企业楷模

甜点店成功的要素

拥有善良和热心是珀西的小店成功的要素,保持对高品质的追求是韦斯莱的小店成功的要素。

■ 马卓勤

珀西是美国佛罗里达州一家甜点店的老板。晚上店里打烊时,珀西会带着大量的甜点到小店不远处的广场去。在那里,有很多无家可归的流浪汉,甚至还有一些可怜的孩子们。珀西微笑着把甜点分到他们手上,看着他们开心地吃着,并不时发出一声声惊叹,“天,竟然还有如此好吃的蛋糕”“简直太美味了”“我敢保证,这是我吃过的最好吃的甜点”……

分发完甜点后,珀西一身轻松地返回店里。在路上,珀西的耳边似乎仍回响着流浪汉们对自己的赞美——你真是一个善良、好心的人。珀西微微笑着,感受着流浪汉们的喜悦,他的内心很满足。从珀西开店到现在,已经有五年多的时间了,这五年来,珀西每天都会带着甜点来分给流浪汉们,风雨无阻。

也许是珀西的善良打动了大家,他的小店的生意非常好,每每供不应求,为了尽量让每个顾客都买到甜点,小店还专门规定了每个顾客的限购数量。

韦斯莱也经营着一家甜点店。除了自己亲自做甜点外,韦斯莱还教学徒们做甜点。韦斯莱的要求异常严格,甚至可以算得上苛刻。学徒每次做好的甜点,只要稍有一点不对,他就会全部扔到另外的食品柜里,而这个食品柜里的食物是绝对不允许出售的。所以尽管有些学徒在这里工作了大半年,做出的甜点的合格率也只能达到百分之八十左右。而另外一些刚进来的学徒,合格率就更加低了。

为此,有学徒曾不解地问:“如此一来,会让甜点的成本大大增加,我们的利润就变低了,这样岂不是得不偿失吗?”韦斯莱却摇摇头说:“不,在我眼里,甜点的品质比利润更重要,更值得我去追求。”

不过,正是由于韦斯莱对品质的严格把关,小店的甜点受到了顾客们狂热的喜爱。许多人早上四五点就来排队,要是赶上节假日,甚至有人半夜 1 点就来排队,而这种排队的情况竟然维持了好多年。

拥有善良和热心是珀西的小店成功的要素,保持对高品质的追求是韦斯莱的小店成功的要素。那么,如果两者兼有呢?事实上,珀西和韦斯莱是同一个人,而上面所说的小店也是同一家小店,这家店就是位于佛罗里达州的阿伦餐厅。这家只有几十平米的小店,没有豪华的装修,也没有任何广告投入,但店门前的顾客却排了很多年的队,年销售额近百万美元。看起来是个奇迹,但是,仔细想想,一切似乎都在意料之中。

让『内部竞赛』发挥积极效果

■ 邢宪生

在课堂中,一位讲师描述着一百年前发生在美国卡内基钢铁公司,一些运用内部生产竞赛所创下的高绩效故事。“这些故事是真的吗?我觉得不太可能。”一位同事低声地发表意见。原来同事之前待过的公司用了类似的手法,但是结果却大相径庭。

那家公司积极地推动这种一个项目由两个团队来竞争胜出,并且淘汰掉失败者的方式。由于一个重要的项目是由两个都很优秀的团队所负责,在压力下,每个团队都卯足全力地想提早完成。只是其中的一个团队因为刚开始时走错了方向,再调回到正轨时已落后对手一大截。

在努力无望,又受到高层批评的情况下,落后的队伍有了“我既然输了,你也休想赢”的想法,竟然在神不知鬼不觉的情形下,让对手存在计算机内的所有相关资料一夜之间全部消失。公司事后追究责任,但是在苦无证据下,只能象征性地惩处两方的管理者,这种内部竞争的模式逐渐地被摒弃不用了。

因此,若要让内部竞赛在组织中发挥其应有的效果,提升员工的士气与绩效,有些外在条件及规则必须先设定好。

1.团队内部成员间的信任关系必须先确立。由于竞争关联着个人物质上的奖励,以及精神上的荣誉,没有坚实的互信将造成双方必然的猜忌与仇视。

2.要确定竞赛的条件与规定是公平且被参与者认可的。在过程中,不论是主持者或是参与者都要毫不例外的遵守彼此的约定。

3.对竞赛的结果,宜用奖励的多寡而非赏赢罚输来彰显。领导者用何种方法来激励员工,都要了解到每一种方式都有优劣点及可使用的对象。不当的运用不但无法获得预期的效果,甚至有可能摧毁团队的协作功能。

经营方法

小林一三的经营策略

■ 佟雨航

上世纪初,小林一三出任日本箕面有马电轨公司总经理。小林一三刚上任,就面临着一个巨大的挑战。该公司只是一个刚成立没几年的小铁路公司,由于铁路沿线乘客稀少,公司收入只能勉强维持运营。怎样才能提高公司的收入呢?有员工建议:提高票价。小林一三摇了摇头,乘客本来就不多,提高票价只会让乘客更少。既然不能提高票价,那只剩下增加乘客人数了。可是,怎样才能吸引更多乘客呢?

冥思苦想数日后,小林一三通过总结得出结论:之所以乘客少,是因为铁路沿线的住户少,如果能增加铁路沿线的住户数量,乘客自然就增多了。于是,小林一三大胆地做出决定:先开发铁路沿线的住宅区。很快,日本箕面有马电轨公司在铁路沿线开发了一个个住宅小区。房子建好了但买房的人却寥寥无几,因为大家想买但买不起。对此,小林一三又想出了一个办法:10 年分期付款的方式销售房子。由此一来,减少了刚需购房者的经济压力,房子被抢购一空。而铁路沿线两边住户增多了,乘客也就相应地增多了,公司的卖票收入开始直线上升。

然而,光是增加铁路沿线居民的乘搭量还远远不够,必须要吸引其他地区的人来搭乘才行。于是,小林一三又想到了一个好办法:1910 年,在箕面公园中开设动物园;1911 年,在宝塚设立新温泉区;1912 年,建立丰中运动场;1913 年,在宝塚新温泉区的游乐场组织少女合唱团,之后又陆续增加了博览会会场、剧场、动物园、植物园、餐厅等,从而吸引其他地区的游客前来游玩,致使箕面铁路搭乘量每年激增 43 万人。就这样,经过 20 年的迂回式发展,箕面有马电轨公司由一个地方性小铁路公司一跃成为日本最大的铁路公司之一。

小林一三的高明之处在于,他通过在铁路开发游乐区、运动场、组织少女合唱团、设百货公司、工厂等来吸引乘客,以谋求铁路搭乘量的增加和铁路的长远发展,称得上是技高一筹的经营策略。

马云的执着

■ 王爽

1980 年夏天,马云为了锻炼自己的英语技能,勇敢地用稚嫩的英语与正在西湖游玩的肯·莫利一家打起了招呼,他的勇气与热情得到了肯·莫利一家的高度赞赏,从此以后,他与肯·莫利一家成为了好朋友。

1985 年,马云通过自己的努力考入了杭州师范大学,肯·莫利一家人向他发出邀请,希望他能去澳大利亚看看,拓宽视野。在当时取得护照是一件很困难的事情,竭尽全力也并不一定拿到。在肯·莫利的再三鼓励下,马云决定试一试。

马云用了半年多的时间拿到了护照,他本以为拿到护照就可以成行,但他又被告知还需要有签证才可以去澳大利亚。他去了上海澳大利亚领事馆,官员告诉他:“你需要到北京去办理签证。”那个时候从上海到北京的费用对于还是一个穷学生的马云来说是一笔不小的开销,但马云不打算放弃。

到了北京后,马云住在一个不到 10 平方米的地下室里,屋子里阴暗潮湿,满屋子弥漫着食物霉变的气味,一张破破烂烂的旧木床,晚上也没有电灯,只能点燃蜡烛照明,屋顶还不时掉落灰尘和泥巴。马云在这里住了两个礼拜,结果却是连续七次申请签证都遭到拒绝,然而马云依旧没有放弃,他继续去申请第八次。这一次他和使馆官员说:“我已经在这里呆了两个星期了,连续七次遭到拒绝,我真的希望这次能让我通过。”他讲述了自己和肯·莫利一家认识的经过以及非常想去看望他们的迫切希望。最后,使馆工作人员终于被马云打动,同意为他办理签证,马云得以顺利地开启澳大利亚之旅。

这次旅行打开了马云的眼界,真正地改变了马云的思想,对他性格的形成具有关键的作用。后来,马云在演讲中说:“在纽卡斯尔待的那 29 天,在我的生命中至关重要。在那接下来的 10 年,我都在想中国需要改变,我们需要更开放的思想,我们要用一个不同的视角来看待事物。”

如今,马云已经是中国互联网的一个传奇,他的坚持到底、永不放弃的精神,也在激励着越来越多的人。

事业成功的第一准则

一个人对公司来说,首先是诚实守信,第二才是才能,如果有才能,而不守信,对公司造成的危害比能力差的人造成的更大。

■ 朱清时

微软中国研究院前任院长李开复。他到中国当了几年研究院院长后,回国前,写了一封公开信。他接触过很多中国的学生,有很多感触。他在信中说的第一点就是:事业要成功,需要恪守一些原则,而这些原则是他所遇到的中国学生最缺乏的,第一个原则是:要坚守诚信、正直的原则。

可能有很多同学认为他在唱高调,请听他举的一个例子。他当院长时,曾经面试过很多求职的学生。有一次他面试一个年轻的求职人员(对这个人的身份当然是保密的),这个人在技术管理方面很出色,看起来他得到这个职务的机会很大。但是在谈话中这个人悄悄跟李开复表示,如果录取了他,他可以把他公司的一项发明带过来。他看到李开复的眼色不对,又补充了一句,这些成果是他下班后做的,跟公司没关系,老板不知道。

但是,这一番话使得李开复马上明白了,无论这个人的能力有多强,都不能录用他,也不敢录用他。原因是他缺乏处世的最基本准则,即诚实可信,任何公司雇佣到这种人,都会担心说不定哪一天,当他把公司的技术秘密掌握足够多时,又会到另外一个公司去,说同样的话,把自己在本公司做的东西献到别的公司去。所以一个人对公司来说,首先是诚实守信,第二才是才能,如果有才能,而不守信,对公司造成的危害比能力差的人造成的更大。

这种人就像李开复说的那样,你不能保证他什么时候把你的成果出卖了。我所悲哀的是,他们在学校期间没有受到完整的教育,他们不明白这种贪小便宜的做法会使自己在社会上遇到更多危险,失去很多机会。就像我刚才说的例子一样,如果你给人的印象不诚实,就容易失去这些机会,往往是一些小的便宜使人失去好的成功机会。

面对客户要追求“善变”

■ 丁称林

有一个客户对我们的“人机界面”产品比较满意,就是在产品上需要做些结构改动,但客户一年的采购量又不是很多,客户又接受不了高价,如何才能满足客户的需求呢?这个问题曾经让我一筹莫展,我不忍心去拒绝客户,毕竟客户是诚心诚意找到我们,我也不想丧失这么一个机会。客户要求我这个月底给他正式答复,现在还有二十多天,心里把这事给记下了。

没过几天,我们的一个代理商开年会邀请我去参加。这个代理商我去得不多,这次年会他告诉我,他们公司想转型,想搞点自己的产品做做。我突然想起来,这对我的那个客户而言是个不错的机会。

我问他是否愿意在我的产品上做些改动,我有一个客户刚好需要这样一个产品。然后我给这个代理商详细叙述了这个机会的来龙去脉,以及这个产品的开发难度和开发过程,我们一拍即合,他愿意把这个机会当成自己开发产品切入市场的一个契机,这个产品投入又不用太多,又有现成客户,肯定不会赔钱。

这对我而言是“一箭三雕”:我既满足了客户需求,又帮助代理商找到了一个发展机会,而对公司而言,既赢得了生意也赢得代理商的信任。

只要我们能够有足够开放的心态“应变”,有足够敏锐的嗅觉“善变”,这种“一箭 N 雕”的机会是无穷无尽的。在企业经营中,面对市场,不但要能够“应变”,而且还要做到“能变”,进而主动追求“善变”。

想要出彩,就要与众不同

■ 姚望

1996 年,21 岁的斯宾塞从一所知名大学毕业,正在他准备大干一番事业之际,一场车祸从天而降,让他腰部以下瘫痪,同时在医院住了一年时间,在做了脊椎手术之后才勉强可以动弹。斯宾塞在大学学的是传播学,当时毕业之时,正好遇上电商兴起,比如亚马逊、易趣网等都非常红火,斯宾塞想着自己行动不便,但总得养活自己,而电商不用出门奔波,对他来说再合适不过了,于是,斯宾塞便开始在网上卖点二手衣服、家具和旧电器等。

由于长时间待在家里,斯宾塞便有了大量的时间看书,奶奶也很支持他看书,并给了他近 200 本烹饪书。不过,斯宾塞对烹饪没有什么兴趣,在征求了奶奶的同意后,他将这些书全部放到网上去卖,没想到,一个星期竟然全部卖完,出乎意料的成功让斯宾塞一下子找到了自己以后创业的灵感,那便是在网店里卖书。半年之后,网店生意已经做得有模有样的他萌生了开一家实体二手书店的念头。

不过,家人一开始并不支持斯宾塞的想法,因为传统书店行业已经开始没落,很有可能在做一件还没开始便猜到结果的赔本生意。“我经历过车祸,没有什么会比这更糟糕的了,书店的失败和这些遭遇相比,又算得了什么呢?所以,只要你有坚持下去的勇气,任何事情都有可能成功。”斯宾塞这样安慰家人。最终,家人被斯宾塞说服,同时拿出所有积蓄,让斯宾塞去租赁场地。有趣的是,斯宾塞租来的场地竟然是 100 多年前一家银行的旧址,他也早就为自己的书店想好名字,就叫“最后的书店”。“别人都说,纸质书快完蛋了,那我就坚持做到全世界的书店都关门的那一天。”在开业的第一天,斯宾塞如此鼓励自己。

为了将书店做到与众不同,斯宾塞专门保留了过去银行的构架,比如金库、收银台等,同时,他还请来当地有名的艺术家,将现代艺术和建筑本身的历史感融为一体,最终形成维多利亚式风格的书店。为了做到独树一帜,斯宾塞在书店入口处的设计上也花费了大量心血。传统的书店一进门,看到的全部是书,但“最后的书店”进去后,看到的则是墙壁上一个巨大的猛犸象头,还能看到一面涂鸦墙,这是斯宾塞专门找人用了半年多时间才完成的。这些涂鸦墙不仅深得孩子们的喜欢,就连大人也忍不住想要“表现”一番。

除此之外,精致的白色罗马拱柱衬托出书店大厅宽敞的空间,同时带来一些古典气息。最让人意外的是,与那些整齐划一的书店不同,“最后的书店”的书架则是完全随意摆放,让人觉得舒适如家。往往书架边上恰到好处地出现一把古旧气息的皮椅,让人可以随时坐下来阅读。最值得一提的是,书店的一个角落是一个用书砌成的拱形隧道,身处其中,就好像置身于书籍的时空隧道,视觉体验超酷,几乎每个来逛书店的人都会在这里拍照留念。除了卖书之外,斯宾塞还搜集来几千张黑胶唱片,让那些唱片发烧友惊喜不已,许多人都会慕名从几百公里外开车而来买书休闲。正是通过这一系列的与众不同,让“最后的书店”很快声名在外,书店的生意非常火爆,而斯宾塞也成为颇有名气的书店老板。

对于自己取得的成功,斯宾塞平静地表示:“在当初所有人都不看好经营实体书店的时刻,我庆幸自己没有选择放弃,而是相信自己能行,并为此坚持下来。你想要取得成功,就要学会将事情做到出彩,更要做到与众不同。只有那样,成功才会与你牵手而行。”

咖啡只比矿泉水贵 5 法郎

■ 郝金红

巴黎花神咖啡馆是家百年老店,生意一直很红火。但是到了 2010 年,咖啡馆大有关门歇业的趋势。

2010 年 8 月,当地人拉维涅以不菲的价格买下这家咖啡馆。拉维涅此举让人大跌眼镜,花大价钱盘下走下坡路的咖啡馆到底值不值?虽然人们议论纷纷,但拉维涅依然用心经营他的咖啡馆。

几个月后,花神咖啡馆神奇般地起死回生,重新杀入巴黎三大咖啡馆行列。原来,花神咖啡馆虽然主打咖啡,但在店内专门为矿泉水留了一席之地。在花神,顾客们看到每一瓶矿泉水的售价是 20 法郎。昂贵的矿泉水鲜有人问津,几天也卖不出一瓶。而咖啡馆里主打产品咖啡的售价呢?是 25 法郎。许多顾客一进花神,看到矿泉水的售价,不禁大声惊呼:“20 法郎,这也太贵了。”转头看到一杯咖啡的售价时,顿时喜笑颜开:“哦,一杯咖啡只比一瓶矿泉水贵 5 法郎,那我就要咖啡了。”

这就是拉维涅让花神咖啡馆起死回生的秘诀。矿泉水 20 法郎,咖啡 25 法郎,两者之间的价格差距仅为 5 法郎。在这种思路下,矿泉水就成了让顾客消费更多钱的“托儿”。抓住消费者的心理,就抓住了商机。