

企业楷模

我认为最大的策划
是把局给它转变，卖点
脱颖而出，一下子改变
整个格局，这种策划才
是经典策划。

■ 张锦力

有一次，杜国楹约我在一个小茶馆里喝茶。他带来了一个学习机，跟我说他想做这个产品。当时我觉得他在开玩笑，首先他没接触过这个行业，更何况当时已经有步步高、文曲星、诺亚将等这些大品牌了。要想在这个行业做出彩真的很难。

但杜国楹坚持想做，我们就一起想办法。

怎么做呢？大家就开始绞尽脑汁地想，忽然我来了灵感，这个小学习机能装一堆词典，那能不能找新东方谈一下，把他们家的英语词典装进去？杜国楹不明白，问我为什么要装新东方的英语词典？我说这是打差异化战略。别人的学习机里装的是普通的英语词典，咱们的学习机里装了新东方的，装的就是学习方法，这不就跟别人不一样了吗！

杜国楹也很赞同，开始着手这个项

创造卖点“好记星”的翻身之战



目。结果没两天，他过来找我，说想法挺好，实现不了。为什么实现不了呢？原来这个学习机虽然有品牌的区分，但芯片却是统一的。要想把新东方的词典装进去，就要重写芯片。而目前不光缺少专业的科技人员，时间上就已经来不及了。于是这条路就走不通了。

走不通怎么办，还是让我策划，那没办法，我就继续想。忽然，我想到一点！我们平时背东西，都是看着字默记。这个记忆是直线型的，眼对脑直线交流。那我们就打出一个五维立体学习法。什么是五维立体学习法呢？就是眼口耳手脑并用。我们以往背单词，都是眼对脑直线型记忆，现在用了好记星，眼中看着，手中握着，嘴中念着，耳朵听着，脑袋记着，五维立体记忆，一下把记忆力就提高了。这

样，就把客户群体定位为家有考生、着急想要帮助孩子提分的家长。所以就是，要突出好记星学习方法好，帮助学生提高记忆的功能。要达到一种提起好记星，大家就想到“方法好，立体记忆，记得牢”这九个字的效果。

卖点有了，方向有了，代言人我们找的大山，接下来就开始投放产品。一开始，大家都是战战兢兢，提心吊胆，不知道能否打响这第一炮。没想到，奇迹发生了，真的出乎我意料。第一年就卖了20多万台，接着，橡果国际电视购物，看到了好记星的发展前景，要与其合作，杜国楹就成了橡果国际的股东了。如若不是销售量爆棚，橡果国际当时一个快上市的公司，为什么要抓住它呢？就是因为它的业绩太好了。后来橡果国际在美国上

市，有一部分原因就是因为它把好记星给抓住了。第一年就卖了100万台，接着，好记星成了英语学习机的第一品牌。

后来有一天，文曲星的大陆总监跟我说：“我真的不明白，张老师，我真的不解这个谜团啊。”我问他怎么不解了？他说：“你这个好记星，比我卖得贵，比我卖得好。价格比我贵我也认了，因为它打广告比我打得好。第二，它的质量按理说不如我，比我卖得好，我也认了，因为它会吹会宣传。第三，好记星各方面比我好我也认了，我唯一不理解的一点是，我们做的市场调查表明，买过文曲星的家长还会去购买好记星，这到底是因为什么啊？”

我听了他的问题，淡淡一笑：“因为啊，产品不是学生购买，而是家长购买。家长认为，这两个不是一个东西。你们的是英语学习词典，里面没学习方法。这个叫好记星，里面含有五维立体学习法。请问学习方法和词典哪个更重要呢？这两个又为什么非要二选一呢？”这个大陆总监听了我的回答，了然地点了点头。

所以这样一个创意的伟大之处说明什么？说明最伟大的策划是把局给变了。最后杜国楹说了一句经典的话，他说：“张老师，咱们硬创造了一个英语学习机的市场”。多伟大的力量，改变了整个市场局面。这叫创造卖点。当然这里面没有虚假，“眼中看着，手中握着，嘴中念着，耳朵听着，脑袋记着”这些学习要点都是真实的，只不过从来没有有人想到过这些。

所以我认为最大的策划是把局给它转变，卖点脱颖而出，一下子改变整个格局，这种策划才是经典策划。

经营方法

如何成功提价

由于促销礼品对味、丰富,该企业3个月后顺利实现提价转型的工作,实现量、价双丰收。

■ 吴勇毅

一家中小白酒企业，面对持续上升的成本压力，决定对主流产品提价11%。然而提价计划遭到大部分经销商和消费者的反对。

如何成功提价，实现新产品顺利过渡？该企业在随后推出的“旺季赢大奖，谢谢也有礼”促销活动中，进行了促销形式的巧妙组合：每瓶白酒送一张刮刮卡，总共设置5个奖项，分别是冰箱、微波炉、自行车、保温杯和“谢谢”，同时还制定一个规则，那就是消费者凭借刮刮卡

的四个“谢谢”可以换一盒70ml小包装的酒品。这样就在设计大奖的同时，把买四赠一也设计进去了，但是意境、效果却不一样，中奖率高达25%，带动销售效果明显。同时，该企业还进行捆绑营销，每箱送一瓶750ml饮料，或调味包，颇受消费者的欢迎。

由于促销礼品对味、丰富，该企业3个月后顺利实现提价转型的工作，实现量、价双丰收。

想想您企业的产品是否适合此种方式的提价？提价后的销售活动，让客户感到“货真价实”了吗？

“微结算”便利多

■ 陈世旭

去年的一天，顾客小吴来买东西时说过忘带现金，想用发微信红包的方式付款买一条烟。由于我一直不愿使用微信，所以没能做成这笔买卖。不久后，我订购了5箱红茶，供货商让我用发微信红包的方式来支付，我才开始使用微信的转账功能。

一次，当我向顾客小程讨要一笔3年末还的烟酒款，他也提出用转账的方式来结算。

去年，在银行工作的姐夫还帮我店里申请安装了POS机。很快，我就做成了2笔通过刷卡来置办喜宴用品的生意。

针对春节前后订烟数量大、资金周转难的问题，我还办理了信用卡，目前信用额度已从最初的1万元提升至5万元。尝到“微结算”甜头后，我还开通了网银和支付宝，为顾客提供更多便利。

我认为，在使用现金交易便利的情况

渠道精耕的表现形式

■ 胡娟

渠道精耕的具体表现形式是一张图、一条线、三张表、六个“定”。

1.一张图。销售网点分布图。根据掌握的销售网点资料，包括经销商、批发商、配货商、零售点，在地图上明确标示出来，并编号。

2.一条线。根据分布图，设定业务主任工作区域、业务代表工作线路。在工作区域、路线上根据分布图标示该线网点位置、客户编号、拜访频率。

3.三张表。客户登记表(客户档案)记载



下，自然提倡现金交易。然而，转账结算也并没有想像中那么恐怖，只要时刻保持警惕，不乱点来历不明的链接或网站，网上转账结算还是很便利的。

客户详细资料、经营状况等，是所有工作的基础；客户服务表，包括客户编号、客户等级、进销存状况、店面陈列、存在问题等，明确规定了业务代表的工作内容，包含了公司规定了了解的所有信息；订货表，根据了解到的资料及客户的经营情况，及时接受客户订货。

4.六个“定”。业务人员相对稳定，每个业务人员的销售区域相对稳定，每个业务人员负责的销售网点相对稳定，每个业务人员每个网点的访问具有相对稳定的频率，每个业务人员工作路线相对稳定，每个网点的访问时间相对稳定。

管理之道

以前，我最常听到主管说的口头禅，就是——动手前多想一步，胜过事后百步。“尽早设法采取措施，问题就不会扩大，要是等到事情发生之后再想办法，要应对的事情多如乱麻，既浪费时间又浪费成本。但是，如果在发生之前先设想好，只要一个对策、一个方法，就可以解决不必要的麻烦。”

但这一要求，很多时候并不被下属所接受。尤其我所负责的是现场安全工作，一线员工常常反弹。因为这些人要的是天天提升生产效率，事前多想一步势必会占用到他们宝贵的工作时间。有一次在现场进行指导时，我发现有一台压力机没有装设安全栅栏。如果有人不小心被压力机夹到，就会酿成大祸。当问道：“为什么不装设安全栅栏？”现场负责人回答：“因为过去没有发生过意外。”

那么，如何才能做好事前多想一步呢？我的做法是，持续把在现场所发生的失败、同仁受伤的事例、发生制造不良品的原因、从中学到的教训，一一记录在笔记本上，并编入管理规则当中，尽可能不让这些事重蹈覆辙。这样，既能好好利用过去的惨痛教训，也可以把前辈过去的经验传承给新人。

不管是从事什么工作，在刚刚开始的时候，最要紧的就是能够入门。如果不能够入门，那么即便在工作中十分努力，也不会看到很大的效果，最终也只是事倍功半。

而入门的关键途径就是模仿，模仿并非是一味参考别人的思想和做法，更不是照搬照抄，而是先借鉴别人工作中合理和科学的地方，为我所用，最终结合自己的实际情况，慢慢地实现自己的目标。

第一，模仿老员工的工作思想。每个人在工作中的工作技巧是不一样的。所以，要学会模仿别人的做事思维，尤其是模仿那些有经验的老员工的工作思维，这样做能够帮你规范自己的思维。而且，在以后遇到同样问题的时候，你能够在第一时间想到合理的工作办法，避免你在遇到紧急事件的时候浪费时间。

第二，模仿老员工的处事方法。为人处世是一门学问，对于新人来讲，要想做好这一点是十分艰难的。因此，在遇到无法解决的事情时，不妨去模仿老员工的事方法，看看对方是怎么去应对的。以后工作中，你就能够自己处理类似的事情了。

第三，模仿老员工的人际交往技巧。人与人的交往是一种艺术，如果懂得这门艺术，你的身边就总是有“助力”的出现，这样在工作中会减少很多的摩擦，同事之间的关系也会变得协调、和睦。而一个真正能够做到这一点的人需要的就是交往的技巧，这个时候不妨去模仿老员工交际的方法，运用到自己的工作和交往中，自然会对自己的人脉扩展起到一定的帮助。

一天，正要下班走的小阮接到一个电话，说是一位外地客户，需要接一下，但是根据对方告知的相关资料，小阮并未查到今天有这样一位客户要来公司，小阮便告知对方要进行一下核实。

过了10分钟，客户说的确是小阮所在的公司发出的邀请函。因此，小阮询问对方是谁发出的邀请函，客户想了又想回答道：“好像是营销部发的。”小阮听后查找，发现确实是有这件事，但是客户名字却不相符。

小阮把情况告知客户，又打电话给营销部，与对方重新核对了名字。原来是营销部的人当初写错了，核实清楚后，小阮马上联系工作人员去接火车。挂机后，小阮又联系车队，告之客户车次及抵达时间，并交代接车事宜，接着，小阮通知服务中心打印一张接车牌，放至总台，转交给司机。临走时，小阮将联系电话交给接班人。次日上班，小阮便联系客户，询问他：“一切可否顺利？”客户微笑着说：“很顺利，太谢谢你了！”

尽管小阮不是承办人，但她把自己当成了“第一责任人”。所以，只有把自己当成公司的一个“窗口”，主动去落实责任，才能实现个人利益与公司利益的共赢，才能在日益激烈的市场竞争中立于不败之地。

将现场记录编入管理规则

■ 锦秀

入门的关键途径是模仿

■ 孔令付

把自己当成『第一责任人』

■ 成杰