

国誉国际株式会社中国总代表大田丰:

一个赞助中国奥运的日本人

这是让人惊奇的巧合,东京之于北京,如同大阪之于上海,大田丰童年的一幕在他不惑之年重现,在另一个国家,演绎着相似的故事,仿佛在验证人生的循环,却又完全不同——这次的大田丰,今天可以以赞助商的身份拿到门票,坐在天津的球场,看日本队对战尼日利亚队。而今时的中国比较当时的日本,也多了几分经济发展后大国的镇定与从容。

◎本报记者 王颖



1960年代,日本经济开始复苏并飞速发展。1964年10月10日,日本东京阴沉了一星期之久的天气突然放晴,阳光普照,在高涨的民族热情中迎来了第18届奥运会的开幕。东京奥运会的成功举办让日本人得到了很大振奋,一种与世界交往的愿望跟着火炬一同被点燃。

这个时候,一个远在大阪、刚满一岁的孩子大田丰还不谙世事,不理解他的父母为什么喜极而泣,街上为什么欢腾如同又一个新年;而44年后,他在中国,不仅感受到了这种由奥运会的举办带来了高涨的民族热情,也感受到同样的与世界和谐相处与融合的强烈愿望。虽然是另一个国家,另一个民族,但是,他不再是一个懵懂的旁观者,而是一个积极的参与者。

1970年3月14日的大阪,又一次欢腾起来,这是世博会的一个漂亮转折,从这一天起,世博会的重心开始转移到人类的精神生活上,成为一个“世界文化的盛大节日”。大阪博览会取得了极大的成功,半数以上的日本人都参观了博览会。大田丰这时已经足够大了,非常高兴地跟父母去看这场花花绿绿的盛会,人们说:“这真是百年一遇的盛会啊!”大田丰心里算算,百年的话,就是只能看到这一次了。结果,他又将在2010年的上海看到这一幕重现。

日本通过大阪世博会进一步打开了国门,这正是日本国家现代化到来的标志。

这是让人惊奇的巧合,东京之于北京,如同大阪之于上海,大田丰童年的一幕在他不惑之年重现,在另一个国家,演绎着相似的故事,仿佛在验证人生的循环,却又完全不同——这次的大田丰,今天可以以赞助商的身份拿到门票,坐在天津的球场,看日本队对战尼日利亚队。而今时的中国比较当时的日本,也多了几分经济发展后大国的镇定与从容。

玩笑中决定赞助奥运

“怎么样,我们去做北京奥运会的赞助商吧?”2005年3月,上海的天气还有些凉,花园饭店的酒吧里,大田丰带着三分酒意向他的大老板:国誉株式会社的社长黑田章裕建议,黑田或许喝得更多些,大笑地说:“好啊好啊,就这么定了。”

当时他们的竞争对手、同样做办公用品的美国公司 Staples 正在争取奥运赞助商的资格, Staples 与国内做办公用品的企业合资,很快打进了中国市场,尤其是上海市场,铺天盖地的广告攻势和金贵地段的大门店让人丝毫不能质疑它的实力;而国誉,在日本虽然是一家百年老店,又是上市公司中的一支绩优股,但在中国还是个新鲜人,只在淮海路有个大广告,可就连这一个户外广告,大田都觉得有些浪费,效果不怎么好,打算7月一过就撤掉。

所以,大田要做北京奥运赞助商的建议在黑田非常重视。但大田以为黑田醉了,说的都是酒话,不会认真的。毕竟对于从家族企业成长起来的国誉来说,花一分钱都是要仔细考虑的,这一点传统一直保持在国誉这个典型的日本家族企业里,虽然早已是个上市公司,管理也是现代化的程序,但是内里仍然显得保守。

大田想,说说就算了,不过如果能当上北京奥运会的赞助商,该是多好的一件事啊,不仅对于公司的形象提升有非常大的帮助,而且,奥运本身也是非常有意义的一个活动,能够支持这样的运动,个人和公司都会非常骄傲的,就连员工,也可以告诉家人:我们公司是奥运赞助商呢,这样,他的家人一定会非常安心,觉得有一种坚强的保障。

就这样过了4个月。7月的一天下午,天气很热,大田又想起赞助的事,有点走神,突然电话铃响起,大田赶紧将电话抓在手里,是黑田的声音:“大田啊,北京奥运赞助的事情,你按你的意思去办吧,不过资金要控制在1000万美元之内。”大田简直怀疑自己的耳朵,1000万美元,不算一个小数字,反复确认了之后,大田立时精神抖擞,准备去北京攻关。

王毅亲自推荐的赞助商

现实比理想困难得多,或者说,简直不是困难,是一块坚冰,不知从哪里攻,也攻不破。大田使出浑身解数,找到各种可以找的关系,还是没有眉目。他所遇到的,不是严格的审核

个人简介

大田丰先生现任国誉国际株式会社中国总代表。他于1988年加入国誉株式会社,为其发展奉献了自己最好的年华

2002年11月大田丰先生被任命开拓公司海外事业,担任国誉国际株式会社中国区总代表,并常驻上海。

在赴任上海前,大田丰先生曾先后在国誉日本负责办公家具销售,办公文具海外市场采购以及企业愿景策划。

大田丰先生于1963年生于日本大阪,1988年毕业于日本庆应大学,获得经济学学士学位。



制度,而是一种排斥,一种静默的拒绝,甚至是怀着淡淡的敌意。大田非常失望,躺在酒店房间的床上,有些茫然。

事实上,内里有深层次的原因:2004年中日政治关系几乎是中日邦交正常化以来最糟的一年。中日两国政府高层互访继续被迫中断,两国民众感情亦趋恶化,而这种民族情绪在同年8月亚洲杯足球赛期间酿成部分球迷的过激行为,并迅速通过各种传媒引起日本国民对中国的强烈反感。这种情绪在2005年继续延续,从政府高层到民间,都保持一种一致的敌对态度。

在这样的背景下,大田遭到冷遇是必然的。但是,多年的销售经验让大田没有那么容易退缩。在他看来,他和他的公司对中国都是友好的,怀着最纯粹的善意,对北京奥运的赞助也是由衷的,那么,就一定有成功的可能。

当时的中国驻日本大使王毅是个中日关系正常化甚至友好化的重要推动者,在他看来,由于2004年的白热化,2005年又是二战结束60周年,因此显得非常关键,对中日双方都是十分重要的年份,王毅希望两国友好人士为此能做点什么,慢慢融冰。

大田想到了王毅,或许可以与王毅沟通,促成这件事。于是,黑田通过日本相关部门找到王毅,诚恳地说明了想法。王毅知道,国誉在日本是个非常有好感度,让民众信任的企业,这是百年老店累积下来的信誉,也是一个典型的日本本土企业,它不同于跨国公司的国际化色彩,它是一个聚集着一代代日本人经历和传统,性格与个性的日本企业。这个企业如果参与与中国举办的奥运会里,会对日本民众产生不小的号召作用,也会让日本民众对中国产生好感。

王毅将国誉推荐给了北京奥组委,理由正是中日关系需要我们做出努力推动,而国誉是惟一一家纯粹的日本公司,北京奥运的赞助商名单里还没有这样的公司。于是,北京奥组委同意,国誉以“办公空间设计服务供应商”的身份成为北京奥运的赞助商之一。

大田很高兴,一是因为坚冰终于融化,二是因为没有花到社长规定的1000万美元,三是因为酷爱足球运动的他可以以赞助商的身份拿到一些比赛场次的票,亲临赛场看个痛快。

苦行而茫然的上海开拓

想到球赛,大田又想起了2002年的7月,那个转变他的人生契机,而他却悠哉游哉地在韩国看世界杯、做观光客。

2002年7月,国誉株式会社的高层在社长召集下开了一个非常重要的会议:开拓中国市场。在会的所有人都非常赞成,但却不知为何赞成,也不知要制定什么样的战略计划,只知道日本市场的份额已经满了,增长非常缓慢,需要开拓新的市场,而中国当时的快速发展让他们看到这个市场的庞大和诱人,可是怎么进入,进入后主推什么业务,决策层一无所知。

这时社长黑田想起来:“当时特别项目小组里那个年轻人大田丰呢?他不是提出要开拓海外市场么?”“是啊是啊!”大家附和,他在哪里呢?文具销售主管说:“我放了他三个星期假,这家伙现在在韩国看足球赛呢。”

大田怎么会想到,在他不在场的情况下,高层已经做好了让他带着两个人来开拓中国市场的决定。等他回到日本,社长叫他去办公室:“公司决定派你去中国,上海,开拓市场。”大田大吃一惊。

因为就在一年前,他通过竞争,参加了公司为迎接100周年的诞辰而成立的特别项目小组,这个小组是为了如何重新包装国誉的形象,以及要做些什么样的推广和市场活动而设立的,包括外部一家咨询公司的5个人,公司指定的5个人和竞聘的5个人。大田看到这是个绝好的机会,不要说在小组时有薪水,就算是没有一分钱,他也会义无反顾地参加这个学习与实践相结合的小组。因为这里可以接触到公司最核心的战略机密和发展规划,还能学到如何推广品牌和管理。对于大田来说,这是他一生最重要的学习机会。

在小组快要结束时,大田提出了他认为公司到了向外拓展的时间的建议,但是,做惯熟

人生意的大阪人黑田当时还没有被触动。所以大田在听到这个决定时,非常吃惊。

那么,我们先带什么产品去打开市场呢?”大田试探着问。“这个……”黑田顿了一顿:“卖什么都好,就算不卖国誉的东西都行。”“啊?”总之就是要开拓中国的市场,先是上海的。”

4个月后,2002年11月12日,大田已经和另外两个协助他的人到了上海,带着他的茫然,在古北仙霞路租了一间刚刚15平米的小办公室,开始了他的上海生活。

虽然背后是一家实力非常雄厚的上市公司、百年名企,大田在中国却是一个艰苦的创业者。他的记忆中,那年的上海格外冷,他和另外两个同事都是单身来到上海,没有家人,没有朋友,阴雨连绵的天气,毫无头绪的业务,让三个年轻人瑟缩在一家小酒馆里,只有侍者是他们的朋友。

小推销员的信念

大田想,熬过3个月的冬天吧,春天会来的,再艰难的日子都会过去的。他想起了10年前,他刚做推销员时候,客户那双放在茶几上的、傲慢的脚。

1992年,大学毕业之后在办公用品生产管理方面做了4年的大田觉得自己需要更多的锻炼。在做生产管理时,日本正逢泡沫经济,经济高速增长,订单像雪片一样飞来,每月都要创新高,大田要做的是不得不对客户进行筛选,否则根本来不及供货。当时的国誉已经有1800亿日元的资产,生产线也很庞大,但即使这样也无法满足大量的订货。

被鼓舞的大田想去做销售,于是,1992年终于如愿。但是,今非昔比,1992年的日本泡沫经济崩溃,经济急转直下,市场萧条冷清,1990年还能买个不起来的东京,1993年竟然连一个纽约都买不起了。日本股市从33000点,不到两年跌到了11000点。房地产更是一落千丈。这样的经济形势下,大田的销售工作变得非常艰难。以前要求着他们买办公用品的公司,现在都变得偃旗息鼓。

一次,大田去一间新开的卖手机的公司,希望得到订单,对方舒服地陷在沙发里,穿着皮鞋的脚跷在茶几上,脚的对面就是大田,认真地记下这个傲慢客户的要求。大田没有因为这种屈辱产生离开这个行业的念头,相反,他想,幸好是这样的形势,才能够得到这样的锻炼。

这一点,大田与前社长黑田章裕之助的太太一样,在任何时候都会说:现在是最好的时候了。所以,国誉的理念就是:这个世界很艰辛,所以要想尽一切办法把眼前的现状变得更美好。正是这种相同的理念让大田与国誉融为一体。

在这样艰难的推销日子里,为了抓住现有的客户,大田在日本财务年度结束的3月31日那天,一夜转战4个客户,为他们更换办公设备——客户白天要继续工作,酒店的客人第二天要正常在储物柜里存放东西,因此,所有的设备都必须在夜里更换好。而大阪的客户又是出名的挑剔。当大田终于完美地做完这些工作时,看到太阳正缓缓出来,清晨的风散发着春天的味道。

“销售先行”上海告捷

当2003年上海的风开始有了春天的味道时,大田也从冬天的寒冷里舒展开,发现了一个与别的办公用品公司差异化市场领域:做个完整的办公室。

因为语言和环境关系,大田刚来到上海,接触的都是日资企业,这些企业来到中国,最大的问题就是办公室不如意,他们没有这方面的经验去知道,构造一个完美办公室需要些什么东西,也没有时间一一去采购,只能粗糙地装好一个办公室,再在使用中慢慢补差,这有时会降低办公效率,令他们非常头痛。

大田想到,搭建办公室在本部虽然只是很小的一块业务,但或许可以作为在中国市场的开端。不过新的问题又来了,虽然是对日资公司,都知道国誉的东西好,但是国誉的产品运到国内成本就会非常高昂,很多公司都承受不

起。大田对此非常理解,多年推销员经历让他懂得说服一个公司的采购员你的产品是多么不容易——对方一直买其他的办公用品,也没有什么差错,买了你的,也不见得就对自己的业绩有什么好处,那么为什么要买?所以,很多人根本就不会见他。

但是,机会又来了,说这是机会,或许有些不恰当,但是,的确是因为SARS,让大田抓住了很多与公司采购见面商谈的机会。那时日本人不能回国,也不能在中国境内随意出差,所以多出了很多空闲的时间,大田在这个时候因为这些因为突然的空闲显得无聊,并且多少因为疾病的爆发而显得友好的管理采购的人见面,他们大多都会欣然应允。就这样,大田做成了好几单他想要的生意。

当时的大田想,自己是销售出身,最懂得的是销售,既然国誉在中国没有工厂、物流、人,那么,一切都围绕着销售来,再从销售反馈回来做补充。这种“销售先行”的策略被证明在当时的境况下是正确的。大田又从总部要了两个人来跑销售,他自己则一边细心挑选品质优秀的产品进行采购,一面自己重新做回销售。

飞快地发展

上海的根据地站稳了,大田着手在北京设立了事务所,现在已经是分公司的北京事务所让黑田社长感到惊愕,他跑到上海来,与大田在虹桥的喜来登饭店进行了激烈的争辩。

“大田你这样做是不行的,发展得太快了,以我的经验,这样的话组织架构会很快崩溃掉的,跟不上发展的摊子,你快快停下来。”“社长,今天的中国不是过去的中国,你也不是过去的日本,它的市场发展速度让你难以想像,我们必须跟上,否则在激烈的竞争下,我们很可能就被甩在后面,被淘汰掉。”

“你不能一意孤行。”“我知道自己做的是正确的事情。”社长最终还是被说服了,2005年,大田又在大连、天津开设事务所,2006年在广州、深圳、香港开了分公司。接下来,是再次巩固根据地上海的时候了,大田开设了产品工厂,开了装修办公室的专业装修公司,物流系统也在健全起来。为办公室设立提供“一站式服务”,包括办公室选址、构建计划、室内设计以及工程管理,同时还包括办公设备、家具以及IT解决方案的提供等。

以通常的顺序,应该是先开工厂,再去销售,而大田在非正常状态下反其道而行之,反而告捷,他觉得应该归功于自己多年的销售经验。销售工作位于所有工作的最前沿,是链条的最后一环,任何一个环节的问题都会造成销售的失败,大田早已学会仔细聆听客户的需求、抱怨和赞扬,由此反推至销售以上的各个环节,判断哪个环节出了问题,这样往往快捷而准确。

日本企业的中国责任

2005年,国誉在中国的公司产品越来越多,大田发现目录销售是个非常好的办法。而2005年,正是中国市场目录销售非常火热的时候,于是,大田在中国开始办公用品通信销售“易优百”的尝试,效果非常好。

但是,试了一年之后,问题又来了,这些目录印刷需要很多纸张,厚厚一本,原因是每两个季度因为新品上市、价格调整的原因就要更换,这样不是对纸张太浪费了么?大田想,或者我们可以回收这些目录,尽管要花些成本,但大田认为,如果能帮助环保,那样就很值得,于是,2006年,大田进行了易优百回收旧目录环保大行动:向客户回收过期的易优百商品目录,并将回收所得收益全部捐献给环境保护团体“自然之友”。在中国生活了6年的大田,已经认为自己对中国的种种有不可推卸的责任和义务,于是,2006年3月开始,国誉开始向中国国内18个省区48所学校捐赠笔记本。到现在已经捐了27万本左右。大田认为,这只是他在中国公益事业的开端。

随着新产品的开发,到了2008年6月,各地的公司都已经开始盈利,而大田,已经做好了两年后在中国上市准备。