

企业楷模

“楼下100”：突围巨头林立的餐饮市场



楼下100 主要为办公室白领提供甜品、沙拉、三明治、咖啡等轻食类产品,和生日聚会所用的大蛋糕。在餐饮 O2O 行业,饿了么、美团是平台型巨无霸,像淘宝一样为外卖餐饮商家提供平台。同时也和淘宝一样,他们没有自己的物流配送体系,大多是餐饮商家自己提供配送服务。而楼下 100 则像京东一样,除了提供品牌化、高品质的产品外,最重要的是他们打造了一支自己的配送队伍,在体验上达到标准且快速。

根据他们自己的统计,中国目前 95% 的轻食类品牌并没有网上订购和外送服务,但在办公室场景下的需求在逐渐凸显出来。而女性一直是轻食类消费市场的主力军, 85% 的用户是女性即证明了在垂直细分的办公环境下轻食类食品的市场需求是潜力巨大的。

除了和 85℃、Mcake、快乐柠檬、摩提工房、凯司令等大众品牌合作,他们还通过培养小众精品品牌合作商来建立自己

的竞争壁垒,比如柴田西点、蔡嘉法式甜品、夏朵精品烘焙等一些受高级白领追捧的品牌,其产品除了在门店,只有在他们这里才能买到。

自建物流体系确保竞争优势

“楼下 100”主营糕点和咖啡饮品等,在产品上与正餐相比做到了差异化竞争。但餐饮 O2O 行业发展至今,在这一类的细分领域里还未出现巨头的原因就是糕点和饮品的配送难度大。所以,他们从一开始就决定要自建冷链物流配送体系。蛋糕既要冷链,又要稳定性;咖啡在

配送中容易洒出,而且冷的要冷的,热的要热的,对它的硬件投入比较大;从用户角度出发,用户既然点这么贵的东西,说明对生活品质是有追求的,对送货人员的素质自然也有要求。普通的配送方式难以满足上述种种要求,而自建物流则可以解决这一问题。

他们还专门为配送员建立了一个培训机制,从如何开箱、验货、付款到怎么做二次销售等环节,每个新入职的员工都要经过 5 天的培训才能正式上岗。轻食和饮品不同于午餐只在特定的时段才有需求,他们的配送时间是从早到晚,这样配送效率高了,单位配送人员的成本也就降低了。

突围巨头市场要找对突破口

在大家都以为新的餐饮 O2O 平台很难生存的时候,“楼下 100”能脱颖而出,形成自己的市场和影响力,除了自身巨大的勇气外,还与其对用户的精密分析和对服务的卓越追求有关。

差异化产品竞争和自建物流让“楼下 100”拥有了无可比拟的优势与发展:购买用户已经超过 40 万,其中 85% 的用户为女性;自建物流体系可以保证轻食类产品 1 小时极速达的物流服务,目前在开通的 6 个城市中共有 300 多位经过培训的配送员,在其创办地上海有 200 多位配送员,1 小时极速达的配送服务已经能够覆盖上海中环以内。



经营方法

一杯“礼貌咖啡”,既给大家带来一个温馨舒适的氛围,又巧妙地让大家体会到了“礼貌”的乐趣,一个民族的优雅也被体现得淋漓尽致。

我发现同样一杯咖啡,竟然有 1.4 欧元、4.25 欧元和 7 欧元三种不同的价格!我心里开始对受到 7 欧元的不公正待遇愤愤不平起来。

因工作需要,我去了一趟法国。刚到没多久,一个在法国的老朋友就邀请我去一家咖啡店叙旧。我欣然受邀,连忙赶到了咖啡店。这是一间不论外表还是招牌都很普通的咖啡店,名叫“席拉的小店”。虽然整个空间装潢简洁,但充满了温馨的格调,顾客们纷至沓来,生意很火的样子。

还没点咖啡,就被法国人的热情奔放所震动。旁边一位胖胖的男士刚一入座便毫无征兆地去拥抱邻桌一位女士,那位女士也很开心地迎了上去。随即,那位胖男士点了一杯咖啡便坐了下来,我亲眼看到服务员过来只收了他 1.4 欧元。一杯咖啡居然这么便宜,难怪这家店生意这么红火,我惊讶于这家普通的咖啡店竟然有这么多匪夷所思的地方。

待朋友进来后,我径直走到服务台点咖啡,用并不流利的法语对服务生说:“我要一杯咖啡。”服务生略显惊奇地看了看我,问了一句:“麻烦您再重复一下刚才的话,好吗?”我以为我蹩脚的法语他没有听懂,便又怯怯地重复了一遍,“我要一杯咖啡。”这次,服务生没有再说什么,迅速地递给了我一杯咖啡,并告诉我说:“这杯咖啡 7 欧元,女士。”我有点不敢相信自己的耳朵,又问了一遍,确认还是 7 欧元后,虽然对刚才那个胖男士的咖啡价格耿耿于怀,但终究不好意思追问,只好无奈地付了 7 欧元。

回到座位上,我就跟朋友抱怨起来:“这怎么回事?为什么同样一杯咖啡只收刚才那位男士 1.4 欧元,却收了我 7 欧元?这不公平!”朋友笑得很狡猾,说我继续看下去就知道了。

不一会儿,又来了一位优雅的女士,对服务员说:“请给我准备一杯咖啡好吗?”服务员马上递给了她一杯香浓的咖啡,收了她 4.25 欧元。我特别注意到了她点的也是和我一模一样的咖啡,难道说这家店看人收费?可是刚才那位男士没有什么特别之处啊!

陆陆续续地,我发现同样一杯咖啡,竟然有 1.4 欧元、4.25 欧元和 7 欧元三种不同的价格!我心里开始对受到 7 欧元的不公正待遇愤愤不平起来。

这时朋友哈哈大笑了起来,说出了真相:“你有没有注意到他们对服务生说的话呢?如果你只是对他们说:‘来杯咖啡!’价钱就是 7 欧元;你若说:‘请给我一杯咖啡。’价钱就是 4.25 欧元;但是你要是说:‘你好,请给我一杯咖啡好吗?’甚至给陌生人一个拥抱的话,咖啡就是 1.4 欧元的价格。”

听完她的解释,我顿时恍然大悟,感慨于这家咖啡店独特的创意。习惯了在国内对服务员“招手即来,挥手即走”式的点餐,回想到自己刚才对服务生不客气的语言,我不禁有些羞愧难当。

她接着说:“在电报刚兴起的时候,法国人就一个‘请’字就浪费了将近 200 万欧元。即使这样,法国人也没有放弃发电报不说‘请’字。由此,法国人对礼貌待人的执着追求可见一斑。”

我想,以咖啡价格的不同来提醒人们注意礼貌,真是一个不错的构思。这家名叫“席拉的小店”的咖啡店用这种特别的方式告诉了人们应该以礼貌待人,以优雅的方式与人相处。



杯咖啡,三种价格

孙梦叶

颜色选对,办公效率加倍

陈宜文

蓝 蓝色是增加生产力最好的颜色之一。它是种稳定又令人平静的颜色,能帮助上班族专心于手头的工作,因此适合作为办公室主墙的基调。但蓝色也有减缓心跳、降低食欲的效果,因此餐厅员工的制服最好不要是蓝色的。

红 若你的工作特别消耗体力,那么,能加快呼吸及心跳、提高血压的红色就很适合,因为它能给你时间过得较快的错觉,提升速度。红色还有增加食欲的效果,亦适合在餐厅使用。

黄 黄色使人感到积极,可强化专注力并刺激创意。工作与灵感息息相关的公司,便适合将房间漆成黄色。然而要小心的是,因它的亮度太高,容易使人眼睛疲倦。

绿 工作时数特别长的公司,特别适合将办公室漆成绿色,这会减少眼睛疲劳,也有助于保持平静及高效率。

白 在室内装潢中,白色是特别受欢迎的颜色,因为它能轻易搭配任何颜色。由于白色使室内明亮、宽敞,可以激发员



工乐观的态度,自然而然积极行事,常被运用于生产区、小房间及走廊。

橘 橘色与黄色这两种颜色,能为办公室注入能量,也能激发热忱。想让人觉得活力充沛与热情的公司,最适合使用。这两种颜色也很适合于休息室、浴室及员工餐厅。



“骑马思维”造就人生赢家

李元卿

国王为挑选继承人,给两个儿子出了道难题:“给你们两匹马,白马给老大,黄马给老二,你们骑马到清泉边去饮水,谁的马走得慢,谁就是赢家。”

老大想用“拖”的办法取胜,而弟弟则抢过老大的白马飞驰而去。结果,弟弟胜了,因为他骑的是老大的马,自己的马自然就落到了后面。

故事中弟弟的聪明劲也被人形象地称为“骑马思维”,说的就是敢于跳出传统套路,出奇制胜。将这种“骑马思维”应用于商场,便产生了一个个不可思议的赚钱故事。

月的第 3 个星期天为“孙子日”,即爷爷向孙子送礼的日子。这天,日本全国约 300 家加盟百货店同时举办相关活动,发动整个百货业换取社会对礼品的需求。因为,百货店协会会长小柴认为:孙子看中了的东西,爷爷不会心疼。

英国斯托阿思达超市就更有高招。超市在每周安排一个晚上,专供单身男女“购物求偶”。这个策划的结果,不但给超市带来迷人浪漫的情趣,而且更让销售额猛增,“浪漫之夜”,仅卖出的酒类就比平时多出 3 倍。

“骑马思维”其实就是“创造性思维”。其特点是:跳出平庸,出奇制胜!所以,在社会的各个领域里,那些拥有“骑马思维”的,都是赢家!

管理之道

将员工的闪光点设定为榜样

邱庆剑

某企业有个员工小王经常在所有员工都下班后,还在编写和检查代码,很多多次被研发总监看见。研发总监经常在其他员工面前夸奖他:“小王是公司最勤奋的人,每天总是最后一个离开公司。”此后不久,公司主动加班的人逐渐多了起来,上网玩游戏、聊天、干私活。总之办公室里“人气”是旺了不少,但像小王一样在忙着编写代码的人却不见几个。

以上案例中,研发总监的本意是以升职和加薪来奖励勤奋工作的小王,同时想激励其他员工向小王看齐。但他的失误在于:应该夸奖小王勤奋编写代码的行为,而不是勤奋加班的行为。若研发总监经常强调的是“小王总是在规定时间之前上交代码程序”,而不是“小王每天总是最后一个

离开公司”,则能起到榜样激励作用,而不是加班假象。

为了更好地发挥榜样作用,在树立榜样时,管理者需要注意以下事项:

1.从员工中选拔榜样。以员工身边的人作为榜样,更易于让员工对榜样的行为有所了解并予以认同,这在有效缩小双方心理距离的同时,也会增强员工赶超榜样的信心。

2.依据员工的长处设立榜样。管理者应将员工的闪光点设定为其他员工学习的榜样。如客户满意度最高、销售业绩最多、工作中很少出错等,这些闪光点都可以成为选择榜样的标准。

3.榜样行为不能设置过高。若榜样的行为需要员工通过较长时间或需要很大努力才能做到,会使他们觉得想达到或超越目标是遥遥无期的,反而会失去激励的作用。

钱大妈:保鲜营销显智慧

坐落在宝安宝源路的一家钱大妈连锁店,单就猪肉每天就可以卖出 200 多斤。为何有这么多人前来这家店光顾呢?

佚名

“这家的猪肉质量好,而且吃着特别放心,逢年过节我们家就买点五花肉和排骨回家炖着吃。”前来买猪肉的刘大爷说出了其中的原因。

专业链条,打造放心肉

店长告诉我们,店内每天销售的猪肉一定是当天的鲜肉,坚决不卖隔夜肉。公司的采购有着最严格的管理体系,所销售的

猪肉都做到无瘦肉精、无激素、无药物残留、无病死猪肉、无注水肉、无超标重金属。顾客吃着好吃并且放心,才是钱大妈的最终目标。另外,钱大妈格外注重所售猪肉的新鲜程度,为了将这一理念传达出去,在店的外观上,除了最显眼的“钱大妈”三个字,就是“不卖隔夜肉”的口号了。

宁愿白送,绝不过夜

对于这句口号的落实,钱大妈是这样做的:每天 19 点时,全场商品打九折;19 点 30 分时,全场商品打八折;20 点时,全场商品打七折……以此类推,到了 23 点 30 分,全场商品免费派送。

这样的原则,贯彻在店铺运营的每一天。不禁有人担心,钱大妈这种举措会亏本么?

“按规定,每天 23 点 30 分全场商品免费送。但是通常不会出现这种情况。我们会根据前一天的销售数据安排当天出售的肉菜数量,再辅以晚间优惠促销活动,每天 21 点左右货架基本就空了。”店里员工的解释令我们豁然开朗。

通过这样的举措,钱大妈的每个连锁店都可以做到每天清货,并以一种高调的方式,证明了钱大妈每天出售的肉菜都为新鲜的,当天生产的。虽然会付出了一定的成本代价,但是相比较于所获得的品牌效应来说,实在是事半功倍。

这样的个性化营销思路,既可以保证自身赢利,又可以为消费者提供新鲜的商品,赚得“吆喝”,可谓实现了双赢。

