

立顿超标 给了中国茶企什么机会?

■ 李明利

日前,国家质检总局抽查了北京、上海、江苏、浙江、安徽、福建、广东等7个省直辖市58家企业生产的58种乌龙茶产品。结果显示,有19种乌龙茶产品不符合标准规定。其中,联合利华(中国)有限公司生产的立顿铁观音袋泡茶产品稀土含量超标60%。

消息传出以后,舆论一片哗然。联合利华虽然对此做出了解释,但在立顿铁观音稀土超标问题上表现的坦然态度以及在召回问题上缺乏诚意的表现,立即引起了公众的质疑。

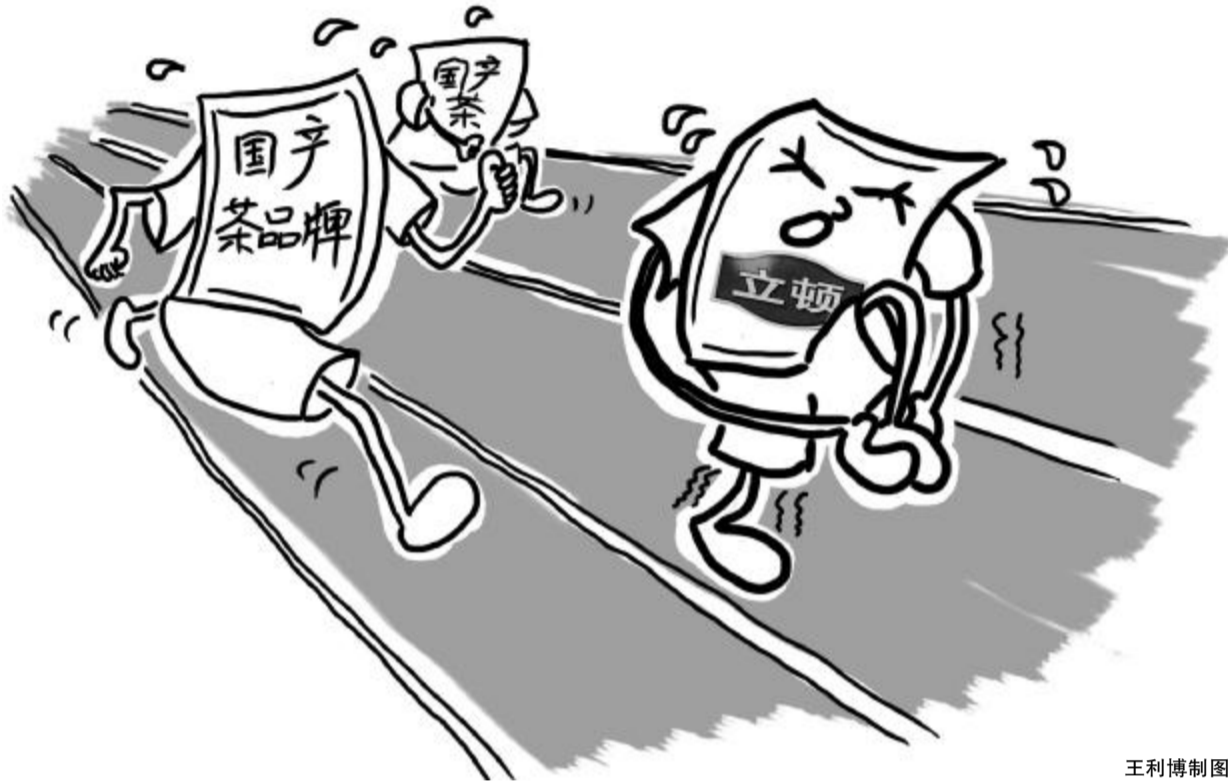
联合利华解释称,在8月份当月就已经召回了问题批次的产品并全部销毁。这一表态又引发新的质疑:今年1月份生产的产品,在半年后被检测出来存在污染物超标,联合利华究竟通过何种方式将产品进行召回?再者没有相关的监督和透明的操作,是否有召回都是一个未知数。

对于超标问题,联合利华一方面强调这款产品的原料全部从国内采购,其含量与茶叶的老嫩度和土壤环境密切相关,不存在生产加工过程中主动添加的情况,尤其是其强调“原料100%从国内采购”,颇为刺激人的眼球,言外之意就是说企业自身生产环节没有问题,责任全在国内为其提供原料的供应商或是茶叶的种植方身上,这与三鹿事件中追究的“草与草他妈”的说辞何其相似。这样的解释自然遭到消费者一片指责之声。

另外,联合利华在声明中指出,按照去年开始征求意见的《食品安全国家标准食品中污染物限量》新标准,茶叶的稀土限量标准与粮食、蔬菜、水果、花生仁、马铃薯和绿豆等食品一起被取消。将一个尚在征求意见的新标准拿出来谈,其不屑和傲慢可见一斑。

这完全不符合企业危机公关的做法,尤其是还是出自一个世界第一大茶企的身上。出了问题,却没有虚心道歉,表现改过自新的态度,而是把责任推脱到毫无承担权利的稀土身上。其实即使问题真出在原料身上,联合利华在采购环节也肩负着检测并保证原料安全的责任。企业必须对自己的产品负责,产品各个链条上的责任都必须负起。

就在联合利华极力推脱的时候,便有媒体报道,立顿在福建安溪的上游茶农透露,茶叶中的稀土实际上主要来自当地当地人称为“激素”的稀土叶面肥,据说这种肥料可以使茶叶采摘期提前、发芽密度增加,百芽增重。打了激素的茶树叶面



王利博制图

中国茶企首要做的还是要提升自身茶叶的品质,将自己的门槛提高,扎好自己的篱笆,别让人有抓到自己短处的机会。

另一方面,企业及政府也应推动行业标杆,朝着优质品牌的方向努力前行。

也会更加光鲜鲜嫩。

2008年,当地企业曾将安溪铁观音产品送检,结果显示70%的铁观音产品稀土元素超过国家标准限值。消费者可能不知道,稀土元素含量超标意味着什么,据专家介绍,长期饮用含有超标稀土元素的茶叶,不仅会让你胃里暖洋洋,也可能让你的神经系统、肝肾功能受损。可以说,对身体的危害极大。

其实,我们在此只是单纯追究立顿的过错并没有多少意义,目的仍是以旁人为鉴,为中国茶企的发展提供经验教训。此次,立顿遭遇信任危机,只因立顿树大招风,成了大家的靶子。作为全球最大的茶叶品牌,立顿已成为仅次于双可乐,为全球第三大非酒精饮料企业。

2008年的年产值约230亿元人民币。曾经有报道称,全国7万家茶企的年产值,也抵不上立顿一家。自1992年,立顿进入中国以后就一直占据着60%的国内袋泡茶市场份额。

可以这么说,立顿一直压着国内茶企,作为茶叶的故乡的中国,这当然是很愠气的事情,所以这次事件国内茶企不能不闻不问,这或许就是国内茶企的一个机会,只要把握住时机,趁机采取一些运作,不说打个翻身仗,至少也应当有所作为,这种机会毕竟不是时时有。当然,国内茶企也需要做好自己的事情,就说立顿遇到的问题,国内茶企

未必就能够避免,切莫以为城门之火并没有烧及自身就可以高枕无忧,或者只是隔岸看别人的笑话。

市场发展的经验告诉我们,当一个企业遭遇行业的问题的时候,其它企业未必能够全身而退。企业莫要以为这是潜规则,或可以枕在潜规则上就可以睡上安稳觉。

有鉴于此,国内茶企要想谋求长远的发展,首先得把自己的屁股擦干净,以免日后也被别人揪出来谈事。另一方面,国内茶业仍然问题重生,比如如今在世界上,各国纷纷仿效欧盟提高茶叶农药残留的控制标准,将农药残留检测项目大幅提高,而国内关于茶叶的农药和污染物检测仍然停留在初期阶段。

算上农业部禁止使用的39种农药,我国现行有关茶叶的农药及污染物的限量项目也就只有50多种,远未达到发达国家的水准。所以说中国茶企首要做的还是要提升自身茶叶的品质,将自己的门槛提高,扎好自己的篱笆,别让人有抓到自己短处的机会。

在这个基础上,立顿这次遭殃就是中国茶企蓄势待发的一个很好的机会,一方面抓紧提升自身的素养,及时调整纠正行业当中的隐患;另一方面,企业及政府也应推动行业标杆,朝着优质品牌的方向努力前行。倘若只是安于现状,不求进取,那么立顿所遇到的问题,没准也会降临到中国茶企的身上。

任何一个人的成功都必须有赖于一个团队,要培养一个高效执行者,单靠管理者的微弱力量是不够的,要依靠团队的力量。在一个团队里面,要打造一个具有真正执行力的人就要运用系统的力量,用系统的成员、环境和文化来影响他、改造他,使其融入到团队当中,与团队一起成长发展。

让员工影响员工

■ 高岩

在任何一个组织中,校正与纠偏是每个管理者必须做的,但只依靠一个管理者是远远不够的,更需要一个系统、一个团队来帮助解决。

个人因系统而变。在任何一个组织中,校正与纠偏是每个管理者必须做的,但只依靠一个管理者是远远不够的,更需要一个系统、一个团队来帮助解决。所以,一个好的球队,一定有好队员,当一个新队员加入后,是大家来改造他,而不仅仅是教练改造他。我们看到,最好的军校不是教官来改造人,是学员来改造人。

系统成员改造人

在西点军校,任何一个高年级的学生都可以对新生的行为进行校正,新生也许会因为皮鞋脏了而被罚做10个俯卧撑,如果有所抗拒,就会被罚再做20个,最后有可能会被罚做200多个。新生刚开始的时候也许会满腹怨言,其实等到他上三年级的时候,他也照样对待新人,这就是一种训练,是一堂生动的课。一旦他受得住委屈,当他受到不公平待遇的时候,就能够忍住。

没有学会执行的时候,不配做领导。给新员工上第一堂课的不是领导,而是他的同事,是他们让新员工学会忍受“委屈”。现在很多企业都采取老员工带新员工的发展方式,其实也是这个道理。企业管理者由于自身工作繁忙,无法全身心教导新员工,于是,为了让新员工更快地适应自己的岗位工作,在新员工初进公司的时候,一般都安排老员工来带领。于是,老员工“倚老卖老”,“欺负”新员工,不时对其进行一番刁难,其实目的也是让他受点“委屈”,锻炼他的承受能力。一个经过训练的执行力者,在单位受点委屈一点都不会影响他的情绪,慢慢地就特别坚韧了,最后领导、客户给他受的那点气,对他来说就是小菜一碟。

当一个系统改造一个人的时候,远比领导说话要方便。例如,小孩子不听父母的话,老师说他就会听,同学说他,他会更容易接受。所以,管理者要懂得,进行执行训练时让员工去影响员工。很多时候,管理者对他说,他会觉得模糊,但是,老员工去带他,做他的榜样,他就能很快上手。这个时候,新员工已经度过了与团队的磨合期,开始融入团队,表演自己的角色了。

系统环境造就人

说到环境对人的影响,“孟母三迁”是个典型案例。这是一个家喻户晓的历史故事,说的是,在孟子小的时候,因为家舍住处离墓地很近,孟子经常在墓地边嬉戏玩乐,模仿上坟的人堆个小小土堆儿,学着筑坟墓。孟母看到后担心影响孟子的成长,于是,举家搬迁到了一个街市附近。没想到孟子到了这里后,就经常在市场上玩耍,学着小商小贩沿街叫卖和讨价还价。孟母再次感叹,于是又一次把家搬迁到一个学宫的旁边。孟子经常在学宫旁边玩耍,学着设坛祭祀,揖让进退。孟母看到后感叹地说:“真可以居君子矣。”意思就是说,这才是我应该住的地方,如此下去,孩子才会学有所成。就这样,孟母在此长期地居住下来了。孟子也因为环境的影响及母亲的开导,终于学业日进,成为了中国历史上的一代哲人。

一个经久流传的故事,让我们看到了环境对个人成长发展的重大影响。在现代企业中,系统环境对一个人的发展影响也是巨大的,尤其是对一个人价值观的影响。

华为总裁任正非,他年轻时参军,在部队经历了15年的军事化管理,军队的环境为任正非提供了大量有意义的价值观,军队也成为了影响任正非走向成功的一个重要环境。

任何一个环境都会对人的价值观起到不可估量的影响。所以,在企业团队中,我们要尽力营造一种和谐的人文氛围,让新员工在这种氛围的熏陶下形成人与人之间信任,彼此间形成一种默契共赢的价值观。这样才能使员工融入团队当中,为团队发展做出贡献,提高整个团队的竞争力。

系统文化影响人

一个优秀的团队,必定有优秀的文化在影响人;一个成功的执行者,必定有成功的团队文化在影响他。

1987年,华为只有6名员工,全部资产不过区区两万元。然而22年后的今天,华为却发展成为了年销售额近千亿元、全球员工总数超6万的大企业,并且成为了全球名列前茅的电信设备巨头。华为为什么能够在20年间取得如此辉煌的成就?其实,很大程度上要归功于那一支让竞争对手胆战心惊的高绩效销售团队以及成就这支高绩效团队的团队文化。

有这么一段关于华为团队的文字:“他们的营销能力很难超越。人们刚开始会觉得华为人的素质比较高,但对对手换了一批素质同样很高的人,发现还是很难战胜。最后大家明白过来,与他们过招的,远不止是前阵阵地上的几个冲锋队员,这些人的背后是一个强大的后援团队,他们有的负责技术方案设计,有的负责外围关系拓展,有的甚至已经打入了竞争对手内部。一旦前方需要,马上就会有有人来增援。”

华为人就像一只只勇猛冲刺的“土狼”,华为的团队就是由这一只只“土狼”所组成的。正因为如此,华为成为了“狼文化”的代称。于是,在“狼文化”所营造的精神氛围和文化环境中,每个华为人都有着高强度的危机意识和竞争意识在工作岗位上奋战,以创造自身价值与企业价值,获得个人与企业生存和发展的空间与机会。

要打造卓越的执行者没有优秀的团队文化不行,正是在“狼文化”影响下,华为的高效团队锻造了一个个高效执行者。这是一种看不见摸不着的、深层次的强大感召力、凝聚力、影响力。如果一个团队具备了这种影响力,那么,团队的熔炉就造成了。当这个团队,系统变成染缸、变成熔炉的时候,团队就成功了。因为这个时候,就好像IBM一样,不管你是红色的还是黄色的,到了这个团队你就是蓝色的。

一线

沟通直接影响企业管理成效

沟通无时无刻不在。如果我有一个观点,你有一个观点,你的观点告诉我,我的观点告诉你,我们就各自都有了两个观点。

■ 赵璐

作为企业的管理者,准确快捷地传递信息,加强组织内部沟通,是一项重要的工作。因为这些沟通活动直接影响了企业管理成效。换句话说:良好的沟通意味着有效的管理。

所谓沟通,是人与人之间思想的交换,是信息在人际间相互传播的过程。对个人而言,有效的沟通可以充分展现一个人的智慧和能力,具备良好的沟通技巧,将使个人在工作中游刃有余;对于企业而言,员工自觉的沟通意识、内部良好的沟通环境,有助于团队合作和企业发展目标的达成。

可是,如果沟通的渠道不畅通、组织内部关系不协调,必定会影响工作,甚至影响到企业的发展。组织中存在沟通障碍的因素主要有以下几点:企业内部上下级之间或者同事之间,在性格、态度、思想、经验水平、文化知识等方面存在差异性,这使信息在沟通过程中必然受个人主观心理因素的制约,较容易产生沟通障碍;双方接触较少,容易造成沟通不顺畅;下级对领导的敬畏感会对沟通的效果产生影响;相互缺乏信任,影响沟通的正常进行;当机构过于庞大、组织架构层次较多时,信

息从决策层传达到基层很容易失真且耗时,从而会影响信息传达和任务执行的及时性。

那么,企业内部如何实现有效沟通呢?

沟通什么——明确的目标,达成共同的协议。

沟通必须目的明确、思路清晰、表达方式合理。每一次沟通,都要设定一个目标,沟通的过程就是向沟通目标不断靠近的过程。一个人必须知道,沟通时该说什么,什么时候说,对谁说,怎么说。现代管理之父彼得·德鲁克曾说:管理沟通,从其概念上来讲,是为了一个设定的目标,把信息、思想和情感在特定个人或群体间传递,并且达成共同协议的过程。可以说,沟通必须要有针对性、目的性,否则,沟通就成了日常的闲聊了。

如何沟通——信任、尊重、聆听是有效沟通的基础。

提问。管理者可以通过提出问题来鼓励员工向上沟通。问题有多种形式,但最常见的是开放式和封闭式。开放式问题是引入一个广泛的主题,让员工以不同的方式表达;而封闭式问题是集中于一个较窄的主题,请员工提供一个较为具体的答案。无论是开放式问题还是封闭式问题,都能很好地推动上行沟通。

倾听。倾听不仅要用耳,而且要用心。有效的倾听有两个层次的功能——既理解字面意思,也理解对方的情感。因此,好的倾听者不仅要明白对方话中的意思,还要体会到对方的感受和情绪。同时,借助有效的倾听,管理者还可以发出一个重要信号——关心员工。

会谈。定期安排会谈是促进和实现有效沟通的一个好办法。在会谈过程中,鼓励员工畅所欲言,谈工作中的问题、自己的需要、管理中的不足之处等。这样的会谈可以帮助管理者深入探究员工的内心。

开放政策。开放政策是指鼓励员工向他们的主管或更高层管理反映问题。比如,员工遇到问题首先找自己的主管,如果问题不能被解决,可以向更高级管理层反映。这项政策的目的是破除向上沟通的障碍,但实施起来并不容易——虽然管理者的门是打开的,但员工的心理障碍依然存在,使他们不愿或不敢走近高层管理者。因此,对管理者来说,更有效的开放政策是自己走出办公室,到员工当中去,了解更多的信息。这种做法称为走动式管理,既能加强与一线员工的沟通,又能在组织中营造平等友善的氛围。

企业管理,最怕的就是团队成员拒绝沟通、不会沟通,这样的企业犹