

企业楷模

泰达在开发与设计任何产品或套装设计时,从一开始就是抱着“领先别人5年”的思维,绝对不做别人可以快速跟上的东西,因为“如果胜过别人的差距只有一点,就赢不下市场”。

■ 谢深彦

产品开发必须做到往前看5年、10年,甚至50年。泰达在开发与设计任何产品或套装设计时,从一开始就是抱着“领先别人5年”的思维,绝对不做别人可以快速跟上的东西,因为“如果胜过别人的差距只有一点,就赢不下市场”。

大企业在采购电源管理产品时,通常不但要看短期效果,更要求长期运作稳定。尤其像车用产品,安全需求性高,完全不容许瑕疵与失误,光是前期试做、验证、调整,可能就会花上5年时间,如果没有超前的眼光,等到好不容易通过繁复验证,产品都已经落后市场了,那还谈什么竞争力?

因此,以“未来2年”和“未来5年”的角度所设计出来的产品,尽管两者之间的

# 用“未来5年的视角”设计产品



差异可能只是一个60分,一个61分,但是看在客户眼里,这1分的差异拉大到长期来看,就是未来决胜的关键。

此外,泰达每年会召开年度策略会议,各地主管除了要了解公司年度策略,也要

负责提出年度目标。借由这个场合,可以从欧美日等一级市场主管身上,看见最新趋势;从开发市场的员工身上,看见市场需求缺口所在;更重要的,看别人怎么设定自身部门的5年目标,就能从中反思自己可以

怎么做。这种集团内部交流的做法,让泰达在产品开发与创新上,能走得比同业更快更远。



## 一页纸 CEO

■ 赵盛基

查德·德普雷曾任全球著名的500强企业宝洁公司的CEO,他一向雷厉风行,讨厌啰嗦。上任伊始,就给宝洁员工上了最重要的一课。

那天,公司的一名经理向查德·德普雷提交了一份厚厚的备忘录,详细介绍了他对公司存在问题的处理意见。本以为自己洋洋洒洒的长篇巨制会得到首席执行官的赞许,没想到,查德·德普雷接过备忘录后都没看,拿起笔在上面批示道:“把它精简成我想要的东西。”写完后,狠狠地把手里的笔扔在桌子上,然后把备忘录退给了那个经理。

挨了当头一棒的经理只得回去重写。经过大刀阔斧的删减之后,自认为剩下的都是精华,多一字嫌多,少一字嫌少了,就又信心十足地交给了查德·德普雷。

查德·德普雷这回似乎客气了些,随手翻了翻,但随后说:“我不理解复杂的,只理解简单的。你就不能写得不要超过一页纸吗?”说完,依然毫不客气地退回重写。经过再三修改,直到一页纸之内,他才满意。

从此,查德·德普雷被称为“一页纸CEO”,“一页纸”成了一项像宝洁的名字一样宝贵、简洁的制度。正如查德·德普雷所说:“一页纸制度,是宝洁公司高效率的工作水准,也是高效益的秘密所在。”

经营方法

只有保证卓越的品质,才能使消费者对品牌建立长期的忠诚度,这是有效提升品牌溢价(一个有品牌的产品相比于没有品牌的产品价格差)的根本。

## 给品牌一个溢价的空间

■ 王磊

日本有一家叫konishi的染布公司,非常注重染布的品质。在第一次世界大战前,公司使用德国的染料,因为德国染料比日本的染料好,染出来的布鲜艳,染色牢固度高。可是到了第一次世界大战时,公司不能进口德国染料了,为了保证产品质量一贯卓越,已经60多岁的老板将库存的坯布全部剪掉,因为他怕自己死后,接任者会偷偷用质量稍差的日本染料去染这些布,导致后来产品的品质下降。

战争结束了,他们公司继续进口德国染料,染出来的布和战前一样品质卓越。如果你有幸到他们公司参观,你就会看见大堂前挂着当年那个老板剪掉的一缕一缕的坯布,在这些坯布上面印着一句话:“一生只做一件事。”

现在的日本人一直都对konishi品牌肃然起敬,一直相信konishi的布是全日本最好的。消费者对一个公司的品牌忠诚到这种程度,他们宁愿花更多的钱,也会选择购买该公司的产品,就是因为“一生只做一件事”的品牌理念。

回头再看某些企业,欺诈消费者的现象并不少见,甚至有的企业在生产的产品里添加有害物质,以满足自己的利益需求!这是一种短视的行为,任何企业企图铤而走险,都将为之付出惨痛的代价!那么,我们应该怎么做呢?

我总结了适合中国企业的品牌盈利点:

1.关注趋势

没有一成不变的市场,即使你是在某个行业的领军企业,或者处于一种垄断经营的状态,关注产品发展趋势也是非常必要且重要的,这里包括关注技术升级、发展方向、战略制定等。比如,曾经风光一时的寻呼机生产或服务企业,当年也很赚钱,但是,当技术升级之后,整个寻呼机行业都消失了,如果及时调整产业结构,这类企业注定只能昙花一现。

2.尊重消费者

一个最简单的要求,也是一个最难的要求。现在很多企业声称“客户就是上帝”,而这就像“为事业奋斗终身”一样苍白无力。尊重消费者是一种态度,包括不欺诈、理解、宽容、服务意识等很多方面,尊重消费者是赢得忠诚度的基础和前提。

3.建立品牌文化

品牌文化是指一家企业的价值观、经营理念以及一些原则性的规定,简单说,就是是非观,什么是对的,什么是错的;为了品牌成熟,我们可以做什么,不可以做什么。具体讲,就是怎样形成自己的品牌体系,如何维护品牌健康,以及企业的品牌理念是什么。

4.团队建设

这是指要使每个人都拥有品牌观念,这关系到企业的制度建设、职业规划体系的完善、人才的培养和应用等很多方面。

总之,建设维护品牌是一个系统工程,主要围绕提升客户忠诚度和品牌溢价展开。

## 人脉,职场上的哲学

■ 李炜

31岁的孙菲现在是一家银行的中层管理。几年前,孙菲还是一名小柜员,每天对着不能上网的电脑和枯燥的数字,数着不属于自己的钞票。可她的朋友不少,人脉也很广。当她买车后,立马加入车友会,周末或长假,她不过放过任何一个与车友自驾游玩的机会;碰到车友结婚,她会积极地加入婚

车队。当她买房后,又加入社区论坛,与邻居互通生活信息,为邻居提供方便,也向邻居请求帮助。此外,参加户外运动时,在美容院做美容时,及老乡会、同学会……她会用最自然的方式结识更多的朋友。

在一次恰当的时机,孙菲申请调到业务部门。她的人脉都用上了,不断上升的业绩以及高情商的表现很快为她赢得了晋升。

## 要有超出期望的表现

■ 陈中

张晓是一家工厂的厂长,他在工厂工作近十年,一步步从车间普通员工成长为车间主任,最终做到现在的工厂厂长。

在担任车间主任期间,他几乎每天都是第一个到厂,比规定的上班时间提前一小时。到厂后,他会立刻换上工作服,下到车间巡查。查看机器是否出现了故障,查看职工们的工作用具是否摆放整齐完好,查看产品的质量,看成品、半成品是否符合质量标准等。他一道工序一道工序地查看,一个工段一个工段地查看,不放过任何一个环节。对于发现的问题,根据自己的能力,一般都能做到及时解决。有重大的问题,就记录下来,并跟技术员联

系,让他们马上过来检修,保证机器在工作时间能够顺利运转。有一次,在轧片工段,他听到连续轧片机有轻微的异常响动,根据自己多年来在工厂的实践,他立刻判断可能是链条接口处的卡簧出了问题,于是,他打开护罩,将卡簧固定好,轧片机恢复了正常,整个过程不过用了两分钟。可如果不是发现及时并得到处理,一旦等到正式运转,链条必将拉断,将造成至少半小时的停机,由此带来的损失将达数十万元。

我要负责,就是在工作主动承担责任,做好自己的工作,不需要老板的提醒,也不需要制度的考核。所谓响鼓不用重锤,只要是安排给自己的活,就会尽力去做好,甚至会有超出老板期望的表现。

管理之道

容人之短是一个管理者应具备的用人素质,但容人的最高境界并不是无限地包容,而是化短为长。

## 把员工的“短处”化为“长处”

■ 兰涛

我做人事主管的时候,碰上一个难题。有一个员工非常老实,不爱讲话,也不懂请教别人,工作总是完成得不好。但是他很遵守公司的各项规章制度,并且忠于职守。几次萌生辞退他的念头,但看见他认真的工作态度,又很不忍心。为了他的职位安排,我伤透了脑筋。

恰好这时,公司的仓库要有人盘点和看管。由于工作太枯燥,谁也不愿意去。于是,我就将这个老实员工派去当库管。让我

意想不到的是,他在这个岗位上干得非常好。因为他整天面对着大堆材料,根本用不着说话。他的守职和诚实,非常适合这份工作。我暗自庆幸,幸亏当初包容了他的短处,不然,不知何时才能找到一个称职的库管。

容人之短是一个管理者应具备的用人素质,但容人的最高境界并不是无限地包容,而是化短为长。人的长处和短处是相对的,可以在一定的条件下相互转化,关键在于管理者如何运用,为下属创造怎样的条件。

## 做一名“利他”管理者

■ 黑立言

有一位员工在某电器公司担任技术员,主要负责保养与维护设备,他的主管每次带员工们摸家新设备时,都会围着设备询问员工:“这个工具是什么?那个零件是什么?”有一次,轮到这位员工负责介绍新设备,他前一天看资料查得很详细,结果主管一抽考,刚好考到他来不及查的工具,让他当场蒙了。主管于是撂下话:“还没搞清楚吗?那明天你告诉我答案!”

隔天,这位员工应付了前一天答不出的问题之后,本以为可以松一口气,没想到又出现了新的挑战:他随意看到了一个设备上很陌生的零件,为了怕主管抽考,干脆

先下手为强问主管:“主管,这是做什么用的?”不料主管说道:“你还问我?回去做功课,明天解释给我听!”

这个故事,不是要强调这位员工弄巧成拙,而是要让你了解这位管理者的苦心和智慧:为了激发员工的求知欲,他不厌其烦地连番提问,还故意不给答案,为下属营造了不断汲取新知的环境,等于是在执行一种很棒的在职训练。

一般,公司的管理者分为三类:利己、互利、利他。“利他”的管理者喜欢把过多的时间花在下属身上,同时也是表现最卓越的管理者!在工作中,要争取做一名“利他”管理者,带着下属一起快速成长,激发其潜能与实力。



去年11月19日,2014年国际高层建筑大奖在德国法兰克福揭晓,两座名为“垂直森林”的建筑获此殊荣,被评为“全球最美且最具创新性的高层建筑”。“垂直森林”是由意大利博埃里设计事务所的负责人米歇尔·布鲁内洛设计的,其灵感来自于一次植树活动。

2005年11月21日意大利植树节时,米兰市政府组织各单位进行义务植树。由于市里已经没有一块可植树的绿地了,大家只能到郊区植树。在郊区,到处有葱葱的绿草,生机勃勃的树林、五颜六色的鲜花,偶尔还能听到清脆悦耳的鸟鸣,很多人便开始抱怨城市生活的单调和烦恼:几乎看不见绿色,还要忍受汽车尾气的污染。

米歇尔·布鲁内洛萌生了一个大胆的想法:能不能设计一下,在高楼的每层都种很多树木,让城市里的人也能生活在鸟语花香、绿树成荫的自然风光里?

2006年,米歇尔·布鲁内洛开始了“垂直森林”的设计工作。因为这种建造模型没有参考案例,米歇尔·布鲁内洛在设计中就必须要克服种种挑战,遇到建筑内部结构的问题还要和工程学家进行不断学习和探讨。经过米歇尔·布鲁内洛及其团队整整4年的努力,高度分别为111米和80米的“垂直森林”姊妹楼的结构终于设计完毕。

2010年,“垂直森林”开工。在高空种树,最大的安全隐患是树木被大风吹断并从高空跌落,有可能伤害到楼下居住的人和过路人,就算树木不被风吹断,刮弯的树枝也会损坏门窗玻璃或其他物品。为此,米歇尔·布鲁内洛及其团队在米兰郊区租用了1公顷的试验田,焊接了钢制高空实验架,用风力涡轮机对各种树木的抗风折能力和弯曲度进行反复试验,最终根据树木的耐折和抗弯曲能力、楼房阴暗面的光照度、各楼层的承重程度等不同条件选择了130多种大、中、小型树木和花草植被进行培育,还聘请园艺师来做定期维护和更新。

2014年,“垂直森林”姊妹楼耸立在世人面前。楼体四周从下至上建了相互错落的混凝土阳台,这些阳台就作为种植树木的苗圃,里面种植了超过900棵成年树木,5000棵灌木和1.1万株草本植物,相当于在两栋高楼上种植了1万多平方米的森林!这样一来,两栋楼里的每户家庭还能拥有一个私人花园,不仅有树木、花草,小鸟和昆虫等也纷纷移居在此。

“垂直森林”各楼层的售价并不相同:低层80平方米的公寓需要56万英镑(约合571万元人民币);能够俯瞰全市风景的高层公寓,200平方米则需要170万英镑(约合1734万元人民币)。有意思的是,楼上与人同住的树木并不属于屋主,所有植物都由设计师挑选。因此,人们不仅需要根据大小和格局选择公寓房间,也需要考虑未来他们将会与哪些植物一起居住。

在资源宝贵的大城市,“垂直森林”可以有效节省用地,也能起到很好的环保作用——种植的植物不仅能过滤杯污染的空气、遮挡地中海的阳光,还能随四季变化改变城市的风景。



### 把高楼建成「垂直森林」

■ 成子