

企业楷模

迪士尼公司通过幻想工程部向外界传达了一个信息:赚钱不是迪士尼公司的唯一目的,迪士尼公司想要带给大家的是不一样的快乐!

■ 奚吉星

全球闻名遐迩的大型跨国公司迪士尼,其赚钱技能可谓十颗星,可你知道迪士尼公司里有一个最不赚钱的部门吗?

这个最不赚钱的部门叫作“幻想工程部”,是由迪士尼公司创始人华特·迪士尼于1952年设立的,是迪士尼公司最重要的一个部门,也是薪资最高的一个部门,部门的主要职责就是幻想。

是的,你没有听错,这个部门的主要职责是幻想。上海迪士尼乐园在建设之前,第一步就是选拔了150位幻想工程师。这些

工程师的选拔十分严格,公司要求这150人来自不同的文化背景和领域,而且要求他们要有丰富的想像力。这些工程师被派往加州、佛罗里达、香港等地区的游乐园,与当地艺术家、设计师和技术人员一起工作。

上海迪士尼乐园最受欢迎的是奇幻童话城堡“漫游童话时光”:缩小版的白雪公主俏丽地出现在游客们面前,游客们能看到她的肢体,甚至能感受到她的呼吸和细微的表情,让人有种穿越时空,落入童话世界的感觉。而这一切正是得益于幻想工程部。上海迪士尼公司的幻想工程师们在对世界各地的迪士尼乐园进行考察后,发现原来各个乐园的白雪公主虽然造型上跟人们心目中的白雪公主没有太大出入,但总给人一种呆滞感,不灵动、不亲切,也不真实。如何才能把白雪公主更逼真地展现在人们面前呢?幻想工程师们大开脑洞,提出白雪公主应该摒弃先前的塑料制作,要有

人一样的皮肤,能够像人一样呼吸和做表情。然而,制作这样的人造娃娃,在中国并没有先例,为了达到想要的效果,迪士尼公司先后联系了十多家玩具公司,最终选定了广州一家公司来设计、制作新的白雪公主。从提出改进意见到选定厂家,再到设计、制作完成,仅一个白雪公主,就耗时大半年。

此外,在上海迪士尼乐园快要建造完成之际,一位幻想工程师在电影《加勒比海盗》中看到了一种特殊的红蓝砖。他认为这种红蓝砖颜色鲜艳,又带有一种不羁的感觉,最适合用在加勒比海盗船的游戏区。这个想法提交后,得到了其他幻想工程师的认同,公司辗转联系了《加勒比海盗》电影的编剧,得知这种红蓝砖原来是由巴西一个制砖厂研制生产的,但由于这种制砖制作过程特别繁杂,价格高昂,需要的人不多,早已经停产。经过多次交涉后,上海迪士尼公司以高于原价三倍的价钱让厂家重新投

入生产,而为了等待这些红蓝砖制作完成,再运送到中国,上海迪士尼乐园整整推迟了一年开放。

很多人不理解迪士尼公司为什么这样做,要知道,时间就是金钱,迪士尼乐园一年的收益可是以亿美元计算的。对此,迪士尼公司董事长兼首席执行官罗伯特·艾格的解释是:“自迪士尼公司创建以来,我们的原则就是,让每一座迪士尼乐园都不相同,充满新鲜的乐趣。”

迪士尼公司通过幻想工程部向外界传达了一个信息:赚钱不是迪士尼公司的唯一目的,迪士尼公司想要带给大家的是不一样的快乐!虽然因为幻想工程部的存在,迪士尼公司支付了巨额的薪资,花费了许多的时间,但也正因为幻想工程部,迪士尼游乐园在世界各地都受到了好评。从这个角度来说,幻想工程部这个最不赚钱的部门又何尝不是最赚钱的部门呢?

罚到你害怕

唐效英

加拿大有一名叫贝尔的电话公司,2017年以来,它们利用低廉的运行成本大量承接广告业务,用自动语音和短信系统向电话用户推销产品。贝尔公司自然从中赚到了钱,可电话用户却为此而烦恼不堪,有时候人们正在午休睡觉,电话响了;有时候正和情人在共用烛光晚餐,电话响了;甚至有些人刚刚走进厕所,客厅里的电话又响了,等拎着裤子急急忙忙跑回客厅时,才发现竟然是一个推销产品的骚扰电话……

用户们曾向贝尔公司提意见,但贝尔公司根本不予理会。迫于无奈,用户们只能向加拿大电讯委员会投诉。从2017年8月到2018年1月,委员会就接到了30万宗此类投诉。委员会意识到事情的严重性,经过4个月的努力,他们完成了对贝尔公司的所有调查取证。2018年9月,他们对贝尔公司的违规运营作出了230万加元的处罚决定,同时要求他们给30万名投诉者以“话费充值”的方式给每人支付1加元的“致歉款”。这就等于,贝尔公司总共要为此支付260万加元(约1400万元人民币)。

这是加拿大通讯史上最严重的一次处罚,事实上贝尔公司在这一次违规运营中也只赚了50万加元,所以很多人都质疑这个处罚是不是太重,但是加拿大电讯委员会回应说:“不痛不痒的处罚只能是姑息养奸,罚款就是要打得你痛为止,而不是让你掏点小钱了事。”更加令人欣慰的是,委员会还向全国公布了这笔钱的用途,他们将用此来建设和改善整个电讯业的环境。

一个成功的企业领导者,必须要有超强的的大脑与异于常人的耐力。

雷军舌剑巧屈人

张玉萍



提起雷军,说不上妇孺皆知,但提起小米,却基本上家喻户晓,毕竟很多人都在用小米手机,对小米手机的评价也比较高。小米公司从创建到融资上市,仅仅用了8年时间,不得不说雷军创造了很多奇迹。众所周知,若想让一个企业尽快得到发展与壮大,必须有一个技术过硬的团队,那么雷军是如何招聘到这些高端的技术人才呢?

创业初期,雷军恨不得所有的精力都花费在挖掘人才上,他把事先锁定好的人才列在一个表格里,然后通过各种渠道取得联系方式,之后就挨个打电话,不厌其烦地游说他们加入到小米团队,利用他的诚恳之心死缠烂打,费尽口舌地宣传加入小米后的发展与前途,直到把人才挖进来为止。

有一次,为了说服一个硬件工程师加入到小米团队,雷军打了90多个电话,和对方连续谈了10个小时,但这位硬件工程师却不相信小米公司能盈利,态度非常坚定,始终未松口答应。雷军就问他说:“你觉得你钱多还是我钱多?”

工程师未加思考,就脱口而出:“当然是您的钱多了。”雷军赶紧趁热打铁:“那就说明我比你还会挣钱,不如我俩分工,您就负责产品,我来负责挣钱。”工程师一来觉得雷军说的很有道理,二来也实在扛不住他的持久战,既佩服也有些疲倦,终于在雷军的舌剑之下缴械投降,顺利地答应了雷军邀请他加盟小米的请求。

一个成功的企业领导者,必须要有超强的的大脑与异于常人的耐力。而雷军又谙于经营之道,他挖掘人才的韧劲儿非常值得学习。自古就有小米养人之说,相信小米在雷军和其精英团队的带领下,会发展得越来越辉煌!

管理之道

因为那片菜地不是我的

■ 孙荷花

美国霍尔顿房地产公司,因为起步晚,所以在成立之初,霍尔顿先生事必躬亲,总到各个工地去巡视。一开始,霍尔顿发现有的工人浪费材料,钢筋、水泥乱堆乱放,甚至当垃圾处理掉,还有人上班时间扎堆聊天。霍尔顿大发雷霆,便把工头找来:“我聘用工人是为我创造价值的,不是要他们来浪费公司财物的!”为了防止此类事件再次发生,他要求部下制定了严苛的制度。

霍尔顿以为,浪费公司财物的现象就此会杜绝,然而,当他再次去的时候,却看到情况并没有好转多少,垃圾车正载着整袋的水泥、整根的钢筋离开,有人聊天,有人闲逛。他去找一个管理学家商量:“为何我一眼就能看出浪费和闲人,而那些工头天天在此,却视

而不见?”管理学家指了指窗外:“看到那两片菜地了吗?这片是我的,紧挨着的那片是邻居的。邻居经常不在家,就拜托我照管他的菜地。可他的菜地远没有我的菜地产量高,你知道这是为什么吗?”他顿了一下说,意味深长地说:“因为,那是他的菜地。”

霍尔顿恍然大悟。他立刻找来了工头,宣布:“从今天起,工程交给各位全权负责,公司只根据预算供应材料,超出预算的部分自己出资。自己负责的大楼建成后,将会有几套房子作为奖励分给大家,大家可以在自己建造的大楼里安家。”从此,霍尔顿再巡视工地时,发现不仅浪费现象消失了,闲逛的人也没有了。

霍尔顿公司虽然成立晚,但发展迅速,短短20年就成为了美国售房量最大的公司,这与霍尔顿高超的管理方法是分不开的。

曹德旺的坚持与变通

■ 苗向东

曹德旺派张俊去跟日本企业谈判,给了两点指示:“必须将他们的报价降低15%。”张俊叫苦:“难啊。”曹德旺下了死命令,可是日本人也不是吃素的。张俊开始采取的策略是比耐性,马不停蹄、夜以继日地谈。可是在连谈3天后,日本人仍然咬定不降价。张俊没办法了,曹德旺让他改变策略。然后张俊将公司销售的价格、生产成本、工资支出——如实向日本人实话实说:“你们在原材料上不降低,我们就没有利润。”可是日本人不为所动,谈判陷入僵局。张俊向曹德旺吐苦水:“日本人是软硬不吃啊!”

曹德旺觉得日本的产品质量有保证,铁定用他们的原材料。但是曹德旺有句名言:“利润都是省出来的。”曹德旺说:“再改变谈

判策略,多联络感情。”张俊便邀请日本公司的谈判人员打高尔夫球,可是在玩到称兄道弟后,他们仍然说:“其他事都好说,这个价格真的不能降。”张俊没辙了。

这让曹德旺不得不佩服,“这些日本人真是有原则又坚守底线,我们得向他们学习。”但是曹德旺从来不服输,也从来没向谁低过头。最后就在双方谈判代表收拾东西准备打道回府时,曹德旺又指示张俊:“我们同意他们不降价,但我们是符合条件的,他们公司在生产精细化管理上有一套,就让他们给我们搞培训,帮助我们降低生产成本。”其实日本人也不想空手而归,一听到这一条件,马上同意了。之后通过日方无偿帮公司进行管理指导,降低了20%的成本,最终曹德旺还是赚了。

既坚守原则,又懂得变通,那就没有干不成的事。

万科超级业务员

■ 陆新之

由于业务关系,蔡顺成在1984年结识当时任特区发展公司贸易部科教仪器科副科长的王石。那一年,王石开始组建万科公司。第二年,蔡顺成加盟万科。

“我和王石性格不一样,交流上很是投机。”蔡顺成说,“他是内向的,我是外向的,我们配合很好。王石的很多思想,一开始对我影响很大。”

现在,对蔡顺成心情影响最大的是他的女儿,“她是我很大的寄托。”蔡顺成说,“我是很重感情的人,女儿的事儿,就是我最大的事儿。”

蔡顺成对军队感情很深。这位现代商人,迷信军队式的管理,请一位退役少将,管理青岛物业。

“老将军带过几十年的兵,”他得意洋洋地说,“是潜艇艇长出身。”

如果了解蔡顺成与军队合作的渊源,你也觉得他实在有必要一辈子对军队心存感激。从1986年开始,他像冲锋陷阵的团长,统领万科北京分公司,将全军需要录像机和摄影机的客户联合起来,向日本电器生产商讨价还价,大宗订货。

“这样下来的价格就相当优惠。”蔡顺成说,“比进口价便宜一半还多。”从此,万科开始大宗进口电器器件,并在北京定点组装,以供应军队和大学需要,赚得相当可观的外汇差价和加工费。3年下来,据蔡顺成说,为国家节省外汇3000万美元,功劳实在不小。

这一项目与日商的谈判一直紧锣密鼓地敲到1989年6月方终止。自此,蔡顺成的事业随着万科主营业务的转变,也由贸易逐渐转向地产。后来,他又担任万科持股

45%的香港银都置业有限公司的董事长兼总经理,在青岛、石家庄、成都等地开发在万科地产战略中占有相当分量的“银都地产系列”。

就像军队给了他经商的悟性和机会一样,做贸易的经历,使蔡顺成在地产成本控制上,显得游刃有余,他像一个熟练的司机,懂得如何避开进货的各项中间环节。“一块砖多一分钱,成本就上涨许多。”蔡顺成说,“古人讲,土木工程不可轻举妄动,道理就在这儿。”

那时候,蔡顺成一年起码在天上飞一百多次,据说王石戏称他为“超级业务员”。他到中国台湾和意大利,找厂商进口瓷砖,价格压到国内报价的四二折;青岛银都花园所用的18部“三菱”电梯,经他的业务人员五番谈判,往死里压价,蔡顺成出面再压一把,最终在原来基础上只付了17部的钱。

“如果把订货包给建筑商,他不仅要加价,还要拿去20%到60%的取费,成本就非常高了。”蔡顺成说。青岛最早一批高档住宅银都花园的成本控制相当成功,包括地价、银行利息,所有成本加起来,只有2900元/平方米,平均售价则到6000元/平方米,差价可观。

“房地产玩的就是资金头寸。”蔡顺成一言以蔽之。银都花园开工4万平方米面积时,账面上只有30万元。前期售楼显得尤为重要。于是,银都花园大打广告攻势,其中和青岛电视台合办的一套纯娱乐性节目——“银都智慧国”,尤为著名,收视率上升该台之最,蔡顺成亲自在节目中大力宣传银都居住新观念和万科独具特色的物业管理。办了一年多之后,青岛银都花园在青岛几乎和崂山、栈桥一样,变得无人不知,到了今天,又成青岛年轻人结婚摄影最浪漫的去处。

经营方法

把客人变成主人



■ 李晓燕

许多年前,一条大街上,一家规模并不算太大的餐厅开业了。吸引客人的注意成了餐厅开业伊始的主要任务,裹着辣酱,个头饱满的大虾,让人垂涎的新鲜牛肉,色泽诱人的软壳蟹,这些能与实物媲美的照片被放到餐厅门外的橱窗里,招徕顾客。可让人有些失望的是,顾客仍然寥寥无几。

其实,只要细想想,就会知道,附近的餐厅几乎都是用这种方法来吸引顾客,凭借这个老套的方法,一家新开的餐厅怎能引起大家的注意呢?餐厅的经营者,很快认识到这一点。为了餐厅能尽快红火起来,他不得不常常凝神苦想。打折?送奖品?抽奖?不,这些方法都显得过于陈旧,对顾客没

有更大的吸引力。他想出一个办法,又自己否定了一次次。功夫不负有心人,没用几天,一个堪称绝妙的主意闪现在他的头脑中。

很快,这家餐厅便打出了“来自家的餐厅吃饭”的宣传语。你的餐厅怎么会变成我们的餐厅?这是什么噱头?来往的路人很是疑惑。可是不久,人们便知道这并非是噱头,而是餐厅新创的经营模式。那就是餐厅为来这里用餐的每一个消费者开设一个户头,顾客用餐之后,所付的费用会被如实记录在个人户头上,并且可以累积。而这些累积的钱数,就像顾客对餐厅投入的资金一样,一年过后,会凭借累积消费金额的多少和餐厅的总收益,分取一定的红利。

这种经营策略让顾客摇身变成了餐厅的股东,大家都既感到新奇又欣喜。客人变成主人,又加上年终利润分红的吸引,人们当然希望“自家”的餐厅越来越红火,所以毫无疑问,无论是自己用餐,还是陪朋友、客人吃饭,都要来这里了。甚至是,听说别人要去用餐,也要动用自己的三寸不烂之舌,游说他们来“自家”餐厅消费。

可想而知,这样一家餐厅一定会发展壮大起来的。

有一块敲门砖叫“态度”

■ 黄福芳

最近,一份“杂志简历”在全球最大的职业社交网站“领英”上走红,不仅引来无数网友点赞,还引起了不少知名企业的兴趣,已有十多家企业向作者伸出了橄榄枝。简历的作者叫萨利姆,是巴基斯坦一名27岁的小伙子。

4年前,萨利姆从巴基斯坦旁遮普大学美术专业毕业。那时的萨利姆对未来有着无数美好的幻想。然而现实总是残酷,他最大的梦想是到时尚杂志《你好!巴基斯坦》做美术编辑,但投出的简历如泥牛入海,没有任何回应。不得已,萨利姆只能四处撒网,奇怪的是,投出的简历全都没有回应。无奈之下,萨利姆只好到伊斯兰堡打零工。4年里,他做过老师,做过小杂志编辑,做过小公司文员,甚至还在超市做过服务员。有时候回想起自己曾经的豪情壮志,萨利姆心里就觉得难受,难道日子只能这样下去了吗?

晚上,躺在出租屋的床上,萨利姆失眠了。他不甘心,也不相信命运对自己这么无情。他想只要多投简历,机会一定会有的。他决定,重新开始做简历求职。

开始时,萨利姆在网上搜索出大量的简历模板,从中挑选一个最为满意的。他按着模板整理好个人资料,一一填好。简历做好后,萨利姆把它贴到了领英平台上。然而,简历很快就被汹涌的简历浪潮淹没了,虽然萨利姆一次又一次地去顶帖,甚至找朋友帮忙顶帖,简历还是没能逃掉沉底的悲剧命运。

萨利姆很沮丧,他一遍遍翻看自己的简历,开始思考到底哪里出了问题,为什么自己投的简历总是石沉大海。萨利姆到领英上看别人的简历,他发现绝大多数的简历都是一样的模板。萨利姆恍然大悟,原来自己陷入了模式化的懒人思维,没能用简历把自己的态度表现出来。他陷入了沉思,到底该怎么做简历才能在茫茫候选简历中脱颖而出?

思虑无果,萨利姆百无聊赖地翻看身旁的杂志。手上的杂志让他突然脑洞大开,自己想要应聘杂志社的美术编辑,如果把简历做成一本杂志,用杂志简历来介绍自己,既能展示自己美术方面的才华,又能通过简历把自己做杂志的态度展示出来,岂不是更好?

说干就干,萨利姆先挑好照片,准备好各种资历证明,写好求职信、自我介绍等,然后开始设计版式。他设计的简历是全彩本。封面上鲜明地标注着“简历”两个大字,然后是他的大幅彩照,还有简单的学历、技能、工作经历的介绍。内页从目录开始,再分页介绍自己的受教育经历,以往的工作经验,志愿服务经历等。最后,萨利姆用红色大字写上了“雇我”两字,并用大大的惊叹号结束,下方加了他的联系电话、邮箱等信息。

杂志简历设计出来后,萨利姆一遍一遍地修改,并请朋友们为自己提意见,直至大家都认为再也没有办法改动任何一个地方时,他的简历已经有了二十多个版本。萨利姆把“简历杂志”贴到了领英平台上,很快就有了回应,多家公司发来了邀请信,请萨利姆到自己的公司去,其中就有萨利姆曾经梦寐以求的《你好!巴基斯坦》杂志社,甚至美国老牌杂志《时尚》也向萨利姆发来了邀请信。

美国西点军校有一句名言:“态度决定一切。”梦想从来不会主动敞开大门,一个人能飞多高,能走多远,完全由他的态度决定。在追求梦想的道路,努力、认真、踏实的态度才是成功的敲门砖。

