

点石成金 一鸣惊人 破除疑惑

大智慧点子库

经营管理好点子



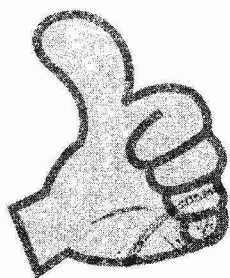
吉林大學出版社

企业经营是一场艰苦的马拉松赛跑

大智慧点子库

经营管理好点子

刘方华 主编



吉林大学出版社

目 录

第一章 管理金点子

一、科学管理 稳健经营	(1)
【点子】产品派生	(1)
信誉允诺	(2)
三角经营法	(2)
釜底抽薪	(3)
心理战术 攻无不克	(5)
起死回生的管理术	(6)
引入风险机制	(7)
小处着眼	(8)
烧冷灶	(9)
避实就虚 小鱼钓大鱼	(10)
做不倒的旗帜	(11)
步步为营 危机管理	(12)
管住“突破口”	(15)
勇创未来 抢滩英伦	(16)
智购巧并 进军美利坚	(17)
树威取信 亲躬躬身	(19)
壮士断腕 力挽狂澜	(21)
生产真正优秀的产品	(22)
注重人的作用 发挥人的潜能	(23)
克制忍耐 东山再起	(24)





二、精神主导 文化管理	(25)
【点子】文化商业 倡导文明	(25)
企业文化激活创造力	(27)
发扬企业精神	(29)
走动管理	(31)
化对抗为合作	(32)
建立家族利益共同体	(33)
勇于进取 勇于开拓	(35)
商誉要贴金	(37)
导入 CI 打造新形象	(39)
三、确保信誉 以质求存	(41)
【点子】戒欺务真	(42)
抓质量求生存	(43)
质量为重 服务并行	(44)
巧用爱国情结	(46)
四、改革搞活 开拓创新	(47)
【点子】超越传统逻辑	(47)
借贤兴企	(48)
250 个设想加一个行动	(50)
科技革新	(52)
改天换地	(53)
科技创新	(54)
创造商机 新奇取胜	(55)
勇于创新 标新立异	(56)
勇开先河 始成巨人	(58)
打造航母 决胜商海	(59)
为人民服务 树行业新风	(61)
努力创造幻想	(64)
五、以人为本 放眼未来	(66)
【点子】民主管理念商经	(66)
推行人本管理法	(67)
尊重每一个人	(69)
参与式管理	(70)
以人为本 王者风范	(71)
人才就是资本	(73)

第二章 假借金点子

一、凝聚心智 借势增势	(74)
【点子】借势造势	(74)
借势行善 救人救己	(75)
借势而决策	(76)
移花接木	(78)
借鸡生蛋	(79)
蓄锐造势	(80)
大树底下好乘凉	(81)
商场栽“树”	(84)
借“笛”发报	(86)
借花献佛	(87)
不盲目借势	(88)
关羽借水淹七军	(90)
依附生存 借玉雕玉	(90)
借鸡孵蛋	(91)
借“小势”成“大势”	(92)
借势腾飞	(93)
“飞天计划”	(95)
草船借箭	(97)
二、见机行事 借机逢源	(98)
【点子】逢机投缘	(98)
借机生财	(100)
追赶“熊猫热”	(101)
适应需要	(102)
借树乘凉	(103)
借“日”生辉	(104)
科技革命的领潮儿	(106)
借机回避	(107)
借机扬名	(107)
敢为人先	(108)
抢占先机	(110)





借机创汇	(111)
巧换口味	(112)
化腐朽为神奇	(113)
借变化找机缘	(114)
抓住商机 想到做到	(115)
机遇是找来的	(117)
奋力追逐 把握时机	(119)
挖好一口井	(119)
资金不足 服务来补	(121)
一元开户 周到服务	(121)
抵押放款	(124)
铁路汇押	(124)
两元并用	(125)
以人为本 营造企业文化	(126)
多方投资 相辅相成	(127)
以亏为营 先博声誉	(128)
随缘善变 亦商亦官	(128)
三、资金运作 事半功倍	(130)
【点子】借钱生钱	(131)
借小钱生大钱	(133)
点石成金的拆借术	(134)
借“力”生财	(135)
捉人脚痛 从中牟利	(136)
慧眼识物 捉人脚痛	(137)
借风吹火	(138)
“空手套白狼”	(139)
投其所好	(140)
巧用他人信誉	(142)
自己建立信誉	(143)
四、瞄准空档 夹缝生存	(144)
【点子】借空钻空	(144)
假借“暗刃”除祸患	(145)
偷梁换柱	(146)
借空档 打冷门	(147)
巧借差价	(147)

借好诱之·····	(148)
五、天地人和 稳操胜算·····	(149)
【点子】 包装明星·····	(149)
不借东风借西风·····	(151)
天变人也变·····	(152)
借地生钱·····	(153)

第三章 广告金点子

一、广告创意 殚精竭虑·····	(154)
【点子】 利用电影院做广告·····	(154)
推新不如就旧·····	(156)
反其路而行·····	(157)
落井下石·····	(159)
加大宣传产品形象·····	(160)
“注意”广告·····	(161)
播种被遗忘的角落·····	(163)
改变“老面孔”·····	(165)
反而告之·····	(166)
创意跟着感觉走·····	(167)
瞄准新生代·····	(168)
借《渴望》做广告·····	(171)
怪诞广告·····	(172)
办个别开生面的展览会·····	(173)
出奇制胜·····	(175)
含蓄广告·····	(176)
突发奇想 铜牌指路·····	(178)
“叫板”广告·····	(179)
惊险广告·····	(181)
悬念广告·····	(182)
做活广告·····	(182)
尿出啤酒 一喝惊人·····	(184)
奇思妙想 “奇妙”广告·····	(184)
高空投表 验证质量·····	(186)





望“文”生义·····	(187)
竞赛敲门·····	(189)
标新立异 芝麻开门·····	(190)
巧做“活广告”·····	(191)
怀旧广告·····	(192)
二、诉求广告 博取同情·····	(194)
【点子】文化诉求·····	(195)
恐惧诉求·····	(196)
诉求心灵感应·····	(198)
欲望诉求·····	(200)
感情诉求·····	(202)
三、名人广告 借名扬名·····	(203)
【点子】成方圆做广告·····	(204)
艺商胆大 “啃”总统·····	(205)
借名人扬名·····	(206)
创造名人·····	(207)
名人广告·····	(209)
明星广告·····	(210)
广告“竞选”·····	(211)
广告要打“擦边球”·····	(212)
名人卖“瓜” 自卖自夸·····	(214)
广告吃总统·····	(215)

第一章 管理金点子

一、科学管理 稳健经营

【情景】

对一般企业而言,开发一个新产品,一切都要从零开始,投资大、费时长、见效慢不说,成功率相对来讲也比较低。对于一般企业的经济实力而言,只有开发一条路可走吗?

【点子】

产品派生

苏州市的部分轻工企业则通过对原来产品的改造,千方百计增加其功能,拓宽使用其领域,开发变型派生产品,取得了事半功倍的效果。

苏州时钟总厂是以生产石英电子钟为主的专业工厂。该厂1990年上半年生产的16万只“天灵”牌电子钟都积压在仓库里,企业的资金周转相当困难。厂子在这种情况下集中力量对现有产品进行了大胆的革新改造,在电子钟的基础上引入光导纤维工艺。或加上景泰蓝装饰,或增加抽拉式功能,还有的把钟表改得更薄、更具装饰性,一下子开发出60多种变型派生产品,使产品在市场上的竞争力大大增强,下半年销售额达两千多万元,是上半年的两倍多。

苏州春花吸尘器厂在市场疲软的情况下,也全力以赴地开发变型派生产品。他们根据一般的吸尘器只能吸尘,不能吸水的情况,开发出了干湿两用吸尘器,新产品投入市场后颇受许多家庭青睐,在很短的时间内被一扫而光。

据估算,在原来产品的基础上开发变型派生产品所耗费的资金、时间只有从零开始开发一种新产品的1/3,而成功率是后者的3倍以上。





【点评】

人的智慧是无限的,只要善于挖掘你自己的闪光点,胜券也就会属于你,产品也是这样的道理,只有不断地去适应市场,满足需求,产品才有生命力,企业才能在商海中立于不败之地。

【情景】

美国国际收割机公司的创始人麦考密科,在继承了父亲留下的一笔遗产后,创立了一家专门产收割机的公司。

公司开业的头几年,不管麦考密科如何努力工作,生意总是十分萧条,不见起色。这不仅使他血本无归,而且背上了沉重的债务。

【点子】

信誉允诺

失败使麦考密科对自己的经营进行了全面的剖析。他认为自己生产的收割机并不比其他厂家生产的同类产品差,可是在推销上技不如人。于是,决定独辟蹊径,推出了“保证赔偿”的新推销方法:凡购买麦考密科公司收割机的人在头两年的使用过程中,如果因非人为因素发生了故障、事故,公司不仅像其他厂家一样免费维修,而且因机器损坏,耽误了收割,由此造成的损失全部由麦考密科的公司负责赔偿。这一办法一经推出,引起了使用收割机客户的强烈好奇,也迎合了他们的侥幸心理。用户们愿意试一试买麦考密科公司的收割机,结果发现该公司的收割机质量过硬。于是,大家纷纷购买,扭转了麦考密科公司的亏损局面,使之起死回生。

【点评】

企业信誉是重要的无形资产,它将随着时间的推移,产品的发展而发展。因此,企业家在信誉上是大有文章可做的,借信誉允诺来立身求存,不失为上策。

【情景】

日本有家医药公司,共有 1327 家医药分店,经理是通口浚夫。公司初创时,通口浚夫在京阪铁路沿线的京桥、干林、林云三地分别开设了三个小药店,但经营很不景气,再干下去就有可能破产。

【点子】

三角经营法

有一天,通口浚夫看到几个小学生把手伸进三角尺的圆洞里,不停地旋转着



玩。他心里一亮，不由得站起身来，两眼紧盯着三角尺，联想到了数学上三角形的稳定性和军事上三足鼎立的说法，顿觉心胸开朗。

三个点直线排列，很容易被外力阻断；若三个点呈三足鼎立之势，点和点连接起来，就能守住中间的三角部位。这纯属军事上的战略战术问题。然而，它竟能启发这位日本商人创造出了三角经营法。

通口浚夫迅速跑回家，打开了这个地区的地图，发现自己开的这三家药店正好分布在一条直线上。他想：“我的三家药店经营不景气的原因就在于这种分布只能使过路人买药。如果把这三家药店的分布改成三角形的话，就可以将一块地方包围起来。不仅过路的行人，而且在三角形内居住的人都会来买我的药，而不会去其他地方。”

通口浚夫想好了，说干就干。他首先丢掉了原来三点中间的那个林云药店，然后又在德庵开了一家药店。这样，分店还是三家，只不过稍稍调整了地理位置，将以前的直线分布改为三角阵式。只此一改，经营状况果然立即改观。“三角经营法”也由此成为通口浚夫的经营“专利”。

【点评】

三足鼎立，造势增势，这是进退商场，权谋政界的不二法门，然而，商海茫茫，群雄争舸，也成了胜券在握的基本策略，实在值得研究。

【情景】

清朝末年，清政府要求各地商会认报京票。在福州，卢俊辉坐在会首的位置上，理应率先认报，以身作则，带动其余。但他不愿吃亏，目光在老板们当中搜尋，希望找个软柿子捏，让他认第一笔数目。通常情况下，第一个报数者起点不能低，否则其余难以出口，故吃亏显而易见。卢俊辉忽然发现胡雪岩在人群中。于是，他对胡雪岩拱手，要求胡雪岩认报 20 万京票。

胡雪岩哭笑不得，分号不足 10 万存银，怎能认报 20 万？到时不能兑现，必罹欺诳朝廷大罪，胡雪岩已处危难之际也只好应承，但心头难解一结呀！

【点子】

釜底抽薪

胡雪岩苦苦思索对付之策。他到福州开阜康分号，原本扩大业务，吸收福州资本，染指地方经济。不料开张伊始，就遭这记闷棍，危及到阜康根本。胡雪岩做生意，一贯主张与人为善、和气生财，并无挤兑同行、置人于死地之意。谁知卢俊辉不晓得天高地厚，张牙舞爪扑来，只好被迫应战，寻找胜着。打蛇须打七寸。胡雪岩暗忖：若只是图个站稳脚跟，略施小计，给元昌盛一点厉害，让它知难而退，占个平手，并不难办到。但他以多年钱庄经历深知，一旦对方扼住自己喉头，



要置自己于死地，便不能轻饶对方，反击必须沉重有力，条求击中要害，将对方打得趴下，再无翻身之日。卢俊辉既然胆大包天，敢在老虎头上拔毛，那么就该自食其果，彻底垮台，最终让他乖乖把门面拱手相让，阜康乘机取而代之，世人谓之“打码头”，才是最终目的。

这念头，胡雪岩本来并不明晰，在卢俊辉的发难下，愈见清楚，迫在眉睫，非实现不可。虽然手段不免狠毒，在商场上，只有胜利和失败之分，别无选择，胡雪岩必须为保护阜康的信用而拼力反扑。

只用了半个时辰，胡雪岩便想好了全部策略，对付卢俊辉这样的毛头小子，他自信胜券在握，并非太难。

胡雪岩急于要弄明白“元昌盛”钱庄现在的本钱究竟有多大？发出的银票有多少？两者之间的差额如何？这是钱庄的机密。知己知彼，百战不殆。胡雪岩决心弄到对方机密，再作打算。

胡雪岩亲自出马，像老练猎手，明察暗访，寻找猎物。

“元昌盛”伙计赵德贵，近来心绪烦乱，愁眉不展。他赌运奇差，连连告负，已欠债累累、一身赌账。而这一切，都是可恶的卢俊辉造成的。赵德贵恨死了他。

于是胡氏巧妙利用赵德贵打听对手内情，几天后，对手的情况胡雪岩了如指掌。卢俊辉执掌钱庄大权后，一反龚振康谨慎作风，大量开出银票以获厚利。元昌盛现有存银 50 万两，却开出近百万两银票，空头银票多出 40 万，这是十分危险的经营方式。倘若发生挤兑现象，存户们把全部银票拿到柜上兑现，元昌盛立刻就要倒闭破产。幸而元昌盛牌子硬，没有人会怀疑它的支付能力，便永远不会发生同时挤兑的现象。卢俊辉正是基于此，把赌注押在钱庄的信用上，而出此大胆举措。

胡雪岩暗暗叫好：“真乃天助我也！”我估计了自己的力量，目前尚有 70 万现银的头寸可调，只要设法收集元昌盛 70 万银票，便掌握了对手的命运，扼住了卢俊辉的咽喉。只要高兴，随时用劲一勒，对方便呜呼哀哉！

胡雪岩立即行动，调集头寸，收购元昌盛银票，一切有条不紊，暗中进行。而卢俊辉尚蒙在鼓中，全然无知觉。

元昌盛的银票尚未收集够数，卢俊辉又作出一项加速自己破产的蠢举。他不知道胡雪岩正在囤集自己的银票，反而见存户少有兑现，钱庄存银白白放在库中未免可惜，便取出 20 万两现银，筹办开设一家赌场。致使元昌盛库中能兑现的银子仅 30 来万，只够应对日常业务，达到十分危险的程度。

赵德贵及时送来消息，令胡雪岩大喜过望。他数数手中掌握的元昌盛银票，已有 50 万两之多，凭着这些银票，可以轻而易举击败对手，令卢俊辉败走麦城。为了看看猎物在倒闭之前模样，胡雪岩趁卢俊辉举办 30 大寿之际，备办厚礼，亲自登门致贺。卢俊辉以为胡雪岩拱手称臣，并不防备，两人以礼相待，说些热络中听的话语，频频举杯，喝了不少陈年花雕。

没过两天,元昌盛柜上,忽然来了一批主顾,手持银票,要求提现银,一天之中,顾客提走20万库银。卢俊辉听伙计报告,以为偶然现象,并不在意。谁知第二天,更多的顾客蜂拥而至,纷纷挥舞手中银票提现。没等卢俊辉反应过来,库银已提取一空。

挤兑现象在元昌盛这家老钱庄门前发生了!

卢俊辉明白事态严重,连忙向同行各家钱庄告贷,请求援手支撑局面。但他平常少年得志,飞扬跋扈惯了,人缘极差,大家只是袖手旁观看热闹,并无行动。更有人嫉恨他人财两得,发迹太易,巴不得他垮下去,替龚振康报仇。

元昌盛门前闹哄哄一片,不能兑现的顾客骂声不绝,义愤填膺。卢俊辉叫伙计关了店门,缩头乌龟一般不敢露面。眼看事情将要闹大,官府已派人来钱庄弹压,声言庄主若不拿出银子平息民愤,将按律治罪,抄家拍卖。意味着老板流放,妻儿拍卖为奴,家破人亡。

卢俊辉思前想后,惟有把店门抵押给他人,钱庄易主,才可免祸。但同行钱庄老板谁也不愿多事,只隔岸观火,作壁上仙人。这当口,胡雪岩翩然而至,他同卢俊辉谈妥,以接收元昌盛银票为条件,接管钱庄铺面。并当场向顾客宣布:凡元昌盛银票,均可以阜康分号兑现,决不拖欠分毫。持银票的顾客大多系胡雪岩有意安排而来,听他此说,一哄而散。一场风波,顿时云开雾散。

接着便清盘,元昌盛房屋家具,小到一根铁钉,俱一一作价。算到后来,卢俊辉只剩一身便服,狼狈滚出庄门。一场富贵梦,终究成黄粱。

胡雪岩则名正言顺,将阜康分号搬进元昌盛旧址。胡雪岩的势力又扩张了一倍。

【点评】

兼并之策,胡雪岩应用得几近经典,在现代企业商家看来足受启发,兼并有德,德下生智,智下生勇,足以驰骋商海。

【情景】

1986年,英国鲁里泰尼市新开业了一家饭馆。这家饭馆环境优雅,服务热情,价格也合理,只是坐落地点不太好。所以,开业一段时间以来,营业额一直不尽如意。为此,老板决定聘请经理来改变这种状况。录用条件是:经过试用,能在较短时间内使就餐顾客大增者,可一聘三年,受聘期间待遇丰厚。消息传出后,自认为能胜任者纷纷前来报名应试。可是,一晃几个月过去后,饭馆仍不见什么起色。试用者换了又换,还没有人能得到这一肥缺,老板也对此一筹莫展。

【点子】

心理战术 攻无不克

英国的霍尔先生,声称此职务非他莫属,愿意一试身手。他的条件是,如果





三个星期后饭馆的营业额没有增长一倍，他分文不取；如果达到这个水平，那么受聘的报酬应为对以前应试者许诺的两倍。老板听后，求之不得，立即答应了霍尔先生的要求。第二天霍尔走马上任，立即采取了一项别出心裁的经营措施，使饭馆的营业额大幅增加，不到两个星期，就大大超过了原来约定的水平。老板又高兴又纳闷：霍尔采用的是什么招术呢？他亲自来到饭馆的大厅，要看个究竟。他在那里发现：光临饭馆用餐的大都是一对一对的情侣。老板进一步询问其他雇员，才知道了其中的奥秘，从心里佩服霍尔的聪明才干。

原来，霍尔吩咐：凡是有情侣来此就餐，客人一入座，就要热情地递给每位一本非常漂亮的菜单。两本菜单的外表完全一样，但里面的内容有重大区别。给男客人的菜单上标着每种菜和每种酒的实际价格，而给女客人的菜单上的价格要高出许多，但这种情况已在给男客人的菜单上做了说明。男客人一看就明白其中的含义，所以他就出手“大方”，不慌不忙地点着一道又一道的菜，要一杯又一杯的酒或饮料。女客人见男友如此慷慨地招待她，心里自然非常高兴。饭后，男客人单独去结账，然后携爱侣双双皆大欢喜地走出餐馆。

这种用较少钱就能讨得女友欢心的请客方法和地方，很快就在男士们中传开，他们自然都愿意带女友去光顾这个讨人喜欢的用饭去处。当然这种做法并不是长久之计，不过霍尔先生不用等到这种经营方法效果下降，就已经坐稳了经理的位子，开始施展其他的经营手段了。

【点评】

商家以服务的周到取胜，以价廉取胜。买卖双方之间的物质中介是商品，感情中介是心理。处处替对方算账，周密布局，精心构思，以菜单瞒价，使顾客名利双收，最终各方自然皆大欢喜。

【情景】

20世纪80年代初期，财力雄厚的法国帕诺—雪铁龙联合公司制造的帕诺牌汽车产大于销，市场占有率不断下降，导致企业赤字猛增，债台高筑，面临破产的绝境。公司的董事们眼看着雪铁龙即将走向衰亡，但是束手无策。

【点子】

起死回生的管理术

公司的董事们痛定思痛之后找出了根本原因——管理不善。于是，为改善企业的经营管理做了卓有成效的工作。

首先，帕诺公司减灶节柴，开源节流，提高了企业的效益。他们大幅度的裁减人员，使公司由18.2万人减少到14.88万人，减少工资开支15%以上。同时，“分灶”包干，核定生产率，促使各部门实现预期目标。此举使它的生产率赶

上了日本制造汽车的生产率,成本大大降低,效益自然猛增。

第二,加强企业后劲。为增强企业后劲,他们在4种型号汽车畅销、利润可观的情况下,耗资12亿美元改进工厂的生产设备,添置现代化机械。并在装配线上设置了400台机器人,用电脑与部件供应商连接。另外,该公司花费巨资派2.5万名职工接受日本式的职业训练,借鉴采纳日本式的工作纪律和经营管理方式。

第三,深化管理。帕诺公司改变了过去存货过多的做法,想方设法把汽车尽快推销出去,既节省了仓储费用和贷款利息,又促进了生产和销售。1987年,该公司的存货由2000辆降到1100辆,一年就节省仓储费用、利息2亿多美元。他们也更深刻地理解了管理越深化,效益越高的道理。

经过一番努力,帕诺公司1986年盈利4亿美元,1987年盈利8亿美元,并结束了股东8年拿不到分红的历史。

帕诺公司依靠卓有成效的管理,终于起死回生了。

【点评】

俗话说:好的企业,三分生产七分管理。可见,良好的管理模式对企业生存和发展是极其重要的,好的企业家也一定是个好的企业管理专家,帕诺公司的成功就充分地证明了这一点,总之,卓有成效的管理为企业插上了腾飞的翅膀。

【情景】

广州塑料软包装厂是一家民政福利小厂,全厂100多名职工中,残疾人占了54%。1986年的审计结果显示:27万元流动资金亏得一干二净,欠下技改债务40多万元,已经到了破产的境地。包装厂的领导想破了头皮,也没有回天之术。

【点子】

引入风险机制

此时,谢耀临危受命。上任厂长之后便引进风险机制,逐步把车间推向风险承包的险地。他先是在厂内实行车间集体承包,很快使企业扭亏为盈。1988年,又通过招标实行风险承包:承包人要先交纳2万元的风险抵押金,确保上交厂部的利润每年递增7%,并保证车间职工的收入每年也递增7%。

风险机制促使承包人在经营中使出浑身解数,尽全力拓展业务多盈利。因为纸盒、纸箱、塑料3个车间都是独立的产品车间,承包者可以自主经营,使他们摆脱了业务科室的繁琐牵制,能够调度产、供、销,用活业务费,业务经营异常活跃。他们在车间内对工人实行按件计工,对供销人员实行任务承包,体现重奖重罚,一下子调动起了工人的积极性。塑料车间六班的机台利用率从承包前的40%提高到97%。工厂的生产呈现出蒸蒸日上好势头。





三年下来,风险承包的经营方式使全厂利润连创历史最高纪录。1991年,盈利38万元,是承包前的5倍。职工月均收入比3年前增长84%。此外,他们还增添了8台机器设备,还清了技改债务。

【点评】

人无风险意识也许不会进化得如此聪明,风险是可以控制的,在商业风险机制的背后,主要还是增强了工人的责任感和主人翁精神,没有风险的事没有什么价值可言的,把有风险的事业控制在最小风险,才是企业家的魄力所在。

【情景】

1895年,40岁的金·吉列还是一名四处奔波的推销员,每次出门之前他都要剃胡须整饰仪容,好去推销商品。然而当时的剃须刀用完后,不能磨得很锋利,所以胡须经常刮不干净。有位老板在一次推销活动中对吉列说:要是能发明一种“用完即扔”的产品,顾客就会不断来买,这样就能发财致富了。

【点子】

小处着眼

偶然的机遇使吉列产生了发明一种新型剃须刀的想法,这种剃须刀能随时更换刀片,为人们节约不少时间。吉列为自己的想法兴奋不已。他辞掉了推销员的职务,到五金店里买了黄铜、带钢、夹钳、锉刀等东西,关起门来埋头苦干。经过几年的努力,吉列终于研制出了能换刀片的剃须刀,从小处着眼的策略使他小有成就。

1901年他和几位朋友集资5000美元,创建了吉列保险剃刀公司。1903年他做成了第一笔买卖,销售了51把剃刀架和168个小刀片。1904年,吉列公司的剃刀架售出9万把,刀片销售量达100多万片。吉列公司获得了巨额利润。

在第一次世界大战期间,吉列公司以特别低的价格卖给前线战士许多剃须刀,虽然当时并没有得到多少利润,但这些战后复员的士兵把吉列剃刀带到了世界各地,为吉列公司做了免费广告宣传,使吉列刀片的销售量大幅度上升。二战爆发后,吉列刀片作为军需品大量运往前线,因而吉列公司的名声便传遍了世界各个角落。

吉列公司在1959年推出了“超蓝色刀片”,刀片锋利耐用,很快便畅销各地。1962年公司的销售额达26,600万美元,净利润为4,500万美元。这一年,吉列公司在美国剃须刀市场上的占有率为:单刀片70%,双刃刀片90%。投资报酬率达40%,在500家大企业中名列榜首。吉列家族也成为世界上最富有的家族之一。

自1964年后,吉列公司为适应市场的激烈竞争,及时调整战略,改单一的经



营为多元化经营,在开发多种经营渠道的基础上使自己剃须刀王国的地位岿然不动。

企业多元化经营不一定非得紧盯住大件商品,小件商品虽然利薄,但人们需求量大,从长远来看,其利润来源稳定,是积累资金的良好途径。等待时机成熟后,再以原来的拳头产品为依托,借其声誉发展多种经营,那时就可以与其他行业的竞争者一比高低了。

美国企业家阿曼德·哈默在刚建立起来的苏联旅行时,偶然发现这个国家奇缺铅笔,而铅笔是人们书写的主要工具。因此,他迅速跑到泰国、英国聘请技术人员,并购进荷兰的机器,在苏联办起了铅笔厂。他的工厂生产的铅笔垄断了整个苏联市场,还出口到土耳其、中国等十几个国家,他从中得到了上百万美元的利润,并赢得了苏联政府和人民的好感,为他以后与苏联进行贸易奠定了基础。

【点评】

成功的企业家往往能从小商品中看到潜在的巨额利润,因而能果断地作出决策,把小商品的生意做大,从小处着眼开展多种经营,实现企业的多元化发展。

【情景】

著名红顶商人胡雪岩的阜康钱庄开业不久,就遇到了这样一件事:浙江藩司麟桂捎了个信来,想找阜康钱庄暂借两万两银子,胡雪岩对麟桂也只是听说而已,平时没有交往,更何况雪岩听官府里的知情人士说,麟桂马上就要调离浙江:这次借钱很可能是用于填补他在财政的空缺。而此时的阜康刚刚开业,包括同业庆贺来的“堆花”也不过只有四万现银。

胡雪岩很为难,借了,人家一走,岂不是拿钱往水里扔,声音都听不到?即使人家不赖账,像胡雪岩这样的人,也不可能天天跑到官府去逼债。两万两银子,对阜康来说也是一个不少的损失。

【点子】

烧冷灶

按通常情况看,根据“人在人情在,人去人情坏”原则办事,一般钱庄的普通老板大约会打马虎眼,阳奉阴违一番,四两拨千斤,几句空话应付过去。不是“小号本小利薄,无力担些大任。”就是“创业未久,根基浮动,委实调动不动”。或者,就算肯出钱救麟桂之急,也是利上加利,活生生把那麟桂剥掉几层皮。

但是胡雪岩考虑到,一旦在人家困难的时候,帮着解了围,人家自然不会忘记,到时利用手中的权势,行个方便,何愁五万两银两拿不回来?据知情人讲,麟桂这个人也不是那种欠债不还、死皮赖脸的人,现在他要调任,他不想把财政“空