

<<推动管理>>

图书基本信息

书名：<<推动管理>>

13位ISBN编号：9787807063308

10位ISBN编号：7807063300

出版时间：2006-12

出版时间：上海远东出版社

作者：王涛

页数：161

字数：119000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<推动管理>>

内容概要

本书采用对话的形式，以一周的时间为平台，将推动管理思想分解到零售业管理中的五个方面，逐一说明。

所谓推动管理，其核心就是细致思维加上表单的应用。细致思维和表单应用这两个简单方法的结合，使企业具备了强大的执行力和应变能力，而养成细致的思维习惯和表单使用的行为习惯，便构成了推动管理的核心结构，这种改变是由每一个员工开始的，当所有员工都拥有细致思维和表单应用习惯，那么整个企业的工作行为和习惯就发生了改变，能促使企业中的每一项任务的高效完成，从而提升了企业的执行能力。

《推动管理》的价值：
· 彻底改变中国企业传统的工作方法和行为习惯，形成精确的，量化的、细致和快速行动的全新工作方法和行为习惯。

· 通过中外企业管理实践差距的比较分析，为国内企业管理能力的真正提升找到简单易行和系统的解决方法。

· 开发了源于跨国企业管理实践精髓，完全适合国内企业管理实践应用的管理模式。

· 改善国内企业执行力不足的状况。

<<推动管理>>

作者简介

王涛，1970年出生，上海辅讯企业管理咨询有限公司总经理，天津财经大学客座教授，原可口可乐销售经理，原家乐福总部及店长。

专注研究：零售业管理和供零关系；主要著作有：《推动管理》、《供零战略》等。

<<推动管理>>

书籍目录

自序引子：什么是“推动管理”第一章 零售企业的基本管理内容第二章 推动顾客服务第三章 推动商品管理第四章 推动人员管理第五章 推动绩效评估第六章 推动流程管理第七章 “推动管理”的应用后记

<<推动管理>>

章节摘录

书摘 张林，是国内一家中型零售企业总裁，在国内北方和中部地区形成了较为稳固的基地，有几十家连锁门店，一年有十几亿的营业额。

他们的战略目标很明确，立足北方，并向中部和二级城市渗透，不仅避开了强大的外资零售企业的竞争，而且在十余年的经营实践中还学到了外资零售企业的很多管理方法，企业的高层管理者中不乏有来自国外的资深零售企业管理人员。

尽管旁观者非常羡慕他事业的成功，但他自己却感到面临着巨大的压力：企业利润不足、大多数门店处于亏损状态，不管是采购问题、选址问题，还是门店营运管理问题，反正急需解决的问题太多了。随着国内零售业的全面开放，零售业竞争日趋激烈，他逐渐感受到了企业正面临着更加严重的危机，而且这种危机是极其明显的。

比如，出现供应商集体停止供货、各门店销售日渐萎缩、企业的现金流存在着断裂风险等。

他知道这决不是某一个环节的问题，根源应该是在企业更深层次的管理上。

眼看着那些跨国零售企业在国内迅速发展，零售企业的竞争日趋激烈，他在担心之余，一直思考着解决办法，他知道很多同行也存在着同样的问题，企业对零售业规律的理解，以及对零售管理的理解与国外零售企业相比存在着巨大差距。

他的一位朋友向他推荐了李风。

李风，一家专注于零售业管理和供零关系研究的咨询公司合伙人，过去曾在“家乐福”和“家乐福”旗下的“冠军超市”做高级营运经理，在“冠军超市”工作期间参与了该企业进入中国的整个过程。

在零售企业的多年管理实践中，他不断学习总结，慢慢开始形成了对零售业运营管理更深层次的认识，在做咨询顾问期间，他为一些国内零售企业做过咨询和培训，结交了很多零售业界的朋友，使他的思想能不断地在零售企业的管理实践中得到应用和印证。

多年的工作积累使他成为了一位结合零售管理实践和理论研究为一身的零售业管理咨询专家，他将自己在工作中的各种管理问题和经验进行分析和归纳，逐渐形成了对零售企业运营管理的独特见解，并形成了他称为“推动管理”的管理模式。

张林和李风的初次见面，是在这座城市中一家很知名的茶社，古色古香的陈设和清静舒适的环境使他们两个都感到放松。

张林在见面后的半个小时内，便领教了李风的专业水平，李风说出了他每天忧虑和担心的事情，并讲了一些对零售企业及其管理的理解，当李风将“推动管理”的核心思想给他简单介绍，并很肯定地表示在零售企业中必须应用这样的管理模式时，张林感觉到，这样的管理思想以前没有听说过，更别说应用了。

所以，张林有些怀疑是否李风在夸大其辞，但同时，他也希望这种管理模式对他的企业能有所帮助。

张林对“推动管理”不甚了解，自然地向李风提出了很多问题。

他一连串地问道，“如果说‘推动管理’有用，那么如何在企业中推广呢？

如何能做到更细致呢？

如何做各种表单呢？

这里面有没有规律可循呢？

难道企业管理中无数的工作和任务都要请您帮助逐个做表单吗？

”李风笑着说，“您不用着急，‘推动管理’虽然不是轻而易举就可以学会并应用的，但也不是非常复杂，这毕竟是对一个企业整体管理模式的改变，会涉及到企业文化、员工的思维习惯、管理者的管理习惯、授权习惯等方面，还是需要一些时间来适应的。

”“我不可能帮您做出每个表单，但是如果掌握了‘推动管理’的普遍规律，同时，企业已经形成了这样的管理模式，那么您的企业便会自发地、不断创造出各种细致的表单来。

这样，也就能开发出更多有效的管理流程、工作方法、管理制度等，最终会极大提升企业的运营管理能力。

您知道零售业与其他行业相比有着很大的区别，正是由于行业特点的不同，使零售企业在战略目标、

<<推动管理>>

组织结构、管理流程、管理内容、绩效管理等方面都存在着很大不同。

“我们抛开企业的战略问题，着重讨论零售企业的运营管理，而这也是‘推动管理’所支持的核心部分。

”李风接着说。

“我们可以将零售企业的全部运营管理工作内容分成五大部分：顾客服务管理、商品管理、人员管理、绩效管理和流程管理。

很显然，任何一家零售企业都要首先为自己的目标顾客服务，为顾客服务得好，自然便具有了更大的竞争优势，并最终获得成功。

但是做到几乎每个门店都顾客盈门也是不容易的，顾客服务绝对不只是简单的微笑和礼貌行为，这里面会有更复杂的管理内容。

每个细小的环节几乎都能直接或间接地影响到顾客情绪和他们的购买欲望。

比如，商品的价签错误会导致顾客错误的购买，当顾客发现后自然会对企业的管理产生不满。

“商品管理是零售企业管理的核心，零售企业自己并不生产产品，而是依靠采购各种产品，并将它们在门店中销售，然后获得利润，因此零售企业的战略计划、选址计划、财务计划、组织结构、流程设计、人才培养等，几乎都是围绕着商品管理展开的，而且正是基于商品管理产生了很多零售企业独有的管理方法和内容，比如货架空间管理、品类管理、商品绩效评估等等。

“而且您肯定不会反对，任何工作都是通过人来完成的，当然很多技术可以代替一些人的劳动，但是这些技术也是由人来操作的嘛，不管是对顾客的服务工作，还是商品的管理工作都要由每一位员工去完成的。

”李风接着说道。

“我们谈到的绩效管理并不仅是对人员绩效的评估，其实它涵盖了对整个运营绩效的评估，比如供应商绩效、商品绩效、门店营运绩效、选址绩效等，而这些绩效评估与传统制造业等其他行业有着很大的不同。

“最后我们必须谈到流程管理，其实在顾客服务、商品管理、人员管理和绩效管理中都有流程，但为什么要将流程管理单独拿出来分析呢？

”“是啊！

”张林也点头说，“我正有这样的疑问呢。

”李风接着说，“由于现代零售企业的连锁化发展，也就需要零售企业必须具备作为连锁业管理的一些特征，首先就是标准化，连锁企业的成功也正是基于标准化成功，没有标准化如何进行连锁扩展呢？

但是到底要标准化什么呢？

很显然最重要的是标准化企业的服务内容，比如在餐饮行业，他们标准化的关键是食品的标准化制作，而零售企业提供成千上万种的商品，除了一些自制的食品外，其他商品都不是自己生产的，但几乎都是标准化的包装产品，因此零售企业的标准化核心并不是商品。

”张林此时想到，这个问题确实没有想到过。

李风说，“现代零售企业的赢利模式的核心是以低价促使商品的快速周转，从而获得更高的毛利额，因此，组织所有的商品并使它们快速周转是零售企业标准化的关键所在，而商品的组织过程正是各种流程的管理，当然其中更核心的是商品的管理流程，因此作为零售企业，需要标准化其管理流程，才能保证每家连锁门店以同样的标准经营。

”张林说，“我同意您的观点，流程管理对零售企业确实非常重要，零售企业有很明显的流程导向。

”李风继续道，“零售业的管理极其复杂，这也就使其流程非常多，而且每个流程要更加细致，实际上我们很多国内零售企业所欠缺的也正是这些流程。

比如说供应商都反映给‘家乐福’送货难，等候时间长，这当然不是因为‘家乐福’的收货部门工作效率低，实际上是‘家乐福’的收货流程非常细致，有很多其他零售企业没有的细节规定”。

张林感叹，“看来从这五个方面来分析零售企业的运营管理还是很有道理的。

”

P17-P21

<<推动管理>>

媒体关注与评论

书评“推动管理”是基于对零售业特点的深入分析和总结，并经过跨国零售企业的管理实践，尤其是以“家乐福”为代表的先进零售企业的实践，整理出来的适合零售业的运营管理模式。

“推动管理”是以细致、执行和灵活变化为核心的管理模式，简化归纳为细致和表单，将无形的管理模式转化为可以被企业应用的具体工具，能被企业很快地应用于管理实践。

运用“推动管理”，也许零售企业的管理者就不会再为有了很好的制度，有了来自跨国零售企业的高级管理人才，却还是不能做好事情而苦恼了。

本书采用了两个人物(李凤和张林)对话的形式，希望通过这样的形式帮助读者既能形象地理解“推动管理”，又可以在轻松的心情中阅读，不知不觉地体会“推动管理”的思想内涵。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>