

企业楷模

人人湘创始人刘正表示,未来餐厅更多还是一种概念店,但它为重构传统餐饮的成本结构、实现餐厅电商化提供了一种可能。让餐厅能够以一种标准化的模式实现开源节流、强化生产计划性,就是这一模式当前的价值所在。

徐慧 郭白玉

人人湘 2.0 的未来餐厅日前结束封测,在上个月正式对外开放。这个号称“无服务员、无收银员、无采购员、无专业厨师”的“四无”餐厅究竟是噱头还是标杆引来颇多争议。人人湘创始人刘正表示,未来餐厅更多还是一种概念店,但它为重构传统餐饮的成本结构、实现餐厅电商化提供了一种可能。让餐厅能够以一种标准化的模式实现开源节流、强化生产计划性,就是这一模式当前的价值所在。

产品仍是餐饮业核心

尽管每个来到未来餐厅的人都会对这里炫酷的环境设施印象深刻,但刘正坦言:“一个餐饮企业,产品还是最重要的。”刘正告诉北京商报记者,创业两年间,人人湘对线上线下的产品都进行了精进,“我们有非常牛的产品”。定期迭代是人人湘在产品上始终坚持的策略。据介绍,新品研发主要还是坚持三级筛选:产品研发中心每周都会推出一定量的新品,提交试餐委员会试吃打分,择优进入二次测试。这一轮的测试小范围开放给核心粉丝和消费者,评价较高

人人湘刘正：将“四无”餐厅做成标准化产品



的餐品再进入第三个阶段,以人人湘新品出现在餐厅的菜单中进行盲测,市场反应较好的,才会加上名字和图片完整地放入菜单当中。除了几款主打产品不参与迭代更新外,菜单中其他产品也会定期淘汰。产品的迭代上,人人湘用大数据的方法进行操作,这就直接导致一个结果:消费者喜欢的产品逐渐成为菜单上的第一名和第二名。而这第一名和第二名就逐渐变成人人湘的标签和标准。

智能系统重构成本结构

“四高一低”令传统餐饮面临巨大经营压力。因此,人人湘“四无”未来餐厅 2.0

的发布,自然也引起业界高度关注。

记者在位于霄云路的这家未来餐厅看到,餐厅门面以红黑蓝三色为主调,通过黑色门可以进入餐厅,入口右侧就是已经接入了多种智能支付方式的点餐机。再往前走即用餐区,整体是太空舱的造型,中间是类似 T 台的餐品传送台,两侧的墙壁上分别有显示订单情况和制作进度的信息屏。

据介绍,消费者可通过微信、支付宝及店内点餐机等方式点餐,下单购买后,可自由选择到店消费的时间。店内餐品制作好后,后厨会放在传送带上,墙壁上电视屏会有语音和文字两种形式通知消费者取餐。而在用餐结束之后,消费者可将

餐具放到指定位置,传送带自动运回后厨。

刘正介绍,通过智能系统将餐厅的前端、中端和后端打通,餐厅就实现了“四无”。之所以能做到无采购人员,是因为通过 CRM、进销存、ERP、后厨管理等系统,拆分每一份产品的消耗,再搭载第三方供应商,餐厅打烊时把需要补货的数据传输给对方。第二天,这些原材料就会准时送达门店,不需要单独安排采购员核算采购。据悉,像霄云路店这样一个 200 平方米的店,店长等加上后厨的操作员总共只有 7 个人。

电商化分离购买消费场景

在刘正看来,将购买场景和消费场景分离,实现餐厅电商化,是人人湘这套新系统的最大亮点。在新版点单系统中,消费者可以实现 365 天 24 小时随时购买。但购买是购买,消费是消费,购买行为完成之后,消费者可以选择自己喜欢的时间进行消费,可以查询订单情况,根据店内营业状态,选择合适的时间进店消费,避免临时排队等影响用餐计划。

购买和消费分离还导致人人湘社交新属性的出现。据刘正介绍,由于人人湘开发了代付,被指定代付的人即便是在较长时间之后才完成支付,交易也是可以存在的。同时,人人湘在店内还有一个大屏幕,消费者可以在上面进行互动。根据人人湘自己统计的数据,目前人人湘 70% 的用户是单身女性,“对于单身女性集中的餐厅而言,单身男性用户就是潜在用户,这也是我们的机会,所以我们会加入更多的社交元素。”据刘正介绍,人人湘已经在举办线下相亲系列活动。

经营方法

“赶客”的经营智慧

李克红

小丽是我的闺蜜,她在时装街上经营着一家女装店,生意做得很不错。小丽为人矜持而且不擅言谈,我起初对小丽经商很不好看,但没想到短短五六年时间,她不仅把店铺规模扩大了一倍,还置了房买了车,俨然一副成功女性的派头。

有一次,我逛街时去她店里坐了坐,聊着聊着就问她都有些啥经营秘诀,小丽笑笑说:“我做生意就一句话,把‘做生意’当成‘交朋友’!”我一听就笑了,交朋友讲究“真心”,做生意讲究“谋利”,这怎么能相提并论呢?正这么聊着,一个女顾客走了进来,她选了一件衣服换上后问小丽怎么样,说实话这衣服穿在她身上并不好看,不过我心想小丽是老板,问小丽简直是白问,她肯定会说好看的嘛!但没想到小丽认真地看了看后却说:“这块布料的底色和花色都偏暗,可能更适合皮肤白净的人,你的皮肤偏黑,我建议你不要买这件!”

那个女顾客正有点小失落,小丽接着又说:“这样吧,你留个电话,明天我就去进货了,我根据你的肤色和体型进几款特别适合你的衣服来,如果不急的话,你后天再来看?”

对方一听,像是得到了某种照顾和优惠,非常开心地留下了电话,一谢再谢地走了。几分钟后,又有一个气质型女性来到店里,她选中了两件衣服,试了试后决定要买下,可小丽却仔细地打量了她几眼说:“如果你可以再等两天的话,我建议你先不要买这两件,我觉得这两件衣服都不能完美

张威

小张是某品牌手表的销售人员,每次有顾客光临的时候,他都会绘声绘色地描述手表的质量如何优质,性能如何良好,但是由于产品价格较高,很少有客户购买。

虽然小张将手表介绍得绘声绘色,但客户反而更加怀疑,都只是看看,没人购买。一个月过去了,小张仅仅卖出一块手表,这让小张很着急,于是他就开始想办法。经过他对客户的观察,小张分析,客户之所以不购买他的手表,最主要就是不敢相信其商品的质量,自己缺少对商品的有力证明。只要能够说明自己的手表质量确实是好的,让客户亲眼看到,那么顾客就会消除疑虑进行购买了。



显示你的气质,明天我就去进货了,到时候我根据你的气质给你几套来让你选,怎么样?”对方一阵欣喜,留下电话号码就满脸感激地离开了……

短短几分钟,却一连赶走了两个顾客,这怎么做生意?我纳闷极了,可小丽却笑笑说:“表面上看我确实赶跑了两个顾客,错过了两单生意,但事实上我为她们着想,为她们推荐更好的服装,这种诚意却留在了她们的心里,她们会把我当成一个可靠可信的朋友,更何况她们留下电话号码后,我们就能成为微信好友,我有新款式马上就可以通过微信朋友圈让她们知道,她们想不做我的老顾客都难了!”

真没想到,“赶客”居然也是一种经营智慧!我终于理解了小丽的成功,她虽然不擅言辞,但有一颗真诚的心,有一颗愿意站在他人的立场替他人着想的心,看来无论是做人还是做生意,真诚都是一种最珍贵的财富呀!

于是第二天,小张买了一个鱼缸和几条金鱼摆在自己的柜台上,并把一只手表放进鱼缸里。很快就吸引了很多的客户过来观看。这时,小张开始讲手表的防水防震功能,并把手表从水里捞出来让客户传看,同时为了证明手表防震防摔,他使劲儿地把手表摔在地上,但是捡起后手表没有任何损伤,最后小张又拿出手表的质量证书以及专家的推荐,以此征服了顾客,他的业绩也逐渐上来了。

只有强有力的证明,才能有效地说服客户,使客户产生很大的好奇心和信赖感,并促使他们立刻行动,进行购买。因此销售员要给客户提供最有效的证明,不仅证明自己商品的质量,使自己充满信心,还可以消除客户的疑虑,获得客户的信赖,最终征服客户。

管理之道

因为你如果能管理好员工的“关键时刻”,不但可以帮助你节省大量的时间和精力,而且能够保证员工在做工作过程中不会出现方向性的偏离,大大提高他们做事的成功率。

要想把事情做成,又节省精力和时间,抓住关键点很重要。这里所说的关键点,是对这个事情的方向有巨大影响的一些点,我把这些关键点称为关键时刻。

“关键时刻”这个概念对于管理者特别重要,因为你如果能管理好员工的“关键时刻”,不但可以帮助你节省大量的时间和精力,而且能够保证员工在做工作过程中不会出现方向性的偏离,大大提高他们做事的成功率。那么,管理者如何帮助员工找到关键时刻呢?

一、相似的工作：复盘反思

员工在做事情的过程中,会出现一些相似的工作,这种情况,管理者一定要启发员工去反思复盘上一次工作过程中的得失,尤其是通过复盘来重现整个事情的全过程,识别出对于事情起到重大影响的关键时刻,明确让员工找到应对这些关键时刻的方案,才能保证这次做的过程中不出差错,从而提升成功率。

二、全新的工作：全盘推演

虽然工作没有完全做过,但是做事情之前,管理者还是要启发员工大致推演一下做好整件事情可能会有几个关键时刻,这样对于提升成功率有巨大的帮助。全盘推演对于让员工对整个工作产生更加整体化的认识有着至关重要的作用,同时通过推演关键时刻,制定预案,可以大大提升事情的成功率。

在这些关键时刻,管理者需要让员工做好两件事:

- 1.做好预判:员工要大概推演出这些关键时刻。
- 2.做好准备:员工需要预先协调好资源或计划来预防这些关键时刻的出现。

工作中,如果只会死守自己的“原则”,就会丧失变通的弹性,就像一潭死水,失去了进步的动力。

一位下属来跟我递辞呈,由于这位下属上面还有一个直属主管,这算是越级提报了。所以,我想了解原因,便找她来谈话。

她告诉我,新来的主管总是推翻他们的企划案,要求改变简报方式,让他们工作量大增,比以前更忙碌。“我觉得他不了解我们公司文化,只是用新官上任的三把火来压我们。”她说道。

我问她,所谓“我们公司文化”是指哪一部分,她说:“就是我们一直以来习惯的工作模式,为什么他来我们就要改变?”了解原因之后,我认为这件事情不值得她离职,而且她也有潜力,于是我劝她不要太冲动。并对她说:“新主管是期待整个团队能有新作风,也许这位新主管有点儿激进,让大家一时适应不了。你所惯用的那一套工作方式,也许没有错,但也并非是最好的。比如企划案的写法,难道只能有一种?难道只有自己的才是对的,别人都是错的?”听完后,她觉得有道理,于是收回了辞呈。

工作中,如果只会死守自己的“原则”,就会丧失变通的弹性,就像一潭死水,失去了进步的动力。某位企业家曾说:“经验值是你拿来打破规则的。”你所惯用的经验,究竟是挡住你未来视野的巨石,还是帮你一把的推手,完全决定了你以后的职场高度。

别让习惯认知绑住工作方式,这不仅是在开拓视野的一种态度,更是帮助你走顺职场不被淘汰的炼金术。

快速决策企业安稳度过危机

陈芳毓

新普科技是笔记本电脑电池制造商。它在八年间站上世界第一,历经自家工厂失火、供应商接连发生火灾,电池一度大缺货,但每次都能安稳度过危机。为什么?“速度!”新普科技董事长宋福祥的回答简洁有力。他做事当机立断,“小事一两分钟决定,大事一两天决定”,他也不爱开会、写邮件,有事直接打电话,几分钟就讨论商定。所以,他的桌上干净整洁,绝对不堆积公文;同仁有事请教,他

一定当下回答,最迟也会在第二天回复并解释原因,“这样就不会所有事情都卡在我身上。”

几年前,新普科技江苏常熟厂发生大火,当时正在现场的宋福祥,立刻发挥快速决策的特质:第一天,撤出所有同仁,找到可以重新建厂的空地;第二天,发布新闻稿,宣布重建计划;第三天,向客户提出产能复原方案。

最后,新普科技两周内便恢复产能,两个月内工厂重建完工,当年营收依旧创下新高。

率会大大提高,运输成本会降低很多。

而成本降低了,杯子的定价也随之下降——一个 2 厘米的设计调整,带来了成本降低、市场扩大,设计之功可见一斑。

宜家在 60 多年发展进程中,形成了一套靠产品设计以求达到最大装载率的独特装货之道,这从另一个侧面告诉我们,设计是企业的核心竞争力。没有设计就没有竞争力;没有属于自己的核心设计,便不可能在市场“领跑”,最多只能在同类企业后面“跟跑”而已。

吗?”

“你们只是在想一把铁锹能赚多少,却不想我们可以卖几把铁锹。”康亚斯笑笑说,“你们有没有想过,因为我们只赚 100 美元,所以别人卖 100 把铁锹,我们则可能会卖出 300 把铁锹,也就是说在别人赚到 200 美元的同时,我们其实可以赚到 300 美元甚至更多,现在经济危机刚刚过去,会有很多工程开始投建,市场会很快繁荣起来,所以我们要趁着别人抬价的机会保持原价,这样我们反而能从市场上脱颖而出,树立起自己的品牌!”

大家听了这番话以后才如梦方醒。果然,正如他所预料的那般,不久之后,很多工程都开始投建了,铁锹在市场上的需求量一下子就增加了,消费者们发现康亚斯的铁锹价格比别人低好多,品质却不比别人的差,当然更愿意选择康亚斯的铁锹。

就这样,“康亚斯铁锹 5 美元一把”的广告词一直保持了下去,这也让康亚斯铁锹很快成为了热销品牌,不仅在宾夕法尼亚州当地很受欢迎,甚至连遥远的内华达州和德克萨斯州也有不少客商纷纷寄来了订单……很快,康亚斯的铁锹作坊就发展成了一家大公司,而那些急着抬价想要大赚一笔的铁锹产商却被他远远地抛在身后,渐渐从市场上消失了。

宜家的装货之道

佚名

宜家有一种蓝色的、底座比杯口要窄很多的杯子,如果要把这种杯子从工厂运到商场,最常见的做法是一个摞一个地码放在运货板上。但考虑到杯子还有小把手,如果按照常规 5 厘米的宽度设计,一个运货板放不了多少个杯子。最后设计师决定将把手宽度设计为 3 厘米,每个把手节省 2 厘米空间,这样每个货板上就可多码放 576 个杯子,每辆货车就可多装载 2.3 万个,运输效

不涨价的秘密

陈亦权

上世纪 30 年代,有个名叫康亚斯的铁匠在美国宾夕法尼亚州创办了一家生产铁锹的作坊,他刚创办的那一年,正是金融危机爆发的时候,所以他的钢铁进货价格非常便宜,而他的铁锹售价也很便宜,只要 5 美元一把就够了,所以它的广告一直是这样的:“康亚斯铁锹 5 美元一把!”

因为售价便宜,居然很快打开了市场,小作坊的规模也扩大了不少,然而谁也没想到,经济危机在第二年就过去了,物价都开始提升,钢铁原材料的价格也开始上升了,这就意味着康亚斯的成本上涨了,别的铁锹产商都已经开始涨价,但康亚斯却依旧没有涨价的意思,他依旧用 5 美元的价格保质保量地向市场提供铁锹。也正因此,康亚斯的利润比例越来越少,员工们都不无担忧地对康亚斯说:“老板,我们的利润太少了,我们也涨价吧!”可是康亚斯却摇摇头说:“不,只要还有利润,我们就不必涨价!”

“可是……”康亚斯的助手也不赞同地插嘴说,“你想想看,假如同样卖 100 把铁锹,别人能赚到的是 200 美元,可我们却只能赚到 100 美元,我们不是亏大了

管好员工的「关键时刻」

王明伟

别死守自己的「原则」

利津