

企业楷模

虽然“三双鞋”使运营成本翻倍增加，但却赢得了顾客真心的忠诚，从而用顾客的口碑打造了知名品牌，以年销 10 亿美元的业绩横扫美国电子商务领域。

■ 赵盛基

假如你是电商鞋店，顾客买一双鞋，你能做到寄出三双让顾客挑选吗？没听说哪家电商能做到，但美捷步做到了，而且做得风生水起。

美捷步是美国一家网上鞋店，它的宗旨是全心全意全天候为顾客服务，其中“三双鞋”就是服务的一个条款。即美捷步允许顾客一次订三双不同款式的鞋，收到货后，可以在他们自己家舒适的客厅里，对着穿衣镜，或者征求家人的意见，搭配不同的衣裤试穿三双鞋。然后，留下最称心满意的，将不称心满意的两双寄回美捷步，邮费由美捷步承担。

对那些犹豫不决拿不定主意的顾客，美捷步则提供 365 天内都可以退货的政策。当然，双向邮寄都是免费的。

假如你是顾客，感受如何？会不会感觉美捷步别具一格？的确，美捷步超越传统的极致服务使自己与众不同，具备了

美捷步：“三双鞋”赢得忠诚



一种做大事的魄力和底气，体现了为顾客着想的周到与贴心，使顾客感到了便利和愉悦。因此，吸引了新顾客，留住了老顾客，很多顾客成了美捷步的“铁杆”。

虽然“三双鞋”使运营成本翻倍增加，但却赢得了顾客真心的忠诚，从而用顾客的口碑打造了知名品牌，以年销 10 亿美元的业绩横扫美国电子商务领域。

曾经领教过不少店家，花样百出地要求顾客忠诚，到头来也没留住几个回头客。从美捷步的“三双鞋”可以领悟到：忠诚，不是靠要求，而是靠赢得。

非凡创想

餐刀上的缺口

这套另类的餐具在市场激起了很大反响，首批产品很快被抢购一空，有些餐馆甚至跑到辛格的公司定购，说辛格设计的餐具正好迎合顾客慢点吃饭的消费心理。

■ 侯焕晨

辛格是英国一家公司的日用品设计师。一天中午，忙碌的辛格难得和妻子汉娜一起吃午餐，在切肉饼时，发现刀子有个缺口，用起来很不方便。辛格跑到厨房，却发现所有小刀都有一个缺口。辛格很恼火，汉娜却笑吟吟地拿着蹩脚的刀子慢慢地切肉饼。

最近，辛格设计的产品统统被否定，正觉时运不济，辛格郁闷地问汉娜：“怎么所有的刀子都变成了残次品？”汉娜抬起头，一本正经地说：“我故意这么做的。”辛格十分惊讶：汉娜是不是疯了，把坏脾气都发泄到了刀具上？

“和你在一起吃饭的时间很少，好不容易和你一起吃饭，你又如风卷残云，几分钟就完事，但吃饭速度太快对身体不好，于是，我就把刀子都磨出一个缺口，为的是让你慢点吃……”汉娜真诚地望着辛格。

辛格很感动，对妻子的责怪也烟消云散。这顿饭辛格比平常多花出了一倍的时间，却吃得津津有味。饭后，辛格盯着手中的刀子，灵光一闪：现在的人生节奏太快，有很多人和我一样，连吃饭都没时间，

光顾着追求事业，却忽略了生活质量。如果我设计一批带缺点的餐具，帮人们慢慢吃饭，会不会受欢迎？

两周后，由辛格设计的“让吃饭慢下来”的主题餐具上市。刀子统统是有缺口的，叉子上都少了一根齿，而勺子是镂空的。

这套另类的餐具在市场激起了很大反响，首批产品很快被抢购一空，有些餐馆甚至跑到辛格的公司定购，说辛格设计的餐具正好迎合顾客慢点吃饭的消费心理。辛格的餐具尤其获得了一些家庭主妇的欢迎，她们和汉娜有同样的心理：一些商界女强人也认可辛格的餐具，她们说用有缺点的餐具帮她们又找回了当淑女的感觉。辛格也因此晋升为公司的首席设计师。



只卖白色商品

■ 倪西赞

只卖同一个颜色的家用纺织品和餐具听起来不是个赚钱的好法子，但英国人克丽茜·拉克却异想天开，不仅赚到了钱，还成为英国最富有的女星之一。

拉克是英国一家报纸的记者。男朋友维勒租了一套公寓，准备创业。一天，维勒打电话给她，让她为新公寓买一些高品质、价钱适中的白色被单、枕套和餐具回来。克拉去商业街逛了一圈，却找不到专门卖白色用品的商店，就算找到白色的用品，也不是很满意，于是败兴而归。

克拉回来后唉声叹气，未来的嫂子苏丝说：“谁要开一家只卖同一颜色产品的商店，肯定能赚钱。”克拉说：“这是个商机，要



不我们试试？”苏丝说好啊。不过，男友维勒却不太赞成，他对克拉说：“至今为止，还没有一家商店只卖白色的商品，这说明了很多人人都觉得只做一种颜色是不能成功的，否则为什么大家都不这样做？”克拉说：“没有一家商店只做同一种颜色的商品，证明了很多商人只是主观判断，没有去试一下，能不能成功，试一下就知道了。”维勒说不过克拉，于是对她说：“你试一下就试一下吧，亏了可别哭。”克拉对维勒说：“我自有办法。”

克拉并没有急着去开店，而是做了详细的调查。调查发现，卖的最多的商品，多是白颜色的。比如汽车，客户所选择的的车辆三到五成是白色的；比如床单，也有三成的顾客比较青睐；当然，陶瓷类的商品多数是白色的，买的人最多。调查中，很多人都觉得白色不仅代表了纯洁、简约、时尚，而且也是百搭颜色，是人们最喜欢的颜色之一。有了详细的调查报告，克拉更加坚定了自己的想法。于是，克拉用自己少量的积蓄和从奶奶那里继承的 6000 英镑作为启动资金，创办了 White 公司。

没想到，只卖家用纺织品和餐具的商店，大受欢迎。在一年间里为克拉带来 650 万英镑的收入。如今，White 公司现已有 50 家连锁店，员工人数千人。克拉将这一切打造成一个白色的商业神话。

罗伯特灵机一动：为什么不将塑料杯做成“小花盆”呢？这样就能有效阻止它们被随意丢弃了吗！

韩国人喜欢喝咖啡，且大都钟情星巴克，不少上班族因为快节奏的生活，只好买上一杯打包带走。因此，星巴克每天都要消耗掉大量的一次性塑料杯。而当这些塑料杯被随意丢弃后又成了白色垃圾，需要在一年内才能慢慢分解。

为此，有人开始指责星巴克污染环境，这让其市场负责人罗伯特很是烦恼：如果换成容易分解的外带杯，必然会增加公司成本，不这样做，破坏环境的负面效应将一直尾随着星巴克。

一天，罗伯特在超市闲逛，无意间看到花卉专柜上摆放着许多长势很好的绿植，而它们的花盆只有碗那么大。一问才知道，只要花盆里有养分充足的“特制”土，就不会影响绿植的生长。

罗伯特灵机一动：为什么不将塑料杯做成“小花盆”呢？这样就能有效阻止它们被随意丢弃了吗！接下来，顾客只要买一杯外带咖啡，就会在杯托内找到一包种子和一包混合了咖啡渣的营养土。喝完咖啡后，就可以在空杯里种上绿植。只需用手机扫一下塑料杯的二维码，就可以轻松获知该怎么播种，其间需要注意哪些事项。

很快，这个有趣的活动吸引了众多顾客的参与，大家开始精心培植种子，将其放在办公桌上、家里，同时在网上晒出各自的成果，交流培植心得和经验。年末，还参加由星巴克组织的年度评比，优胜者能获得免费咖啡券。

既解决了塑料杯的环保问题，又有效地利用了咖啡渣，同时还宣传了星巴克的品牌，培养了忠实粉丝，罗伯特的妙招得到了星巴克总部的欣赏和肯定，并在全球其他分店实行。现在 50 多个国家、近 10 亿星巴克的顾客都参与到了这项活动中来了。



马云在一次接受记者的访谈时，曾说过这样一件事。大概是他上小学三年级的时候，有一次，不记得是什么原因，他和班里的一个男同学吵了起来。这个男同学人高马大，平时喜欢欺负人，几句言语不和，就一拳打在了马云的脸上，马云的鼻子当场就流出了血。当时马云又瘦又小，再加上受到惊吓，一时愣住了。直到男同学得意洋洋地走后，马云才手忙脚乱地捂住鼻子，哭了起来。

马云把这件事告诉了老师，老师让那名打人的男同学向马云道了歉。但马云心里却没有释然，一直觉得很憋屈，一连数日都闷闷不乐。父亲得知情况后，对马云说：“你只能释然，并且原谅他。”“为什么？他可是打了我呀！”马云委屈地问。父亲接着说：“是的，你可能会因为没有还手而耿耿于怀。可是，当时你选择了告诉老师，就是把处理这件事的权力交给了老师，而老师已经处理了这个结果。而不是再因这件已经解决掉的事情而苦恼。”听了父亲的话，马云这才若有所思地点了点头。

后来，马云一直把父亲的日记记在心里。在他人生的每一个重大的选择面前，马云都会想起父亲的话，他告诉自己，如果把处理事情的权力交给别人，就不要抱怨处理后的结果，接受并释然才是最好的选择。如果不愿意接受别人处理的结果，那么，最好在一开始的时候，就把权力握在自己手里。“也许，这个原则对我今天的成功也起到了不小的作用。”马云笑着对记者说。

仿制硬币带来的生意

■ 佚名

千万不能认为销售活动仅仅是商品的我卖你买的过程，销售过程隐含着极丰富的双向心理沟通。

美国的布兰希保险公司在推销保险业务时，采取了颇为别致的推销方法：该公司先将各种保险说明书连同一张简单的调查表和一张优惠券一起寄给顾客，优惠券上写道：“请您把调查表的几栏空白填好，同时撕下优惠券寄回给我们，我们便寄上 2 个罗马、希腊、中国等世界各国古代的仿制硬币。这是答谢你们的协助，并不是请您加入我们的保险。”这一招果然吸引人，发出的 3 万封信中收到 23000 多封回信。然后，该公司的推销人员就带着各种各样、古色古香的仿制铜制的各国古代货币按地

址登门拜访回信者。一进门推销员就说：

“我特意给您带来了古代的稀奇而不多见的硬币。”这种大方而自然、充满人情味的语言顿时使顾客产生了好感，心中防御的“坚冰”溶化了。顾客们在欢天喜地地从五光十色、讨人喜爱的各式各样硬币中挑选他所喜爱的两枚时，轻松愉快地谈话也就开始了，推销员从自然的交谈中逐渐引向保险业务，由于双方产生了感情，建立了信任，推销工作也进行得很顺利。即使有的顾客心里并不想参加保险，或者碍于“面子观点”也加入了，或者非常客气地说：“让我再考虑考虑。”

那种因为厌烦而将推销员推出门外的场面再也不会出现了。

该公司这一成功的方法一下子就招揽了 6000 多笔保险生意。

把团队打造成高效“同心圆”

■ 李厚霖

企业发展的要素是人，而管理就是要把人用好。所以，管理者就相当于一个同心圆的圆心，而团队所有的人组成一个具有向心力的同心圆。

一个优秀的管理者需要具备哪些品质呢？首先具有一定的专业能力、真诚公正的品质、面对下属的谦卑的姿态，最重要的还是要有担当。

作为员工表率的管理者，必须学会勇于承担责任，将荣誉授予下属，责任自己承担，如此才能激发整个团队的创造力。

管理者有担当的一个重要表现是积极地培养下属，有同事这样说：“管理者要帮下属做对，而不是证明他做错。”我觉得非常在理，师者，传道授业解惑也。从某种意义上说，管理者就是一个团队的老师，一位管理者的价值不在于他的权势、地位、财富有多高，而在于他培养了多少人才，帮助多少人实现了梦想。当然，实际操作中这多少会存在一些困难。一个班级总是有各式各样的学生，如何找到员工内心的动力火车，是对一个管理者最大的考验。

当团队有了统一的目标和理想，接下



来，就要看团队成员了。俗话说，没有完美的个人，只有完美的团队。即使是管理界最受推崇的以唐僧为首的取经团队，如果拆开来，每个成员也都是问题重重的。唐僧软弱、孙悟空好闹祸、猪八戒贪美色、沙僧斗志低，但组合在一起，相互制约、取长补短，就成了一个明星团队。我认为，一个成熟的组织就像是一个同心圆，管理者就隐含在这个圆形中，成为圆点，牵引带动组织的发展。而团队的每个成员，不管处在同心圆的哪个位置，不管棱角多锋利，连在一起，就是一个完美的圆形。

招聘肥胖洗衣工

■ 王吴军

英国有一家洗衣店因为业务的增加，需要招聘一些洗衣女工，于是，洗衣店老板就在报纸上连续刊登了招聘广告，热情招聘洗衣女工，可是，却无人前来应聘。

洗衣店老板为此感到非常郁闷，他不明白，为什么人们对他在报纸上刊登的招聘广告视而不见，反应冷淡。

有一天，洗衣店老板因为身体不舒服而到医院看医生，他忽然发现，有一些女人由于身体过胖而到医院求医问药。洗衣店老板灵机一动，有了主意。

两天后，洗衣店老板重新在报纸上刊登了一条招工广告。这条招工广告是这样写的：“本洗衣店要招聘一些身体健康、体形肥胖而又想减肥的女工，来此从事既能减肥又能得到丰厚报酬的洗衣工作，凡是愿意减肥的女工，请前来当面洽谈工作事宜。”

这条别出心裁的招工广告在报纸上刊登出来后，就有许多女人前来应聘，洗衣店一下子就招聘到了需要的洗衣女工，解决了燃眉之急。有些这次未被录用的女人还主动和洗衣店签订了合同，合同中，如果洗衣店一旦缺少洗衣女工，她们就立刻前来上岗。

星巴克的盆栽

徐立新

你已经把权力交给了别人

张君燕