

一则道破天机的商业故事

咖啡店

顺境与逆境中
企业经营的四个原则

[美]莱斯利·A·耶基斯 查尔斯·德克尔 / 著



· BEANS ·



中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

咖啡店

顺境与逆境中 企业经营的四个原则

[美]莱斯利·A·耶基斯 查尔斯·德克尔 / 著
王宏伟 / 译



• BEANS •

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

1406/104

图书在版编目 (CIP) 数据

咖啡店: 顺境与逆境中企业经营的四个原则 / [美] 耶基斯等著; 王宏伟译. —北京: 中信出版社, 2003.12

书名原文: *Beans: Four Principles for Running a Business in Good Times or Bad*

ISBN 7-5086-0000-2

I. 咖… II. ①耶… ②王… III. 企业管理-经验-美国 IV. F279.712.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第096840号

Beans: Four Principles for Running a Business in Good Times or Bad by Leslie A. Yerkes and Charles Decker

Copyright © 2003 by John Wiley & Sons, Inc.

Chinese (Simplified Characters Only) edition Copyright © 2003 by CITIC Publishing House.

Authorized translation from the English language edition published by Jossey-Bass, Inc., a John Wiley & Sons, Inc. company

ALL RIGHTS RESERVED.

咖啡店——顺境与逆境中企业经营的四个原则

KAFEI DIAN

著 者: [美] 莱斯利·A·耶基斯 查尔斯·德克尔

译 者: 王宏伟

责任编辑: 方 希 常海芳

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 北京忠信诚胶印厂

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印 张: 4.5 字 数: 55 千字

版 次: 2004年1月第1版 印 次: 2004年1月第1次印刷

京权图字: 01-2003-5694

书 号: ISBN 7-5086-0000-2/F · 618

定 价: 18.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

E-mail: sales@citicpub.com

010-85322522

序



这是一个关于埃尔·爱斯普莱索 (El Espresso) 咖啡店的真实故事。虽然在现实生活中这个咖啡店有另外一个名字，但这样的小企业在全美，乃至全世界每天都在经营的或大或小的企业中都具有典型性。埃尔·爱斯普莱索咖啡店宁愿维持小规模，并争取做到最好：为顾客提供最优质的服务。

在报纸头条新闻尽是公司经理胡乱折腾的年代里，埃尔·爱斯普莱索的店主杰克和戴安娜·哈特曼是那种不能引起媒体关注的生意人。二十多年来，他们恪守着自己的价值观和原则。在这一过程中，



他们创立了一个为西雅图提供最好的咖啡而闻名的企业。他们的咖啡非常之好，足以让人们为买到一杯而情愿在雨中排队。

我每年都会接触到上千位经理人和企业主。他们中的多数人都在寻求使企业更加成功的秘诀。其实答案很简单：雇用你能雇用到的最出色的人，允许他们展示自我，善待他们，并经常给他们回报，向他们灌输服务顾客的爱心，最终顾客也将怀着忠诚之心再次光顾。这些简单的道理就是《咖啡店》所要传达的。

VI



为了帮助你将《咖啡店》的这些原则应用到工作之中，本书在最后提出了一些重要的问题，其目的是帮助你检验自己与工作之间的关系状态——不管你是企业主、经理人，还是雇员。

我希望能读这本书，并从中发现在顺境和逆境中经营企业的这四个原则如何能使你的员工、你的顾客，甚至整个组织充满活力。

当你在阅读《咖啡店》时，你会认识这样一个企业：每个人都想在这里长期工作，顾客都能被叫出名字、受到尊重，服务顾客与经营企业之间实际



上存在着一种界限的模糊。

希望你能学习《咖啡店》所提供的经验，它们也可以用于你的公司！

鲍勃·纳尔逊，博士，

2003年4月

加利福尼亚圣迭哥

VII



前言



那是新千年初的一个炎热夏日，地点是西雅图。我的朋友肯·布兰查德和哈里·保罗带我去西雅图公共市场去吃午饭，为的是庆祝哈里的第一本书《鱼》在我工作的亚马逊网上书店成为最畅销的书。

在吃饭前，我们计划去派克鱼市，哈里的书和录像带中所描述的著名的垂钓者之家。当我们沿着大街行走时，我们路过一家小咖啡店，顾客们在外面排成长长的队，等候着购买拿铁咖啡、意大利香浓咖啡和卡布基诺咖啡。我指着这家小店和顾客排成的长队，对研究企业案例而闻名的肯寓意深刻地



说：“那里面有故事。”肯很好奇，让我解释一下。

我记得我是这样对他说的。

“肯，不管是阳光灿烂还是阴雨绵绵，顾客每天都在那里排上20分钟的队才能够买到咖啡。处在一个完全被星巴克、塔里和西雅图极品咖啡店所占据的商业区，并且上述知名咖啡店中许多都有舒适的沙发、壁炉和气派的钢琴。而正如你所看到的，这个小店面积只有大约20平方英尺，摆放着一张10英尺的柜台和两张供顾客在夏日里坐在外面等候的桌子。但是，它不仅生存下来，还生意兴隆。显然，它使顾客具有了非常奇特的忠诚。一个能够使顾客倾心的地方总是有着某种神奇之处的。肯，根据我的观察，这个小店基本的成功之道是：雇用你能雇用到的最佳员工，赋予他们权力，逐步培养他们为顾客服务的爱心。当你忠实地履行这些基本原则时，你就会成功——不论你是与歌利亚巨人对抗的大卫（圣经故事。牧童大卫因得神的帮助，孤身一人打败凶悍魁梧的巨人歌利亚，又得神的祝福，做了王。——编者注），还是为《财富》500强公司效力的一员。它足以构成另一个商业成功的故事。”

肯说：“我完全同意。为什么你不把它写出来呢？”

这不是我一直在期待的反应，于是我们继续交

X





谈。我还记得我们吃了一顿美味的午餐。

这次谈话过了一年多以后，我的朋友——《趣味工作：创造人们乐于工作的场所》一书的作者莱斯利·耶基斯——来西雅图参加几个会议。其中一个会议是与我在亚马逊网站的同事们召开的。那天晚上，当我和莱斯利去吃饭时，我指着这个具有启发意义的小店，对她重复了一年前我对肯·布兰查德讲的话。两天以后，莱斯利从克里夫兰给我打电话说：“我一直在想你告诉我的一切。我认为，你是正确的：它会成为一本很棒的案例研究著作，是《趣味工作：创造人们乐于工作的场所》一书的天然续集。我们为什么不合作呢？”

《咖啡店》就是我们合作的结晶。莱斯利和我都希望它能使你深思自己对生活的态度、处事的方式以及在顺境和逆境中的表现。

我们希望它能助你酝酿成功——一杯接一杯。

查尔斯·德克尔

2003年4月

纽约

XI



作者的话



这是一个真实的故事：真实的人，真实的企业，只是本书作了虚构的描述。在故事叙述的过程中，为了保护有关人士的隐私权，人名也作了更改。一些事实和情景也是创造的产物。作者对于那些向我们讲述往事的人们表示感谢。

我们坚信，各类公司、各种组织都很有必要集体阅读一下本书。为了有助于将其中的思想付诸实践，你在本书的最后可以找到一些需要讨论的问题，其目的是鼓励大大小小的公司就此展开交流，并将其中的原则当做信条。如果你想得到关于在组织中



建立读书小组的更多相关信息，请登录我们的网站：
<http://www.beansthebook.com>，点击“Business
Literacy”。

XIV



导言



《咖啡店》是关于埃尔·爱斯普莱索咖啡店的故事。它虽然情愿保持较小规模，但却通过艰苦奋斗实现了生意兴隆。《咖啡店》的故事发生于美国咖啡之都西雅图市的中心地带。这是一个靠平凡琐事而以小博大的典型故事；这是一个关于杰克和戴安娜·哈特曼如何从空乘人员成长为西雅图香浓咖啡舞台上的君王的故事。

《咖啡店》首先是一个关于那些心甘情愿为埃尔·爱斯普莱索工作和惠顾埃尔·爱斯普莱索的人们的故事。你将明白：这些人为了带来了什么，又从中



得到了什么；你将发现埃尔·爱斯普莱索如何改变了他们的生活，又如何改变了那些经常光顾这个咖啡店的西雅图人的生活。

《咖啡店》又是一个讲述埃尔·爱斯普莱索如何经营的故事，它也是一个为回应今天商业面貌发生的变化而向世人讲述的故事。实际上，《咖啡店》是一个回归到传统的经营方式的故事。那时，纽约的每条人行道都有街头商贩，欧洲的每个小镇都有一个人们可以天天出卖商品和提供服务的中心市场。

XVI



《咖啡店》向我们展示了在以光速发展的世界里维持生存的一种方式，还告诉每个人如何使我们的生活和生意个性化、富有爱心，并且充满同路人。

但《咖啡店》最主要的内容还是关于激情、人、个性化和产品如何帮助你提高工作业绩，无论你是一个企业主、一名新经理或一个正在寻找更明智的工作方法的雇员。成功评判结果的惟一方式是通过我们所说的“目标判断”来审视结果。

《咖啡店》的秘密在于每杯咖啡的质量以及你的工作质量，是你对其投入的直接结果。《咖啡店》清晰地揭示了我们每天的选择：什么样的配料、怎样的比例，以及我们最终酿造出的成果。



同时,《咖啡店》会请你停下来,逐一反思4P原则及其在你工作中的表现:

激情 (Passion): 你对于所从事的工作有激情吗? 如果没有,为什么? 为了找到激情,并使之伴随你的每一天,你可以做些什么? 其他人在你的工作中感觉或体验到激情了吗? 你可以持久地保持激情吗?

人 (People): 你为什么样的人工作、与什么样的人一起工作? 你是哪类人? 你的顾客是你真正所要服务的对象吗? 你在选择顾客方面很挑剔吗? 你是否做好足够准备为他们提供满意的服务? 你是否已经与服务对象及同事建立了稳固而持久的关系?

个性化 (Personal): 每个人都想成为某一地方的常客。你是否像对待朋友那样对待顾客? 你知道他们以及他们家人的名字吗? 你了解他们在业余时间喜欢做什么吗? 你能同时了解雇员或同事的上述情况吗? 你是否每天都与顾客或同事进行有意义的交流? 你在创建一个相互认同和关爱的团体上成就几何?

产品 (Product): 上述三个要素都不能挽救质量低劣的产品。你关心产品的质量吗? 你为之提供了什么? 你做得如何? 你的产品是否代表了你向大众所展示的形象? 你是否已经创造出一个可以维持优质产品的环境?

XVII





像任何其他故事一样，《咖啡店》有开头、过程和结尾。它回溯以往，因未来无从得知。我们希望，你从《咖啡店》中所学到的一切将有助于你洞悉：不论身处逆境还是顺境，你将如何在工作 and 生活中取得长久意义上的成功。

XVIII



目 录

序 V

前言 IX

作者的话 XIII

导言 XV

1. 激情：你对自己所做之事饱含激情吗？ 1

——我用咖啡匙来调配自己的生活

2. 人：你的工作中充满同路人吗？ 13

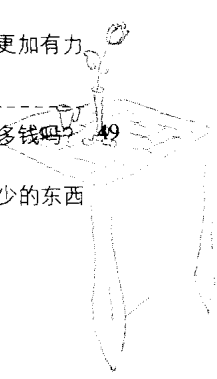
——早晨一杯咖啡，具有使人振奋的效用

3. 个性化：你对待顾客像对待朋友一样吗？ 27

——这些咖啡可能比人类灵魂本身更加有力

4. 产品：你会在质量低劣的咖啡上花很多钱吗？ 49

——咖啡成为维持日常生活的不可缺少的东西





5. ----- 目标判断：如果你不知道将去哪里，你就不知道何时能到达 61

——咖啡：黑得像地狱，浓得像死亡，甜得像爱情

6. ----- 4P原则：从一小杯咖啡中得出的大道理 75

——咖啡，你驱走了所有的忧虑……

尾声：六周之后 95

卡罗尔·威兹德姆的一页笔记 103

问题讨论：将4P原则应用于你的工作历程中 109

致谢 123

IV

