

思维启发

一则管理小故事的启示

7月1日经理例会上,张中良总经理与大家分享了一个管理小故事:

很久以前,海边生活着一个老渔夫,他每天都要出去捕鱼。这个老渔夫捕鱼时有一个习惯,那就是在捕鱼前一定要喝两口白酒,然后再趁着酒劲下海捕鱼,这样他捕鱼才会精神抖擞。老渔夫一直这样生活着,每天都觉得舒心快乐。

有一天老渔夫像往常一样又来到海边,他正要喝酒的时候突然听到一种凄厉的叫声。他顺着声音走过去发现就在他用来捕鱼的船边有一条蛇,蛇的嘴里叼着一只青蛙,凄厉的叫声是垂死挣扎的青蛙发出的。见到这种情景,老渔夫顿生恻隐之心。他心里暗暗想着怎么办我得救青蛙。可

是,如果我把它打死,蛇也是生命呀!情急之下,老渔夫突然想到一个招数,他往酒杯里倒了两滴酒,接着马上跑到蛇面前,冲着蛇嘴将酒洒了下去。蛇一闻酒香把嘴张开了,青蛙顺势跑掉了。

看到这个结果,老渔夫非常高兴,觉得自己真是做了一件一举两得的好事。正在老渔夫自我得意的时候,他又听到了凄厉的叫声,而且这次的叫声比刚才的叫声还高亢。他走过去一看,发现刚刚游走的蛇又回来了,它的嘴里叼着两只青蛙!瞪着两只眼睛看着老渔夫。

老渔夫一看蛇的表情,马上明白了怎么回事——原来是蛇领会错了渔夫的意思。渔夫本来是想救青蛙,才给蛇

酒喝。结果蛇以为叼一只青蛙会得到两滴酒喝,叼两只青蛙会得到更多的酒。

故事讲完后,大家各抒己见,纷纷提出自己对这个故事的理解和感悟。虽然故事短小易懂,但是因为思考时间有限,且故事本身涉及主体众多,相对发散,大家的理解和感悟似乎始终浮在表面,现场并没有挖掘出更深层次的东西。最后张总通过一系列抛地有声的发问引导大家思考:

- 我们一直讲,一切以用户为中心
- 你的用户是谁?青蛙?蛇?买鱼的人?或……
- 用户真正的需求是什么?
- 用户的痛点在哪里?

→ 应该如何满足客户需求?

→ 用自己的稀缺资源去满足客户需求,是否可持续?

→ 是否稳固有忠诚度?是否有损自身生存和发展?是否能实现双赢或多赢?

经过张总的点拨,大家最终理解,这个故事讲的是首先要清楚目标、用户、服务对象,其次才是方法。这与公司“以客户为中心,以市场为中心”的企业文化不谋而合。会后张总留了“作业”,要求所有参会人员利用周末时间静心思考,谈谈自己从故事中得到的感悟。经过几天的静思,我们的经理们都拥有了不同层次的领悟,精彩纷呈。现摘录部分供大家学习、参考。

采购部经理:黄朝霞

我们看到善良的“老好人”渔夫的出发点是好的,但是,是否主观愿望是美好的,做的就一定就是对的呢?结果就一定是对的呢?就如同我们的工作当中,如果目标传递错误,可能会好心办坏事,如果不立即纠正,可能会一错再错,损失更大。所以,我们在制定目标之前,一定要评估方式是否正确,指令在每一个层次上是否传递清楚,是否都理解了指令并能得到正确的执行,有了差距,是否能及时关差,直到目标真正达成。

这个故事还能带给我们其它感悟吗?

从渔夫的职业来看,渔夫出门的目的

是捕鱼,酒是捕鱼前用来提神的,渔夫要趁着酒劲捕鱼。可想而知,为了救青蛙,耽误了捕鱼,为了不伤害蛇,把辅助捕鱼的酒分给了蛇,势必会影响捕鱼效率、数量,影响交货数量,影响到自己的收益。就如同我们的日常工作当中,一开始我们非常清楚我们的目标是什么,我们的客户是谁,客户的需求是什么。可是在过程中有了突发情况,有时候就会忘记初衷,偏离目标,偏离客户的需求。所以,我们要做到的是记住我们的初始目标,记住我们的客户是谁;我们要做的就是不要被突发情况干扰我们目标的推进,真正做到以客户为中心,满足客户的需求,追求双赢的局面。

国际营销部主管:彭迎春

通过这个管理小故事阐述的经营管理理念,结合瑞晶公司如何在严峻的市场情况下“赢得客户、抢占市场”有几点想法:

1. 创新突破,这是企业长久发展的源泉。我们说创新是民族发展的不竭动力,对企业来说也是如此。如果我们按部就班,在技术或者产品方面不创新突破,迟早会被市场淘汰。但是如何实现创新突破,就需要一个团队来落实,上下齐心,层层推进,了解市场导向的同时需要敏锐的洞察力,制定切实可行的方案。

2. 提高品质与服务,树立良好口碑。金杯银杯不如客户的口碑,我们如何树立良好的口碑,要靠品质和服务。市场瞬息万变,价格战永远没有底线。但是对于任何企业的采购来说,目标永远是购买物美价廉的产品。有时候为什么别人愿意付高于市场价格购买某一产品,听到的回答多数是品质过硬,售后有保障,我们的产品也需要朝着这个方向发展,我们不做低品质的产品,我们也不卖低价格,我们只卖与我们品质匹配的价格。我们要有一流的售后服务团队,对于客户提出的任何产品异议首先要重视,要第一时间反馈,努力培养客户的忠诚度,这样的合作才能长久。

3. 销售是引擎。销售对于任何企业来说都是龙头。销售人员的排兵布阵,销售策略,激励策略就显得尤为重要。在这个信息时代,你掌握了信息就等于掌握了未来,这次6.30对我们来说就是一个很好的例子,国家的政策走向,行业发展的

方向,我们要有一个至少提前3个月的预见性,如此在市场变化时才不会措手不及,才能从容应对。对此,销售需要一个非常专业的Marketing,紧跟市场发展步伐,对内给决策层提供信息参考,给业务提供市场开发方向,无论国内外。除了强有力的Marketing之外,我们还需要强有力的业务领导,需要培养对公司忠诚、积极进取的业务团队,紧紧围绕在以总经理为领导核心的周围,为实现企业的年度目标努力奋斗。

另外,销售人员作为客户与企业联系的纽带,角色具有双重性,在企业内部,我们是代表客户,在客户端,我们代表企业。正是这种双重性,让我们始终急客户之所急,才能真正赢得客户,抢占市场份额。

4. 继续苦练内功,持续降低企业成本。企业的成本是企业经营好坏的晴雨表,一个高成本的企业,在残酷的市场环境下是没有竞争力的。要降低企业成本,涉足的面非常广,但我们需要分主次,抓重点,可以成立降本增效领导小组,制定方案,不遗余力,把降低企业成本作为日常工作的一部分,始终贯彻执行。

5. 培养团结奋斗的企业文化。中国人从来就知道团结就是力量,瑞晶一样需要这样的企业文化。让所有的员工劲往一处使,不达目标誓不罢休的决心。但是凡事都是双向的,员工视企业为家,企业也需要视员工为家人。无论是生意还是企业与员工的关系,只有在双赢的局面下才能达到最好的效果。

我们看到,通过这样生动、风趣的学习方式,提高了管理人员更新理念、勤学多思、逐步提升的积极性,创造了一个寓教于乐,潜移默化的学习氛围,让我们在学习进步的道路上继续前行吧!

生产计划部副经理:吴卫亮

在销售管理中,首先就要明确客户的需求,抓住客户的“痛点”,明确客户最基本最迫切的刚性需求。只有以此为基准,我们才能真正满足客户需求,给客户真正物超所值的服务。因此我们需要换位思考,从客户的角度上来思考问题,对消费者心理和行为进行区分研究。

客户的需求基本分为质量、成本、交货期三个层次。但是针对不同客户,每个客户的需求实际是有差别的,有的客户注重价格和成本控制,有的客户需求高质量的产品,有的客户因为着急,对交货期和合同逾期条款的要求很高。这就需要我们的销售管理团队及时静下心来,实时了

解客户具体的订单需求,并针对客户的具体需求,做细分的销售策略和订单管理策略,以此来真正抓住客户刚需,在第一时间满足客户真正的需求,给出客户超出预期的服务效果。

对企业内部来说,就需要搭建专业化的团队,通过内部的协调和评估,制定切实可行的订单管理策略。同时在运营系统内部不断挖潜持续改善,解决问题,从客户的需求入手,提高产品品质和产出效率。保障销售部针对客户的具体研究和策略能够在系统内部迅速转化为满足客户需求的产品,来真正满足客户的“痛点”。

电池制造部经理:李国君

遇到的问题:

1. 渔夫面临的问题是:当蛇误解了渔夫的意图而第二次叫青蛙来换更多的酒时,渔夫如何解决这一次的危机?因为显然第一次的方案是错误的。在现实的工作中,这种信息传递失真,沟通过程中歧义而导致执行过程中思路不统一,达不到预期的执行力和结果,是管理沟通过程中的失误或者错误。渔夫作为本次事件的发现者和主导者,在没了解蛇的真正需求以及拿自己的稀缺资源来激励蛇而救青蛙善举,违反了管理决策原则,决策不科学,不尊重事物发展客观规律。

2. 换取青蛙的生命,没有直接有效的增加渔夫获得稀缺资源的能力,因为渔夫的职业是打鱼,打鱼可以换取稀缺资源和生存的资源,而救青蛙这种违背事物发展规律的事情只能消耗稀缺资源没有收益,说明投入和产出回报不正常,使自己增加了陷入困境的风险。

3. 渔夫的工作计划是出海捕鱼,喝酒是为了确保自己的工作状态,但在执行的过程中听到青蛙的叫声去救青蛙,改变了自己的目的和目标,放弃了客户的需求(买鱼的人因

为渔夫去救青蛙,很有可能买不到鱼)。

解决的思路:

1. 通过管理沟通,达成共识。充当地方中介,分别站在青蛙和蛇的角度,换位思考,在青蛙和蛇达成共识的情况下,进一步达成共识,建立同一个目标,共同执行。

2. 激励的目标要明确。同时要厘清每个阶段的不同激励方式,可以有有效的引导蛇做出正确的行为,第一次激励是明确告知蛇,渔夫自己的目的是要救青蛙,以后不要再捉青蛙,就可避免第二次的问题发生。

3. 通过共赢可以引导青蛙和蛇与自己合作,发挥集体的智慧和力量,提升自己获得稀缺资源(酒)的能力,当然足够多的酒可以分享给蛇和青蛙,作为合作与开发新的获利方式酬劳。

4. 此点最重要,时刻要明确自己的需求和自己可以提供的产品或者服务,同时盯紧自己客户的需求和满意度,如果买鱼的人和渔夫一起合作来解决青蛙和蛇的问题,双赢的局面将会进一步打开。

短消息

公司组织开展化学品泄漏处置演练

本报讯 特约记者简云峰报道:为响应全国安全生产月活动并提高公司应对突发事件的处置能力和水平,以达到规避或降低工作中安全隐患的目的。近日,公司与下村消防中队在瑞晶危化品仓库开展了“液碱泄漏现场处置”联合演习。

本次演练主要针对液碱泄漏事故发生后,各级人员的报警流程、泄漏区域人员疏散撤离、处置事故现场人员自身防护、与下村消防中队的联动配合、泄漏化学品处理办法、地面污染清洗、恢复生产运行等几个方面。演练在一声哨响中开始。“事故”发生以后,公司各级管理人员逐级接到报警电话,负责现场总指挥的黄晶峰第一时间率领应急分队赶赴现场。整个演练过程,人员到位及时,事故处置程序合理,历时半个小时,在各部门、应急分队、消防官兵的全力配合下,“液碱泄漏事故”处置演练顺利完成。

通过此次演练,提高了公司应对突发事件的处置能力,改善了各应急分队与消防中队就事故处理的协调性、互动性,进一步明确了各自的分工与职责,增强员工应对突发事件救援的信心和应急意识,为有效处置公司各类突发事件积累了经验,奠定了基础。

订单支持部开展正确穿戴防护用具培训

本报讯 特约记者简云峰报道:为提升员工安全意识,在事故发生时能正确穿戴防护用具,保护自身安全,7月12日,订单支持部邀请后勤部安全工程师聂勇忠在成品仓开展了“正确穿戴防护用具”的专题培训。培训中,聂勇忠对劳保防护用具的实用意义做了基本介绍,并让参训人员现场体验防护用品穿戴过程,对防护服、过滤呼吸器、胶鞋及防护手套的穿戴顺序以及正确使用都做了详细解说。培训最后,聂勇忠对订单支持部长期以来对安全工作的重视和支持表示感谢。

通过培训,参训员工都掌握了防护用品正确的穿戴方法及注意事项。此次培训不仅达到了预期效果,而且实用性强,对泄漏事故的预防、现场救护的应对措施都将产生积极的影响。



组件的团队精神

组件制造部 邱梅连

任何一家企业,团队建设都是非常重要的,因为这个世界上,一个人的力量是渺小的,一旦融入团队之中,与团队一起奋斗,所实现的价值将无可估量,而一个团队最重要的就是心往一处想,劲往一处使。

6月10日傍晚,一场突如其来的大雨,让我看到了我们组件制造部B班全体员工的团队精神。那时的情景直到现在都让我震惊不已。

当天,组件二厂测试岗位正在与客户进行测试抽检,对组件重测,B班倒班主管曾义行得知外面正在下着大雨,他第一时间想到的就是在组件一厂和二厂之间搭建的临时物料棚,那里存放了当天部门所需要的全部材料和部分已包装好准备入库的成品,因为临时存放地点,大棚不能起到很好的防水作用,每次下大雨棚内必定会积水,而包材又都是纸箱和木托,一旦被水浸透,就只能报废,这对公司而言无疑是巨大的损失。当曾义行赶到棚内时已经开始积水,于是,他立刻组织车间产线员工对棚内所有物料进行“抢救”。我接到通知后,在保证产线正常运行的情况下,安排所有能调动的员工迅速前往棚内抢救物料。曾义行和一厂前道倒班主管廖庆勇、后道倒班主管简国蔚都身先士卒,光着脚,挽起裤腿,带领员工奋力抢救所有物料,随着雨越下越大,短短的时间棚内积水就已经漫过了脚背,但员工们并没有停下,他们顾不上早已湿透的鞋子,只一心投入到抢救公司财产的战斗中。我们动用了所有的液压车、电动叉车,在三位主管的带领下,在一和二厂B班员工的齐心协力下,我们奋战了半个多小时,成功将所有物料和成品转移到了安全地带,保证了公司的财产不受损失。

战斗结束后,棚内已是“汪洋”一片,员工们的衣服也被汗水浸透,但是他们脸上都露出了成功的喜悦。常言道:“人多力量大。”这就是我们组件制造部平时注重团队建设的成果,我相信我们组件员工会将这种团队精神继续弘扬和传承下去。

烈日下的劳动者
——向我们最可爱的人致敬

采购部 黄青

7月25日,接到临时通知,3500米桥架下午下班前要打包发往西藏。因为打包人员不足,不能满足出货时间,各个部门又忙于盘点,哪里可以抽调人员帮忙呢?当找到组件制造部时,组件制造部负责人姚伟了解了出货需求,二话不说,答应立即调派员工。

连日来的高温,天气预报也连续发布高温橙色预警,人们对室外的烈日避之不及,谁不想呆在有空调的作业区域?可是,我们组件制造部的员工在十分钟就内就架了打包机踩着热浪赶到现场。下午2点多,烈日下的桥架,热得烫手,可我们的员工依然一声不吭,直接以行动告诉我们,只要有需求,无论什么条件下也要完成工作任务。

只见,我们的员工一边打包一边时不时的挥手抹去汗水,工作服早已湿透粘在身上。我站在现场都已经汗流浹背,脸也被烤红了。看着眼前的一幕,眼睛突然传来一阵酸意,悄悄背过身,抹去即将夺眶而出的泪水。这就是我们的劳动者,这就是我们最可爱的人。他们没有说忙着盘点、忙着生产任务;他们没有说,这不是他们的份内事;他们也没有提要求,能不能等到高温消退一些再工作;他们没有任何抱怨,只是在默默地挥洒着汗水。

来自基层现场的一幕,我们相信这只是我们公司各个劳动现场的一个片段、一个缩影。每一个岗位都需要有人付出汗水,每一项工作任务都需要有人敢于担当,我们相信我们有很多这样的劳动者,默默地坚守在岗位!默默奉献着!

为健康加油 为瑞晶喝彩

公司组织开展“绿色瑞晶 健康同行”徒步活动

本报讯 记者刘珊报道:为增强员工体质,凝聚团队向心力,7月29日,公司组织开展“绿色瑞晶 健康同行”活动,本次活动从高铁站出发,徒步至彩虹桥,全程约八公里。总经理张中良、副总经理陈淳、党委书记张勤、制造总监肖斌生、各部门经理助理级以上中层干部、退伍军人、徒步爱好者等共计七十余人参加活动。

18时30分阳光依然热烈,但员工们高涨的情绪超越那炎热的天气。到达集合地点后,迎着飘扬的队旗,大家踏上了徒步的征程。统一的着装,洋溢笑容的脸庞在夕阳的映照下更显青春,一路上,或高歌前进,或三两人并肩走,愉快的气氛让大家忘却了生活的烦恼,淋漓的汗水让大家释放出工作的压力。为了确保大家能够健康安全的走完全程,后勤部特意调度车辆作为后勤保障车,车上准备

有防暑及应急药品,矿泉水等,同时,在4.5公里处特别设置了“瑞晶加油站”,为参与活动的员工免费提供红牛、果汁等补充体力的饮品。

19时30分太阳已经西沉,天色逐渐暗了下来,灯火初上,照出了这一路的汗水熠熠。放眼望去,只见我们的队伍依然活力四射,毫无疲惫,大家都像重回黄金岁月般,欢呼着,雀跃着,有说有笑的继续向终点进发。个别男同志索性迈开双腿尽情奔跑,潇洒的姿势划出一道闪光的轨迹。

20时10分,在终点处已经能看到队伍的身影,加油瑞晶,加油瑞晶人,向着最后的终点冲刺吧!20时20分随着全员的抵达,“绿色瑞晶 健康同行”活动圆满落幕。本次活动不仅走出了瑞晶坚韧不拔的毅力,更走出了瑞晶人奋发有为的精神!让我们一起为健康加油,为瑞晶喝彩!



7月29日,公司组织开展“绿色瑞晶 健康同行”活动,公司总经理张中良等70余人,从新余高铁站出发,徒步至彩虹桥,行程约8公里。