

企业楷模

佳能:通过传统的“早会”实现信息共有



法人总裁通电话,或是看文件,尽量在这段时间把自己一个人能做的工作处理完毕。通常早上来找我的人不多,所以我在这段时间内的工作效率很高。

在工作告一段落后,公司举行“早会”,一到八点,董事们就三三两两地聚在总裁室旁边的接待室里,讨论我们没有规定好的议题,是真正的闲聊。有时谈论报纸上出现的新闻,有时就佳能新发生的情况交换意见。像最近我们就在谈论 livedoor 的虚假决算事件。

有时我们也会讨论公司内部的问题,如果有必要我们会将问题作为经营战略委员会的议题,在正式的会议上提出并征求大家的意见。

“早会”一般持续一个小时,从八点开始到九点结束,八点半公司上班后有人要去现场的可以中途退席,九点一到,即使讨论还没有完毕,“早会”也会准时结束。如果有必须在当日讨论的事,可留下相关人员继续讨论。

几乎所有的董事在早上都会参加“早会”,在这里可以下达有关日常事务的指示,让大家实现信息的共有。所以佳能没有“书面请示”,或者说根本没有使用书面请示的必要。虽然不是很正式,但佳能每天都在召开董事会会议。这种“早会”在实施快速经营中发挥着重要的作用。

还有一个好处,那就是董事间的交流很活跃,大家都得以了解彼此的想法。因为

每天都在一起聊天,大家对彼此的性格和思维方法都有了透彻的了解,知道别人会怎么想,会发表什么样的言论,慢慢地也清楚了彼此的为人和品性。

在事业部体制的隔阂还没有消除之前,也发生过负责不同部门的董事只顾本部门利益的情况。不过在实现前面说的横向连接后,他们开始从公司整体考虑问题,就没有再发生类似的问题。大家都积极频繁地进行信息沟通,如果某个事业部出现了难题,别的事业部都会积极告知经验,提出建议。

也许读者中有人会觉得董事们是不是都在看我的脸色说话,确实,有时我会喋喋不休地说个不停。我出差的时候早会也会照常进行,大家可以在自由的气氛中活跃地交换意见,也许我不在的时候大家能够畅所欲言吧。

无论如何,如果大家能了解彼此的为人,即似乎出现不同意见,也知道对方为什么会这么想,不会在感情上出现对立。大家在价值观上能达到统一,即公司整体的方向性和判断标准。因此,即使在一个人做决定的时候,也不会出现和公司整体目标相悖离的情况。通过“早会”达到统一的公司高层的价值观会渗透到下层组织和公司外部去,我们已经形成了这种组织结构。



上世纪50年代,加拿大商人约翰到香港订购一批塑料花。他接连考察了几家工厂,都不满意。最后有个朋友向他推荐了长江塑料厂。约翰与这家工厂的年轻厂长谈得很投机,当即提出订购意向。约翰对厂长说:“我要的量很大,你得有大公司做担保,签约前我还得去你工厂看看。”

厂长为难了。工厂刚起步,厂房和设备都是租来的,哪有公司愿意担保。手下建议说:“我们花钱租个大厂房,借点好设备,面子做足,没准也能拿下订单。”厂长一口回绝了。

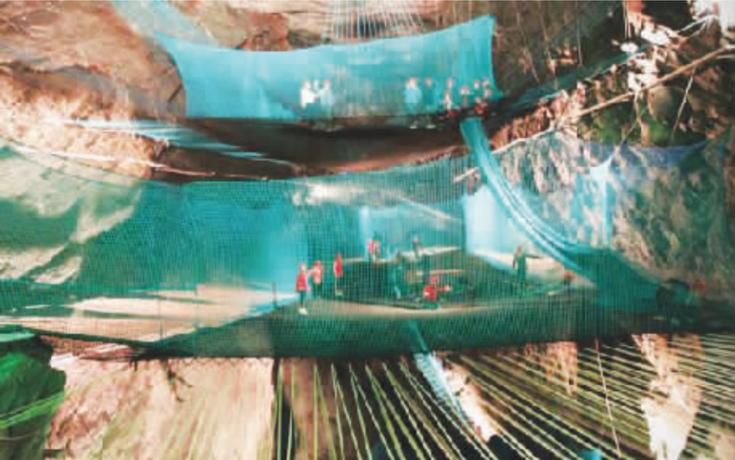
这天,约翰到工厂考察后,要求立即签约。厂长尴尬地说:“我还没找到大公司做担保。”约翰笑了:“像你这样的人,不用担保也行。”厂长接着说:“你的订单太大了,我怕无法及时完成,我的资金也有限,做不到马上扩产。”约翰说:“我可以预付定金,你扩产要多少钱,说吧!”

这位年轻厂长就是李嘉诚,他因为与约翰的合作得以快速发展,之后又涉足房地产等行业,成了知名企业家。

后来,李嘉诚问约翰:“当年你为什么把订单给我?”约翰答:“别人为了拿订单,在我考察前做足了文章。唯有你很诚实,让我看到工厂的真实情况。谁都愿意与诚信的人合作!”

不会撒谎的厂长

林佳男



把蹦床搬进地下洞穴

李静

埃尔维斯的奇迹告诉我们,创意往往来自生活中的细心观察和联想。

这一年,英国青年埃尔维斯失业了,他买了很多报纸,翻看着招聘启事,一家旅游公司重金征集创意的消息吸引了他。这家旅游公司开发出一些深邃的洞穴,他们想通过公开征集创意的方式,让那些大小不一的洞穴成为旅游景点。看完这条消息,埃尔维斯开始摩拳擦掌,然而没过几秒,他又失落了,因为他被失业搅得大脑一片空白,一时也没有什么好的创意。

周末,儿子嚷嚷着让埃尔维斯带他去游乐园玩,埃尔维斯却把儿子带到了公园里的蹦床边上。儿子一看不是自己想去的游乐园,马上大哭了起来。埃尔维斯没有刻意去哄儿子,而是把他放到了蹦床上,他拉着儿子的手示意他随着音乐慢慢跳跃。很快,儿子被蹦床吸引了,破涕为笑,而且越跳越高。没多久,儿子就满头大汗,还不停地喊热,他把儿子抱下蹦床,就在这一刻,他忽然茅塞顿开。他想,如果把蹦床搬进洞穴里,小孩子应该就不会出汗了吧?

回到家,埃尔维斯马上钻进书房,将自

己精心策划的方案发给一家公司。之后的日子,他依然每天奔波在应聘的路上。一个月后的一天,他的手机突然响了起来。令他没有想到的是,他的创意竟然被采纳了,对方邀请他到公司详谈。起初,埃尔维斯都不太相信自己的耳朵,经过反复确认,他终于相信了。于是他来到那家公司,与老板侃侃而谈。

不久后,几处具有特色的洞穴里被悬挂上三个巨大的蹦床,高度从20英尺到180英尺不等,蹦床防护网的直径则有10英尺,宽敞的空间可以让游客自由行走和跳跃。除此之外,洞穴中还放置了不同颜色的照明灯,色彩旖旎绚丽,让整个环境弥漫着神秘的气氛。

其实洞穴蹦床最大的亮点并不在于此,而是其带给游客惊心动魄的体验过程。他们可以戴上头盔、穿上棉质安全服,搭乘火车进山。在洞穴里一个小时的体验中,游客满眼都是惊奇,还不会大汗淋漓。

高达180英尺的蹦床不在室外,而是在幽深的地下洞穴中,这个创意吸引了众多喜欢冒险的青年人,不仅让旅游公司大赚了一笔,也让埃尔维斯找到了新的工作,而且是创意总监的职位。

评价一本书的价值自然是它的内容,它沦为女人们秤砣的替代品是一种悲哀,但奥图尔斯却从另外的一个角度发现了这本书新的价值,那就是市场和利润。

“一磅”书的畅销

石顺江

上世纪40年代初,一名叫做奥图尔斯的出版商接到了一单生意,一位中学教员央求他,想把自己多年来写的文章结集出版。当奥图尔斯拿到书稿看到那晦涩难懂的内容时,连连摇头,他感觉无能为力。他告诉这位教师,即使出版了,发行量也不容乐观。教员再三恳求,最终只答应出版500本。

这本书出版后放在书摊上很少有人问津。内容艰深、文风怪诞、语言晦涩。书中多处令人费解的阐述,不仅增加了阅读时的难度,而且使不少人难以成读,望而生畏。奥图尔斯于是决定把剩余的300本存书当做废纸卖掉,能捞回多少算多少吧!他心想:工作人员从废品收购站回来后向他报告道:“老板,您别说,还真巧,300本刚好300磅……”奥图尔斯听后大吃一惊,怎么这么巧呢?突然又做出决定:“赶紧退回来那些书,咱们不卖了。”同时告知印务车间,抓紧时间加印5000本,奥图尔斯的举动让大伙儿莫名其妙,不知哪里出了差错。

非凡创意

把“房子”建在水上

柯玉升

昂贵的房租,让32岁的乔·皮尔斯深感头痛。从一个乡下小镇来到伦敦打工,十几年来,他几乎租遍了伦敦所有廉价房。面对月月高涨的房价,一点微薄的工资实在是难以应付。怎么办?总不能像流浪汉一样住桥洞。

“再不想想办法,这个月交了房租后,就要饿肚子了。”生活的窘迫,皮尔斯再也坐不住了,他很迷惘地来到了街头。就在一个废品店门口,他看到一个收破烂的和废品店老板在争吵。看样子,是一桩很大的买卖。要不,他俩不会争得那么激烈。

正愁无处可去的皮尔斯,忙着去凑热闹。一听,皮尔斯才知道,收破烂的急着将手头一艘已经有几十年历史的小艇尽快出手,才和废品店老板讨价还价。讨来讨去,没有结果,收破烂的扫兴而去。

出于同情,皮尔斯走到收破烂的跟前关切地问:“这小艇停在水上也收租金吗?”“兄弟,要是停在水上也收钱,我怕亏得连水也喝不上了!”

“既然小艇停在水上不收钱,那我为什么不买下它做房子呢?”被房租困绕着的皮尔斯,忽然眼前一亮:岸上住不起,住水上也可以!他还算了一笔账:只要维护好,小艇再住个十年二十年也不成问题,少得可怜的维护费和那高昂的房租比起来,真是小巫见大巫。再说,要是不住了,小艇当废品卖掉,也是一笔不小的收入。

后来,皮尔斯花800英镑,从收废品的手上买下了小艇。这个价格,按每月300英镑的廉价房租推算,不出3个月就可以将小艇“赚”回来。

原来,奥图尔斯想起了昨天妻子跟他提起的一件事。妻子告诉他,周围邻居从菜市场买菜回来后,都感觉菜贩给的斤两不对,可是却找不到校对的秤具。由于当时正处于二战时期,占领法国的德军为了制造军火,把当地居民的秤砣都收走熔铸成枪炮送往战场了。既然这本书的重量刚好一磅,何不用它来做替代品呢?奥图尔斯心里豁然开朗。

当图书销售摊主对购书的顾客做了特别介绍后,竟然出现了一股抢购风。来抢购的都是法国家庭主妇,很快销售一空,这本书竟然成了当时最畅销的一本书。

这本书就是法国哲学家让·保罗·萨特的《存在与虚无》,在当时男人的世界中根本无人问津,人们宁愿去谈论将军大衣上的一颗纽扣,也不会提及它。可当时谁会料到这样一本书却被后人誉为“人类思想的宝石”,代表着哲学上的最高层次呢?

评价一本书的价值自然是它的内容,它沦为女人们秤砣的替代品是一种悲哀,但奥图尔斯却从另外的一个角度发现了这本书新的价值,那就是市场和利润。

艇作了简单的维护,还将小艇辟成厨房、卫生间、卧室、客厅等五个单间。没过多久,皮尔斯将妻子一起接了过来,才算结束了十年之久的夫妻两地分居生活。

住在水上,远离了城市的喧嚣,呼吸着清新的空气,一家人其乐融融。闲来无事,静坐艇上,甩几把鱼竿,别说生活多有情趣。

皮尔斯是个有远见的人,他没有被水中美景所陶醉。他深知,像自己一样生活在底层,为交不起房租而发愁的穷汉大有人在。如果买下废弃的小艇,做些简单的维护,隔成单间后,再廉价出租,定会被抢“租”一空。

来皮尔斯家里作客的这些穷朋友,早就对皮尔斯住上小艇羡慕得要死。当听说皮尔斯一连推出十几艘小艇作出租时,都争着抢租。没几天工夫,十几艘小艇全部租了出去。

有人笑着说:别人做生意,都急着在网上打广告。而皮尔斯的小艇出租生意就如砧板上的肉,不用花一点心思去作宣传,却俏得让人眼红。

皮尔斯一边做着小艇出租生意,还在一边积极地筹备水上小艇旅游项目。对那些回收上来的有七八成新的小艇,皮尔斯请来师傅改造成水上游艇,并请来一批专业的导游小姐。水上游艇的租金也不高,控制在每天50—100英镑之间。

既收“房租”,又搞水上小艇出游。两年来,皮尔斯赚了个盆满钵满,年收入已突破200万英镑。

问起成功之道,皮尔斯说:我是被高昂的房租逼下“水”的!选择别人不去染指的地方发展,我拣的是“空当”,“漂”来的却是滚滚财富。

果农老周承包了数百亩山地,栽种了很多种果树,苹果、桃子、葡萄、梨……由于他辛勤劳作,精于管理,经营有方,年年硕果累累。

久而久之,他不满足了,觉得这几个品种太单调,满足不了食客们越来越挑剔的口味。为此,他引进了新品种。

自从栽上新苗之后,他比原来更勤快,更上心,每天都精心地侍弄着。然而,本来能长到一人多高的果树只长到了半人高就不再长了,结出的果子也没有原产地的大,更要命的是,又酸又涩,根本就无法入口。专家说,虽然这里的土壤、水质与原产地无异,但他忽略了气候,这里的气候与原产地差别极大。

这可急坏了老周。怎么办?难道几十万的投入打了水漂不成?

几天过去了,老周一直闷着,也不说话,似乎没有了底气。突然有一天,他买来了几卡车花盆。有人问:“怎么,不种水果,要改养花了?”

他没有言声,只是“嘿嘿”一笑。接下来,他把那些引进的果树移栽进了花盆。只见,绿油油的叶,黄澄澄的果,还真漂亮,真像盆景的样子。

这时,老周才底气十足地说:“我要把果树当盆景卖给城里人!”有人说他异想天开,可谁也没想到的是,本来应该长在果园里的果树,他真的卖给了城里人,摆在了城里人的阳台上、公园里。他不但挽回了经济损失,而且还略有盈余。

生活中,难免山重水复,只要开拓思路,就不会走投无路,等待你的说不定就是柳暗花明。

把果树卖给城里人

赵盛基



经营方法

要推广产品,就要找一些精准的方法,比如说可以专门针对产品所属的行业去做,让这个行业知道你的产品,并且认可产品的品质和服务。这个方法,我把它称为“行业渗透”。

用精准的方法推广产品

黄安福

何谓“行业渗透”?简单地说,就是把你的产品、服务、理念传递给该产品相关的行业。任何一件产品或者服务都不可能满足全世界的消费者。就像所有的人都要吃饭,但不是所有的人都只吃一种“米”。所以好的推广、渠道和营销都必须针对所定位的客户群。

我们以前做渠道的时候也走过不少弯路。作为一个平板音响的生产商,我们起初把产品放在传统音响的卖场一起卖,因为按照正常的观念来说,能卖传统音响的就肯定可以卖我们的产品,而且我们所给的利润比传统的音响高。但最终产品很难卖掉。我们花了一段时间了解到这么一种情况:消费者在购买音响之前,其实他心里就只想买到要

传统音响,这个时候,当有销售员给他介绍一种新产品时,他就禁不住会徘徊。但客人的左右考虑就让销售员担心,因为顾客一旦徘徊,就可能意味着流失,所以销售员宁愿少赚点钱,赚一个算一个,也不想冒险推荐新产品。因此在做渠道的时候,如果没有效果,就要总结原因何在。

既然传统渠道难以奏效,我们就把眼光聚焦在与产品相关的行业,比如说装饰行业。我让设计师向业主推荐我们的产品,同时也让他们试着将我们的产品融入到装饰设计中,在这样的方式下,产品得到了推广,同时也让装饰行业的公司了解到我们产品的存在。这样的“渗透”,可能前期的耗时会比较长,但它的收效却是明确的,比投广告更加精准、直接和节省。