

老板，你有执行【量化策略】吗？在这一集，企业咨询专家麦可·格伯给出了一项非常宝贵的建议：每个部门、每一位员工都要养成重要的习惯——记录数字。一旦这个习惯养成，他的思考就会更多。比方说，“昨天有 8 位顾客，为什么今天只有 4 位呢？”；“今天的新方法，好像比昨天的旧方法节省了 50%的时间！”。

其实，一旦我们看见了数字的变化，接下来就会产生自我省思和改良，从而让我们提升企业的运营效率，更能从数字化的反馈去创新产品。接下来让我们马上看书。

就像拿汀叶欣向说的，市场上也知道连锁经营的重要性。可是我们看到市场上虽然有很多的连锁经营公司，但他们会告诉你：“你来做连锁经营，我保证你半年之内能赚多少！我跟你签约，我给你保证。”我们就会发现这间连锁经营公司，它不是真正的连锁经营公司，而是品牌行销公司。它利用各种方式去帮你做品牌，在品牌上让你做行销、让你前面的开创——各位，三个角度要平衡——你会发现它在前面的开创做得很好，可是前面开创做得很好，后面管理跟 SOP 的部分却不一定做得好。

美其名曰，它为什么只敢包你半年？所有的连锁经营公司敢不敢包你 5000 家品质一致？不敢，它只敢包你这个半年之内市场上的生意。因为它是用品牌、包装、行销和技巧让你快速得到很多人，并不是有效地让你完成这三个角度都平衡的一家公司。绕回来，不要一听到连锁经营就被这个名称给引导错了。那该如何三个完美地平衡？

这本书最多章节部分占了整本书的一半——这个第三部就是占了整本书的一半了。前面的每一个小区块我们都知道了，那该如何把这些小区块集合起来成为一个高效能的小企业？我们不但是一个小企业，我们要跑在别人的面前、成为一个高效能的小企业。前面我们看到了经营者所需要具备的三个角色，也看到了连锁经营的模式来思考建立我们的公司、设计我们的未来企业。接下来如何让这个商业模式的设计更完美，我们需要清楚地加入三个方向的考量：创新、量化和统一管理。各位记起来，这又是一个新的三个名称。

前面说过，一个企业就宛如一个人，它是一个会成长的有机体。我们一开始设计的连锁经营模式，也会随着我们企业及产品的增长不断地微调。来聊一下，你认为麦当劳的东西一直都一样吗？你认为麦当劳的广告、技术管理一直都一样吗？不会的，（他们）会调整。而企业调整的重点就是加入这三个步骤，我们一个个来介绍。

首先第一个是创新。麦当劳卖的东西有没有创新？有，他们也在创新，旧的汉堡已经不是那么的流行了。甚至我们小时候喝的那个冰沙，现在也没有了。创新和创造力不太一样，我先解释一下——创造力是思考，创造一个全新的事物，等于无中生有、由零变一；这个叫创造力。创新，各位，“新”是什么意思？就是好还要更好。等于改良以前（的产品），或者是跟别人创造差异化。看大家手机长相都差不多，里面如何——“我这个部分相机的镜头聚焦素要更强”，“我这个速度跑得更快”——长相都差不多，就在某个部分加强。

市场上同行很多。这里面就提到，如果你是一个服务业或者是你的小店，如何利用五感来创新。还记得我们刚才讲的五感吗？视觉、听觉、触觉、嗅觉、味觉。当然了，每一家公司不一样。你说：“我们是工厂，我们不注意这五感”。没关系，它只是做一个举例。书上举例什么叫做创新，什么叫差异；他用小店——因为主角是莎拉，她就是开馅饼店的，所以只能用馅饼店来举例——利用五感来创新。

作者就做了几个简单的比喻。例如听觉的部分，如果你去过美国，客户进门以后，你会听到服务员怎么招呼你：“你好，请问你想买什么？”作者就说：“你能不能把这个听觉改一下？改成‘叮咚’——这个人一走进来——‘客户你好，请问你曾经光临过我们的小店吗？’”各位，这两句都是问候语。“请问你曾经光临过我们的小店吗”这个问候的招呼语，无论你回答的是或不是，它都可以让你跟客户继续对话下去、让你跟客户可以拉近距离、可以聊得更多。你看，一句问候词产生不一样的感受。

第二个，视觉。某些颜色、服装和图形会让客户的感受不一样。好的视觉、服装跟颜色可以让客户产生信任感跟安全感。第三个，触觉。有没有什么东西不是只摆在那边，可以让客户试用的？比如说女生保养品可以试抹、车可以试驾，甚至在某些部分，我们可以在礼貌的情形之下跟客户做肢体上的接触。各位，我们跟同行相比，到底在哪些微小的互动当中可以增加一些与众不同的差异化？这就是创新。不论在哪个区块，甚至包含产品的改变，这些些微的创新都能为客户带来新奇以及更好的感受。

所以我们才知道苹果手机...你看现在是比较慢的，以前乔布斯还在说：“你看苹果手机每半年就是一变。”所以市场有一句名言我个人觉得很棒，来跟各位分享一下：创新就是勇敢无畏与想象力的签名。各位，我不一定要求你公司要创造一个与众不同的新东西，微调就是一种创新。那不是只有产品——刚才所说的五感都是人与人的互动、服务、甚至服装上都是一种调整。我们做了什么样的改变？

第二个要加入考量的就是量化；创新完之后就要量化了。量化是什么意思？顾名思义，就算有了创新、有了改变，但改变了多少？变好还是变坏？有了数字，我们才能知道创新是否发生了作用。量化就是让我们能够确定一些数字、记录一些情况。书中就做了一个举例，如何利用量化表格让我们看到变化。第一条，创新前，吸引顾客光临的方式是什么？第二条，在你训练新的说话方式或新的销售互动之前，人们购买产品的方式以及产品出售的价格是什么？第三条，当你进行创新前，登门购物顾客的数量是多少？第四条，创新后，购买的人群数量有没有增加？增加了多少？第五条，每一次销售商品的平均单价是多少？第六条，进行创新后，有哪些部分获得改进？

各位，你就能够为了微调写一份表格、做一个记录。有了这些数据，就能帮助我们对于创新以后的价值做出精确的估量跟调整。所以一家公司的开始，作者就建议——记好了，我觉得这一条建议是我当讲师到现在第一次听到的——他建议每一家开公司的每一个单位、每一个人要养成一个习惯：记录数字的习惯。我看到这一段真的有点吓到。他说，一旦让员工将记录数字养成习惯，他的思考就会上升。为什么？每天都是

10 个客户，今天只有来 8 个，他会不会觉得怪怪的？会，因为他有在做记录。如果他
没有做记录，他是不会感觉到的。所以养成记录的习惯，他的思考就会上升，他会更
容易进入到工作的感觉当中。举例：原本旧的执行模式，每天记录大约都是这个数
字。结果新的执行模式记录以后，数字增加了，就可以从这个数字实际的感受到进步
的效果，我就更愿意做。

基层的员工由于每天重复同样的动作，已经让他们对于重复的工作麻痹化了。事情增
多，他们只会觉得累、觉得疲惫，他反而不会开心的。但是有记录反而会相反，他们
会觉得这个方式有效。如果养成每天记录数字的习惯，就可以让他们很快地感受到变
化的状况，并且能够马上将这些状况反映给上层的领导人知道。如果我们每个人都做
到这种动作，那就能够让每一次创新的调整达到最好的效果。所以各位，我们来聊一
聊，我们到底有没有让公司开始每一个养成一个记录的习惯？

第三个要加入考量的就是统一管理，这个就比较简单了。接续我们前面所讲的，我们
创新的产品或创新的服务，或者革新的整个工作流程，在第二步的量化中把这些数据
拿出来，然后看到革新以后所产生的结果，最后把这一切东西整理成一套模式、统一
管理。再讲一次，当我们创立了连锁经营模式后，并不是从此以这一套走一辈子——
就是麦当劳这一套就走一辈子，没有的事。我们要将这三个条件纳入其中：创新、量
化、新的统一管理，不时地改变跟进步，就能够让企业维持在最好的状态当中不断地
往前走。这三项工作就是公司发展规划的精髓。

商场上有一个道理：如果你无法统一地管理公司，那你就没有真正地拥有这家公司。
所以作者特别提到，如果你选择了连锁经营模式来经营公司，那你就会从这一连串当
中创造出属于你公司独特的气质与味道，你就可以区别出其他的经营公司的方式。我
再次提醒，连锁经营模式并不代表你的公司一定要开连锁店，而是你可以用这种模式
来思考你整个公司的经营架构。举例，如何将公司的营运发展能够在这个模式当中稳
定掌握。假设我们用营运这两个字来思考，你就可以考虑三个点。第一，要让员工们

工作的每一个动作都可以被预计与设计。第二，让你的工作系统为这个预计的模式提供更大的便利性。第三，让你的顾客每一次的需求都能得到满足。

若是这三个部分设计考虑完整，对外客户的营业部分就达标了。我们大家都知道，统一管理就像强力胶，能够把你跟顾客的感知力牢牢地黏在一起。统一管理其实很简单，让所有的工作人员在工作时候都能按照最好的方式做事，就连说话外形都能保持一致，所以我们看到很多的连锁公司工作都是这样。但很多大公司最大的盲点就是他们虽然有设计一整套管理公司的工作，但是没有加入这三个新的元素：创新、量化和统一管理。30年前这一套，30年后还是这一套，最后员工机械化变成是一个死动作。整体公司从一开始看起来不错，后面慢慢地变成死气沉沉。所以，创新、量化和统一管理就宛如让公司永远像活水一般涌动重要的灵丹妙药，就能够让公司永远微调、永远进步。

讲到这里，我们来做一个企业思考。整个营销系统当中，最重要的是钱要先进来。在整个公司的这个营销系统当中，从和客户开始的到行销结束这一大段：第一，员工有哪些固定流程动作？第二，这些动作有没有增加员工与客户的双向便利性？第三，让客户熟悉并习惯获得的结果是什么？这三个就变成一个非常好的三合一的考量。讲到这边，书中馅饼店的女老板莎拉在作者的不断带领下，越来越清晰自己当初开这家小店所缺少的思考，以及没有做到的地方。

知道了我们应该扮演的三个角色，也知道了我们要用一个完整连锁经营的模式来思考整个公司，接下来我们更要适当地融入这三个重要元素：创新、量化和统一管理。所以我称这一个叫“创业法则：313法则”，就是依照这本书的逻辑写下来。三个角色，一套系统——创新、量化和统一管理三个元素叫做“313法则”。既然了解了313，接下来我们就来打造整个完美的经营模式。

前面有说过，一个连锁经营的商业模式是要能够不断地被成功复制 5000 遍，那么就会有人走进你的办公室、直接跟你要求要加盟 YYC，或者要购买你的公司。因为只要达到这个条件，在没有你的前提之下，系统也能照样赚钱。但说来简单，就像刚才龚老师讲的，整个执行起来并不容易。整个公司的发展规划原本就是一个循序渐进的过程，就像刚出生的婴儿，你不要妄想马上就能跑。接下来我们就来按照作者提供的七个独立步骤来慢慢建构，让你爬上山顶。第一个，确定你的根本目标；你到底要走到哪，那个根本目标是哪里？第二，确定你的战略目标；你准备怎么打这场仗？第三，明确你的组织策略；这里面要打仗了，你的组织以及你的组织策略该怎么安排？第四，明确你的管理策略；里面该做怎样的管理？第五，明确你的用人策略；执行者就是人，那你的用人策略是如何？第六，明确你的营销策略；如何从知名度、品牌到行销到销售？第七，确定系统发展策略；这些东西都整理好了，我们把它变成一个系统，然后让系统能够再产生系统，完美的复制。

各位，我们接下来就按照七个步骤聊一下。当然有些部分他只是稍微带一下，我就把里面最重要的几个部位来跟大家做分享。第一个，你的根本目标。若是你有创业，你问自己你最终的梦想是什么？各位你要清楚，我们当初为什么要开创事业？事业是要帮助你完成梦想的，不是破坏你我的梦想。但我们反观这本书的主角，馅饼店的女主人莎拉，及许许多多我们认识的朋友们、创业失败的伙伴们，我们的创业却创造的不是一个创业。我们创出了一片业障，创出了失败跟痛苦，所以作者希望我们在创业前先要确定好自己的根本目标。

作者提出根本目标的八个问题。根本目标不是说“我要赚 10 个亿”；你可以这么定，但是这个大题目之下就像三角形。你必须确定出这个根本目标的八个问题：第一，你想要什么样的事业生活？事业归事业、生活跟生活，但是这两个我要你结合。一旦你创业了，这两个就连在一起了，所以第一个，你想要什么样的事业生活。第二，若是以循序渐进为基础，你希望你的事业生活会是什么样？公司会长大，那你的事业会变成什么样子？第三，如果你十分了解你自己的事业生活，你会如何评价它？你开了公

司，你有百分之多少要在公司里面、又有百分之多少在家里面，你会如何评价这个事业生活。第四，你希望自己以什么样的面貌出现在事业生活中和其他人面前？你必须清楚。第五，你想要别人如何看待你？你既然开创了一个事业，你该如何看待你的事业以及你的生活？你希望别人怎么看待你？第六，从现在开始，两年以后你想要变成怎么样？10年、20年以后你的生活会走到什么地步？第七，在你的一生中，有什么事你特别想学的？事业跟生活必须要在最后要做结合。第八，需要花多少钱才能做到你希望做的事情？何时会需要这笔钱？

这八个问题，作者也同时让莎拉去做思考。莎拉很直接的回应，她说当初她只有兴奋地要开一家馅饼店，从来没有思考过馅饼店的事业跟自己整个人生未来的关系。为什么要做这个思考？作者提到很多人一直在追寻一种很有可能，让他们自己承受不起的财富和生活。记住，这句话很重要——事业生活就代表，你开创一家店以后，你就开始有事业了。有了事业，你就有了责任；有了责任，你就得去学习；有了责任，你就去把它做好。你的生活跟事业要结合。你不要告诉我，你开创了那个事业，你却完全甩锅、通通不管，然后你就妄想这个事业要给你太多的一切。最后才知道开了以后才发现并不是这样，其实它有很多承担、有很多责任根本是你承受不起的。

很多人都在追寻一个他们承受不起的财富和生活，所以要先想好、心理做好准备，这叫内在革命。很多创业家从未思考过，他的未来蓝图是否有可不妥。就像莎拉一样，只是兴奋地踏上开创的路途，走向一个毫无准备的未来。是的，我们同意未来有很多的可能性，而你现在的选择跟付出就会决定你未来达到的终点。没有策略、一味地乱走，只会让你与成功的距离越来越远。为何要结合自己的未来？一个再成功的企业，若是你没有意愿，而且在你很讨厌的状态之下，你是无法推动这个企业继续长大的。

这一大段我们接续了前面，将 313 这三个身份，一个完美系统加上创新、量化和新统一的三个元素加入考量。这一大段讲得非常明白，也让我们清楚地看到一家公司该考虑以及该规划的部分，尤其在最后一段，让我们了解我们创业人最终的目标如何跟着

事业融合为一。我想我们 YYC 的领导人接触最多的中小企业，也看到很多大马中小企业的起起落落，我们也就来听听他们在这一段的分享。谢谢。

课后回馈 一：拿汀叶欣向

谢谢老师。刚才老师有说是第一次看到有人记录下来，就是要记录数字的一个习惯，我也认同这是非常重要的。我们最近有跟一个老板做一对一的互动。老板说他有现金流的问题，所以当我们告诉这个老板，叫他开始记录他的员工每一天收到多少钱，然后把它做成一个表格寄给老板看。老板就开始每一天看，看过后也会问员工，为什么这一个星期这一天没有收到钱。

有了这个习惯后，这个老板再打电话和我说：“拿汀，最近我们看到公司的现金流慢慢地进步了！”我问他做对了什么。他说让每个员工记录收到多少钱的这个习惯，把整个公司现金的状况改变了。所以我们不要小看这个记录数字的习惯，其实真的会有很大影响。

课后回馈 二：龚铭恩

谢谢拿汀的分享。对，数据化的记录真的是非常重要。无论未来在帮你设定以后的 KPI 等等，这些东西都是要数据化。我觉得这位作者，他左右脑思维也真的是蛮厉害的。他从很理性的思维突然间跑到去感性地怎么样去设定目标这一边，我觉得我可能也应该要再去了解一下如何理性地把东西一套一套地做、然后再跳到目标这一块。我们人不能够一直很理性，也要适度的感性。而且我觉得他的感性也是（属于）很理性的感性，他有教你一步步地去找到你想要的生活、循序渐进的基础是什么、你以后要达到怎么样的地步。

同时，我很喜欢老师最后有提到：他们是在追寻一种“可能让他们承受不起的财富或生活”。我觉得这一句大家要做个深深的思考。

我们有时候就是一味地在追求财富，但是追求财富过后你想要的生活，是两个不可分割的生活。这个就让我们真正地要去思考，如果是我们创业了，你不可能做到一半就停，那会浪费时间、浪费资源、人力、物力、财力等等的。但是如果你跑下去，后面这个问题你就要用以终为始的方向去思考你到底要怎么样的生活。好，谢谢傅老师。