

企业楷模

麦当劳本身就是一本鲜活的经济学教科书，不仅仅是麦当劳，生活中的一切很可能都包含着经济学的理论。只要留心，随时都可以从中学到有实用价值的学问。

王辉耀

或许是在国外待得久了，到现在安琪、安东都最爱麦当劳。肯德基虽然也不错，但毕竟在一定程度上迎合了中国人的口味，而麦当劳则保留了相当一部分美国快餐的味道。就像安琪说的，吃美国快餐嘛，自然是要原味的。

每次看着安琪、安东抱着麦当劳的汉堡包、薯条吃得亦乐乎，我就会问他们：“麦当劳是卖什么的？”两个孩子每次都会被我的这个问题弄得很郁闷。

“卖什么？就卖我吃的这个——汉堡包！喏，还有他嘴里的苹果派。”安琪顺便指了指安东。

安东接着道：“还有麦乐鸡、薯条、圣代……”嗯，汉堡包有很多种口味，都是美国味的，派也有很多种，都非常好吃！”

“还有吗？”我追问。

“还有很多呢！爸爸，你要开一家快餐店吗？打听得这么清楚！”安琪不耐烦了。

只要他们去吃麦当劳，我就问他们同样的问题。问得久了，安琪、安东也意识到再说麦当劳是卖薯条、汉堡包什么的挺没有意思的，他们开始寻找新的东西。

“麦当劳的儿童套餐会搭售玩具，上回卖的是‘史努比’小狗玩具，这回好像是‘哆啦 A 梦’，经常会翻新花样。”

“他们有很好的服务，服务员的态度非常和蔼，很热情。”



安琪、安东不断地寻思新的答案，而我则焦急地等待他们能有本质上的认识。孩子的母亲有时候笑话我，说我拔苗助长，总是让两个孩子在很小的时候就去找什么商业上的规律，干吗不让他们好好地吃顿麦当劳？不过我不愿意放弃这种训练，越是长久地探索积累，越能让孩子们对事物有更深刻的认识。

有一次，安琪在回答这个问题时忽然提到，不管在哪个国家，也不管在哪家城市，只要是麦当劳的店，地板、桌椅、餐具、工作人员的制服、餐牌的样式……一推门进去，所有的东西都是一样的。

我心里一动，忙问她这种现象和其他的商品有何相似之处。

“我觉得很多日本的品牌电器都是这样，一看风格就知道是哪个品牌了。”安琪

麦当劳叔叔卖什么

思考着说。

我欣慰地笑了：“这回终于算是拨开云雾见青天了。我一直问你们，要的就是这个答案，麦当劳不仅仅卖快餐，还在卖品牌。”

后来我们在北京王府井最繁华的街头看到一家麦当劳餐厅，于是我再次问安琪、安东：“麦当劳餐厅都建在什么地方？”他们脱口而出：“热闹的地方。”

“为什么要选这些地方呢？”我步步紧逼。

“容易挣钱哪！东西能卖得出去，因为地段好。”

我笑了：“是呀，这么好的地段！麦当劳在全世界拥有很多好的地皮，他们会赚多少钱呢？！”

安琪、安东一听恍然大悟：原来，麦当

劳还是一个隐形的房地产商。

20 世纪 80 年代末，麦当劳进驻中国，在北京开设第一家分店时选择了北京东单大街与长安街交会处的黄金地段。那时候的中国人基本没几个知道土地是个金娃娃，把很好的地段给了麦当劳。没多久，王府井改造，麦当劳仅因店面拆迁的补偿就赚得盆满钵满，那一刻才有人知道，麦当劳作为房地产投资商，眼光之犀利。

麦当劳的创始人雷·克罗克曾在得克萨斯州立大学 MBA 班上询问那些高才生：“我的麦当劳是卖什么的？”正在学生们为如此简单的提问感到莫名其妙时，克罗克给出了一个令他们惊诧不已的答案——麦当劳的真正生意是经营房地产。

一个原先只是卖快餐的美国餐馆，却总结出了一套科学合理的制造快餐的程序、店面摆设的规则、店铺选址的秘诀，并最终利用麦当劳响当当的牌子以特许经营的方法扩张时，麦当劳在很大程度上已变成了一家经营房地产的企业。克罗克并非只是为了卖弄小聪明，他试图通过轻松的故事向人们灌输一种高级的商业思维——帮助人们形成一种叫“商业平台”的概念。做生意本质上就是在建立一个平台，然后把各种可以整合的资源往这个平台上放，等到时机成熟了，再跃迁到另一个平台之上，放更多的资源。

快餐店是麦当劳的第一个商业平台。经营者不断地在快餐店的平台上放一些美国文化的元素，很快使麦当劳变成了一个出售美国文化的平台。

麦当劳本身就是一本鲜活的经济学教科书，不仅仅是麦当劳，生活中的一切很可能都包含着经济学的理论。只要留心，随时都可以从中学到有实用价值的学问。

经营方法

这个特别区域，不仅没有影响到洋华堂百货店“个性”商品的销售，反而带动了其他商品的销量，大家都赞洋华堂百货店真诚，不欺客。

超市里的特别区域

李晓燕

上世纪九十年代初期，一家名叫洋华堂的小百货店在日本东京的一个街角开业了。作为这家百货店的负责人的伊藤雅俊，为了让百货店吸引更多的顾客，他为百货店选择所出售的商品里，费尽心思选那些深受大众欢迎的商品。

可是，经常看顾客留言的伊藤发现，即使自己再细心观察，也有疏忽或者看走眼的时候，一些颇具“个性”的商品还是被他采购进来。比如：苦味浓郁的啤酒，味道怪异威化，特别搞笑得是，有一次，他无意中采购来一款样式别致的体恤，仔细翻译上面的英文时，居然是“我是傻瓜！”

有的顾客无意中买走商品之后，难以接受这个商品的“另类”，纷纷在百货店的留言册上留言投诉，或者干脆返回百货店，退还商品。为了不让顾客在不知情的情况下，无意中买走那些“个性”商品，伊藤准备在超市里设立一个特别区域，把那些“个性”商品全部移到这一区域，注明商品的“个性”，提醒顾客谨慎选择。

“虽然在不知情的情况买走商品，会

有不满情绪，可最终来退还商品的顾客毕竟是少数，对我们影响不大。如果我们这样提醒顾客，那谁还会购买这些商品呀，这些商品积压下来，退货损失又很严重，不是得不偿失吗？”有人禁不住劝阻伊藤。

“只要顾客不受损失，我们损失一些又算得了什么呢？！”伊藤坚持自己的想法。于是，不久之后，洋华堂百货店的一角，一个“特别区域”被建立起来。那里的每一件商品，伊藤都给出了提示，比如，这种啤酒味道有点苦，请谨慎选择，这款点心有些硬，你要小心！

大家都认为，伊藤这样做，那些“个性”商品一定卖不出去了，百货店一定受到损失。可出乎大家预料得是，那些商品被移入特别区域之后，却卖得更快了。因为有人偏偏就喜欢这些商品的“个性”，伊藤这一提醒，那些顾客就直奔它们而去。

这个特别区域，不仅没有影响到洋华堂百货店“个性”商品的销售，反而带动了其他商品的销量，大家都赞洋华堂百货店真诚，不欺客。洋华堂的生意越来越红火，直至发展成日本最大的超市之一，想来，这是对真诚最好的回报吧！

成功的梯子

佚名

某公司招聘营销经理，经过角逐，张、王、李三人进入了由公司总经理亲自主持的最后一轮考核。

出人意料的是，老总开车把三位年轻人拉到一座果园里，指着三棵高大的结满果子的苹果树，对疑惑不解的三人说：“看到了吧，你们每人一棵树，看谁摘的果子最多，谁就能成为本公司营销部经理的最人选。”老总说完，三个人就直奔果树，开始了最后一轮的较量。张君身高臂长，站在树下，上下左右一顿忙乎，片刻间就摘了许多果子。王君虽没有张君高大，但他身手矫健，像猴一样爬上树，左右开弓，眨眼间也收获颇丰。只有李君长得又矮又胖，尽管他满头是汗，但成果明显落后于张、王二人。“要是有了架梯子就好了，对了，门卫室也许有。”李君急中生智，快速跑向门卫室。他微笑而又诚恳地向门卫师傅说明情况，而刚才老总领着三人进来时只有李君和门卫师傅打过招呼，师傅显然对他印象很好，二话没说，爽快地从屋后搬来了一架可折叠的铝合金梯子，李君谢过师傅，拎着梯子兴冲冲地跑回果园。有了梯子，李君变得游刃有余，摘起果子随心所欲。

欲。此时，张、王二人遇到了难题。张君虽生得高大，却怎么也够不到高处的果子；王君虽身手敏捷，却也不敢爬到细枝上去摘。这时他俩也想到了借用梯子。绕了一大圈，哪能找到梯子的影子？等他俩气喘吁吁地回来，老总郑重宣布：“比赛停止，李君被聘为营销部经理。李君高大比不过张君，灵巧比不上王君，但面对困难，却能迅速找到解决问题的办法，说服了门卫师傅，借到了梯子，变劣势为优势，打开了局面，这是一个营销部经理最难能可贵的素质。”此时此刻，张、王二人羞愧地低下了头，输得心服口服。

在我们每个人的成长过程中，相信许多人都有这样的同感，就是很多我们看起来很一般的同学、同事和朋友却在若干年后在大家不经意间变得令人刮目相看，做出了令人意想不到的成就。其实，他们自有过人之处，但这“过人之处”在很大程度上是指他们具有很强的“梯子意识”，善于借梯给力，会找并善找梯子，具有主动搭接梯子的良好情商。这种“梯子意识”引申开来，就是指良好的人际关系意识、敏锐的观察思考意识、超前的创新意识、捕捉稍纵即逝的机会意识等等。

饺子王账单中的神秘“确认事项栏”

山崎将志

近来听说饺子王的生意十分火爆，电视和杂志上时常以其优良业绩的秘诀作为噱头泼墨挥毫。饺子王的良好业绩同时也表现在了股票市场的反应上，2009 年，其股价在一年时间里增长幅度达到了 60%。

前几天发生的一件事，让我切身体会到了饺子王的“厉害”之处。虽然在学生时代我也经常光顾饺子王，但是自从走出校园参加工作，便很少到那里吃饭了。近几年，饺子王由于进行经营改革和提高服务质量而备受关注，出于对其经营方式的好奇，所以我特意到那里看了看。

店内环境整洁明亮，服务人员笑容可掬、动作麻利。这样的服务让人心情舒畅、胃口大开，入座、点餐、上菜一系列环节水到渠成，让人感觉不到有多余时间的浪费。也许正因如此，饭菜的味道感觉也比以前好多了。我记得过去这里的顾客大都是男学生和公司职员，总是给人一种脏乱不堪的感觉，但是 10 年后再一次来到这里，却发现如今的饺子王不仅可以看见女学生和职场女性的身影，而且整体氛围已然变成了一个明亮而充满活力的“高级餐厅”。当然，其价格仍是普通百姓所能接受的，在不提高菜价的情况下，对整个餐厅的环境、服务所做的改良和完善，让顾客们从中体会到极高的性价比。自那以后，我也成为饺子王的忠实顾客。

某日晚上 21 点左右，我像平时一样独自一人来到了附近的饺子王。这个时间，店里已然是人满为患，我点了一瓶啤酒、一份饺子以及一盘炒饭，负责点菜的服务人员向我询问道：“您是开车或骑自行车来的吗？”

平时我并不会点啤酒，所以这样的问题还是第一次听到。我略带惊讶地回答：“我是走着来的。”“好的，我知道了，谢谢您。”之后，他便拿着账单将我点的东西传达到了厨房。

这也许是因为店里对工作人员进行了培训，让他们在接待点了酒水的顾客时，提醒顾客不要酒后驾驶吧。这里的安全防范工作做得如此彻底，对于餐饮行业来说，是让人感觉贴心的服务方式。

我点的啤酒最先送了过来，不一会儿，饺子也端了上来。饺子看起来端端正正的，里面塞满了由猪肉、韭菜和白菜搅成的馅儿，馅儿里面蒜的味道也恰到好处，简直棒极了。

也许是因为注意到我用餐的速度，在时机刚刚好的时候，服务员将我的炒饭也送到了桌子上。这炒饭就像年轻人都喜欢的那样，味道稍浓。从我坐在那里直到用餐完毕，大约用了 20 分钟。一个人用餐的话，20 分钟足够了。

我心满意足地拿着账单站起身来，想

确认一下金额，便看了一眼账单，却发现菜单点菜栏旁边还有一个“汽车、自行车确认”的勾选栏，上面已经用 V 做好了标记。

如果在给员工培训时，只是将“提醒顾客不要酒后驾车”的概念口头传授下去，想必要做到彻底地将此执行，收效是有限的。而饺子王却在账单上设计这样一个“汽车、自行车确认”的勾选栏，这不得不让人感叹其高明之处。当然，有很多餐馆也会设计类似的确认栏，只不过是采用了不同的形式。但是，像饺子王这样能够让顾客亲眼看见的情况，我还是第一次遇到，所以当时十分惊讶。作为一家企业，能不能采取一种让顾客清楚确认其所享服务的形式，这一点至关重要。

“透明化”，说起来容易做起来难。

“确认账单”就是关键所在。商业规模越大，越是要看重“确认账单”的重要性，虽然将它进行形式化运用有一定难度，但是，如果不能进行彻底应用，就不会获得成功。

“家政服务”是一种与商业相关联的行业，最近为了提高业务效率，我对这项工作中的上门清洗服务账单进行了系统化改革。虽然清洗服务这项工作已经有差不多 7 年的历史了，但是这期间，人们通常使用的都是手写的账单。但是，顾客数量增加的同时，工作人员的数量也在增加，由于手写账单的效率较低，其影响也越来越大。

例如，手写账单有限的记录项目是有目共睹的，有时候必须要将账目详情写到事项栏外面。此外，根据清洗服务的内容差异，还会出现当时不能马上给出价格的情况，因而需要估价。“丝绢质地，前面有直径 5 厘米的污渍，需要估价。”至今为止，工作人员都会在手写账单上做这样的记录。而这样的记录不仅浪费时间，有时收到账单的工作人员还会漏看账单栏外的记录。所以，我决定制作一种能够网罗所有内容的系统账单。

以一支支撑着上门清洗服务事业运转的员工为中心，从他们那里搜集来的确认事项总共有 150 项，直到实际应用到工作中，花费了大约 3 个月。



沙勒罗瓦酒店位于比利时沙勒罗瓦机场附近。最近几年，受金融危机影响，客房入住率一直很低，酒店面临关门歇业的窘境，老板迪伦为此寝食难安。一天深夜，他一边巡视一边苦思冥想。这时候，一位客人引起了他的注意。客人是位中年男子，他形单影只坐在沙发上，眼睛却死死盯着大堂中的观赏鱼缸。男子一动不动地看着鱼缸中的金鱼，直至迪伦同他打招呼。

迪伦关切地问：“我是酒店老板，请问有什么可以帮到您吗？”男子回过神来，试探着说：“能不能在我的房间里养一条金鱼呢？”迪伦一愣，歉意地说：“不好意思，本酒店尚不能提供此项服务。”男子失落极了，不好意思地解释道：“其实我并不喜欢出差。因为每到到一个陌生的地方，我都会感到浑身不自在。房间中没有家人，没有朋友，也没有一个活物，我感到万分孤独。”接着，男子补充道：“我们家也养了一群金鱼，看到它们我感觉很亲切，仿佛在自己家中一般。”

“客人的需求就是我们服务的方向”，这是沙勒罗瓦酒店的经营目标。迪伦找来一个水盆，从鱼缸中捞出两条金鱼放在里面。他将小盆亲手交给男子，说：“这次请您将就一下，等您再次入住时，一定会看到一个美丽的鱼缸，当然还有您喜爱的金鱼。”第二天一早，男子特意找到迪伦，握着他的手说：“谢谢您，金鱼让房间有了家的温暖，也让我拥有了超级棒的睡眠！希望下次还能住在这里。”

目送男子离开后，迪伦马上采购了一批鱼缸和金鱼。没多久，酒店大堂多出一张桌子，上面摆放了十几个鱼缸，里面有摇曳的水草和漂亮的石子，还有 2 条欢快的金鱼。桌上的小木牌上写着“租条金鱼伴您入眠，租金 1 欧元”。

租赁金鱼的业务推出后，很多客人慕名而来。尤其是那些从异国他乡而来的客人，纷纷要求租赁金鱼。在酒店的社交媒体上，租赁过金鱼的客人纷纷留言。@ 孤独的泪说，看着这些无忧无虑的小生物，似乎找到了家的感觉。@ 太阳花说，金鱼就在床头柜上，我睡得很香。@ 贝雷帽说，我很开心，金鱼将我的思乡之情一扫而光。

对于有人担心金鱼的身心健康问题，迪伦回应称：“请大家放心，我们一定会精心照料它们，定时换水、清扫、喂食，还为它们体检身体。每隔一段时间，金鱼要放回大鱼缸中养殖，以便让它们休养生息。”

短短几周后，沙勒罗瓦酒店的入住率提高了 20%，迪伦也因此受到总部嘉奖。谁能想到一条小小的金鱼竟然救活了一个酒店，这正应了那句老话，没有做不到的，只有想不到的。



弗兰克·贝蒂尔是美国保险业巨头之一，也是美国最成功的人寿保险销售员之一，每年的业绩都在百万美元以上，他向我讲述了他的经历：

我刚开始进入保险这一行业的时候雄心勃勃，对前途充满了希望，但不久之后我遇到了挫折，业绩停滞不前。我十分沮丧，打算退出这个行业，就在这个时候发生了一件事。

在一个周末的早晨，我躺在床上问自己：到底是因为什么？我辛辛苦苦地拜访了那么多的人，可业绩为何一直不理想？顾客在与我交谈的过程中都很愉快，可是在最后快要成交时，顾客总是会说：“我还要再考虑考虑。贝蒂尔先生，下次我们再说吧。”于是我又得花时间去找他，这让我觉得很泄气。接着我又问自己，有解决问题的方法吗？经过分析，我发现了令人吃惊的事实：在我过去所卖的保险中，第一次见面就成交的占 70%，第二次见面成交的占 23%，剩下的 7% 是在第三次、第四次甚至第五次才成交的。这个发现让我十分难过，因为我浪费了大量时间。换句话说，我有一半的工作时间都浪费在那 7% 的业务上了。

找到了问题的根源所在，我知道自己必须减少或者是终止需要两次以上访问才能做成的业务，我应该把那一部分时间拿出来寻找新的顾客。结果是让人振奋的，我用很短的时间把平均每次赚 2.6 美元的业绩提高到 4.2 美元。

租条金鱼伴入眠

侯美玲

不再拜访老顾客

戴尔·卡耐基文 李志敏编译