

迪士尼品牌的乘数效应



尼在全球共有 300 家直营商店,而在中国目前只有陆家嘴旗舰店一家。

集团的商业模式一直被业内所津津乐道。虽然以米老鼠等动漫卡通起家,但其生意来源早已衍生出五大业务板块——

“广播电视传媒”、“主题公园及度假村”、“电影电视娱乐”、“消费者产品”和“互动媒体”。

作为将迪士尼塑造的动漫品牌转化为真金白银的一道重要“工序”,氛围营造被迪士尼商店视为成败的关键,经过包括米奇和米妮、迪士尼公主、皮克斯、漫威等几个主要的购物区,消费者似乎很难抵御住“消费冲动”的诱惑。

对于多年积攒的品牌基础,专业人士表示,借助动漫领域深厚的文化底蕴,迪士尼公司经营模式凸显出“乘数效应”。消费者对迪士尼塑造的卡通人物形象及系列产品会逐步形成品牌认同。

具体而言,迪士尼公司可从相关的特定产品、形象、商标或服务中重复地获取利润,形成乘数效应。如此一来,从上游源头的动画制作到第二轮次的主题公园创收,乃至最后的品牌产品和连锁经营,迪士尼公司利用了“迪士尼”品牌作为乘数,以此乘以各种经营方式来收获巨大利润。

企业楷模

借助动漫领域深厚的文化底蕴,迪士尼公司经营模式凸显出“乘数效应”。

李进

5月21日下午,比邻上海东方明珠电视塔的陆家嘴迪士尼旗舰店外,大量的人流涌入了商店一旁的街道。迪士尼的保安人员正在不断提醒游客们:“想要进店,排队时长起码超过90分钟以上。”就在前一天,华特迪士尼正式对外公开宣布,全球最大的迪士尼商店落户中国上海。这座位于陆家嘴的迪士尼“城堡”拥有860平方米的零售区域以及占地5000平方米的户外主题广场。目前迪士



管理之道

很多人都认为,直接要求部属达到高层定的目标,就是主管的工作,但是这么做只会让能力不足的部属备受打击。

举例来说,有的部属明明只能做到100万元的业绩,主管就不能以高层要求的150万元业绩目标来要求部属。主管应该要求这些部属做到120万元的业绩。如果部属达到这个目标,并因此充满信心,下次就可以要求他再加把劲,做到150万元的业绩。像这样,给部属一点时间宽限,让他努力达成从现状往上加分的目标。

依照部属的成长状况,我的体会是,目标业绩应以“现状加20%”最为恰当。

但有时候,公司并不允许主管这么做。这时我会先坦然接受任务,私下再与部属订立可行性目标:

“如果把经营高层要求的业绩数字,平均分配给每个人的话,你必须做到前期业绩的一倍。事实上,这要求对你来说未免过高,所以我们先以达成60%的业绩为目标吧。你能100%达成业绩目标自然最好,但只要你达成60%的业绩,我就认定你过关,你觉得如何?我们来一起思考达成60%业绩目标的方法吧。”

至于不足的业绩部分,就请其他部属多担待一点,让承担较多责任并达成业绩的部属获得较高的考核积分。利用这种截长补短的方式,你就能让整体部门达成业绩目标。

怎样给「能力不足的部属」分配任务

史久轩

做任何事,博而不专只会导致广种薄收,只有专心专力、方针同等,成功的几率才会大增。

一份陈述带来的转机



石顺江

日本有一家企业,他们一向出产的都是雨衣、旅游帽、卫生袋等塑料制品。

雨季光降的时辰,他们出产雨衣;旅游岑岭光降的时辰,他们出产旅游帽;岑岭已今后他们就出产其他的商品。总之,没有一个牢靠的产物,企业也没有恒久的订货条约。因为订单不敷,产物贩卖停滞,造成了公司经济效益直线降落。

公司老总心急如焚,想方设法地探求盘活企业的良策。有一天,他突然召开董事集会会议,公布今后只出产一种产物——尿片。这一措施引来了不少非议,董事会的成员不禁心生迷惑:出产多种产

物订单尚且不敷,如果只出产一种产物,那订单岂不更少了?很多人认为这样,企业必将面对倒闭,但公司老总却始终坚持这个抉择。

不久,公司在世界成立了许多业务厅,与数以千计的批发、零售商成立了供销相关,并很快把持了日本的尿片市场。接着,他又把眼光投向了国际市场,尿片远销欧洲、美洲、大洋洲,年贩卖额到达了70亿日元。

这家企业正是今朝全球最大的尿片出产公司——尼西奇公司,这位老总名叫多川博。

原本,那天多川博在办公室看报纸时,一份《世界生齿普查陈述》引起了他的留意,陈述中说,日本每年出生250万名婴儿。于是他就想:假如每个婴儿用两个尿片,一年就必要500万个,这是一个市场远景很是辽阔的好产物。如果能将市场扩展到外洋,经济效益就更可观了。衡量利弊后,他抉择放弃其他产物,专门出产尿片。

一份陈述带来一个起色,一张报纸救活了一个企业。

做企业决策的「最佳守门员」

尤欣欣

公司许多政策的制定原本是要防患于未然,但若事先未与员工取得共识,很可能到头来反倒造成灰色地带,而带来更大的损失。

公司为了节省开支,公出人员一律使用公务车,并取消一切计程车资的报销。结果造成业务部门以交通不便为由,减少拜访客户的次数;财务人员跑银行改搭公交车,用掉一整个下午跑两家银行是常有的事;不开车的人找驾驶护送,人事成本随增一倍。

为节约复印用量,如需复印者,需填写“复印申请表”,并经主管签核后方可使用。复印机使用次数是减少了,但新制表单充斥,不仅增加了不必要的成本,也拉长整个作业流程。

因工程部门进度严重落后,老板要求:所有该部门的电话一律留言,好让他们专心工作。殊不知这样的做法,也同时影响了他们工作上所需的对外往来。

这就是时下中小企业常犯的痛病:“头痛医头,脚痛医脚”。针对某些特殊案例,就快快制定政策围堵,或针对个案主角进行教育。

无论如何要取得公司员工在政策上的共识,是需要非常的耐心与智慧的。谁说朝令不可以夕改?只是若没有通盘的眼光,无法为企业真实论断出问题所在,一时兴起的政令,只怕要增加更多看不见的成本了!

管理实在是一门有趣的科学,有时办法定在那里,却没有管理到应该被管的对象;而自律性高的人,却响九晚五地活在无法抗拒的规章桎梏中。这真是值得深思的现象。

而对身为老板左右手的主管来说,最重要的就是要留意周边的人、事、物,适时地提出建议,为老板的政策把关,做一个里外兼具的企业决策最佳守门员。



少说“应该”,多用“想要”

杨修

你会不会时常觉得自己不够好,因为达不到应有的水准而懊悔?或是,你也常常疑惑下属为何总是无法满足你的标准?如果答案是肯定的,也许你已经被追求完美主义的想法给困住了。可以试着通过“改变规则”的方式,来缓解部属表现总是不如你预期的失落感。

1.找出你制定的规则,了解自己的要求太苛刻。多数人平时根本不会意识到自己的内心其实有一套规则,往往是到了冲突的当下,才发现自己其实是以不合理的要求在待人处世。

回答以下问题,评量看看你是否太过严苛:“为了表示敬业,部属应该怎么做?”“工作上,我应该做到哪些事?又绝对不应该做什么?”

挑出你认为有待改善的选项,再思考

这些原则能怎么调整:“这个规则有弹性吗?”“我要怎么改变那个规则,使它既符合自己要求,又能考虑到他人立场?”

2.减少评断,转念心更宽。不断严格评断自己的人,很容易也用同样的思维挑剔别人,这正是造成不满的源头之一。

想要让自己减少批评,你可以做这样的思考练习:假使你做基层主管已经3年,自认表现很好,“应该”要升迁。关键字出现了!正是“应该”这两个字,让你压力倍增,觉得自己一定是能力差、老板对你不好,才升不上去,产生愤怒和羞耻感,进而对自己和部属的表现更加挑剔,搞得大家也紧张不安。

如果你转念,将“应该”升迁替代成“想要”升迁,结果就会有所不同,因为你的心态不再是“我非升迁不可”,而是设定希望达成的目标,所以会听取意见不断改进,让公司看到你的好表现。

别让迁就伤害了合作

丁称林

我们新发展的一个代理商,其手上有一重量级客户在跟踪。这个客户如果能够切换成我们公司的产品,一个月最起码可以带来20万元的订单。业务主管为了拿下这个客户,在未经公司允许的前提下,把18个月保修期擅自延长到36个月。并且,对这个客户的样品订单,总是通过特单流程来做,以保证客户的供货周期,凡是这个客户的要求,代理商和业务主管是有求必应。

在这种不对等的条件下,合作一段时间后,各种问题接踵而至:客户的应用环境恶劣,产品的返修率远远高于预期。这不是产品质量不行,而是客户的环境防护措施不到位,导致产品容易早期损坏。三个月之后才发现,这个重量级客户虽然需求量大,但却成了鸡肋,做下去,36个

月的保修期肯定吃不消,客户因我们有话在先,不愿意花费成本采取防护措施以延长产品使用寿命。不做,客户又不愿意。

这是一个典型案例。因为起初合作的不对等,反过来最终伤害了合作本身。对于这种重量级客户,正确的做法应该是,客户觉得货期很重要,在不改变公司内部管理现状的前提下,需要不断引导客户按照公司既定的货期制度来运作。如果客户还觉得接受不了,那就需要协调公司的资源,共同协商如何保证这个客户的供货。对于维修,在了解客户当前返修率的情况下,私下做出决策是非常冒险的。相信任何公司都不会接受和原谅这种私人的冒险。

千万不要以为迁就一下,就可以长久合作了。如何让合作双赢,如何让这种双赢更加稳定且能够持续更长时间,这是我们要做的事情。



微信玩出糯米酒市场

王文佳

来自福建厦门的张湘隆给自己的微信起名为“糯米酒先生”,他是福建永定县下洋镇廖陂村东兴楼的土楼主人。2011年在旅游行业创业失败之后,他回到厦门开始做有机蔬菜种植生意,而卖糯米酒这个副业让他火了一把,着实是“无心插柳成荫”。

“糯米酒的市场是玩微信玩出来的”张湘隆说。2012年,一次机缘巧合之下,他开通了微信,好奇心驱使他喜欢主动添加附近的人。而由于办公地点在厦门的CBD,最初他主动添加的好友都是具有一定购买力的高级白领。在聊天的过程中无意提及了自己家的糯米酒,竟做成了一笔生意。此后,微信就成了他贩卖自己糯米酒的平台,这个名叫“客家土楼糯米酒”的公众微信账号,最多的时候能够为他带来20万的月销量收入。

“当时对方想要尝一尝我家的糯米酒,我也看到了这个商机,就给他们都送去了品尝装。”张湘隆说,最初这些品尝装花去了他1万多多元的成本。而由于没有想到真的能够卖出去,张湘隆还给自家的糯米酒标了一个高价,60元每斤的价格比市场上10元左右的高出了不少。但手工糯米酒的品质受到了这些人的欢迎,最初的两个月他就接到了4000元左右的订单。“原来糯米酒生意还能这么做!”张湘隆感叹道。

一边摸索一边实践,就这样,微信平台渐渐积累了不少粉丝,也打响了在农村深处的土楼糯米酒的名声。接近两年的时间里,张湘隆的个人微信账号已经累积了7000多粉丝,而后开辟的公众账号也累积了4万多名粉丝,而这些粉丝转换为实际购买群体的比例很高,几乎有3万多名都发生过购买行为。

张湘隆卖糯米酒的方式颇有些“大牌”,有时候客户先将定金打过来,但糯米酒却要视酿造的时间和品质来决定产出,往往需要等上两三个月。这是由于手工酿酒的特性,如普通糯米酒需要1个月的发酵时间,而保健酒和月子酒则需要2-3个月甚至更长的发酵时间。纯手工酿造无法形成大规模量产,出于对品质的把控,张湘隆的糯米酒采用的是订购的贩卖方式。

这样的销售方式却没有影响销售的火爆,在旺季的时候,糯米酒每个月的销量能够达到20万元,最近几个月也能够达到10万元左右的月销量。

近期,张湘隆的微信平台正在改版,他计划推出一个“乡村生活馆”的项目。这个平台上除了自家的糯米酒,还联系了一些农民,帮他们在平台上贩卖诸如土鸡蛋、玫瑰茄等农产品。谈到这个项目的初衷,张湘隆说:“我看到很多农民有好的产品,却看不到好的推广平台,导致产品无人问津。我就想搭建一个平台,帮农民把产品卖出去。”

重复问一个问题

林正刚

怎样提高企业的专注力?我给管理者一个小建议。企业的专注力散漫完全是企业管理的问题,企业专注不了,就是因为不断莫名其妙地问不同问题。

所以,要企业专注什么就问什么问题,比如要大家做“3+1”(每天记录三件开心的事,一条自己改善的地方),只要每天都在问,这个习惯很快就养成了。当然这个习惯本身是要靠谱的,员工是受惠

的,不然最后也成不了习惯。而且即使是好习惯,很多员工都会以封闭心态来抗拒它,所以一个引导方法就是检查,“你想要什么结果就去检查什么”说的就是这个意思。问题是很多管理者要检查的东西太多,整天改变,所以就永远形不成不了习惯。

举个例子,思科每周开销售会议,每周一早上问的问题都是一样的,每周每月每季度每年都一样,不断重复,一间伟大的公司就是这样问出来的。

芒刺

许靖然

两人从野外散步回家,发现外衣上粘了很多芒刺。甲不耐烦地清除掉芒刺,将其扔掉。乙在清理时,产生疑问:芒刺为何能紧紧粘在衣服上?于是他芒刺放在显微镜下观察,很快有了答案:芒刺是勾状结构,那些浓密小钩只要一接触到布料就会牢牢钩附在上面。

这一发现触动了乙的灵感,后来他按照芒刺构造发明出一种新按扣:把尼龙织成两排,一排有无数小钩,一排有许多小环孔,当钩孔两排相互按压时,就能紧紧“粘”在一起。这就是现在广泛应用于各方面的魔术贴。

同是芒刺,在甲的眼中是毫无用处的垃圾,在乙眼中却是触动灵感的法宝。是废是宝,并不在于芒刺,而在于看它的人。