

## 企业楷模

其实,危机永远不可避免,火烧连营也不可怕,高度的危机意识与出色的应对策略就是确保企业走过一切惊涛骇浪的最好护身符。

## ■ 关艳平

2006年,肯德基的一则47秒名为《鼓励篇》的广告引起了社会关注,讲的是两个男孩一个女孩备战高考的故事。在教室、肯德基店、教室楼顶等几个场景,红衣男孩悠闲自在地吃着肯德基,令不少人都为他着急:“没得救了,你还考不考试啊!”而另一名男孩小东则一直用功复习。不过在广告的结尾,考上大学的却是女孩和红衣男孩,小东意外落榜了。此广告播出后,遭到网民的一致抨击。一位学校老师表示,这个广告太弱智了,简直在侮辱学校,吃肯德基就能上大学,那还要老师干什么,这是在激励学生吃肯德基,而不是把心思放在刻苦学习上。有学生家长说,这个广告太离谱了,如果孩子吃肯德基能考上大学,我情愿他天天吃,虽然我不是很有钱,我也知道肯德基比较贵,但是我会尽力多赚钱的!一时间,肯德基成了媒体负面报道的焦点,成了“不付出也能获得回报”的支持者,在鼓励那些“游手好闲”的人。随后,很多人号召拒吃肯德基,



肯德基陷入空前的信任危机,形象大幅受损。

事件发生后,肯德基方面连续使出三招,凭借智慧终于化解信任危机,这很值得其他企业深思,尤其是中国企业。

首先,在肯德基的中国网站上,他们专门派人和网友进行沟通,同时勇敢地承认广告的确有瑕疵,有值得商榷的地方。事实上,这点肯德基做得很好。因为,在企业面对危机时,舆论必然高度关注,报道时间也持续较长,同时追踪并努力去挖掘出更多

潜藏的其他危机。所以,在这种情况下,企业要化解连锁反应对自身的冲击,要点之一就是化解舆论对危机事件典型性的过分关注,那就要求企业及时和那些关心事件的人进行真诚沟通,勇于承认错误。这点,肯德基深知并做到了。

其次,肯德基迅速作出调整。很快,一个29秒的修改版广告在各电视台与观众见面。广告变成大团圆结局:三个人都考上了,大家相约假期到北京相聚再一起吃肯德基。同时,肯德基还表示将资助那些刻苦

学习并无力上学的贫困生。肯德基明白这样一个道理,除了真诚沟通外,还要出新招迎合舆论。因为,肯德基修改广告,不断口头上承认错误,还在行动上得到落实,这显然迎合舆论,让批评势头转弱,这时候再宣布资助贫困生,让人觉得肯德基不是在颠覆“付出总有回报”,而是一直在秉持这一理念。

最后,肯德基宣布《鼓励篇》修改最佳创意奖活动获奖名单,这大大出乎人们的意外。熟知内情的人知道,这是肯德基在借势用力,化危为机。肯德基知道,在这场信任危机事件中,虽然对肯德基不利,并且持续有媒体高密度关注,但是这本身也是个机会,利用好这个“势力”,不但可以帮助肯德基走出困境,同时还可以为肯德基做一次免费广告。于是,肯德基就在其网站上进行一项活动,要求网友参与《鼓励篇》修改,对有创意的修改将给予奖励。这不,一个29秒的《鼓励篇》修改篇就出台了。这个创意一经媒体报道后,一时间修改过的《鼓励篇》再度成了正面报道的焦点,较之推出时候收视率上升好几个百分点。

其实,危机永远不可避免,火烧连营也不可怕,高度的危机意识与出色的应对策略就是确保企业走过一切惊涛骇浪的最好护身符。

“最合适才是最好的,我们不需要最优秀的。”谁能领悟好了它,谁就能学会用更少的投入获得更大产出,能更好地胜任自己的工作,把握好自己的前程。

## 不要最优秀,只要最合适

## ■ 施伟德

要快速有效地取得突破,比较常用的方法是:“集中巨大的人力、物力和财力,去对付一个问题。”不过,尽管“如果10个人1天能挖10米的沟渠,那么20个人1天一定能挖20米”,然而,“如果一只母鸡三周可以孵一窝蛋,那么两只母鸡一周半能孵出一窝小鸡”却并不成立。任何时候,我们都要分清,我们要做的事情究竟是“挖渠”还是“孵蛋”。

如今实力不断壮大,强大到甚至让比尔·盖茨都有点寝食难安的Google公司,其飞速发展的成功秘诀,究竟是什么?也许下面的内容能让你有所启发。

Google的页面十分干净,只有一个简洁朴素的关键词输入框,没有一条广告的干扰。Google的创始人拉里·佩吉指出:“我们的页面会如此干净,并不是因为我和布林(Google的另一个创始人)有洁癖,而是因为这是一个商业决策。”

原来,Google的创始人推出这个页面后,很快就意识到,对于搜索引擎用户而言,这就足够了。

美国WebTop统计公司的调查报告也证实了这一点:人们如果在12秒钟内找不到自己所需要的内容,就会超出忍耐的限度,从而选择离开。因此,Google页面的空白部分包含着巨大的商业价值:每个月至少会吸引来5000万忠实用户,并且用户满意度高达97%!

Google的成功启示了我们:合适的才是最好的!

在“中国鞋王”奥康集团内部流传着这样一个故事。

在2005年第一季度工作总结报告会上,

轮到公司事业部某经理汇报,该经理兴致勃勃地讲到:“一季度原计划开店70家,最终开店110家,超额完成任务。”

奥康集团总裁王振滔听着听着皱起了眉头,他直言不讳地说:“这是严重超标,是很不好的工作习惯。”

事业部经理一听,感到非常委屈,原以为会得到表扬,却换来了批评。他当时很想不通,自己取得了这么好的成绩,怎么反而会遭到老板的责备呢。他正想要和老板争辩,王振滔便迅速地接上刚才的话茬,语重心长地说:“你试想一下嘛,你超标了这么多,你的管理、物流和人员能跟得上吗?如果不能保证质量,就不但不会形成有效的市场规模效益,反而打乱了原有的平衡。这样做,相当于是‘捡了芝麻,丢了西瓜’。盲目开店的结果,往往是开一家,死一家,最终都是在做无用功。”

善于打比方、讲故事的王振滔顿了顿,然后对那位感觉受了委屈的经理循循善诱起来:“这就好比一对夫妇原来只想要一个孩子,没料到却生了三胞胎,这对他们来说绝对是一件哭笑不得的事情。你想啊,家里人口一下子由两口变成了五口,人多热闹了,但抚养起来可就压力大了!”

王振滔总裁最后向与会的所有人强调:“诸位请记住,最适合的才是最好的,我们不需要最优秀的!”这个道理说起来虽然很简单,但这个注重合适的平衡之术确实让他的部下好好地思量了一番。

“最合适才是最好的,我们不需要最优秀的。”这句话理解起来可不是一件简单的事情,然而,谁能领悟好了它,谁就能学会用更少的投入获得更大产出,能更好地胜任自己的工作,把握好自己的前程。

## 管理之道

## 有一种管理方式叫聚会

## ■ 俞益华

管理上有种方式叫聚会,管理者学会应用聚会,个人感觉有以下5个优点。

聚会可以融洽原本紧张的领导与下属以及员工与员工之间的气氛。因为工作的职位要求我们很多主管必须要恪守身为领导的职责,难免会和员工有这样那样必要的距离。有了聚会,主管可以表现自己亲和和可爱的一面,让下属感受到主管其实也是很可爱的。员工可以借助聚会,通过唱歌、喝酒、玩笑打消大家的误会和误解。

聚会可以全面发现了解员工。一个优秀的领导可以从聚会中发现下属的优点或看出他们的短板。我们会在聚会中经常发现平时工作古板的家伙其实也是一个幽默搞笑人士,平时看起来也许大方的人其实不是个特豪爽的家伙。在聚会时的个人感觉更能全

面地了解每个人。

聚会可以调节员工的心情,拉近大家的关系。大家工作其实不会特别开心,这个不开心也许是跟实际工作环境有关,也许跟工作岗位有关,还有跟社会家庭的责任压力也有关系。因此聪明的管理者不但在平时要多关心下属,要多打着聚会的旗号,让大家放松,把自己心中的不快抛掉,用积极的心态迎接新的工作。

聚会也符合新生代员工的快乐理念。现在的“80后”、“90后”其实对快乐的工作是很期望的。也许我们的工作不可能有太多的快乐,因此建议主管们要学会组织聚会,善用聚会、用好聚会,让新生代下属有快乐。

聚会还可以团结兄弟部门。跨部门聚会可以团结兄弟部门的感情,节约以后工作上合作沟通的时间成本。经历过聚会的洗礼,后期大家合作就会更加快捷、亲密。

## 经营方法

## 老汉卖梨

## ■ 桂孝树

俗话说,买的没有卖的精,在我老家喜欢贪图便宜的人,往往被一些江湖货郎的所谓名贵中药或文物古董所骗。每每上当受骗时大家就安慰他们说:“不要生气啦,因为人家就靠这个谋生的,买的没有卖的精,权当花钱买教训!”

虽然每一个商家都把顾客奉为上帝,其实每一个消费者都只不过是不同程度的上当者,这个世界只有错买的,没有错卖的,赢者往往是卖家。精明商人的推销之术往往非常人所能够想到的,我曾经就遇到这样一个精明的卖梨人,他的卖梨之招让我敬佩不已。

那天我提着自家种的蔬菜到集市去卖,摊位刚好摆在一位推着一辆三轮车卖梨的老汉身边,大半天我的菜一点没有卖出,反倒是老汉的梨子卖得很快。看起来他的梨子和别人的梨子并没有很大区别,皮色有青有黄,味道也只是酸酸甜甜,真不知他用什么招儿让那么多人来买他的梨子。

闲着没事的我仔细观察他怎么和別人沟通,想问他有什么妙招让我学学,也好早点把菜卖出去,正说着时,就见他的摊位来了一个买主,就听买主问:“你的梨子甜吗?”老汉说:“颜色黄的很甜,颜色青点不十分甜。”买主一听这话就奔着颜色比较黄的梨子挑,也许很多人都喜欢甜味的梨子吧,不一会黄皮的梨子所剩不多了,三轮车里几乎都是青皮的梨子了。

我问他:“老叔,现在你的梨子不怎么样,恐怕不好卖吧?”可他笑着摇摇头,说:“没关系,一样好卖!”不一会又一个买主



来了。卖梨子老汉看了一眼自己的梨子,说道:“大姐,梨子大的甜些,小的酸点!”买主就依照他说的挑起来。如此一来,个头大的青梨子很快卖完。

看着剩下那些个头比较小的青色梨子,我心里在想,如今就这些小青梨子怎么卖呢?不知道那位老汉有什么妙招把剩下的梨子卖出去。没多久,又来了一个买主问他,就听见老汉信心十足地回答:“小妹妹,这梨子硬皮没有软皮的好吃!你挑软皮的。”我听后心中佩服不已,可不是嘛,被太阳晒了老半天,确实有很多梨子晒得晒黄了,自然就变得熟了,好吃了。

没多久老汉的一车梨子就卖完了,临走时对我说:“小兄弟,每个生意人都有自己的一套卖法,而我的办法只有我自己知道,做什么事经验非常重要,好好学吧,把菜卖完!”

听完之后我有所顿悟,依着老汉卖梨的经验,我很快把我的菜卖完了,对于老汉的那种源自生活中的实践经验我赞叹不已,也让我明白那些书本上的知识不能照搬,要灵活运用方能成为经典,毕竟生活是鲜活而灵动的。

## “挑疵会”的效应

## ■ 寻国兵

比利时首都布鲁塞尔的鲁塞公司有个“挑疵会”,每逢周末即在营业大厅里邀请顾客发表对公司经营、服务的意见和建议。

几年来,“挑疵会”使该公司的信誉和效益一直在比利时名列前茅。无独有偶。不久前我国深圳市的天虹商场邀来50名普通顾

客参加商场举办的顾客会。商场真诚请顾客们提意见,献点子,不仅使商场获得了许多“真经”,而且加深了顾客与商场的感情,扩大了商场的知名度。

这一则“舶来品”,一则“国产货”,异曲同工,高明之处就在于两者都认识到,得顾客者得市场,谁能与众多的顾客心心相印,谁就必然成为市场竞争的佼佼者。

## 吴京赢在了舍得

## ■ 文勇

国产科幻片《流浪地球》在拍摄“空间站”部分时,导演想找一个大明星,条件是:“要有很高知名度,并愿意以自己的知名度带动项目,还要愿意为青年演员开路,但戏份不是男一号,同时还是不收钱的男明星。”为了寻找这样一位“傻瓜式”的男明星,剧组几乎问遍了所有男星,结果没有一位愿意出演。最后,郭帆只好去找吴京,吴京竟答应了,只对郭帆提了一个要求:“今天我帮助你,未来当你遇到执着追求电影艺术的人,你也要帮助他。”

电影拍到中途,投资就花完了,拍摄被迫停下来。剧组请求几个投资方继续增加投资,一家投资方觉得拍这部电影风险太大了:“导演是一个新人,既没名气,也没拍大

片的经验,根本不可能拍出好的科幻片。既然如此,为什么还要这么继续烧钱呢?”后来,这家公司撤资了。

眼看拍摄搁浅,这时吴京站了出来,他掏出6000万人民币支持这部电影。有人问吴京:“万一这电影拍烂怎么办?”吴京动情地说:“像这种科幻电影,如果我们不拍,就没人拍了。即使拍烂了,也比没人拍强。如果我们不拍的话,中国就永远不会有这样的科幻电影出现,我觉得我应该给中国新类型电影一个机会。大家都知道,我最喜欢干别人没干过的事,我就喜欢当炮灰。”

吴京以大局为重,淡化私心,最终有了《流浪地球》口碑和票房双丰收。吴京之所以成为赢家,因他有一颗对中国电影的赤诚之心,还因他善于舍得,浑身热血不计得失。有舍有得,不舍不得,大舍大得啊!

## 狮王管理狼群

## ■ 张诚瑛

在茂密的大森林里,狮子当上了百兽之王,因为手下动物众多,一个人管不过来,于是它提拔豹子做它的副手。

有一天,狮王让豹子管理10只狼,给它们分发食物,同时考察豹子的管理能力。豹子领到肉,把肉公平地分成11份,自己吃了一份,剩下的如数分给了狼群。可狼群一致认为自己的少,个个牢骚满腹,活也不干了。10只狼连狮王都打不赢,何况一只豹子。豹子有苦难言,垂头丧气地求助于狮王。狮王见豹子摆不平,仔细思虑一番,让豹子跟着自己好好学习。

第二天,狮王随便把肉分成了大小不等的11份,自己挑了份最大的,高傲地对狼群说:你们自己讨论如何分这些肉。”为了抢到大点的肉块,狼群起了内讧,开始了凶猛地互相攻击,全然忘记连平均的那点肉都没拿到。豹子见此,满脸困惑地问狮王:“尊敬的狮王,您这是用的什么方法?”狮王淡然一笑说:“听说过人类的绩效工资吗?”

第三天,狮王继续把肉分成11块,自己却挑走了2块,冷酷地对狼群说:你们自己分吧。”狼群看见今天只有9块肉,抢的比昨天更凶狠了,一口肉就着一口曾经的同伴,最后留下一只弱小的狼奄奄一息地倒在血泊之中。豹子触目惊心地问狮王,狮王说:“听说过末位淘汰法吗?”

第四天,狮王把肉分成2大块,自己挑走了1块,冷漠地对狼群说:你们自己分吧。群狼经过前两天的激烈抢夺,那只最强壮的狼轻而易举地打败了所有狼,不慌不忙地开始享用它的战利品。头狼吃饱以后,其他手下败狼才井然有序地来享用它的残羹。从此,狮王只需管理一只狼,只需分配给它食物,不必再为其他狼操心。豹子佩服地求教狮王,狮子说:“听说过竞争上岗吗?”

第五天,狮子把肉分成5份,自己拿了3份,然后把1份分成9小份,狡黠地对狼群说:每个都领一小份,我考察一下你们,最后决定最优秀的可以额外获得一份最大的肉块。狼群们迅速拿了各自的那块,暗自考虑了一番,有些狼拿出自己那一份的一部分孝敬狮王,只有一只狼把全部都上交给了狮王,它却换回来了优秀员工奖励——那块大肉。狮子得到了全部80%的肉。豹子十分钦佩地求教狮王,狮王说:“听说过官场规则吗?”

第六天,狮子把肉全占了,然后让狼去吃草。因为之前的竞争,狼群已经无力再战了,于是只能逆来顺受。豹子佩服的五体投地请教狮王,狮王哈哈大笑说:“听说过‘领导艺术’吗?”

狮王是怎么管理狼的?如此经典的管理方式,值得管理者深思:当前有很多企业正是按照上述管理模式管理着员工,开始几年还卓有成效,后来就停滞不前,有个别企业甚至制造出员工跳楼等诸多负面影响,领导虽然换了一批又一批,业绩却是一年比一年下滑的快。狮王管理狼群这种管理模式本身并没有错,企业需要竞争,就得优胜劣汰,人才需要晋升,就得能者上庸者下,但必须建立在人性的基础上,狮王最后用的方法太过于极端,忽略了人性。经营企业就是经营企业的核心人才,如果连人才都留不住还谈何管理。管理人才,企业就必须留住人才,必须要了解优秀人才到底需要什么?

任何一个人都不会盲目地忠诚于企业的梦想,但他绝对会忠诚于自己的梦想,企业要为员工提供一个实现自我的舞台,员工在实现自我的同时也成就了企业,成人达己的双赢模式才是人企共进的最佳模式。

