



GUANLISHIJIE

管理世界

B1

企业楷模

Qiyekaimo

每年只要能对 1%的事不遗余力地进行哪怕只有 1%的改善，那么征服世界，不会是一件多么奢望的事！

丰田渲活“1%”的智慧

曹卫华



日本的丰田汽车跟美国同类型的汽车几乎是一样的,但丰田汽车却在世界上销量第一。有很多人纳闷不解。众所周知,汽车是美国人卡尔·本茨发明的,尤其是亨利·福特后来又又在汽车生产中首先使用流水线装配工艺,降低了生产成本,大幅度提高了汽车产量,更使美国汽车工业的发展如虎添翼。按理说,汽车销量独占鳌头的应该是美国。于是有专家进行了深入周密的调查与研究,终于解开了其中之谜:原来丰田汽车比其他同类型汽车的密封系数高

1%,省油 1%,噪音小 1%。

这位专家接着去拜访了丰田汽车公司总裁奥田广弘,问:“1%的优势,您是如何取得的?”奥田广弘淡淡一笑,回答说:“每年只要能对 1%的事不遗余力地进行哪怕只有 1%的改善,那么征服世界,不会是一件多么奢望的事!”

其实,在我们大多数人眼里,1%的差距,1%的优势,1%的事,1%的改善,根本微不足道,但恰恰正是这么不起眼的小小的 1%,成就了丰田的一代传奇。

管理者永远站在舞台中央

佚名

有一家培训公司,跟我们合作很长一段时间了,我发现每一次去讲课对方都请我吃麦当劳。开始我没在意,吃了几次后实在忍不住了,我很奇怪地问工作人员:“为什么你们每一次都让我吃麦当劳呢?”他反而很奇怪:“容老师,难道您不是很喜欢吃麦当劳吗?”我说:“我什么时候说过喜欢吃啊?”他告诉我:“有一次上课前您特意打电话过来说,要我们帮您买一份麦当劳。所以我们以为您比较喜欢吃。”我明白了,那次是因为我赶时间来不及。作为一个管理者,你的一举一动都会让下属有不同的反应。有时候你的无心之举,在别人看来却会做有意的解读。

作为一个管理者,你的一举一动都会让下属有不同的反应。

很多管理者经常跟员工讲:“弟兄们,上班的时候我们是上下级,下了班咱们都是兄弟、哥们。”这句话说说可以,但是你别把它当真去做。对一个管理者而言,只要你在员工面前,任何时刻你都是他们的上级,你陪他们喝酒、唱卡拉 OK 都是一项工作。假如一个经理,下了班后和下属去酒吧喝酒、唱歌,然后喝醉了发酒疯,在那里呕吐得一塌糊涂、骂街、乱说话,借酒发疯,丑态百出。第二天早上清醒了,回到办公室说:“不好意思,昨天那些是因为喝醉酒,是下班时间,到了上班时间我还是领导。”请问有用吗?你的威信已经完全没有了。所以对一个管理者而言,任何时刻都是管理者,哪怕你去员工家里做客都是一项工作。什么叫职业经理人?以管理为职业的人。既然以管理为职业,任何时刻你在下属面前都是领导。就像营销人员一样,只要在客户面前,他永远是你的客户,你都是一个服务者。

请注意,你周围的人随时随地都在注视着你,你的影响力比你想像的要大得多。

好老板就像好木匠

鲍海英

20 世纪 70 年代,美国的职场竞争异常激烈,稍有不慎就会被解雇。当时,在加利福尼亚的库比提诺,有一位年轻的老板成立了一家电脑公司,新公司急需人才。

有一位副工长被一家企业解雇了,因为他的脾气非常暴,竟然先后有过 3 次动手打员工的记录。这位副工长被开除后,很快被那位年轻的老板聘用了。

有一位营销人员被一家公司解雇了,因为他竟然连续 3 个月没推销出一份产品。这位营销人员被开除后,很快被那位年轻的老板聘请过去。有一位软件工程师被一家公司解雇了,因为他在 3 年时间里没有开发出一项成果。这位工程师被开除后,在很短的时间内同样接到那位年轻老板寄来的聘请函。

“那些家伙会把你的公司拖垮的!”朋友们都好意地提醒那位年轻老板。一时间,他这家小小的电脑公司被人们讥笑成“垃圾站”。

然而让人们没有想到的是,那位年轻的老板在把他们聘请回去以后,根据他们各自的特长在工作上做了一些相应的调整。几年后,公司不但没被他们拖垮,反而取得了迅猛的发展,业务从加利福尼亚发展到了大半个美国!而那些被原先的公司认为是“垃圾”的人,来到新公司后,不仅没有一个“旧病复发”,反而一个个都为公司的发展做出了突出的贡献。

“这简直是不可思议!”在一次酒会上,那位辞退软件工程师的老总惊讶地问这位老板:“您能告诉我那位扶不起的工程师现在都为您做了些什么吗?”

“他现在是我的市场推广总监和培训讲师!虽然他欠缺开发软件才能,但是他对于电脑的使用和功能却无比精通,他能精确地掌握顾客的需求并且推荐相应的产品。同时,我让他在公司培训班里将这些知识传授给其他销售员,从而使越来越多的销售员拥有了更多的产品知识,而这对于产品的销售无疑是非常关键的!”

年轻的老板停顿了一下继续说:“这个世界没有全人也沒有全才,其实,好老板就像好木匠,用人,好比用木料,木料都有好的部分,用人也一样,用他好的那部分,就可以了!”这家小小的电脑公司,就是后来业务遍布全球的苹果电脑公司,而那位年轻的老板,就是史蒂夫·乔布斯。

前车之鉴

Qiancezhijian

被常识打败

汤小小

众所周知,吐鲁番是盛产哈密瓜的地方,个大瓜甜,比市场上的很多哈密瓜都要好。可是,每年哈密瓜丰收的季节,瓜农和当地政府却是既喜又忧,因为交通不便,瓜又不能长期保存,总有很多烂掉在地里。



如果想办法把这里的哈密瓜卖到内地去,既解决了吐鲁番瓜农的烦恼,又让更多的人尝到真正优质的哈密瓜,岂不是一举两得?曹阳看到了其中的商机,决定大胆一试。

用传统的方法运输是不可能的,交通条件不允许,瓜的保质期也不允许,这种瓜只有 10 天的保质期。最后,曹阳想到了电子商务,在淘宝上卖哈密瓜。曹阳拿着厚厚的计划书,找到当地政府,得到支持后,立即成立了“甜橙橙”电子商务部。

市场上,一个普通的哈密瓜的价格是 20 元左右,曹阳选用的全是优质瓜,再加上快递费、包装费、人工费等等,成本陡增,所以卖出了 100 元一个的天价。虽然贵得有些离谱,销量却出奇地好,因为它的品牌优势和精美包装,让消费者觉得是难得的好礼品,开张短短 20 天,便售出了 2000 个。曹阳乘胜追击,和淘宝协商好了要参加流量最大的“聚划算”活动,然后,一次性购入 19000 个哈密瓜,准备大卖一场。可是,却迟迟等不来档期,因为要参加“聚划算”活动,至少要提前 20 天和淘宝预约,这是资深卖家都知道的规则,曹阳却不知道,等 20 天的话,19000 个瓜会全部坏掉,损失将非常惨重。

曹阳第一时间采取了补救措施,一边和淘宝协商,一边把新采摘下来的瓜放进冷库保存,以延长保质期。出人意料的是,最先坏掉的恰恰就是放在冷库里的瓜,曹阳百思不得其解,最后从瓜农口中得知,最适合哈密瓜的保存方法其实是储存在常温且干燥通风的环境下,冷藏是大忌。几十万元就这样打了水漂,曹阳只能重新购瓜。

好不容易等来了“聚划算”活动的日程,在活动的推波助澜下,店铺流量猛增,一天就突破了 15 万人次,三天时间消费者就拍下了 40 吨瓜。这是个振奋人心的成绩,可是,配送环节却出了问题,面对成千上万的订单,公司人力根本就跟不上。这是很多淘宝中小卖家不参加“聚划算”活动的原因,因为一旦配送跟不上,不但商品滞压,对品牌信誉更是致命的打击。

这一番折腾,让轰轰烈烈的天价哈密瓜彻底败下阵来。商场如战场,决定胜负的,很多时候都是不起眼的小常识。

挂在商店里的轮胎

陈德中

美国的家居仓储(Home Depot)是世界最大的家居建材零售企业,该公司一直实行无障碍退货制度。一天,一个顾客推着一套轮胎走进了家居仓储的一家卖场,要求退货。店中的工作人员感到很诧异,因为家居仓储的店铺里从来没有卖过轮胎,自然也就拒绝了退货的要求。但这个顾客态度强硬,不依不饶,为此双方僵持不下。

这时,公司的一位地区总裁恰好在这家店里。他看到发生的事情,就走了过来,了解了情况后,他一句话也没有说,只是默默地走到收款机旁,将顾客所声称的价钱一分不少地给了他。随后,这位总裁把这套轮胎挂在了收银台上方,好让每个工作人员都记住:顾客永远是对的。

这件事在家居仓储被传为美谈。家居仓储的创始人之一伯尼·马库斯甚至说:“那些不诚实的顾客也会信心十足地来买东西,即使他回去告诉每个人我们有多傻,这也很好,因为现在每个人都来我们这儿买东西了。”



经营方法

Jingyingfangfa

泰国首都曼谷有一家音像制品商店。有一次,音像店老板进了两种随身听,一种产自日本,另一种则产自中国香港。因为这两种随身听的款式和质量都差不多,所以老板给它们统一定价为 250 元。

然而,这两种随身听的销量却十分有限,购者寥寥无几。店员们纷纷向老板建议,既然没人买,那就干脆降价处理吧。

老板经过一番思考后,做出了决定:把日本产的随身听每台提到 320 元,香港产的随身听则保持原价不变。

顾客们看到这两款功能和质量差不多的随身听,价格竟然相差那么大,于是争相购买便宜的。不到半个月,香港产的随身听就都卖光了。接着,老板又把日本产的随身听从 320 元降回到 250 元。顾客一看价格降了这么多,都想占个“便宜”,于是纷纷购买。结果没过多久,日本产的随身听也都卖光了。店员们这时才恍然大悟,不得不由衷地佩服老板的聪明才智。



上世纪 20 年代,英国的建筑业进入了空前的繁荣期。一个小伙子在曼彻斯特市郊成立了一家涂料公司,专门生产乳胶漆。由于小伙子对质量要求非常严格,他生产的乳胶漆特别耐久,甚至超过了一些名牌。

小伙子信心百倍地向建筑商和经销商推销自己的产品,尽管他不遗余力地一再强调自己的产品质量如何好,但那些建筑商和经销商却只抛给他一句“需要的时候会给你打电话”,随后就没了下文。

小伙子跑了无数家建筑公司和建材市场,却一张订单都没接到。

一天,小伙子又跑了一整天,晚上无精打采地回到家中,他实在搞不明白,那么优秀的产品为何就没人买?他觉得这一切都因为自己口才太差,于是,他跑到书柜边打算找一本能提高自身口才的书。这时,父亲把刚刚煎好的牛排端上餐桌。当他得知儿子的困惑后,指着餐桌上的牛排说:“如果我说这是一块七成熟的牛排,你相信吗?”

“单凭外表怎么能断定牛排有几成熟呢?除非把它切开,然后看看牛排里面的肉!”小伙子不屑地说。

父亲接着说:“是的,只有先把牛排切开,才能断定牛排到底有几成熟,单单看外表是根本判断不出来的。所以接下来你要做的,并不是如何改善你的口才,而是让别人看到你那些乳胶漆的质量!”听完父亲的话,小伙子一下子明白了。让顾客看到质量,远比对着顾客强调产品质量更有效。

意识到这一点,小伙子改变了策略。在接下来的几天里,他买回来一块大玻璃,把它涂上自己生产的乳胶漆后,再把玻璃分割成十几块小玻璃,放在工具包里。再见客户时,小伙子改变了策略,他不再滔滔不绝地解说,也不再喋喋不休地向客户保证产品的质量,而是谦逊地说:“不好意思,只耽搁您几分钟的时间。”接着,从工具袋里拿出一小块涂过乳胶漆的玻璃,把它放在有水的小盆里,然后告诉客户:“这块玻璃即便在水里泡几天也不会褪色,如若不信,我 8 天后再来拜访。”

果然,小伙子的乳胶漆浸泡在水里 7 天 7 夜也没褪色,质量果然很好,顾客们亲眼见证了产品的质量,纷纷和小伙子签下订单。就靠着“让顾客见证质量”的推销方式,小伙子的乳胶漆市场终于一点一点地打开了!

这家公司就是如今英国最大的油漆生产商“ICI 集团”,而当初的那位小伙子就是被誉为“ICI 之父”的销售专家科兹莫·卡尔。

价格升降有学问

秦湖

让顾客『看到』质量

董小娟