

企业楷模

赠人玫瑰手有余香,善心也是一种财富,乐善好施者能收获财富往往远出乎人们的意外。

美捷布是美国一家著名的网络电子零售公司,他们在网上主要专门销售鞋子,年销售额已经超过了 70 亿人民币。

以顾客为中心,并与他们保持紧密而真诚的情感交流,是美捷布一贯的经营原则,顾客可以一次性在美捷布网上订购多双鞋子,等到它们快速上门后,再从中选出一双最合脚、最喜欢的,没选中的则可以退出去,像在实体店店里一样,而美捷布也只收一双鞋的钱,顾客不需要为此额外多付出一分钱,包括退运费。

一天,有一个母亲给美捷布的总裁谢家华写了一封电子邮件,称自己给女儿在他们的网站上买了一双鞋,但是尺码不是很对,女儿穿起来非常的不舒服,因此她想替女儿重新换一双新鞋,但是又怕女儿因为看不到之前的那双不合脚的鞋而变得焦躁不安。谢家华立即给她回信,称,公司可以在不收回那双不合脚的鞋的情况下,重新给她一双新鞋,算是“买一赠一吧!”

第二天,这位母亲便收到了美捷布快递来的一双新鞋,并且非常合她女儿的脚步,另外还送给了她们一个大大的泰迪熊娃娃,这让母女二人兴奋不已。

几天后,心怀感激之情的这位母亲将把这件事发到了一个论坛上,“他们真的很同情我的遭遇,给了我母亲般的温暖,我会

一双未被收回来的“善心鞋”



继续在美捷布上购物——一个自闭症患儿的母亲。

结果这个贴子在短短一周时间内便被

170 多万人点击,并且被置顶了近两年的时间,受到了很多网友的好评,美捷布的美誉度和销量也因此一下子提高了很多,是

至少要投入 500 万美元的宣传广告才能得到的效果,而那双未被他们收回的鞋子,只值 25 美元。

管理之道

聪明的管理人大多数会在馒头中夹上美味的馅给下属吃。这种方法在管理下属的过程中屡试不爽。

及时给员工一块“夹心饼”

■ 马晓敏

有企业曾经提出一种“夹心饼”批评模式。在生活中,大家都吃过菜饼,感觉比馒头好吃,为什么呢?因为菜饼中有“馅”,依此类推,聪明的管理人大多数会在馒头中夹上美味的馅给下属吃。这种方法在管理下属的过程中屡试不爽。下属做错了事,理所当然要进行批评和惩罚,但如何处理得当、得体呢?这需要在批评他的错误和指出其不足的同时,不忘给予他某些成功方面的肯定。

有一个故事说的是,乔治的广告策划公司有位年轻人经常上班迟到。有一次乔治突然欣喜地告诉他:“你这几天的工作成绩不错,有几项广告创意被大客户重金买断!”这就是乔治所做的“夹心饼”最上面一层。接下来就需要“馅”了——应该批评他了!“昨天那个公司的一位公关人员早晨上

班就来了,想找你单独谈谈,我回绝了,因为那时你还没来。”乔治终于摆出了“馅”。接着不失时机地说:“你看你上班总迟到,有时客户来了以后你不在,这对你工作是一种损失,对公司利益也是一大损失。因此,我希望你能按时上班,不要给其他员工偶尔迟到找借口。”这样“馅”做完了,剩下最后一层了。乔治又强调道:“你作为公司的骨干力量,的确为大家带来不少的利益,公司不能没有你,我希望你能清楚自己的位置,我们大家对你的工作寄予了厚望!”

“夹心饼”是要把批评的东西作为“馅”夹到两件值得表扬的事之间,这样不至于让受批评者尴尬和难受,从而在内心深处加以接受,同时又不能伤害作为一个重要职员的自尊心。受批评者既明白了自己的错误所在,又认识到自身存在的重要性,在改正错误之后,就会更加努力地工作。

正向积累:从优点到优势再到优秀

■ 陈育新

优秀团队在优秀的表象背后,一定有支撑其优秀的体系,有长期积小为大、积少成多的积累。这种积累称为正积累。不断进行正积累,就可以将点点滴滴的优点积累起来,形成优势,成就优秀。

那么,如何才能促进正积累呢?正积累有三种方式:坚持、改进和变革。凡是优秀的团队,其员工必定有良好的习惯。习惯都是通过日积月累形成的,正积累可以形成良好的习惯,负积累则可以形成不良的习惯。习惯一旦形成,就会慢慢变成文化。改变起来都不容易。我们的员工各有所长,也各有所短。领导人的重要职责之一就是要帮助员工养成良好的习惯,并在此基础上,

逐渐将员工的优点化为优势,将优势化为优秀。

实践证明,凡是优秀的管理者,首先看到的必定是员工的优点,因而能够人尽其才、物尽其用。所谓“以人为本”,就是要通过人才品质的提升来带动商品和服务品质的提升,来不断满足顾客的需要,使我们的业绩不断提升,最终让员工满足。他们有了满足感以后,就会更加热情、更加努力地工作,又进一步促进产品品质的提升。这是一个良性循环。

“环境育人”——你给一个好的环境,员工就会整体向好,反之亦是。因此,我们必须营造一个良好的物质环境和文化环境,尤其是文化环境,使员工能够不断进行正积累。

一高一低真是妙

■ 陈豪文

广州有一家地处僻静小街的个体服装商店,该店有两个门面,服装的品种不少,也赶得上潮流,价格适中。可是这一切都不能使这家店的生意兴隆起来。原因是广州的服装业同行太多,竞争太激烈,而这家服装店的地理位置先天不足。要使生意兴隆,非得有特殊的促销方法不可!这家服装店的马老板挖空心思寻找妙计。终于想出了一条计策。

一天,几家报纸同时登出一则广告:佳丽服装店新近进了一批超豪华男女服装,一经着身,顿使你拥有贵族风度。每件价格 5300 元至 3200 元不等。这则广告像一颗炸弹引爆一样,使高消费的广州人为之咋舌。为了一睹超豪华服装的风采,众多的广州人以及来广州旅游的外地人都慕名纷纷拥向佳丽服装店以饱眼福。僻静的小街喧闹起来。在马老板的精心布置下,小店已装潢得金碧辉煌。店堂的一边挂着超豪华服装,真丝手工绣花女式套装,男式毛料西服套

服,款式新颖,做工精致,用料考究,确是高档服装,但不管如何高档也难值 5300 元呀!观光者都露出怀疑的眼光。5300 元,对于收入颇丰的广州人来说也不是一笔小数目,于是超豪华服装成了展览品。店铺的另一边,与超豪华服装面对的衣架上挂满了仿名牌服装,其中也有仿制超豪华的服装,款式与对面挂着的 5300 元、3200 元一套的服装一个样,只是用料、做工逊色一些,但一眼看去也能以假乱真,而这种仿制品的价值只是真品的零头,每套 300 元至 200 元。那些慕名前来参观超豪华服装的人饱了眼福后都顺便在不大的店店内转了一圈,几乎大多数来看了仿制品后都萌发了购买欲,与超豪华真品相比,这些仿制品实在太便宜了,带一套仿制品回去,也不枉走一趟。仿制超豪华服装很快脱销,最高纪录是女式仿超豪华套装每天售出 2500 多套,男式西装每天售出 2000 余套。名不见经传的小小佳丽店从此名震广州服装销售界。

经营中运用了常人不易想到“高价衬托”法,并因此发了财。



假设“提升营收”是最后的结果,那么我们必须思考,该怎么做,才能更容易获得这个结果?我认为,最重要的是与客户建立紧密的关系。把“紧密的关系”换成信赖感、敬重、亲密感等词语都可以,总而言之,必须拉近与客户之间的心理距离。

如果一家公司拥有许多“关系紧密”的客户,就代表它处在“容易卖出商品或服务”的状态。在价格和交期等商品条件没有太大差异的条件下,客户自然会想跟比较能信赖的人(企业)购买商品。而且如果企业能与客户建立足够的“关联性”,就能将市调费用压到最低,如此一来,价格竞争力也能提高。只要拥有“销售的基础”,即使商品改变,营收也能稳定增长。

相反的,企业在没有确实建立“紧密关系”的情况下,如果想提升营收,往往会陷入必须依赖商品特性和价格来行销的情况,也就是容易卷入价格割喉战。现在这个时代,越来越难光靠商品本身来凸显与竞争者之间的差异。降价或许可以让企业在短期内幸运地一次次卖出商品,但这是无法持久的。就算商品多少有点优势,但是等到它变旧、魅力衰退后,客户就会逐渐远离。

强化与客户的关系

■ 松田充弘



2011 年 9 月 8 日,艾瑞克与他的中国朋友露西在合肥创办的 route66 的专做以色列“口袋饼”的小店终于开业了。然而一开业,艾瑞克的做法有很多让露西不能理解。

“口袋饼”属于中国包子水饺等“早点”之类,其经营时间主要应该是早晨。可开业的第二天,露西于早上 8 点来到小店,小店的门却仍然关着。她见了艾瑞克,挺纳闷地问:“早上时段不营业,不浪费吗?”艾瑞克说:“如果一大早营业会耽误员工们的正常休息,所以 8 点开始认认真真打扫店里的卫生,然后和面发面、清洗蔬菜和肉类等原料,细细地切菜切肉。做好这些准备工作,3 个小时也就过去了。”

听了艾瑞克这一番话后,露西想了想,艾瑞克的这一做法倒也说得过去,因为毕竟中西方生活观念不一样,西方很少有人为了挣钱起早贪黑地干,11 点开始营业就 11 点呗。但艾瑞克接下来的举动,就更让她难以接受了。

下午 2 点多钟,顾客渐渐稀少了,他炸口袋饼的速度也放缓了。让露西惊异的是,有人来买口袋饼时,他只拣刚出锅的,有几个大饼他放在不锈钢过滤网上一直不动。那些饼大约放了 20 分钟,他索性将它们倒进垃圾箱了。

露西问:“难道说这些饼有什么问题吗?”艾瑞克说:“刚出锅的大饼味道最好,超过了 10 分钟,它就变冷了,不好吃了。”露西心疼得要命,说:“冷了,再放到油锅里炸炸不就得了。”艾瑞克很严肃地说:“这样更不行。”见露西瞪着一双眼睛看着自己,他又说,“炸二次的东西会妨害顾客的健康,过了时间就扔掉,肯德基在美国都是这样做的。而 10 分钟就是口袋饼的临界点。”露西不再好说什么了,只在心中暗暗地说:“这人怎么这样死心眼儿!”

口袋饼超过了“临界点”就扔掉,到底是一件可惜的事。最终艾瑞克想出了一个办法,这就是:如果凡是出锅后 9 分钟尚未卖出的饼,就直接送给街上的行人品尝。露西遇见了这么一个做生意似在做数学证明题的艾瑞克,觉得也只能这么办了。

没想到,没过多久,他们小店的销售量迅速上升。到了 2011 年 10 月初,口袋饼的日销售量从 100 多个达到 500 多个,而到了 2012 年 2 月,日销售量就猛升到了 1000 多个,一间不到 10 平方米的小店,一个月的纯利润就达到 10 万元左右。

原来,艾瑞克的口袋饼“大派送”,使得“10 分钟美味”迅速在顾客中流传开来,人们纷纷前来买他的美味,买他的放心食品。

「呆板人」做生意

■ 段奇清

提高员工敬业度的五个秘诀

■ 韩微文

员工敬业度是令许多企业头痛的一项挑战。如果做到了这五点,企业的员工敬业度将会得到大幅提升,亮眼的财务表现也会随之而来。

1、由一线管理者主导

假如员工不喜欢自己的主管,他们就不太可能会积极、敬业地工作。有成效的高层主管会以身作则,激励团队的工作士气。他们期待各级主管扛起责任,做出正确的决策,而不是把解决问题的责任丢给下属。

2、与员工进行坦诚对话

最初鼓励员工提意见,匿名的设置非常重要。主管可以根据这些意见,了解团队的情况,并且知道在与团队成员对话时应该针对哪些问题进行探讨。

3、优先考虑顾客

非凡创想

起重机上开酒店,看似荒谬的想法,实则创意的举动,独辟蹊径,变废为宝,小小的一个创意,就可化腐朽为神奇。



■ 石顺江

到荷兰阿姆斯特丹游玩,很多人都要到艾河河畔的法拉达酒店住上一晚,这家酒店吸引了众多的游客驻足,为它的精妙设计赞叹不已,因为它建在一架大型的起重机上。

这架起重机重达 250 吨,曾是世界上最古老、最高的港口起重机之一,为阿姆斯特丹的建设立下过汗马功劳,由于年代久远,早已不再使用。在市政建设规划会议上,市长科恩提出要将这架报废的起重机拆掉,他的这一建议并没有得到所有与会人员的赞同,一位名叫约翰的老工程师说道:“我觉得还是要保留下来,这可是当年几百家公司和制造商联合建造的,花费了太多人的心血!”科恩说道:“我们要对城市进行规划就不能不考虑它的去留,这样一个庞然大物闲置在哪里都不雅观。”约翰问道:“难道我们就没有其他办法吗!”其他人听后不知道约翰葫芦里卖的什么药,大家都在想:“已经不能再用的东西,放在哪里都是一堆废铁,还能有什么办法?”约翰向科恩市长打出包票,给他时间,他要对这架起重机动一次大手术。

得到市长允许后,雄心勃勃的约翰联系了开发商并开始组织人员进行考察和设计,原来,他要将它改建成一个世界级一流的豪华酒店。这么大的一架起重机,老码头的地基是根本承受不起的,最终,约翰把地址选择在了艾河河畔的 NSDM 遗址上。这里交通发达、人口流动比较大,是人们休闲娱乐的好地方。

约翰带领他的团队经过三年的努力,终于将这架起重机起死回生并华丽转身,他以荷兰一位女英雄的名字给这座起重机酒店取名为“法拉达”。展现在人们面前的“法拉达”是一座漂亮的建筑,根本看不出它是一架起重机!上面有 3 间豪华的旋转套房,房间里空调、宽带等一应俱全,每个套间的下面装有黄金制成的推力轴承,当风吹来的时候,房间就会随风而转。站在房间玻璃幕墙的旁边,你可以观赏到阿姆斯特丹的滨海美景。当你累了的时候,如果不想在私人浴室洗浴的话,可以到上层甲板的热水浴缸里一边泡澡一边欣赏城市夜景,习习的夜风伴着城市的美丽夜景拂去你一身的疲惫。酒店最大的套房有 35 平方米,电视演播室配备高清电视和音响设备,大约有 15 平方米左右,可供举行各种派对。酒店与阿姆斯特丹中央火车站隔河相望,水坝广场、安妮·弗兰克之家、购物中心都在周围,距离渡轮也只有不到 600 米的距离,交通非常便利。

当法拉达正式开业后,吸引了来自荷兰及世界各地的众多游客,一个房间住一晚要大约花费 500 美元,很多人纷纷在网上预订,一个又一个的订单飞来,这里成了许多年轻人举办婚礼的场所,他们选择在“法拉达”度过自己的新婚之夜。许多商家也看好这里的环境,把它作为自己的私人商务会所,举办各种会议。在短短的一年的时间内就收回了成本。