

RI BAI WEN HUA 日百集团主办 山东省十佳企业报纸 日照市十佳内刊  
内部资料准印证第6号 内部资料 免费交流 www.rbaigroup.com Email: rbqywhb@sina.com  
2018年4月13日 星期五 戊戌年二月廿八 第4期(总第183期) 本期四版

## 推动改革落地 提升经营能力

# 商业公司各级业绩分析会召开

本报讯 4月9日、10日,商业公司各级相继召开2018年3月份商业公司业绩分析会、商场级业绩分析会和门店级业绩分析会。各级巴长先后对3月份门店、部门、柜组贡献利益达成情况及原因进行了汇报分析,对业绩分析报告中呈现的数据分析思路、问题及原因积极查找方法,对下月课题改善计划逐一进行了现场指导和培训,提出TCD改善方案,找出下月经营的一些方法与措施。

业绩分析会是公司经营业绩分析的重要会议,通过数据分析,查找背后反映的问题,实际上主要是提高阿米巴改革过程中发现问题,提出问题,解决问题的能力,将经营计划与实际完成的情况进行对比,形成差异,查找差异凸显的问题并制定行之有效的对策和措施,形成改善课题,以及TCD的循环改善,从而来解决经营问题,并提高经营绩效。

会上,结合2018年阿米巴改革落地实际情况,根据公司工作落实的方向,添加了年度经营计划定量、定性的完成情况复盘,以及经营策略价值点打造的重

点任务分析。与会人员对执行落实情况进行复盘,并对结果进行讨论、评估。

当前我们处于业绩分析全面启动阶段,较上月分析内容与我们查找问题、分析问题等情况来看相对精准,注重效益成本的意识越来越强,客观因素逐渐减少,分析逐步从宏观系统层面聚焦到关键点。但是在解决问题的过程中,制定对策时常规性的工作偏多,从而使对策的匹配性、支撑性、落地性、创新突破性不强,对难以支撑问题的解决,无法支撑改善课题。

下一步,业绩分析将会对数据背后的经营类问题进行更加深入剖析,直指问题根源,从空柜、延期合同、客流量提升、商品损耗、服务管理、异业联盟、金卡会员等七项工作上进行针对性的改善,提高查找问题根源的能力和制定对策的能力,充分发挥业绩分析报告在经营中的作用,不断提升阿米巴经营整体水平,提升各项运营指标。

这是本年度继2月份业绩分析会召开后的又一次业绩总结分析会议,公司还将出台《日照日百商业有

限公司业绩分析会管理办法》等相关制度,建立长效机制,持续改善,构建阿米巴理念新体系。

集团董事长、总裁靳照出席商业公司业绩分析会,并现场针对商品销售促销策略等进行了纠偏,做出了指导性的要求。靳总指出,公司层面的促销要相对全面,注重考虑效益,做到促销要促效。公司层面策划大型综合促销活动,事业部层面、门店层面相对来说要聚焦。另外,要改变单方面限制供应商上单品的做法,鼓励供应商增加销售品种,指出增加商品品种是增加客单价的有效途径,是提升销售额的基本措施。

集团副总裁、商业公司执行总经理张守岩作了总结发言,张总强调,业绩分析会是相互借鉴、学习、启发、思考的过程,我们要真正做到“言行一致,以身作则,表里如一”,按照四个务实的方针,扎实的落实好会议安排和部署。

□ 经营管理中心 韩玉磊 本报记者 杨洋

## 高层论点

# 让精进成为一种工作态度

核算系统在“向心力”阿米巴经营系统里被称之为心之法,核算系统的落地决定着我们的经营能力的提升。核算系统也被比喻成阿米巴经营系统实施的两个轮子之一,一半论语一半算盘,可见它无与伦比的重要性。

核算系统包括经营会计报表的编制、业绩分析会的召开以及TCD的循环改善三个部分,其实质就是一个发现问题、分析问题、解决问题的PDCA的循环改善的过程。而企业的运营就是一个始终挑战高目标、持续进行循环改善、不断从事创造性工作的一个精进的过程。

经营会计报表的编制过程也是经营单位发现问题的过程,要核算细化到最小单位,要做到及时、透明、公正,要将费用分摊的依据和内部交易的定价跟相关部门讲清楚、取得共识。通过核算的细化和不断完善,我们的柜组将每天都能得到前一天的经营数据,计算出每天的实际销售与计划销售相比的差距,测算出每天的盈亏平衡点销售额。最基层的巴长会与成员进行目标的共享,并把业绩指标分解到每位员工,会思考为了达成目标采取了哪些措施,这些措施是否合理有效,及如何提高每位员工的工作效率(人均劳动生产力),如何充分利用各项资源提高固定费生产率。而当员工人肩上有压力的情况下,就会激发每位员工的活力和潜力,自觉地去研究商品和顾客,重点提升高毛利商品的陈列和销售推荐,研究顾客的消费需求,提升服务质量,像经营者一样思考和行动,提出如改善陈列、引进新品、控制费用、提高效率等建议及改善措施,实现全体员工共同参与的运营。

业绩分析会的开展是经营单位分析问题的过程,在销售最大化的同时费用最小化是取得业绩的关键。经营会计报表使得各经营单位的经营成果像玻璃一样透明地展现出来,我们就可以通过经营会计报表一目了然地发现其贡献利益未达成是销售额下降的原因,还是变动费用增加的原因或者是由于固定费用增加导致的;然后进一步分析是哪些品类及单品的销售额下降,哪些品类及单品的毛利率造成了整体毛利率的下降,那些费用上升?是什么原因造成的?是内部原因还是外部原因?是顾客、市场因素还是供应商因素?是选品、陈列原因还是服务的原因?要提升毛利,需要重点提升哪些品类及单品的销售额,进而在陈列和推销上采取哪些配套措施?要提升坪效,要重点提升哪些位置的续签合同收益?需要采取什么措施来控制电费和提高人工效率?通过抽丝剥茧式的原因分析,追问五个为什么,找到问题发生的根源所在,然后采取有针对性的措施来解决。

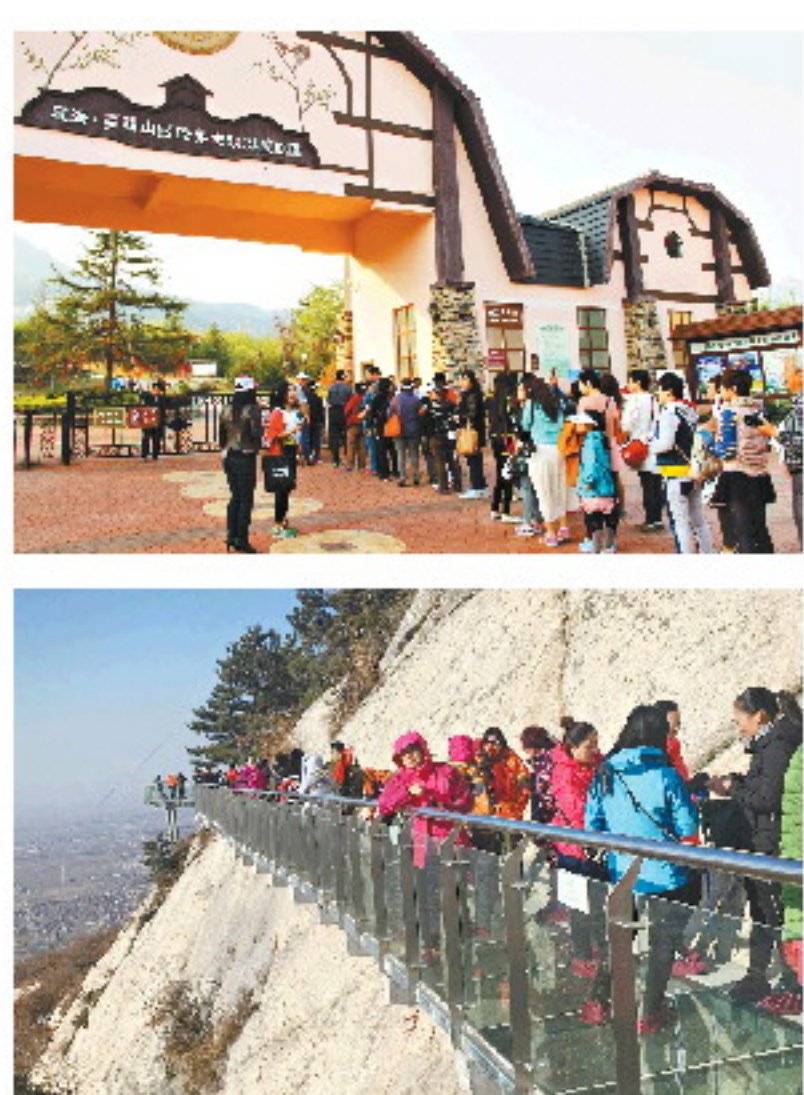
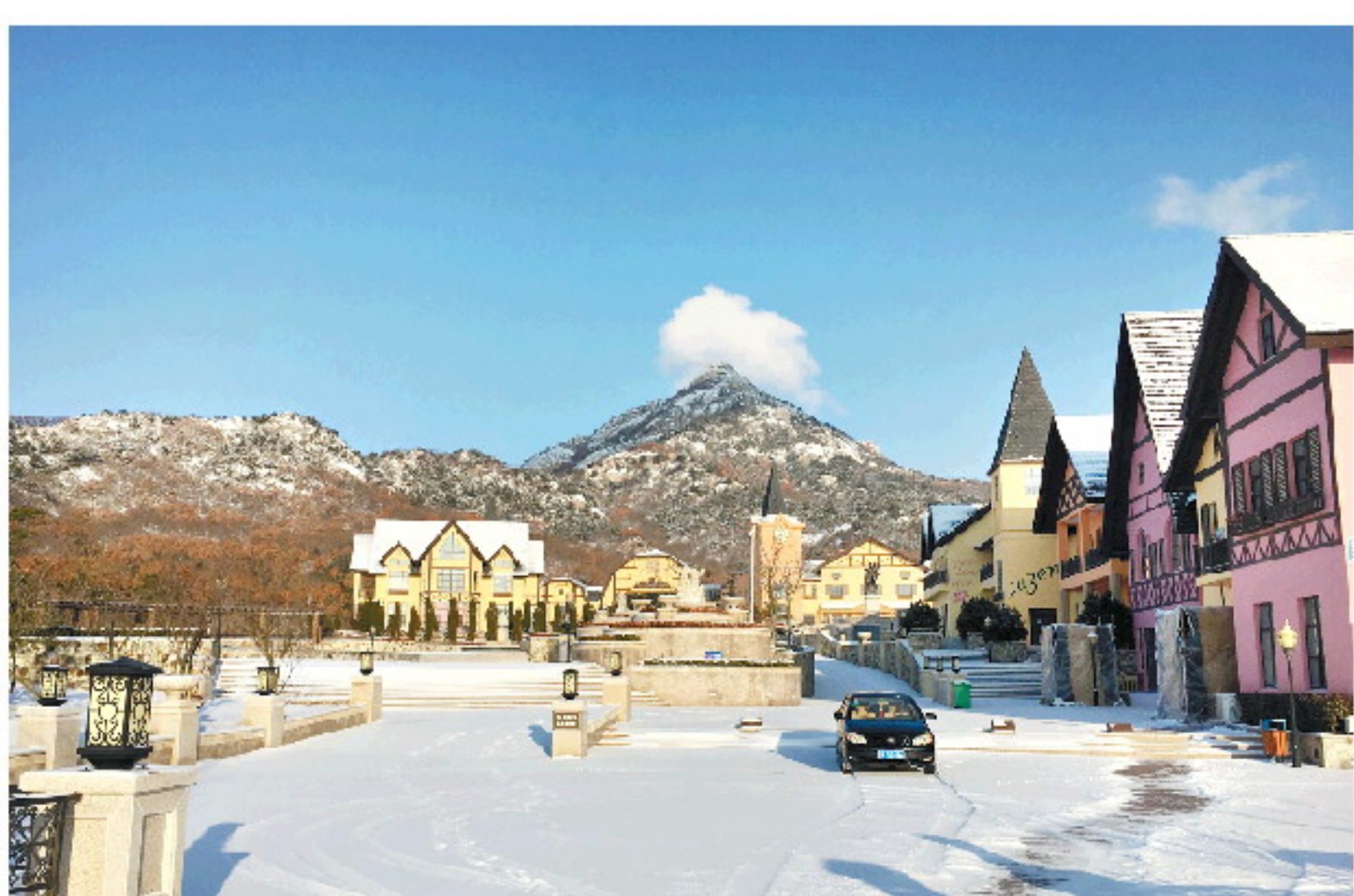
TCD的循环改善是经营单位解决问题的过程,也是业绩提升最重要的一环。通过业绩分析会对问题的深入分析,确定下周各经营单位要采取的TCD改善措施及对策,这是一个持续循环的PDCA过程,核算管理的循环每转一圈都能使企业运营实现螺旋式上升。如当前的空柜空厅招商、商品力的提升都可以作为一个TCD循环改善提案,进行提案的立项、项目的执行跟踪及完成效果的评估。现场小问题的改善也非常重要,虽不能作为TCD改善的提案,但可以作为一般的课题或对策来管理。每个月要把得到的经验、知识、技术、好的事例等融入到下个月的计划制定中去。为了使一个月为单位的PDCA循环能够顺利进行,日复一日地认真确认是最基本的要求,每天的晨会巴长会在数据的支持下发表昨天的实绩和进行情况,与全体成员共享课题和问题点,重要的是确认当天的目标和各成员的职责,要明确一整天的工作内容,给员工制定清晰的目标,采取一切措施弥补销售差距,坚决达成业绩目标。各个阿米巴单元在符合企业整体目标的前提下进行无限的循环改善,一个PDCA循环运转结束,意味着解决了一批问题,经营水平有了新的提高;然后再制定下一个循环,再进行总结,提出新目标,进行下一次PDCA循环。

各个阿米巴单元的巴长从过去只关心销售额,到现在既关心销售额又关心变动费用和固定费用,关心贡献利益的达成,是一个从不只会账到会算账的过程,也是一个从等米下锅的管理者到找米下锅的经营者的转变。转变和成长过程中即使遇到困难和挫折,应脚踏实地去研究和解决。各个阿米巴单元从学会经营会计报表的编制,开展业绩分析会,到进行TCD循环改善的过程,也是各个阿米巴单元的运营不断精进的过程,各个阿米巴单元的循环改善又带动了整个企业大的循环改善,最终使得企业经营水平不断提高,培养了全员的经营参与意识。

让不断精进成为我们的一种工作态度,无论是经营部门还是支持服务部门,应扎扎实实研业务,不断发现问题、分析问题和解决问题,让我们付出不下于任何人的努力,坚持进行持续性改善,实现核算系统的真正落地,成就个人的成长和团队业绩的提升。□ 集团财务总监 孙淑芬

# 践行“四个务实” 多福山景区发展跨入新时代

本报讯 近年来,由于受到自然气候和旅游供给不足的影响,多福山旅游景区“冬冷夏热”的格局一直无法打破。为了破解多福山旅游景区发展的困局,多福山公司认真践行集团董事长提出的“务必真实,务必务实,务必扎实,务必落实”的指示精神,创新经营思路,完善旅游资源供给,引入玻璃栈道、悬空透明玻璃滑道等体验性项目,实现了冬季旅游人数的逆势增长,春节假期游客人数达到20500人,同比增长327%,成为冬季烟台、威海地区旅游市场的亮点。



论证,2017年5月份,景区与青岛公司达成合作,于11月31日建设完成玻璃栈道和山东省首条悬空三层夹胶透明玻璃滑道,经过半个月的全方位测试,于12月16日投入试运营,自12月16日至1月16日,景区实现接待游客数量16430人,较之淡季六个月的游客还多。

二、创新投融资模式,合作双方实现共赢。借鉴政府部门BOT模式以解决资金占用、运营管理滞后的问题,创新三种经营模式:一是资源入股化解资金难题。玻璃栈道项目建成后,为了减少公司资金占用,景区向建设方提出以25年林地租赁权进行资源整合的模式,建设方出资410万元进行玻璃栈道建设,经营收入按照投入比例进行分成,实现合作共赢。二是监管分离,节约运营成本。为防止栈道经营纠纷,杜绝运营扯皮造成的成本内耗,双方约定对管理权和监督权进行分离。考虑到项目建设方有专业优势,由项目建设方派驻人员负责项目日常运营操作和维护,人员工资待遇由建设方负责,景区不承担运营;景区只对项目财务进行监管,双方各负其责,有效的提高了项目运转效率。三是科学管理,确保运营安全。作为有

较高风险旅游体验项目,从项目建设到运营,景区始终将安全工作作为重点,为保护好景区生态环境,采用人工搬运建筑材料的方式施工建设,降低安全事故发生概率;建立健全安全管理制度,从竣工验收、定期检查、设备保养、从业人员培训等方面进行了应急演练和岗位培训;提高安全生产意识,通过完善安全警示标识、配备金属安检设备、强化恶劣天气预警、严格要求上栈道游客数量等措施将各类危险因素排除。此外,将人身保险整合到门票中,最大化保障

景区的运营安全。

三、借力多种渠道,创新宣传形式扩大景区优势。针对景区知名度不高的实际情况,通过多种渠道进行宣传推介,提升景区的吸引力和知名度,游客数量显著增加。一方面善用新媒体,提升受众群体。通过景区两微客户端、威海圈、大众网等门户网站和乳山发布、乳山旅游局等微信公众号,推出“胶东首家玻璃栈道”的噱头,实现传播效率的指数增长。其中“威海圈”的网络浏览量峰值达到20多万,宣传效果十分显著,短期内一度成为胶东地区广泛传播的新闻热点,游客量显著增加,景区知名度大幅度提升。二是借用旅行社渠道,丰富宣传载体。随着景区的日渐火爆和网络宣传的持续吸睛,以青烟威为主体的多家旅行社上门洽谈合作,各旅行社围绕玻璃栈道这一火爆和网络宣传的持续吸睛,以青烟威为主体的多家旅行社上门洽谈合作,各旅行社围绕玻璃栈道这一火爆主体各自开展形式多样的宣传推介,形成了良好的口碑和口口相传的叠加效应。目前景区每周接待青烟威地区游客较稳定,实现了冬季旅游市场的逆袭,景区发展跨入了新时代

□ 多福山旅游开发公司

## 新闻30天

# 营销精准化 卡券常态化

本报讯 公司以顾客经营为中心,聚焦门店目标客群,根据顾客购物行为、购物习惯,不断向“营销精准化”管理提升。3月份商业公司策划推出了“每周抽大奖、日日享换购”营销活动,通过单票满减换购、满额抽奖的方式,聚焦门店忠实客群,增加与顾客的互动交流。本次活动增加了顾客的复购率,促进客流量,很大程度上提升了客单价,带动整体销售业绩的提升,拉动淡季市场,扩充市场份额,冲刺首季开门红,商业公司一季度实现销售同比增长9.2%。

公司清明假期期间,围绕落实卡券销售常态化,结合节日特性,商业活动推出“踏青季·金卡礼”营销活动,会员或使用金卡支付的顾客可参与赢取踏青季必备休闲食品;踏青季·金卡礼——春日踏青季,尊享满额分档返券;通过品牌资源整合,推出日百金卡+品牌联合钜惠,聚焦品类和品牌,以强势类别带动弱势类别。通过资源整合,使日百金卡+品牌、类别联动,强化现场互动、顾客体验类活动,为顾客提供优质服务,提升卡券和会员卡的价值,逐渐从价格营销向价值营销转变,从商品营销向顾客营销转变。

深入卡券营销常态化,结合日常企划活动,从购卡、用卡等环节丰富卡券营销方式提升卡券的价值,促进金卡带动商品、商品带动金卡的有效循环。从“惠”和“乐”上不断诠释“一人一卡 惠购乐刷”的内涵,从“商品”和“服务”上不断体现“惠”和“乐”,以持卡卡不是会员也是会员的指导思想,提升日百金卡和会员卡的价值。

□ 企划中心 毕志华

## 日百正能量

# 精准扶贫 日百一直在行动

本报讯 3月14日,在集团后勤职能部门一场内部品鉴爱心豆的预定接洽开始了,这是公司继2月份爱心苹果助销后的又一次精准扶贫项目推介。为积极响应党的十九大发出的坚决打赢脱贫攻坚战号召,助力我市精准扶贫,公司品牌运营中心通过市、县扶贫办,多方了解各地情况,在市派第一书记逢埃彬的介绍下,成功对接了莒县安庄镇白石沟村扶贫基地,拓宽了白石沟村芸豆的销路。

白石沟村是一个上设企业,下设资源,经济发展十分落后的市级贫困村,多数村民以打工和种地为主要收入来源,去年村里通过扶贫资金建造了三个高标准温室大棚,今年春天棚内种植的芸豆等农产品即将丰收。通过实地考察,公司了解到菜农从播种、施肥、育苗、采摘,都是严格按照无公害、标准化生产操作流程进行的。种植中,针对病虫害、施肥养护,他们坚持使用圈肥及人工处理的方式,实现从种植、管理、施肥、采摘的全程跟踪。菜农们利用扶贫资金盖起了温暖的棚,机械化、自动化的现代农业,种出了有机健康蔬菜,面对即将上市的芸豆,销路在哪里,这让菜农们犯了愁。

了解情况后,公司与农户达成合作,精品芸

豆在公司门店各大超市进行上架销售。产品质优价廉,上市得到了广大顾客朋友的认可,短短的10天时间,已经销售芸豆超过4000斤,为菜农解决了百分之九十以上的滞销产品。

在超市内可以看到,货架上除了白石沟的芸豆,还有莒县龙山镇段家河的小番茄爱心扶贫项目产品。下一步,公司将继续通过扶贫办对接更多的扶贫蔬菜大棚,帮助更多的农户销售农产品,为解决农户卖菜难问题贡献日百的力量,助推我市精准扶贫。

□ 品牌运营中心 王学聪 本报记者 杨洋



图/房余斌 莒县大众网

# 新时代属于每一个日百人

本报评论员

随着集团年会的顺利闭幕,开启了新气象,新作为的新时代。在日百,新时代属于每一个日百人。改革当前,每一个精诚团结、敬业爱岗的日百人都是企业新时代的见证者、开创者、建设者。深化阿米巴改革落地为不竭动力,促进新时代的诞生,面对挑战与机遇,立足长远发展,我们正大步迈向新时代迈进。

“日百阿米巴新时代环境下,进一步解放思想,深化改革,真抓实干,求真务实,用新举措推进各项工作落到实处,见到实效,让机遇真正成为企业发展的良机!”靳总在年会工作报告中对阿米巴改革进行了再一次的阐述。靳总是企业的领航人,是公司发展的掌舵者。仔细揣摩他的讲话,“新”字、“实”字道出了新一年的工作重点。以人为基本单位,不断创新,将经营单位细化到最小单位,各项工作有落有实,来展示阿米巴融入日百的新姿态。这令众人翘首以待,共同开创改革发展新局面。

新时代,我们把“人”的价值和利益高高托起,阿米巴改革深入人心,人人参与经营成为新的经营模式,人人都是新时代的“主人翁”。我们要发挥“主人翁”精神,让阿米巴改革落地、生根、开花、结果。前期的“日百红”合伙人模式让参与其中的员工看到了公司新的改变。这不仅仅是公司一个平台就能独立支撑起来的模式,需要万众参与,全员支持。“人”的作用至关重要,人们拥护催促新时代的产生,那新时代也必将属于每一个人。

在十三届全国人大一次会议闭幕会上,习近平总书记作重要讲话,发出了奋进新时代的进军号——“我们要乘新时代浩荡东风,加满油,把舵舵,鼓足劲,让承载着13亿多中国人民伟大梦想的中华巨轮继续劈波斩浪,扬帆远航,胜利驶向充满希望的明天!”积极响应习总书记的号召,以集团年会为新的起点,乘着新时代的浩荡东风,继续劈波斩浪,扬帆远航,迎接属于自己的时代,开创日百崭新未来!

## 激扬青春 志愿服务展风采

清明节期间，五莲新玛特、莒县新玛特和口德福莒县店等团支部，开展“爱护环境，捡拾垃圾”的青年志愿服务活动，组织志愿者服务队开展公益骑行活动，倡导绿色出行，爱护环境从你我做起，充分展现了日百青年志愿服务队的良好风貌！



## 无心插柳柳成荫

2018年年会上提到关于人际沟通时，“旱时挖水沟，没事交朋友”的观点让我们受益匪浅。联想到在门店空招招商、供应商沟通、卡券销售、顾客服务等各方面我们都要遵循“沟通重在平时”这个思想。不要等到用时才想到与客户沟通，要把感情维系放在日常工作中，有时会收获“无心插柳柳成荫”的惊喜。

空招招商是门店经营中非常重要的工作，因为它关系到门店的效益和形象。在招商过程中，发生了很多小故事，其中既有艰辛、又有喜悦，还有意想不到的收获。去年10月份，我接待了2位来自临沂的客户。说来也巧，这两位客户是到莒县德福山店办理业务的，本来是要到我们公司总部财务部咨询一些事情，经过岚山新玛特就过来看了一下市场。我和服饰部经理热情接待了他们。想到他们从岚山到日照需要一个多小时的时间，路况又不熟，于是我立即联系了公司财务部进行查询，然后把了解的情况告诉了该客户，省去了客户去日照来回奔波的麻烦，客户对我们的工作方式非常满意。

在我们沟通的过程中，我们聊到男装品牌招商的话题，眼看就到了12点吃饭的时间，想到她们远道而来，于是自己掏钱邀请她们在门店一楼吃了个简单的工作餐。我们对目前的行情以及未来服装发展的趋势进行了探讨，理念非常相通。让我没想到的是，一周之后，我接到了该客户的电话，她说回去之后和家里人谈起这次经历，在我们店里她感受到了家人般的温暖。

我们把客户放在心上，尽全力为她解决困难的做法打动了她。她相信，如果双方合作肯定非常愉快。于是第二周我们就签订了男装品牌合作合同。该品牌上柜后，每个月的销售业绩位于男装品牌前三名，这给我们招商带来了信心，同时也树立了供应商的信心。客户沟通没有太多的技巧，真心实意对待他们就会有大的收获。一顿饭的价值不在于这顿饭的本身，而在于背后折射出的理念。往往我们的无心之举，最能反映出我们为人的态度和素养。让客户看到合作的信心，站在双方角度考虑问题，让客户产生信赖，也体现了阿米巴经营的“利他之心”。

这是一个双赢的时代，让“诚信源自互利、合作实现双赢”的理念建立起与供应商之间感情的纽带，让更多的供应商和我们成为朋友，更多优质的客户聚集在一起，和我们携手创造美好未来。  
□ 岚山新玛特 张晓庆

## 以人为镜 提升服务



最近在朋友圈里看到这样一句话：什么叫生意，“生”就是陌生，“意”就是满意，把陌生的人服务到满意，就能达成“生意”。是啊，很有道理的汉字拆解。销售，并不是降低身份去取悦客户，而是站在客户的角度，给予对方合理的建议，你刚好需要，我刚好专业，仅此而已。

因业务原因，我每周都会到莒县招商银行去几趟，每次去都能享受很好的服务体验：走进大厅，你看到的一定是工作人员热情洋溢的笑脸，规范的职业装；听到的是亲切的问候，标准的普通话，礼貌又职业。在她们的工作台上张贴着这样一句话：“争取一个客户不容易，失去一个客户很简单。”当我每次去看到这句话，对比她们的服务，我发现她们的口号标语是落地的，她们是这样说的，也是这样做的。

周日银行放假期间，有一次我去ATM机办

理业务，其中一台机器坏了，不一会功夫后面就排起了长队。约摸过了十几分钟，银行的工作人员便火速赶到现场进行了修复。有些时候你可能都遇到过银行ATM机前机器故障不能使用等冰冷的提示语，但能在第一时间解决客户的问题，我真心觉得了不起。冬天里，推门的把手上一定是包好的暖融融的布垫，让你感受不到不锈钢把手的冰凉等等。几次体验之后，虽然没有广告宣传费，但我还是广而告之，让亲朋好友宣传他们的办卡政策。我被他们的服务细节所打动，我被他们的服务内涵所吸引，内心充满钦佩，我成了招行的铁粉。

围绕“以顾客经营为中心”我们做了大量的工作，但有时也会有个别的工作不尽如人意，“免费饮水机”前无水杯了，服务人员的服务话语“生冷”等都会影响了顾客的购物心情。有可能是我们工作的一时疏忽，有可能是工作人员到岗不久服务不周。顾客不是我们的服务模拟对象，我们只有以“没有最好，只有更好”的服务心态做好工作，依托我们的阿米巴业绩体系，刨根问底追问五个为什么，找到解决问题的正向思维来发现问题解决问题，我相信很多的工作我们可以做得更好。

争取一个客户不容易，失去一个客户很简单，很简单的道理。市场竞争不同情弱者，不创新突破只有出局。市场是企业的方向，服务是企业的生命，提高服务质量，提升客户满意度是我们永恒不变的主旋律。  
□ 莒县新玛特 徐从菊

### 提醒

## 随意的赠品

在一次前台值班时，看到我购物通道处的收银员在给一名导购员结账时，没有正常收款，却叫了值班的防损员，什么情况呢？我现场问了一下，原来，这名导购员拿着捆绑在一起的五金盒连续杯酸奶准备交款，收银员询问时，导购员称：上面的五金是赠品，只扫描下面一盒交款就可以了。收银员感觉导购员所说的买一赠四不符合实际，经过我和商场经理的核实，情况是这样的：这名导购员在推车送货时，不小心车倒了，结果其中一盒商品和五金赠品摔破了，想到这个赠品退出去也只能扔垃圾箱，且退赠品还要找好几个经理签字太麻烦，于是就就将这摔坏的一盒商品和五金赠品捆绑在一起，准备自己交款后带出超市处理。在



核实情况后，由商场经理对此事进行了处理。

赠品如何管理，公司早有明确规定：赠品视同商品。但在日常工作中，特别是超市生鲜食品类商品赠品繁多且杂乱，赠品控制难度大，对赠品的管理也一直有较多的不足之处。赠品更多由品牌导购员负责和管理，导致了赠品

处理的自由性和随意性。没有规矩不成方圆，有了好的规章制度如果得不到认真落实和执行，结果还是形同虚设。做好赠品的管理，不仅仅是工作的规范，更是公司规章制度的落实和执行，制度——执行——检查——规范——制度，形成了一条规范的工作秩序，提升管理、促进工作、提升业绩的有效链条。  
□ 日照店 张传林

### 一线观察

## 当基本功遇上不言弃

扎实的基本功是每个销售人员必备的素养。在房产销售中，我们的基本功涵盖了对所售产品的熟知，对专业知识的熟练掌握，对工作中服务质量的提高，以及对个人综合能力的检验等等。让客户充分感受到我们提供的优质服务，达到成交的目的，才是最基本的职业素养。

国家政策对于房价的宏观调控，以及银行放款限额等政策，使得我们在房产销售中面临着行业的冬天。我们房产公司在这样的困境中，奋勇前进，全员上下一条心，不言弃的念头在我们每个人心中涌动。

我们打破了原有的工作模式，在销售低迷的情况下硬生生地进行了全面改革，深入贯彻“抓改革、促经营、谋发展”的发展理念，进行了一系列的变革。我们变更用人制度，变更考核措施，成立新的营销公司，这一系列措施的推行、实行，都是艰难的，因为我们的不言弃，才让我们人在改革的大潮中取得了些许的成绩。

营销人员也不再是传统模式下的坐等客户上门，新形势下突破传统模式的新变革便是——走出去。在这场没有硝烟的战争中，赶大集、下村屯便成为了营销人员的主战场，一个水杯、一支笔、一沓宣传资料，这便成为了他们在外奔波的装备，虽然他们没有什么高学历，没有什么销售经验，年龄还比较大，但他们一直在努力。逢人便躬身递送宣传材料，用标准的礼貌用语，简单的自我介绍，热情亲切的攀谈，换取联系方式等等，这仅仅是销售的第一步。

这种普遍重心点销售的营销模式，虽然笨拙，但就是靠我们销售人员走出去找客户，不再是等客上门了。这种走动营销，更能体现一个销售人员的素养。逢人就发，见人就谈，遇门便敲门，可谓是磨破了嘴，跑断了腿。在这样的艰苦条件下，我们的销售人员并没有放弃，日复一日的坚持，无论酷暑严寒，每天都活跃在人流攒动的区域，从没有想过要放弃。

终究功夫不负有心人，客户主动联系我们上门看房，售楼处在不断，新员工在传承不言弃的日百精神的基础上，跟客户一点点交谈，不曾放弃任何一个有意向的客户。无论是在休息、吃饭，还是在上下班的路途中，只要是客户的一通电话或者是一则微信留言，营销人员便会立刻放下所有手头的工作，投入到备战状态。

正因为如此，他们也获得了很好的回报，取得了很好的销售业绩，有些小伙伴都能拿到近万元的提成，我们房产公司的形势也由寒冬进入了春天。  
□ 房产公司 李娟

### 管理心得

## 既要低头拉车 又要抬头看路

公司阿米巴改革的推进，进一步凸显了公司管理向门店加强型转变的思路，作为一线经营管理者，重点是经营，用经营倒逼管理，这就要求我们：既要低头拉车，又要抬头看路。

低头拉车，拉出团队的模范带头效应，拉出管理者“不怒自威”的管理效应。低头拉车，在人生的路上，每个人就像一辆车，要把这车拉稳拉好，就要低下头，卯足劲，出大力，流大汗。但随着00后逐渐踏入社会，一线卖场再用传统的观念和想法去泛泛空谈，去讲大道理，很多员工都是不能接受的。特别是近几年，超市供应链运营成本大增，纷纷裁撤导购员，卖场用工合同的沟通难度越来越大。以我们部门为例：全年人均销售额85万元，休闲食品少不了一车，都需要伙伴们逐一验收、陈列，一点一点去完成；每月两次的促销区域陈列更换；每月三次的卫生联检；每两个月一次的商品盘点等等。按照现在人力、工作方式、机械化和智能化程度，难以很好的满足顾客的需求。作为管理者，低头拉车，“做好表率，不怒自威”。无论是销售喜燕花生油，还是衡水老白干，部门经理、主管带头卸车、陈列，这让员工看在眼里，记在心里，落实在工作行动中，管理也变得更加简单。

抬头看路，找准前进的方向，才能带领团队达成目标。如果我们没有正确的方向，努力的结果只能是目标渐行渐远。公司年年会中，明确提出了2018年工作目标，超市事业部层级为达成目标，理清了工作思路，作为一线管理者，就要带领团队，认真研究、领会公司战略、战术，落实“以顾客经营为中心”的理念，提升顾客满意度；严格执行企划促销方案，提升部门销售份额；继续带领部门员工推动会员卡销售，实现“一人一卡，惠购乐购”的良好局面。

抬头看路，作为一线管理者，就要针对部门经营的类别商品，结合国家宏观政策、消费趋势，和部门员工一道，逐一分析，找准主攻方向，达成共识，采取不同措施来提升销售额。

抬头看路，就要针对部门不同性格的员工，在日常沟通管理中，寻找合适的切入点，交流中要学会换位思考，站在公司与员工双方的角度，来平衡两者之间的关系。时间一长，员工就会慢慢理解公司和自己的想法，认同公司的企业文化，紧跟公司管理模式、运营模式创新的步伐，奔跑的路上才不会掉队。

低头拉车，抬头看路。低头不是委屈自己，拉好车，相信更多美好的事情会在我们身边发生。抬头，看好方向，带领团队执着地追求，相信成功离我们也就不会远了。  
□ 日照店 胡宗法

## 服务无止境

“三八”妇女节期间通过客户回访，得知一学校想组织春游活动。学校为调动教职工参与的积极性，打算采购一部分小礼品作为参与奖励。

新玛特团购部在获知此信息后，主动推荐相关产品，并沟通学校相关的活动策划细节，当学校主办人对奖品发放形式及活动组织形式提出顾虑时，我们团购部积极联系相关资源，协助客户完成奖品领取所用卡片的设计、印制及背面盖章的印制工作；同时，考虑主办方对于现场参加活动的人数还不确定，我们沟通非食品部，主动提出现场协助发放、发放剩余商品可以办理退换货的承诺。最终客户打消了顾虑，活动也取得圆满成功。

活动结束后客户亲自打电话向我们致谢，并表示学校领导对我们的服务非常满意，以后可以加强合作。当接到这样的电话时，我很感动，觉得我们为顾客的付出都是值得的。我们做的还远远不够，还应该往更深、更广去做，我们还有很多提升空间。

最近在浏览朋友圈时，发现越来越多的微商朋友生意越做越好，我在考虑有什么微商会有这么大的发展空间？个人以为微商有以下优势：1、微商的商品品质较淘宝更有保障，因为经营微商的人大多都是身边熟悉的亲朋好友或者微信朋友圈朋友，更容易让客户产生信任；2、通过微信足不出户可以全面的了解商品的知识、性能，更多时候还可以教大家如何使用，并且会很耐心地教，甚至手把手地教，免除了客户因不会使用而导致买了就不用了，或不好意思回的尴尬等等；3、微商解决了最后一公里的问题，只要客户有需要，就可以免费送货到家，随叫随到等等。以上这些因素都是为顾客提供便利，所以我们要向“微商精神”学习，服务向前，细延伸，提高客户的体验感受，不仅要给客户好的服务体验，还要让客户享受到亲朋好友般、亲切、舒服的购物体验。这样才能在如此激烈的竞争中立于不败之地。  
□ 新玛特购物广场 杨梅

日百文化 投稿 (2018年3月)	
五莲新玛特	15
日照店	13
岚山新玛特	12
新玛特广场	11
莒县新玛特	9
岚山德福	8
莒县德福	5
超市采购部	3
房产公司	1
企划中心	1
品牌运营	1

日百文化 采纳 (2018年3月)	
部门	采纳
莒县新玛特	4
岚山新玛特	3
日照店	3
超市采购部	2
新玛特广场	1
房产公司	1
岚山德福	1
莒县德福	1
企划中心	1
品牌运营	1

### 约稿启事

《日百文化》长期面向全体干部员工及社会各界朋友征集各类新闻稿件、优秀人物报道以及涉及经营、管理、文化建设等稿件，希望大家共同关注日百，支持公司的改革发展。

同时征集散文、诗歌、摄影等各类文艺作品，《日百文化》希望同大家一道，共同打造过一个交流展示的平台，期待您的来稿！  
另外，欢迎大家对《日百文化》提出宝贵意见和建议，您的反馈就是我们前进的动力！  
谢谢大家！  
联系方式：  
0633-8222756；  
电子邮箱：  
rbqywhb@163.com  
内部员工可直接通过OE传至企业文化部发布邮箱。  
《日百文化》编辑部

## 一只鞋子

下班后准备回家，在车子旁边看到一只幼儿的鞋子孤零零的呆在那里，我学目看了一下，周边来往的顾客中也未见有带宝宝的顾客，估计又是那个粗心的宝妈在下车的时候没注意孩子的鞋子脱落。于是，我上前捡起了这只鞋子，送往总台。

同行的孩子不解地问我：“妈妈，为什么要把鞋子送到总台呢，如果她回家发现少了一只鞋，会不会把另一只也扔了？”“但也有可能这个阿姨会回来找啊。”我告诉她。

“那她知道要去哪里找吗？”孩子又问。“知道，不知道的话到了总台不就知道了。”到了总台我把鞋子交给客服人员，叮嘱她放在醒目位置上，并且班次之间做好交接，我才放心离去。

接下来的几天，鞋子牵动着我和客服的心。上班下班总会看看鞋子是否还在，是否已被它的主人收入，一天一天地过去了，我都有些着急了，是不是这个顾客不再来了或者把另一只给弄丢了？几天过去了，就在我们都以为没有转机的时候，一位女顾客到总台询问是否见到过一只鞋子，语音刚落，她就像鞋子兴奋地说：“就是这个，没想到这么多天了，还能找到！”顾客非常高兴地走了。

一只小小的鞋子，如果看见的时候没有在意或者扔掉了，顾客寻来发现没有，也许许多是失望而归。但我们有心留下来，结果就会大大的不同。顾客很开心，或者有一丝惊喜，我们的服务理念不就是要让顾客感到惊喜吗？这就是我们今后努力的方向，只有顾客想不到，没有我们做不到。  
□ 岚山新玛特 王桂芹



### 几面风采

## 稻盛和夫：阿米巴经营不是个人英雄，而是协作共赢

在京瓷公司成立5年后的1964年，为了保持公司的发展活力，稻盛和夫独创阿米巴经营方式。阿米巴经营是指将组织分成小的集团，通过与市场直接联系的独立核算制进行运营，培养具有管理意识的领导，让全体员工参与经营管理，从而实现“全员参与”的经营方式。以下，六项措施可以使阿米巴经营真正落到实处。

一、不仅是价值管理，更关注经营哲学。我们学阿米巴，一定要学它的经营哲学。公司的绩效考核就用单位时间附加值考核，结果越考核，问题越多，老板就产生怀疑，产生迷茫。外面都说阿米巴好，为什么在我公司就有问题，其原因还在于企业经营哲学是不是统一。所以阿米巴经营，不仅仅是价值管理，更重要的是经营哲学要渗透到经营管理的各个环节。

二、不仅是物质分配，更是全面薪酬管理。实施阿米巴经营的很多企业，把“单位时间附加值”作为薪酬分配的一个依据，认为附加值高，就给你奖金、发红包。但是稻盛先生认为这样做是绝对的错误。如果只注重物质的分配，整个阿米巴经营就扭曲了。海尔的自主经营体也是学阿米巴的经营，张瑞敏说中国目前的经济形态，大家都是“散巴要钱”，而日本是“散巴爱人”，在这种环境中应该怎么分配薪酬？

我们在日本的学习过程中得到的结论是，员工每天的奖金、绩效工资、本身跟阿米巴经营没有挂钩。但是京瓷的陶瓷制成产品的研发很重要，每次阿米巴经营过程单位时间附加值比较高的人，他们会获得很高的荣

誉。这不仅是物质分配，更是全面薪酬管理，这包括四个部分：第一个部分是工资，第二个部分是福利，第三部分是寻求成长的机会，第四个部分是企业文化。企业在整个管理过程中是四个方面的均衡平衡体系。企业不能只重视其中一点，如果偏重于物质这一块，淡化了其他的因素，那么你企业的阿米巴经营一定会扭曲。

三、不仅是经营会计，更是及时准确有效经营会计的数据要到达及时准确有效。京瓷公司当天的经营数据第二天一早出来，而且这些数据直接让经营单元中所有人员都了解，这一点在中国许多公司实施不了。通过经营数据的分析来不断改进作业，提高经营水平，而且经营数据一定要真实准确，类似于企业公关费这样敏感的科目也要在经营数据中列出，如果企业的整个经营数据一个月才来一次报表，一年才12次反思，但是阿米巴经营是365天的反思，它是一个循环系统、一个分析策略。

四、不是垂直管理，而是面向客户。企业实施阿米巴经营，引入经营会计不是为了数据，而是为了我们的反思和提升，为了解我们的差距。及时性的数据一方面能够让员工清晰了解自己的经营成果，另一方面还能够让员工知道目前工作的差距，及时采取措施进行改进，避免更大的经营损失。

五、不是垂直管理，而是面向客户。阿米巴经营采用的不是垂直管理方式，而是面向客户的管理方式。在企业管理中，阿米巴经营非常简单，打破传统的层级结构，内外部响应客户，这也是现在互

联网企业的特点。阿米巴经营在整个研发、采购、销售过程的管理是一种面向客户的响应系统。一般到了年底，企业最头疼的问题是定明年的经营目标，这往往是作为一管理者跟公司董事会博弈的问题，不选高不选低，一般选中间。阿米巴经营采取的是现金制，博弈策略变成共赢策略。现金制在阿米巴经营的整个内部目标制定方面，十分有效，国内很多企业也在不断的去思考和实践。

六、不是被动管理，而是自发经营。阿米巴经营不是被动管理，而是自动化经营，人人都是经营体。温氏企业强调的是各家小客户，带领了56000多家；海尔讲的是“自主经营体”；华为是听见炮火的声音，“自主决策”；美的讲的是事业部改造。这些企业形式不一样，但是有共同特点，就是让最一线的员工能够听见炮火的声音，及时响应让客户的速度，自主经营，自主决策。如果企业每天靠着指令，靠着信息传递做决策，那么会出现利润下滑，那么会因为效率问题错失良机，企业就会丧失前进的力量。  
□ 摘自网络



**开篇的话：**创新工作都是对之前惯性思维模式的否定，需要挑战自己的行为，每一项创新都不是一蹴而就的，需要建立在对业务知识深入理解，以及对业务痛点精准把控的基础上，对创新方案坚持不断地完善，才能让创新方案安全落地可执行。创新不能好高骛远，不能流于形式，要立足于实际，来源于业务，最终去服务业务。只有真正能够帮助业务部门改善痛点、提升效率、创造效益的创新才是真正的创新……

日百文化新增《向创新要力量》栏目，欢迎大家积极投稿或提供线索，以创新推动发展，向创新要力量！

## 实干担当 勇于创新

——记信息部经理苏文平



2018年集团年会上，苏文平一人包揽五项大奖，载誉而归。得知自己拿到这么多奖项，苏文平首先想到的是感谢公司和大家对他的认可，“感谢公司和同事的支持认可，这是对我和对部门同事们的一种激励。”

苏文平，集团信息部经理，2018年服务管理金奖、创新成果奖、创新案例奖、优秀成果奖、创新成果特别贡献奖获得者。

“作为一个技术部门就应该要创新。”苏文平说道。他每年都会参与公司创新成果奖的申报。近三年来，信息部累计申报创新成果奖25项，16项获奖。其中，苏文平个人累计申报18项，13项获奖。在年会上，苏文平获得创新成果特别贡献奖的同时，他的团队——信息部也荣获创新成果团队贡献奖。

“想要创新，就要到门店去，到一线去。他们遇到的问题，提出来的需求，就是创新的出发点；为他们解决问题、创造利益，就是我们创新的动力；为一线工作人员做好服务、帮助大家解决技术上的难点，就是我们的职责。”对于创新技术的推广应用，苏文平有着自己的见解：创新要体现出实用性，真正为门店、为公司创造效益。大家能够主动接受和使用，创新成果才得以真正被推广、应用。

2017年创新成果奖《自动写卡，率先开启机器代替人力变革》是苏文平最满意的一次创新成果。智能机器写卡是公司向人工智能转化迈出的第一步。公司的金卡策略落实下来之后，每逢促销日，金卡供不应求。门店里会临时抽调业务人员到后勤部门帮忙写卡，这些临时抽调的员工对业务不熟，经常出现录入错误的现象，降低了工作效率，无法满足门店用卡需求。

销系统，再到阿米巴核算到最小单位，无一不需要信息部给予的大力支持。苏文平意识到，创新发展是时代的需要。早在2014年他便开始考察引进微信、支付宝等电子支付方式，日百成为日照市第一家使用微信、支付宝支付的零售企业。

技术创新并不容易，不仅需要精湛的专业技能，还需要他拥有敢于实践的信心，以及多年来造就的维护公司利益的责任感。“来自信息技术方面的创新成果推广应用，具有较强的专业性，其他部门的同事不理解，这就需要我们有决心和信心把创新产品推出去。”

正如商业公司财务总监王明国对他们所说：技术要领先于业务，不能让业务推着技术走。信息部只有全面了解掌握卖场、财务、采购等多个部门的相关业务技能，在解决问题、发现问题时才能直达要害、一针见血。进入公司的八年间，作为部门经理，苏文平对公司各个部门相关业务的了解掌握也在不断提升。他总是主动跟进各部门的信息技术问题，这也成了一个他不断学习的过程。

苏文平在会后感悟中这样说道：“我们深知所有的创新工作都是对之前惯性思维模式的否定，需要挑战自己的行为，每一项创新都不是一蹴而就的，需要建立在对业务知识深入理解，以及对业务痛点精准把控的基础上，对创新方案坚持不断地完善，才能让方案安全落地可执行。创新不能好高骛远，不能流于形式，要立足于实际，来源于业务，最终去服务业务。只有真正能够帮助业务部门改善痛点、提升效率、创造效益的创新才是真正的创新……”

苏文平在会后感悟中这样说道：“我们深知所有的创新工作都是对之前惯性思维模式的否定，需要挑战自己的行为，每一项创新都不是一蹴而就的，需要建立在对业务知识深入理解，以及对业务痛点精准把控的基础上，对创新方案坚持不断地完善，才能让方案安全落地可执行。创新不能好高骛远，不能流于形式，要立足于实际，来源于业务，最终去服务业务。只有真正能够帮助业务部门改善痛点、提升效率、创造效益的创新才是真正的创新……”

苏文平在会后感悟中这样说道：“我们深知所有的创新工作都是对之前惯性思维模式的否定，需要挑战自己的行为，每一项创新都不是一蹴而就的，需要建立在对业务知识深入理解，以及对业务痛点精准把控的基础上，对创新方案坚持不断地完善，才能让方案安全落地可执行。创新不能好高骛远，不能流于形式，要立足于实际，来源于业务，最终去服务业务。只有真正能够帮助业务部门改善痛点、提升效率、创造效益的创新才是真正的创新……”

### 员工风采

## 气场十足：销售和管理同步抓

——记十佳主管陈蕾



从岚山新玛特东门径直而入，就是运动日化组，伴随着婉转的迎宾曲，这里刚刚结束一场班组早例会。导购员做好了一切准备，来迎接新一天的销售。寻至每个专区，优雅的问候笑容和清脆的喊声让人倍感温馨。在这几个专区里，你会看见一个来回在专区转悠的身影，短发，中等个子，看起来利落干脆。有时她在询问员工昨天的销售情况，有时她在专区理货，她就是现任岚山新玛特运动日化组的主管——陈蕾。

陈蕾是日百的“老人”，2009年岚山新玛特开业，陈蕾从兄弟门店葛店福岚山店转岗过来，到如今她已经陪伴日百成长了十三年。不论是作为员工还是基层管理者，她始终如一地奋战在一线部门。她没有什么叱咤风云的豪言壮语，也没有什么惊天动地的英雄壮举，但她说的每一句话，做的每一件事，都怀揣了一颗责任心，带着一种使命感，这是一个气场十足的女人。她曾两年被评为优秀员工，四年被评为优秀主管。在今年年会上，陈蕾荣获公司十佳主管称号，她的柜组专区里，也挂上了先进班组的锦旗。

### 正气管理

销售的时候霸气，可是团队管理上可千万不能太霸气，而是需要一腔正气。在管理上，陈蕾始终坚持一个原则：一视同仁。

“出现问题的时，一定要硬气，要有底气，没有硬气，员工就会随意妄为。将柜组所有的管理进行公开化、透明化，前期坚持了正确原则，后期会比较管理。”

从岚山新玛特开业到现在，作为店里资历最老、工龄最长的员工，她带领的团队，连续几年是优秀柜组。在新员工“传帮带”上，她都是从早例会、商品陈列、销售、推介、质量检查等手把手地传授技能。在采访中谈及陈蕾，运动组CBA导购员这样评价道：“陈姐是个刀子嘴豆腐心的人，在工作中非常严厉，做错了就会批评你，处理问题大家都很信任。私下大家都还是说说笑笑的好伙伴。”在部门里，不管是年龄大的还是年龄小的，都会亲切地喊她一声“陈姐”。

“跟着谁干心就要向着谁，跟着谁干就要为谁创造效益，创造利润。”这是陈蕾对自身价值的定义。已经41岁的陈蕾，自认为和发展空间巨大，学习能力超强的新进年轻员工有了差距。她时刻提醒自己，公司为她提供了优厚的平台，脚踏实地干出业绩，才是最重要的。她不断发掘柜组内的发展空间，“虽然做的是一些琐碎的话，也要尽心无愧地去干好。”一个优秀的团队需要一个霸气十足、正气凛然的领头人，陈蕾便是这样的人。

“我们的团队要有强烈的竞争意识，个人销售好了，整个团队销售也会提升。”陈蕾说道。在团队招聘的时候，她会特别留意竞争意识强烈的员工，霸气的管理者注定会打造一支强悍的队伍。

干销售需要霸气，不能服软，绝不给竞争对手可乘之机。以维护公司利益为出发点，在促销的时候，要是有人侵占了自己摊位，陈蕾就会霸气地站出来维护。“维护出来的销售业绩不是自己的，是门店的，要有狼一般的冲劲维护自己的销售业绩。”2017年，运动日化组运动类商品基本上每个月都有大幅增长，整个柜组销售完成了全年计划的134.23%。

### 霸气销售

“我不是说要去挣多少钱，起码要把这个品牌卖好。”从2009年来到岚山新玛特以来，陈蕾将所有的热情、激情、全部的心血都倾注在这里，九年来，她已经对门店产生了浓厚的感情。

不管在哪个岗位，陈蕾始终坚持“我们的导购员要强”理念。在销售中，她有一套自己的法则，不管通过

## 一句“谢谢你”

“谢谢你，真的非常感谢！”顾客对韩导购员潘月丽连连道谢，声音因为激动而微微颤抖，兴奋的表情溢于言表，甚至蹦蹦跳跳地离开了卖场。看着这位小顾客兴高采烈的样子，我的好奇心驱使来到了韩束柜台。

原来，这位年仅16岁的小顾客是想在三八节为妈妈买份礼物。妈妈平时不舍得用好的化妆品，脸上的皱纹越来越多，作为女儿的她想了很久，决定到葛店福给妈妈买点好的化妆品。

放学后，她来到了葛店福葛店店，看着琳琅满目的化妆品，顿时傻了眼，看着这个，再试试那个，心里打起了鼓：到底哪个才是适合妈妈的呢？

潘月丽看出了小顾客的疑惑与焦虑，急忙安慰她，并表示可以根据妈妈的照片来判断肤质。可是小顾客没有手机，根本不能提供妈妈的照片。潘月丽就拿出自己的手机，“你可以用我的手机跟妈妈视频，我在一边就可以进行判断了。”小顾客的脸上顿时露出了笑容。

就这样，小顾客一边跟妈妈视频，潘月丽一边在旁边观察顾客的肤质特点，最终根据顾客的肤质特点选择了一款最适合的化妆品。当开单准备交款时，这位小顾客又犹豫了起来：“姐姐，我带的钱不够。”“还差多少？”潘月丽一边包装商品一边问：“这是我攒了半年的钱，还差50元呢！”考虑到这款商品是最适合顾客的，还有这位小顾客的孝心及感恩之心，潘月丽说：“没关系，差的钱我先垫上。”“真的吗？姐姐，你真是太好了，等我攒足了钱一定还你！”看着小顾客喜出望外地离开门店，潘月丽也会心地笑了。

一句“谢谢你”，是顾客对我们最高的评价，是顾客对我们的认可，更是顾客对我们的信任。

也许，我们只是帮助顾客选择到了最适合的商品；也许，我们只是为顾客提供了一个最好的建议；也许，我们只是提供了一点微不足道的帮助……但这些足以让顾客的内心温暖起来，足以让顾客感受到我们的真情，足以让顾客从内心真诚地对我们说一声“谢谢”。

让我们也对顾客说一声“谢谢”，谢谢你们选择了我们，谢谢你们相信我们，谢谢你们认可我们。

2018，让我们继续本着“以顾客经营为中心”的理念，站在顾客的角度出发，感恩顾客，感谢有你！

葛店福葛店店 王霞

## 寻找为顾客服务的机会

阳春三月是一个诗情画意的季节，伴随着三八“女神节”的到来，我们黄金珠宝又迎来了一个小小的旺季。

3月8日，“女神节”活动期间，辛寨开在柜台内面带微笑的迎接每一位顾客的光临，大约在下午两点左右，一对夫妇从北门口缓缓走来。小辛一直用目光注视着他们，当临近自己的柜台时，她微笑着脱口而出：“您好！欢迎光临世纪缘专柜，三八节搞活动，黄金298元/克，过来看一下吧！”或许是她的笑容和促销的信息吸引了这对夫妇，他们放慢了脚步，在柜台前停留了下来。小辛赶紧告诉顾客现在是活动的最后一天，并介绍刚到的新款，说明可以试戴一下。看着一语不发的顾客，她随即又把自已品牌的文化、优势和售后服务给他们做了简单的介绍。



当她观察到那位男士的目光停留在一款观音吊坠上时，机灵的她眼前一亮，快速拿出商品递给顾客手里，并对他说：“大哥这是刚到的一款火焰观音，您仔细看一下，观音像美的多开心呀，大姐您也一起看看！”他们一起看完之后，女士表示并没有看到特别之处，而她的老公觉得很好。小辛急忙对他说：“大哥，这就是您跟这尊观音的缘分，也像我们所说的佛缘，这款观音的工艺正是镂空式的，比较立体精致，它的背面是实心的，抗压能力强，您佩戴起来不容易变形，独特的镂空工艺更是新颖大方，您跟它这么有缘，就像背面所刻的四个字‘永保平安’。”说到这里那位男士顾客哈哈笑了起来，接着说：“小姑娘就冲你那句有缘和永保平安，现在就给我开单吧！”

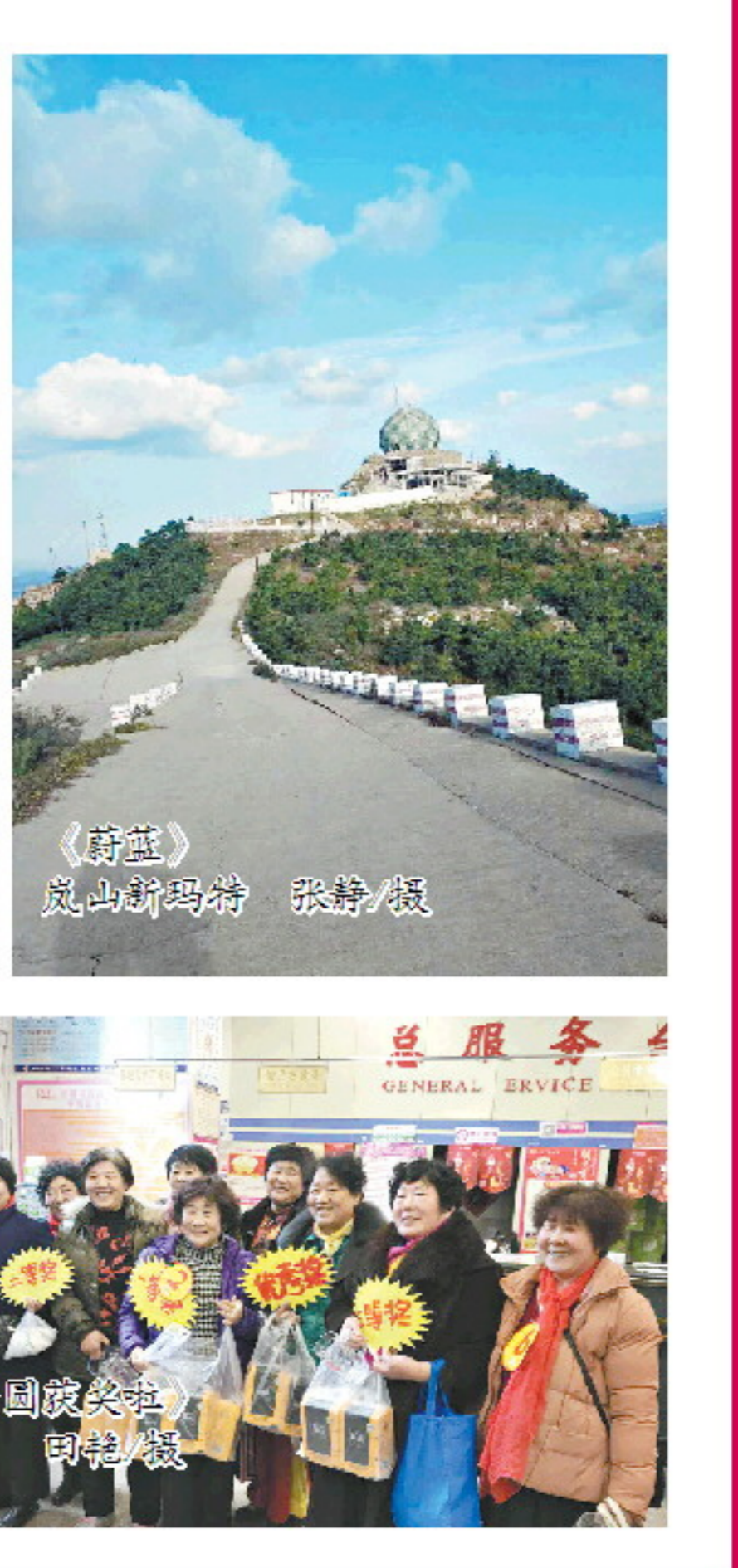
开完单之后，在辛寨开耐心、热情地服务下，那位男士又给自己的妻子购买了一款戒指和一条项链，总共成交了3笔交易，销售价值1.2万元左右。看到他们满意的笑容和转身离去的背影，辛寨开的内心充满了喜悦与自豪。

通过这笔销售成交的小案例，让我感悟到喊卖服务及口头叫卖的重要性，作为一名日百的服务人员，我们要时刻以顾客经营为中心，处处为顾客着想，“投其所好”，就会带来意外的惊喜和收获。

莒县新玛特 付正华

## 随手拍

(日百集团摄影比赛作品展)



## 最美孕妈

岚山新玛特自开业以来，有许多员工在基层岗位上风雨兼程陪伴着企业成长。庄菲就是其中一位。自从2009年进入岚山新玛特，她一直忙碌在超市区域，竭尽全力支持门店的建设，也见证了门店的发展与成长。

正直忠诚，勇于担当是她对工作的态度。卖场工作的劳动量非常大，在担任食品部中调组主管期间，她挺着大肚子行走在冲调食品区域的各节货架间，每天整理着品类丰富、花样繁多的商品，就这样坚守岗位到大女儿出生。近些年来商业模式的演变，所有卖场的经营不仅仅是一些理货售货的工作，还有一些外出宣传、殿堂装饰等临时变化的工作。由于柜组员工大多数为年龄较大的同事，二胎怀孕五六个月的她，踩着大登高车进行节日装饰的悬挂，所有自己职责范围内的工作，她都竭尽全力去做好。

不挑不拣，做好公司交给她的每一项工作。2016年12月，休完产假的她回到岚山新玛特超市卖场，被安排在食品组。卖场的一些日常工作：订单理货、促销洽谈、厂商沟通、盘点梳理、质量排查等等所有的工作都要亲力亲为。很多时候即便是下班时间依然看到她系着围裙，在排面充货理货。公司进行阿米巴经营改革，我们外拓市场的工作在五六月份火热开启。她带着柜组员工进社区、赶大集，照片《让我来照顾你们回家的路》和《最美背影》感动了我们很多人。还有我们不曾曾看到的：她忍着涨奶的疼痛，忙碌一天回到家看到闹够了，哭累了，睡着的孩子那种心疼和不舍。但是为了工作尽职尽责是她给自己树立的无法违背的原则。

我们很多的员工为公司尽职尽责、无怨无悔付出，这种正能量的传递和扩大将会给我们企业创造更多的价值。

岚山新玛特 侯凤娇

# 旱时

# 挖水沟

## 未雨绸缪正当时



在战场上，胜利往往属于做好战前准备的一方。商场如战场，即使灵活的应变能力时常帮助我们扭转败局，亡羊补牢也可以收复失地，但随着新常态、新零售的快速发展，行业同质化竞争和生存压力越加严重。原来“只要找准风口，猪也能飞”的时代一去不复返，零售企业“预见未来”的工作模式迫在眉睫。商业公司超市事业部在总经理唐梅合的领导下，全员响应“旱时挖水沟、闲时交朋友”理念，提前精准预判趋势和筹划年度工作，采购工作未雨绸缪正当时。

未雨绸缪正当时，年度重点工作梳理优化。在公司年会后，唐总在第一时间组织并成立了“事业部年度重点工作推进项目组”，全力推进年会精神落实和阿米巴经营改革落地。梳理确认了采购事业部的年度重点工作，从“体制战略”、“Know-how建设”、“门店价值点打造”、“以顾客经营为中心落地”等方面，将事业部年度工作计划分解具体到责任人，并梳理具体时

间进度表和年度行事历。同时，进一步加强采购人员的责任意识和担当意识，有计划的主动分析和预见工作。

未雨绸缪正当时，做好合同预算管理。公司年会后，事业部在合同洽谈标准的基础上又重新梳理优化了合同预算，将2018年年度增效300万元的目标，分解为到期合同。同时，做好合同预算管理、联动管理，关注合同经营全过程；按照大类中类出台合同扣率标准、米效标准，提升维度；制定合同与资源、促销、保底等的联动提升计划；进一步灵活合同方式，减少采购环节，制定增量增效计划，更好的促进和保障合同效益的提升。

未雨绸缪正当时，做好资源精耕挖潜。2018年资源效益较去年提升了10%，确保门店资源得到有效利用。门店布局调整增效方面，对接制定“各门店年度调整计划”，制定业态升级、场景化体验提升计划；完成空柜低效资源排查，并制定招商计划节点表，上半年清

真空柜；梳理完善“招商品牌资源结构表”和“品牌供应商资源储备库”；按贡献率合理制定立体空间资源挖潜计划；

未雨绸缪正当时，做好“以顾客经营为中心”落地，围绕门店定位和价值点打造，实现由经营物到经营人的经营理念转变。围绕“业务当先”，加强营业业绩负责制，提升专业技能，夯实经营管理基础；发力供应端，强化供应链战略职能定位，提升供应链战略效益……

商场如战场，只有做到未雨绸缪，才能拥有先发优势，使我们立于不败之地。相信“旱时挖水沟、闲时交朋友”的力量，相信“未雨绸缪正当时”的威力。相信在公司的坚强领导下，团队定会斗志昂扬激情满怀，再创新高！新常态新零售对我们来说不是压力，而是另外一个春天的到来！

超市采购部 陈训国

### 员工文苑

## 开好头 起好步

站在时光列车上回头遥望2017年，耳边听到新春的钟声敲响，召唤引领我们步入一个新的春天，2018年阿米巴改革的新时代的春风扑面而来，你准备好了吗？

许多年前，日本一位矮个子的马拉松长跑运动员——山田本一创造的世界纪录保持了很久无人能打破，而他的秘诀直到退役后才被公开。原来，每次比赛前，他先把比赛全程分解为几个阶段，并在路边做上标记。起跑后，他就能按照自己的比赛成绩计算各个阶段需要的时间，来完成每一段路程，只要每一段都按照规定的时间跑完，就能取胜。这就是目标明确的好处。

现在一谈起销售，都说客流量在下滑，没有顾客没有事情可干，那么我想问大家一个问题：我们来工作的目的是什么？可能的没有考虑到这个问题，有的可能也就是为了来挣钱，为以后的发展积累资本，为以后的发展做准备。难道我们真的没事可做了吗？担心自问，个人的综合技能都掌握了？业绩提升了多少？我相信没有一个人可以非常自信地说我都做好了，不用再继续学习了。

其实作为一名销售人员，肩负非常具有挑战性的任务——销售目标的达成。这时，不妨学学山田本一，将目标分解到月，然后再分解到周、天，如果每周都争取完成本周的目标，这样下来，你就像马拉松运动员一样，一定能够达到人类长跑的极限。

众所周知南辕北辙是一个典型的目标不明确的故事。所以明确目标非常重要，它是行动的基础，也是避免南辕北辙一种最有效的方法。翻过2017，憧憬2018，我们该有自己的目标，应该为目标努力，坚持追求目标。能力的提升在于不经常更改目标，在迷茫的时候依然没有忘记目标，没有改变目标。改变目标，不坚持目标，就意味着逃避。现实是残酷的，有些事情是不以人的意志而转移的。我们应该接受我们无法改变的现实，应该学会利用一切可利用的有效资源，在不利的环境下取得可喜的成绩。人如果有太多的顾虑就不会有勇气，也就不会有所行动，永远就不会有成功。在我们工作中，应该抛开所有的杂念，为了自己的目标大胆地迈开步伐勇往直前，时时刻刻使自己保持谦虚的心态，每天都要保持一种饥饿的状态去探索学习新的事物。

现在前有中流砥柱，后有新兵追赶，不进则退，时不我待，不要咄咄逼人，相信自己，加倍努力，你能行的……

莒县店新玛特 高艳艳



## 从濒临破产到华尔街之王

这本书的作者叫雷·达里奥(Ray Dalio)，对于大多数人来说，他的名字可能比较陌生，但这个名字在投资界绝对是如雷贯耳——他被《时代》杂志评选为全球100位最有影响力的人物之一；根据福布斯的统计，他也是全球最富有的100位富豪之一。

他最大的成就，就是创立了一支叫做“桥水(Bridgewater)”的对冲基金：这支基金的资产管理规模达到了1600亿美元，换算过来差不多有一万亿人民币。所以，桥水基金也毫无争议地成了全世界最大的对冲基金。达里奥本人被称之为“对冲基金教父”，媒体甚至管他叫“投资界的史蒂夫·乔布斯”。

这次这本新书《原则》，就是在他2010年那版《原则》的基础上，进行了一次全面的修订和汇总整理。全书被分成了三大部分：第一部分是个人奋斗史的介绍，第二部分是总结出来的人生原则，第三部分是他总结的工作原则。后两部分的人生原则和工作原则，大大小小的原则加起来有几百条，主要以清单体的形式呈现，每条原则配上简短的文字说明。

“人生原则”

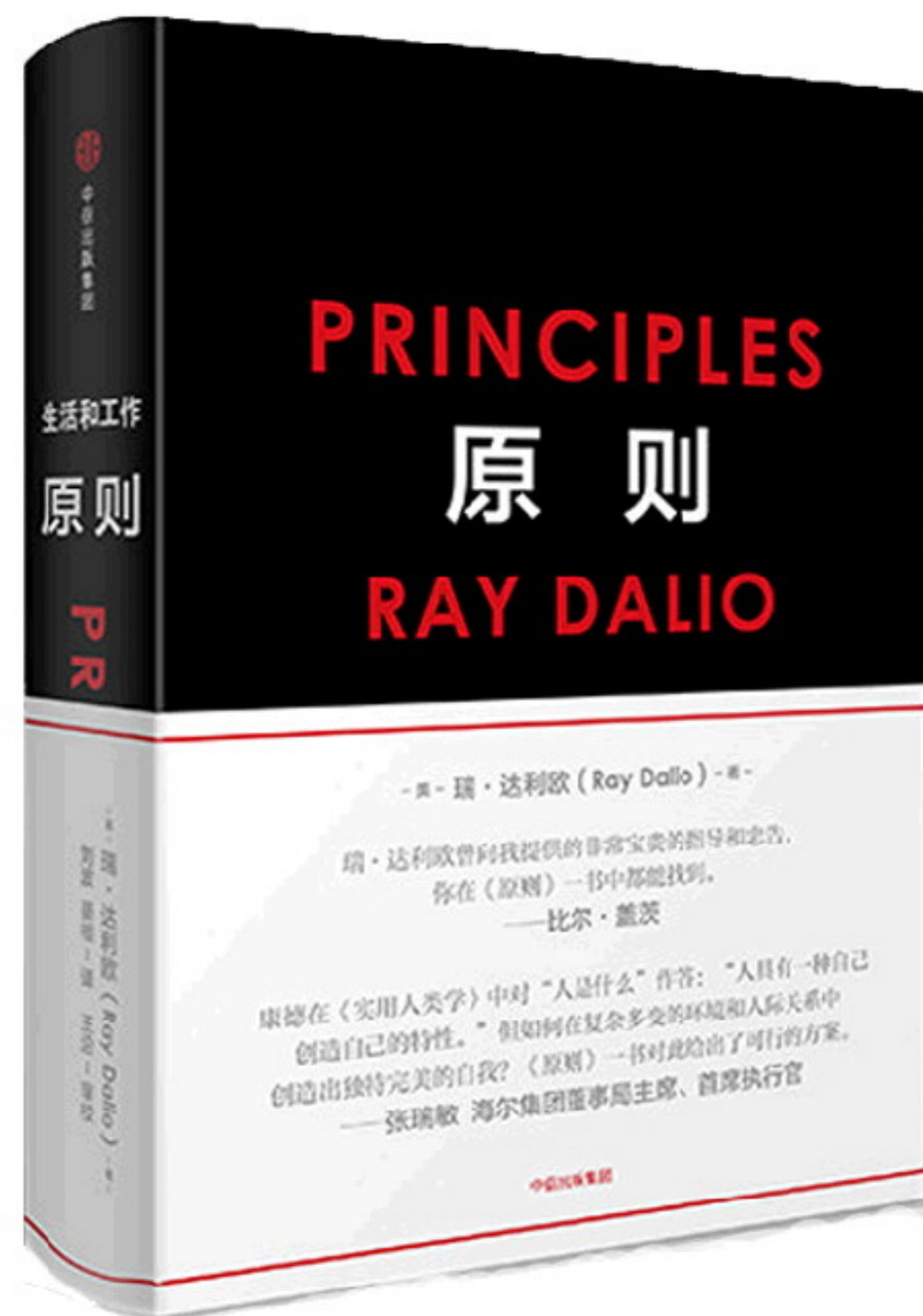
在人生原则部分，虽然大大小小的原则很多，但总结起来，其实就是五大部分：其中一部分叫做：拥抱现实，善待现实。其中具体的小原则有很多，比如：不要隐藏自己的观点，再比如，善于接受他人的意见。其中最重要的一条原则，是在于我们对错误的态度，它其实是一个公式：痛苦+反思=进步。

达里奥说自己一个“专业的犯错者”，英文叫 Professional mistake maker。说白了，就是以专业的态度，对待我们犯过的错误。人生和事业的道路很长，免不了要犯各种错。在达里奥看来，我们对错误的态度，决定了我们未来的人生是呈螺旋式上升的进步，还是螺旋式下降走向失败和灭亡。

达里奥在职业生涯早期，曾经做了一个错误的投资决策，赔了很多钱。他后来回忆道：那次投资失败是在他身上发生的最糟糕，但同时也是最好的事情。糟糕的地方在于，公司亏了很多钱，濒临破产，他不得不把员工全都裁掉，为了生存，他还找父亲借了4000美金，把自己的车都卖了。但好的地方在于，这件事情教给了他敬畏之心，让他的心态从“我是对的”转变为“我怎么才知道我是对的”。

而这些进步和成长，是成功离不开他的——成功只会让人形成路径依赖，一直重复过去的行为，无法实现进步；而错误往往可以给我们巨大的刺激，逼着我们去反思和进步。某种程度上，这本书里总结的所有原则，都是由错误+反思得出来的。

摘自网络



作者：[美] 瑞·达利欧  
出版社：中信出版社  
原名：Principles: Life and Work  
译者：刘波 / 慕相

## 提升忧患意识

从不忘忘记奔跑，因为它知道只有跑得快点才能逃避敌害，获得生存；小树在还是小苗的时候就不停的向深处扎根，因为它知道只有根扎得牢才能顶得住暴雨狂风……动植物尚且知道在安逸的条件下为以后的艰难做准备，那我们呢？不是更应该懂得，居安思危方能立于不败之地吗？

在微商电商充斥市场的今天，传统零售业面临的困境已是不争的事实。特别是百货大楼，面对苏宁、凌云、利群的多面夹击，再加上正阳路周围居民的相继搬迁，可谓是前路充满危机。我们要怎样做才能在市场中永远占有一席之地？那就得先做到“旱时挖水沟，没事交朋友”。

春节刚过，淡季市场悄然而至，怎样做到淡季不淡，淡季应该干什么，是摆在我们面前的首要任务。对我们超市而言，年后首先应该清退滞销、残次品，沟通厂家搞促销，应季商品上柜，商品陈列整理；利用下班闲暇时间跟亲朋好友联系联系，找个机会一起吃个饭或者一起逛个街，或打个电话问候问候，发个微信聊聊天里短，顺便把我们的促销信息告诉他们，让他们常来大楼逛逛，不要只有到销售金卡时再跟他们联系，让他们以为我们就是为了完成目标才记得他们。

巩固老朋友，更要发展新朋友。日常工作中接触到的顾客，可以请求他们加微信好友，千万记得节假日期间发个微信问候问候，多一个朋友多一条路，朋友多了路好走。平日邻里之间，也要和睦相处；日常相遇，可以问问她们家里缺什么了，一箱奶、一提纸、一桶酱油……我们都可以帮忙捎回来，方便了邻居，增添了我们的效益……

2018年，是阿米巴改革落地生根、开花结果的重要一年，人人参与经营，人人成为经营者。我们必须树立强烈的危机意识，居安思危。未雨绸缪的智慧就在于一个“备”字，有了提前准备，才可满怀信心的迎接挑战，有了居安思危的忧患意识，才可安稳的在风雨飘摇的市场立于不败之地。

日照店 许秀彦

## 莫待亡羊补牢

何谓隐患？因之隐而谓之患。古语有云，祸患常积于忽微，便是这个道理。

2017年农历腊月二十九，马上就要进入新的一年了，新玛特莒县店五楼美食城的业主们提前结束了一年的忙碌都已回家过年。待业主全部离场后，门店安全部经理曹志带队提前对五楼进行了全面检查。在检查过程中，发现五楼一业主未关闭燃气且锅内还有排骨已经烧焦。安全部人员立即对该情况进行处理并通知该业主以及主要负责人，避免了一起事故的发生。

由于临近年关，到处一派忙碌景象，忙碌的同时就会特别容易忽略安全，在这种情况下如果我们的检查人员未提前进行检查，或者检查不到位不能及时发现隐患，极易引发火灾事故，势必造成生命、财产损失。



莒县店新玛特 张立暖

## 先交朋友 后谈销售



在商品和服务同质化日益严重的今天，我们用什么领先于竞争对手？这成为经营者最应该考虑的问题。

做销售就要善于交朋友。假如我们平常疏于沟通和维系，等到需要他们的时候盲目的拜访或者电话联系，难免让人感觉仓促。想顾客之所想，急顾客之所急，日常不维系的话，如何知道顾客的需求？日常的维系真的不重要吗？答案是显而易见的。

有一次下了班后的家庭聚餐，没来得及回家换衣服穿着工装直接去了饭店。在点餐的时候，负责点餐的工作人员看到了穿在我身上的工装就问我不是真德福福山店的？我很自豪地说是啊。

经过一番交谈，才知道她经常光顾门店，由于工作忙，有时候很难知道门店的促销消息。于是我就和这位顾客互相交换了微信和手机号码，门店的促销活动我都会发朋友圈。这样她就可以知道促销信息，有需求也可以联系我。而我呢，可以通过她订餐。就这样，我们愉快地成为了微信好友，一举两得。

过了一个月的时间，我看到她介绍自家的酒店做菜使用纯正的花生油，对菜品考究、安全放心等推介信息，于是我就主动问她使用的花生油是从哪里购买的，得知他们的花生油价格要高于我们的喜燕花生油后，我就带着一桶花生油到他们饭店让她们试用。经过厨师长的对比，决定使用我们的喜燕花生油，这一次我们的成交量是200桶，后续因为商品品质优良以及服务好，又追加了200桶。善于交朋友不仅为自己开拓了人脉，同时为门店重点客户的开发贡献了自己的一份力量。

做销售要善于交朋友但是不能太急功近利，我总结出来交朋友也可以套用公司的四个务必——

务必真实：做人做事真实不虚伪，老老实实面对一切，自然心无恐惧，坦然面对生命的横逆和波折，真正做一位勇者

务必现实：做人现实，这个现实指的是认清现在的状况，不要一味的去做不能实现或者自己没有能力去做的事情，要记得向前看，要懂得知足常乐。

务必扎实：做人扎实，踏实做事，不走捷径不拐弯抹角，脚踏实地，用肩膀承担责任，用步子踏出业绩。

务必落实：落实可以与个人诚实相结合，说出的话就要做到，诚实是做人之本，事事讲诚信，说出的话就要去落实，自己的梦想就要去追，落实在行动上。

做销售就是交朋友的过程，我们一直在路上……

莒县店福山店 林春燕

## 从“旱时挖水沟”看当前工作

作为采购部的一名谈判经理，深知在当前经济下行、市场不景气的状况下，上游厂商费用及人员投入减少，给各经销商带来了空前的经营压力，导致无论是合同洽谈还是在资源促销洽谈等工作都增加了许多困难。在工作之余，我也在反问自己，合同真的无法进一步提升效益了吗？资源无法进一步挖潜了吗？经销商真的无法增加费用投入了吗？年会前的答案：也许吧。

“旱时挖水沟，没事交朋友。”年会后，有关这句话的回音久久在我脑海中闪过，结合本职工作不禁在反思自己。合同洽谈时，合同经营期间对供应商的销售关注度够了吗？对供应商的经营情况做面谈分析了吗？促销洽谈时，给予供应商充分向上游厂商报备及申请的时间了吗？资源洽谈时，在资源低价制定方面，在借鉴同期低价及当前市场经济形势下厂家的费用投入情况，价格制定合理了吗？答案很显然：依然不够。

作为日常与供应商业务往来密切的部门，我们所做的不应该仅仅是事务性的工作，更多的就是在于沟通。“早沟通，勤沟通，真沟通”是解决问题的根源，是上游厂家资源政策投放的感情渠道。合同洽谈时，合同前期的评估要做到可操作、可实施、有建议、有说服力；促销洽谈时，应季促销提前做好规划，给予供应商充分的向上游厂商报备及申请的时间，实现最大的促销力度；资源争取到更多的促销资源，让促销效果更明显；资源洽谈时，提前做好货架陈列资源，柱体特殊、

挂条挂网、广告形象等资源效益点挖掘，保证洽谈时的效益达成。

2018年是公司阿米巴经营改革落地元年，全新的经营模式，将实现由经营倒置管理的新突破。在此背景下，事事早计划，件件早跟进，自主自发地开展跟进每一项工作，人人参与经营，是阿米巴改革成功的关键。干什么都要早打算，早下手，等到别人有心的时候就晚了。

超市采购部 张胜杰