

企业楷模

潘朵拉何以能够获得广大女性的青睐,让她们成为忠实的消费者,一个原因是增强了顾客的“参与感”,让自己的产品成为与消费者互动的媒介本身。

■ 谭爽

潘朵拉是珠串手链的奇迹,在奢侈品行业不景气的 2014 年,潘朵拉以高达 70% 的利润率仍然保持着高速增长。不久前,潘朵拉发布今年第一季度业绩报告,销售额同比激增 36.8% 至 25 亿美元,延续了上季度 40.4% 增幅的强劲势头,在所有地区呈现两位数增长。

潘朵拉何以能够获得广大女性的青睐,让她们成为忠实的消费者,一个原因是增强了顾客的“参与感”,让自己的产品成为与消费者互动的媒介本身。

1. 为产品赋予意义,打造独一无二

他们有一个与众不同的专利概念:可自行选取吊坠和手链,任意组合个性化手链。

吊坠手链的设计,想要女性消费者实现一种于人群之中仍能凸现个性的效果,就要让她们参与设计自己的珠宝,表达自己的审美。在潘朵拉,顾客完全可以按照自己的想法创造任何外观组合,设计出一款适合自己个性和风格并且独一无二的手链。她们也可以根据不同场合自由地重新配搭出不同风格的手链。例如,工作时会佩戴较简约、经典的款式,下班后与朋友约会时,可以为手链换上一些明亮颜色或闪烁的吊饰从而增添设计感。

除了独一无二的个性以外,每一条手链吊坠都有其背后所代表的意义:比如日期代表自己的生日,心形代表对伴

潘朵拉:用“参与感”赢得客户



侣的爱意,数字表示某个纪念日,婴儿车代表做了母亲等。就像有人会为了留住某些记忆去文身一样,这些珠子象征着各种纪念日,让女性喜欢因为纪念而购置珠宝的本能得到宣泄,为产品本身赋予意义。

2. 提供多种选择,刺激消费者购买

不同于其他做吊坠手链的珠宝品牌全品类铺展,潘朵拉专注做手链,所以一提到 D.I.Y (自己动手做) 的吊坠手链消费者首先想到的就是这个品牌,这种品牌联想力无形中增加了品牌的凝聚力。

他们有超过 700 种独特的手链和吊饰款式,搭配效果层出不穷。消费者也可以根据不同场合自由地重新配搭出不同风格的手链。一条基础链,牵引着女性消费者无限投入购买在上面的珠子。此外,根据流行趋势,几乎每月都有新款上市,

刺激追逐流行的女性消费者。为了配合这些新款的推出,官网每个月还会推出线上杂志,介绍新款商品,并与服装潮流相结合,传达一种时尚观念。

3. 让线上成为品牌体验店

珠宝品牌在消费者印象中较为高贵冷艳,而潘朵拉却展现出具有亲和力的一面,他们经常在微博、Facebook 等社交网络上与消费者亲近地互动和交流,通过与粉丝密切和开放式的沟通,他们可以更了解用户对未来产品系列的追求。

除了交流的作用,线上平台还给消费者提供了体验功能。因为有太多选择,当消费者第一次进入零售店时会有点铺天盖地的感觉。从哪里开始选择? 颜色主题是怎样的? 畅销款的字母、符号和数字都有什么? 他们的解决方法是让消费者先在官网自己在线做搭配,消费者可以

自由尝试一些疯狂大胆的设计,也有充足的时间去挑选商品和调试自己的想法。这也是推动消费者走进店铺购买的重要动力。

4. 增强用户参与感的建议

回顾潘朵拉的发展历程,其实也是消费者选择商品的决策心理在这几十年发生的巨大转变。消费者购买一件商品,已经从最早的功能式消费,发展到后来的品牌式消费,到近年又发展为体验式消费。让消费者参与,能满足在场介入的心理需求,激发张扬个性的消费诉求,因而能够吸引顾客和增加客户粘性。

(1) 做粉丝。粉丝文化是近年来一种比较流行的消费文化,先让顾客成为产品品牌的粉丝,然后让客户在一定程度上获益(起初是与他们进行功能、信息共享,然后可以给予一定的荣誉和利益),只有让企业和客户双方获益的参与感才有可持续性。

(2) 做自媒体。自媒体能让企业自己成为互联网的信息节点,让信息流速更快,信息传播更广泛,可以引导每个员工、每个客户都成为“产品代言人”。

(3) 设计互动方式。不管是在体验店还是官方网站上,选择吊坠搭配手链,就是消费者参与设计,为自己量身定做的过程。事实证明,由用户参与产品的设计、组合、流通等过程,能让用户对产品投注更多的精力,因而也能寄予更多的感情。互动建议遵循“简单、获益、有趣和真实”的设计思路,把互动方式像做产品一样持续改进。

(4) 扩散口碑事件。先筛选出第一批对产品最大的认同者,小范围发酵参与感,把基于互动产生的内容做成话题、做成可传播的事件,让口碑产生裂变,影响越来越多的人参与,同时也放大已参与用户的成就感,让参与感形成螺旋扩散的风暴效应。

陪员工一起受罚

■ 邹新锋

在我所工作的工厂推行过一种罚款的措施。有一次,出现了一次重大质量事故,造成价值三万多元的产品报废。我主管制造中心,发现从班组长到生产经理,从质检员到品质部经理,从车间工人到工艺技术人员,存在很多管理问题。

对这个事情,我们启动了公司制度,大大小小罚了 17 人。但是,在这个事情公布之前,我追加了一个做法,我作为中心

可口可乐瓶的“快乐重生”

■ 白燕青

2014 年 5 月,即将走出校园的小伙子安德鲁在一场招聘会上以优异的成绩被世界一流的传播集团——奥美公司提前录用,由于工作表现出色,安德鲁受到部门领导的高度赞扬和重视。

一天,奥美公司接到了可口可乐公司一个订单:设计一期以环保为主题的创意活动。设计部主任凯尔将设计任务交给了安德鲁。接到任务后的安德鲁满怀信心地投入到活动的设计工作中去,每一个设计步骤,安德鲁都表现得非常细心。很快,一份以“废旧瓶换饮料”为主题的活动方案就出炉了,兴奋的安德鲁立即找到主任过目,希望可以一炮走红,但是,主任看后眉头紧皱。

“这样的方案太普通了,在学校交作业也许可以,但是,在奥美这样一个依靠‘创意’而发展的顶级传播公司,我没有看出你的方案中有任何关于你自己的创意。你必须重新设计一套方案,记住,在奥美,在我这里,你必须要有自己独一无二的创意。”

安德鲁沮丧到了极点,回到办公室,拿着被否定的方案呆若木鸡,一个上午很快就过去了,方案的事情却丝毫没有一点头绪。中午下班时,大学的一个同学打电话邀请安德鲁一起吃午饭。

安德鲁顺便答应了下来,可是由于路上堵车,到达约定地点时,同学已经等候多时,饭菜已经全部上齐。

安德鲁急急忙忙地坐下之后,方才向同学解释迟到的原因,并赶忙叫了一听可乐。等服务生把可乐送过来时,安德鲁急忙去拧开瓶盖。可是,由于餐馆温度高,加上安德鲁开瓶时不小心给晃荡了几下,瓶盖一开,瓶里的可乐便从瓶口喷射而出,安德鲁急忙用手去堵瓶口,谁知,这一堵,瓶内的压力更大,不仅浇了一头,而且刚换洗的衣服上满是可乐的污渍。安德鲁心

负责人每个人陪着罚一遍。当时生产经理罚了 500 元我跟着罚 500, 质检经理罚 200,我再加 200,有的员工罚 5 块我加 5 块,那次我一个人罚了 1700 元。

这么多人出错误我是有责任的,尽管这个事从头到尾我不知道,但是我这样做是想告诉大家一个观点:这么大面积的错误,从根本上来讲我是有责任的,因此我把自己跟着罚了一遍,所以全厂没有人恨我,没有人说这次罚款是不对的,反过来强化了全员的质量意识。

情坏极了,朋友赶忙安慰他,并重新点了可乐。

吃过午饭,安德鲁不禁为自己的行为感到好笑,便拿出那个可乐瓶抚摸起来。“这简直就像一个喷壶,难道就不能在这上面做点创意吗?”

突然,安德鲁眼前一亮,如果给瓶子设计一个合适的盖子,那么瓶子不就可以改造成一个喷壶吗? 同样的道理,如果给这些瓶子上加上不同创意的盖子,那么,这些废旧的瓶子不就可以变成一个新的工具了吗?

回到单位后,安德鲁马上开始就这个创意进行策划。他通过查阅资料发现,好多人在喝完可乐之后都会将废旧瓶子重新利用。还有一些小饭馆甚至在瓶盖上钻一个孔,用来盛放食醋等调味品。

受到启发后,安德鲁试着设计了几款不同的瓶盖,这些瓶盖拧到旧可乐瓶子上,瞬时就变成水枪、笔刷、照明灯、转笔刀等工具。试验成功之后,方案很快就策划好了,当安德鲁拿着这个方案再次找到主任看时,主任惊讶地竖起大拇指,并给予很高的评价。

几天后,公司会议确定了这个方案,并得到可口可乐公司的高度赞扬。2014 年 12 月初,可口可乐公司联合奥美中国在泰国和越南发起了一次名为“快乐重生”的活动,在活动中,可口可乐为人们免费提供 16 种功能不同的瓶盖,只需拧到旧可乐瓶子上,就可以将瓶子变成各种各样的工具。

喝完的塑料饮料瓶除了扔弃,好像鲜有人拿来再利用。可是安德鲁却在瓶子上做出了大文章。

北京奥美执行创意总监赵琦在接受媒体采访时表示:“这些独特瓶盖的创意简单、聪明,并正在改变消费者的行为习惯和心态。其实,生活中,只要有了创意,即使是一个被丢弃的塑料瓶子,也同样可以变废为宝,快乐重生。”

别坐在角落里

■ 程刚

那一年,我到省城建筑工地当小工。初来城市,与繁华相对,在黄土满天的工地上,我的心卑微到了极点,觉得自己就是这个城市中的一粒尘埃,被所有人看不上甚至鄙视。

一天中午干完活,师傅带着我去吃饭,这是我平生第一次来饭店。刚到饭店门口,师傅发现他手机忘在工地上了,便叫我先进去占个地方,他去取手机。

我进了饭店,服务员以为我是维修工,便问我是修什么的?我有些羞涩,说了一声吃饭。服务员一愣,然后便示意我找地方坐。

这个饭店在我看来装修豪华,档次高,我穿着脏兮兮的衣服与这里极不相称,再看看衣着整齐的别人,我竟无所适从……

可师傅说了,让我先进来占地方,他平时很严厉,说一不二,我只好找了一个最角落的位置坐下来。师傅来后找了一圈才找到我,见了我便对我瞪眼睛,问我说:“怎么找这样一个憋屈昏死座位。”我脸红地说:“就在这里吧,师傅,我们身上挺脏的。”“我们来这里吃饭,又不是要饭,换个地方。”师傅带着我换到靠近窗户的地方坐下来。他大大方方叫来服务员,点了两个菜,然后说了声谢谢。

我们正吃着饭,突然前面靠窗户的地方水管爆了,水瞬间喷了出来。吃饭的客人都放下了碗筷,快速躲开。就在这时,师傅快速起身,冲了过去,看了一下情况,果断



跑到厨房关了总阀。水不再喷了。师傅原来干过水暖,他仔细地看了一下,说问题不大,让服务员先去买材料,然后继续和我吃饭。

服务员回来后,师傅没用半个小时就把水管修好了。饭店老板非常感谢,提出我们这顿饭买单,那一刻我心里别提多高兴了。可没想到,师傅却坚持付了饭钱,说是举手之劳,就连最后老板提出给五十元劳务费,他也拒绝了……老板一直把我们送出了门,走了很远,我还看见他站在饭店门口向我们挥手,那一刻,我的心里无限感慨。

坐在公交车上,我有许多敬佩的话想要对师傅说,当我们目光相碰的时候,师傅先开口了,对我说:“小程,师傅也是从大山里走出来的,但我为自己骄傲,因为我靠自己的力气吃饭,没偷没抢,不比任何人低声下气。今天吃饭,我看得出来,你专挑角落坐,完全是你自己看不起自己,我在这里干了十年了,经验告诉我,这个城市不排斥任何一个人,关键是你要有自信,并努力开创一片天地。”

师傅的一席话,说得我热泪盈眶。那一刻,我感受到了身体里涌动着的一股力量,推动着我相信自己,并融入这个城市。

要培养“凡事彻底”的精神

■ 潘长青

一家公司的生产部门负责生产一种热门新产品,这个新产品包括一个带有软垫的组件。在一段时间里,该车间的总装配线经常会因软垫表面的褶皱问题而出现中断现象。一旦出现问题,产品就要被转移到返修区进行拆解,带有软垫的组件被送回供料工序进行分解并重新加工,然后再重新装配这一产品。这便导致交期严重延误,总装配流程无法按时完成生产目标。

有一位管理者对这一问题提出了彻底改善措施。首先,这位管理者开始对总装配线每小时追踪图表和总装配线返修区的工作日志进行分析。他发现,软垫不仅是部件被送到返修区的唯一重要原因,也是导致总装配线不能完成每小时生产目标的最主要原因。随后,他继续跟进。他发现软垫生产区域的标准作业需要应用

正确的运作流程,但是并未以具体、详细的方式表示出来。他还发现,除生产量方面以外,软垫生产的流程很少被加以监控。

进一步调查显示,不合格品的主要原因有以下几种:软垫产生褶皱或者是因为固定用的扣件数量不足,或者是因为扣件分布的间距不均匀,或者是因为扣件的使用顺序不正确,或者三者情况兼而有之。并且,两种类型软垫外套的褶皱不一样,这就要求对于两种不同类别的材料,采用不同数量和间距的扣件。

接下来,他对造成部件不合格的主要原因进行分析,并向公司提出了彻底解决问题的新方案。自此,软垫褶皱问题基本上从总装配区域消失了。这个案例反映了一个重要思想:彻底改善。凡事要做就要做得彻底,不要只是混混沌沌而已。管理者必须注重培养“凡事彻底”的精神,找出问题的根本原因并解决问题。



经营方法

唯有真正了解到目标消费者的真实想法和心理感受,才能抢占市场先机稳坐头把交椅。



雀巢咖啡在中国大陆市场的销量远高于麦氏(麦斯威尔)咖啡。在 20 世纪 80 年代麦氏和雀巢共同进入中国市场的时候,委托了不同公司做市场调查。麦氏委托国际性大公司调查的结果是,第一批喝咖啡的人是向往西方文化的知识分子,因为咖啡是舶来品,于是广告语非常文雅:“滴滴香浓,意犹未尽”。

相反,雀巢发现,20 世纪 80 年代初,上海女大学生最喜欢嫁的人竟然是出租车司机。那时候出租车司机的平均工资是当时全国平均工资的十几倍甚至几十倍,所以雀巢就明确地知道其目标消费者绝对不是大学教授、知识分子,而是那些发了财的个体户。并且当时还发现一个特殊的现象,喝完雀巢咖啡的人都会把罐子带到办公室当茶杯用,以便让人知道他们买得起雀巢咖啡。本来在国外一个非常普通的品牌,在中国却变成了一个“炫耀品牌”,所以雀巢咖啡的广告语非常简单:“味道好极了!”

雀巢咖啡在炫耀其香浓诱人味道的同时,也满足了消费者想炫耀自己消费得起的内心需求。它的广告语天天暗示我们:“味道好极了!”习惯成自然,时间久了,大家自然认为其味道就是好。久而久之,占据了目标消费者的心智资源,使其在一进入中国市场就成为消费者心目中最好的咖啡代名词。麦氏咖啡错失良机,没有找准目标消费者内心对咖啡的真正需求,结果只能屈居于雀巢咖啡之下。其广告语“滴滴香浓、意犹未尽”,当时广告播了半年还有很多人认为是卖清香油的。

唯有真正了解到目标消费者的真实想法和心理感受,才能抢占市场先机稳坐头把交椅。这就是为什么雀巢咖啡在中国市场上能够遥遥领先于麦氏咖啡获得成功的初始原因!

1. 招聘时注意员工搭配要得当

部门的编制不多时,尤其要注意员工的搭配。招聘女员工要注意年龄和婚育情况,如果人数不多的部门,同时有两个女员工请产假,部门主管那段时间就要疯了。如果员工之间经验素质都差不多,提拔一个员工时往往容易引起其他员工的离职。很多团队的问题在组建和发展过程中就要注意搭配和主动调整。

2. 平时注意员工的需求和动向

员工工作中的情绪,或者出现新的行为变化,往往就是可能离职的征兆。不要等到员工提出来才考虑,提前主动去引导和满足员工的需求。如果不能满足,就要早做打算准备后备人选了。

3. 批评员工或劝退员工注意时机和火候

很多 80 后 90 后比较讲“感觉”,如果不注意方式或者随意批评,第二天可能就不来上班了。冲动是魔鬼,一些主管当时就把员工给批评得辞职了,可是根本没有人接手,使工作陷入被动。作为成熟主管,有时得忍受员工的错误,得给时间和机会让员工成长,批评指导得掌握时机和火候。

不得不说,最关键的是直接主管要修炼提升自己的内在领导力,在一个有人格魅力的主管带领下,怎么可能会出现扎堆辞职现象呢?

了解消费者的真实想法

■ 李光斗

怎样预防员工扎堆辞职

■ 江帆