

<<零的力量>>

图书基本信息

书名：<<零的力量>>

13位ISBN编号：9789861208015

10位ISBN编号：9861208011

出版时间：臉譜出版

作者：南西·勒柏琳 著
蔡惠?

页数：272

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<零的力量>>

前言

序 SPAN style="font-family: 新細明體" lang="en-us"> P
style="text-indent: 24pt; margin: 0cm 0cm 0pt" class="MsoNormal">我最近去了一個巨型
跨國企業開會。

在場成員一共八人，大家圍坐在一張美麗的大型木桌前。

那張桌子的用料是好得不得了の木頭，肯定是從日漸消失的雨林裡搜刮來的。

桌子正中央擺著一台高級電話，讓我們可以隨時跟其他三個城市的人保持連線，電話彼端分別是那間公司的媒體採購、創意公司的代表，還有一位品牌策略家。

同時公司還供應了我看過尺寸最驚人的燕麥餅乾，上面覆蓋著熱呼呼的白巧克力，甜滋滋的氣味充滿了整個房間。

我們那時在討論要展開的新活動，按理說大家的心情應該要興奮得像開香檳慶祝一樣。

但就在開會的前一天，公司的媒體廣告預算被砍得七零八落。

在場每個人要不是垂頭喪氣，就是陷入抓狂。

電話上的諸君也向彼此喃喃訴苦。

SPAN style="font-family: 新細明體" lang="en-us"> 我數了數，整個房間裡
兩位最切合實際的思考者此時仍抱持著希望，繼續尋找其他方法，好解決這個小小的「零」預算問題

。

（廣告預算被砍到只剩區區200萬美元而已。

）房間裡的首席執行長穿著一雙手工鞋，看上去漂亮極了，而且光是拿其中一只鞋去eBay網站上拍賣，賣得的價錢就可以讓盧安達的一家六口都獲得溫飽。

執行長這時宣布，他有答案了：在場團隊成員們現在要打電話給其他部門，從其他預算中拼湊出一些小錢（微不足道的150萬美元）。

大家都同意了。

其中一位成員立刻開始按她的黑莓機。

她一邊咕噥道，「我這就去辦，」「我知道運動行銷部門那邊可以拉到一些旅遊基金，還有全球行銷部門應該也能釋出一些可動用的資金。

」大家都鬆了一口氣。

錢不夠打廣告嗎？

很顯然，最好的答案就是去找出更多的錢。

SPAN style="font-family: 新細明體" lang="en-us"> 錢不夠這種事對我來說
太常見了，不過他們這種看似有效的方法對我來說可不常見。

我的生涯就是在經營非營利機構，而且這些機構可沒有其他不計其數的預算可以讓我挪用。

所以我決定淌這一池渾水，大膽提出了些我個人認為聰明又省錢的建議。

「你們有想過利用像推特（Twitter）那種的免費線上工具來打廣告嗎？

」眾人一陣沉默。

「你們有想過利用業務上往來的合作公司，讓他們變成你們的銷售通路嗎？」眾人更加沉默了。

「或者我們也可以打造一個活動、趕搭某個新潮流，這樣一來媒體會報導我們，我們就賺到免費宣傳了！

」大家默默不語地看著我，好像我有三眼六臂，是地球上第一代外星子嗣一樣。

這隻奇怪的生物是誰啊？

她在講的是哪國話？

她怎麼闖過安檢進來的？

SPAN style="font-family: 新細明體" lang="en-us"> 面對他們的沉默，我也
只能沉默以對。

當時我坐在那兒，忽然得到一種領悟：我用不同的方法想事情。

我跟他們是不同的人。

<<零的力量>>

也許我真的是外星人，來自一個叫「零」的星球，但我並不孤單。其實我也不是天賦異稟，有很多人跟我一樣奇怪，我們這群人就是非營利機構的負責人。簡單來說，那些擅長經營非營利機構的人，都很會以少搏多。我們了解零的力量有多大。

我們擅長鼓勵員工，讓他們願意在下午五點以後自願留下來加班，全心全意為機構打拚，揮灑高度創意和熱情，而且拿到的薪水低得不成比例。

我們說服董事會成員真心為我們的機構增添價值，而且沒有付他們半毛錢，大部分董事反而還會付我們錢！

我們巧妙地詢問捐款人（也就是我們的客戶）願不願意贊助我們的機構，而他們除了學到做好事的箇中奧妙，以及得到各種人情溫暖之外，幾乎甚麼利益也得不到。

我們用心安排志工，使得他們的努力展現出驚人成效，例如蓋房子、蓋遊樂場或是獲得上百萬元的收益等等，而且不曾出現競爭激烈的面試過程、付出金錢報償或是面臨活動中止的威脅。

我當時沒有因為喪氣而決定在這個豪華會議室中當場倒立，或是在桌上表演翻跟斗（我可不想毀了那些美麗的餅乾）；反之，我決定把所有值得他們學習的經驗都寫下來，而他們的學習對象就是我，那個專做非營利事業的外星女孩。

我決定要寫一本書，而且我決定那本書必須是本商業書，因為商業就是我學到的經驗。

我經營非營利機構已有十七年之久。

如果你期待的是一本主題關於做更多善事的書，那你就選錯了。

這本書不打算說教，所以不會寫到企業應該如何作更多社會貢獻等等的內容。

這本書也不會提到像是「禪」或是「使命」這種字眼。

這本書不是在教你找回自己或是產生正面能量的大部頭心靈書籍；我希望你閱讀本書時，手中拿的是螢光筆，而不是蠟燭。

現在大家都很愛說非營利機構有多麼需要表現得更商業化。

他們說得沒錯。

我們讀過文獻，也讀過最佳實踐範例；我運用哈佛商學院對於老唐甜甜圈（Dunkin Donuts）的案例研究，賣出我在一九九六年成立的「成功衣著」（Dress for Success）機構的經營權。

我們雇用過一些商業世界的菁英來領導我們的機構，引進那些最棒的作法。

我們甚至從中學到要向他人收取服務費用，把我們核心競爭力的價值貨幣化，並且打造出永續經營的企業。

我們藉由回顧營利世界的過往足跡，學會如何看待自己：我們不只是變革推動者，我們是變革企業。我們是變革金剛。

最近，我們眼睜睜看著許多以往品牌價值連城，企業歷史悠久輝煌的大型營利公司一家家倒閉。

或許我們才應該稱他們為「非營利公司」？

我看過許多總裁犯下執行和營運方面的錯誤，這些錯誤是任何一位稱職的非營利機構領導人絕對不會犯的。

當然，不是每間營利公司都面臨倒閉危機，開始準備填破產聲明和訂購成批打包用的紙箱。

但即使是尚未倒下的公司，也開始刪減內部預算，搜尋各種更有效率的新式策略，奮力從更精簡的人力中榨出更多一點的生產力。

大家正努力看緊自己的荷包，確保每分錢都物盡其用。

這些事情在我們非營利機構的世界裡早就行之有年；多年以來，別人一直說我們應該要更具體一點，更會賺錢一點，更有策略性一點，更像企業界的機構一點，如今這個鐘擺總算擺到另一方去了。

現在我們非營利機構有很多事情可以分享給願意傾聽與學習的機構。

我向其他非營利機構的朋友提到出書一事，並請他們幫忙找出我們這一行裡有哪些值得分享的招數。

<<零的力量>>

我後來發現，我們能夠分享的經驗可以歸結成一個觀念：零的力量。我們幾乎所有事情都需要以少搏多，不論是面對人力、金錢、工作場所或賣家都是如此。從零開始對我們來說不是問題。這是我們每天都要面臨的挑戰。

「零」驅使我們更能創新，更熱情，更有創意。

別再說預算不夠用了，開始問問自己，如果你什麼都沒有的話會怎麼辦吧！你會吃驚於它的力量之大。我並不是要暗示非營利機構無所不知，也不是說我們所有的策略都倒向營利那一方。

我們也絕非完美！但是對各式各樣的領導人而言，看看非營利機構中那些最佳管理的範例，會是值得的。

我們不像大企業，可能沒辦法在企業併購的廝殺中存活，但我們知道怎麼結成盟友，一起生存下去。我們不像大企業，可能沒辦法根據人們的經驗與競爭力為他們升官加薪，但我們知道怎麼認出滿肚子熱情如火的員工，把他們放在對的職位，讓他們充分燃燒自己的熱情。

我們不像大企業，可能不擅於透過研究和聚焦各種團體來打造品牌，但我們很聰明地以獨一無二、簡單、始終如一、與關注的議題緊緊相扣這些方式來打造品牌。

我們之所以存活下來並事業成功，是因為我們像那些有頭腦的公司一樣懂得創新，而且將創新成果公諸於世；過去十年來，許多非營利機構已經展現出非常傑出的成果，這些成果不僅激勵人心，更能改變世界。

我們如今的地位及影響力有多大呢？你知道了一定會很驚訝。

而且我可不是在說像紅十字會（Red Cross）或救世軍（Salvation Army）那種讓人聞之起敬的非營利機構。

我說的是在最近十年間最優秀的幾間新公司---那些公司品牌在短時間內就成了家喻戶曉的名字，而且他們創造出的產品目前看來仍難以望其項背。

這幾間公司中，有些就是非營利機構，包括維基百科（Wikipedia）和摩茲拉（Mozilla，Firefox網頁瀏覽器創始者）等都是。

不過我還是要先作個聲明，雖然這聲明聽起來挺奇怪的：大家都知道，有些非營利機構確實辦得很糟，而且有些非營利機構的負責人根本無力領導機構。

我沒有去訪問那些公司和他們的主管，也不會在本書中談論這些人。

我選擇訪問的對象與上述那些人截然不同，而是非營利機構界的當紅炸子雞，包括「捐贈人自由選」（DonorsChoose）的查爾斯·貝斯特，「教育美國」（Teaching for America）的溫蒂·蔻普，「維基百科」的吉米·威爾斯，「配對志工」（VolunteerMatch）的葛雷·鮑德溫，「摩茲拉」的約翰·利里，「女人女人國際組織」（Women for Women International）的札娜·莎碧，還有很多其他機構的負責人。

他們每個人閃閃發亮的故事，以及我自己創立「成功衣著」和「做點什麼」（DoSomething.org）這兩個機構的經驗而獲得的想法，都散見於本書中。

我很感謝上述這些人，他們不只貢獻自己的時間，還熱情地對我伸出友誼之手。

即使我真的是外星人，我也很高興世界上還有這麼一群想法相仿的美好外星同胞。

我在本書中將我們上述的共同經驗分成十一個主題來談。

為什麼是十一呢？

對我來說，十一是個很重要的數字；在非營利機構的世界中，其他人都把目標設成一到十，但我喜歡告訴大家我們不會做到十就停下來。

十永遠不夠。

但在非營利機構的世界中，我們從零開始，而且會做到十一。

如果有位不支薪的實習生來問我，他要多努力才能讓某些事情發生，我不會只跟他說要兩倍、三倍或甚至十倍的努力。

想要非營利機構中成功嗎？

那就做到十一那麼多，而且你拿到的酬勞是不折不扣的零。

<<零的力量>>

SPAN style="FONT-FAMILY: 新細明體; lang=EN-US>

<<零的力量>>

內容概要

- * 一位從小就熱門百科全書的小男孩，長大後成功打造出全球最大的線上百科全書，最棒的是：完全免費！
- * 一個全靠義工開發的瀏覽器竟然搶下全球近四分之一的市場，成為與Google Chrome平起平坐的自由軟體。
- * 一間線上微型貸款機構可以讓你口袋裡的25美金幫助到世界另一端的窮苦小農，而且不收半毛利息！

這些故事不是出自希臘神話，也不是出自格林童話，而是當代的真人真事。

他們的秘訣在於：用很「少」的資源做很「大」的事！

你知道該如何辦到嗎？

你想學會這樣的能力嗎？

掌握零的力量，你就是下一個以少搏多的理想實踐家。

商周媒體執行長王文靜、政治大學企管系教授別蓮蒂、作家李欣頻、富邦文教基金會董事陳藹玲、政治大學創新與創造力研究中心主任溫肇東、PC Home Online網路家庭董事長詹宏志、TVBS新聞部總監詹怡宜、中國廣播公司董事長趙少康、王品集團董事長戴勝益一致推薦假設你只付得起一個月兩萬五的薪水，你覺得該怎麼吸引到菁英？

要是你的員工必須一天工作十幾個小時，你要如何讓他們維持熱情？

如果你沒有半點行銷經費，你會選擇從別的地方挖錢來補？

還是另尋他途？

Nike以上億元的天價簽下NBA巨星來代言，你要拿什麼來打造自己的品牌？

Google辦公室是出了名的舒適又豪華，你那不到十坪的小地方怎麼激盪出創意？

……沒錢，該怎麼辦？

理想，一定要用錢堆起來嗎？

且讓經驗老到的本書作者南西告訴你：「理想，用對方法就實現！

」打造一支熱情活躍、行動力100%的黃金團隊，讓你實現別人想都不敢想的夢想與理念。

我來自「零」的星球，以少搏多是我的專長。

南西的職業生涯始終面臨一個挑戰——沒有錢。

然而，她在23歲就創立了一家國際性非營利機構，為無數的低收入女性提供得體的套裝，讓他們得到寶貴的工作機會；如今，南西更是一個全球規模最大的青年志工團體的執行長。

她從來沒有因為缺乏資源而認輸，卻總是能夠以少搏多，達成其他人眼中的「不可能的任務」。

現在，她要透過本書與大家分享多年來的經驗，教導我們該如何：沒有高額的薪資誘因，也可以激發員工的熱情，並留住優秀人才。

以物易物讓你善用每項資產，不僅以少搏多，還能將負擔最小化。

不用花大錢做研究，也不用請明星代言，輕鬆打造人見人愛的品牌。

不花一毛錢也能成功行銷你的產品或服務。

……這不是一本說教論理的書，談的也不是不切實際的天方夜譚。

南西以輕鬆的筆吻和成功的範例，讓你看到「零」的力量多麼強大，而且更重要的是：它是可行的！

讓你從0做到無限大的小撇步：點燃觸發團隊投入的火苗，讓他們跟你一起衝衝衝！

抓準你的定位，保持簡單、獨特，就能擦亮你的品牌！

將心比心的體貼對待潛在支持者，讓外人變成自己人！

尋求資源要有技巧，聰明提問才能收穫多多、達陣成功！

以「人」為優先，為你的客戶做更多，他們就是你的夥伴！

不要憑年資，而要提拔表現亮眼的人，打造最精實的團隊！

有故事，才能感動人；用對方法，大家都知道你的感人故事！

謹慎的編列預算，開發多元化的收入管道，讓錢不再成為困擾！

檢視你手邊有的，規畫你所需要的，以物易物讓你免費得到收穫！

<<零的力量>>

打造又小又擠、連隔間也沒有的辦公環境，創新思考反而多更多！
不論你是大老闆或小員工，本書是寫給每一位想成就大事的你。

<<零的力量>>

作者简介

南西·勒柏琳 「做點什麼」 (DoSomething.org) 的開國元老兼執行長，該機構善用科技和流行文化，幫助年輕族群「大鳴大放」他們所關切的訴求。

在此之前，勒柏琳於二十三歲時創辦「成功衣著」 (Dress for Success) ，並擔任執行長一職。

這些年來，勒柏琳已贏得無數讚譽，她說的話也常被媒體引用。

同時她也擔任《快速公司》雜誌 (Fast Company magazine) 的專欄作家，以及紐約大學、耶魯大學管理學院的兼任教師。

勒柏琳目前與家人住在紐約市。

蔡惠杼 台大法律系畢業，現就讀師大翻譯研究所。

翻譯到自己喜歡的書，是人生一大美事。

希望中文讀者讀了本書，都能滿載而歸。

Nancy Lublin

<<零的力量>>

书籍目录

目錄序Ch.1 錢少少卻做更多Ch.2 多多擦亮你的招牌Ch.3 多多經營外部人脈Ch.4 聰明
提問收穫多多Ch.5 為你的客戶做更多Ch.6 董事會功能多更多Ch.7 為你的員工做更多Ch.8
多講故事感動人心Ch.9 財務規畫再想更多Ch.10 以物易物互惠多Ch.11 創新點子想更多

<<零的力量>>

章节摘录

1 用少少的錢，換來員工多多工作 傳統企業多年來奉行這種說法：你給員工的錢越多，從他們身上得到就越多。

我們只要回顧二 八年發生了什麼事，就知道這個說法錯得多離譜。

二 八年是華爾街的災禍之年。

貝爾斯登公司（Bear Stearns）和雷曼兄弟公司（Lehman Brothers）都關門大吉，僥倖存活下來的公司蒙受數十億、數百億的損失，而股票市值瞬間蒸發，更讓股東血本無歸。

然而華爾街的員工仍舊拿了約一百八十四億美金的紅利，這個數額可是史上第六高。

根據高階金融人員補償調查（Financial Executive Compensation Survey）顯示，金融業的平均底薪還增加了百分之三點七。

看來員工表現和薪水沒什麼關係，不是嗎？

事實真相就是這樣沒錯。

高薪不代表員工表現優良或生產力過人。

不然請找出十個熱愛工作，而且懂自己在做什麼的人，我敢說他們一定比另外十個拿雙倍薪水，但對工作沒愛也沒概念的人更認真，更懂創新，表現得更優秀。

從歷史觀點看來，金錢確實是讓人認真工作的動力，但其他動力也能達到同樣的效果，甚至效果更好。

法蘭西絲·賀塞蘋（Frances Hesselbein）身為女童軍總會（Girl Scout）的前執行長，暨彼得·F·杜拉克基金會的董事長，她曾說過：「很少人真的只為錢工作。

工作起來最賣力的，往往是個人目標與公司目標相契合的員工。

」多數人想要的不只是錢而已，他們想要獲得成就感、心靈滿足和事業成功帶來的榮耀。

如今社會已經改變了，但那些企業的想法卻沒有跟著改變。

你知道嗎？

根據安普行銷公司（AMP Agency）與康恩品牌設計公司（Cone Inc.）合作研究，百分之七十七的人會將公司的社會承諾納入求職重要考量。

此外，根據康恩公司研究，美國人期待不論景氣好壞，公司都能展現出對社會負責任的態度。

也就是說，公司盈虧不能單看損益表底線而已，金錢的重要性不一定居於首位。

大家想要作點有意義的事情，也希望公司可以賦予工作更多意義。

越來越多人選工作時考慮的是自身喜好，薪水多寡反而次之。

紐約時報最近也報導，嬰兒潮世代在考慮選哪個工作時，成就感已成為眾人心中益發不容忽視的條件。

當別人問卡托維茲（Miriam Katowitz）為什麼她願意放棄當匯豐銀行財務部的總經理，接受92Y藝術中心（92nd Street Y）的職位時，她給的答案恰好能說明上述轉變：「在92Y，一切都充滿活力。

你一走進公司，就可以感覺到這股活躍氛圍。

我熱愛在這裡工作。

」 我不是說錢不重要。

財富仍就是世人衡量成功的重要標準。

我跟別人一樣，喜歡有可以遮風蔽雨的住處，喜歡買漂亮的鞋子，喜歡有足夠的錢可以養小孩。

我也不是聲稱坐領高薪代表生產力低落。

有些人確實是靠自己的力量享有今日的優渥待遇、賺進數以億計的財產。

但即使像賈伯斯、比爾蓋茲這樣的商業巨星，也曾公開表示他們不是因為想變有錢才工作，而是因為他們熱愛自己的工作。

他們焚膏繼晷的工作不是只為了賺進下一桶金而已。

他們這麼努力，是想成為開路先鋒，改造產業，開創新標準，幫助客戶達成目標，以及...享受工作樂趣。

<<零的力量>>

不論你是在汽車工廠工作或是在幫助孤兒，只要能以自己的工作為榮，就會做得更好。

創造振奮人心的工作環境 公司的環境應該恰如其分的反應出公司本質。

我的辦公室四周都是透明玻璃，而其他非營利機構像是「配對志工」(VolunteerMatch)和「理想家」(Idealist.org)則打造了開放式工作空間。

開放式？

沒錯，就是幾乎沒有牆壁和隔間的意思。

「公民學校」(Citizen Schools)的波士頓總部則以樹脂玻璃製的車庫門當牆壁，所以只要搖控器一按，牆壁就會緩緩升到天花板去！

這種設計並不是為了好看，而是透明化的象徵。

每當我們機構裡有新成員，他們至少前三個月會坐在沒有隔間的辦公桌前工作，隨時可以看見我辦公室內的景象。

這樣一來，他們可以盡其所能聽見整個決策過程，並從中學習。

這是讓新手熟悉機構各方面運作的最快方法。

我不是建議所有公司執行長都把辦公室牆壁都改成透明玻璃，也不是建議所有公司辦公室中間都放一張大家共用的辦公桌。

我要提倡的是少開秘密會議，少貼不能給別人看見的便條，少設置領導階層專屬休息室。

有人提倡「首席套房」(C-Suite concept)這種觀念，認為領導階層的工作地點應該和其他員工分開，我認為這種觀念會毀了公司內部暢所欲言的溝通氛圍。

很多辦公室都設計得美侖美奐，但缺乏人情味，公司領導階層並不會告訴員工和客戶這家公司的本質是什麼。

但非營利機構剛好相反，我們向來沒有太多辦公空間。

大家通常都擠在小空間內一起工作，有時甚至屋子容不下這麼多人，而必須想辦法為屋內清出更多空間，不過我們通常都有辦法清出空間來。

「貼緊工作」(Working tight)不只是降低成本而已，更能加強團隊向心力，分享各種知識，以及發展同仁間情誼。

如果廚子發現廚房空間不夠了，會努力想辦法清出空間給最重要的廚具；我們也有類似情況，因此我們必須將焦點集中在最重要的基本問題：「我們手邊有碗盤和杯子可用嗎？」

2 擦亮你的品牌 有一次我去富比士雜誌開會，聽到奧美廣告

(Ogilvy&Mather)創辦人拉薩勒(Shelly Lazarus)對公司品牌的看法：「要從全方位角度看待品牌，任何與公眾有關的事物都與品牌有關。」

品牌涉及層面比產品或服務本身廣得多，不是簡單的商標或標語即可道盡的。

產品品質如何，接待人員接聽電話時的語調，每位客戶與公司接觸時的經驗，寄給捐贈人的信件裡出現的小小錯字，產品代言人的名聲，董事會成員身分為何，這些都和品牌有關。

我們任何的作為和不作為，任何有意或無意發生的結果，都和品牌有關。

品牌層面有多廣泛，由此可見一斑。

這也說明了為什麼大公司願意花數十億美元在焦點團體、品牌設計、廣告腳本、媒體規劃、廣告時段、媒體評估，以及不斷重新設計品牌內涵，對吧？

既然大公司砸下重金打造品牌，你可能會以為他們對打造品牌所需的知識和智慧都了然於胸了。

那麼關於如何打造品牌和保持品牌吸引力這種事情，非營利機構又能教營利機構什麼呢？

他們可以學習如何做得更好——只花0元。

保持簡單 簡簡單單的品牌，就是讓人記憶深刻的品牌。

但對大型企業而言，保持簡單可一點也不簡單。

這些企業版圖可能擴及全球，規模龐大複雜得難以想像。

想想看，當你的公司在多達五十個國家裡都有分公司，全球員工總數多達十萬名，正如火如荼進行對其他二十家公司的併購，而且還在重整公司內多達十個部門...哇！

太可怕了！

解決之道，就是目光「短淺」一點。

<<零的力量>>

記住公司的核心目標是什麼，永遠不要讓公司走向失焦。

好的非營利機構會避開過於複雜的各種理論，不會同時處理過多資訊，以免想傳達的訊息在過程中遺失。

他們只會聚焦在機構的核心目標，並全力以赴。

如果非營利機構成功保持簡單內涵，大家想到這機構時，只需要花簡單幾個字就可以道出他們在做什麼，有什麼立場。

這是測試一個品牌是否在偉大之餘還能保持簡單的方法。

有時候品牌之所以簡單，是因為講求功能單一。

例如「配對成功」網站的內容就恰如其名，這個網站專門幫各種需要志工的機構和各路志工配對。

「配對成功」的會員機構超過六十個，這種情況下除了原本的志工配對業務，要發展成求職網站或是新增其他服務內容也是很有可能的。

「配對成功」的副創始人兼執行長鮑德溫（Greg Baldwin）告訴我，他們的確仔細考慮過發展新產品和服務，但最後仍選擇專心發展原本的志工配對業務。

他說：「我們想要當這個領域的老大。」

如果配對成功成為求職網站，對某些人可能很有幫助，但大家會記得這個網站嗎？

他們向朋友推薦配對成功時，能在十五秒內說出這個網站在做什麼嗎？

換句話說，這個網站品牌夠強大嗎？

「成功衣著」的運作模式和「配對成功」很像，都選擇單一功能深入耕耘。

「成功衣著」從一開始就專門服務女性客群，早期曾有董事敦促我們趕快將業務擴展到男性客戶，為廣大需要面試的男性提供服務。

許多與我們合作的轉介機構對男女員工皆有需求，因此潛在客戶眾多，客源絕不是問題。

當時也沒有其他可以滿足男性面試需求的營利或非營利機構。

以往和我們合作的眾多律師事務所、銀行及其他公司裡的男性員工也迫不急待要捐出衣服和金錢給我們。

我們董事會審慎考慮這件事，但最後仍決定專心為女性提供服務。

於是我們留守原本崗位，樂見這位董事自行成立專為男性服務的非營利機構：「整裝上路」（Career Gear）。

「成功衣著」自始都將目標鎖定在需要面試的女性，這個目標簡單又乾脆，保留品牌簡簡單單的樣貌。

保持簡單不代表只能維持小規模經營。

實際上，品牌簡單反而會成為擴大經營規模的好機會。

全美各地都有人問我們可不可以在當地開設「成功衣著」分店，因此我們當時的問題是：要如何擴大經營？

我們原本考慮採取無限公司制度，但最後決定不要，因為目的既不在營利，何必要承擔這麼多的責任呢？

聽了雅芳（Avon）幾位公益顧問的建議後，我們決定採取加盟制度。

因為這個方法比較搭（編按：英文的「套裝」和「搭」都可稱為suit，在此作者用了雙關語）我們想快速擴展店面的需求。

兩年之內，我們在全國各地已開張將近四十間店面，為當地需要面試的女性服務。

你大概會想，我們擴張速度如此驚人，一開始的陣痛期想必也挺嚴重。

沒錯，我們剛開始的確遇到很多困難，各式申請流程和等待許可的過程對我們來說都很陌生。

但正因為我們的模式簡單，從英國倫敦到美國拉卡瓦納市的各家分店都得以保持我們的品牌初衷：為需要面試的女性提供適合衣著。

理想世界中，商業界每家公司應該都要像「配對成功」和「成功衣著」這種非營利機構一樣選擇自己的核心價值，然後努力維持它。

但現實生活中，事情沒這麼簡單。

為了追上自家產品源源不絕的商機，以及趕上各部門不斷成長擴充的腳步，原本簡單的商業會變得複

<<零的力量>>

雜。

但即使是複雜的商業模式也可以創出簡單品牌。

舉聯合國兒童基金會（UNICEF）為例，這個組織在全球多達一百九十個國家內都有分會，光是紐約分會就有超過一百名員工。

畢竟這個基金會仍屬於聯合國組織的一部份，如此龐大的組織規模可能有礙工作效率。

根據聯合國兒童基金會美國地區網站內容，這個基金會光是二〇〇七年支出就高達30億美元。

這個組織不論從哪個標準看來都很龐大，不過對非營利機構而言，這機構已經不能只用龐大形容了，而是一頭龐然巨獸。

規模過於龐大可能會造成核心目標失焦。

於是二〇〇七年，這個基金會終於作出明智之舉；他們開始思考這個問題：「我們做什麼事能做得比別人好？」

這個問題的答案，讓聯合國兒童基金會這個遍布全球的龐大組織免於分崩離析：我們很會拯救孩童

。聯合國兒童基金會之所以努力不懈運作，就是為了提供世界上所有孩童美好未來，任何孩童都不應該被排除在外。

這就是他們的品牌內容。

這個內容的實際運作很複雜，聽起來卻簡單無比。

從此以後，新的標語誕生了——「相信零的力量」。

這句標語的意思是，讓全世界原本可以活下來，卻因為可預防的原因而喪失性命的孩童數目降低至0

。聯合國兒童基金會要做的，就是盡一切力量去拯救這種孩童。

這句標語成為震撼人心的口號，全球各地分會的員工儘管負責專案不同、文化不同、所在地不同，想法也不同，卻一致響應這個口號。

聯合國兒童基金會品牌聚焦成功，讓員工對工作信心大增。

「0」這個數字迴盪在全球所有分部和員工心中。

<<零的力量>>

媒体关注与评论

商周媒體執行長王文靜、政治大學企管系教授別蓮蒂、作家李欣頻、富邦文教基金會董事陳藹玲、政治大學創新與創造力研究中心主任溫肇東、PC Home Online網路家庭董事長詹宏志、TVBS新聞部總監詹怡宜、中國廣播公司董事長趙少康、王品集團董事長戴勝益一致推薦「作者以輕鬆談話的口吻，充滿熱情地推銷她的非營利組織經驗，她的觀察中肯實在，提出的建議又具體可行，會讓人躍躍欲試，也想在自己的組織裡做點改變，以更多熱情與創意達成目標。對任何企業或機構來說，

<<零的力量>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>