

企业楷模

刘昆山

“三个尊重”是本田公司激励创新，不断创新，持续发展的重要理念，是“本田旋风”的奥秘所在。

第一，“尊重理论”。尊重理论就是鼓励在企业的发展中要不断进行理念创新。理论是实践的总结，又是实践的指导。“尊重理论”就是尊重前人的实践，就是要用理论破除思想上存在的各种桎梏，打破陈规陋习，按照理论揭示的客观规律大胆地进行创新。

第二，“尊重创新”。尊重创新就是鼓励员工不断进行创新。社会在发展，只有创新才能赶上时代的新潮流；科技在进步，只有创新才能站到科技领域的前沿；产品在更新，只有创新才能占领市场。

第三，“尊重时间”。尊重时间其用意在于强调要把握时机。在发明、创造和改良过程中，时间是极为重要的因素，不论多么好的发明和发现，如果比别人晚了，哪怕是晚百分之一秒，也就不成其为发明和发现了。创新同样，要争分夺秒，只有准确把握创新的时机，才能使企业永远领先于其他企业而走在前列。

“尊重创新”是企业生存的根本，“尊重理论”是“尊重创新”的重要基础，而“尊重时间”则是“尊重创新”的基本条件。“三个尊重”的核心是创新。

非凡创想

大胆想像,勇于创新,就一定会赢来滚滚财源。

树上建“鸟巢餐厅”



泰国一向以优美迷人的亚热带风光、广博的佛教文化、独有的民间风俗而蜚声海外。无论你是意在寻访古代遗迹或是期待观赏稀有鸟类、蓊郁的热带植物或是想一试令人兴奋地骑着大象穿过丛林之旅，置身于这个美丽浪漫的国度里，都会让你有无数的惊喜。因此，也吸引着世界各地的游客前来观光旅游。

然而，在泰国东部的第四大岛屿“古岛”，却有一片净土未被开发，这里拥有着原始的热带雨林、令人惊奇赞叹的淡水瀑布、传统的民居渔村，蔚蓝而清澈见底的海滨以及洁白的沙滩……但很久以来却一直无人问津。

就在几年前，Six Senses 公司决定在这里开发苏尼瓦奇瑞生态度假村。消息传来，人们无不振奋。可是，同样神奇美丽的自然风光，独特有的别墅，在泰国随处可见，那么，以怎样的创意才能将游客吸引过来呢？

那天，以 Six Senses 公司负责人安迪赛为首的考察团前来“古岛”实地考察时，发现在原始的热带雨林里很多苍劲的大树上坐落着许多的鸟巢，鸟安居在鸟巢里，不时地放声“高歌”，仿佛在赞美着“古岛”的美丽。

这时，考察团里不知谁说了句：“人要是变成小鸟多好啊，这样就可以住在鸟巢里，饱览古岛无限风光了。”说者无意，听者有意，安迪赛突发奇想，这真是个不错的创意，为什么不在

飞来的营销师

国外的一些企业在开展公关活动时，热衷于制造具有新闻价值的事件，以引起媒介的注意。

美国联合碳化钙公司的产品一度滞销，公司为此十分担忧。正在此时，一群鸽子飞进了公司总部大楼的一间空房子里。公司有关人员顿生灵感，下令关闭门窗，一只都不让飞出去。随

本田宗一郎的座右铭是：“1%的成功建立在 99%的失败的基础上”。本田鼓励技术人员发挥不怕失败的挑战精神，甚至设有“表彰失败”的制度，表示对创新者的尊重，对创新者的表彰，培养了员工敢于实践、勇于创新的精神。

本田的“三个尊重”



本田为鼓励员工大胆创新，推行“在技术面前人人平等”的理念，对在技术创新中“犯上作乱”者，不是批评处罚，而是表彰奖励。1969 年，日本政府提高了汽车尾气排放标准。本田技术研究所年轻的工程师久米是志提出用水冷发动机代替空

冷发动机，可以降低排污量，但本田宗一郎坚持认为水冷技术还不成熟。久米是志没有因为对方是社长而屈服，为此罢工一个月，并躲入一家修道院。最后本田宗一

郎为久米是志持之以恒的钻研精神所感动，出于对公司发展的长远考虑，放弃了自己的观点，虚心地把久米是志请了回来。后来的事实表明，这一步非常关键，水冷技术成为发展主流，本田也因此得到了更大的发展。久米是志后来成为本田的第三任社长。

本田尊重创新，鼓励创新，将公司员工 5%用于研究、开发与创新，而一般汽车制造厂家平均只拨出年收入的 3.5%。1953 年，本田率先引进了合理化建议制

管理之道

为下属提供历练的机会

一家著名的外企到大陆建厂之初，经理级以上的管理层全是外籍人士，中方主管的职位全部是科级以下，后来由于人力成本过高，一部分外籍经理回到了国内，需要培养本土的管理人才。

由于之前中方主管参与公司决策很少，为了迅速扭转这一局面，公司出台了一个很巧妙的办法——在管理月会上，让科

陆贞的职场攻略

古装励志剧《陆贞传奇》目前正在湖南卫视和乐视网同步热播中，虽然大量起用新人，但该剧不仅稳坐同时段收视头把交椅，收视率更强势破 3，而陆贞过关斩将，高升的官运生涯更被不少观众视为升职宝典，而芒果偶像剧此次也吸引了包括不少白领在内的观众群，“陆贞职场攻略”也成为近期网络热门话题。

区别于于正以往古装作品中剧情较为夸张的惯例，《陆贞传奇》在情节设置上不合理之处较少，这也让该剧受到了不少正面评价。

而陆贞从职场菜鸟到步步高升也是靠自身努力，比如努力提高业务水平，拜师学艺钻研技巧等，较之前穿越剧动不动就搞发明创造、万能女主的设置要真实很多。

除了个人奋斗外，陆贞审时度势地站队，能够在夹缝中谁也不得罪的能力也相当有技巧，而跟随一位英明的领导更让她的能力迅速成长。

《陆贞传奇》剧情渐入高潮，陆贞距离“传奇女相”的位置也越来越近了，不过小成功靠巧，大成功靠智，陆贞的职场攻略还

所有的成功均来自平凡日子里点点滴滴的积累,成功只属于有心人。

干洗剂

乔利·贝朗出生于巴黎一个贫民家庭。13 岁他便独自外出打工。由于年纪小，没有哪个工厂肯聘用他。流浪几年后，他找到一个贵族家庭，在他的苦苦哀求下，贵夫人让他在厨房当了一名小杂工。他每天的工作就是杀鸡、杀鱼、拖地、扫厕所，几乎包揽了全部脏活累活。他一天至少要干 12 个小时，而所得的工资连一只鸡都买不到，但他仍然感到非常满意。他总省吃俭用地将辛苦赚来的钱攒起来，养活自己贫困的家。

就是这样紧巴巴的日子也不长久。一天半夜，乔利被一阵急促的敲门声惊醒。原来贵夫人第二天一早要去赴一个约会，要乔利立即将她的衣服熨一下。因为实在太困了，他不小心将煤油灯打翻，灯里的油滴在了贵夫人的衣服上。

乔利被吓坏了，他就是打一年工恐怕也买不来那件昂贵的衣服。贵夫人坚决要

度。到上世纪 70 年代，一年所提建议总数突破 10 万件，其中 75%被采纳。对于优秀的合理化建议，本田给予合理化建议提出者免费出国旅游的奖励。

本田为了使员工的创新设想能得到实验的机会，在其国内各工厂专门建立名为“新设想工作室”的实验工作室。“新设想工作室”，备有多种试验机械设

“三个尊重”的基础是尊重人。日本的文化积淀是很厚重的。过去我们所了解的日本企业往往对员工灌输“以厂为家”、“为企业为家”，为企业献身的精神。本田创业者本田宗一郎认为这种理念强调的是“服从”，是“牺牲”，会束缚员工的创新思想，导致创新思维的丧失。于是在本田倡导“享受工作”、“为自己工作”的新理念，主张对员工灌输“把劳动作为享受自己幸福生活的手段”、“不必为企业作牺牲”，员工“不是为企业、为社会，而是为了我们每个人更幸福的生活而劳动”。员工不要考虑向公司宣誓忠诚，而是要为自己工作。

处级的主管代替经理报告本部门的工作。经理为了能够更好地报告本部门的情况，便让科处级的主管更多地参与公司和部门决策，然后再去执行。由于接触公司高层决策、独立处理重大事项的历练机会很多，科处级主管很快成长了起来，企业在短时间内就培养出了一支本土经理人才队伍。

通过授权为下属提供历练的机会，能够帮助下属快速成长，有利于企业的人才梯队建设和长远发展。



不止于此。比如同一办公室的极品同事沈嘉敏处处给自己下绊，陆贞就大肚容忍，韬光养晦，同时培养亲密战友如丹娘这种率真善良的好朋友。

反观她的所谓“对手”，就仅从利益的角度出发团结了不少相当草包的“猪队友”，双方成败其实已经不言而喻。

同时，当上小领导的陆贞不仅能做到身先士卒，率先垂范，更能赏罚分明，任人唯贤。

尽管在这个皇室家族企业中打拼会遇到种种困难，但陆贞却能化险为夷，步步高升，也不怪该剧能够成为今年白领们的最新励志职场宝典了。

求乔利赔偿，给她白打一年工！乔利沮丧极了，但当她答应给贵夫人白打一年工后，他也得到了那件衣服。

其实那件衣服只是弄脏了一点而已，如果他送给母亲穿，她一定会很高兴，但他不敢将这件事告诉母亲，她会很伤心的。于是乔利将那件衣服挂在自己的窗前以警示自己别再犯错。

一天，他突然发现那件衣服被煤油浸过的地方不但没脏，反而将原有的污渍消除了。经过反复试验，乔利又在煤油里加了一些其他的化学原料，终于研制出了干洗剂。

一年后，乔利离开了贵夫人家，自己开了一间干洗店。世界上第一家干洗店就这样诞生了。乔利的生意一发而不可收，几年间他便成了让世界瞩目的干洗大王。如今，干洗店遍布世界的每一个角落，人们在享受他发明的干洗剂的同时，也记住了他的名字——乔利·贝朗。



经营方法

提高客单价的方法：在来客数不变的情况下，设法让销售额与利润都增加。



“集客行销”在这几年成为一股潮流，简而言之，就是“将顾客带到你的公司或店面来”，增加来客数。这确实很重要，原本空荡荡的店家一旦变得热闹无比，原本静悄悄的办公室电话一旦开始响个不停，就会让人产生“正在赚钱”的美好感觉。我们并不是要否定这一点，问题在于，许多人的脑袋里只有“顾客增加=公司赚钱”这个单纯的公式。

但盈亏未必是正人数的增减与公司的盈利上，顾客人数的增加，为了满足多数顾客的需求，商品种类必须丰富、充足，但是这容易导致库存过多。随着来客数、员工以及库存的增加，不得不扩大办公室或店面的规模，导致这方面的开支又增加了。

如此一来，虽然营收增加，但是支出也会增加；顾客人数增长了两倍，利润却没有变成两倍。要摆脱这种困境，唯一的方法是按照“提高客单价→增加来客数”的顺序发展。

假设某家酒行有位常客 A 先生，每个星期会来买一瓶 300 元的红酒。

如果能下苦功制作 POP 海报等宣传品，让 A 先生觉得“噢，这款红酒好像不错”，于是购买一瓶 600 元的红酒，此时的销售额就翻番了。

如果再搭配“买两瓶、送赠品”的特卖活动，促使 A 先生购买 2 瓶那款红酒，那么销售额就变成了 1200 元。

如果借由举办“试饮会”等活动，让原本每星期来买一次红酒的 A 先生，变成每星期来买两次的话，将会如何呢？

再想一想：如果一方面留住 A 先生这种常客，另一方面再举办集客行销活动招来新的顾客，使得来客数变成目前的两倍，将会如何呢？没错，原来区区 300 元的销售额，变成了 4800 元，等于是增长了 16 倍。

这当然是一个夸大的例子，但按照“提高客单价→增加来客数”的顺序推动，在增加来客数之前，先将销售额提高到两倍，那么，即使之后因为顾客增加两倍而变得比较忙，赚到的钱也足以支付各种成本的增加了。这样的发展能帮助你跳脱产品生命周期、避免价格竞争、抑制成本、提高利润。

关于管理，有两个真实的故事。有家公司召开职工大会，老总在会上苦口婆心：“各位同仁，去年销售业绩下滑六个百分点，如果今年不迎头赶上，那就……咱们得像刘翔一样奔跑。”

当时，不少员工在下面窃窃私语。百米冲刺的速度只能玩上十几秒，要玩 365 天，谁受得了？刘翔也不行吧？如果让刘翔和王军霞比，在漫长的路途中也会败下阵来。

还有一家公司的老总以严格著称，他管着六百多人，个个都怕他。一次酒后，他吐了真言。管人就得像拧螺钉一样，一圈一圈地往里拧，千万不能松了。

相信不少人欣赏后面这位老总的观点。对于企业领导者来说，管理不是短跑，而是长跑；不是一朝一夕的事，而是循序渐进的事，不能操之过急。这好比长跑运动，不能在缺氧的状况下奔跑，而应计划着，何处应该跑起来，何处又应该放慢脚步，一味求快，反而会后半程乏力，甚至因为缺氧倒在路上。

很多时候，成功并非属于跑得最快的人，而是属于跑得久的人。

提高客单价到增加来客数

村松达夫

管人就像拧螺钉

流沙