

企业楷模

星巴克:每个员工都是代言人



霍华德·舒尔茨相信:只有每一个员工能真正接受星巴克所塑造的咖啡文化,才能真正将星巴克的品牌理念传递到顾客的心里。

星巴克在 5 年内就使自己在全世界成为“享受咖啡”的代名词。霍华德·舒尔茨在总结他的经验时说:“创建星巴克的品牌,首先靠的是我们的人,而不是消费者……我们相信:要迎合乃至超越顾客期待的最佳方式,就是聘用和训练出色的员工。”

在北京一家星巴克店,一位咖啡师傅端着一杯冒着热气的咖啡,正在给二十多位顾客做示范。

她说:“人的嗅觉有近千种,所以对咖啡的感受应该是先闻。”她靠近咖啡杯深深地吸了一口气说:“咖啡的香气是靠嗅觉来发现的。喝的时候嘴巴要留

些空隙,这样才能品到咖啡的原味。”她轻轻地喝了一口咖啡,并让咖啡在口腔里待了一会儿,才咽下。她接着说:“品的时候,要认真感觉咖啡的酸度和浓度。由于咖啡豆的种类不同,品味起来也是不一样的。高酸度咖啡有一种明亮

的刺激感,如哥伦比亚咖啡。浓度不同的咖啡,也是有明显差异的……你如果还没吃饭,不妨选择添加牛奶比例较高的卡布奇诺或拿铁,如果精神不足时,可以选择一杯双份的 espresso (意大利特浓),如果想入睡,做个好梦,可以喝

一些苏门答腊……”

这位员工把品尝咖啡的过程说得既美妙又浪漫,使顾客们听得兴趣盎然,完全融入到咖啡的神奇世界里。

其实,这正是星巴克最重要的品牌战略,舒尔茨强调:在咖啡店中要积极同客户进行交流,特别是咖啡师傅同客户之间的沟通。多年来,星巴克花费在员工培训上的钱,要远远多于花在产品广告上的投入。

在星巴克,每一个咖啡生都要接受 24 小时培训——学习咖啡知识、客户服务、基本销售、咖啡的制作技巧等等。咖啡师傅需能够预感客户的需求,能耐心地解释咖啡不同的口感、香味,每一次服务都要表现星巴克“享受每一杯咖啡”的追求。

霍华德·舒尔茨可能是世界上最懂得“得人心者,得天下”的商家之一。他非常欣赏英国作曲家泰勒的一句话:“从心里来,必往心里去。”霍华德·舒尔茨相信:只有每一个员工能真正接受星巴克所塑造的咖啡文化,才能真正将星巴克的品牌理念传递到顾客的心里。

(中外管理)

废纸尿布变石油

余之敏

自从从尿布诞生以来,就给无数个家庭带去了便捷、人性化的服务,赢得了大家一致的赞誉。

可是,纸尿裤是一次性产品,用过一次就不能再重复利用了。如此一来,问题也就出来了:全球每天有多少人在用纸尿裤啊,一天下来该产生多少垃圾,给全球的环保带来多大的问题。再者,对于一般家庭而言,仅那购买的费用,也是一笔不小的开支。

鉴于此,就有很多聪明的女人在想一切办法,想让纸尿裤重复利用。

与此同时,加拿大的 AMEC 公司也决定加入研发再利用的行列。可是当初这一想法却招致多数理事的一致反对,原因是该技术即使最终能攻克,所得的利润也是有限。但公司董事长却坚持要研发,理由一是爱护地球,人人有责;二是纸尿裤的运用还是非常广泛的,一旦攻克了回收再利用的技术,前景也是可观的。董事长见多数人还是不支持,就承

诺自己将会承担所有的责任,研发才得以进行。众所周知,纸尿裤的原料组成部分中有很大一部分来自于石化提炼,那么那一部分在条件符合的状态下也应该能还原成当初的状态才是。

根据这一原理,该公司就从纸尿裤的分子构成入手,经过多种尝试,最终,该公司采用一种叫做“高温分解”的方法,把一次性纸尿裤放在一个密封、受控环境中进行加热,使其先后实现热分解和碳链分解,最终转化成了石油,从而让全球人都为之头疼的白色垃圾重新有了可用武之地;而该公司在获得一定经济回报的同时,也因为这项科技创新而赢得全球所有爱好环保的人士的大力赞赏。

目前,加拿大妈妈们已经能用废纸尿布换回石油了。相信这一技术会很快在全球推广开,到那时,相信 AMEC 公司董事长一定会非常欣慰的。

既能给地球减负,给妈妈们减轻经济压力,AMEC 公司也有一定的收益。可见创新一旦与环保结合,就一定能够产生非凡的效果!

有时候,爱心等于商机

各种各样的动物面包、植物面包不仅让那位厌食的孩子喜欢吃,也深受其他小朋友的喜爱,林慧子的面包店因此一下子旺了起来。

朱淑恩

林慧子是日本东京的一位面包师,她手艺精湛,烤出的面包美味可口,可是由于面包店的地理位置不佳,生意不是很好。

一天,一位面带愁容的女顾客找到她,求她做一款猴子形状的面包。一问才知,原来她儿子今年 5 岁,从小就有点厌食,一次大病后变得更加严重,看过几次医生也不见好转。妈妈非常苦恼,问儿子到底想吃什么,儿子天真地说:“我啊,喜欢吃小猴吃小狗吃松树!”于是,妈妈想请人帮做猴子或者小狗样子的面包,或许儿子会喜欢。但是找了几家都被拒绝了,因为制作麻烦,量又小,无利可图,最后妈妈找到了她这家偏僻的店。

林慧子非常理解这位妈妈的心情,爽快答应了,并承若不需要多出钱,让她第二天来取。可是等那位妈妈一走,林慧子就后悔了,因为要想烤出形象逼真的猴子形状的面包,必须得有好的模子,而现在已经是晚上 8 点多钟了,到哪找人做模子呀?

为了兑现自己的诺言,林慧子只好手工制作。她找来一些猴子的图画,依样画葫芦捏了几只“猴子”,再拿去烤。由于没有模子受热不均,加上捏的“猴子”并不是很像,烤出来的“猴子”成了四不像。林慧子不甘心,又试了几次,结果还是不理想。

林慧子 7 岁的儿子见了这些“怪物”,惊奇地问是什么,当林慧子说是猴子的时候,儿子忍不住大笑起来:“比我画的还丑,快把它们藏起来吧,不然被别人看见了笑话呢!”

林慧子脸一红,突然灵机一动:对呀,为什么不把这些“猴子”藏在面包里面呢?可以先将“猴子”做好,然后再嵌进面

包里拿去烤,这样“猴子”就不会变形,做起来就容易多了!

怎样才能把“猴子”藏在面包里,又能在吃的时候辨认出猴子的形状呢?林慧子想到了儿子平时的画作,儿子喜欢画动物,但只擅长画头像,不会画全身,即便勉强能画出动物的全身来也很丑。联想到自己,林慧子决定只做猴子的头像图。她以儿子稚气的画为蓝本,用菠菜、可可粉、甜菜等食材做成猴子的头像平面图,再一层层叠加,直到跟模子差不多高。做好后,四面用面团和海苔包裹起来,装饰一下,然后放进模子里,再拿去烤。几分钟后,面包烤好了,把面包拿出来,横切开一看,一张可爱的猴子的脸出现在眼前。林慧子终于松了口气,她成功了。

第二天,那位妈妈带着儿子准时出现在店里。林慧子笑容满面地奉上一块圆筒形的面包,妈妈的脸一下就变阴沉了:“可是,我要的猴子面包呢?”孩子见没有妈妈承若的猴子面包,也哭闹起来,说妈妈骗人。林慧子笑笑,让那位妈妈切开面包试试看。妈妈半信半疑将面包切开,孩子首先惊叫起来:“啊,猴子!”说着,抓起面包便吃起来。

再切,还是猴子图案。孩子吃得很欢,妈妈看看孩子,再看看林慧子昨晚因睡眠严重不足而产生的黑眼圈,激动得泪水连连,一个劲说谢谢。林慧子无比欣慰,也很受启发,用儿子平时画的动物植物等画作做蓝本,烤出了青蛙面包、兔子面包、松树面包等。这些面包从外表看跟普通面包无异,只有切开了才知道里面是什么。而且,只要是横着切,无论怎么切都是一模一样的图案。

各种各样的动物面包、植物面包不仅让那位厌食的孩子喜欢吃,也深受其他小朋友的喜爱,林慧子的面包店因此一下子旺了起来。

经营方法

用考试促销的螃蟹馆

李克军

通过有奖竞猜等手段吸引顾客的餐饮企业很多,而把有奖竞猜搞成“考试”且收效不错的却很少见。不过在日本冈山市有一家名为“螃蟹道乐”的螃蟹专卖连锁餐馆,却把“让顾客考试”这一妙招发挥到了极致。

“螃蟹道乐”餐馆的试卷名为“螃蟹中心考试卷”,它的试题内容都围绕与螃蟹有关的知识设置,分语文、数学、地理三个科目,考试题目有客观题和主观题两种,每个科目设置初级、中级、高级各个难度不同的级别,希望参加考试的客人需要向餐馆申请报名,餐馆对参加考试的“考生”发放“准考证”,从各科中各取一张考卷交给“考生”。答题在客人用餐前进行,由服务员评分,最后在收银台公布考试结果,以 70 分为及格线,及格者的考卷上则会被盖上餐馆的特制红章,并当场赠送一张价值 1000 日元的餐饮券。顾客每次来店只能参加一场考试,如果连续参加过九场考试并每次

都及格者,餐厅就会颁发给他一张“优秀证书”和一张价值 3000 日元的餐饮券。

试题内容丰富,有的是日常知识,有的则是非常专业的偏门知识,例如“螃蟹体内含有一种叫甲壳质的成分,请写出该成分的化学式”等,对于不及格的“考生”,餐馆会赠送一本叫《蟹本》的参考书,让顾客拿回家复习,着实让来此用餐的顾客过了一把“考试瘾”。事实上,《蟹本》并不是一本枯燥乏味的复习资料,而是一本图文并茂并富含各种奇趣知识的小书,所以考试不及格的顾客都会欣然接受复习。这种新奇的促销方式在团体宴会的用餐过程中尤其引人注目,专程前来参加考试的家庭型顾客也很多。

这项促销活动的宗旨是面向大众宣传螃蟹的魅力,“螃蟹道乐”在 2016 年初刚推出这项活动时,一个月内的申请人数就多达 3000 人,其中不乏全科目及格的优秀“考生”。自活动推出以来,餐厅的营业额居然比此前足足提升了 4 倍之多,为餐厅经营立下了不小的功劳。

让每一处空间充满意义

程应峰

老希尔顿创建旅店帝国时,曾说过一句耐人寻味的话:“我要让每一处空间充满意义。”

上世纪 40 年代,老希尔顿以 600 万美金买下华尔道夫——阿斯托里亚大酒店的控制权后,以极快的速度接管了这家纽约著名的宾馆。

一切顺风顺水,酒店进入了正常的营运状态。在所有管理人员的潜意识中,酒店一切可以利用的空间,都得到了充分利用。

老希尔顿一言不发地在大厅里踱步。他的目光开始在总服务台前停顿,他注视着大厅中央那些巨大的通天圆柱:既然这四个空心圆柱在建筑结构上没有起到支撑天花板的力学作用,那么,它们还有什么存在的意义?

于是,他叫人把它们迅速改造成四个透明的玻璃柱,并在其中设置了漂亮的系列玻璃展箱。这样一来,这四根圆柱不仅仅成为大厅的装饰,还充满了商业意义。没几天,纽约的珠宝商和香水制造厂家便把它们全部包租下来,并把自己的产品摆了进去。希尔顿每年由此净收入 20 万美元的租金。

还有一则与希尔顿有关的故事。一对



夫妇开车经过一间野外旅店,停车用餐时,太太进了洗手间,想打理一下妆容。一进洗手间,她便看见一盆盛开的鲜花,摆在一张老旧但却非常精致的木头桌子上。洗手间收拾得干净整洁,可说是爽洁利索、一尘不染。这位太太用过洗手间、化完妆后,也顺手将洗手台擦拭得一千二净。

太太回到车上,对餐厅伙计说,你们摆放的鲜花可真漂亮。“是啊,太太,这都是按我们老板的要求做的。你知道吗?太太,就因为那盆鲜花,我们省了许多清洁工作呢!”伙计骄傲地说。

“你们老板是谁啊?想得这么细致、周到。”太太微笑着道。

“你不知道吗,太太?我们是一家连锁店,老板可是大名鼎鼎的希尔顿先生呢!”

正是这些小小的更改或创意,希尔顿在打开自己心门的同时,也打开了别人的心窗,让那些寻常的空间,有了不同寻常的意义。他也藉此敲开了成功之门,走上了非同凡响的成功之路。

是,偷工减料,消极怠工的现象必然加大。这时引起效率低下和不良质量的原因主要在公司和管理系统的过程。

在一个复杂的过程中,我们可能遇事则迷。这就要求我们识别出某个过程中的所有并列步骤,保证并列的各个步骤能够同时解决完成。确定下来后,我们就不能随意去打乱事件的平衡。

任何团队的改进和优化亦如此,这需要管理者对整个流程拥有全局意识,不单纯改善一个环节,做好整个环节的监控和统筹后,才能达到最理想的效果。

上世纪 90 年代,蒂娜·菲在美国芝加哥第二城剧院做“星期六夜话”的编剧。作为创作团队中最年轻、唯一一名女性,蒂娜·菲的工作很辛苦,压力也很大。那段时间,她一直留着一头短发,衣着随意,爱吃垃圾食品,身材也有点发福。

后来,“星期六夜话”增加了一个“周末更新”节目,需要一名主持人。由于筹划时间短,主持人还没有选定。“亲爱的蒂娜,下周你去帮忙试一下好吗?”助手对蒂娜·菲请求说。蒂娜·菲刚好有空,便答应了下来。

那天,当蒂娜·菲出现在大家面前时,所有人都大吃一惊,继而忍不住大笑起来。眼前的蒂娜·菲和平日里完全判若两人:一身合体的职业套装干净利落,头发也精心打理过,还戴上了一副知性文雅的眼镜。更让人意外的是,她看起来瘦了很多!

“不过就是充个数而已,至于如此认真吗?”同事们很不理解,言语间还充满了嘲笑。蒂娜·菲没有恼怒,只是笑着说:“做什么事情就要有做什么事情的样子!我要应聘主持人,就要先有个主持人的样子。那怕只是充数。”

不过,当“周末更新”的制作人劳恩·迈克尔斯看到蒂娜·菲时,突然眼前一亮,而当她展现了自己的特长后,劳恩·迈克尔斯大叫着说:“就是你了!”就这样,蒂娜·菲意外地做了“周末更新”的主持人,正式从幕后走到了台前。此后,蒂娜·菲又出演了其他角色,赢得过 6 次艾美奖,3 次金球奖,以及 3 次美国演员工会奖。成为美国著名的演员、编剧和制作人。

同事们都笑着说蒂娜·菲是凭借一套衣服开启了成功之门。蒂娜·菲却笑着说:“与其说我凭借一套衣服走红,不如说是凭着踏实、认真、不怕输的精神赢得了成功。不管一件事是否能够做成,首先得有能做成事的样子,这也是成功的一个关键因素。”

生活中,我们总要面对艰难的取舍,但请记住,甩掉包袱,我们才能轻装前行,并快步奔向成功的顶点。

本田宗一郎是著名汽车品牌本田的创始人,是世界著名的企业家。一开始,他在东京一家汽车修理作坊当学徒,靠着勤奋好学渐渐成为修理高手,几年后,用 200 日元作为启动资金,自己开了一家修车点开始创业。

修车点很快发展起来,生意越来越大,不到 30 岁,他已经成为一名大富翁。当时,日本到处是商机,经过多方考察,他决定接手一家织布机生产企业。很快,这个企业也给他带来了大笔利润,他的企业员工人数和投入也随之发生井喷式增长。可不想,两年后,日本经济大萧条,他的企业利润开始下滑,坚持了一年后,已开始亏本,如果没有转变,他预测,不出一年,他就会赔得一塌糊涂。

那时,日本刚刚兴起热气球探险游乐,想玩的人很多,必须提前两个月预约,朋友邀请他乘坐热气球探险。没想到,热气球发生了故障,经维修后,工作人员说必须舍弃一人才能安全升空,三个人相约而来,不知下次再约会是何时,让谁下去都不合适。这时,工作人员大声地说:“不要讨论了,你最胖,下去。”说完,工作人员把本田宗一郎推下了舱,然后点燃发动机,热气球开始升空。

本田宗一郎就坐在原地,看着热气球往上升,虽然心中遗憾,但一想起那位工作人员的果敢,似乎觉得又受到了什么启发。突然,他眼前一亮,改变企业经营现状,目前最好的办法就是把最胖的家伙扔掉,那才能甩掉包袱上升啊!

他立即往公司赶,并决定卖掉织布机企业,关掉这个 400 多人的工厂,虽然它现在依然盈利。正是这一果断的决定,让他腾出了大笔的时间和经费去经营汽车行业,最终有了享誉世界的本田汽车公司,为他创造了巨大的财富。

生活中,我们总要对艰难的取舍,但请记住,甩掉包袱,我们才能轻装前行,并快步奔向成功的顶点。



做事的样子

乔凯凯

扔掉最胖的那位

程刚