

企业楷模

“绿山咖啡不同于其他的咖啡,它有一种‘善良’的温度。”顾客们都这样觉得。他们都在想,如果自己不买绿山咖啡,那它就真的会倒闭,那么那些第三世界的工人、农民们也会因此而失去改善生活的机会。

徐竟草

仅次于同行业老大“星巴克”的美国绿山咖啡公司,曾是一家名不见经传的小公司,之所以有今天的成就,是因为创始人鲍勃·斯蒂勒让每杯咖啡涨价了1美元。

这究竟是怎么回事呢?原来,在一次去南美洲的咖啡种植场考察时,斯蒂勒发现,这里的工人们非常辛苦,可报酬却特别低,每人每天的收入还不到5美元。

经过详细询问才知道,原来,咖啡巨头们靠着需求量大而“店大欺客”,以极低的价格从农场主手中购买咖啡豆,使得农场主毫无利润可言,而那些辛苦劳作的工人,便也成了间接的牺牲品,只能忍气吞声地承受这种剥削和压榨。“虽然赚得少,但也

# 一杯“善良”的咖啡



比待在家里挨饿强。”一名工人无奈地对斯蒂勒说。

这让斯蒂勒感到非常震撼,他深深地自省,觉得咖啡巨头们不能再这样压榨种植工人了,至少绿山咖啡不能这样做。于是,他做出了一个惊人的决定:“我们愿意给农场主3倍的收购价格,只要他们能把多余出来的钱发给那些辛苦的工人们。”成本增加了,为了保证企业能继续生存和运营下去,绿山公司只能涨价,他们这样对外宣告:“为了帮助南美洲那些可怜的咖啡种植工人,我们的咖啡要涨价——每杯涨1美元。”

植工人们,我们的咖啡要涨价——每杯涨1美元。”

品质和容量都没变,但价格却涨了,按理来说,用不了多久绿山咖啡便会关门大吉。咖啡企业遍地开花,谁愿意多花钱来买一杯变贵的咖啡呢?但事实却是,绿山咖啡不但没有因此而关门,相反还吸引了更多消费者。

“绿山咖啡不同于其他的咖啡,它有一种‘善良’的温度。”顾客们都这样觉得。他们都在想,如果自己不买绿山咖啡,

那它就真的会倒闭,那么那些第三世界的工人、农民们也会因此而失去改善生活的机会。

“多出来的1美元,我出,算是我做慈善。”很多家长甚至以此来教育孩子:“去买一杯绿山咖啡吧,这是一种善举。”

此外,由于多付出了1美元,顾客们在喝绿山咖啡时往往会更加心安理得,没有负罪感,他们觉得自己是在帮助那些远在千里之外的工人们。

正是这样的爱,让绿山咖啡一跃而起。

经营方法

关于全员营销,刘帆是这样解释的:“你只有设身处地地做了这些工作,你才会真正了解那些一线人员的辛苦,也才会在实际工作中考虑到一线人员的需求,才可以真正地让他们‘感动’。”

## 佳欣电讯的全员营销

王俊杰 徐风华

广东佳欣电讯公司(以下简称佳欣)是一家手机代理商。手机代理是国内竞争最为激烈的行业。不仅有众多手机品牌集中在这一市场上,而且即便是同一个品牌,在某一区域,其代理商也不可能是一个。例如,那些大的手机品牌,就常常是一个代理商只能代理其数款手机。像佳欣所代理的索尼爱立信,在广东省就有5家代理商。

这样,手机代理商的竞争关系就会变得非常复杂:你不但要和其他品牌竞争,而且还要和代理同一品牌的其他代理商竞争,看谁做得最好。而手机厂商是不会理会这样的竞争是不是太残酷的,他们只看最终的销售业绩。假如某家代理商的销售达不到他们的要求,这家代理商马上就会被炒鱿鱼。

总经理刘帆认为,全员营销文化对企业的成长至关重要。例如,在每天的晨会上,公司里的所有员工都要聚集在一起高呼口号,弄得许多人以为佳欣是一家传销公司。

刘帆还身体力行全员营销,要求公司所有员工,包括文秘、人事、财务人员,都必须定期到一线去做销售,陪着促销员一



广东佳欣电讯公司总经理刘帆

起促销,或是到大街上派发广告。关于全员营销,刘帆是这样解释的:“你只有设身处地地做了这些工作,你才会真正了解那些一线人员的辛苦,也才会实际工作中考虑到一线人员的需求,才可以真正地让他们‘感动’。”

正是采取了这些措施,佳欣的核心店越来越多了。刘帆的观点是:销售的面一定要扩大,而点一定要抓好,这些点就是那些核心店。如今,佳欣的核心店已达到了250家,这些店都能保证全力销售佳欣代理的产品。

从表面上看,佳欣的这些管理和营销措施都是在一些细节上下功夫的,但千万不要小瞧这些管理细节,正是这一切支撑起了佳欣的销售业绩。

## 认真批阅新人的报告

彭晋杰

现在,很多公司都会要求新人从进公司开始到转正的这段时间,隔十天半月就写一份报告,新人们在总结自己学到的东西之余,也会根据自己对于岗位的理解提出意见或者建议,但是我看过无数的报告,在报告的尾端经常是一片空白,也有的是两个字“已阅”,或者不管报告有无意见或建议,新人写的报告交上去就没有下文了,也不知道领导们看了报告有何感想呢?新人们可能都在翘首以待,可是等待他们的仍然是无声无息。

老员工需要鼓励和激励,新人更加需要。

我想,如果管理者在对待新人的报告上能够做到以下四点,新人一定会更积极投入学习的。

- 1.对新人提出的意见或建议进行批复(先鼓励再回复);
- 2.对新人报告中对于工作认识的总结进行批注(总结得好的表扬,存在问题的纠正);
- 3.如果新人写的报告有问题(写报告的能力、提问题的尖锐度等)一定要善意提醒,就新人如何写好一份报告提出意见和建议;
- 4.根据新人的报告,直接上司不定期找新人聊聊,确认其报告所描述的学习进度(让新人确切知道自己掌握了什么)。

管理之道

## 信息公开赢得员工信任

席翠平

上海有一家老工厂,凭借着顺畅的沟通,走出了建厂以来的最大困境。在企业最困难的时期,它的管理者实施了信息公开,干部与职工一起拿最低工资,创造出同甘共苦的创业氛围,凝聚了职工们的心。

自这个管理措施出台以来,这家工厂再也没有出现过各部门互相扯皮,员工因为不满意而消极怠工的情况。当企业走出困境,效益逐年上升之后,管理者仍旧坚持了透明的管理方式,保持着和职工们的顺畅沟通,通过职代会实施干部与职工工资同比率上升5%的方案;同时,经过民主

商议决定,每年把利润的1%补偿给为企业做出贡献的下岗、提前退休等人员,作为“共享费”。这样的做法,使得管理者和职工的关系十分融洽,企业取得了健康发展。

当员工和管理者之间可以顺畅沟通的时候,员工的工作情况就可以及时反映到管理者那里,这必将在企业内部形成亲密、融洽、协调的关系,避免了紧张、怨愤等情绪,从而使工作效率倍增。沟通可以帮助企业管理者更好地把握员工的思想动态,也让员工对于管理者的决策有更清楚的认识。当管理者对员工坦诚透明时,会赢得员工的信任和支持,而这两者相互间的信任是企业和谐发展的基本条件。

## 推销你的梦想

江东旭

迈克是德国一家保时捷分店的销售经理,他头脑灵活,善于出奇制胜,用一些新颖的方式招徕顾客,在业界素有“鬼才”之称。可是最近半年来,由于周围新开了几家名车销售店,竞争激烈,接连几个月,迈克所在店的销售额不断下滑,迈克很伤脑筋。

一天早晨,他拨通几个有购车意向的客户的电话,预约了前去拜访的时间。随后,他叫上一个助手和一名摄影师,带上了电脑和打印机等设备,开着新车向第一个目标客户家驶去。

当车开到那个叫乔恩的客户家门口时,迈克一行下了车。迈克并没有急着去敲乔恩家的门,而是在乔恩家门前屋后转了一圈,然后示意助手将新车开到一个适于做乔恩家的停车位的地方。随后,迈克吩咐那个摄影师给房子和车子拍照,并告诫他:照片看上去一定要有新车与房屋完美融合在一起的效果。

按照迈克的要求,摄影师忙活起来,他从各个角度对车和房子进行取景。不一会儿,摄影师拍好了一张照片,摄影师将照片传到电脑上,通过连接在电脑上的打印机打印出了照片:只见在一栋有白色窗口的赭色房屋前,静静泊着一辆崭新的黑色保时捷,房屋前的几棵树下落的黄叶铺满了地面,一片树叶刚好落在新车前面的挡风玻璃前,整个画面

看上去是那么协调、完美,不禁让人联想到照片里这一家人的安适和富足。迈克拿起照片欣赏了一番,对摄影师翘起了大拇指。这时,房屋主人乔恩出来了,迈克上前跟乔恩简短地寒暄几句,送上那张照片,然后跟乔恩道了别,一行人开着车,向另一个客户家驶去。

一天下来,迈克带着助手开着新车重复做同样的事情。他的这一举动让助手和所有的员工们都感到很奇怪,不知他葫芦里卖的什么药。

两个多月过去,迈克的店没有对新车进行过一次撒网式宣传,也没有跟竞争对手进行过价格宣传战,只是为154户有购车意向的人家拍摄了照片。奇怪的是迈克此举却换来了极高的成功率,154户人家中,有超过30%的住户预约看车,最终的成交率也极高。那些决心购买迈克的车的人,几乎都说过类似的话:“车很漂亮,也许是最适合我们家的一款车。”

看着销售额一天天高起来,员工们都很惊讶。原来,这是迈克想出的一种聪明的促销手段,他根据有购车意向的人的心理,用一张张车与房屋完美融合的照片,激起他们对拥有照片里那辆车的美好渴望和联想。因为看着照片里新车与房屋完美搭配显示出的那种和谐、丰足的意境,谁不会为之心动并说服自己买下那辆车呢?迈克意味深长地说:“我推销的是车,更是在推销购车人心中那个对美好生活的梦想啊。”

职场磨砺

## 同事的认定才是领导力

程亮

我从一本书中学到,领导能力包括不可或缺的五个要素:“谦虚”、“肯定”、“上进心”、“价值观”、“感性”。在我看来,具备领导能力的人应当具备这五个要素。而且,不能自以为“我是领导”,而是要由周围的人肯定“你是领导”。

其实,只要自己做好分内之事,在时刻保持谦虚和上进心的前提下专心工作,自然就会得到周围人的认同。在我升任主管后,有很多人可能听说了我从临时工历经千锤百炼后成为主管的事迹,纷纷表示“希望在历经千辛万苦的您手下工作”。每闻此言,我都不禁心头一热,继而心想:

“原来如此,领导就是这样炼成的。”

记得学生时代的时候,我总想告诉周围的人“我是领导”,我的所作所为总像在做说:“你们为什么听不懂我说的话?”“你来做!”如此一来,我自然就会逐渐被人讨厌,身边再无朋友。于是我将自己缩在套中,说话也变得更加难听;就这样陷入了恶性循环。

如今则已不同,所谓领导能力,就是持续不断地战斗,今天的自己要战胜昨天的自己,明天的自己要战胜今天的自己,而非因为自己是领导,就能擅自指挥别人。

就这样,周围的人肯定了我的进步,开始有人承认我是“领导”,而这正是我从第一线的工作现场学来的。



“牺牲商法”以抓住顾客贪小便宜的心理来“套牢”顾客,通过部分商品的低价赔本销售来扩大企业的知名度,从而达到招徕顾客、留住回头客的经营目的。

做生意就是为了赚钱,原价销售产品似乎只有傻子才做得出来,而赵亮采用原价销售法,却将生意做得蒸蒸日上。

赵亮是卖麻绳的。他在麻绳的产地将5角钱一条、长45公分的麻绳大量买进后,又照原价5角钱卖给纸袋厂。

完全没有利润反而赔本的生意做了半年之后,“赵亮的麻绳确实便宜”的名声便传扬四方,订货单从各地像雪片般地源源而来。赵亮一看时机成熟,就按部就班地采取了第二步行动。他拿着购货收据对订货客户说:“到现在为止,我是1分钱也没赚你们的。但是如果长期这样下去,我只有破产一条路了。你们也不会忍心吧?”他的诚实感动了客户,于是,客户心甘情愿地把货价提高到了5角5分钱。

与此同时,他又与供货商说:“您卖给我5角钱一条的麻绳,我是照原价卖出的,这样才有了这么多的订货。这种无利而赔本的生意,我是不能再做下去了。”厂商看到他给客户开的发票大吃一惊,头一次遇到这种甘愿不赚钱的生意人,于是便一口答应以后每条麻绳以4角5分的价格供给赵亮。这样两头一交涉,一条麻绳就赚了1角钱,赵亮当年就净赚150万元。

由此,我想到了“牺牲商法”的创造者日本人松本清,他将当年售价为200日元的膏药以80日元的低价卖出。膏药卖的越多,亏损就越大,但整个药店的经营却有了很大起色。因为,买膏药的顾客大都还要买其他药品,而其他药品却是不让利的。松本清的做法使消费者对药店产生了一种信赖感,于是药店的生意越来越红火。

“牺牲商法”以抓住顾客贪小便宜的心理来“套牢”顾客,通过部分商品的低价赔本销售来扩大企业的知名度,从而达到招徕顾客、留住回头客的经营目的。

美国钢铁大王卡内基有句名言:“真诚为客户谋利益者,就不用担心其利润。”“牺牲商法”就是为客户谋利益的最好方法。如何把产品推向市场,这是企业经营者孜孜以求的目标。面对当前激烈的市场竞争,经营者若变换一下思维,未赚先“赔”,未盈先“亏”,适当付出点代价,牺牲点利益,取得消费者的信任后,则经营效果会好得多。

上世纪80年代初的一个冬天,北京西单等四家商场经销的“飞仙”牌自行车滞销,有时几天都卖不出一辆。于是,生产厂家另请北京市天桥自行车综合商店经销。天桥商店提出要求:把本市其他四个销售点尚未售出的该品牌自行车全部收回,由他们独家经销。厂家不知葫芦里卖的是什么药,但为了加快资金回笼周转,也只好无奈地答应了。

厂家迅速将滞留各店的“飞仙”自行车收了回去,于是,仿佛是在一夜之间,各大商店里的该品牌自行车不见了踪影,消费者以为是购买者众,造成脱销了,于是自己也想尽快买上一辆,进而四处打听和寻找,发现全市惟独天桥商店还有销售,于是决定立即购买,以免“过了这个村,便没这个店”。更让人想不到的是,消费者还将“惟独天桥商店有售”这个消息向亲朋好友广为传播,一传十,十传百,于是,在短短的时间内,万余辆“飞仙”自行车全部飞出了“冷宫”。

我们不能佩服,天桥商店策划的这一出稀缺营销的好戏。在产品供过于求的时代,稀缺营销能够很好地处理供大于求的情况,可以给顾客足够的尊重,而且,“别无分店”的特性,还可以令顾客更加自豪。

在推介商品时,我们可以考虑在商品的价值之外,赋予它们更多的精神情感和自我表达的意义,为品牌注入“稀缺特性”,让“上帝”更加热情,更有购买欲望。

### 「牺牲商法」赚的是客源

陈明杰

### 找准「亮点」推动营销

黄洁霞

**和鑫和投资**  
彭州鑫和投资有限公司

招商热线 4006801099

双证在手 可租可售