用,于是全都不表示意见。大家都不说话,董事长就用点名方式,但被点到的人嘴里虽然都说:“董事长的想法真是太棒了,推出去一定会大受欢迎。”心里却难以苟同。由于大家都没有说出真心话,结果董事长的计划一推出即弄得狼狽不堪。公司就在这样的情形下逐渐恶化。

绝大多数的管理者都有强烈的自我主张,这种主张一方面可以帮助你果断、迅速地解决问题,而另一方面也会使你极不易倾听别人的意见,一意孤行,从而导致工作上的失利。

在实际工作中,一个好的建议,有创意的想法往往会给部门带来意想不到的巨大利益。经常让员工有反馈意见的机会,是成功的管理者的一个十分理智的做法。要让自己的下属清楚地认识到,你不仅允许,而且鼓励他们提出自己的看法和主张,并且会认真地加以对待。如果你能对不同的意见一直保持宽容的态度,下属们就能比较自由地提出自己的观点,或是对别人的看法进行发挥。实际上,一个人由于知识的局限性和看法的片面性,会忽视很多具体的问题。有些情况也许你并不重视,但它却可能会实际工作产生深刻的影响。只有广泛地听取别人的意见、看法,并认真地加以分析,才能避免工作中由于疏漏造成的失误。也只有这样,才能鼓励员工开动脑筋,不断地思索,积极有效地去完成各自的工作任务。

此外,在日常生活中,注意聆听员工的心声,是团结员工,调动员工工作积极性的最有效的办法。

一个员工如果失去了干劲或意志消沉时,是绝对无法执行上司交给他的任务

的。这时,你只要耐心地去听所造成这种现状的原因,就会找出事情的症结,从而得到很好的解决办法。

对待犯错误的员工,好的管理者同样采用聆听的办法,不是一味地去责怪他们,而是给他们解释的机会。就拿最常见的迟到来说,迟到了一两分钟是否应该责骂?一年中偶而迟到一两次也要教训教训吗?因太太生病或交通问题而迟到的人,又该如何处置?要处理这种种不同的情况是很难的,搞不好,还会遭致不良的后果。

那么,该怎么办呢?给他们解释的机会。

“你为何这样?这种事是如何产生的?”从他的回复里也许你可以获得解决的办法。

“因为我忘了拨闹钟,所以起得太迟,我以后会小心的。”能够如此坦白的下属,就表示他只是暂时疏忽,日后必会改善。因此,不必过于责备。

“最近老觉得很疲倦,晚上睡不好,胃也怪怪的,顺便到医院去看一下。”若因为这样的原因而迟到,则已经不是一个简单的规则问题,而是牵涉到健康的管理了。遇到这种情形,作为上司不仅要查出其身体上的病因,更要注意他的精神困扰,比如:是否由于家庭不睦、感情纠纷、通宵打牌或工作上的烦恼。只有明瞭了这些个别的情况之后,你才能够对症下药,提出一套处理办法。

遗憾的是,不是所有的下属都会告诉你真实的原因,所以不要尽信他们的回答。在你询问下属时,他们或闷声不响,或心神不定,甚至喟然叹息着……对这些反应你都要仔细观察,在观察中你可以猜到真相,然后可以进一步问他是否如此。对方若被你看穿了,就会说:“对!实际上就是如此。”然后将他的困难一一说出。

到了这时,事情就好办了。你可以和他共谋对策,以他的意见为主,再从旁协助,问题就可迎刃而解了。但是有些管理者因过于相信自己的权威和经验,对于下属的过失总是草率诊断并妄下处方,其后果将是不堪设想的。

“良药苦口”,但如果给它们披上美丽的外衣,给人心理上的感觉就会大不同。

颜色带来的商机

■ 石顺江

一直走到家门口,克瑞斯林满脸的沮丧仍未散去,打开房门,妻子爱丽丝一脸阳光地迎了上来:“亲爱的,中午吃什么?我给你做。”克瑞斯林一语不发,爱丽丝知道丈夫一定遇到了难题。

饭桌上,望着酸甜可口、红白相映的美味沙拉,克瑞斯林却长出一口气,说:“我们公司快垮台了,我将面临失业,老总已经向我们下了最后通告,如果三个月内完不成销售任务,公司将无法运转。”

克瑞斯林是一家公司的药品包装师,后来进入销售部。他所在的医药公司是上世纪 90 年代末美国医药界一家效益不错的企业,主打药品——止痛片,一直销得不错。可最近资金链断裂,市场萎靡,销售额急剧下滑,一下子陷入了困境。

面对餐桌上的食品,克瑞斯林食欲全无,满脑子都是药品、药品销售的问题,五颜六色的水果沙拉在他眼里也好像变成了苦涩难闻的药片。妻子嗔怪他:“好啦!吃东西的时候,不要把这些食品看成药品,你要有把药品当成食品去吃的感觉……”妻子的话让克瑞斯林心有所悟:药品当成食品?如果能让消费者产生像对美食那样的

亲近感就好了!

可是该如何做才能获得消费者的“芳心”呢?质量保证是内功,而外在的包装也不可忽视。随后,克瑞斯林上网做了一番调查,发现颜色对人的心理影响极大,于是向公司递交了一份包装及销售建议。老总看过后非常满意,决定立即按照他的办法执行。克瑞斯林按照国别和性别对药品进行了不同的包装。比如,美国人都知道柠檬和橙子最富含维生素 C,那么黄色的药片肯定好销,橙色的则次之,白色的再次之。而对于美国女性来说,她们最喜欢粉红色,在她们眼里,粉红色属于“飘浮”色调,可使人有上升之感,她们最易购买这种颜色的止痛片。对于德国人来说,在白色的药片面前缺乏信心,觉得药性不强,而且白色没有深浅之分,连医生自己也容易搞错。但对于中国人而言,则喜欢白色的药丸和制剂,认为白色有清洁感。公司针对不同的“受众”进行分类包装,同时公司在宣传方面也做了调整。一个月后销售状况果然大为改观,销量大幅上升。

“良药苦口”,但如果给它们披上美丽的外衣,给人心理上的感觉就会大不同。克瑞斯林正是抓住了这一细节,让颜色为其助销,才走出事业的低谷。

低成本做鞋

■ 蔡杨子

比尔·鲍尔曼是美国尤金市的一名田径运动教练。他是一个事业心极强的人,一心要使自己的运动队超过其他队。鞋对于一个田径运动员来说可是至关重要的,为了使每个运动员都有一双底轻而支撑又好,摩擦力小且稳定性强的好鞋子,鲍尔曼亲自设计了几款运动鞋的样式。在一次运动会上,他的运动员穿上了由他亲手制作的鞋,结果跑出了比以往任何一次比赛都好的名次。于是他萌发了创办运动鞋公司的想法,这一想法得到了一个名叫菲尔·耐特的学生的支持。两人通力合作,创建了一家专门生产销售运动鞋的公司——蓝缎带公司。

耐克是一个很有商业头脑的人,他认为要想使自己的运动鞋有钱可赚,必须从成本上下功夫,成本低了,利润自然也就高

了。可当时美国制鞋厂的生产成本都很高,耐克为了降低成本于是他把目光转向了国外,把鞋类的生产授权给那些生产成本较低的国外合作伙伴。通过对外承包这种方式,耐克公司大幅度削减了运行成本,因此很少有公司的盈利率能超过耐克公司。后来耐克公司在 35 个国家的合作伙伴共雇佣了 50 多万名员工,绝大多数工人都是越南、泰国、巴基斯坦和印度尼西亚人。之所以选择这些国家,是因为这里的劳动力资源成本低廉。

将成本降到最低限度,耐克公司就会有更多的资金用来开拓市场和进行产品的创新。并且在鞋业制造厂所在地,也可以近水楼台先得月,在第一时间里占有一定的市场份额。有了较低的成本运营,又在生产地拓展了市场,耐克公司的销售量很快稳居同行业前列。



管理之道

在企业经营中,我们要建立完整的奖惩制度,让员工明白什么是对的,做什么错的。如果分不清,凭意愿来管理,就会打浑水仗。

一家企业,他们的上班时间是早上 8 点钟,另外还有一个补充时间——8:03。

为什么会有个补充时间?他们的一位主管告诉我,因为有的人 7:58 就来了,可是排队打卡的人太多,等到他的时候已经 8:03 了。出于人性化管理的角度,公司又延长了 3 分钟。

这样的规定好不好我们暂不评论,就是因为太容易有弹性。实际上,管理团队就不要养成找借口、找理由的习惯,只要记得做就行,这是一种压力和要求。

在管理过程中,管理者要态度鲜明。我们以鼓励员工做正确的事为第一要务,但如果要处罚,就要告诉下属什么是错误的,明确结果标准,承担相应责任。让员工分清,做得好会怎样,违反纪律,做错事又会怎样。管理者要把压力直接放下去。

我对我的团队要求一向严格,但是我的群众基础非常好,很多员工都很喜欢我。因为,严格并不代表一定要得罪人,关键是对事不对人,这要分得很清楚。你可以做有情的兄弟、无情的领导,但做事情千万不能没有原则。

陈震



日本的气象经济学家研究发现,气温达到 22℃,啤酒开始劲销,之后气温每上升 1℃,大瓶装的啤酒每天就多卖 230 万瓶;气温升至 24℃,泳装开始走俏;超过 30℃,冰激淋因为不解渴而销量下降,饮料则会大卖。

相关统计表明,气温相差 1℃或降水量增减 1 毫米,反映到商场的客流和销量都有明显的变化,这在服装、家电和饮品等快销行业尤其明显,这就是经济学界所谓的“一度效应”。在西方经济学界,德尔夫气象定律将天气变化的商业价值计算的更为数字化:企业在气象信息方面每投入 1 元,就可以得到 98 元的经济回报。

正因为这毫不起眼的“一度”能够带来丰厚的回报,世界上的很多商家都开始关心起天气来。2005 年,台湾的各大便利店就已经开始向专业的气象预报公司购买天气分析报告。通过 POS 机,最新的气象资讯每 6 小时更新一次,便利店的店长根据预报判断今天该订什么产品,这也成为“店长学”的基本功之一。

2012 年,法国零售巨头家乐福开始于天气风险管理公司 Metnext 合作,旨在为企业应对气象灾害提供创新性解决方案。家乐福很大一部分商品是气象敏感商品,每天的进货量、在一天中的什么时段进,都直接取决于当天的天气状况。而 Metnext 提供的精确到以小时为单位的天气信息,为避免商品脱销或滞销提供了决策依据。

易捷便利店里同样有很多产品与气象有着紧密的关系,如各种饮料矿泉水、奶茶和玻璃水、防冻液等。气温的一度之差,可能会造成销量的很大差别。加油站可以定制天气预报,根据天气资讯,来判断商品的进货量,从而避免商品积压或不足。并为顾客提供贴心细致的服务,如天气降温,为顾客准备好热水、热水袋;气温升高时为顾客准备好冰镇饮料、湿巾等。还可以根据天气状况,为顾客提供有益的提示,如果天气合适,可以提醒顾客去野炊、游泳、滑雪等等,通过周到的服务来赢得顾客。

管理不能『太有弹性』

■ 陈震

关乎成败的 1℃

■ 吴树彬

用餐请“微信控”走开



■ 段慧群

在美国洛杉矶贝弗利大道,有一家伊娃餐馆。和其他同类型的普通餐馆一样,有着欧洲风情、能容纳 40 人的伊娃餐馆一直很不起眼。

8 月底到了,眼看着营业额持续滑坡,伊娃餐馆全体员工都在会议上思考新的经营策略。怎样才能让餐馆生意红火起来呢?员工们各抒己见,其中一位员工抱怨说:“好不容易到了周末,一些家庭会选择在外就餐,可是,他们好像不是来聚餐的,自顾自地盯着手机发微信或者玩游戏,时不时

接个电话,还有一些‘微信控’们对着某道菜拍照,记录就餐内容和心情……”

这位员工的话引起了老板兼主厨马克先生的注意,他想起了美国《时代》周刊的一份调查,三成以上的美国人就餐时手边一定放着手机。马克先生敏感地意识到,餐桌上手机的存在实际上制约了聚餐者的沟通。他立刻提议,餐馆将采用新的“用餐守则”:如果踏入伊娃餐馆后,主动交出你的手机,结账拿回手机时,可享受 5% 的优惠。员工们一致同意,马上制作醒目海报贴到餐馆门口。

果然,一经推出“没有电话铃声、没有吵人的按键音、5% 的折扣换来一个像家一样的氛围”,这样的用餐新主张大受顾客欢迎,没多久,生意变得十分火爆。

其实,在开始时员工们也提出了很多经营方面的建议,但提议大多围绕着“开发新美食吸引顾客”等固定的模式,始终没有什么能抓住顾客眼球的销售方式提议,而马克先生的想法则别出心裁,他希望客人们能在餐桌上给予对方更多的关注,同时好好享受餐馆的饭菜和服务。

鑫和投资
彭州鑫和投资有限公司

招商热线 4006801099

双证在手 可租可售