

企業醫生傳授 品牌易筋經

領袖升級 思維轉型 制定營商新藍圖

金 融海嘯浪接浪，品牌世界亦不平靜，Chanel大裁員、Dior折扣、250年英國名廠Wedgwood易手、LVMH東京旗艦店大砍年度預算。過去1年，顧問服務需求大增，思道行政總裁梁安妮號召5位CEO及管理人，下周六開壇研討救市方案：「要找出新經濟秩序下，跨越危機需要何種新視野。」她自創的品牌易筋經，揉合九型人格學、領袖源動力培訓、商業診斷、經營模式新藍圖。

過去兩年，梁安妮埋首鑽研香港行政人員行為動機，及其背後的領袖源動力(Leadership mindPower®)，背後的信息是：「企業領袖是一家公司的頭，如果他們能革新思維，重估市場及企業核心價值，才可望帶領企業抗逆。」

08金融海嘯爆發後，形勢緊張，她一方面自掏腰包聘機構心理學家，覆核驗證這套揉合九型人格學(Enneagram)與領袖源動力的評估工具，又在上月推「保就業，再培訓」救市方案，狂碎友情卡邀請管理人員及CEO朋友公開分享經驗。

改變思維 高增值救廠

「如果連企業東主及管理人也想不到出路，續員就更無法保住就業了。」曾為多個消費品牌出任區域管理人的梁安妮觀察到，過去1年，當商環境劇變，主動尋求企業顧問及領袖培訓公司協助的大中小企明顯增加，她手頭也有不少成功改造個案：

Case 1: 有位專做名牌T恤代工的企業家，在東南亞有8廠，員工逾5,000，金融海嘯後定單大跌7成，本想馬上關閉3廠，裁去5成人止蝕，梁安妮一聽連忙要手停頓，「這個『傳統保本方案』，不但製造失業、大挫士氣，更有如自斷雙臂，大市一上你便無彈藥可發力！」

研究發現：
1) 其舊營運模式，是專接低技術的大單，但利潤微薄競爭大，海嘯後生存環境有加缺氧紅海；
2) 原來員工不少坐擁高技術，只是好市時大家求其賺夠就算。於是脫服東主革新，投身高難度定單這片藍海，並大力投資培訓及廠房，重新谷起生意。

老闆升級 內衣品牌重生

Case 2: 本地內衣品牌My Heart 03年在港開業，創辦人兼首席設計師馬黃冰華說：「她工廠的兒子老是笑我的店老套，但他陪我出差，親眼看著女士們進店前後判若兩人，好像蝴蝶破繭，又覺得很有趣。」

去年初，她與管理團隊做了領袖源動力(LmP)測評，知道：
• 自己擁有九型領袖中的8號(Challenger)個性，勇往直前，擅於開創；
• 會計小姐是6號(Loyalist)，具危機意識，善於執勤；

• Top Sales是3號(Achiever)，追求卓越，競爭力強。
梁安妮解畫，她的「品牌易筋經」往往先由企業東主或CEO入手，「因為以企業顧問的外人身份空降入局，變革阻力很大。」她一方面督領袖升級，一方面以市場調查檢視品牌實力。

品牌轉化高潮

馬太說：「08年第一季調查證實我們走口啤營銷，5成以上生意由熟人介紹。顧客年齡平均由25歲至30餘歲，比想像中年輕。深圳女士更讓人驚訝，竟肯花四分之一人工購買真貨效的內衣。」企業顧問背後發功，品牌Makeover正式開始：My Heart更名BodBra，定位為個人美體專家；門市形象大變身；推年輕cutie款式；學麥當勞制定工作Manual；全員培訓，Top Sales調任經理統率大軍。

去年7月9日，企業變革進入高潮。馬太在醫師大會上動之以情：「變革投資高達6位數字，我希望你們能有在名店工作那份自豪感，如果你們將着錯胸圍戴錯Bra的客人款好，可能改寫她一生。」

邀數萬舊客體驗新品牌

9至11月，士氣大盛，同事們打出幾萬個電話，請舊客來個購物新體驗。新品牌由電腦系統及CRM(顧客關係管理)樣樣升級，除了產品訂價。

月初上海新店開幕，馬太朝9晚9忙到無停手，被兒子取笑十足電。「我真的很喜歡軟軟客人，女性在發育、懷孕哺乳、年長階段，都需要好好呵護，否則易胸歪、背厚腰痠、胸下垂。我們效法刷牙方案，透過3階段換Bra修正曲線。」

馬太自認執着，人潮湧湧少選錯得最厲害的一位說教，不說服客人試戴誓不言休，這其實更像經典品牌需要的Founder's Legend。 ▀



矯正體型示意圖



▼BodBra行政總裁馬黃冰華(左)在企業顧問梁安妮(右)催谷下，思維升級，新經營層出不窮，未來會推高士士健康內衣，擴大國內銷售網。08年12月至09年2月生意增長接近2成，令人驚喜。(林良明攝)

▼BodBra大變身，圖為最新門市新形象。(受訪者提供)

企業救命6招

抗逆求存，若盲目相信減低成本是唯一出路，隨時有機會患上企業厭食症，最終走上衰亡之路。梁安妮高呼新經濟秩序下需要有新思維，暗合《商業周刊》強調的「海嘯遊戲規則」。在全球消費者信心指數新低之際，帶全公司去東京玩足4天的威漢營銷傳播集團主席陳一樹說：「這不是經濟危機而是信心危機。改變經營模式，或可帶來逆市新進帳；強化團隊凝聚力，正好藉機發力。」

逆市6個關鍵字：

- 1. 風險管理：**將市場大起底，以調查直估最新形勢。
- 2. 企業創新(Corporate Entrepreneurship)：**暢銷書作家Paul Burns指，一個現代管理人員，也是個不斷研發，隨時創新的藍海機會主義者。
- 3. 業務流程重整：**執照流程求績效，令企業不斷適應環境變化，免受淘汰。
- 4. 顧客關係管理(CRM)：**在這品牌叛徒的年代，更須鞏固客群，以營銷新配方爭市佔率。
- 5. 提升領袖力量：**企業教練梁安妮指，CEO須了解個人及團隊領袖風格，才能將9型領袖的強勢集於一身。
- 6. 團隊凝聚力：**HR界盛行這說法：「海嘯最差的應變方法是裁員，其次是cut cost，最好是做培訓。」 ▀



▲上月梁安妮傳導管理人員及CEO朋友高增值「保就業，再培訓」救市方案。(資料圖片)

送你研討會門票

本週六，一群本地CEO及高層管理人員將集體腦震盪救市之道，將多年功力與眾分享，講者分別來自威漢營銷傳播集團、太古集團、蘇格蘭皇家銀行、I.T.、嘉士伯、思道。現送出3張門票予讀者，有興趣者請在本周二中午12時前，回答以下問題，連同姓名、聯絡電話，電郵至management@hknet.com即可。

問題：你期望這次研討會為你個人及企業帶來何種轉變？ ▀

