

企业楷模

“顾客想与众不同，没问题！我就来提供‘与众不同’，当然前提是他们在哪里一定要住得好。”

■ 石兵

一家叫作桔子的经济型酒店在北京开张了，短短两年，酒店的整体入住率就已经高达80%。随着一家家分店的陆续开张，桔子酒店受到越来越多的关注。在星级酒店林立的北京，一家经营成本并不高的商务酒店是如何取得如此骄人的成绩呢？酒店创始人吴海有一次出差，他在国外入住的一家酒店，房间里摆着老式电视，桌上的鱼缸里有条金鱼，下面的牌子上写着“我叫提娜，未来几天我将和你一起度过”，还有“我吃饱了，你不用喂我”等内容。吴海觉得房间因为这条鱼的存在而有了生气，联想到在国内酒店的所见所闻，他敏感地意识到，中国的酒店业仍有很大的市场潜力。回国后，他辞去原来的工作，转为经营酒店。吴海是个讲究个性的人，由于不修边幅，他在工作期间曾被同事误认为是“花

# 我来提供“与众不同”



匠”。他也将这种生活方式带入自己的酒店经营中，他为桔子酒店的定位是五星酒店的颠覆者，因为他要求酒店要带给客人五星级的享受，但付出的价格却要是颠覆性的。桔子酒店面对的顾客群极为广泛，有富人，也有平民百姓，但他们都不是要借助这个酒店来显示自己的排场，而是要追求“与众不同”，就像现代人对服装的选择越来越不注重品牌，而更加关注如何穿出个

性一样。吴海说：“顾客想与众不同，没问题！我就来提供‘与众不同’，当然前提是他们在哪里一定要住得好。”为此，他不惜成本，大胆推广设计师的酒店概念来满足这种需求。他将在国外见到的鱼文化引入了酒店经营，此外，如无线网络覆盖，每天给客人送上桔子，用居家使用的木地板代替地毯，透明的卫生间，榻榻米床等，处处显示出桔

子酒店的与众不同。吴海认为，酒店要努力贴近客户，并不是从客户踏进酒店的大门开始，而是要从客户第一次听说“桔子酒店”品牌的时候开始。他说：“听说我”也是品牌的一部分。任何一个客户接触到我们的环节，都是服务的关注点。”因为有了全方位全过程的细致策划，桔子酒店成为许多顾客来北京住宿的首选。桔子酒店的成功除了吴海个人的创意，与他的经营团队也密不可分。吴海很清楚团队的价值，据说他的团队是当时国内同行中最有经验的线下运营和谈判团队。刀子嘴豆腐心的吴海表示，自己不会轻易开除员工，普通员工犯错，他会在管理人员身上找问题。他也相信，用熟悉的人永远没错，相互知根知底的人比较默契，价值观也趋同，工作中不易产生内讧。他说：“我始终坚持一个原则，不能因为钱失掉朋友与合作伙伴，这样至少到了落魄的时候也能叫几个人一起吃饭、打牌。”吴海凭借这种原则聚拢了一些真正的伙伴，但他仍坦言：“经常会担心，我是不是做错了什么。如果我错了，请你们一定告诉我。”桔子酒店的成功正是得益于这种前卫的经营理念 and 牢固的团队力量，有了这两点，吴海想不成功都难。

职场磨砺

美国现代小说家德莱塞说：“诚实是人生的命脉，是一切价值的根基，是走向成功的法宝。”

## 请不要丢失一颗诚实的心

■ 张朝元

王磊在一家IT企业做技术员，今年28岁了，他是公司里一位帅小伙子。最近，王磊部门的领导张祥被提升为经理，张祥一提升，他原先的主管位置便空了出来。因为没有招聘到合适的人员，很长一段时间，主管这个位子一直是空缺的。办公室里加上王磊一共有6名职员，除了王磊是大专学历外，其他几个都是名牌大学出身。和王磊关系不错的小陈，私下里对王磊说：“小刘已经向经理写自荐书要求做主管这一位置了。”听了小陈的话，王磊在心里想：小刘的工作能力比较强，领导也一直比较器重他，他做主管这个位子应该没有太大的问题。可是让大家想不通的是：领导一直没有提拔小刘的意向。这天，领导轮流找每个人谈话。轮到王磊的时候，经理问起了王磊的家庭情况。王磊出生在农村，家里条件非常不好，他妈妈瘫痪在床多年，需要父亲常年照顾……所有的一切，王磊觉得没有必要隐瞒，所以就如实地告诉了领导。王磊有种预感，这次领导找谈话，十有八九跟提拔主管有关，但他根本没往自己身上想，虽然自己技术很不错，但学历和家庭

背景太一般了。随着时间的推移，很快就到了周一例会的时间。在例会上，经理对提升部门主管一职做了宣布，让大家大跌眼界的是，王磊竟获得了主管这个职位！对于经理的这个宣布，其他5个人都吃惊地张大了嘴巴，很显然，大家都不服气！见大家不服气，经理说：“在我们部门，王磊的工作能力大家是有目共睹的！虽然他的学历不高，但他有种态度值得大家学习，那就是实事求是！还记得我找大家谈话的内容吗？我问过在座各位的家庭情况，有的说自己的父亲是单位领导，有的说是有钱的老板……根据大家呈报的内容我一做了核实，结果发现大家都做了不同程度的虚报，只有王磊一个人如实告诉我他家庭条件不好，家里有一个瘫痪多年的老妈妈。”经理停顿了一下接着说：“一个人若连诚实的心都丢失了，那自己真该好好反省一下了。所以，我希望大家能从这件事上汲取教训，改掉自己不该有的不诚实，好好配合王磊主管的工作。”经理说完，其他5个人都羞愧地低下了头。美国现代小说家德莱塞说：“诚实是人生的命脉，是一切价值的根基，是走向成功的法宝。”职场中，无论丢什么都请不要丢失一颗诚实的心！

管理之道

## 恩威并施才能驾驭好下属

■ 张玉萍

格力集团董事长董明珠是出了名的狠女人，不仅对自己狠，对合作方、对员工也同样毫不留情。一次，一位质检员发现一家跟格力长期合作的供应商提供的原材料质量不合格，要求终止合作。供应商为了蒙混过关，几次想请质检员吃饭进行拉拢疏通，均遭到严厉拒绝。供应商见软的不行，就找了几个个人，在质检员的家门口把他打了一顿。董明珠知道后，立即让质检员报案，还派治安部的人24小时跟在警察后面，直到案件侦破为止。后来，供应商通过各种途径找到董明珠说情，说是他的手下私自打的人。董明珠毫不留情地说：“你不发话，他们能干吗？就这一条，也决不能再让你们供货了，敢打我的员工，非把你们废掉不可。”供应商听完，只好灰溜溜地走人。董明珠不仅给予不良供应商无情的打击，对自己手下员工的要求也非常苛刻。一次，她得知有客户在工厂参观，刚好有空闲，就临时决定也去视察一番。当她到达楼梯口时，发现车没有准备好，对着众人就是一顿大吼：“不把你们撤掉才怪。”进入工厂后，发现室内温差很大，又黑着脸对管理人员一顿狠批，吓得他们噤若寒蝉。那天，《鲁豫有约大咖一日行》主播陈鲁豫也在其中。她们参观完回办公楼时，陈鲁豫在电梯里曾问董明珠：“你的员工们在见



到你时显得特别紧张。”董明珠霸气回应：“紧张不紧张在于他们工作做得好不好，做得好的人就不会紧张，紧张的就证明工作没有做好。”听到这话，陈鲁豫似乎理解了这个狠女人的成功之道了。虽然如此，这位外冷内热的狠女人也有铁血柔情的一面，2016年时，董明珠做出了给全体员工每月加薪1000元的举动。之后不久，又霸气地送骨干员工两室一厅的房子。消息一经曝出，就引得网友纷纷点赞，在这个房价飞涨的年代，估计大多数人都愿意成为这个狠女人的员工吧！中国有句俗语叫：“义不理财、慈不掌兵！”一个企业发展得好与不好，很大程度上取决于领导者的态度。就像董明珠那样懂得恩威并施：一方面，狠得下心来督促员工不断上进，另一方面，在员工有难时，实时地给予关怀和保护，最重要的是，能够倾其所能地为员工谋福利。相信这样的领导者大多数人都会愿意追随、并且心服口服地听其差遣的吧！

你去一家快餐店用餐，没想到拿到的薯条是软绵绵的、凉的，明显已经放了很久。这时候，普通人最常见的反应有两种。第一种是指责产品有问题，比如说：“这些薯条都凉了，太难吃了。”这种反应叫“我觉得”。第二种就是指责店员失职，比如说：“你们店有问题，这种薯条也敢卖。”这种反应叫“你怎么”。这两种反应虽然可以宣泄不满情绪，但不一定能顺利解决问题。如果你采用“我觉得”的说法，争论的焦点就会集中在你对商品或者服务的个人感觉上，你就有义务跟人论证，为什么你的感觉是正确的。甚至对方可能一口咬定，薯条没有不对劲，反而说：“大家都觉得没问题，为什么只有你这么难缠？”只要是你“个人”的感觉，就会出现各执一词的情况。如果你采用“你怎么”的说法，争论的焦点就会放在店员身上。他会因此采取防卫的姿态。不管他能不能保持专业性性的礼貌，至少你跟他实质上就变成了对立的立场。这样一来，想要请他帮助你挽回损失，就变得更加困难。所以，更好的投诉方式是避开“我觉得”和“你怎么”，直接问对方：“你们的标准是什么？”然后拿对方的标准进行申诉。比如在餐厅里，你可以先问：“按照你们的规定，菜品退换的标准是什么？”在银行大厅里，你可以先问：“按照你们的规定，顾客有疑问的时候，怎么避免被各个柜台踢皮球呢？”

以换薯条为例，店员可能会告诉你，只要顾客不满意就可以退换。这时，你就可以接着说：“那我必须告诉你，这份薯条我并不满意，请帮我换一份。”事实上，针对顾客经常会遇到的问题，几乎所有大企业都有相应的规定来解决。有些餐饮业是“只要不满意就可无条件退换”，有些服务窗口出台明确的“首问负责制”，也就是第一个被你问到的人有义务带你走完全部流程，不能把你推给别人。当然，每家店的标准可能不一样，商家的说法、争论的焦点也会不一样。维权技巧的关键，就是把争论的焦点锁定在商家的标准上。这是他们的标准，不是你的感觉，所以，他们不会来跟你争论你的感觉准不准；也正因为这是他们公司的标准，不是这个店员定的，所以，店员不会认为你是针对他，他更愿意就事论事，跟你协商解决办法。

儿子送给我一瓶法国香奈干红葡萄酒，一看到它奇特的酒瓶设计我就乐了，对儿子打趣说：“不像法国的，倒像意大利的。”儿子问：“为什么？”我说：“你看这酒瓶歪斜的，多像意大利的比萨斜塔啊！”儿子也乐了，说：“那我就给你补补课，讲讲它的来历。”香奈葡萄酒始创于1985年，是法国CCF（法国大酒窖）集团旗下产品。始创之初，集团总裁约瑟夫先生就想设计一款能让人耳目一新的酒瓶。他决定亲自设计，可构思了很长时间也没有满意的结果。一天，他翻阅资料，看到了一个凄美的爱情故事。当地有一个技艺精湛的玻璃工匠，他制作的玻璃制品几乎从未失手，个个都是精品。可是，正当鼎盛之时，妻子不幸去世了，他遭受了严重打击。由于天天思念逝去的妻子，他再也制作不出精美的作品，一次喝醉了酒，竟然把最简单的玻璃瓶子制作歪斜了……

受到这个故事的启发，约瑟夫先生灵机一动，一款造型独特的酒瓶就构思出笼了：瓶颈歪向一边，瓶身有一处凹陷。这就是著名的“歪脖香奈酒瓶”。

歪脖酒瓶，古典优雅，突破传统，将时尚与灵感完美结合，独具特色，极富个性和视觉冲击力。它容易辨认，易于把握，强烈的吸引力让人过目不忘。为此，“歪脖酒瓶”的设计屡屡获奖，而且，瓶香酒香，香奈也成为世界销量第一的法国葡萄酒品牌。



### 如何向商家投诉

■ 何马薇薇

### 『歪脖』香奈

■ 金沙滩

## 我的成功从来不是勤奋

■ 顾盛红

在雷军刚进入金山的时候，曾经做过销售员，让同事们奇怪的是雷军的销售额却远远超过其他同事。以前都是一个美女同事的销售额最高，毕竟爱美之心人皆有之。这是怎么回事呢？王欣是雷军的团队成员之一，他对王欣说：“天道未必酬勤，看似简单的事情，却有相应的窍门。”王欣不信，说我们去街头推销产品，看哪个销售得更多。年轻的王欣穿着短袖和牛仔褲，充满青春活力，热情洋溢地奔走在每个街头。逢人，不管男女老少，不管什么职位，一个也不错过。她左手拿着名片，右手拿着软件盒子，背着她的笔记本电脑，演示她的产品。但大都说考虑一下再说，很少有人停下来听她详解产品。经过一段时间的奔波，王欣发现自己收

效很低。但王欣每次回来时，都会发现雷军卖得比她好，她百思不得其解，就向雷军请教。雷军说：“我这几天跟在你后面，发现了一个问题，你逮住人就推销产品。不管男女老少，也不问他们的职业，她们对你的警惕性肯定高。有些被你吓怕了，所以你的成效就差。而我呢，我每次都向手里提着公文包或软件袋子的人推销产品，因为这些人一般都是知识分子或者企业的中高层管理人员，买过软件的可能性比较大，这说明什么问题呢？他们买过这方面的产品，他们就会有继续买软件的想法。所以我找的对象是目标群体，而不像你这样盲目地寻找客户。”天道未必酬勤，有些人看似勤奋，却在做无用功。所以，一个人无论做什么事情，都要有个明确的目标，这样才能事半功倍。

## 权力要跟着责任走

■ 万振华

管理离不开授权，如何避免一放就乱，一收就死的现象，除了授权掌握一个合适的度外，授权也是需要前提的：授权是为了做事，做事就需要计划，要做哪些事情，什么时间做，支持做事所需的资源和投入形成预算，这样在计划和预算的框架内进行授权，就基本上离不了大调，授权也就被框在一定范围内实施，这是授权的前提，没有计划和预算的授权则是充满了风险。当然，有了预算和计划，给了授权，是有效授权的开始，同时还要明确被授权人的责任，第一责任人是谁，如何考核，什么时间考核，考核的标准，什么人负责考核，责任人应该承担怎样的考核结果，这些都要提前说清楚，写下来，要坚决兑现考核结果。这是授权执行的关键，该奖的就要奖，该罚的就要罚，一切按照彼此的承诺兑现，不是每个企业都能做到的，也是优秀企业和

普通企业的重要区别之一。久而久之，形成了一种公平、公开、公正的企业文化，通过授权推动企业与市场结果的动态对接，更合适的人被授权做更合适的事，真正实现了授权的目的，满足客户需求，赢得企业回报。责权利对等，国内企业中做的比较好的企业当属海尔。海尔在管理的各个层级岗位上，进行内部竞聘，一个岗位，更多人的机会，能者上，平者让，庸者下，真正实现了“庸者—平者—能者”三者之间的动态转化。在海尔，今天你是我的上级，明天我有可能要接受你的领导，大家都认同这样的文化，也激发自己不断学习，提升自己，能上能下，其根本目的就是实现企业价值，客户创造的过程中，实现这授权的意义，这也是授权的真正价值所在。一句话，管理授权，权力一定要跟着责任走。

## 买来的麦当劳

■ 陈翠珍

雷·克罗克曾经是一名奶昔搅拌机的推销员，也做过销售经理。1954年，他去一家餐厅推销奶昔搅拌机时，发现这家餐厅生意非常火爆，这个街边小店每天排队的人都络绎不绝，很多人为了吃上一个牛肉饼，竟然心甘情愿地排队4个小时，这深深吸引了克罗克。经过观察，他发现这家店的服务效率特别高，客人刚刚点完餐，配好的餐就会出现在客人手里。这也让克罗克感到惊讶，同时觉得很有创意，当他参观完这家餐厅的生产线，并了解了店主两兄弟的创业经历后，他向两兄弟建议开设分店，但是两兄弟满足于自己这家店的营业额，不想做出改变。被两兄弟拒绝后，克罗克没有灰心，而是一次次上门推销自己的理念：“如果开分店，可以让餐厅走出小镇，走向大城市，甚至开遍美国，有可能还会开遍全世界。”可是两兄弟不为所动，还嘲笑克罗克简直是异想天

开。最终，克罗克提出自己来开分店并给他们分红的建议，于是，克罗克成为了这家店的加盟商。他甚至把自己的房产都做了抵押，孤注一掷，他也曾遇到资金流出现问题，可是，他都顶住了压力，克服了困难，闯过了一道又一道难关，6年里，他拥有了这家餐厅的280家分店。最终，因为经营理念的不同，克罗克在1961年向两兄弟买下了餐厅主权，成为这家餐厅的唯一主人，而这家店就是人们耳熟能详的麦当劳。如今，雷·克罗克是美国家喻户晓的人物，而他的事业也像他当初预言的，已经成为全球第一号快餐帝国。乔布斯曾经说过，人活着，就是要改变世界，所以才有了苹果公司。限制我们想像力的，不是贫穷，而是眼界和格局。一个人的眼界会决定他看到什么风景，而一个人的格局大小，决定着他的层次和结局。无疑，克罗克就是具有大格局的那个人。