

企业楷模

多设一个部门,福特主动承担起积极引导民众的社会责任,还成功树立了一个企业的光辉形象。

■ 侯美玲

当初,福特率先实行 8 小时工作制和最低 5 美元的工资标准,在美国社会竖立了一个标杆。

随后,亨利·福特决定在公司增设一个特殊部门,社会学部。对于新设立的部门,公司内部几乎一边倒反对。人事部部长劳伦斯首先站出来质疑:“福特大力推行流水线作业,目的就是为减少一切不必要人员。社会学部的设立是多余的,是人、财、物的浪费!”福特解释道:“福特员工收入大幅度提高后,面临的问题是如何

一个部门改变企业形象



消费,如何过上‘体面’的生活。如果公司不进行指导和干预,赌博、酗酒、吸毒,任何一项都将使他们血本无归。社会学部的

职能就是引导消费观念,指导员工健康生活。所以说,社会学部的设立非但不多余,相反非常必要。”

看清真正的问题

■ 翟本乔

每个人都有改变和创新的潜力,之所以无法突破现状,是因为看问题的角度不对,导致只能跟着规范走。若可以拒绝在框架内思考、切换看事物的眼光与角度,就能看清真正的问题,并且找到问题的创新答案。

比如,很多人常说:“给他一条鱼,不如给他一支钓竿”,针对这句话,我会接下来问:就这样吗?给他一条鱼可得一饱,但吃完就没了,接下来怎么办?给他一支钓竿,他可以常常有鱼吃。可是,这支钓竿坏了,怎么办?你要再给他一支新钓竿吗?你不如教他怎么做钓竿,给他一种技能。

但,若有一天岸边没鱼,也就是市场改变了,那又该怎么办?假使你搞懂了鱼的原理,就可以找到鱼的出没地点,开发新的市场。甚至可以想想为什么要用钓竿?除了用钓竿钓鱼外,可不可以用别的方法?学到了

有想法的豆腐才有好前途

■ 林有莺

日本的伊藤信吾家里经营着一家豆腐店,生意非常冷清,眼瞅着店面经营不下去,他的父亲愁得吃不下饭。伊藤信吾也很着急,但就是想不出让生意好起来的办法。

一天,他在看电视娱乐节目,突然,银屏上出现了一名明星经纪人,谈论起他的职业生涯,说:“走红的明星大多需要致力包装……”“包装”?伊藤信吾听到这两个字就眼前一亮,有了主意:成为豆腐店经纪人,“包装”豆腐,给它一个崭新的形象……

虽然他的想法让人难以置信,但他的父亲还是决定把豆腐店交给他打理,让他去搏一搏。伊藤信吾接手了家里的豆腐店,更改了新的店名——男前豆腐店。随后,他就钻研起豆腐的形象。传统的豆腐是一成不变的白,方正又刻板的“容颜”,必须先给它“整容”,塑造出一个可爱又有趣的形象。

很快,他便改变了豆腐的造型,有水滴形、椭圆形、星形等形状,又别出心裁地在豆腐面上浇灌了“男”字,增添了购买者的乐趣,更是在包装盒的底部设置了隔水板,让豆腐和所渗出的水分开,保持了豆腐的润泽水感。

生意还是不见起色,伊藤信吾着急了,得尽快找出原因。几经调研分析,终于有了结论:仅塑造豆腐的形象还不行,还得改良豆腐的“内在”——味道!于是,他潜心钻研豆腐的生产工艺,找到了一个提升豆腐口感的办法:在原料上选用价格高于一般大豆 4 倍的北海道大豆,以及冲绳岛的苦汁,用传统的手工制作。如此折腾,生意还是不够理想,伊藤信吾绞尽脑汁也想不出其他新的创意。

有一天,他路过一家生意火爆的甜品店时,突然,他有了一个奇特的想法:“把豆腐

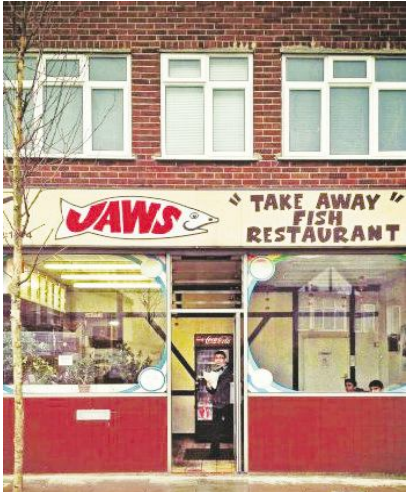


一个部门改变企业形象



消费,如何过上‘体面’的生活。如果公司不进行指导和干预,赌博、酗酒、吸毒,任何一项都将使他们血本无归。社会学部的

如何摆放广告牌



■ 帕科·昂德希尔

以前,快餐店常在门口布置各种各样的广告牌、海报和悬挂饰物来吸引顾客的注意力,但研究表明,根本没有人看这些东西。当你走进快餐店时,你要找的东西无外乎两个,柜台或洗手间。

把广告牌放在通向去洗手间的过道意义也不大,因为这时人们脑海中想着更重要的事情,所以不会注意广告牌。但如果广告牌正对着从洗手间出来的人,那效果还是不错的。

在快餐店里,人们来到柜台边,就在考虑要吃什么了。他们只会看前面挂着的大菜单牌,而且只是稍微浏览一下,然后找到自己想要的东西。如果是店里的常客(多数购物者都是),大都心里已经想好要点什么了,根本不会去看菜单牌。如果排的队很长,购物者就有时间好好看一下菜单及其他视线内的东西。

点完食品之后,菜单牌和柜台区的广

凯迪拉克“捆绑”上位

■ 李光斗

凯迪拉克 CTS 在美国取得了颠覆性的成功,但相比美国市场,凯迪拉克在中国市场却是一个后进者。在国人心目中,凯迪拉克就是豪华酒店外的那辆加长礼宾车;身材硕大、奢华、尊贵,象征富有的身份。乘坐凯迪拉克的,都是贵宾、国家领导人、跨国公司董事长。

这些存在于公众心目中的形象,对于凯迪拉克的主人来说,可谓喜忧参半。喜的是奢华、尊贵这部分,需要加以保留与提升;忧的是如何弱化、消除人们心目中那过于呆板、高高在上,远离人们生活的不良印象。

在中国豪华车市场,一直都是德国三杰(BBA(Benz、BMW、AUDI))的统治格局,奔驰诉求豪华舒适、宝马诉求动感赏玩、奥迪诉求休养享受。并且三者都率先在中国站稳了脚跟,它们的品牌内涵和品牌个性直接影响着中国消费者对高档汽车品牌的认知。

作为一个后来者,且对于绝大多数中国消费者来说还很陌生的品牌,如何以最短时间在中国市场同时建立起品牌的知名度和美誉度,是通用在凯迪拉克营销中面临的最棘手的问题。

捆绑插位助力了凯迪拉克一臂之力。捆绑插位是指刚出道的品牌通过捆绑在行业领导者们身边,直接以高姿态展现自己的个性,进而直接晋级市场第一集团的营销秘籍。在中国豪华车市场的 BBA 格局中,奥迪由于先入优势、渠道优势,又通过系统的品牌规划,提升了品牌形象,在中国的整体品牌竞争力并不逊色于奔驰与宝马。但从全球的角度看,奔驰与宝马的品牌形象在公众心目中要稍高于奥迪。所以,尽管奥迪一再表示其对手就是奔驰宝马,但是奔驰宝马至少在表面的话语间总

那天,经理让我陪客户吃饭。我临走时,经理叮嘱,这次吃饭关系到签约,因此,处处要显出咱们公司的实力。我向经理保证说记住了,然后上车去陪客户吃饭。

回来后,经理紧张地问我:“怎么样?”我说很好啊?经理不相信地问:“我可听说对方为了试探我方实力,安排了一个推销员,在饭店门口拉住你问‘老板,买别墅吗,只要 200 万。’你怎么回答的?”

我笑了笑说:“是有这事。当时我要说买不起,当着客户的面生意就黄了,如果说买得起,我可掏不出来,因此我灵机一动说‘不好意思,我没带零钱!’”

多设一个部门,福特主动承担起积极引导民众的社会责任,还成功树立了一个企业的光辉形象。惯性思维改造自己。”

告牌仍然能受到人们的关注。麦当劳发现 75% 的人在等待食品的过程中,也就是说“准备食品”期间——平均为 1 分 40 秒,还会看菜单牌。

这段时间很长,而且在这段时间之内,因为已经付完账,找过零钱,没什么别的事了,什么东西人们都会去看。这时就是进行广告宣传的好时机,可以宣传那些能吸引顾客下次再来光顾的东西。

拿到自己的食品后,顾客要么离开柜台,要么去拿调味品,你可以在调味品的旁边放些促销资料。如果在那儿放汉堡的广告就没什么用了,太晚了,这时是向就餐者宣传餐后甜点的好机会。这就是广告宣传的逻辑顺序方面的一个经验。

某些信息太晚告诉顾客的话,他们就来不及采取行动,这样的宣传也就变得毫无意义。比如,在排队交钱的队伍前面放上广告牌是个不错的主意,但如果广告牌上宣传的商品放在了商店后面的货架上,就没什么用了。

现在,你应该明白快餐店该如何分区了吧;越往里走,广告内容就可以越长。在门口摆放的广告牌只写两三个字即可,餐巾上则可用小字体写满信息。

有一次我路过一家快餐店,它的橱窗广告牌非常不错,上面写着“大汉堡”。走进店里,你会看见另一块广告牌对外面那个简短且令人好奇的广告作了解释——他们正在出售大汉堡包。这就是一个很精明的广告设计:将整个广告信息拆成两三个部分,在顾客进店的过程中,每往里面走一点就能多看到里面的一部分信息。

也许有的人会认为每个广告牌都应该是独立的,而且信息要完整,这种看法不仅缺乏想像力,而且也没明白人类大脑的工作过程,它甚至让广告没有了趣味。

是刻意回避将其列入同级别对手的行列。奥迪在其宣传策略中也曾运用插位的策略:

坐奔驰、开宝马、享受奥迪。但由于奥迪在中国没有很好的坚持这一插位策略,最终让凯迪拉克插了自己的位。凯迪拉克抓住了这一缝隙,运用捆绑插位策略,聪明地提出了“BBC(Benz、BMW、Cadillac)”的概念,在一定程度上巧妙地绕过了短期内难以逾越的奥迪在中国的历史积淀、网络布局和品牌认知的综合优势。

凯迪拉克直接将矛头指向两大德系豪华车宝马和奔驰,并效仿宝马上世纪七十年代巧打个牌成功登陆美国市场的营销策略,以“敢为天下先”的推广口号将凯迪拉克定位于年轻个性化市场。

凯迪拉克总是不停地宣称:“凯迪拉克对于通用汽车至关重要,它代表了公司存在的含意。从我们的眼光来看,在中国能够进入到豪华车细分市场的,目前是三个品牌:奔驰、宝马和凯迪拉克。凯迪拉克 CTS 成为中国市场上与宝马奔驰同等层次的豪华车。从此,世界范围内的 BBC(Benz、BMW、Cadillac)格局有了中国版本。”

在高档车市场,“坐奔驰、开宝马”业已占据了人们的心智资源。

奔驰张扬自己的尊贵与舒适,宝马宣扬驾驶的乐趣,高档车的风头似乎被这两者占尽,而凯迪拉克喊出了“玩”,强调车子本身独特个性的同时,与奔驰、宝马进行了对比:坐奔驰、开宝马、玩凯迪拉克。与强者共舞,让消费者记忆深刻、深感认同,凯迪拉克自然其乐无穷!

当然,凯迪拉克还必须为自己的品牌赋予更深刻的内涵,还应明确凯迪拉克在中国市场的品牌目标和品牌地位,将概念转化为可持续感染消费者内心的品牌核心价值。只有这样,凯迪拉克才能找回那象征一个时代的粉红色品牌辉煌。

每天,经理让我陪客户吃饭。我临走时,经理叮嘱,这次吃饭关系到签约,因此,处处要显出咱们公司的实力。我向经理保证说记住了,然后上车去陪客户吃饭。

上世纪初,小林一三出任日本箕面有马电轨公司总经理一职。当时公司刚成立,乘客稀少,公司收入只能勉强维持运营。怎样增加公司收入呢?有员工建议:提高票价。小林一三摇了摇头说,这样只会让乘客更少。经过观察,小林一三发现:如果能增加铁路沿线的住户数量,乘客自然就增多了。于是,他大胆做出决定:开发铁路沿线的住宅区,并按照 10 年分期付款的方式销售房子。房子建好后,很快被抢购一空。铁路沿线住户多了,乘客也就相应地增多了。然而,光是增加铁路沿线居民的搭乘量还远远不够。经过苦思冥想,小林一三想到了更多的办法:沿路建设动物园、温泉、运动场、剧场、餐厅等,吸引其他地区的游客前来游玩。果然,箕面铁路搭乘量每年激增 43 万人。就这样,经过 20 年的发展,箕面有马电轨公司一跃成为日本非常有名的铁路公司之一。

小林一三的高明之处在于,他将三十六计中的“围魏救赵”之计巧妙地运用到铁路经营中,通过在沿线开发游乐区、商场等来吸引乘客,以谋求铁路搭乘量的增加和沿线的长远发展。这是技高一筹的经营策略。

每天的这十五分钟,成为我一天工作中效率最高的一刻钟,而且让我有了良好的声誉,客户们知道之后,都相信一个能认真对待工作的人,肯定也能够更好地为他们服务。

那年我刚大学毕业,在一家公司做助理。顶头上司老张对我只有一个要求——每天早到一刻钟。

早到一刻钟并不难,可是这早到的时间里做什么,老张却没有交待。我想起路过老张办公室时,他桌上干干净净的,手边的茶杯正冒着热气,心里顿时有了主意。我先烧水,然后把办公室同事的桌子都擦了一遍。等到大家都到办公室的时候,水是热的,桌子上整洁干净,同事们都对我露出了笑脸,平时也格外照顾,我一个新人迅速融入到了同事之中。

此后,我每天都提前一刻钟到办公室,打开电脑,擦好桌子,泡好茶,计划好当天要做的工作,没到上班时间我就已经进入了工作状态。

在那家公司我做了一年多,同事们都对我特别照顾,我请教什么问题,都是倾囊相授。后来因为职业发展,我带着老张的那句“每天早到一刻钟”,到了新公司。

新公司在时间管理上比较人性化,因为大多都是已婚人士,老板体恤大家接送孩子辛苦,所以上班时间有个十五分钟的缓冲时间。结果大家都利用了这不算迟到的十五分钟,不管是不是要送小孩,都会晚十五分钟到公司。

我也很想随大流,可却想起了老张“每天早到一刻钟”的叮嘱,老张只用了几年便从业务员坐到副总的位置,他的叮嘱必然有他的道理,于是我便打消了念头,每天还是提前一刻钟到办公室。当别的同事认为每天晚到十五分钟是赚到的时候,我已经工作半小时了。

直到后来我结婚生子,现在儿子也到了上幼儿园的年龄,可是我却从未利用过那可以晚到的十五分钟。每天的这十五分钟,成为我一天工作中效率最高的一刻钟,而且让我有了良好的声誉,客户们知道之后,都相信一个能认真对待工作的人,肯定也能够更好地为他们服务。

随着业绩越来越好,我不断地升职加薪。曾经有人不是很服气,老板是这样回答的:“早到一刻钟,这不仅是一工作态度,更是人生态度。在宽松的环境里还能严格要求自己的人,日积月累中肯定会比别人走得更远。”

没带零钱

任万杰

一条铁路的经营术

佚名

赢在「一刻钟」

钟蝶