

“鱼缸理论”与企业经营 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E2_80_9C_E9_B1_BC_E7_BC_B8_E7_c123_289113.htm 全球全面质量管理(TQM)的先驱者和推广活动家、日本TQM专家司马正次曾提出的“鱼缸理论”，对于我们如何行之有效地了解目标客户的所需所想，进而完成由“消费者请注意我们的商品”到“注意消费者”的换位经营具有较好的借鉴意义。“鱼缸理论”说，鱼缸就象征着企业所面对的经营环境，而鱼就是目标客户。经营者要做的就是先跳进鱼缸，实际深入到用户所处的环境，接触那些用户，学着和鱼儿一起游泳，了解他们所处的环境和他们真正体验作为一个客户对产品的需求。然后，跳出鱼缸，站到一个相对更高更广的环境中，重新审视分析客户状况，以发现他们最本质的需求。“鱼缸理论”的意义，在于告诉我们如何创造一个新观念，而不是固守一个旧观念。近几年来，家电行业的竞争异常激烈，众多厂家为了在日趋成熟与饱和的市场上争得一杯“残羹”，以价格大战为标志的恶性竞争打得一塌糊涂，如彩电已落得个全行业亏损的悲惨境地。在这场混战中，海尔坚持不参与“价格战”，而是棋高一招地打一场着眼于为顾客利益考虑的“价值战”，顾客点什么“菜”就做什么“菜”正是这一经营理念的根本体现。2005年5月，“海尔”电脑接受了大鹏证券和广发证券送来的“菜单”。由于大鹏证券各地区分支机构对电脑产品的具体需求有很大差异，因此，虽然订购的总量很大，但有些机型的需求量却有限，故大鹏证券提出了“按需定制”的要求。而这对于规模生产的品牌电脑厂商来说，通常

是很困难的。海尔针对这一情况，凭借自身雄厚的技术研发实力，专门开发了适合大鹏证券信息化建设的“佳龙”系列电脑，并根据各地区的具体需求定制、生产不同配置的产品，使合作中最大的障碍得以顺利解决。而广发证券的情况与大鹏证券基本相同，为此，海尔将广发证券订购的电脑分为标准机型和特定机型两种，各分支机构可以根据自己的具体情况进行选择。为确保网络系统的正常运行，海尔专门为广发证券提供了特殊服务，并对广发证券配备的所有海尔电脑实施全程监控。遵循这一理念，海尔电冰箱为北京市场提供了最高技术水平的、非常贵的高档新品；为上海家庭生产了瘦长型、占用面积小、外观漂亮的“小小王子”；为广西顾客开发了有单列装水果用的保鲜室“果蔬王”。从顾客不断变化的个性化需求中，海尔创造出了一块又一块可以独自享用的新“蛋糕”。国外一位著名的管理专家说过一句精彩的话：“优秀的公司满足需求，伟大的公司创造市场。”要在市场竞争中取胜，企业和经营者就不要被市场上所谓的“热点”迷惑住双眼，而应善于倾听顾客的声音，从流行的现象下面发现潜在的机会，在更高层次上拓展生存和发展空间。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问

www.100test.com