

高层论点

将改革进行到底

改革，一个不变却又一直在变的话题。阿米巴改革，是日百在发展过程中的又一次重大经营变革，从最初的自助式售货，到管采分离的变革，再到精细化的超市与百货的管理细分，在时代发展的大潮中，日百每一次变革都彰显着日百人努力奋进、敢于改变、勇于创新的精神。阿米巴改革旨在通过提高效率，鼓舞士气，激发员工的自主经营意识，人人成为经营者，突破公司内部管理和外部环境遇到的瓶颈，实现长期的可持续发展。

2018年，在日百的发展史上，注定是不平凡的一年，这一年，我们的阿米巴改革从理念认知走向核算实操落地；从传统经营走向转型升级，从商品营销走向顾客营销，从价格营销走向价值营销。在改革的道路上，全体员工迸发出了前所未有的激情与热情。

回顾前期的改革，我们取得了一些成绩，但也存在诸多不足。阿米巴核算系统运行以来，各级巴长，巴员主动算账的意识和能力在逐步提升，也完成了年度、月度的预算分解工作，但预算不精准、不细致，以致预算中出现较大的偏差，影响了公司全盘核算进度，我们应该深刻反省。

千里之堤溃于蚁穴。在改革的进程中，每一个细枝末节都会影响效果的达成。七月份，公司开展了季末出清活动，方案下达后，各门店也纷纷响应，但在跟进检查中，出现了各种各样的问题，洽谈流于形式，微信朋友圈转发不及时，转发率低，对促销内容了解不透，掌握不到位等。

前期，根据公司指导思想，要求各门店落实好“员工尊享价”工作，让员工优先享受到公司的优惠待遇。但巡检发现，很多员工对此不知情，更有部分中层管理者也未解读不清。

有结果的执行才叫落实。这些现象反映出，在我们的改革过程中，仍存在表态多、调门高，行动少、落实差的问题，需要各级人员深刻反思。

其实，阿米巴改革成功的典范就在我们身边，从事蔬果经营的范玉峰、干果经营的外晓亮，多年前就从事凉菜经营的安英，这里面既有我们的管理干部，又有我们的基层员工。但他们均实现了在公司平台上自主经营，自负盈亏，实现了创收、创富，赚到了人生的第一桶金，这就是最彻底的阿米巴经营。

在激烈的市场竞争中，我们只有破釜沉舟，背水一战，才是唯一出路。有些事情看似简单，但难就难在把简单的事情重复上百遍、上千遍，坚持做、反复做，不断研究改进，精益求精。在改革的道路上，会有困难和障碍，这就需要我们有不畏艰难的信心和勇气，坚守工匠精神，锲而不舍，不迟疑，不放弃，直至成功。

董事长说过，希望更多美好的事情发生在我们身边。阿米巴改革就是我们共享、共赢的最好创业平台。公司鼓励、呼唤每一位有志向的员工，立即行动起来，在改革的浪潮中乘风破浪，实现自我奋斗的人生价值。改革的号角早已吹响，我们既要看到不足，又绝不甘心落后。人人争相创业，阿米巴改革的全面起势值得期待，一个新日百也值得期待！

百货事业部总经理 钟玉梅

鼓励内部创业 再掀改革高潮 集团阿米巴改革推进会召开



对TCD改善，靳总首先指出，TCD改善方案不在于大小，而在于实，关键看是不是落实了，是不是见实效了。靳总以水果试吃举例：桃子浑身是毛，顾客没办法试吃，那就应该洗净切开，配用牙签，为顾客提供方便，顾客尝了才会增加购买的机率，这就是小但有实效的TCD改善。因此，TCD改善关键在于基层和员工，要发动全员，发动最基层员工，发挥大家的聪明才智，提出如何降低成本、如何增加收入等方面好的建议。今后，三、四级巴要多进行TCD改善方案的交流。

关于阿米巴预算工作，靳总指出，公司要求核算到最小单位，确实有一定的困难，尽管各级部门做了大量的工作，但是在预算制定、费用核算等方面，还是存在不合理的地方。我们已经召开了专题讨论会，大家提了好多建议，要认真研究改进工作，努力做好下半年乃至明年整个阿米巴预算核算的一系列工作。

经过一年多的努力，公司阿米巴改革取得了初步的成效，干部职工开始真正注重经营、真正有经营的思维。当前，抓好阿米巴，就是抓好了经营。下一步，就是看有多少人积极参与经营，有多少人勇于承担风险，有多少人敢于承担责任，人人都敢于创业，人人都善于当老板，人人都能锻炼成为优秀的巴长，我们的效率，我们的业绩，我们的分润一定会大大提高，阿米巴一定会取得辉煌的成绩。

集团行政总监刘新权主持了会议，并在最后总结中指出，靳总的重要讲话高屋建瓴、思想深刻、精辟透彻，为推进阿米巴改革提供了根本遵循，全体干部员工要深刻学习领会。各级各部门要全面准确传达贯彻会议精神，统一思想，形成合力。固化和推广好TCD改善成果，营造人人参与改善的氛围和环境。抓紧启动，鼓励和全面推开干部员工内部创业，以敢作敢为的闯劲、时不我待的干劲投入改革，不断涌现出一大批解放思想、勇于实践的改革排头兵，为日百阿米巴改革再立新功，掀起公司阿米巴改革新高潮。

本报记者 袁启



到市场及各细分领域的机遇，从而保证企业不断创新和持续发展。

会上传达了《日百集团关于鼓励干部员工内部创新创业的指导意见》（以下简称《意见》）。指出，形式多样的内部创业改革，是阿米巴原理在公司内部个性化和本土化的应用，是让内部创业成为培育企业创新精神，不断释放活力、创新求生的“利器”，是满足公司内部有创新创业精神的各类人才个人价值实现的需要。《意见》明确了统一性、市场化、创新性、包容失败等基本原则和相关资源管理要求。希望通过建立有效的员工内部创业管理机制，更大限度的激发优秀员工的创造性，化整为零、利益绑定，共用企业资源平台，共享企业发展利益，实现双赢。《意见》的出台，就是要在公司阿米巴改革的土壤里，营造有利于创新创业的制度环境，优化生产关系，进一步释放生产力，激发员工创新活力和干事创业热情，鼓励大胆尝试、大胆闯，为下一步推进和深化阿米巴改革指明了方向。

集团副总裁、商业公司执行总经理张守岩对阿米巴改革工作做了总结讲话，并部署了下一步阿米巴改革推进的重点工作。张总讲话中全面回顾了一年多以来阿米巴改革所做的工作，总结了阿米巴改革取得的干部员工经营意识增强、注重顾客经营、组织活力加强、经营策略明确、价值点打造提升绩效等成绩经验，同时分析了存在的数字解读能力不足、各级业绩分析和TCD改善重视效果不一、预算方面存在偏差等方面的问题，对上半年分润工作做了重点分析和解读。继续推进阿米巴改革，要结合《意见》指导思想，积极行动，内部创业，共创共享，共同发展；认真组织开好业绩分析会，提升透过数字看本质的能力；全员参与开展好TCD改善；做好预算核算；建设好know-how体系，落实价值点打造举措；推进落实机制变革、经营哲学相关工作。

最后，集团董事长、总裁靳照同志作了重要讲话，针

本报 8月29日上午九时，集团阿米巴改革推进会在海港城培训中心一楼召开，会议对TCD改善优秀提案进行现场交流，对内部创业典型进行了表彰，传达了《关于鼓励干部员工内部创新创业的指导意见》，总结了阿米巴改革实施的成绩与不足，对加快推进阿米巴改革落地作了部署。集团董事长、总裁靳照出席会议并作重要讲话，集团及子公司领导班子成员、主持工作中层以上管理人员现场参加了会议，各门店主管级以上同步视频观看收听会议。

作为阿米巴改革的重要抓手，会议首先进行了阿米巴TCD改善优秀提案经验交流，《商品文措》《通过VIP维护提升回购率》《生肉精细化分割》《解决延期合同》……冯玉、刘丽华等七位同志先后进行了发言，一个个具体的案例和创新做法，符合实际，改善效果明显，为今后工作提供了宝贵的经验，值得大家认真学习和借鉴。

随后，会议宣读了商业公司对内部创业人员嘉奖的通报。近年来，为更好的适应经济形势和市场竞争的变化，公司进行了阿米巴改革，大力倡导全员参与经营，树立人人都是经营者的理念。鼓励有创业激情、有创新思想的人内部创业。范玉峰、孙晓亮两名同志积极参与阿米巴经营，勇敢改革的“急先锋”，以强烈的事业心投入经营，投身经营改革实践，通过注重商品品质、强化服务意识、满足顾客需求、灵活的管理方式和激励机制等方式，取得了好的成绩，为公司阿米巴改革积累了经验。公司决定给予范玉峰同志、孙晓亮同志嘉奖。

会议现场为范玉峰、孙晓亮进行了颁奖，范玉峰同志作了典型发言，发言中“始终要求销售导购人员要第一时间邀约顾客品尝”和“借助公司平台，实现公司、个人共同发展”等内容让人印象深刻。

当前，正值公司阿米巴改革深入推进的关键时期，商业环境日趋复杂，市场机遇稍纵即逝，内部创业机制能充分调动企业员工可能有的触角和多方位的思维，又能捕

商业公司举办业务技能大赛

本报 为提升全员业务技能，夯实经营基础，提升顾客满意度，8月20日-23日，商业公司超市事业部、百货事业部联合对七家门店进行业务技能考核。其中超市事业部考核陈列技能、主管商品知识介绍等15个单项，百货事业部考核收银八部曲、商品指重等10个单项，300余名一线员工参与了此次比赛。

一线员工流动性大、岗位轮换快、新员工培训系统性不足等原因，致使员工业务技能不足，难以为顾客提供细致周到的服务，“以顾客经营为中心”的战略落实缺乏能力支撑。赛前，两事业部认真筹备组织，以检验员工真实技能为出发点，征求各门店意见，制定一套完善的比赛项目与规则。竞赛采用门店推荐加随机抽取的形式，选取长期主持基层工作、业务技能突出的一线中层干部作为评委，保证了比赛的公平、公正。

业务技能大赛于8月20日下午在新玛特购物广场准时开始，至8月23日五莲新玛特考核结束，历时三天半，在比赛中，涌现出一批表现突出的标兵。

超市事业部考核中，日照店的创意陈列极具特色，寓意深远，用灌装饮料陈列宣传日百金卡，不但与公司各项政策紧密相连，而且注重连带销售，提高客单价，门店内防损员对于防损知识倒背如流；莒德福莒县店中，特色花样面食形态各异，栩栩如生；在五莲新玛特，超市导购员刘娜能够在超市近15000件商品中，快速找到所规定的商品，水产肉菜煮洪花一刀切猪肉重量，近乎毫厘不差。

百货事业部考核中，新玛特购物广场与日照店在收银八部曲环节中表现十分亮眼；在销售单据开具环节，莒德福莒县店计算最快42秒30、五莲新玛特店员计算最快47秒31；在百货主管数据查询环节中，查询准确且用时最短的是日照店，成绩为1分38秒46，五莲新玛特

购物广场店综合用时在2分钟以内，整体效率较高，表现较为突出。莒县新玛特的刘娜，在商品指重环节得到了满分，新玛特购物广场的李志莹接近满分，业务基本功相当扎实；日照店的丁元平主管在商品陈列技巧等方面能够熟练掌握；在商品介绍时，新玛特购物广场郑晓玲对每一件商品了如指掌，商品优点表达清晰，能说出商品的多条FAB，如数家珍。

通过比赛，也暴露出部分问题。如部分创意陈列，存在实用性不强，美观性与实用性难以统一等问题；门店推荐人员考核成绩较为突出，但考评组随机抽出人员表现较差，对于技能掌握不足；个别防损员对于安全知识的掌握不足；陈列原则、陈列方法灵活运用不足，硬套FAB；商品材质、服装面料掌握不全面，无法突出商品材质的优越性；客服员部分回答完全是背书式的背诵等。

评委在比赛过程中，不仅对各个项目以及个人进行认真打分，而且还会对出现的问题，及时指出并提出具有针对性的建议与指导。

最终，经过激烈角逐，日照店凭借优异的表现斩获门店综合成绩第一名，新玛特购物广场、莒德福莒县店分获二三名。袁洪花、丁元平等分获27个单项第一名。

业务技能大赛不仅仅是一项比赛，也是阿米巴改革Know-How体系建设中重要的一环。为员工工作规范、新员工培训等提供了一个标准“答案”，避免广大干部员工在工作中的盲目性与随意性，并以此作为出发点，深耕业务，不断提升。

此次业务技能大赛的成功举办，提高了员工的创造力，锻炼了员工的动手能力，让员工们的“金点子”得以落地实施，对一线运营发挥起到了良好的促进作用；提高了团队凝聚力，形成了“重业务，抓经营”的良好氛围；为

各部门之间相互交流，提供了一个良好的平台；也为下一步门店自行组织业务技能比赛，提供了方法模式与实践经验。

本报记者 纪为军



创业是一场深刻的修行

本报评论员

历史车轮滚滚，改革开放走过了波澜壮阔的40个年头，伴随着社会的深刻变革，日百不断发展壮大，走到今天，又一个重要的时刻。

从导入、培训、演练，到具体实施、不断深化，经过一年多的时间，公司阿米巴改革进入了深水区和攻坚区。

“内部创业就是最彻底的阿米巴。”董事长一句话为改革指明了方向。鼓励干部员工通过租赁制、合伙制、联营提成等各种形式的内部创业改革，为阿米巴改革开辟了一片更广阔的天地。

内部创业是摆脱藩篱。随着阿米巴改革的推进，干部员工经营意识增强了，真正开始注重经营，注重业务，注重效益了。然而，“化整为零，独立核算，论功行赏”的关键问题没能彻底解决。内部创业就是要彻底的打破藩篱，真正的突破机制，让自主经营的自负盈亏，让风险共担的利益共享。

内部创业是开启新篇。阿米巴改革就是为了培养经营人才，而“专业人士”都是在市场历练中培养成长的。内部创业，是一场真刀实枪的运营，是任何培训和演练无法模拟的培养，是让有意愿、有勇气、有能力的干部员工开启崭新篇章的舞台。可以促使众人的奇思妙想变为现实，真正让大家通过自己的努力付出和聪明才智，创造财富，让更多美好的事情发生的身边。

40年前，《实践是检验真理的唯一标准》掀起了席卷中国的真理标准大讨论，成为推动改革开放的哲学杠杆。正值公司阿米巴改革推进的关键时期，《关于鼓励干部员工内部创新创业的指导意见》应运而生。

一花独放不是春，百花齐放春满园。各级各部门纷纷响应，在不同个人、发展史上，一定会有他重要的地位”。于企业，商业环境日趋复杂，市场机遇稍纵即逝，内部创业能充分调动企业员工可能有的触角和多方位的思维，捕捉到市场及各细分领域的机遇，从而保证企业不断创新和持续发展。而于个人，当下是最好的时代。把握内部创新创业的历史机遇，从无到有、从小到大，在创造财富的过程中，更好的实现个人精神追求和自身价值，这是一次深刻的修行。

不同模式不断涌现，必将充分激发组织活力，释放巨大创造力，成就阿米巴改革中的最大亮点，同时也成就企业内部优秀员工的创业梦。



新亮点

客户回访应该当真 不能形式大于内容

为更好的维护客户关系，及时了解客户的需求，提供更多服务，公司建有客户回访制度。百货专厅建立客户登记和回访记录本，在顾客购买商品后，回访服务，推介新品等。那么，实际工作中客户回访情况如何呢？

记者在冀德福百货县店内的暗访，发现情况不容乐观。冀德福百货县店三楼专柜服饰类商品，根据要求，回访记录在统一印制的专用记录本中。在记者要求查看客户回访记录时，有的专柜“找不到”最新的记录，有的记录本“被对班的锁起来了”。找到的记录本中，有的客户记录断断续续，没有连贯性，时间间隔短则几天，长则十几天。记者在走访几家专柜后发现，情况十分相似。而回访记录内容比较含糊，大都是一些：“你对所购买的衣服满意嘛”，“你对这件衣服有什么意见嘛”等较为含糊的问题，而记录本中顾客的回答大都是“挺好”、“没有”等。这样简单的对答。

记者通过记录本上所记录的顾客回访电话，选取近期一些在册客户，想打电话了解一下客户对回访满意与否，结果令人震惊。两个专柜，除去未接听电话、外地号码外，打通的7位客户，仅有一人承认近期在冀德福百货县店购买过商品。另外6位均表示未到店消费，其中有人明确指出记录消费日期并不在本地，不可能到店消费。那么，在回访记录上所写的回访内容又该如何解释呢？

在记者打电话的过程中，专柜导购员多次试图阻挠记者，并责备记者说：“有些顾客看到陌生号码是不会接的，也可能不方便接电话，你这样会得罪我们的会员，以后人家就不来了”等话语。另一专柜导购员则向记者说道：“都是通过微信聊天的方式，对会员进行回访的”，随后又以“今天没带手机”的理由拒绝了记者查看聊天记录的要求。

出现该问题的原因究竟是什么呢？

“以顾客经营为中心”战略的落实，需要真抓实干。思前想后，经营管理者重视程度不足，检查缺乏力度，导购员“完任务”甚至“造假”，让客户回访，形式大于内容，必将徒劳无功。

在TCD改善提案交流中，我们看到了新玛特购物广场女装部的做法，对VIP客户的用心维护取得了极佳的效果。因此，必须高度重视顾客回访这一“以顾客经营为中心”的基本工作，只有我们认真为顾客提供好的服务，顾客才能把我们当真，才能信任我们，提高回购率，提升效益，实现双赢。



积极开拓才是正道

8月16日上午十点半左右，记者在晋县新玛特超市区巡店时，发现一位名叫张佳秀的导购员从裤兜内掏出四五张日百金卡，向一位正在购物的顾客推销金卡。

此时张佳秀正处于奶粉专柜附近，发现一位推着小推车的女士正在向她所在区域走来。顾客小推车内物品较多，并准备去收银台结账，她便走向顾客推销金卡。

该顾客开始时并没有购买金卡的意愿，“我家不在附近，也不怎么来这边。”但张佳秀依旧“不依不饶”，向该顾客说：“买一张吧，买一张吧。”在张佳秀反复“推销”下，顾客难为情地说：“那就买一张吧”。顾客从钱包中拿出一张100元人民币，向张佳秀购买了一张金卡。

顾客走后，记者便走向张佳秀：“你是不是向顾客卖了一张金卡啊？”

“是啊。”张佳秀答。“你知不知道公司规定，严禁内部销售啊？”记者问道。“她是我亲戚，过来买奶粉的”。张佳秀解释道。“那刚才那位顾客叫什么名字啊？”（顾客小推车内并没有购买奶粉）。张佳秀并没有回答，转身就离开该区域。在记者稍后的巡店中，再也没有见到张佳秀本人。

无独有偶。5月份，公司领导在新玛特购物广场生鲜部蓬山猪肉专柜购物时，专柜制作者于文欣向其现场推介金卡。在及时制止该内部交易行为后，询问制作者，于文欣门店、部门是否对严禁金卡内部交易的规定作了宣贯和强调要求。于文欣承认门店和部门都进行了相应的宣贯和要求。

今年春节活动后，公司明确终止了卡券的内部交易和批量作价。禁止卡券内部交易，就是要敦促广大干部员工积极走出去，开拓外部市场，寻求增量市场上突破。个别人员为一己私利，视公司规定于无物，此类行为应严厉禁止。

当下，正值中秋旺季日市场来临，也是阿米巴改革落地实施的关键时期，全员应该以“找米下锅”的态度，面对和开展卡券营销工作，抓住当下节日来临的有利时机，积极拓展，抢占市场。只有大力开拓外部增量市场，才能真正有效促进业绩增长，让阿米巴改革在经营中开出硕果。



坚持与执着

任何营销的结果无非要达到两个目的，一个是增加来客数，二是增加交易笔数，让消费者重复进行消费，品牌的成交率高，靠的是一个导购员的技能、技巧与销售过程中的灵活性。

首先，被拒绝后的再推荐。当导购员向顾客介绍商品时，常常出现以下情况：第一次推介就被直接拒绝，大概会有90%的导购员会继续推介；如果第二次再被拒绝，大概只有10%的导购员会继续推介；然而，当第三次又被拒绝时，大概只有0.1%的导购员愿意继续推介了；如果继续被拒绝，坚持五次、六次，继续推介，顾客的成交率就会增加。

当顾客付完钱取货以后，99%以上的导购员非常兴奋的来一句：“谢谢光临，请慢走！”，就如这轻松的把顾客送出专柜了。其实这时候有些顾客并没有急着要走，也有很多顾客付完款后主动的再次购买，付款不等于销售结束，而应该在付款之后继续推荐，或者请顾客坐下，给顾客倒杯水，或许能增加再次成交的机会，也就自然增加了品牌连带率。

每个品牌专柜都会有日目标、周目标、月目标。每天刚开始的时候，对目标充满信心和激情，但一段时间不开单，或者感觉目标有难度，80%以上的导购员就会放弃，没了积极性；月目标刚下来的时候，都想着誓必达成，一个星期过后，如果没有完成周目标，90%以上的导购员都会放弃。而那些坚持到最后一秒、甚至自愿加班完成目标的人，即使也可能没有完成目标，但业绩却在明显提升。

导购员技能是提高终端业绩的主要因素，而提高终端业绩除了导购员的技能外，导购员的坚持与执着也是很关键的。

莒县区域店中标学校食堂食材 定点采购项目

8月15日，莒县学校食堂食材定点采购项目中标结果出炉，商业公司成功中标。此次磋商性招标共有64家企业参与，莒县新玛特、冀德福莒县店代表日百商业有限公司参与此次磋商性招标。

此次学校食堂食材采购是莒县教育局为规范学校食堂管理，全面提升服务质量和食品安全保障水平，确保师生饮食卫生安全，提高学校食堂经营服务水平，保障广大师生健康的一大举措。

据悉，自食堂磋商性招标项目启动以来，商业公司高度重视。招标当天，各有关部门负责人亲临现场，参与招标会议，并对现场竞价情况做出针对性部署。各招标团队摩拳擦掌，根据现场情况，不断进行讨论研究。最终，经过多轮报价、评比、审核，日百商业有限公司在两家门店的共同努力下，五个标段全部入围，实现莒县学校食堂食材定点采购项目开门红，且成为莒县区域首家中标大满贯企业。

商业公司中标后，通过与学校的合作，公司将完善校园食品安全配送机制，通过索证索票、进货查验、品牌合作，为学校食品安全做好有力的保障。

此次成功中标，是团购业务开拓的一次胜利，也是社会对日百这一品牌的认可，为今后团购业务的开展积累了宝贵的经验。

莒县新玛特 董丽丽

根据现场情况，不断进行讨论研究。最终，经过多轮报价、评比、审核，日百商业有限公司在两家门店的共同努力下，五个标段全部入围，实现莒县学校食堂食材定点采购项目开门红，且成为莒县区域首家中标大满贯企业。

商业公司中标后，通过与学校的合作，公司将完善校园食品安全配送机制，通过索证索票、进货查验、品牌合作，为学校食品安全做好有力的保障。

此次成功中标，是团购业务开拓的一次胜利，也是社会对日百这一品牌的认可，为今后团购业务的开展积累了宝贵的经验。

莒县新玛特 董丽丽

捆绑营销——销售提升好帮手



为进一步落实“以顾客经营为中心”的战略思想，有效提升客单价和商品销售连带率，加强会员管理，创新营销模式，提升经营水平，真正为顾客营造更好的价值感和体验感，增强顾客的忠诚度，抢占市场份额，提升经营效益，为社会创造更多价值。8月11日至8月19日，商业公司组织了捆绑营销系列活动，规划选品46支，实际洽谈86支，实现捆绑销售环比增幅49.36%，环比毛利增幅104.52%。

本次捆绑营销在选品环节就增加覆盖范围，围绕生鲜、粮油、酒水饮料、休闲小食、洗涤用品、超市百货、自营品牌等多个类别进行选品，促销方式采取以顾客买的越多省的越多的思路，采用第一件原价，第二件折扣或折扣价灵活多变的捆绑营销方式。在捆绑营销过程中，商业公司利用丰富多样的宣传方式进行宣传推广，如在每日天气预报温馨提示环节对捆绑销售商品的卖点及促销政策进行全员微信转发宣传，取得了很好的宣传实用效果。

借助本次捆绑营销活动的开展，我们也总结了很多的经验与不足，如在促销选品洽谈环节，针对性不够突出，在围绕“以顾客经营为中心”

方面，执行过于粗放，没有完全展现出用买手理念进行专业选品，出现了个别捆绑促销单品顾客购买率低的现象。另外，虽然捆绑营销也做了相应的促销宣传，但在部分单品捆绑销售宣传营销推广环节落地效果不够充分，没有完全站在顾客的角度进行陈列宣传，在促销提示方面落地执行不理想。

一直以来，公司积极倡导捆绑销售策略，通过认真研究选品，制定出适合顾客的活动方案，将销售策略落到实处，让公司与顾客实现双赢。会员部已将捆绑营销作为下半年重点突破的抓手，以定目标、精细化、严考核、紧跟踪的管理指导思想，研究顾客的需求，以低成本、高效率、好体验的执行标准，提高单位时间内的客单价，让顾客真正的体验到买的越多省的越多的愉悦感，提高客单价，提升市场份额。

企划中心会员部 左伟刚

编者后语：捆绑营销方案的落地实施，不仅提高了客单价，而且增加了销售额，是一种重要的营销方式和营销手段，本着“量大价低”的原则，让顾客感受到实实在在的优惠的同时，为公司业绩的提升做出重大的贡献。

创先争优 争做销售先锋

关键业绩指标排名榜

(2018年7月)

商业公司年度销售计划完成比例排名

部门	名次
冀德福岚山店超市巴	1
岚山新玛特超市巴	2
新玛特购物广场超市巴	-2
冀德福晋县店超市巴	-1
新玛特购物广场百货巴	1
晋县新玛特百货巴	2
冀德福岚山店百货巴	-2
冀德福晋县店百货巴	-1

商业公司年度经营利益完成比例排名

部门	名次
晋县新玛特超市巴	1
日照店超市巴	2
冀德福晋县店超市巴	-2
新玛特购物广场超市巴	-1
五莲新玛特百货巴	1
冀德福岚山店百货巴	2
岚山新玛特百货巴	-2
日照店百货巴	-1

注：以上数据由商业公司财务部提供，负数为倒数。

管理论坛

扪心自问：竭尽全力了吗

只有抱着强烈的愿望并全力以赴，“神”才会现身向你伸出援手。

给大家分享三个小故事：

故事一：石头缝里长出来的西红柿

在宁夏中卫市环香山地区有一种“戈壁西瓜”，又被称为“石头缝里长出来的西红柿”。它生长在荒滩戈壁，从石头缝里竭力汲取为数不多的泥土中的营养，吸收阳光雨露。在土壤缺水、连水分也极度缺乏，炎热如地狱般的环境中，它拼命地挣扎求生，发芽、长叶、开花、结果。若如此，它就会在七八月份昼夜温差高达十五六度的环境里枯死，没法长成脆沙细腻、甘甜如蜜的西红柿！

故事二：用百米赛的速度跑马拉松

京瓷刚创立初期，没有资金、没有技术、没有设备、几乎一无所有，又是最后一个加入当时新型陶瓷行业的企业。稻盛和夫自己废寝忘食、夜以继日、全身心地埋头工作，与此同时，他要求员工们跟他一样“付出不亚于任何人的努力”。他说：“企业经营，就好比连续奔跑42.195公里的马拉松比赛。我们就是至今未经训练的业余团队，而且这样的长跑比赛中，我们起跑已经比别人晚了一步。在这种情况下，如果我们还想参加比赛，那么，我想我们只有用百米赛的速度奔跑才行。”

故事三：五个小时搞定的布局调整

7月17日，当日日照店的员工们进店后，赫然发现一楼超市的东北区域商品陈列发生了巨大的变化。原来，这是杂货部长胡宗法带领团队，利用头天晚上下班后不到五个小时的时间，对粮油、干性食品和调料区做出了布局调整。面对时间紧、任务重、难度大的调整工作，杂货巴上下都没有退缩，正副店长积极与采购部、生鲜部沟通，提前制定详细的调整计划，进行周密的工作部署，研究最省时省力的调整方法，并调动起全体干部员工的积极性，才能在短短五个小时的时间里，使布局调整工作像流水线一样，有条不紊地进行。

第一个故事里，西红柿生存环境极其恶劣，它为了生存必须拼命努力，否则就成不了“戈壁西瓜”的别名。植物如此，动物也如此，为了生存必须拼命努力，这是自然界的“道”，也是宇宙的法则。第二个故事告诉我们，这种以短跑的速度进行长跑比赛的无限的努力，就叫做“付出不亚于任何人的努力”。第三个故事是我们学习《六项精进》以后，大家对“付出不亚于任何人的努力”这句话的亲身实践。

每日诵读、深入学习《六项精进》已经一月有余，对其中“付出不亚于任何人的努力”这看似浅显却又深刻的人生法则我们深有感触。当前日照店所处环境比较恶劣，先不说线上购物发达造成的“抢单”，单是周边老城拆迁改造致使客流流失、新建大型商场同其他竞争门店一起如狼环伺，就使得我们这个设备老化、布局有待升级的老店面临生存危机。在这样恶劣的环境下，门店想要生存、发展和壮大，仅仅付出普通的努力是远远不够的，还需要我们像西红柿一样拼命求生，“用百米赛的速度跑马拉松”，持续“付出不亚于任何人的努力”。

面对部门、柜组及个人的各项指标，当我们说自己努力了时，不妨再扪心自问，“竭尽全力了吗？”“是否采用了不同于常人的方法？”只有埋头于当前工作，持续“付出不亚于任何人的努力”，才会得到上帝的垂青，才会有神来之笔！



会员金卡价商品日趋丰富



记者在晋县区域两个门店内巡查时，发现会员金卡价商品数量越来越多，相对于爆炸花类价格牌，会员金卡价的价格牌统一规范，十分醒目。超市内，各区域都设有会员金卡价商品，分布范围广，数量大，成为超市区域内一道靓丽的风景线。

会员金卡价作为卡券战略中的一环，对于金卡销售等环节起到重要的作用。会员金卡价的大范围推广，落实卡券营销常态化，已成为公司重点工作之一。这一工作的落实，让顾客可以在商场购物中，体验到会员尊享感受、贴心惠民的商品价格、热情周到的服务，提升了顾客的满意度，将进一步拉动金卡的消费，一定程度上提高了客单价，带动整体销售业绩的提升，为拉动市场需求，扩大市场份额，做出了重要的贡献。

本报记者 纪为军

日百文化·投稿

投稿人	篇名	字数
日照店	16	
新玛特广场	15	
晋县冀德福	12	
岚山冀德福	10	
五莲新玛特	9	
岚山新玛特	9	
晋县新玛特	5	
商学院	2	
百货招商部	1	
企划中心	1	

日百文化·采纳

部门	采纳
日照店	4
岚山新玛特	3
晋县新玛特	2
新玛特广场	2
晋县冀德福	1
岚山冀德福	1
百货招商部	1
企划中心	1
集团办公室	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，支持公司的改革与发展。

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@sina.com
内部员工可直接通过OE传至企业文化部表启邮箱。
《日百文化》编辑部

六项精进伴我行

如歌 如诗

孔子曰：“古者言之不出，耻躬之不逮也。君子欲讷于言而敏于行。”意思是说，君子言语要谦虚谨慎，工作要勤劳敏捷。古人的这句名言，恰恰与我们今天所学习并践行的六项精进内容宗旨不谋而合。

六项精进里这看似简单平实的几句话，却让我们在早班会的每一次诵读中，都能在心中激起不一样的浪花，让我们每天都去检讨与反省自己。昨天，你对自己的工作满意吗？你尽到最大努力了吗？今天，你要怎样去提升你的工作效率与质量？

只要你肯努力钻研，而且锲而不舍，你的工作就一定会比昨天有提升。无论是工作还是生活，当我们遇到困难，都不要烦恼，不要急躁，要想方设法去面对解决。这句话，在门店百雀羚导购员单京涛身上得到了很好的验证。

单京涛，是百雀羚专柜的冲锋队长，一位阳光向上，浑身都充满了朝气与正能量的年轻骨干。在每年金卡销售中，她都冲锋在前，提前超额完成金卡销售目标，在门店大会上，多次受到店领导的表扬。

今年初，她一位重要的老客户，停止了在日照店购买金卡的业务。这种客户的流失，虽让她深感惋惜与难过，却并未抱怨。接下来，她凭着自己那颗永不认输的决心和勇于向上的锐气，继续挖掘发展客户。她放弃晚上在家陪孩子，放弃平时的

休息时间，或坐公交车，或让爱人开车载她，带上礼品，一次次去拜访老客户，以巩固关系。当受到有些客户的冷言冷语，爱人表示不理解时，她毫不气馁，硬着头皮顶上。她说，“在销售卡券的路上，哪怕只有半盏星光，她也决不放弃，一定要把这盏灯点亮。”因为可以让更多的顾客用上日百金卡，享受金卡+商品的尊享服务，是我们每个日百人最美好的心愿与期待。

星星之火，可以燎原。在她这种积极态度的感染下，不但她自己每月都超额完成卡券销售目标，全组也实现了无零销售。

六项精进，让每一位伙伴都受益匪浅。它字字珠玑，如醍醐灌顶。无论是在工作中还是生活里，都极大的提高了每位员工的涵养与素质。它让爱说脏话的人变得文明了许多，懂得了常怀感恩之心、感谢之心，像地下水那般，滋润着我们道德观的根基；它让销售懒惰的人变得积极了起来，懂得了付出必有回报；它让爱吵架的伙伴变得斯文了许多，懂得了尊重别人就是尊重自己；它让自私的人变得谦和了许多，懂得了真挚的感情就像阳光，会洒满每个人的心田。

六项精进，就像一首歌，歌唱着我们日百人更美好的明天，六项精进就如一首诗，慷慨激昂，展望日百集团恢宏壮阔的蓝图。

日照店 刘海霞

让每一天都在进步

公司开展《六项精进》活动已有一段时间，从开始打卡的忙乱无措，到现在每日临睡前的必备工作，从开始理解《六项精进》字面的意思，到身体力行的去实践，《六项精进》已不知不觉，成为了我工作生活中不可缺少的一部分。

工作中，学会反省，这些工作怎样才能做得更好？

部门之间的沟通不仅仅局限于自己部门的利益，更多的是考虑如何通过沟通更好的促进工作，利及他人，渐渐发现周边抱怨的少了，正能量越来越多。

在上一次的台风暴雨天气中，万德福岚山店总经理梁涛带着大雨到店协助查看漏雨点。大雨中，他蹲在下水道旁，用手把被塑料袋堵住的下水道；一位保洁阿姨在店门口一遍一遍地拖着带雨水的拖把，任雨水将衣服浸透；昨天下午接班时，看到总台前整了一个梯子，一双沾满尘土的腿慢慢伸了下来，等整个人下来时我看到的是浑身湿透的电工班主管杨耐……这样的事例每天都在门店上发生着。

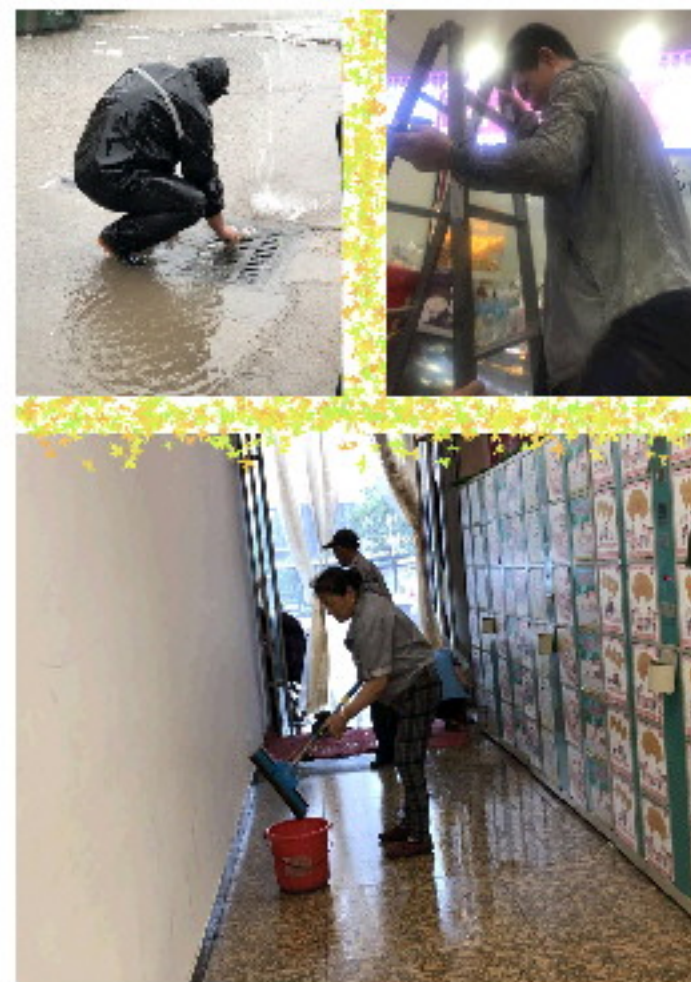
在生活中，我收敛自己急躁的脾气。

以前孩子作业没有完成，我肯

定会火冒三丈，而现在我会先反省一下自己有没有陪同孩子一起，是不是孩子写作业，我玩手机影响了他呢？我学会让自己与孩子友好的沟通。例如设定一个学习目标，经过一段时间后，我发现孩子不但能够完成目标，还会主动承担了倒垃圾、刷碗等家务活。

不积跬步，无以至千里，感谢《六项精进》，让我学会反省和感恩，放弃感性的烦恼，让自己每一天都有进步，每一天都开心、快乐的工作生活！

岚山新玛特 王桂芹



转念一想

生活在这纷繁复杂的社会中，难免会遇到各种困难和挫折。关键是你怎么面对，有时候转念一想，也未尝不是一件好事。

好不容易处理完手头事务休班一天，本打算好好放松一下，但电话一大早就没消停。经理安排谈促销，员工产生矛盾要我解决，新供应商咨询装修事宜，孩子还在身边哭着喊着要出去玩，一时间搅得我焦头烂额，心烦意乱。但转念一想，这样才显示出我位置的重要性，显示出我存在的价值。于是烦躁的心平静下来，先安抚好闹气的孩子，再打电话一一落实每项事务，下午带孩子沐河一游，一天就这么充实的度过了。

产假结束后，我被安排到羊毛衫组担任主管，这是个比较动荡的柜组，撤柜上柜的比较多，身为柜组主管，不管上柜还是撤柜，必须全程跟进到位。撤柜时货品及货柜的撤离，人员的留用与否、空场区域的合理布置；上柜时供应商的沟通、导购人员的找寻、新区域的布局、装修的各项手续的办理，商品的铺货及前期的宣传等等都需要我事无巨细全程跟进。

犹记得新品牌心缘床品上柜时，当我大汗淋漓地拉着装满货柜的拖车，一趟趟往返于理货区与专柜之间时，同事关切的可我：“刘志琴，不累吗？”我笑了笑没有回答，拉着拖车扬长而去。

我累吗？我累，我是真的累，我双腿累得像灌了铅一样拖不动，累的再没有精力和体力去照顾我幼小的孩子。但是转念一想，不经历撤柜上柜我永远不懂撤柜上柜的各项流程，不经历和供应商的反反复复沟通，我永远不知道他们现在的需求。而我的付出也让供应商更加真切地感受到了门店对他们的支持，为以后更好的合作奠定了基础。这些经历让我在以后的工作中更加的游刃有余。所以这么一想，心情豁然开朗了，身体也觉得轻松了许多。

在人生的长河中，我们都会遇见风浪，遇见挫折，我们有时会心生胆怯，想要后退，但当你心如死灰时，请你转念一想，也许你就能在“山重水复疑无路”之时，收获“柳暗花明又一村”的惊喜。

万德福福县店 刘志琴

面食柜这两个月一直人力缺失，本来柜组有四名制作员，现只有两名！波尼亚柜是相邻柜，其两名制作员毫无怨言的帮助面食柜制作面食！要问这是为什么？因为我们是一家人。人人都是团队的一员，我们团结协作，携手共进，实现每个人的小目标，完成柜组大目标！

万德福岚山店 苏兰兰

“付出不下于任何人的努力”！洗化组魏口化妆品买一送一活动头三天销售不理想，导购员李慧看在眼里，急在心里。怎样才能把商品推销出去呢？李慧积极主动，利用下班时间，冒着高温三十多度的酷暑，和伙伴一起推着满满一小车商品来到了华盛商场。她们挨个专柜一个一个的推销，这一趟整整卖了一千二百元！

日照店 许秀彦

中秋来临，销售旺季到来，新一轮卡券销售也到来了，每个人都打起了精神抓金卡、充销售。无论结果如何，我都会努力去完成。销售不是坐等而来的，付出不下于任何人的努力，成功总是青睐于那些有准备的人，就是当别人在家里玩，你在寻找客户。

莒县新玛特 孙同俊

时间过得真快，转眼间我来到岚山新玛特已经有4个多月，在这4个月中，我学到了很多，领导和同事们给了我很多的帮助，让我能够更快更好的学习并掌握各项业务技能。有不懂的地方，她们总是毫不吝惜，倾囊相授，这让我感到了家的温暖。古语有云，家和万事兴，我觉得我不是在上班，而是在共同维护我们的大家庭。

岚山新玛特 张祯

门面风采

刘强东谈用人之道

刘强东在一个演讲中说：所有的失败，都是人的失败。“我为合作伙伴创造很多价值，为用户创造很多价值，结果我倒闭了、失败了，我不认为这个世界上有这样的商业模式。如果我们失败了，一定是出了问题，并不是商业模式出了问题。”他设计了一套怎样的标准来判断一个人能否和京东长期绑定在一起？总结为以下七条。

1、要做的比说的多的人，不要夸夸其谈的人

首先，我不喜欢夸夸其谈的人，如果一个人说话特别好听，我绝对不要。我们团队里面，包括我在内，没有特别夸夸其谈的。大家说话水平都一般，说不出什么高深、伟大的话。其次，一个不擅长高谈阔论的人如果成功了，那么他靠的一定是踏踏实实去做。

2、要从基层做起的人，博士毕业直接做高管我们不要

招聘管理者，我会分析他的从业经历，一定要从基层做起的人。举个例子，如果一个人一直念书念到博士，然后直接进入一个超大型企业做工程师，这样的人我不太敢用。另外，如果是招聘高管，他必须要有国内企业工作经验；绝对外企经验的，我们不要。如果他大部分时间在外企或国外工作，那我觉得团队融合方面会出现问题。

如果是招聘管培生，我们非常严格。我们有专门的管培生招聘委员会，5个副总裁亲自把关选人。我会亲自给管培生讲很多东西，从最基础的讲起，甚至连怎么

走路、怎么吃饭、怎么敬酒都会一一告知，事无巨细，面面俱到。

3、要诚实的人，说谎的人一律开除，哪怕是副总裁

刘强东坦言，我最不能容忍的就是说谎。在京东，只要有人说谎被我发现，哪怕他是副总裁，我也一定会将他开除。京东曾经有个高管，因为上班打卡这样一件小事，被我开除了。

做人要正，这是京东人的精神内核。事实上他在这方面是吃过亏的。第一次创业是开餐厅，失败了，当时收钱的小女孩跟大谈谈恋爱，俩人把公司所有的钱都给贪了，这给他很大的教训。这是京东的一条红线，谁也不能碰。

4、要有团队精神的人，想升职，必须亲自带出一个接班人

要想成功，只能靠团队，有团队精神非常重要。首先，只以自己为中心的人，肯定没有团队精神；经常抱怨的人，绝对是没有团队精神；团队精神还体现在管理者带人上。你想升职，必须亲自培养出一个可以接替自己职位的人。否则你升职了，你的职位由谁来接替？

5、能力很强，但价值观不行的人，我宁愿职位空着，也不会用

京东综合价值观和能力量化标准，把员工分为5类：1、钢：能力、业绩不错，价值观也匹配，这样的员工要占80%。2、金子：价值观很匹配，业绩能力

也很好。这样的应占20%，有可能是管理者，也有可能是技术员。3、铁：价值观匹配，但是能力稍差。这种我们至少给一次机会，给他培训，或者看他是否有别的喜好和才能，进而提供转岗机会。4、废铁：能力不行，价值观不匹配。这种我们不会用。5、铁锈：能力很强，价值观不匹配的。

6、要有超出常人的吃苦精神和激情，拼三五年容易，拼三五年很难

想要在三五年的时间里成为一个优秀的管理者，没有超出常人的吃苦精神是做不到的。所以，我们在选拔管培生时，不仅要找到能吃苦的，还要找到能持续吃苦的。激情永远来源于自己，不是别人的鼓励。如果你的激情需要来自于别人的鼓励，那是很可怕的。

7、要一直学习，我希望管培生一分钱都不要存，年薪全部花掉用来学习和成长

如果几年前，让我管理几万名员工，我肯定不会成功。那我现在这种管理能力如何得来？都是通过学习。只要我坚持学习，相信有一天我可以管理100万名员工。

智慧不是与生俱来的，而是通过学习得来的。人无论什么时候，都不要忘记学习。在学习过程中，也许你花了很多时间读了一本书，只记住了一句话，但是这句话影响了你一生，也就值了。

对于贫苦出身的刘强东，从来不看重人的天赋，而是看中后天能力。

摘自网络

员工视点

和谐取决于多思维、多角度

记得黑格尔曾说过：“只看人的一面，你永远也分辨不出好人与坏人。”生活也是如此，如果只看它的一面，生活与我们仅仅是一片一望无际的尘埃，缺少对比，也有失和谐，但如果我们去全面的，一览无遗的看待它，就会发现那尘埃之后，是璀璨的星光。正所谓和谐，无非就是天时地利人和，又或是在解决或执行一件事情的时候尽量使事情尽善尽美，兼顾彼此。

每次在门店促销研讨会上，各个部门都会根据当时的促销及部门实际给出不同的促销执行建议；卖场最终的出发点一定是以销售为目的；而安全部则是从安全的角度去入手；办公室会从费用、节能方面去考虑分析；客服部更多的则是从顾客接受度或会员参与度考虑。每个部门都站在自己的角度给出了不同的建议，最终成就了一场成功的促销。试想如果我们只从单纯的一个方面去看待，只关注一个点或一个面，那么促销过程中一定会出现诸多漏洞。看似只是一个促销方案，实质上既要以销售为目的，又要确保过程的安全，还要关注活动的参与度及影响面……这里所谓的和谐，其实就是集思广益、多思维、多角度的碰撞，通盘考虑这些问题，尽量在最终的促销方案中避免不该出现的问题，兼顾费用、安全、人员等问题做出的最后尽可能完善的促销方案。

又如我们在管理过程中，经常会出现管理者与员工意见难统一，甚至员工不服从管理等现象，这是管理的不和谐。分析其原因：大多数是因为管理者与员工思考问题角度不同所导致的。管理者仅仅从自己的角度出发去下达任务，往往忽视了员工的感受，而员工或许只是站在个人的角度去看待问题。所以当一任务下达后执行过程有时就会出现偏颇，从而使问题变得更复杂。如果作为管理者能够多站在员工的角度去分析考虑问题，员工也以理解的态度去接受任务，或许我们身边就会少一些冲突，多一些和谐。

其实生活也是这个道理，只看白天的天空，谁能知道，原来黑夜也是如此的美！只有你通过不同的角度，变换思维，答案就会丰富多彩，和谐的事情才会越来越多的发生在我们身边。

万德福福县店 董楠楠

一线基层

温馨“妈妈小屋”

公司提出“以顾客经营为中心”，切实做到想顾客之所想，行顾客之所行，为顾客提供便利。在新玛特购物广场二楼，有一间温馨的妈妈小屋，里面设置了干净的婴儿床、沙发、丰富多彩的母婴书籍，各种婴儿玩具，还提供了饮水机、洗手池、电视机、空调等硬件设备，小屋内粉色的窗帘、紫色的沙发……无不洋溢着温馨暖暖的氛围。



妈妈小屋为各孕期、怀孕期和哺乳期的女性提供了一个私密、干净、舒适、安全的休息场所。它既可作为孕产期女性的休息场所，供孕产期女性放松心情、调节情绪，也可用于哺乳女性哺乳。自妈妈小屋建立以来，获得了广大顾客和女职工们的一致好评，在社会上也引起了很好的反响，真正体现了日百集团对顾客、职工的关爱，对妇女儿童权益的尊重和关怀，温暖了“妈妈们”的心。

随着社会文明程度的不断提高，企业也不断趋向于人性化温馨服务，越来越关注和重视妇女的权益，这对于社会和谐稳定、家庭和和睦美具有特别重要的意义。我们会继续努力，强化责任意识，严格按照上级的指示，将此项工作继续完善。更加注重倾听“妈妈们”的呼声，把“妈妈小屋”这一服务项目做的更细致更扎实，促进社会和谐、家庭和和睦，推动企业更加健康的发展。

新玛特购物广场 胡梦文

诗歌长廊

雨入人间

不知从哪里来
不曾想到哪里去
就这样
被悄无声息的流泻人间
不相信细雨对春的礼赞
飘摇的雨滴
一丝丝感叹人世间的谎言
今夜，雨入人间
尽管无法摆脱对云朵的依恋
但作为一种宿命
漫天飞舞的姿态
依旧唯美浪漫
今夜，雨入人间
挥挥手告别蓝天
翠绿的季节与你相依相伴
和煦的春风里
你拥有了你的依靠
我带走了我的依恋
从此，我们天各一方
永不相连

集团办公室 纪为军