

约翰是美国一家公司的销售部经理,平时工作忙,每到周末,他最喜欢的运动就是打高尔夫球,经常约上三五好友,一起玩个痛快。

一次周末,约翰本来已经约好了朋友去打球,可能是前一天晚上喝了太多的冰啤酒,临出发前,他忽然感觉肚子不舒服,只好临时取消了自己的打球计划。因为腹泻,约翰不得不三番两次跑卫生间,他想到朋友们早已出发,已经尽情在高尔夫球场潇洒了,而自己却不得不蹲在马桶上时,禁不住心痒难忍。于是,约翰拿了一块旧毛毯当草地,又找来一个杯子、一个塑料球,利用蹲马桶的时间,独自模仿起高尔夫球场的游戏。正在自得其乐时,老朋友从球场打来电话,听说约翰自己蹲在马桶边玩游戏,哈哈笑着说:“你真行!不如干脆设计一套马桶高尔夫球工具,一定很好卖!”“为什么不可以呢?”约翰脑子里灵光一闪,立刻决定把这个玩笑变成行动。接下来的日子,他反复研究,多次蹲在马桶边试验,一个月后,终于设计出一整套“马桶球场”,包括一个迷你高尔夫球场、小旗、一个塑料杯、一个迷你球杆和两个高尔夫练习用球。

约翰把马桶球场送给迷恋高尔夫球的朋友试用,受到他们的一致青睐。怎么才能用最短的时间、最低的成本,把这套游戏工具推广出去呢?经过一番苦思冥想,约翰终于有了一个好主意。

他跑去一些酒店之类的娱乐场所,免费赠送自己发明的工具,请他们帮忙放到卫生间里。由于这些地方人流量大,顾客来自各个阶层,很快就有人拨打约翰留下的联系电话,他们大呼玩得十分过瘾,要求订购这套“超好玩的高尔夫”,因为它不仅给人提供了新的消磨时间的方式,还可以趁机好好放松一下。

就这样,这套售价不过 20 美元的“马桶球场”一经推出,立刻一炮打响,订单如雪片般飞来。约翰辞去了原来的工作,成立了自己的公司。在最近的一次美国关于高尔夫球游戏的评选中,约翰的“马桶球场”名列全球最酷的游戏之一,受到众多网友的热捧。

在马桶上“蹲”出的这个创意,就这样让约翰赢得了高尔夫球迷们的青睐,也为自己赢来了无限商机。

有一家大公司,每当有新产品上市,总经理都要令助理去市场上调查了解,是不是有人在仿做自己的产品。当助理回来时,有几家大公司都在仿做自己的产品时,总经理轻松地笑道:“不要紧。”

可是,有一天,当助理回来时,有几家小公司正在仿做自己的产品时,总经理不由得大惊失色,赶紧召集几个部门想出解决的办法。

助理不解,问总经理:“您不怕那些大公司,倒怕起那些小公司了,这是为什么呢?难道,像我们这样连大公司都不害怕的公司,还对付不了区区几家小公司吗?”

总经理叹了口气,说:“你不知道,有时候,看起来强大的,如果不是站在有利的位置,反而是弱小的,而看起来弱小的,只要站对了有利的位置,便变得强大了。”

接着,总经理讲了这么一个故事:有个猎人捕了一只鸽子,紧张地将鸽子关进了笼子,生怕它飞走了。当他捕到一只大雁时,却随手往院子里一丢,并不害怕大雁飞走。这是为什么呢?难道能够飞越千山万水的大雁,还比不过一只鸽子吗?

正如鸽子和大雁,如果同时将它们丢在猎人的院子里,最先飞走的肯定是鸽子。

原来大雁的体积大,起飞时像飞机一样需要跑道,每次都需要围着上百米的跑道跑上几圈,才能飞上天空。猎人之所以放心地将大雁丢在自家的院子里,而不害怕大雁飞走,是因为院子里没有跑道。而鸽子便不同了,尽管鸽子不能像大雁那样飞越大海高山,但因为鸽子的体积小,异常灵活,不管空间多小,也不管身处何处,随时随地都能够飞起来,所以猎人不得不小心地将它关进笼子。

俗话说,船小好调头。一家大公司要想仿做一样东西,得需要很长时间才能上得了生产线,而一家小公司,则很快便能进入生产线。等到大公司具有了一定的规模之后,市场上又会出现新的产品,而对于小公司来说,只要出现了新的产品,马上又可以进行仿做。所以,那些开发新产品的公司,都不害怕大公司,却总是小心翼翼地躲着那些小公司。



Q 企业楷模 iye kaimo

互相擦鞋不仅仅是告诉新员工要时刻注意自己的仪容,更重要的是创造一种互相关心的气氛,让新老员工亲如一家,友爱合作,振兴企业。

西武集团的“擦皮鞋入社式”

■ 佚名

日本的西武集团与日本大多数企业一样,非常注重内部关系的融洽,注意培植企业中的家庭气氛。他们认为,使员工感受到家庭般的欢乐和温暖,将换来员工对企业的忠诚、依赖以及由此激发出来的工作热情与积极性。

西武集团营造家庭气氛的方式多种多样,“擦皮鞋入社式”是其中之一。每当举行新员工入社仪式时他们就把旗下分社的高级职员召集起来,团聚在



东京涩谷青山学院。仪式开始,新入社的员工站在老资格的高级职员面前,这些高级职员蹲下身子认真地为新员工擦亮皮鞋,然后再由新员工为前辈们擦亮皮鞋。这样做并非故弄玄虚,而是赋予入社仪式以特殊意义。互相擦鞋不仅仅是告诉新员工要时刻注意自己的仪容,更重要的是创造一种互相关心的气氛,让新老员工亲如一家,友爱合作,振兴企业。

J 经营方法 jingying fangfa

迂回销售的印度机床

■ 张森凤

20 世纪 90 年代,印度成为世界上机床生产大国。以前,它生产的砂磨机、钻床等机械设备质量虽然不错,但出口量却很小。原因是,一些国家对印度抱有偏见,认为它是一个经济落后的国家,买主们很难相信印度能制造出如此高质量的机床。

其实,制造机床并不需要十分复杂的技术。印度的劳动力价格很低,因此印度机床的价格比国际市场便宜大约 30%到 40%。虽然这些机床能满足国际技术标准但还是无法打开国际市场。因为用户对印度的印象不佳,他们认为,低价格意味着低质量。

商战中如果正面攻击不成功,不妨采用迂回战术,蛮干或灰心丧气都是不可取的。

用低廉的价格刺激用户购买不成功后,印度机床生产商决定迂回推销,借经销商的信誉来使其产品得到国际市场的承认。

在国际市场上,有一些信誉好的机床经销商,他们懂技术,拥有完善的

销售机构。于是印度机床生产商便把销售的重点转向经销商,他们考虑到印度机床的优势在于价格低廉,而职业本能使经销商对利润率和营业额最感兴趣。为了使经销商相信产品能达到国际标准,印度机床生产商在各地频繁地举办机床演示,并邀请经销商们访问印度,让他们亲眼看到了印度现代化的工厂和高水平的管理。随后,又邀请发达国家的潜在买主同经销商一起,组成贸易代表团访问印度,让他们了解印度的情况为了使顾客确信机床的质量,印度厂商还在欧美一些主要城市建立起产品展示厅,以进一步宣传其产品。

经销商有信誉,印度机床也因此拥有了信誉。通过转向中间商,印度机床后来向世界市场迈进,大量销往欧美发达国家。

不做第一做第二

■ 郝金红

有一家汽车出租公司,由于员工态度散漫,导致公司名声不佳。但有个奇怪的现象,尽管名声不佳,这家公司的市场占有率却在全市名列第二,只是与市场占有率第一的租车公司还有很大差距。

后来,公司聘请了一位很有管理经验的克里斯·琼斯先生做总经理。到任后,琼斯对公司内部进行了大刀阔斧的改革,先是采取重罚重赏的方式,提高员工的服务意识和服务水平;接着不惜花重金为公司做形象广告。

只有对自身有清醒的认识,你才有从容的心态跨入第一的行列。

第二,客户还会租我们的车子吗?”穆勒笑着回答:“我保证不但不会影响你们的生意,也许还会有特别的效果!”

出乎意料的是,广告播出后,公司业绩非但没有受到影响,反而快速攀升,市场占有率和第一名的差距愈来愈小。公司所有的车子上,都张贴了总经理琼斯的电话,如果租车者发现服务态度有问题,可以直接打电话给他。而琼斯总是对所有的员工说:“我们是第二,所以我们要加倍努力!”



把自己放在强大对手面前

■ 水淼

1996 年,杜德利停薪留职,创办了霸州市德利太阳能有限公司,从此踏进了新兴的新能源领域。公司成立 2 个月,杜德利做了一个大胆的决定,去北京开分公司。

但谁也没想到,杜德利会把分公司设在北京太阳能研究所的对面。北京太阳能研究所下属的桑普公司是业界领头羊,拥有全国太阳能领域先进的技术及高端的人才和产品。有人劝说杜德利,换个地点,把自己的公司放在强大的竞争对手面前,不是“自杀”吗?杜德利却不这样认为:“任何大的公司都是从小做起的,都是从弱到强,德利公司最需要向先进的企业学习。”

杜德利心里还打着一个算盘,像桑普这样的公司,一般的小项目并不一定有精力去做,往往是客户出了桑普的大门,便会看到德利公司,这样他们一方面“抢”到了一些客户资源,同时也在业界扩大了影响。选址这招,可谓一举多得。

经过两年多的发展,到 1999 年底,公司的产品已经顺利打开了全国 27 个省市区的市场。事实证明,“立足北京,辐射全国”的市场战略为德利公司建立全国的网络销售,快速发展奠定了坚实的基础。从 2000 年开始,德利公司已经逐步从单一太阳能热水器拓展到节能炉具等节能产品的开发、应用等新能源和可再生能源领域。

德利公司的选址策略可谓高屋建瓴,非常成功。此举不仅借了桑普公司的科技之光照亮了自己,更是借助了北京这块全国市场的制高点的宝地,使德利产品辐射力无形中大增,对于市场的开拓的确是非常有好处的。

德利公司的选址策略可谓高屋建瓴,非常成功。此举不仅借了桑普公司的科技之光照亮了自己,更是借助了北京这块全国市场的制高点的宝地,使德利产品辐射力无形中大增,对于市场的开拓的确是非常有好处的。

急功近利的后果

■ 秦湖

上世纪 70 年代初,施利茨酿酒公司是美国第二大啤酒公司,仅次于布施公司。

后来,施利茨公司想提高啤酒的利润。为了达到这一目的,公司首先改变了啤酒的酿造工艺,将原本需要 12 天的生产时间,一下子缩减到 4 天,大大地缩短了生产周期。此外,公司又增加了一些添加剂,用来降低成本。这些举措实施后,短期内公司的利润得到了提升,销量似乎也没受到影响。

于是,公司又在啤酒中增加了一种新成分,以此来延长啤酒的保质期。然而不幸的事情发生了:新添加的成分与原先加入的泡沫稳定剂发生化学反应,出现了乳白色的混浊体。在消费者的一片谴责声中,公司不得不于 1976 年大规模回收了这种啤酒。此举严重损害了公司的品牌形象,从此施利茨就一蹶不振,从美国第二沦为啤酒业一个微不足道的小品牌。

对商家而言,如果以牺牲消费者的利益为代价来换取自身的利润,那么最终会自毁长城,身败名裂。

