

企业楷模

在亚都的服务手册中没有“不”字,凡是顾客提出的要求,我们都以积极的态度,运用智慧研究解决的方法,尽量设法满足客人的要求,而不轻易说“不”。

严长寿

“不”这个字是切断与顾客关系很残酷且直接的一个字,可是不小心就变成了员工服务上的一个挡箭牌。所以,永远要想尽办法不轻易拒绝顾客的要求,如果真的无法做到,我们可以用婉转的方法,让客人感觉到那份诚意,然后得到他的谅解。有一个客人临时需要在亚都多住一天,可是事实上旅馆已经客满,这时候如果柜台告诉他:不行!与顾客的关系马上就断了。但假设你换一个方式:你了解客人的订房状况是随时在改变的,于是当着他的面,很诚恳地打电话要求客房部重新了解一下目前住房的状况,确定一下今天住房的客人是否有临时取消的情形,同时在电话中再三告诉对方这位客人的重要性,并盼望对方万一有人退房,也请尽量以这位客人为优先考虑,并



婉转地告诉客人,为了安全起见,我们是否先试着为他在其他的饭店先订一个房间,万一真的亚都客满,我们会派专车送他过去,如果他愿意,我们第二天再派车把他接回来。——这样体贴的做法,在顾客听来,

你真的为他想到了所有的可能,也为他尽了全力,至于结果如何,虽然未必如他所愿,但是因为你努力为他设想,他必然会以谅解的角度来接受这个事实,而下次他仍然会选择住在重视他的亚都。

因此,在亚都的服务手册中没有“不”字,凡是顾客提出的要求,我们都以积极的态度,运用智慧研究解决的方法,尽量设法满足客人的要求,而不轻易说“不”。

巴菲特的新眼镜



张达明

封信?那个人就是我,欧文·沃尔。”看着眼前这个人,巴菲特回忆了很久才想起自己扔掉的那封信,他握着沃尔的手说:“感谢您的好意,但我觉得我在这副眼镜戴着很舒服,完全没有必要更换。”

沃尔坚持说道:“您的眼镜已经过时了,与您的脸型很不配,而且这副眼镜是很久之前配的,也许您的视力度数已经发生变化了。”

巴菲特还是摆了摆手:“我真的很忙,没有时间去您的眼镜店。”沃尔说:“如果您不方便去我的店里,我现在就能为您测量各种数据,只耽误您10分钟。”巴菲特只好同意了。然后,沃尔就在会场的休息大厅里为巴菲特测量起来。巴菲特问他:“您不是想借我的名气给您的眼镜做广告?”沃尔答:“您经常出国,却总戴着过时的眼镜,外国人会误认为我们国家没有优秀的眼镜商。我并不想借您的名气做广告,只是不想让外国人对我国有误解。请您千万不要说出我的名字。”

会议结束的前一天,巴菲特就收到了新眼镜,戴上后确实很舒服。他想付给沃尔1200美元,但沃尔只收了500美元。巴菲特感慨道:“感谢沃尔教给我的秘诀:将自己所做之事与国家声誉结合起来,开阔视野,摒除铜臭,为他人着想,才是做好生意的不二法则。”

日本商人卖感觉

域外传真

性,香中带甜,回味无穷,再配上日本产的松茸(松树下的蘑菇,属于高级食品),做成一碗松茸饭,简直就是人间美味。

听他说得那么玄乎,我也不禁有些动心。

他表示,要请我尝尝用“越光”大米做的松茸饭。

于是,买大米、买松茸、做饭,忙了许久,他端上一碗看似平淡无奇的大米饭,白色的米粒,配着几片薄薄的蘑菇片,闻上去,真有一点淡淡的香味。

我赶紧端起碗,尝了一口:“嗯,好吃,跟平价大米一样好吃。”

事后,我算了算,在日本,这一锅米饭,折合人民币要两千多元。

难道日本人都是傻子,吃不出好坏吗?事实上,不是日本人傻,而是日本商人太狡猾。

他们认为,高价商品想要卖得好,最重要的是给消费者一个贵的理由,如果这个理由消费者能够接受,他们就会心甘情愿地购买。

超过20元要受罚

施伟德

有位老板要去一个陌生的大城市经营餐饮业。在那里,他一没背景,二没关系,因此亲戚朋友们都说不行,劝他趁早放弃,但他毫不动摇。饭店很快开张了,不仅请了名师主厨,还打出了一块醒目的牌子:“20元内足以让你在本店吃饱、喝足,并享受到美味特色佳肴。所以,本店规定,凡光临本店的顾客,平均每人消费不得超过20元,违者受罚。”这样的店规在这座古老的大城市实在史无前例,因此很快便被作为趣闻传遍全城。

“不准顾客多消费?这家伙真是傻得出奇!”这是人们议论得最多的一句话。大跌

这些人眼镜的是,这家饭店开张后生意出奇的好,每天顾客爆满,还有许多人在排队等候着。很快,老板便开始扩大规模,但还是满足不了顾客们的需求。紧接着,他又开起了几家连锁饭店,生意照样火爆。没几年工夫,他的连锁饭店便占据了这座城市餐饮连锁行业的半壁江山。

这位老板的成功秘诀是什么?其实说白了,他运用的就是“换位思考法”。他在开店前,就站在食客的角度去想了非常多,并深入餐饮市场去考察过、感受过。站在一个食客的角度,没有哪个食客不希望吃得好而且花得少的!因此,他针对这一朴素但极其重要的食客心理,设计了上面的经营策略。结果,大获成功!

站在队伍最前面

晏本亮

有一段时间,公司销售部一线人员走得较多。为什么会出现这样的状况呢?原来,销售主管不仅不履行自己的职责,带领大家开拓市场,反而经常作威作福。举个简单的例子来说,他经常叫下属替自己买水,而下属如果不愿意去,他就威胁说:“你还想干不想干?不想干就走人。”结果,那些有能力的一线销售员相继选择了离开。可想而知,有了这样一个领导,会有怎样一个队伍。

在队伍中,你只有两个位置可以站,一个是中间(在布道的时候),一个是前面(在行动的时候),其他的位置都是不能站的,否则会降低你的领导力。

在布道的时候,需要让绝大多数的人

都能够接受,所以中间是最好的位置,因为这样能够组成核心团队,而不是小团体。这个中间,不仅仅是指你的身体站在中间,还指你能够代表绝大多数员工的心声,能引起绝大多数员工的共鸣,所以你的思想、路径、方法、态度也要“站”在大家的中间。

同样的,在行动的时候,你要冲在最前面,把握事情的来龙去脉,然后果断做出判断,并付诸行动,以保证速度最快,效率最高。当然,这个前面也不仅仅是指身体在前面,也指你的眼光、能力、思维和角度能够走在员工的前面。

因此,要想得人心,得到大家的拥护,提高自己的领导力,你得先站对位置。领导站错了位置,对整个队伍的打击将是致命的。一个优秀的领导,就应该站在队伍的最前面,而不是队员的头顶上。

经营方法

加一个鸡蛋的“起死回生”

周牧辰

全美最大的食品制造上市企业,拥有哈根达斯、绿巨人、湾仔码头等众多知名品牌的美国通用磨坊公司,在上世纪50年代,曾斥巨资开发出一条速成蛋糕配料生产线。从这条生产线出来的所有蛋糕配料都是粉末状的,包括最主要的奶粉和鸡蛋粉,家庭主妇们只要将它们买回去,加点水搅拌均匀,装进相应的造型盘子里,再送进烤箱里烘烤一会,之后便可以取出来享用了。

此方法和传统的用手工方相比,便捷了很多,极大地节省主妇们的时间和精力,让她们有更多的精力去做其他的事情。

通用磨坊得意洋洋,自感这是一项非常伟大的创新发明,深信这款速成蛋糕粉也是公司未来一段时间里,获利的最大利器和法宝,“速成蛋糕粉——聪明主妇的选择,让你走出厨房实现自我!”公司开始大举宣传蛋糕粉的诸多优点,希望以此能引发主妇们的狂购。

然而,事实却并非如他们所愿——一年多下来,速成蛋糕粉的销量非常少,远低于之前的预期,这让通用磨坊公司十分沮丧和迷茫,他们努力地试图找出产品部畅销的原因,但一直就是找不出来。

后来通用磨坊不得不请来哈佛大学的一位资深心理专家,想让他找出顾客不买账甚至是抵抗这款“如此贴心”产品的真正原因。

结果,这位专家很快给出了答案——

这个产品的确好,主妇们也都打心底里喜欢,她们之所以不愿去买是因为担心会有“负罪感”!

原来,用速成蛋糕粉做出的蛋糕,跟她们花好几个小时用传统手工制作出来的相比,无论是从口感还是从造型上,都丝毫不逊色,但是却过于方便,以至于让主妇们有了是在糊弄孩子、丈夫或者客人的感觉。

“如果客人称赞我的蛋糕做得好,很美味,我会因此而感到非常愧疚,甚至是羞耻,因为那不是我的功劳!”一位主妇这样说道。

原因终于找到了,通用磨坊决定马上起来,消灭主妇们的这种“负罪感”,但接下来他们并没有劝主妇们放下这种负罪感,相反是顺应和尊重她们的负罪感——拿掉了速成蛋糕粉中的鸡蛋粉,增加主妇们在制作蛋糕过程的“不方便”,也就说她们除了加水外,还要自己动手加一个鸡蛋!

“加一个鸡蛋。”这是通用磨坊此后打出一则新的宣传口号,结果,速成蛋糕粉的销量开始一路狂飙!成为众多主妇们是首选和挚爱!

原来,“加一个鸡蛋”这个小小的改变举措,既达到了帮助主妇们节省时间和精力,又减少了她们的负罪感,让她们有了一种“是自己做的”感觉,从而有了成就感和自豪感。更重要的是,鸡蛋是整个蛋糕制作过程最重要的一笔,由主妇们亲自加入,无疑相当于“画龙点睛”,能体现出她们的重要性和必不可少。



管理之道

作为经理你要明白一件事,就是你的下属总是会对团队中的任务或事务抱有问题。能够放到桌面上谈的这些问题其实没什么大不了的,只有当他们被困在挫折与阴谋之中无人理睬且充满烦恼的时候,才是问题最严重的时候。

在每一次的周例会中,我都会留出时间让员工“抱怨”,这时我的团队成员可以自由地对一些使他们困惑的事情进行发泄。很显然,人与人之间严重的冲突矛盾和其他人力资源类型的事务需要在下面进行处理,但另一方面我敞开空间给团队成员做出他们想要做出的评论。有时,他们的烦恼只是在用劳动换取薪水的过程中自然产生的一些挫折,而我则发现这种团队反馈会议是改进工作的无价资源。

一些经理反映说他们的抱怨只是给了团队成员随意抨击其他团队的机会。我对此的回答是:我无法阻止他们抱怨他们的工作和同事,我只是想让他们养成一个习惯,在公开的场合进行抱怨而不是在暗地里。我对实际情况做了一些调整以防止这种抱怨会失去控制。

1.要有耐性——这需要一段时间

作为一个天生的高嗓门,我总是很吃惊于在每周抱怨会上团队成员要用很长时间来热身。我的建议是鼓励你团队中最强硬的成员在前几周中带头探讨一些相对有把握的问题,而其他团队成员则随之一起讨论。

2.确保每个人在有序的基础上参与抱怨

要记住:举行每周抱怨会的根本原因就在于你的团队成员确实有问题需要在公开场合进行探讨。

3.同意正当的抱怨,但不要去扮演魔鬼代言人

你诚心诚意地想倾听团队成员的怨言,并不代表你可以或者会为他们做任何事情。你所能做的就是让你的员工了解所有不能解决的抱怨,大概都是在抱怨会上所遇到的最困难的障碍。

4.确保会上有人会对同事抱有有益的期望

我对抱怨会形式的最初调整之一就是其他团队邀请代表来参加周例会。在会上,我们进行每周的工作汇报和商务情况更新时,这些人并没有什么发言,但是到了抱怨会的时间他们就会参与进来。

5.确保提出抱怨的成员采取一些行动

我通常要求员工设置一个会议来和另一个团队共同解决问题,并在下一次的团队会议上给出一个备忘录或是报告。这是实现建设性沟通很好的尝试:确定问题,公开探讨,解决问题。

公司有一段时期经营状况不好,于是公司决定让汽车设计人员去推销自己企业的汽车。后来统计分析发现,那些销售量最大的人员,前十名居然都是从事设计工作的。经过分析后得知,因为这些人对技术有深入的了解,在技术层面上为顾客解释得更清楚,使客户更相信。这些人后来在公司状况好转以后又回到设计岗位,他们在推销时获取的市场信息对他们以后的设计工作无疑是非常有帮助的。

通过岗位转换,有助于加强员工对业务工作的全面了解,提高员工对全局性问题的分析能力,不仅开阔了员工的眼界,也扩大了员工的知识面。在实施岗位转换时,企业管理者需要把握好以下五个要点:

1.确定转岗人选范围。实施岗位转换,应在同一管理层级间进行。

2.做好沟通。如果事先没有沟通,只是管理者一厢情愿地将其安排到某一岗位,则很有可能无法使双方找到一个很好的结合点,从而使预期目标落空。

3.做好交接工作。依据企业的岗位交接工作制度,认真办理交接手续。

4.做好岗前培训。由于岗位调整,工作内容和方式都会与以前有所不同,若不及时对轮岗人员进行培训,则容易造成信心受挫、业绩下滑等现象。

5.做好跟踪考核。在轮岗一段时间后,需对轮岗者进行考核。了解轮岗后的工作进展情况及工作长处和不足,以便更好地将合适的人放在合适的岗位上。

让员工在公开场合「抱怨」

苏晓光

用轮岗管理培养多面手

黄新华

筑巢鑫和 引凤来栖 成就您创业的梦想

邛崃鑫和中微创业园欢迎您

四川·邛崃鑫和中微创业园 地址:四川省邛崃市临邛工业园司马大道D段 邮编:611930 网址:www.xinhesy.cn 全国招商电话:4008326898