

构建哲学体系 推进实操落地

——经营哲学研讨及门店轮训相继开展

本报讯 4月17日-19日,5月9日-11日,阿米巴第十二期、十三期改革项目研讨先后开展。近两期的改革项目研讨,重点进行了经营哲学的梳理、释义,以及核心价值观评价标准的制定。

哲学是企业经营的原点和初心,是被大家公认、并愿意共同遵循和维护的规则、价值观念。经营哲学一旦确定,将在无形中影响着公司的战略、策略,经营环境、人才的发掘使用,甚至具体的战术、战斗,进而影响企业的业绩表现。

连续两期的研讨,集团、商业公司高层、中高层及相关部门中层参与,系统地进行了阿米巴经营哲学的梳理与打造,形成了包含司训、经营理念、使命、愿景、经营原则、核心价值观等内容的《日百集团阿米巴经营哲学》初稿,并对相关内容进行一一释义。通过对价值观的提炼,设计形成了经营哲学测评标准。

经营哲学定稿后,公司将进行发布,并结合案例故事等,输出哲学手册,随后开展“明文化”等一系列哲学落地工作,最终达成哲学共有。

4月17日-19日,阿米巴培训讲师还同期开展了



各门店轮训工作,门店经理助理、实习经理、主管、管理培训生、储备干部等干部员工共同进行了学习。

阿米巴经营改革启动以来,前十一期的培训针对中层干部展开,此次门店轮训是咨询公司首次针对中层及以下基层管理者专业系统的一次培训,是对没有

接受系统式培训人员进行的一次普及式补课。

轮训以阿米巴核算系统理论与实操知识为重点,培训师从阿米巴经营模式、理论认知、概念和思想入手,对经营会计、业绩分析、循环改善三大方面进行知识的串联,以加深学员对经营模式的认知和理解,启发干部员工,实现思维方式的突破,打通从理念到实操的关联,加深对阿米巴的认知,明确下一步经营发展的方向。

课堂上,学员们的学习热情高涨,认真聆听,深入思考阿米巴经营哲学的理念,把握精髓要义,联系实际,学深悟透。培训结束后,大家一致认为,通过本次统筹式、串联式学习,结合理论与实操经验,对阿米巴的认识进一步深化,追随阿米巴改革的步伐更加坚定。

阿米巴经营不仅仅是改善的一种工具,还是一种合理科学的运营管理体系,它作为一个学习、领悟、总结、实践、提炼再学习的循环过程,能够极大激发员工活力,进一步培养干部员工的经营能力,通过组织创新,全面应用推广阿米巴改革系统,健全发展机制,深入推进改革体制机制。

□ 经营管理中心 韩玉磊 本报记者 袁启

高层论剑

谈执行与知行

在五莲巡店过程中,我发现生鲜干果促销售放置在通道上导致通道狭窄,影响顾客的购物通行,随即安排对口品类经理会同卖场负责人在现场进行沟通解决。品类经理在第二天协调厂商后下发了规划调整的陈列图并通知门店执行。期间,部门内部召开会议时调度询问是否调整,告知门店已经调整完毕,然而,三周后再次巡店时,却发现依然没有调整。

试问,作为管理者的执行力何在?巡店交流的目的何在?问题解决的结果何在?多年来公司一直倡导执行力的文化,要求管理者做到以上率下、做榜样、树标杆,实际情况怎么样?无独有偶,近期采购部某品类一类厂商申请延期合同经营期限以便门店处理库存,时过三天,7家大中店3家未处理,要求采购再次延长合同。

这是什么工作效率?这是什么工作态度?公司“严”“细”“实”“快”的工作作风到哪里去了?“四个务实”又是如何落实到日常工作中。商战是没有硝烟的战争,作为零售终端的经营者,应该清醒地认识到,商机稍纵即逝,特别是当下残酷的市场竞争中,不会因为我们的懈怠而等待,更不会因为我们的不作为、慢作为而单独为你提供特殊的机会,市场不会等待我们!

就案例而谈,采购部对整体的陈列规划、合同管理有明确的责任界定,上述问题,不仅是门店执行不到位,采购也没有做到及时跟进,最终没有解决问题,分析来看有三个主要原因:

一是思想上重视度不够,没有把“顾客需求和现场的体验”放在首位。采购部下发了通知,门店不重视顾客体验不执行是门店的责任。门店未落实,采购是否跟进?同级不执行,是否向上一级反馈落实?

管理者要为困难找方法,工作安排了,慢作为或不作为,还在拖拉、找借口,“踢皮球”的文化不适合日百,会“踢皮球”的管理者也不是日百好的管理者,不去解决问题的管理者,最终会被企业文化所不容。

二是行动力不足。无论采购和门店,在做事的时候心理素质薄弱,前怕狼后怕虎,缺乏行动起来魄力。莫须有的担心,不是屁股坐偏了,就是遇到问题就懦弱!与其在担忧中增加内耗,不如行动起来,先去做。上面案例中的情形,足以让不少的管理者找到自己类似的“影子”。

三是责任心不强,主次、轻重缓急的工作先后把握不好。仍在慢条斯理,按常规线路走路的管理人员不在少数。意识到当前市场环境、竞争压力而去考虑如何做好每天的工作,是管理者“时间管理”的首要任务。

明朝哲学家王阳明先生提出“知行合一”,这里的“知”,不是知识,而是政治家的“良知”。在商界,作为日百的管理者,我们的良知是什么?是履行岗位职责,不折不扣地执行与落实公司的经营理念,落实以顾客经营为中心,满足顾客愉悦购物体验而不断的去努力!

顾客愉悦感来自于商品对顾客的互动、来自员工与顾客的互动、来自节日与顾客的互动、来自体验与顾客的互动,与顾客的互动是保持业绩提升的法宝!试想,顾客推着购物车塞在了商场的过道上,“堵”在了商品的选择上,我们还有机会与顾客互动吗?

当前,公司正大力推进阿米巴改革,全体日百人在以全部的精力和热情投入到这场“战役”中。在公司改革推进的浪潮中,各级管理者都要反省自问,是否在改革中积极投入了自己的聪明才智?思想和行动是否跟上公司改革的步伐与节奏和公司同频共振。

关键时期,需要各级管理者勇于担当,以上率下,扎实推进各项工作,克服懈怠、懒散作风,从自身做起,以饱满的工作热情,求真务实的工作作风,敢于担当的责任意识,开拓创新的创新思维,精诚团结的团队合作意识,快速落实的坚强步伐,推进阿米巴改革的落地,创造日百事业的新辉煌!

□ 超市事业部总经理 唐梅合

奋斗的青春最美丽

迎五一 庆五四系列活动展风采



本报讯 “五一”国际劳动节和“五四”青年节期间,集团党委、工会和团委组织开展了以“奋斗的青春最美丽”为主题的系列活动,营造隆重、热烈、和谐、向上节日氛围,提高了公司干部职工的凝聚力,丰富了青年职工精神文化生活,进一步激发全体职工的劳动干劲和热情。

“日百最美青年”评选结果出炉

为大力弘扬社会主义核心价值观,树立和宣传日百集团青年的优秀典型,五四青年节来临之际,集团团委组织开展了2018年“日百最美青年”评选活动,经层层选拔、审核推荐、集团团委讨论研究,评选出了盛捷等16名同志为2018年“日百最美青年”。

评选活动的开展,为扎实开展团员青年教育工作奠定强有力的基础,树立青年楷模,展示青年风采,表彰青年人才,在集团上下营造了学先进、比先进的浓厚氛围。

集团内训师暨 Know-how 体系项目启动

本报讯 仲春时节,日暖风轻,山青水碧。4月10、11日,“护航·2018”日百集团内训师暨 Know-how 体系项目启动大会在海港城培训中心召开。集团及商业公司高层、中高层及百余位公司内训师参会。

大会在2017年培训工作回顾及商学院发展历程介绍中启动。与会人员在热烈氛围中进行了创意签到,以掌为印,许下了立志投身培训,培养人才,为公司稳健发展保驾护航的庄严承诺。

商学院培训管理部对升级的“航”系列培训项目进行了讲解,并重点对2017年修订出台的《日百集团内训师管理制度》部分条款内容进行了解读与诠释。

会上发布了《日百集团 Know-how 知识体系搭建项目方案》。“Know-how”即为“I know how to do it”的缩写,基本含义是“知道如何做”。广义的 Know-how 知识包括做事的先进技术、方法、诀窍、技能与专业知识等。结合阿米巴经营改革落地, Know-how 体系搭建将作为有效的管理机制进行公司知识沉淀、复制、传承迭代,将公司核心相关的制度、实操流程、标准与规范、专业知识和技能传承下来,在人员更替和流动的情况下,有效推动公司



制度化、流程化、标准化,沉淀组织知识与技能,提升运营管理水平。会上,经营管理中心总经理韩玉磊宣读了体系搭建项目领导组及成员组的成员以及项目实施开展的步骤和各阶段目标。

日百商学院院长、商业公司人力资源总监司玉文

开展敬老爱老、保护环境等志愿者服务活动,五莲新玛特团支部组织青年志愿者到商圈周边街道进行环境卫生清理;莒县新玛特联合小草公益、爱尔眼科医院免费为环卫工人义诊,并跟进现场服务。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

□ 本报记者 杨洋



开展敬老爱老、保护环境等志愿者服务活动,五莲新玛特团支部组织青年志愿者到商圈周边街道进行环境卫生清理;莒县新玛特联合小草公益、爱尔眼科医院免费为环卫工人义诊,并跟进现场服务。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

□ 本报记者 杨洋

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

系列活动唱响了时代主旋律,展示了日百青年激昂的活力和青春十足的精神面貌,营造了蓬勃向上的企业文化氛围。

新青年奋斗在日百

本报评论员

少年强则国强,青年兴则企业兴。正在服务的收银员,在岗轮训的管理培训生,刚刚竞聘上岗的招商经理……今天,在日百的不同岗位上奔跑的青春身影,正成为推动日百进步的力量之源。

青年新一代的理想信念、精神状态、综合素质,是一个企业发展活力的重要体现,也是一个企业核心竞争力的重要因素:青年人思想活跃,个性鲜明,表达欲望强烈,渴望在日百有一个出彩的人生经历。那么,正如集团董事长在年会工作报告中指出的,一切美好的蓝图都是一招一式干出来的,做好2018年工作责任重大,任务艰巨,我们等不起,慢不得,更坐不来。拼你想要的,争你没有的,这一切,都离不开“奋斗”两字。

阿米巴经营学习过程中,培训课上得到的理论知识总不是很深刻,要真正明白其中的深意,往往来自于工作实践中自身的真实体验。纸上得来终觉浅,绝知此事要躬行,新青年奋斗在新时代,我们要把业务技能和职业修养紧密结合起来,把创新思维和推广落实紧密结合起来,把全面发展和个性发展紧密结合起来。肩负起改革新使命,不负青春,不负新时代。

奋斗成就使命,实干托起梦想。阿米巴改革稳步推进中,每一项工作在执行者手里得到了有效落地。我们曾为了一个数据,一份报表在业绩分析会现场,争论得面红耳赤;为了拓宽销路,在严寒酷暑的天气里外拓,汗水湿透过衣襟,北风吹红过脸蛋。从柳地有声到开花结果,我们要把喊得嘹亮的口号,变成众人眼前出色的作品。那些撸起袖子,甩开膀子,扑下身子,一往无前的奋斗光景,总是令人难忘,又回味无穷。

新青年,新时代的青年有为者,是企业发展的中坚力量,蕴藏着无限的创新驱动力。是羊,就要练好腿;是狼,就要磨好牙,让我们用新青年的奋斗和成长,为企业发展注入了新鲜血液,建设更加美好的日百。

□ 商学院 李振华

改革进行时

落实课题改善：文描让商品自己说话



商业公司3月份业绩分析会上提出对四月份的课题改善，强调在服务管理方面，大力开展商品文描的活动。活动重点围绕商品的卖点和价值展开，事业部和各

门店对此项工作非常重视，纷纷督导文描工作。美工利用POP画上生动的图片，配上调皮温馨的语言文字，既展现了商品特点，又能给顾客带来不一样的感受，在宣传的同时又能装饰门店的购物环境，让人耳目一新。

记者在巡店过程中发现，门店商品的爆炸点上不再仅仅是促销价格，更是多了一些图文解说，这些图文生动形象，温馨活泼，十分能体现各类商品价值点。

商品文描的展示，其思路来源于网络淘宝对于商品的描述。文描，即图文并茂地描述商品的卖点和价值。用一句话或几句话，采用描述的方式，把卖点表现出来，让商品自己说话，同时还能营造出生动、温馨的购物气氛。文描形式多样，可以用一句吸引人的广告语配上商品的简介，多用于电商平台，在实体零售店鲜有人为之，这是公司的一次创新尝试。

各级经营管理者多次在巡店过程中提出指导性意见，微信群内大家更是经常交流学习，让好的创意佳作进行共享，进一步促进了文描工作的开展。

商品文描展示是门店落实“以顾客经营为中心”战略进行的一次有力突破，现如今不少顾客喜欢驻足享受购物，在设有导购员的情况下，通过商品文描的诠释，顾客可以第一时间看到商品的特点，直观感知到商品的价值。文描更将成为公司重点业务抓经营的一项有力举措。

在门店阿米巴经营策略和价值点打造上，通过文描展示出多种多样的表现形式，涌现出了丰富多彩的创意佳作，体现出了广大员工不拘一格的想象力，促进了员工对商品价值点的挖掘，对商品知识的学习，以及业务技能的提升。

每月召开的阿米巴业绩分析会，公司都会提出相应的改善课题，对应课题制定对策并落实，是保障经营管理持续改善、促进业绩提升的重要举措。文描作为门店价值点打造的又一改善方案，不能是昙花一现，我们要将文描展示长期有效地坚持下去，在展示过程中既要规范，又要个性美观，致力于商品价值点的研究和顾客需求的挖掘，以便更好地服务于顾客，让创意营销再上一个新台阶。

□ 本报记者 杨洋

一线观察

旺季勤促销 淡季有妙招

黄金珠宝每年都有它的旺季和淡季，如何平衡提高销售，我觉得最重要的关键在于细节问题。

在岚山新玛特，促销活动反响较大的是情人节、七夕、圣诞、元旦等购物气氛较浓的节日。每到节日当天，黄金珠宝人气高、销售额也大，我们的销售额曾经出现过一天突破五十万元的奇迹。顾客们都对比较期待大型节日的到来，因为在大型节日活动期间商品折扣低，促销力度大。节日过后往往是我们的淡季，但不论是门店还是专柜，都会在每一个阶段尝试各种措施，努力提升营业额，从而使淡季不淡。

以前，每逢大型节日做促销活动，活动重心一般只限当天，虽然促销效果很好，但时间很短。后来，我们根据当地老百姓的生活工作时间来合理安排促销时段，比如将促销时段安排



在周六、周日或平日晚间时段。其次，促销活动围绕某一个主题来进行。这样一来，不仅拉长了活动时间，而且形成活动氛围和习惯，在一定程度上也影响了顾客的消费时间和习惯。另外，我们根据其他厅的促销活动来同步促销。比如说：春秋装新品上市时，我们也会跟着服装的上市活动开展促销，利用店内其他活动所带来的人气带动我们的销售。

再则，各专柜员工在淡季里，每周都会整理顾客信息，做好回访，发送促销短信、新品到柜、商品保养等信息给老顾客。顾客反响都很好。这样一来，不仅拉近品牌与顾客距离，也在一定程度上增加了顾客对品牌的信任。而且，也能通过这种方式增加顾客的回头率，提升销售额。最后，就是要经常整理商品，要做到“勤进、勤销、勤调”。由于今年黄金市场与往年不同，员工工作一旦懈怠，就有可能导致货品滞销，产生库存压力大、商品款式更新不及时等问题。

我相信，只要将细节工作做好，我们就没有旺季和淡季之分，我们的销售业绩就会芝麻开花节节高。

□ 岚山新玛特 张静

坚持经营策略，打造特色价值点

——佳农水果在各门店新鲜上市



经营策略及价值点的打造，是阿米巴改革的核心工作之一。今年是阿米巴改革实施落地之年，为着力打造门店阿米巴超市“特色”价值点，形成差异化的竞争力，公司

积极探索，围绕生鲜类为主的稀缺性、独特性来落实的打造。今年4月，商业公司与佳农集团进行了业务对接，并达成合作意向，佳农进口水果于4月20日在商业公司各门店新鲜上市。

通过引进具备地域特色、口味独特、商品性价比高、商品竞争力强等特点的佳农产品，打造商品竞争优势，实现了直接与上游供应链的打通，优化供应链结构，提升供应链能力，降低采购成本，提升毛利空间，树立价格形象，打造商品竞争优势，让消费者品尝到优质低价的进口水果，以“国产的价格”品味“进口的品质”，进一步提升超市果篮经营竞争力。

佳农进口水果还作为日百严选产品，是一款会员、金卡专属商品，是为日百金卡和会员顾客提供的“品质佳、服务好、实惠”的专享产品，围绕“一人一卡 惠购乐趣”的内涵，从商品上为消费者提供优质低价的产品，从服务上让顾客感到愉悦的购物体验，不断提升日百金卡和会员卡这两张卡的价值感。

佳农集团作为国内极具影响力的进口果蔬运营商，口碑一流的优质合作商，通过两家公司的合作，日百可以借助其独特的价值点吸引更多消费者光顾。自产品在日百上市以来，门店高度重视，市场反应良好，新玛特购物广场、冀德福商店、日照店业绩尤为突出，得到广大消费者和员工认可，以优质的产品品质赢得了口碑。

□ 企划中心 毕志华



《大哥》来集团取景拍摄

4月14日，为纪念中国改革开放四十周年而拍摄的四十八集当代情感励志大剧《大哥》在集团办公楼取景拍摄。

据了解，电视剧《大哥》拍摄工作将全部在日照进行，本剧旨在反映改革开放以来的光辉成就，展现小人物的亲情与梦想。拍摄工作主要从日照当地景区、街道、知名企业、文化圣地等具有日照城市标签的地点展开，不仅为日照文化产业增添了新亮点，也全面展示了日照的良好城市形象！

□ 本报记者 杨洋



门店风采

五莲新玛特举办第五届创意盆景活动

“一年之计在于春”，在生机勃勃的四月里，五莲新玛特第五届创意盆景活动拉开帷幕。

五莲新玛特店的创意盆景活动发起于2014年，是最初的创新成果奖之一。创意盆景活动不仅可以倡导绿色生活、爱护环境的生态理念，还能激发员工业余爱好、提高团队凝聚力和向心力，也充实了员工的业余生活。从最初获得创新成果奖到现在已历时五年，五莲新玛特店没有将这项创新成果奖束之高阁，而是持续落实、常用常新，将创意盆景的理念落到了实处。

“高手在民间”，历年来，创意盆景活动中优秀的员工作品不断涌现，每每都能吸引到诸多顾客驻足欣赏、拍照留念，甚至有幼儿园老师把它作为课题在幼儿园推广。经常光顾我们店的顾客评价“新玛特的创意是一年比一年有特色”。

创意盆景活动在丰富员工业余文化生活、提高员工企业归属感的同时，更是拉近了我们与顾客、与大自然的关系。今年，伙伴们从年会主题、阿米巴改革含义、价值点



打造等多维度精心策划，挑选好看又独特的种子，开始了我们新一轮创意盆景种子发芽计划。甚至有许多小伙伴开始合作完成作品，大家相互配合，你出点子我出力，小麦、豌豆、黄豆各种幼苗，承载着员工的点滴心意一天天长成。服饰部、休闲部……一个个专柜里开始出现绿草如茵的可爱景象，顾客在购物的同时感受到创意的情趣奇特、植物的生机活力和生活的温馨美好。当看到幼苗们

动，是一种人与自然和谐相处的美好体验，一种深至内心的优质服务。当初的创新成果如今已经成为了五莲新玛特的一部分，乐观向上、勇于创新的小五莲小伙伴们将不断的突破自我、超越极限。能够将创新成果运用起来，才能感受到创新带给我们的力量。让我们将创新成果都运用起来，相信会有越来越多的惊喜呈现在每个人的眼前。

□ 五莲新玛特 赵颖超 本报记者 厉晓君

新亮点

一块过期KT板的用处

日照店一楼超市布局也是比较紧凑、寸土寸金，每年的春节、中秋，店内的客流量很大。

随着客流量的增加，一部分商品散落地面，掉到货架夹缝或者散货柜底部，同时顾客丢弃的购物袋、员工充货残留的纸箱、临近干果货柜掉落的干果，加上打扫不及时，跟进不到位，久而久之不少散货商品和其他垃圾就一直躺在漆黑的角落里，即使打扫有的也会因为太靠里，打扫不到，也就不了了之。

商品散落得不到及时处理，更多的是造成商品损耗，个别捡起来的商品忘记检查商品日期放入正常商品里，如果过期又会带来商品质量投诉。因为不经常清理，从远处也能看到货架底部卫生情况，影响顾客购物体验。

公司一直倡导“以顾客经营为中心”，为了给顾客营造一个舒适的购物环境，减少因为散落商品未及时处理造成的商品损耗，也是为了有效的改善出现的问题，我们想到每次促销都会撤掉一些过期的KT板，便萌生一个想法：制作一个个

长条挡板固定在散货柜底部和周围，一方面美观观柜，另一方面能在一定程度上阻挡商品或者垃圾落入货柜底部，最后还能有效利用废弃的KT板，一举三得。

工作改善无大小，一个小小的举动就能解决一些长期困扰我们的问题。日常工作中我们缺少的不是发现问题的眼睛，而是改进提升的双手，唯有行动才能有所收获。

□ 日照店 李亚东



销售，你做对了吗？

“您好，这是今年的最新款，颜色、款式都适合您……您试试吧！”导购员热情的推荐着自己的商品，“对不起，我是给我妈买”“我先看看”“不好意思，不需要”，如此尴尬的局面，导购员或许就会无言以对，或者就躲在顾客的后面送顾客。

这样的情况在我们的销售过程中并不少见，导购员往往急于成交，用尽浑身解数，顾客却不买单。很多时侯员工百思不得其解，对顾客的心思越来越琢磨不透，认为顾客越来越难“伺候”。也导致员工在销售时变得信心不足，业绩往往很难提升，甚至会出现下降。是我们的专业知识不够吗？或者是我们的商品没有吸引力吗？作为销售人员来说，这是一直以来困扰他们的问题。

那么对于销售，我们做对了吗？自从进入互联网时代以来，顾客的购物方式变了，我们却停留在以不变应万变的状态。虽然不断地学习专业知识，不断地努力改进，却始终突破不了瓶颈，业绩提升很是吃力。“一个落后的思维模式，即使增加再多的信息量，也只是低水平的重复！”这句话狠狠地击破了原有的“努力过了”的借口，固有的心态与思维已经禁锢了我们的潜力，限制了我们的发展。只有突破固有的思维，才能创造出更多的可能性。当我们一再用所谓的专业知识给顾客介绍商品时，当我们非常热情地、不厌其烦地推介不同的商品时，是否曾想过顾客的感受？顾客是否有需求？此时顾客的心是戒备森严的，还没有来得及打开却又被关上了，因此就有了“我随便看看”，甚至是直接离开……

假如我们换种方式，顾客进店后，“姐，今天您的气色真好……”简短的交谈，让顾客放下戒备打开话匣子。然后再表示：“这个季节您喜欢什么颜色？”“正好我们刚来了一款，您试试看看怎么样”，在非常缓和的气氛中，导购员在问问题，顾客不知不觉地将需求告知，此时就是大展身手的时候了。“顾客有需求，而正好我有”，此时的专业推介和服务，帮助顾客解决了原本自己不会搭配、不会选择等等问题，让你让他变得更美，他对你更加尊重与感谢！

换种方式，换种思维，以顾客的需求为中心，打造专业的自己，让顾客的问题在我这里终止，销售真的没问题！

□ 日照店 郑培培

哲理故事

利他之心 成就自己

艾尔萨·佩奇是一位年轻的空中小姐，她曾经为一个朋友张罗过婚礼。她的朋友和大多数即将出嫁的新娘一样，面对没完没了的琐事不知所措：找教堂和举行婚礼的大厅，安排饮食、租豪华轿车、选婚纱、为伴娘挑选服饰、选花、筹划蜜月之旅、发请柬……看着好友眉头紧锁，佩奇突然产生了一个想法：为什么不向新娘提供一站式婚礼策划服务呢？

很快，英国最大的婚礼服务中心问世了，由一群婚礼策划人组成张罗大喜日子里的每一件事，这家新企业就是新娘公司，这家新娘公司成立后，生意异常红火，赚了个盆满钵满。

几乎每个人都要做新郎或新娘，艾尔萨·佩奇只是参加朋友的婚礼，却把自己从空中小姐提升到一种行业的创始人，一位令人仰视的富翁。很多人都感觉到了筹备婚礼的劳累，而艾尔萨·佩奇区别他人的只是，她想到了怎样去解除人们所累。因为利他之心，她成就了自己。

故事的哲理：抱怨机会的人，是那些不懂得发现的人。获取成功的人，永远是利他之心的人。让心中充满爱，一切的争斗变幻中，就都能够让自己保持不败。

□ 摘自网络

Table with 2 columns: 日百文化 投稿 (2018年4月), 日照店 12, 新玛特广场 10, 岚山冀德福 9, 岚山新玛特 9, 五莲新玛特 7, 莒县新玛特 5, 莒县冀德福 4, 企划中心 2, 经营管理中心 1, 商学院 1

Table with 2 columns: 日百文化 采纳 (2018年4月), 日照店 4, 莒县新玛特 2, 莒县冀德福 2, 岚山新玛特 1, 企划中心 1, 商学院 1, 经营管理中心 1, 五莲新玛特 1

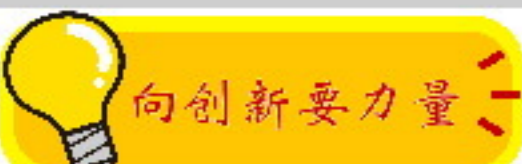
约稿启事

《日百文化》长期面向公司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，共同打造交流展示的舞台，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！

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



张晓庆：用创新服务解决顾客最头疼的问题

2017年，对于岚山新玛特来说，是突破发展的一年。这一年里，岚山新玛特全面出击招商，销售止滑并实现增长。2018年会上，岚山新玛特被评为经营管理最佳门店，门店总经理张晓庆荣膺金牌店总称号。

这一系列经营管理突破的背后，执行者具体是怎么做的？4月9日下午，记者在岚山新玛特对店总经理张晓庆进行了专访，通过谈发展、谈创新、谈落实，对经营理念有了进一步的了解。

2017年3月份，张晓庆到岚山新玛特任总经理，提出了招商突破、温暖人心、狠抓经营、强化管理十二字方针。其中，创新落实便民服务成为狠抓管理的重大突破口，以“爱在新玛特，便民服务就在您最需要的地方”为主题，以“以顾客经营为中心”战略思想精神为指导，张晓庆主创《创新落实便民服务，提升顾客满意度》项目被评为创新成果奖，并在年会上作了推广介绍。

创新的第一步就是创造性地借鉴和模仿。早在去年，在公司的统一安排部署下到山东考察，张晓庆便学习到了人家体贴入微地为顾客服务的理念。“那次考察，我感受到了巨大的差距，这种差距从根本上讲，来源于我们的用心程度不够。”

考察回来后，张晓庆亲自参与指导，门店掀起落实便民服务项目活动热潮。在原有的便民服务基础上，门店做了规范、系统的整顿。制定排查实施计划表，按照部门职责，分工进行，责任到人，明确时间节点，这成为推进便民服务落实的有力工具和方法。计划表一经推出，各部门迅速行动起来，开始做预算、网上比价……便民服务升级后，门店共有便民项目近60项，成为公司拥有最多便民项目的门店。

在对山东进行便民服务了解的过程中，其中一



项为顾客免费续冰保鲜的服务让张晓庆印象深刻。借鉴这项服务，她开发了生鲜区免费为顾客提供海盐，让顾客在购买贝类商品时得到最大的便利。“我们的便民项目就是要为顾客解决最头疼的问题。”思想延伸开来，生鲜区的洗手盆、挑榴莲的棉手套等服务一应俱全。

便民服务项目在母婴儿童方面深受顾客的好评，门店内婴儿睡床、儿童购物车等使用频繁；对于母婴儿童购物方面，张晓庆心里早就有了计划。她专门到母婴店进行了产品考察，寻找能为儿童提供服务的设施。同时，在岚山区工会的大力支持下，门店还创建了“日百爱心母婴室”，内设婴儿车、婴儿床、沙发、饮水机、电视等设备，让母亲和婴儿在购物的同

时享受到家的温馨。

“有时候我们在出去旅游遇到下雨天，一次性雨衣成了最抢手的速雨工具。”灵感来源于生活，于是，门店在便民服务创新方面添加了免费提供雨衣的项目。此项目成本低，却深受顾客好评。去年九月，突然的一场大雨，让部分顾客滞留在了岚山新玛特。即将上学的孩子、赶着上班的年轻人，因为没带雨衣而在焦急地等待着。此时，门店向顾客们提供了雨衣服务，并细心地为他们穿好，一位急着送孩子上学的妈妈感动得喜笑颜开，不用再担心孩子淋雨迟到了。

“亲自为顾客穿上雨衣的时候，看到顾客的感动，自己的服务得到了顾客的认可，内心也很是满足，很是自豪。”张晓庆回想时嘴角不禁扬起了满足的笑容。“做便民服务是一种延伸，要举一反三，雨天给骑车过来的顾客在车座上套袋子速雨也是常有的事情，我们的服务在平时并不显眼，关键的时候最能打动人心。”

各项便民服务落实到位之后，怎么才能运用地更好，宣传便成了重中之重。门店按部门区域划分为了6个便民服务站，分别制作易拉宝置于显眼的位置，制作便民服务代言人卡通形象“小黄人”来吸引顾客关注，以及广播里不定时的提醒……

以解决顾客最头痛的事情为出发点，倡导精益求精的工作态度，创新服务，岚山新玛特毫不懈怠。下一步，在便民服务的升级上，门店还将开发在购物车上安装计算器等项目，“服务永无止境，要真心去做，不做表面。这样才能让顾客信赖我们，离不开我们。”张晓庆说道。

□ 本报记者 杨洋

员工风采

真诚服务 用心工作

——记十佳导购员陈霞

陈霞，新玛特百货鞋包组的导购员，公司十佳导购之一。2017年，专柜销售任务目标为149万，陈霞个人完成88万，达成整体销售目标的59%。据了解，这样的销售业绩在其品牌全省范围内的导购员中，都位列前茅。

陈霞之所以能取得如此惊人的销售业绩，与她本身的服务态度和工作能力是分不开的。

真诚服务 以顾客经营为中心

陈霞气质温婉，不善言谈。初次见面时，你或许会以为她是一名老师或者一位医生。在销售过程中，陈霞正是用她这种温婉的气质，和用心服务的态度，获得了许多顾客的信任，一笔一笔地增添着自己的业绩。

陈霞在日百工作了接近二十四年年头，这二十四年间，日百的服务理念已经扎根于她的思想中，成为了她服务顾客的原则与导向。

有一次，一个老顾客前来买鞋。老人家年纪比较大了，不容易买到合适的鞋，一连试了几十双，整个专柜几乎都被试过的鞋子摆满了。陈霞却依然毫无怨言，她按照自己的专业知识结合老人的价位要求，又拿出一双双的鞋子等着老人试穿。就这样，时间缓缓而逝，到了陈霞下班的时候，同事前来接班。同事刚招呼陈霞下班，正在试鞋子的老人就一把拉住了陈霞的手，“闺女，你不能下班呀，我只相信你，你服务好呀！”同事哭笑不得，陈霞却立即答应了老人的请求，继续为老人服务，直到对方买到满意的鞋。当天，陈霞回家时间比以往晚了一个多小时，但她心中却满是成就感，被顾客赋予的信任，是一名导购员无上的荣誉。

现在谈起这件事，陈霞还觉得历历在目，“鞋子不比其他，有一丁点不舒服都不行。顾客既然来到咱



们的专柜，咱们就负责把顾客服务的安心、舒适。”

或许正是因为这样的服务理念，陈霞负责的专柜回头客非常多，很多顾客都是冲着陈霞来的。顾客的眼睛是雪亮的，陈霞服务真诚用心，顾客自然愿意回馈自己的信任和购买力。专柜之所以能够在柜组鞋类销售中位居第一，这必然是其中很大的原因。

二十四年的风雨相伴让陈霞已经将日百当成了另一个家。除了服务顾客和排面整理之外，其他诸如退换货、对账等工作陈霞从来都是放在下班时间做。对于她来说，工作的事就是自己的事，没有什么上下班的区分。

用心工作 提升专业技能

陈霞出生于1968年，在鞋包组算是资格最老的员工之一，但她的学习能力和专业技能却是整个柜组最强的。她身上，有着与年龄不符的学习效率和灵气。

专柜共有单品300多种，再加上鞋类上新频繁，工作量又大了许多。而陈霞不仅能记住每个单品的样式、材质和价格，存放的位置更是心里门儿清。“顾客的时间是很宝贵的，总不能让顾客等着。”陈霞说道。

比较起其他快言快语的导购员，陈霞有着自己的一手绝招。她能够根据顾客的穿衣风格、价位要求推荐出合适的鞋子，失误率极低。这不仅需要她对于品牌单品了然于胸，还需要她练就一双慧眼，透过顾客的穿衣打扮看到顾客的喜好。这说起来简单，做起来却难上加难，想来诀窍也唯有“用心”二字。

陈霞经常利用业余时间提升自己的专业技能，并且愿意毫无保留的将这些知识教给同事。她说道：“既然负责这个品牌，就要卖好，每个导购员的业绩都上升了，整个专柜才有好的销售量。”在谈到组内竞争问题时，陈霞坦言：“我不害怕竞争，只要做好自己的事情就可以了。”她言语平淡，却带有一股淡淡的自信。

虽然身上背着88万销售量的荣誉，但陈霞却不以此自傲。在她的心里，这是厂家、领导和同事们共同的荣誉。是厂家发货及时、领导安排有方、同事的努力配合，才有了如此惊人的业绩。采访中，陈霞表示：“厂家将货发了过来，理货员将货品整理好，领导做好了工作安排和指导，我只有把货卖出去，才能让大家的付出有收获。”

谈到2018年的工作，陈霞提到了阿米巴改革的落地实施。她坦言，虽然已经工作二十多年了，但阿米巴改革依然让她感受到了强大的动力和激情。“现在每天都有任务，经营数据每天一计算，我们时时刻刻都在紧绷着，根本不敢放松。”2018年2月，陈霞一个人就完成了十几万的销售量，阿米巴改革的效果在她身上可说是立竿见影。

□ 本报记者 房晓君

一线幕后

脑中有思路 手握真本领

4月11日，国家主席习近平应邀出席博鳌亚洲论坛，做开幕式演讲时主席强调“创新变革是人类社会前进发展的根本动力，谁抵制变革，谁不接受创新，谁将落后于这个时代，谁就将被社会淘汰！”

是的，创新变革不仅是推动社会发展的动力，更是推动企业发展的根本，从公司的阿米巴改革开始，我们踏上了新的发展之路。阿米巴核算实施以来，各级店长带领全体店员深挖效益、精打细算，深入的分析数据背后的问题，挖掘根源查找原因，每月提出不同的TCD改善提案来提升效益。众所周知，莒县新玛特异业商户多，而异业带动的客流主要集中在双休日，如何打通与异业的互动、将异业的顾客吸引到卖场成了门店最重要的课题之一。门店总经理董丽霞尝试过多种开拓异业资源的方式，例如：给异业培训机构的学生、老师发放满额消费的代金券；针对性的发放电影票；联合异业互动促销等等，效果提升均不显著。虽然试过多种方法均不理想，但是董总仍不放弃，再次针对这个问题召开头脑风暴会，如何将门店的新品让更多的顾客知晓？如何能够让顾客主动到卖场购物？董总说：将推介的新品、促销品直接呈现在顾客面前，以试吃、现场介绍的方式直观地告知顾客！

说干就干，周六一大早生鲜部经理周志芹进店后就扎进了卖场，从商品选品、商品陈列、现场氛围营造等方面着手，亲自带领柜组主管及员工逐一落实。布置好的售卖点让人眼前一亮。从公司引进的佳农进口水果专柜商品，到现场制作的“网红奶棒”，再到五彩缤纷吸睛的果盘，不单单是培训机构的孩子馋得口水直流，连等候的家长家长都不禁主动上前询问。配合现场的试吃和工作人员对商品卖点的介绍，未等培训机构下课，售卖点已围得水泄不通。不少顾客赞不绝口“原来新玛特还有进口水果啊！”“网红奶棒在外边都得排队一个小时才能买到，没想到到新玛特孩子也能吃到现烤的，还省下了排队的时间”“新玛特卖的东西真新鲜啊……”

董总要求：异业售卖点的价格一定要能吸引顾客，商品品质必须是最好的，这样才能让顾客形成口碑宣传！经过周经理的多次沟通，售卖点糕点全部是当天烤制，销售时都是热乎的，价格也比日常促销低很多，例如肉松面包5元两个，现场烤制奶棒买五赠一，果盘原价6-7元的，全部销售5元等等。商品的选品更是精心挑选，绝不允许有一丁点的不新鲜甚至是瑕疵。从周六上午六点多开始的销售额，到周日下午的近两千元销售，两天9小时销售额达四千元，不仅仅是商品销售的提升，更多的是顾客口碑的宣传，让更多的顾客了解新玛特，爱上新玛特！脑中有思路，手握真本领，才能让我们在创新的道路上走得更远！

□ 莒县新玛特 宗晓燕

理货+补货的最基本要点



补货的基本原则

- 1、商品缺货和营业高峰期前、结束营业前必须进行补货。
- 2、补货以补满货架、端架和促销区为原则。
- 3、补货区域的先后次序：堆头→端架→货架。
- 4、补货品项的先后次序：促销品项→主力品项→一般品项。
- 5、当商品缺货但无法找到库存时，必须首先通过对系统库存数据的查询进行确定，确定属于缺货时，将缺货标签放置在货架上。
- 6、有保质期限制的商品必须遵循先进先出的原则。
- 7、补货时必须检查商品的质量、外包装以及条形码是否完好。
- 8、补货时必须检查价格标签是否正确。
- 9、补货以不堵塞通道，不影响卖场清洁，不妨碍顾客自由购物为原则。
- 10、补货时不能随意更动陈列排面和陈列方式，依价格标签所示陈列范围内补货。
- 11、补货时同一通道同一时间的放货货架不能超过三块。
- 12、补货时所有放货货架均应在通道的同一侧放置。
- 13、货架上的货物补齐后，第一时间处理通道的存货和垃圾，存货归回库区，垃圾送往指定地点。
- 14、补货时有存货货架的地方，必须同时有员工作业，不允许有通道堆放货架，又无人或来不及安排人员作业的存货。
- 15、促销人员可以补货，但不能改变陈列的位置和方法。
- 16、当某种商品缺货时不允许用其他商品填补，或采用拉大相邻品项商品排面的方法填补空位，要保留其本来占有的空间。

理货的基本原则

- 1、货物凌乱时，需做理货。
- 2、零星散货的收回与归位是理货的一项重要工作。
- 3、理货区域的先后次序：堆头→端架→货架。
- 4、理货商品的先后次序是：快讯商品→主力商品→易混乱商品→一般商品。
- 5、理货时必须将不同货号的商品分开，并与其价格标签的位置一一对应。
- 6、理货时须检查商品、条形码是否完好，缺失条形码则应迅速补贴，破包装要及时修复。
- 7、退货商品及破包装等待修复的商品，不能停留在销售区域，只能固定存放于本部门指定库区。
- 8、理货时每一个商品有其固定的陈列位置，不能随意更动排面。
- 9、一般理货时遵循从左到右，从上到下的顺序。
- 10、补货的同时进行理货的工作。
- 11、每日销售高峰期之前和之后，须有一次比较全面的理货动作。
- 12、理货时做到非销售单位、非销售包装的商品不得零星停留在销售区域。
- 13、每日营业前理货时，做商品、货架、通道的清洁工作。

散装商品的理货要点

- 1、挑选
在对散装食品进行理货的时候，需要将散装商品面上的杂质、碎片、残渣挑出；要及时将混杂在一起的商品分开；破裂的商品要及时挑出；散落在地上的商品要及时捡起；商品旁边要放供顾客盛装的工具；海鲜产品的碎料要及时挑出。
- 2、检查
要检查台面上的商品保质期与商品包装。达到保质期2/3的商品、外包装脏或破损的商品需要挑出，同时进行折价或退货处理；要检测商品保质期，以包装日期当日开始算；包装袋里有杂质的商品需要挑出。
- 3、整理
要随时整理台面，保持货架商品陈列整齐；要随时将顾客丢弃的商品归位以保证台面周边的卫生与整齐；顾客丢弃的“孤儿”商品及时退还。

干货的两种添货方式

- 1、倒入台面
这种添货方式适用于干货散装不易损伤的商品。具体操作而言，干货散卖商品只需添到八分满，整理成锥形即可。
- 2、借用工具(碗或勺类)将商品盛入添加到台面上
这种添货方式同样适用于干货散装不易损伤的商品。需要注意的是，台面上剩余商品不多时，要将碎渣或杂质清理干净后方可添货。

□ 摘自网络

随手拍

(日百集团摄影比赛作品展)



《大地》 岚山新玛特 胡翠翠/摄



《春色正盛》 岚山新玛特 马雷/摄



《服务之心从我做起》 五莲新玛特 费梅梅/摄



《爱在新玛特》 岚山新玛特 马雷/摄



《一缕阳光》 岚山新玛特 张静/摄



《和平碑》 莒县新玛特 肖文杰/摄

小改善 大提升

分析与改善

业绩分析会，重在分析，难在改善。那么“改善”该怎么理解，难在哪里，怎么落实呢？

“改善”在中文里有两个意思：一是改正过失或错误；二是改变原有情况使其比较好一些。当我们把改善与企业联系在一起的时候，它就变成了一种企业经营管理的思想和手段。牛津英文词典将“改善(Kaizen)”定义为：一种企业经营理念，用以持续不断地改进工作方法和人员的效率等。而这个词汇是来自日语，其含义是指持续不断地改进。虽然改善的步伐是一小步一小步、阶梯式的，但随着时间的推移，它会带来戏剧性的重大成果。同时，改善也是一种低风险的方式，因为在改善的过程中，如果发现有不妥当之处，管理人员随时都可恢复到原来的工作方法，而不需耗费大成本。

一定是收获大的提升。

例如，部门让每位管理者坚持养成提前制定日工作计划的做法，就是源于不做工作计划，遇事干什么事干什么事，一天下来，可能重要的工作还没做完，临时的工作做了哪些也忘了。这一天的工作效率打了折扣。而制定工作计划后，可以根据工作的轻重缓急，更有条理地把当日工作做完。伙伴们坚持一段时间之后反馈说，当日工作做得轻松了，时间安排越来越合理，自己业务学习和提升的时间也多了。心态也越来越好，每天都充满激情。这就是一个小改善带来的效果。

可是为什么都说改善难呢？因为小改善不以为意，需持续的改善却不够坚持。归根到底还是人的原因。改变原有思维方式，再投入热情与能力，把每一项小改善持续下去，就

小水滴力可穿石，小火星足以燎原；小有小的魅力，也有大的境界。就像我们日常工作的改善活动一样，也许是一个小小的改变，但它却能发挥着很大的影响和作用，甚至可以为公司创造很大的价值。

日照店 刘瑞淑

“在部门业绩分析会上，我与另外一名5级巴长先后对自己柜组的业绩分析，TCD改善等进行了总结汇报以及原因分析，分析过程中经理在旁边进行指导分析，指出不足。”

“第一次做阿米巴报表的时候不知从哪里开始，每个地方都是那么陌生，一个问题要问上经理好几遍，而经理们总是不厌其烦地为我们讲解，一步步地教我们，并给我们指出不足。”

“通过阿米巴经营分析报表，了解自己的短板在哪，柜组的费用都花在了什么地方，就像家庭过日子一样，处处要精打细算。”

……

自召开业绩分析会以来，大家对经营过程中查找问题、解决问题的方法有了进一步的认识，通过系列的数据分析，TCD循环改善，认识到业绩分析会在阿米巴经营过程中有着不可或缺的重要地位，并对其有了更深的见解……

刨根问底 这个会得开

4月，草长莺飞，春天在诗中醒来；4月，如火如荼，“阿米”在新玛特莒县店成长。“阿米”就是我们对阿米巴经营的简称。

销售最大化了吗，经费最小化了吗，业绩忧心！每一次阿米巴业绩分析报告会让我们对“阿米”爱恨有加。喜的是，“阿米”在我们的努力下成长，有汗水，有欣慰；忧的是，“阿米”的成长与期望相比，有差距，有不足。期盼着每月一次的阿米巴业绩分析报告会，因为这是一次次学习和借鉴的机会，是一次次改善和提升机会，是一次次能力和技巧提升的源泉，是一次次思想火花的碰撞和绽放。这个会，得开！

召开业绩分析报告会，掌握业绩数据，有利于公司领导迅速做出经营判断，把握正确的经营方向；可以让全体巴员及时通过阿米巴及公司的业绩，正确了解阿米巴和公司的经营状况，从而提高员工们参与经营的意识，提高工作效率，不断增强公司市场竞争力。

召开业绩分析报告会，可以锻炼各个巴长总结和计划的能力，让全体巴员充分参与经营。通过上月经营完成计划情况，达成综合经营利益、销售额、界限利益等因素评估，得出各个巴整体评价的等级，寻找贡献利益差异的主要原因，从而对课题进行整理，得出对应改善的课题及方案，落地实施。



业绩分析时，各个巴将运营情况进行汇报，通过业绩循环改善的8大步骤，按照TCD原理进行业绩改善，找出存在的问题，分析问题产生的原因，制定对策，按对策实施，检查效果，巩固措施和防止问题再发生，遗留问题与下步的打算。其中根据问题表象分析问题产生的源头，是整个业绩分析的关键。在整个分析的过程中，他哪些方面做得较好，我可以吸取他的精华在哪里，哪些方面又存在不足，下次我在做时怎样去避免，这是一个相互学习切磋的过程，在讨论和总结中不断地完善、提升，对发现的问题逐一去改善，追求数据越来越完美。

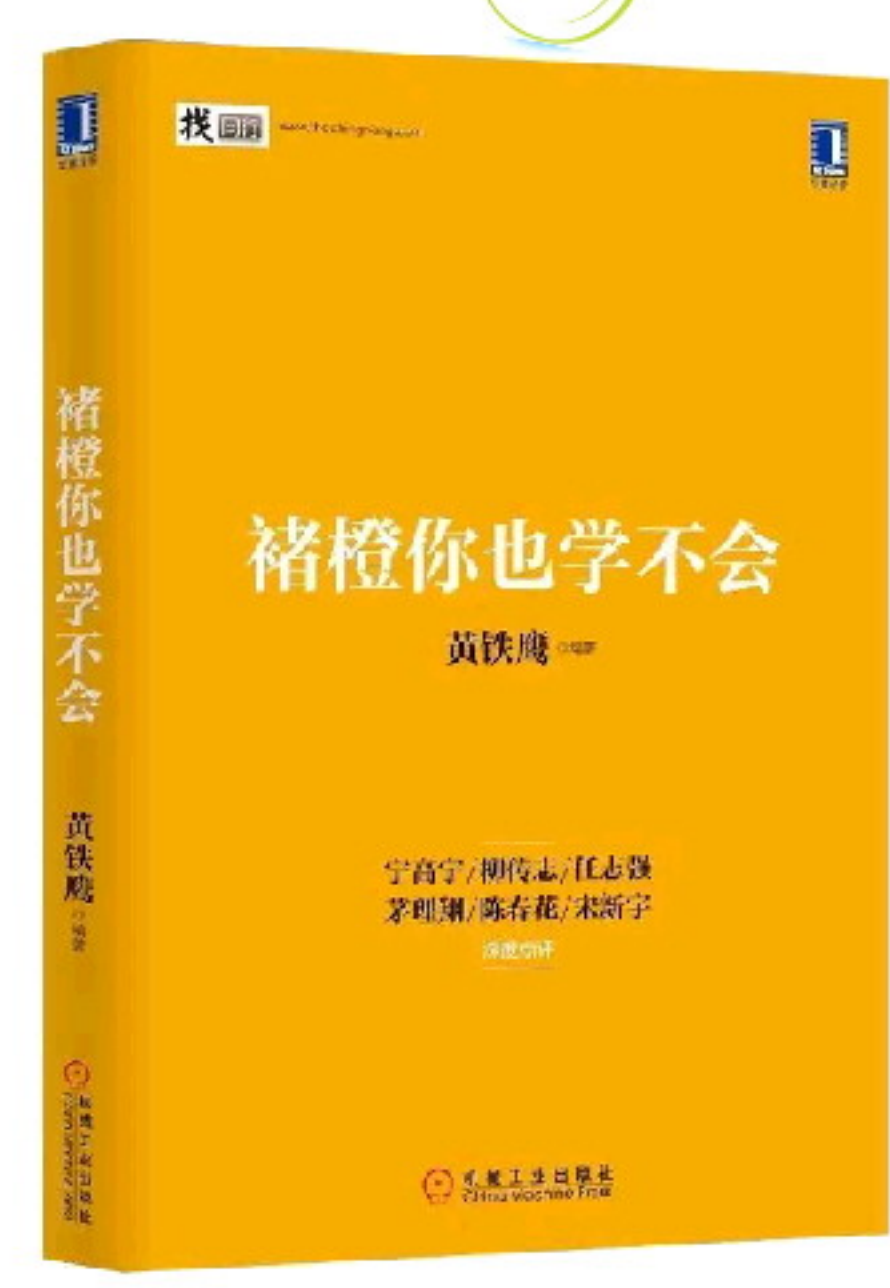
业绩分析报告会，让各巴通过经营差异分析，重点展开，查找业绩未达成的根源，提出改善的方案，并作出具体的计划和总结，提升阿米巴单元的业绩和效率。对不同的阿米巴单元，改善TCD不一样，全员发挥集体智慧的力量，分析课题的可行性，怎样对外销售产品，采取怎样的措施，怎样着眼于成本的控制和降低，怎样快速地达成工作完成的数量和质量等。对于一些共性的问题，群策群力，对于个别单一问题，参照别巴对症下药。总之，这是一个讨论的过程，也是一个全员思维提升的过程。

有些会，可开可不开，不开就是节流。有些会，必须开，不面对面，锣对锣，不冲个脸红脖子粗，没有效果。鼓励登台亮相，鼓励竞争，不是相互尊重不尊重的问题，是探根究源。阿米巴业绩报告会，要开，更要开好，刨根问底，刨到问题的根处，阿米巴落地实施遍地开花，则不远矣！

莒县新玛特 赵淑妍



好书推荐



褚橙的“产品力”

深入探究褚橙背后的成功本质，会发现产品力才是最核心竞争力，才是傲视一切强敌的唯一法宝

本书作者：黄铁鹰
2000年前担任香港华润创业公司董事总经理，2001年起受邀为北京大学光华管理学院访问教授，讲授和研究商业案例，2010年被《哈佛商业评论》授予唯一的中国最佳商业案例研究奖。

透过数据看本质



自从公司实行阿米巴改革，办公室里一下子就热闹起来了。特别是在每个月的月初，在业绩分析会召开之前，办公室台电脑都不闲着，一台电脑被两个人甚至三个人围着，一个做、两个学，部门与部门之间讨论声此起彼伏：我这月销售净额完成得不错可为什么整体业绩评价却为差？固定费用支出导致贡献利益损失这一项怎么算出来的？我这课题整理的怎么样？还需要补充吗？问题一个接一个抛过来，又被大家一个个解决掉。大家就是在这样的一问一答中慢慢地成长着，慢慢地领悟着阿米巴的真谛。

我们现在给供应商提供的优惠举措，吸引并鼓励他们加入团队。

同时，攻坚小组又悄悄打入竞争店内部，挖掘出那些比较有竞争力且销售额较好的品牌，获得他们的第一手资料，为以后更有效的招商奠定基础。现在男装一品牌已成功落地，女装一品牌也在努力洽谈中……

我相信在不久的将来，通过我们不断的努力，招商工作定会取得更大进展。而阿米巴就像一盏灯，照亮我们前进的方向。

莒县福莒县店 刘志琴

来自报表的感悟

2017年，面对竞争日益残酷的商业环境，公司与时俱进决定进行阿米巴改革，先后对阿米巴经营项目开展多次学习培训，使全体干部员工对公司的改革策略有了进一步的认识和理解。大家感同身受，深刻理解了阿米巴经营哲学、利他之心、自主经营、独立核算、人人参与经营的重要意义，思想上进行了从坐商到行商的转变，大家心里都充满了期待，全力以赴投入到改革的浪潮中。

2月份开始至今，连续两个月的经营会计报表的填制和业绩分析会开展，使我们对阿米巴报表有了一个逐步的理解和认识，对自己的日常工作有了一个清晰的思路。通过这份报表，让我们知道了好多以前不知道的事情，对费用也有了一定把握，特别是从报表中的变动费用中知道了那些包装耗材、水电还有库存资金利息等费用，明白了我们日常需要的开支，让我们懂得了怎样去节约成本，怎样去控制库存，需要采取什么措施去增加我们的销售收入和界限利益。

日常工作中，我们从节约每一张纸开始，有特别需要打印的就两面打印，尽量用手机拍照微信传达。从我做起，给柜组员工现身说法，增加伙伴们的节约意识，让每位伙伴都会算账，把经营当做自己的日子来过。众人拾柴火焰高，节约靠大家的共同努力。通过这份报表，我们对以前的工作利弊做了一个深刻的剖析，对以后的工作提出更好的建议。连问五个为什么让我们找出问题的根源，从而从“根”处进行分析、整改以及对今后的工作措施有一个规划。

改革的道路任重道远，改革路上需要每一位巴人的智慧和努力，我们将全力以赴支持公司的改革，以“销售额最大化，经费最小化”为经营原则，最大化增加收入，节约成本和费用。通过开源节流实现高收益。我们将克服工作中遇到的困难，勇于担当，积极进取，多问多学。相信公司的正确领导，相信我们每位巴人的力量，改革的路上，我们勇往直前，永不退缩！

日照店 许秀彦

品牌故事

“兽王”续写辉煌



从1988年创建至今，近三十年的风雨历程，“兽王”坚定地朝着民族品牌和国际化的目标迈进。

1989年兽王商标经国家商标局核准注册，九十年代，兽王皮衣成为国内皮衣品牌佼佼者；1994年分别获得“浙江省著名商标”和“浙江名牌产品”称号，并在三年一评中连续保持至今；

1996年成为第一批获得全国皮革行业“中国真皮衣王”“中国真皮标志名牌产品”称号，并连续保持；

进入21世纪，兽王内外贸并举，创造了日产销万件皮衣历史纪录，2004年被评为首批皮革服装的“中国名牌”，“国家免检产品”荣誉，在2007年复评中连续保持。

2008年企业调整产业结构和

市场结构，以国家拉动内需为契机，以品牌经营为导向，使兽王皮衣、裘皮服装在国内市场保持良好的销售趋势，产品市场覆盖面和占有率在同行业中名列前茅。

2015年中国皮革协会在北京发布第八届中国真皮标志品牌榜单，兽王再次荣获“2015中国真皮领先衣王”称号；同年兽王再次荣获“2014年度中国轻工百强企业”殊荣。

为更好更稳健地做强兽王品牌，杭州兽王实业有限公司积极探索，结合国际服装流行趋势和管理理念，通过专业的经营管理团队，运用现代规范化的品牌运作，努力推进兽王品牌的系列化、国际化的战略目标。兽王近三十年的发展历程，已经显现了皮革行业领导品牌的生命力和创造力。兽王将大力突破国内传统

的经营理念，追求产业创新，以一日千里之势在高度竞争的国内皮革品牌中续写辉煌。

兽王男装在公司各个门店均有专柜，自2017年9月份在莒县福莒县店上架以来，取得了较好的销售业绩，得益于供应商对货源的支持，更离不开导购员的辛勤付出。特别是年关的时候，一年的销售旺季来临，导购员李俊兰更是积极发挥阿米巴经营的理念，把专柜看成是自己家开的，专柜月销售达14万元。

进入3月份，销售行业迎来了淡季，但对兽王来说没有淡季，只有努力，努力沟通供应商要货；努力让进行的每一位顾客都提着商品离开；努力再努力……

莒县福莒县店 王吉素

挖掘成功的本质

“成功的企业到底靠什么？”黄铁鹰反问，很多人面对这个问题往往会一愣，答案很多，靠品牌，靠资源，靠商业模式，靠获得市场先机，靠独一无二的技术，或者靠一个强人领导。

做教授之前，黄铁鹰自己也做企业高管，他之前觉得这个问题其实很难答，也很复杂，但如今再看来，王石一语中的，褚橙的种植过程好比做保险精算，是真的在用不一样的方法做一件本来平凡的事情，所以缔造了最特别和优质的产品。

在黄铁鹰看来，调研中，他们客观地记述了褚橙的栽培历程，很多细节令人感到吃惊和感动，仅仅就是一个肥料问题都要实验无数次。为了能够精确控制每一个农户所使用的肥料，褚橙还建设了自己的肥料厂，每年两次施肥，由肥料厂统一配置，之后根据当年的具体情况，在适当的时间将肥料分到农户，并对施肥量以及方法进行严格规定和检查。正是由于对肥料的严格监控和精细化管理，才能使得2400亩果树的褚橙口味近乎一致。

可以说，很多人认为是2012年的网络媒体营销让褚橙一炮而红，也有很多人认为是褚时健的传奇经历勾起了人们的共鸣，是老人效应完成了品牌的塑造。但在王石和黄铁鹰眼中，这种看法是无比肤浅和功利的，因此当于海宁最早收到书籍案例时，竟然非常激动的交给全公司学习褚橙的案例，还亲自写文章来谈自己的感受。而管理咨询专家宋新宇则认为，这个案例会对中国企业带来相当震撼的影响。

“大产品”的未来

原因就在于，这个案例告诉我们一个被忽视已久的真相——“过硬的产品”，有超强实力的产品，有最优化的生产卓越产品的运营系统，以及拥有打造最好产品意识的企业家群体，才是中国企业需要努力的未来和本质。

这就好比，腾讯打造微信，华为拥有Mate7，香奈儿靠5号香水发家，褚橙不是一朝一夕可得，经过12年的摸索与反复，从每一个环节精益求精，并且拥有一定的规模和产量之后，凭借标准化的质量，才能一跃而起，本质还在于褚时健的用心和坚持。

中国企业在近30年当中，经历了多次转变，也有了太多机会与可能性，虽然成功的模式不尽相同，但黄铁鹰认为，要想一直持续生存和壮大，你必须勤奋地做好自己的产品，不管是一颗糖还是一个楼盘，用心者才能赢天下，这就是真正的王道。

摘自网络