

導讀：

本期封面故事主要是介紹美國前 100 大的病媒防治公司，希望藉由他們的成功案例，激勵許多因經濟景氣下降而在掙扎中的公司，同時吸取他們成功的經驗，由於這些公司對我們而言並不十分熟悉，故就不逐一介紹這些公司的名稱，但會摘要出他們成功的秘訣與大家分享以下就是”金玉良言”：

- 要有遠見；走在趨勢的前端，在強調綠色環保的十年前，有一家公司就已經朝這方向進行，不斷攝取符合綠色環保概念的藥劑、器材，贏得客戶的高度信賴與尊敬，解決了客戶蟲害的問題，也留下了環境保護的漂亮足跡。(West Palm Beach)
- 訓練、訓練還是訓練；投資在訓練上的回報，永遠是最大的。訓練使員工提昇產能，給予客戶夠格的服務品質，也與客戶建立良好關係，使公司達到今日的規模。(Massey Service)
- 當員工對自己的工作能力有信心時星期一會比較樂於來上班。(Hullet Evinomental Service)
- 在景氣下滑、失業率增加之際，正是可以僱用到頂級員工的時機。
- 公司人人皆業務，每個人都被期盼能開拓業務。
- 溝通才是王道；成功始終奠基於良好的人際關係，無論是自己的員工或是客戶，保持通暢的溝通管道，幫助員工解決他們面對的困境，好使員工能全力解決客戶的問題，困境與問題藉良好的溝通才能找出。
- 互相尊重；"我們悉心照顧那些為公司盡忠職守的工作團隊成員，我們提供優惠的待遇、進階制度、獎金等，以換取員工對公司的忠誠。"
- 關懷的文化：像家庭的一份子，我們永遠優先投資於員工、事業及社區。員工知道公司關心並支持他們，他們也以相同的態度對待客戶，客戶因此也對公司忠誠，形成良好性循環。
- 讓員工參與決策：員工參與決策之討論與製定，使員工有潛在經營者思考之概念，決策也因此較容易落實與施行。
- 製作公司財務地圖(Finacial rood map)，使員工清楚知道自己在公司所扮演的角色，以及在財務上對他人的影響，這使公司獲利大幅提昇，因為人人皆得接受新業務開拓及既有業務維持的挑戰。

- 經由腦力激盪及現場實務的執行上可獲取大量的知識。
- 使員工清楚公司方向並願同心全力以赴，可創造出極大成長。
- 作好評量管理：每日評量(業務、防治、財務、收款...等)可幫助公司走在正確軌道上，因為你無法管理你所不知道的事務(例如；每天應撥多少業務開拓的電話，拜訪多少客戶，應收帳款追蹤，逾期帳款催收...等)
- 利潤來自產能與正確報價，先前白蟻防治的單價大約在美金 1,200~1,300 元，如今降到 400~500 元。重要的是務必維持合理利潤，使公司得以正常經營。
- 高科技、高科技：前 100 大的公司有個特色；就是很早就開始採用高科技的設備協助營運並持續至今，從電腦的體積大到不行開始就採用，以協助公司監控業務、財務、客戶管理...等，到現在採用最新科技器材以協助防治人員提供客戶最佳服務。高科技可使我們與眾不同。
- 一家極早就設置網站行銷的公司，同時提供客戶許多可靠的資訊，為他們贏得了大量的客戶與口碑。但這家公司卻很小心篩選高科技，例如；他們絕對不使用電話語音系統，而是由人員親自接聽電話，因為這是人的生意，我們用人來接聽電話。
- 要確保每一次與客戶接觸時，都有價值。去拜訪或服務時，即便客戶當時不在，也一定要留言告知曾拜訪或服務過，給客戶留下印象。
- 改變、應變是好事，隨時保持應變的能力，我們身處在一個動態的環境中，就如誰會料到經濟會突然變成如此，因此要隨時審度情勢，順應潮流，作出應變措施，好增強競爭力，否則終將被淘汰。

案例 1.

幾乎沒有任何行業或公司不受這波景氣影響，即便遭遇困難，這家連鎖公司向經濟緊縮宣戰，要不受其影響，他們認為經濟衰退正好篩選出體質好的公司，淘汰體質弱的公司或不願、無法改變的公司。在這波景氣變化前，他們採用了下列步驟因應：

- 重新與保險公司談判，以取得較優惠之費率降低健保費。
- 重新與銀行商談，以降低利率。這使未來五年省掉 10 萬美元的利息。
- 重新與汽車貸款公司商談，與員工懇談以降低這些部份的支出，這使公司得以省下 124,000 美元。

客戶當然也對我們做同樣的事，但因我們已選降低了成本，以在給客戶降價時，無損於原有利潤，唯一需要注意的就是一定要確保提供客戶良好的服務品質，使客戶覺

得物超所值。

除了減少支出與開銷，更要開源。他們因此積極拓展業務，以確保當景氣回春時，他們已完全預備好，他們重金禮聘專業行銷人員，重新整理更新網站，以吸引客戶瀏覽，老闆親自參與作業及面對客戶，以期找出公司的競爭優勢及致勝之道。

公司也採取推薦獎勵制度，激發每個人都有拓展業務的心，以拓展開發新客戶；改善器材、更新設備、提高員工產能與效率，也簡化檢視表格，使工作更有效率。

他們投資於"未來"，所有的投資都要花錢，結果卻能贏得員工的向心力，使員工振奮，不被景氣所影響，他們全體致力於：

- ✚ 使客戶驚喜、服務品質與量都超過客戶所求所想。
- ✚ 請客戶推薦客戶，擴大客戶來源。
- ✚ 維護公司資產，確保正確使用，車輛與器材正常保養。
- ✚ 密切合作形成工作團隊，提供最好的服務品質給客戶。
- ✚ 活在公司的價值觀中，包括老闆在內，所有員工簽署不受景氣影響公約，老闆率先執行，並真誠確保每項無論是對員工或客戶的承諾皆能落實。

從參與年度會議的員工熱烈反應中，時間將會證明一切。如果他們可以免於經濟緊縮的影響，我們是不是也該勇敢起來抵抗環境景氣。

案例 2.

這家公司的現任老闆在 14 年前收起玩心，接受了這家公司的聘雇，成為這家公司的業務員，憑著他之前的專業市場行銷經驗及超乎異常的思考模式與服務品質，14 年後他不但買下了這家公司，同時使業績達到 700 萬美元的水準。(2007 年)此時他削減了較不賺錢的建築前白蟻預防施工，增加了園藝維護保養項目，這一改變；初期只是為客戶的植物除蟲，不久客戶就期望也能同時獲得施肥及除草的服務，公司因此自動增加了許多額外的生意。

這家公司老闆初期憑藉銷售的專業能力將公司業務招展至高峰他的要訣是絕對不依賴客戶來電產生客源永遠積極拓展除此之外他要求防治人員對官戶提供國際級品質

的服務藉以保住每一個開發出來的客戶都能長久對公司忠誠

案例 3.

這家公司提供多元化的服務，項目包括白蟻防治、一般害蟲防治、地毯、家飾清洗服務，他們的業績 75% 來自一般家庭，老闆說：『藉著做一般害蟲防治，我們走入了別人的家庭，但因而使我們有機會提供許多額外附加服務，這使得我們的銷售效率及利潤都大為提高，同一個客戶我們可以銷售多種服務。』

如今這家公司已經發展出一套服務策略即與客戶簽定年約客戶逐月付固定費用他們則提供每年四次消毒每 3 年執行一次白蟻防治每年或每半年執行地毯窗簾清洗一次藉由如此牢牢綁住客戶並建立良好關係(關鍵仍在服務品質)

案例 4.

這是一家專門從事熏蒸防治服務的公司，在熏蒸業務大受景氣下滑影響的當下，儘管業績下滑，卻未關閉任何一家分支機構，他們是怎麼辦到的？

主要是因為他們建立了良好的信用，並與 300 多位客戶建立了良好的關係，透過這些客戶的推薦，使得他們整年都忙碌著。

老闆歸納公司成功的原因是辛勤努力與一群忠心的員工付出的結果，面對艱困的環境唯有努力不懈與堅毅不拔，才可渡過。

案例 5.

這是一家藉著併購而壯大的公司，與我們相距較遠就不細談(談的是如何併購及過程)。

案例 6.

這是一家北美的 PCO 業者面對近半年的下雪冬季完全沒有蟲害業務的光景下突破難關找出求生之道增加房屋裝飾於節期幫助一般家庭裝飾聖誕燈飾或路樹燈飾加入一家聖誕燈飾加盟連鎖公司使得冬天生意不減且員工也獲得生活保障。

老闆說良好的服務品質使我們贏得了客戶的信任員工持續訓練也幫助我們篩選出適任的員工執行工作這是成功之鑰。