



Q 企业楷模 Qiyekaimo

多年来,步步高“不熟不做”的策略屡试屡成。VCD、复读机以及现在的OPPO手机,都是建立在这个策略之上的。



步步高的三个不“熟”不做

■ 洪仕斌

步步高品牌曾经是辉煌的,现今依然这样。从学习机,到电话机、VCD,再到手机、生活电器等产业,其采取的策略就是三个不“熟”不做:其一,行业不成熟不做;其二,自身研究不熟也不做;其三,人不熟还是不做。

行业不成熟不做,步步高奉行的是不做行业的先驱,因为先驱很容易变成先烈,也不做行业的培育者,因为这需要花费大量的时间和精力,而且还有可能为别人作了嫁衣。

自身研究不熟也不做,因为在成熟的产品经营中,一定会有成功的经验与失败的教训,这些案例的研究,就是步步高的制胜法宝。

人不熟也不做,步步高的代理商基本上都是来自其内部员工及其亲属,因为这样代理商才会认同步步高的理念,并全力支持。

多年来,步步高“不熟不做”的策略屡试屡成。VCD、复读机以及现在的OPPO手机,都是建立在这个策略之上的。以OPPO手机为例,国产手机受到洋品牌手机的步步紧逼,阵地就快失守,步步高高调进军国产手机市场,其一是这个市场方兴未艾,大有潜力可挖,其二是它把握住了洋进国退的时机,国内缺少有竞争力的品牌,竞争对手主要是洋品牌,而洋品牌成功的经验和国产品牌失败的教训都是其发展所借鉴的财富。

F 非凡创想 eifanchuangxiang

利用沉默来打广告

■ 苏雪莲

一天晚上,纽约的广播电台正在播放节目,突然间,所有的广播都在同一时刻向听众播放一则通告:听众朋友,从现在开始播放的是由本市国际银行向您提供的沉默时间。紧接着,正在播出的广播节目全部中断,整个纽约市的电台陷入了长达10秒钟的沉默。突如其来的静默,让纽约的听众陷入了一个前所未有的慌乱之中。10秒钟后,广播节目继续播出,听众却依然沉浸在沉默所带来的新鲜和刺激之中,纽约市民对这个莫名其妙的10秒沉默时间议论纷纷。“沉默时间”成了全纽约市民茶余饭后最热门的话题,而“沉默时间”的制造者——美国纽约国际银行的知名度也随之提高,很快便家喻户晓。

纽约国际银行的高明之处就在于采取了激发市民好奇心的广告策略。10秒钟的沉默时间带给纽约市民强烈的心理刺激,在好奇心的驱使下,他们迫切地想了解这则广告和它背后的故事。

虽然,纽约国际银行并没有在广告中播放任何信息,但它却大大地激发了市民的好奇心,从而不自觉地去探究根底,使纽约国际银行的名声“不告而人人皆知”,达到了出奇制胜的效果。

10秒钟沉默时间,顺利地帮助纽约国际银行打开了通往成功的大门,也成为广告界的一段佳话。



10秒沉默带来的是新鲜与刺激。

从善待每一位顾客做起

■ 潘杨

有一家超市,生意相当红火,营业额每月以5%至8%的幅度增长。但最近一个月,财务部却发现营业额上个月下降了10%。于是,财务部迅速将情况向总经理作了汇报,总经理又迅速召集了营销部的工作人员,责成他们立即调查营业额下降的原因。后来一名员工给总经理送去了一张社区办的小报,营业额下降之谜终于得以解开。原来,两个月前有一名女顾客到这家超市购买生活用品,在结账时,她发现售货员少找了一元钱,但售货员坚持认为没有少找,因此两人发生了争执。尽管后来售货员退还了,但女顾客却认为受到了侮辱,便将此事写成了一篇短文,发表在社区报上。而这家超市有近1/4的顾客来源于这个社区,于是有相当一部分社区居民看到这篇文章后,不去这家超市购物了。因为一位售货员得罪了一名顾客,就产生如此不利的后果。

美国管理协会曾做过一项研究说,有一名妇人每星期都会到固定的一家杂货店购买日常用品,在持续购买了3年之后,有一次店内的一位服务员对她态度不好,于是她换到其他杂货店去购买东西。12年后,她再度来到这家杂货店,并且决定要告诉老板为何她不再到店里来购物。老板很专心地倾听,并且向她道歉。等到这位妇人走后,老板拿起计算器计算杂货店的损失。假设这位妇人每周都到店内花25美元,那么12年她将花费1.56万美元。只因为12年前的一个小疏忽,导致杂货店损失了1.56万美元。

在经营中,认真地对待每一位顾客,善于争取每一位顾客,必能取得可喜的成绩。

各位员工,还有一位客人在我们店中,请大家不要离开工作区,各就各位”的声音时,他才发觉,偌大的售货厅只剩下自己一人时,才意识到商店早已过了下班时间,于是不好意思地抬脚离去。他在经过服务区时看到货物摆放井然,所有的服务员笑脸相迎,电梯口值班经理躬身相送,并说:感谢光临!

记得著名的汽车推销商吉拉德在几十年的汽车推销生涯中没有得罪过一位顾客,从而赢得了“上帝”的青睐,汽车生意做得红红火火。由此可见,在经营中,商家千万不能小看每一位顾客,如何对待每一位顾客,体现了企业的管理水平、企业品牌和公司形象。



人事管理 莫要“罚”字当先

■ 佚名

奖罚分明、运用有度、公平公正是我们应当牢牢把持的原则。前不久,笔者随领导到某基层生产单位检查工作时发现,该单位张贴于墙上的管理规章制度中“罚”字较多。诸如不参加政治学习一次罚××元、技术培训缺1课时罚××元、上班串岗一次罚××元、劳保服穿戴不规范罚××元,等等。20多条规章制度条条有“罚”字,通篇不见一个“奖”字。

“罚”与“奖”都是管理上的激励手段。适当运用处罚措施,可以起到警醒意识、促其改正、教育他人、影响受众的效果。然而,每一个人都有被认可、被肯定、被鼓励的心理需求,如若罚则过多、过频、过滥,就会扩大打击面,挫伤积极性,影响队伍的士气和战斗力。

在基层管理中,我们要学会多表扬多奖励,挖掘和发现员工队伍中的闪光点,营造积极向上的团队氛围。当然,对于那些不惩戒不足以起到警示作用的,我们也不能姑息迁就。

J 经营方法 Jingyingfangfa

记得那天进入一家快餐店吃饭,习惯性取来菜单,却发现每样菜都涨了一元,就问服务员,怎么都涨了。服务员说,现在菜价涨得厉害,我们也只有涨了。

我知道现在菜价飞涨,快餐店做出适当涨价也是可以理解的,但心里还是觉得不爽。

就在几乎所有快餐店的快餐都整体涨价的时候,我意外地发现有一家快餐店实行了非常奇特的价格策略。

这家快餐店我也常去,快餐定在6元到10元不等。在附近的同行们都涨价的形势下,它在大门口打出了引人瞩目的广告:本店快餐所有菜价统一调整为8元,保证口味!欢迎新老顾客惠顾!

自从打出广告的那天起,这家快餐店的生意比以往更加火爆。以前我每次去了,总能找到最好的座位。现在去得稍微迟了点,基本上找不到任何座位了。我看到还有一些顾客,情愿站在那里等,也不因没有座位

本店快餐所有菜价统一调整为8元。看似原本10元菜价的利润下降了,但是顾客数量翻番,整体利润却是提上去了。

了而去别家吃饭。

这家快餐店原本的定价就比较低端,据老板介绍,大多数顾客通常都是点8元左右的菜,10元的菜相对来说点的人比较少。因为能点得起10元的菜的人,通常都跑到附近稍微高端点的快餐店去了。

如今,这家快餐店把所有菜价统一为8元,平常那些吃不起10元的老顾客就能坦然地点10元的菜了,并且招呼朋友,口碑相传,又能带来更多新的顾客。

这样,看似原本10元菜价的利润下降了,但是顾客数量翻番,整体利润却是提上去了。这就是小生意人家的高明的价格优化策略。



你也许没听过美国通用磨坊食品公司,但你肯定对哈根达斯冰激凌耳熟能详。通用磨坊就是哈根达斯的生产商,成立于1866年。这家百年老店能屹立不倒,有一个独到的秘密。

上世纪曾有一段时间,通用磨坊的销售并不景气,这令公司CEO鲍威尔忧心忡忡。有一天,很少清早步行出门的鲍威尔在

华尔街上遭遇了“早高峰”:来来往往的人行道上,商界精英们一手拎着公文包,一手抓着汉堡,大口咬着,时不时看一下手腕上的表……

鲍威尔出神地望着行色匆匆的人们,灵感忽然如火山般迸发:“现代人的生活方式正在发生变化,快节奏进食已演变为主流生活方式……”想到这里,鲍威尔立刻跑到公司,召开了一个紧急会议。会上他宣布,将改变所有食品的设计理念,“便利优先,最好只用一只手,就可以方便地完成进食”。

于是,酸奶被装进了挤压式软管,麦片被浓缩成方糖大小,冰激凌、奶昔则被装进封闭的圆筒里,插上粗吸管……直到今天,每当有新产品的开发方案或老产品的改进提案送到办公室时,鲍威尔总要先问问对方:食用起来方便吗?只要用一只手,就能吃到吗?这句话几乎成了他的口头禅。

经过改造之后,通用磨坊的产品销售异常火爆,公司也随之迅速蹿红,跻身全球财富500强,成为北美最大的上市食品制造企业之一。

许多竞争对手都不甘示弱,推出了不少看似新式、花哨的食品,但他们始终没能悟出鲍威尔“一只手”的秘密,最终败在残酷而激烈的市场竞争中。

在不久前的一次公开活动中,鲍威尔道出了“一只手”里蕴藏的商业玄机,那就是深入市场调研,永远从消费者的实际需求出发。

巧定价格出奇制胜

■ 阿里

■ 马晓伟

「一只手」揽来大把财富