

企业楷模

麻烦会让人措手不及,但若冷静应对,因势利导,也许它也是通往康庄大道上的铺路石。

王 健

俄罗斯世界杯四分之一决赛上,英格兰挺进四强,瑞典失利。在位于伦敦的宜家家居分公司,营销部长匆匆闯入总经理室,对总经理科沃尔说:“经理,大事不妙!比赛刚一结束,英格兰球迷就疯狂过头了,冲进商场,跳上床又蹦又跳,肆无忌惮。有的脱掉上衣唱国歌,有的甚至对店员拳打脚踢!连安保人员也无可奈何。初步统计,店内家居损害额度高达 50 万英镑以上,目前,仍没有停止的迹象……”科沃尔听后气愤地大骂起来,他立刻召集公司高层参加紧急会议讨论应对策略。见到店内的监控屏幕上人去楼空的一片荒凉场景,他无奈地摇摇头,示意大家发表意见。“我们毕竟是‘人在屋檐下,不得不低头’,要不然先停业,等风头过去,我们再重新整顿,这样,类似的疯狂与破坏便不会再发生。”副总经理说完,会场安静下来,对此谁也拿捏不准,虽然关门大吉也会给宜家造成不小的损失,但为了将损失减到最小,似乎也没有更好的办法。科沃尔揉了揉额上的青筋说:“英格

宜家伦敦店被砸之后



兰队 28 年后重返世界杯四强,球迷高兴是必然的。将心比心,换了我们也会疯狂呐喊,甚至有过之而无不及。面对无法改变的事实,我们能否在不影响正常营业的情况下帮他们一起庆祝?”他接着说,“如果我们将英国人最喜欢的炸鱼薯条以庆祝的方式惠赠给他们,是否会让英国民众感受到我们的友好与真诚,让公司正常营

管理之道

荣誉感带来积极性

郭晨

一家运输公司因为货物经常送错目的地,每年都要为此支付 30 万美元的赔偿金。管理层经过研究发现,员工每一年都会有大约 6%的货物送错地方,之所以造成这样的结果,是因为每次员工都有可能看错送货契约。为了降低送货错误率,管理层特别邀请了管理学专家威尔博士前来帮忙。威尔博士提出了一个建议:给所有送货的工人或者司机一个“技术员”的头衔。管理层有些不相信:单单一个头衔就能够转变这种情况?威尔博士坚持说,这么做能够一劳永逸地,完全彻底地解决这个问题。管理层将信将疑地实行了这个方案。没想到,没过多久,工人们的服务质量大幅提高。原来 6%的送货错误率一下子降到了 1%以下,也就是说,仅仅给了工人一个头衔,就让这家运输公司每年节省了 25 万美元。在行为心理学中,得到他人的肯定和欣赏能够对人的心理起到正面强化的作用。它能够让我们更认可我们的行为,提高我们的自尊和自信。相对的,批评和惩罚就会带来负面的影响。在管理中,如果能好好利用这种心理作用,通过肯定、赞扬进行激励,即使是一些令人提不起精神的琐事或麻烦的工作,也能激起一个人的干劲。有个炼钢车间,总是不能完成任务,厂长为了能完成任务,便下到该车间与工人一

赢在“吝啬”

沈思

作为天才的商人,盖茨认为:花钱像炒菜,要恰到好处。盐少了,菜淡而无味,盐多了,苦咸难咽。哪怕是几元钱甚至几分钱,也要让每一分钱发挥最大的效益。一年夏天,32 位世界级企业家(总资产超过英国一年的国民经济总收入)举办“夏日派对”,盖茨应邀出席这个盛会,身穿的服装,是他在泰国菩提岛休假时花了不到 10 美元买的,还抵不上“歌星”影星”干洗一次衣服所花的钱。盖茨说,一个人只有当他用好了他的每一分钱,他才能做到事业有成,生活幸福。美国知名品牌大公司沃尔玛的成功,离不开它的严格管理,离不开“俭”;沃尔玛的知名,源于它的高效益和出手的“阔”。沃尔玛的“俭”的确是从一张纸做起的。如果你没有复印纸,想找秘书要,对方一定是轻描淡写的一句:“地上盒子里有纸,裁一下就行了。”如果你再强调要打印纸,对方一定会回答:“我们从没有专门用来复印的纸,用的都是废报告的背面。”据报道,“2001 年沃尔玛中国年会”与会的来自全国各地的经理级以上代表所住的,只不过是能够洗澡的普通招待所。沃尔玛的节俭不只是针对员工的,企业老总坚持率先垂范。沃尔玛的创始人山姆尽管是亿万富翁,但他节俭的习惯从未改变,没购置过一所豪宅,经常开着自己的旧货车进出小镇,每次理发都只花 5 美元——当地理发的最低价,外出时经常和别人同住一个房间。沃尔玛的办公室十分简陋,且空间狭

德国制造,对产品质量毫不妥协

唐崇健

德国产品质量过硬,但价格也高,跟德国企业“砍价”是很难的事。“德国制造”的优势不在价格,而在于质量、技术及售后服务。德国企业的产品一般都具有很难仿制的世界领先的技术水平,因而,大到掘进机、小到文秘工作用的订书机,德国 30%以上的出口商品在国际市场没有竞争对手。曾有外国记者问彼得·冯·西门子:“8000 万人口的德国为什么会有 2300 多个世界品牌?”这位西门子公司的总裁是这样回答的:“这靠的是德国人的工作态度,是对每个生产技术细节的重视,德国企业员工不仅承担着生产一流产品的义务,更承担着提供良好售后服务的义务。”记者反问:“企业的最终目标不就是利润最大化吗?管它什么义务吗?”彼得·冯·西门子回答道:“不,那是英美的经济学,我们德国人的经济学就追求两点:一、生产过程的和谐与安全;二、高科技产品的实用性。”德国原有一家做电动工具的企业,曾经遇到因产品质量好导致销售不畅的麻烦。第一个原因是德国汽车质量太好,不容易坏;第二个原因是它的工具质量太好了,钻头等消耗品很少 fims 更换。这就面临两个选择:一是把耗材耐耗度降低,董事会讨论时没有一个人同意;二是降低价格,竟然也没有人同意。那怎么办?不能降低质量和价格,似乎就是等死,但这家企业没有死,因为它把市场开拓到了美国。为什么市场放到美国就能活?因为美国汽车大、粗,容易坏。随后中国的汽车市场发展起来了,又把它救活了,这家企业叫博世公司。对产品质量毫不妥协、不认同“价廉物美”、处处顺应的需要,塑造了德国产品的良好形象,也造就了“德国制造”的金字招牌。

员工跳槽的自我修养

刘志军

对于现在的人来说,员工跳槽是再平常不过的事了,可是在三国时期,对于跳槽这件事,人们的看法还是相当保守的。就拿三国时期的大将魏延来说吧,他先后跳槽两次,最终落了个身首异处的下场。在那个一臣不事二主的年代,魏延连续跳槽,对他的职业生涯来说,无疑是一个最大的障碍。魏延第一次跳槽是在刘备最落魄的时候。刘皇叔领着残部被曹操大军追得没处躲没处藏,只好来襄阳投奔刘表,刘表的大舅哥蔡瑁守住城门不开。这时魏延出场了,他大喝一声:“蔡瑁,张允卖国之贼!刘使君乃仁德之人,今为救民而来投,何得相拒!”当下魏延抡刀砍死守门将士,开了城门,放下吊桥,大叫:“刘皇叔快领兵入城,共杀卖国之贼!”可惜刘备没进城,而是调头去了江夏。魏延闹了个大红脸,两边都不讨好,然后很没面子地跳槽到韩玄那儿了。魏延第二次跳槽救了黄忠。当时黄忠被关羽战败,关羽没杀他,并且把他放了。这引起了韩玄的怀疑,加之黄忠诈败时没有用箭射杀关羽,恼羞成怒的韩玄欲杀黄忠。这时魏延及时赶到,救下黄忠,并教百姓同杀韩玄,袒臂一呼,相从者数百余人。魏延直杀上城头,一刀砍韩玄为两段,提头上马,引百姓出城,投拜云长。从上面两件事中我们可以看出,魏延一直就想跳槽到刘备的集团里做事,所以刘备落魄之时投奔襄阳,他主动献城;关羽攻打长沙,他又主动献城。从这两次的表现来看,魏延是值得信任的好员工,可是在降蜀那天,诸葛亮就差点把他给办了。诸葛亮说,我看这个人脑后有反骨,料他日后必反。其实,诸葛亮未必看出魏延有反骨,他只是根据魏延之前的表现,推断出他这个人靠不住。因为在三国,跳槽的大将不少,可是跳槽两次的就只有魏延一人,所以魏延遭受的待遇大家就可想而知了吧。那么跳槽员工在新公司该如何自处

呢?首先不能像魏延那样,受到点儿不公待遇就抱怨连连。因为你跳槽到的这个公司,从上到下的人都有先天的优越感,他们从内心里就觉得,你之前的公司不如他们,不然你怎么会跳到这个公司呢?而你也确实确实是因为对之前的公司有所不满才跳槽的,所以自己选择的路,再艰难也要硬着头皮走下去。再次,跳槽到一个新公司,你不仅是一个新员工,而且还应当以一个老员工的姿态工作。因为你跳槽后,新公司并没有留给你成长的时间,你不能像刚毕业的大学生一样,可以犯错。你是不可以犯错的,因为你是跳槽来的,你是带着经验来的。所以你犯的所有的错,都是从之前的公司带出来的坏毛病,会被领导记在心里,而且一有机会就会拿出来当反面教材。跳槽员工就应该学习《红楼梦》里的林黛玉,进贾府后处处留心,时时在意,不然闹出笑话来你就会吃不兜着走。还有,跳槽后在结交同事时也要留心,不然你所结交的人很可能就是公司安插在你身边的眼线。就如魏延,伙同马岱起事,没想到最后被马岱斩于马下。更别说不平常魏延跟马岱的那些不满情绪的宣泄了,它们肯定通过各种渠道传到了领导的耳朵里。你想,魏延能有好日子过吗?魏延跳槽失败对于我们现在来说是一个很好的反面教材,值得深思。所以把《三国演义》当作职场教材来读,一点儿也不夸张,而且常读常新。

为什么很多家喻户晓的品牌还要继续投放广告呢?像可口可乐这样已经家喻户晓人人皆知的品牌,是不是可以不用做广告了呢?2000 年 4 月,可口可乐公司宣布经营结构重组,公司总裁兼首席运营官杰克·斯塔尔辞职。可口可乐公司重组后,设立了美洲、亚洲、欧洲、非洲和新运营企业等四个营业分部,每个分部主管将直接向可口可乐公司董事长兼总经理达夫特汇报。达夫特表示,斯塔尔的离职不会影响公司的运作,公司有信心完成今年的销售和财务指标。达夫特上任第一件事就是下令四个营业分部同时停止大量广告的投放。达夫特这一决定遭到广告部经理的强烈反对,理由是可口可乐的销售业绩将会因此而受到严重影响。达夫特一意孤行,坚持已见,他认为:可口可乐已经是全世界家喻户晓人人皆知的饮料品牌,没必要再花大量的广告资金,节约的广告费用可以用来投资原材料。然而,达夫特上任第一年,可口可乐的销售总量竟然下滑了 35%,而且还有持续下滑的态势。达夫特的领导力受到集团高层的严重质疑,再这样下去,达夫特只有引咎辞职了。从四个营业分部传来的分析报告也不能让达夫特满意。为此,达夫特伤透了脑筋,他开始怀疑自己的做法,难道广告部经理的观点是正确的?一天傍晚,达夫特走到亚特兰大奥林匹克广场散步。看到一位十余岁的少年踩着滑板,满头大汗地滑到饮料店购买饮料解渴。只见他从货架上随意取了一瓶饮料来喝,而可口可乐赫然立在那里。达夫特有些奇怪,遂问少年为何不选可口可乐?少年回答道:“那么多饮料,我为什么偏要选可口可乐?”达夫特更加奇怪了,还想再问一些问题,可滑板少年上身往前一躬右脚一撑地,溜走了。达夫特满腹狐疑,想找个人来聊聊。于是,他约了位既是学心理学又是资深广告商的朋友在广场旁边的咖啡厅见面。见面后,达夫特急不可耐地问道:“可口可乐不是饮料界家喻户晓人人皆知的国际大品牌吗?”广告商朋友回答说:“曾经是,但现在还有多少人能记得?而且民间都盛传可口可乐很快就要倒闭了。”达夫特惊问:“何出此言?”广告商朋友用手指着广场边上那块巨幅的可口可乐广告牌,由于一年未维护,该广告牌已破烂不堪,有数名工人正在拆除。广告商朋友接着说:“其实我本人也有疑问,为什么一年多没见可口可乐在电视上做广告了?室外广告也没人理,这不得不让人误以为可口可乐公司出了大问题,将要倒闭了!”达夫特一脸惭愧,想不到只是一年没做广告,竟出现这么可怕的结果。于是,他很诚恳地向资深广告商朋友咨询有关品牌商业广告的一些问题。广告商朋友介绍说:“人们遗忘一件事情的速度不是线性的,而是开始遗忘快,后续遗忘慢的一条反抛物线。所以,在人们没有遗忘之前反复加深印象以便于建立起牢固的形象,否则别人就会忘记你。而且最重要的是,你不做广告,别人就会做,别人的规模就会碾压你,除非你改变你的模式,保证在小规模情况下也能盈利,否则通过广告维持规模就是必然的选择。”达夫特吓出一身冷汗。第二天便硬着头皮向广告部经理承认自己决策失误,并要求广告部协助四个营业分部大打广告战,一定要抢回应有的市场份额。一个季度过去了,各营业分部也投入了大量的资金做广告,但销量情况并没有明显回升。达夫特再次指示各营业分部,要花心思做出有创意的广告,不但要让广大顾客重新记起可口可乐的品牌,而且还要让顾客从广告中看到品牌鲜活的生命力。四个营业分部都使出浑身解数,并动用了大量的资金,翻着花样做广告。例如:亚洲营业分部将灌装瓶印上各种流行歌词,新运营企业还请了几位国际上享誉盛名的明星做形象代言人。最后,经过新一轮铺天盖地的广告战,可口可乐的销量又呈现了上升的态势,抢回了应有的市场份额。

家喻户晓的可口可乐为何要做广告?

赵文宪