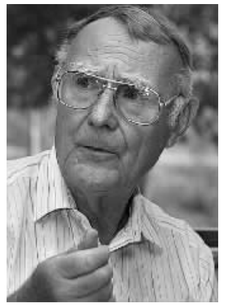
宜家创始人坎普拉德的创业三部曲

宜家，一个全世界熟知的家居品牌。这家1943年由一名瑞典中学生英格瓦·坎普拉德创办的个人企业的创业基因是什么？



11岁开始经商

由于家族中商业传统，赚钱在坎普拉德的生活中早早占据了重要地位，11岁时，他就为一家种子商店供货，同时把小塑料袋卖给周边的农民。用赚来的钱，他给自己买了一辆自行车和一台打字机。

那时候坎普拉德有个伟大的榜样，就是被誉为“火柴大王”的伊瓦·克罗格。克罗格是瑞典最为知名的企业家之一，他通过一系列的竞争，把旗下的瑞典火柴控股公司发展成一个企业集团。晚年的克罗格控制着全球至少33个国家的火柴市场，掌握着全世界60%的火柴产量。

17岁注册“宜家”

上中学的坎普拉德与他所能接触到的任何人进行交易。在他学校的床底下有一个纸板盒，里面放着腰带、皮夹、钟表和铅笔等物。他的生意很好，所以他决定，在中学毕业时创办一家企业。1943年7月28日，他的贸易公司的名字被登记在案了。他取了自己姓名、自己成长的艾尔姆塔里德农庄和阿根纳瑞德牧区的首字母，这样就构成了公司的名字：IKEA。

1947年，坎普拉德必须服兵役，但他又不想放弃他的生意，于是征得上级同意，不必每天晚上待在兵营，他在一个独户人家的地下室租了一块地方并把它布置成可以睡觉的地方，不久他还有了一部自己的电话。那时宜家的货品主要包括缝纫用品，尼龙袜，胶卡，种子，钢笔和皮夹等。

兵役服完后，坎普拉德搬回到父母身边。从那时起，他想以艾尔姆塔里德农庄为出发点经营自己的生意。首先，他继续从国外进口商品，再把它们卖给零售商，他还印刷了多份名为“宜家新商品”的广告单，他的父母则帮助她处理雪片般涌来的订单。”

创意“家具博览会”大获成功

1948年，坎普拉德决定进军家具业。早期客户订的最多的是睡椅或床椅，吊灯的销路也不错。他家附近的莫肯湖周边林木茂盛，周边有许多家具加工厂，因此不愁找不到产品制造商。他从一开始就把自己的想法体现在家具的外形设计上。为此，他从瑞典一知名纺织厂购买了用做填充物的布料，家人们花了很多晚上来剪裁这些布料。

坎普拉德想要把自己的企业做大，他觉得，只有定价低才能够成功。但是，低价策略并不能获得决定性的胜利，宜家刚打出价格特别低廉的柜子和烫衣板时，其他商户便立即以更低的价格应对。随着价格的下降，产品质量也下降了。收到的投诉信也越来越多。

经过长时间的思考，坎普拉德想到一个办法，即把商品拿出来展览，让顾客参观家具店，借此赢得顾客的信任。“人们可以过去现场看那些家具，并比较不同定价产品的质量。”坎普拉德如是说。宜家的这场长期展览位于铁路枢纽上的瑞典第二大城市阿尔姆胡特举行，第一场宜家博览会于1953年3月18日开幕，家具摆满了两层楼。坎普拉德说，“那时，每到周末便会来一群人在我们家具展上疯狂抢购，晚上我们则全体围坐在办公室的书桌旁清点运费单和账单”。 这家年轻的企业凭借这个崭新的理念迎来了它辉煌时代的开端。

（摘自《宜家创业史》机械工业出版社出版）

人生有财

◇ ◇ ◇ ◇

包装盒里的“圈套”

当你打开购买回家的瓶装水果酒的包装纸盒，发现里面竟然出现了正常情况下不该出现的树枝时，你会有什么反应？打电话给客服投诉？拍下照片在微博上进行控诉？还是自认倒霉？

不管作何反应，如果你成为传播扩散这一事情的重要一员，那么，你已经中了品牌拥有者的计了！这一事件从头到尾都是他们的“阴谋”，策划者就是故意要你注意到这个不该出现的异物，然后去大肆宣扬。因为这根树枝隐含了这个品牌与竞争者的最大差异点——“来自新鲜现榨的水果”。

这一敢于设置“圈套”的品牌是新西兰的酒类品牌Monteith´s。他们为了能够凸显自家生产的水果酒，不是与大多数产品一样使用浓缩水果糖浆调味，而是采用新鲜水果榨汁而成的差别，在生产过程中，指派专人在每一盒瓶装苹果酒的纸盒内，放入一根来自自家果园的苹果树枝。

随着这批刻意生产的“瑕疵品”的出货，来自各方的投诉电话也相继而来，服务专线几乎被打爆。于是，在出货两周后，品牌也顺水推舟地通过平面、户外、在线网络等媒体平台推出一系列“真诚道歉”的启事，把事情影响力扩大。再之后，“顺便”让消费者知道：Monteith’s的水果酒都是来自新鲜现榨的水果，所以才会“不小心”让树枝出现在包装里，如果你不想在包装内发现树枝，你可以试试别家用浓缩果汁调味的水果酒。

Monteith´s知道消费者对于包装内发现异物后会有什么反应，于是刻意让话题在社交媒体上四处流窜，不立即出面澄清，而是两周后，才正式公开“道歉”。这样开始“不作为”，等待事件充分“发酵”后才站出来利用其“能量”的做法，算得上是品牌传播的精明之作了。

（摘自《成功营销》第8期 刘晓云/文）

经营智慧

捐钱越多，股票越涨？

现在，有很多企业热衷于慈善活动。然而，企业毕竟不是专门的慈善组织，首要任务仍在于回报股东。那么，企业慈善对其股票价值到底有何影响？西安交通大学副教授宋林等人以136家中国企业为样本对此问题进行了讨论。他们发现，慈善行为对提升企业在股票市场的表现有直接而显著的作用。

汶川地震因造成的损失特别巨大，成了当时慈善行动的焦点议题。震灾发生后一个月内宣布提供慈善救济的上市企业有136家。宋林等学者以此为样本，对企业慈善与股票价格之间的关系进行了分析。统计结果表明，无论是与未出台赈灾慈善计划的上市企业相比，还是与本企业在地震前的股价相比，做出赈灾承诺的企业都在股票市场上取得了显著的积极成果。较早做出赈灾承诺的企业，比后来者更容易受到市场肯定。企业提供的善款与援助价值越高，企业股票在市场上的表现也相对越好。

宋林等学者还发现，企业慈善对股价的影响，与企业规模与援助额度都有关系。首先，相对于小企业而言，慈善活动对大企业股票价格上涨的影响作用更为显著。其次，就小企业而言，市场只会对规模较大的援助做出积极回应，而规模较小的援助则无助于改变企业在股票市场上的表现。不过，对大企业而言，只要做出了赈灾承诺，无论数额多少，都会在股市上获得回馈。

企业虽然不以慈善作为根本目的，但慈善却是现代企业的一项重要活动。宋林等学者的研究表明，在当今中国，企业慈善不仅有利于社会，也有利于企业自身品牌建设，更能直接推动企业股票的表现。在从事慈善活动的过程中，企业既可以优化其在消费者眼中的形象，也能增强投资者的兴趣和信心。

（摘自《青年参考》4.18 陶郁/文）

取财有道

◇ ◇ ◇ ◇

藏在马桶里的机会

生活财理

霍金是纽约最大的房产中介公司的总经理，十年前，霍金还是房产中介公司的一名普通业务员。霍金进入公司时间晚，他只能从大家不屑一顾的偏僻地段做起。那里客户少、房源差，霍金的业务量自然也排在最后。

事情的转机，完全是一次意外。一次，霍金带着客户去看房时，卫生间里竟然遍地秽物，散发着一股刺鼻的味道。原来是马桶出现堵塞，客户很生气。面对指责，霍金没有任何辩解，而是跪在地上，小心地把马桶拆下，查看问题出在哪。接着，霍金用垃圾袋套着手，从下水道里捞出了卫生纸等杂物。原来，这个小区里住着很多非洲和拉美的移民，他们的生活习惯不好，把原来该丢进垃圾桶的东西丢进马桶里，堵塞了下水道。

弄清事情原委后，霍金并没有质问楼上的住户，而是自己出资买了十几个垃圾桶，一家一户地敲门摆放。霍金把垃圾桶免费赠送给他们，并客气地说：“把垃圾桶送给您，您就不必把垃圾扔进马桶了。”事情就这样悄无声息地解决了。

那位客户目睹这一切，原来准备另寻房子的他，改变了主意。他不仅买下房子，还写了一封长达五页的信给霍金所在的公司，这件事情就此传开。那一年，霍金被纽约市房产中介协会评为“服务之星”，一时间，霍金成为房产中介行业的名人。

就这样，几年过去，霍金坐上房产中介公司总经理的位子。他的业务量呈几何级数增长，收入也翻了二十多倍。霍金的故事被称为“马桶传奇”，成为全美职业素养培训最具震撼力的教材。

（摘自《致富时代》第8期 马莉/文）

雨水里的财富

日本是一个雨水充沛，但人多地少、资源贫乏的国家。每年日本都要从其他国家进口大量的石油，东南亚的马六甲海峡一带海域上常有许许多多的油轮频繁穿梭于日本和中东国家之间运输石油。油轮大多是空载而去，造成了大量运输资源的浪费。

前往伊朗运输石油的日本三菱公司为此花起了心思，动员公司上上下下的员工出点子、提建议。刚进三菱公司工作的一位年轻人在了解伊朗国情时发现，伊朗降雨稀少，每年要花费大笔资金解决淡水问题。他灵机一动，何不把日本的雨水运往伊朗呢？一举两得的好办法，既解决了公司运输资源的浪费问题，又用从天而降的零成本的雨水换来了一大笔财富。

雨水变成黄金是化平凡为神奇的绝妙一笔。结果，正如这位年轻人所料的一样，一钱不值的雨水，为三菱公司创造了大笔的财富。

许多人都感叹三菱公司非凡的经营头脑，于细微处挖掘出商机。其实，化腐朽为神奇，转劣势为优势，让不利变有利，出奇制胜，才是真正商场职场赢家的秘诀。

（摘自《思维与智慧》第21期 钟芳/文）

孔方学院

开家居植物设计工作室奔“钱途”

装修使用的化工原料会释放出对人体有害的气体，而环保型花卉却可以长期吸收分解室内的有毒气体。这样的花卉不光拥有美丽的外表，还可以给消费者提供一个健康的生活环境，为客户设计整套的家居植物，将具有很强的竞争力。

花店构建：起步一万元，开办一个环保花卉植物店，以“家居植物设计师”自居，打出“家居植物设计室”的招牌，公布服务内容。购进能清除苯、甲苯、甲醛、乙烯、氨等的环保花卉植物(这类花卉已经掌握的有几十种之多)。

营销方法：上门了解客户新房装修的风格，家居功能区分布等，然后根据客户的生活规律进行植物花卉摆放的整体设计，计算出需要购买植物盆花的品种、数量、摆放的位置，以及盆花平时的简单养护方法(可根据消费者的需求，定期上门护养，更换盆花)。还可与一些大学形成长期合作关系，很多大学每年都会进行校舍翻新，可以建立一个与大学宿舍之间的产业链，每一间装修完的宿舍都配备上相对应的花卉植物，在学生入住后最大程度减少有害物质排放的同时，还能起到美观的作用。

（摘自《扬子晚报》10.17）

赚钱新招

股民，你幸福吗

风向

“股民，你幸福吗？”面对这样的提问，相信不少股民的回答会很无奈。10月30日，金融界网站发布《中国股民幸福指数报告》，该报告根据对11613名股民的调查结果计算得出，2012年中国股民幸福指数为26，落在“不太幸福”这一区间的下限。而解套之后逃离股市，成为不少股民设定的目标。

五大因素影响股民幸福感

今年10月发起的“中国股民幸福指数大调查”，共收集11613个有效样本，对象遍及老中青三代股民，职业从机关单位到私营业主、从公司高管到在校学生，基本涵盖中国整个股民群体。

近八成股民对自己炒股经历不满意，亦得不到家人支持。累是他们共同的股市投资感受，同时认为炒股对实现人生目标没有帮助，反而给生活造成了困扰，极大地影响了幸福感。中国股民为何“不幸福”？调查显示，股市低迷、监管不力、上市公司回报不够、庄家勾结是影响股民幸福的最重要因素，此外，股民自身能力也在一定程度上影响了幸福感。

回归到股民的概念上，上市公司作为公众公司，持有其股份的人即为其股东，享有分红等权利。但在A股市场，铁公鸡盛行、信息不对等、内幕交易频发等负面因素消磨了股民作为上市公司股东的认知。调查显示，仅一成股民认同自己的股东身份。

近半数股民希望解套后逃离

报告表示，对上市公司而言，通过股市融资实现一夜暴富不在少数；但对于股民来说，通过股市实现财产性收入的保值增值，难度却很高。股民的心愿其实很单纯，在A股中能够赚点零花钱、顺便打发时间即可，只有一成多的股民抱着发家致富的愿望。然而，残酷的股市打破了股民的美好愿景，解套后逃离成为大部分股民为自己设定的目标，47.95%的股民表示要在解套后撤离。

“杨百万进去，杨白劳出来！穿西装进去，穿裤头出来！”是网友对中国股民的调侃。连续四年的下跌，中国股民损失惨重。不少网友称：进入股市是我一生最大的错误，没有幸福可言，被坑得倾家荡产！

统计结果显示，25岁以下的股民最幸福，50岁以上的老股民最不幸福。年轻股民初生牛犊不怕虎，心态更积极。股民股龄越长，受到的打击越多，自然幸福感就很少了。网友“沈衍颖”分析：面对市盈率更低的新股，资格越老的股民识别陷阱的能力越低；同样，年龄越大的股民老眼愈花，识别陷阱的能力越弱；自投罗网的欲望越强。老股民发出心声：“我的幸福就是给我一个解套机会，之后远离股市，努力工作，对于在股市赚钱，再也不敢有任何的非分之想。”

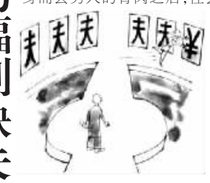
（摘自《扬子晚报》10.31）

中国式相亲背后的福利缺失

“中国式相亲”是目前社会中的高频词，它的基本含义是“物质条件为绝对门槛、是否有感觉则可以有妥协”。这个词让人觉得不爽，但却成为社会流行规则。就像城市“剩女”这个词，它的真实含义并不是真的没人要，而是她没有找到物质和能力上足够“俘获”她的男人。

现在全世界公认北欧地区的人谈恋爱是根本不考虑家庭、出身、收入、地位的。北欧是世界上福利最丰厚的社会，这些国家对富人征收巨额税收，将CEO的工资拉至跟清洁工差不多的水平，所以姑娘们和她们的妈妈不需要再打听小伙子收入多少、有没有房。北欧是恋爱次数、婚姻次数最多的地方，他们的确更看重感觉，而不是物质。

事实上，福利社会国家的离婚率总体上比没太多福利的国家高很多。非福利国家的女人很不情愿成为单亲母亲，因为她知道，她怀上一个抽身而去男人的骨肉之后，社会是不太能接济她们的。但是福利国家则不是这样，她会得到很高的补助，甚至超过有个男人的收入。婚姻的长久性其实同物质压力是相关的。如果一个家庭早早就消除了物质压力，什么都有，什么都不缺，就一定存在福利国家的短命现象，家庭非常容易消散。但是如果物质压力太大，比如男人的工资很微薄，很难买得上房，那么就存在令中国男人感到难堪的“中国式相亲”：女人提出要价，男人则不敢多语，或者火冒三丈，大骂社会太过现实，家庭难以建立。



一个经济高速增长、但缺乏有效调节的社会；一个完全依靠个人在丛林里面苦斗，而没有任何福利慰藉的社会，跟福利过度泛滥的社会一样，都是非常极端的社会。福利社会引发的是滥情和套利，无福利社会引发的是绝情和冷漠。从这个意义上说，我们应该建立一种适度福利的社会，缓解物质社会带来的无孔不入的压力，以及在压力下人心的惶恐。

风潮

（摘自《21世纪经济报道》11.5 唐学鹏/文）

“税收大棒”能压住房价吗

近期，香港楼市的狠政颇引关注。新政核心内容只有一条：加税，而且是在交易环节加狠税。10月27日开始，所有非香港永久居民、所有香港和外地注册的公司购买香港住宅时，除缴付一般印花税，还需要缴付15%的“买家印花税”。显而易见，这是针对外来购房需求的政策，而且力度很大，按照交易总额的15%征收，税率高得有点吓人。

除了这一新增税种外，这次还将另一税种——额外印花税的税负提高了5个百分点。原本，这一税种是2010年11月推出的。这次增加税率之后，情况是这样的：买家在半年内转售房屋，税率为20%，半年至一年之间转售则为15%，一年至三年之间转售则为10%。不计其他税种，仅二者相加，税率最高已达35%。这在全球范围内，都可称得上最高税率了。

香港2010年11月推出额外印花税后，并没有如官员、学者、专家所预测的那样：投资投机者跑光，房价止涨。其后房价总体仍呈上涨态势，并且再次赶超1997年亚洲金融危机前的历史高点。由此可见，税收政策见效需要一个过程。

然而，我们却不能据此否认税收手段对于稳定房地产市场的重要作用。房地产调控可分为三种手段：经济手段、行政手段和法律手段。经济手段主要包括信贷政策和税收政策，其优点是对市场机制伤害小，不足是见效慢。行政手段主要包括干预需求和供应，比如当前内地实行限购和限贷政策，优点是见效快。法律手段主要是通过立法来规范市场，尤其是保证住宅供应，重中之中是维护中低收入家庭的居住权利。

就目前来看，重税之下，27日以来香港楼市出现“速冻”，虽然还需时间来观察新政效果，但缺少了足够的投资投机需求，香港房价已不可能持续大涨了。

风标

（摘自《东方早报》11.2 杨红旭/文）

拍马屁的经济学原理

拍马屁绝对是一个贬义词，是一件似乎人人都鄙视的事。拍马屁既然那么可耻，为什么还有那么多人前赴后继地“拍”下去呢？其中自有经济学道理。

第一个道理就是拍马屁是成本最低的。获得成功的途径有很多，例如知识、技能、运气、出身等，但这些都不是容易获得的。知识和技能如果没有多少年的刻苦学习和勤奋练习，是无法获得的。运气和出身，又是可遇而不可求的。只有拍马屁无论出身、年龄、长相、性别等条件，谁都能做，而且特别容易做。在所有能够获得成功的要素中，拍马屁是成本最低、门槛最低、最容易做却又风险最小的。俗话说，好拳不打笑脸。即使对方不吃马屁，也不会打击拍马屁的人。所以，拍马屁是个永远不会赔本的买卖。

第二个道理就是拍马屁符合比较优势原理。一般善于拍马屁的人，都是没有什么才能的人。这种人如果通过自己的才能来获得成功，显然没有竞争优势。而很多有才能的人，通常都有点傲气，这些人又基本不善于拍马屁。所以，没有才能的人，在拍马屁上有比较优势。通过拍马屁来获得成功，几乎成了他们的唯一选择。

（摘自《经济学家茶座》第3辑）

经典

银行为何嫌贫爱富

中小企业贷款难问题由来已久，大家讨论了10多年，出主意的不少，但管用的却不多。但凡银行皆会嫌贫爱富，这是银行的本性。难题也就在这里，一方面，我们没法让银行不嫌贫爱富；另一方面，又需要让中小企业从银行那里得到贷款。

说起来，银行要追求收益最大化无可厚非。银行本来就是自负盈亏的企业，当然要考虑贷款的收益。如果银行不该受指责，那么中小企业贷款怎么解决？眼前困难在两方面：一是相比大企业，中小企业贷款额度小，可对银行来说，贷款1000万与贷款100万的审贷手续完全一样，成本也差不多，故银行往往乐于做大贷款而不愿做小贷款；二是中小企业由于规模小，可抵押资产不多，有的甚至就没有资产可抵押。空手套白狼，银行当然不肯贷。

中小企业要想从银行得到贷款必须满足两个条件：第一个条件是让银行做小额贷款与做大额贷款的成本收益率相等。要让银行肯为中小企业贷款，唯有提高小额贷款的收益率。说得更直白些，就是要允许银行相应提高中小企业贷款的利率。也许会有人觉得这样对中小企业不公平，其实这与公平与否没关系。只要银行给出的利率中小企业能接受，是你情我愿，旁人就大可不必说三道四。不然把利率控死了，小企业从银行借不来钱，被逼无奈就会去非法集资，那样利率可能会更高。

第二个条件是财产抵押。前些年为帮助中小企业贷款，不少地方政府出资成立过担保公司，可由于赚的少赔的多，目前这些公司大多名存实亡。不过，中小企业吸纳了大量就业，而扩大就业是政府的职责，从这个角度看，为中小企业提供担保其实具有公共服务的性质，既如此政府对担保机构就不该以利润论成败。

风声

（摘自《学习时报》11.5 王东京/文）

『劝富济贫』的忧虑

经论

陕西能源开发引发贫富差距两极分化，地方政府在无法可循的情况下动员国企和煤老板捐款，以充当移民、保障房建设、教育、医疗等项目的资金。比如，在2010年，煤炭大县府谷57位煤老板一次就捐了12.8亿元。而国企捐款则开展的更顺利，2011年延长县石油保障房建设出资20亿元，远高于陕西财政10亿元的出资。

劝煤老板给社会公共事业捐款似乎迎合了一部分人的想法，而让国企承担起社会责任，从而使更多人分享到优质资源型国企的红利，这样的想法可能更“无可指摘”。但煤老板的钱不是白给的，当地政府也不会白拿。对于这些资源型企业，在采矿权、何地建厂、规模如何、环评怎样、安全检查、技术达标等一系列事项上，当地政府都握有裁量权，而且这个裁量权是有自由发挥空间的。这虽然不是我们常说的权钱交易，但是发生关系的主体，确实是一方有权，一方有钱。在执行过程中，即使主政者的初衷充满了理想主义，但在执行过程中很有可能发生异化，变成政府与企业的各取所需、相互帮助的事情。

另一方面，对政府而言，税收才是其财政收入的主要来源，这在全世界都是通例，中国特色也不能例外。在当前的发展阶段，政府的财政收入在税收之外，相当一部分来自卖地收入以及收费、罚没等非税收入，这也是我们财政预算体制所致力于要改革的目标。只有税收是被法律赋予正当性和合法性的，其他的非税收入最多只是权宜之计。因此，如果将动员企业捐款也当做政府提供公共服务的资金来源，那么政府的财政收入体系就要乱套了。换句话说，既然能够动企业捐款，也能够劝老百姓捐款，既然能劝捐，也就能逼捐。说到底，这是行政权力的一种滥用，是权力对于法律的无视或者忽视。

（摘自《北京商报》11.1 韩哲/文）