

企业楷模

麦当劳的生产美学是一种干净的生产美学,这里排斥异己,不会允许任何玷污其名声的菜式来砸了它的牌子。更多的时候,它倾向于一种极端保守的做法,即以放弃激进式的创新来获取一种价值观上的稳定。

■ 河西

洁工不停地拖着地板的麦当劳里播放着悠扬的流行音乐,和油渍斑斑人声鼎沸的馄饨店不可同日而语。这是一个卫生状况值得信赖的空间,麦当劳具有所谓的“Q、S、C+ V”精神,“C+ V”中的“C”表示环境清洁,它的环境清洁主要包括:店铺必须做到窗明几净,环境装饰舒适、优雅,严格的制造与服务



麦当劳:干净的生产美学

作人员不能留长发,女职工必须要戴上发网,店铺内不允许出售香烟与报纸,器具必须全部用不锈钢制作。要求一旦顾客在店铺内丢弃纸,必须马上捡起来。关于职工的仪态举止,则制定了一整套的行为规范,比如统一服饰、说话方式、不能同顾客发生口角等,甚至规定:与其背靠着墙休息,不如走起身打

扫等等。麦当劳的生产美学是一种干净的生产美学,这里排斥异己,不会允许任何玷污其名声的菜式来砸了它的牌子。更多的时候,它倾向于一种极端保守的做法,即以放弃激进式的创新来获取一种价值观上的稳定,麦当劳的产品虽然基本上可以称之为千篇一律墨守成规,却以不

变应万变,通过少数几种供选择的经典食物,麦当劳向消费者提供了这样一种信息:愿者上钩。选择是影响效率原则的一种障碍,在麦当劳,一切都是简明扼要的,不需要繁复的菜单和点菜,不需要长时间的等待,营业员的四指如飞,他们对顾客要求的传达就会使得整条流水线飞速运转起来。



经营方法

莱尔商场给顾客营造出这样一种印象:这里出售的商品全是抢手货,“机不可失,失不再来。”

莱尔商场面对同行的竞争,难以以为继,老板戴维斯非常着急。一天,戴维斯路过一个跳蚤市场,在一旧货摊前看中了一个蛇形手镯,问老板可否再便宜些。老板摇摇头说,他的进货渠道很特殊,其他人一般进不到,要是不马上买,一会儿就没了。他刚要买,突然接到电话,等他接完电话,手镯已被别人买走,这让戴维斯非常后悔。

回到商场,他决定店里所有商品都只进一次货,卖完为止。于是,他在商场前竖起巨幅广告,上面写道,本商场所有商品只进一次货,他还不惜血本请来大牌明星前来助演。果然,别样的广告形式和明星演出阵容吸引了大批顾客。戴维斯亲自站柜台,并下令第一批货均以进货价销售,一天的工夫,商品便被抢购一空。戴维斯趁势加大采购力度,一波商品售罄,另一波商品立马上架。只进一次货的营销方式令莱尔商场每天人满为患。

有了切身体验的戴维斯,更能摸透顾客的购物心理。因为一旦相中的东西,如果你不及时购买,转眼就进了别人的购物筐,哪怕你再顿足捶胸也无济于事。久而久之,莱尔商场给顾客营造出这样一种印象:这里出售的商品全是抢手货,“机不可失,失不再来。”

就这样,莱尔商场又火了起来,甚至连外地的游客也纷纷慕名前来,俨然成了一道独特的商业风景线。



九牧王西装要打入武汉市场的时候,大家绞尽脑汁思考如何迅速制造影响,让武汉的消费者闻风而来!当时各大厂家做促销活动,要么是降价,要么是买多少送多少,大同小异,乏善可陈,消费者早已司空见惯了,唯有出奇出新方能制胜。

大家陷入冥思苦想中,一个方案相继被提出,大家讨论,否决,再提出,再否决。看到大家的眼睛都充满血丝,所想的方案却没有亮点,再熬下去恐怕也不是办法,董事长林聪颖正要宣布散会,忽然灵机一动:“既然现在大家都是用价格一降再降的方法做促销,我们不能反其道而行之,逐渐抬高价钱呢?以一星期为限,第一天 5 折,第二天 6 折,第三、四天 7 折,第五、六天 8 折,第七天 9 折,七天过后恢复原价不再打折。逐渐涨价能让见惯了传统促销模式的消费者耳目一新,以后只按原价卖又能显出我们的品质是过硬的,应该具有诱惑力。”

大家一起讨论后,一致认为这策略新奇可行,于是立刻着手进行。首先考虑媒体宣传的策略,因为大家对营销方案都有十足的信心,最终,他们决定只在《武汉晚报》、《长江日报》做一些“豆腐块”的文字宣传。在随后的几天,一方面备货,一方面详细研讨活动执行的细节,并做好可能出现其他意外情况的应对预案。

活动开始的当天,商场门口一片人海,消费者早已排队等候商场开门,销售现场的异常火爆,也见证着逆向思维营销法的成功。

只进一次货

王瑞虎

逐渐提价营销法

褚力

在公司的管理中,如果你能为下属提供一个相应的平台,他往往能给出超乎现状的成绩。

为下属提供一个平台

■ 黄中强

公司销售部很长一段时间没有主管,十几个业务员都由我直接负责。不是我不想设立主管,而是总觉得部门里几个骨干能力差不多,没有特别突出的,并且由于行业的特点及本公司的销售政策决定了每个业务员基本上都是单打独斗,相互之间合作很少,日子长了业务能力强的几个骨干都变得比较“独”,谁也不服谁。而其他员工能力与几个骨干员工相比差得比较多,流动性也比较大,因此销售部一直无部门负责人。

于是每天我除了与其他几个部门经理沟通外还得对销售部十来个人事无巨细地过问,大事小事一箩筐,头都是大的。销售部有问题与其他部门协调时由于本部门无主管,其他部门经理经常不买账,

地位不对等呀,于是又来找我。实在难以忍受,想想怎么也得提拔出一个销售部主管。

于是我制定提拔标准,再根据业绩、能力及人际关系等考核,甦子里面拔将军,终于选出了一个主管,虽然能力方面不是很理想,先让他一边干一边培养吧。一年过去了,主管十分出彩,日常事务也管得井井有条。原来公司到货时需要卸车,销售部公共区域卫生需要打扫,节假日值班安排等日常琐事都需要我亲自去指派,有时还得又唱红脸又唱白脸。现在好了,有部门主管了,我只要找到销售主管,让他安排就行了。此外如联系厂家安排新产品培训、与其他部门协调等工作我都交给销售主管去做,这一年来也未出什么差错,终于将我从事销售部的日常管理中解脱出来了。

激发对方的荣誉感

■ 王俊

有一个人将要被所在公司的竞争对手挖走,这时公司想要挽留他,但竞争对手提供了该公司无法提供的金钱待遇。于是公司提出了这样一个方案:“我们公司不能提供对方那样多的报酬,那么我们把你的名字加入到团队名中怎么样?”这个方案让这个

人留在了原公司。这个故事是在《说服力》一书中被提到的,虽然不是很普遍,但却有参考价值,它告诉我们,人不光会被金钱或报酬所打动,同样也会被“荣誉感”所打

动。一般情况下,用人名作为团队名,甚至公司名时就会无形中让其产生使命感和荣誉感。他今后工作一定会比以前更为努力,因为冠了自己的名,工作起来就不可能敷衍塞责。

某企业企划宣传部门的一个员工曾有这样的经验:“事先装订好包含有客户名称的企划书,这个企划就容易通过。”这也是因为此举激发了对方的荣誉感。所以,请满足对方的荣誉感。只要能在战略上做到这一点,无论什么样的对手,要说服都完全是可能的。

四两拨千斤

■ 赵盛基 陈海

两根长长的圆轴要送到千里之外去修理,于是,工人用吊车把两根两吨重的圆轴装上卡车。

这时,一个学徒工拿来一堆绳索,卡车司机问:“拿这么多绳索干什么?”学徒工说:“固定啊!不然,它们会在车上滚动的。”司机问:“你准备怎么固定?”学徒工答:“先将两根长轴捆好,然后将它们与

卡车车厢绑在一起。”

司机说:“用不着这么麻烦。”说完,用两根短绳,分别将两根轴的两端捆在一起,他问学徒工:“你说还会滚动吗?”学徒工回答:“这办法高明,既简单,又省事,还稳固。不但不会滚动,而且这么沉的重量,保证连动都动不了。”

其实,日常管理也是如此,不必大动干戈,只要方法对路,四两也能拨千斤。

你要哪块西瓜

■ 佚名

这一年,A公司董事会决定:由现任中层各自率领自己的团队开展为期一年的工作,自负盈亏。做得好,年终奖励;做得不好,末位淘汰。很快,公司将分管的城市名单分配下来,看到分到手里的几个城市。小B心里不禁凉了半截,全是偏远不发达地区,这不明摆着是为难人吗?第二天,他就向公司递交了辞职申请。董事长把他叫进了办公室。“盘子里有 3 块西瓜,一块 300 克,另两块均 200 克,你要哪块?”

“我要大的,要 300 克的。”他赌气地说。

“好!那我要 200 克的,我们一起吃,

在这个角度思考问题的时间不宜过久。

销售团队最关键的是什么?要有赢的信念:一定能搞定。销售人员内心的力量、张力和霸气非常重要。他约不到客户,就会想:“我还不信我约不到你”,那他就一定能见到。“你不想见我

是吧?没关系。你

不买是吧?也可以。但是我一定要见到你。你给我一个不买的理由,我就要给你一个选择的理由,一个购买的理由。”

销售团队中的管理人员也是如此,往往对销售指标望而生畏,总觉得市场做不好,总认为老总要求太高。在这个瞬间,他就没有赢的信念。作为销售团队的主管,尤其需要燃烧自己,点亮别人。信不信先干了再说,实在不信也要装成信的样子,装着装着,不信都信了。我们最讨厌的就是总在那里讨论“怎么能完成呢”,为什么不去讨论“怎么去完成它呢”。

如今,健乐士已经在全球 103 个国家



建立了上万个销售点,年销售额超过 8.5 亿欧元。已经成为意大利销售额第一、全球销售额第二的休闲鞋品牌,将耐克和阿迪达斯等鞋业巨头远远地甩在了身后。

如果当初有人肯收购波莱加托的透气膜技术,或许现在他依然是一个酿酒商,而这些鞋业巨头也会少了一个强大的敌人。可惜,他们没有波莱加托的眼光,在既有的成绩面前,忘记了革新的重要。

建立了上万个销售点,年销售额超过 8.5 亿欧元。已经成为意大利销售额第一、全球销售额第二的休闲鞋品牌,将耐克和阿迪达斯等鞋业巨头远远地甩在了身后。

如果当初有人肯收购波莱加托的透气膜技术,或许现在他依然是一个酿酒商,而这些鞋业巨头也会少了一个强大的敌人。可惜,他们没有波莱加托的眼光,在既有的成绩面前,忘记了革新的重要。

建立了上万个销售点,年销售额超过 8.5 亿欧元。已经成为意大利销售额第一、全球销售额第二的休闲鞋品牌,将耐克和阿迪达斯等鞋业巨头远远地甩在了身后。

两种思维,两种底气

■ 陈震

在困难面前,人一般会有两种思维,即呈现困难和解决困难。呈现困难顾名思义,把客观“公司不做广告”“价格定得高”作为销售的阻力,然而积极解决困难的销售团队要想:“我们一定能完成指标,那怎么样去完成呢?”而不是说:“业绩怎么能完成呢?”

两种不一样的思维会带来不一样的底气,而这种底气最容易呈现在客户那里的是对产品的自信与否。这两种思维方式的结果反差很大。

相信业绩能完成,而且能想出办法,这种文化理念不是某一个人需要有的,而是整个销售团队都需要的。“我们不是做不到,为什么不去想办法呢?别人能把市场做成,我们为什么做不成?”当然,停留

被拒绝出来的品牌

■ 汤贵成

波莱加托出生于意大利一个酿酒世家,作为家族继承人,他大学修的是葡萄酒酿造专业,所以一毕业就接管了家族企业。

作为酿酒商,波莱加托要到全世界推销自己的产品。1989 年,他到美国推销完产品,接着到郊外徒步旅行。那天天气很热,走了没多久,胶底鞋就被汗水浸透了,双脚像火烧得一样难受。波莱加托拿出随身携带的小刀,在鞋底上挖了几个小洞。这几个小洞,让波莱加托的双脚顿时凉爽了许多,同时也让他从中看到了商机,如果能做出一款透气型鞋,一定会受欢迎。

回国后,波莱加托委托研究机构,研发一种既可让鞋子透气,又能防止鞋底漏水的透气膜技术。透气膜技术研发成功后,他在第一时间申请了专利。

接下来,就要把这项技术运用到鞋子上。他找到耐克和阿迪达斯等鞋业巨头,阐述了这种技术的优越性,但遗憾的是没人买账。

波莱加托坚信,透气膜技术是鞋子的一场革命,前景一定光明。不肯轻易放弃的他决定自己向制鞋业进军。

他首先把目光瞄向了童鞋,第一批产品上市后,反应很好,这给了波莱加托极大的信心。接下来,他根据第一批产品的

只给下级一只准确的“手表”

■ 余小倩

站在十字路口,最让人头疼的莫过于问了两个人,却被告知完全相反的方向。工作中最让人郁闷的,不是没标准,而是不同领导提出不同标准。

管理心理学中的“手表定律”说的就是这个问题:有一只表的人,能自信地确定时间;若有两只表,并且时间不同,他就无法确定时间。该定律在企业管理与家庭教育中很有意义。

管理团队,不能同时设置不同的标