

谈经论道

改变世界就要创造创新创业

日前,诺贝尔经济学奖得主约瑟夫·斯蒂格利茨发表了一篇叫做《中国世纪》的文章,指出中国世纪从2015年,也就是今年开启。在这世界变革的新时代,一定会有一些人成为改变世界的推动者,我想这是时代赋予我们的使命。
什么叫做世界第一流的人才,那就是能肩负起改变世界大任的人。而改变这个世界,最好的方法,就是创造,创新,创业!
人生拥有的志向,就像一个无形的引力场,会引导你一步步走向它。而且你的志向越强大,实现的可能性越大。
大学毕业以后,我和几个同学开始自己创业做互联网,很快我们推出的网站——易得方舟,成为了中国最受欢迎的大学生门户网站之一。1999年,我提出了一个很创新的模式——数字出版,就是把过去基于纸质媒体的出版变革到数字媒体上,而这种变革带给世界文明发展的推动力将会是巨大的。
一件事,如果大家都看好,都去做,大家就在里面血拼,拼价格,拼资金,拼成本,血流成海,这个市场就成了红海。而大家都不看好,你独自行舟,一望无际蔚蓝色的大海,任你遨游,这个市场就是蓝海。而蓝海,恰恰是我们这样,除了有梦想,有激情,其他一无所有的青年创业者的天地。
我们每个人都是不同的,应当独立思考,

结合自己的理想、价值观、特长,选择最适合自己的道路。如果你想引领时代,想创新变革,更需要从没有路的地方走出一条路来。既然是从没有路的地方走出一条路来,那这条路一定是异常艰难,我和中文在线走的就是这样一条路。
创新创业的路,最不平坦,会有远远超过你想象的荆棘、障碍,甚至绝境。这时候,最重要的一种精神就是坚持到底。回想起来,创业之初一无所有,中文在线坚持在一个方向,不断努力,终于超越所有人,成为行业领导者。我们的制胜法宝就是坚持,就像打井,选准一个地方一直往下打,打不出水来,也打出油来;打不出油来,打到底一定能打出岩浆来!
所以只要你胸怀大志,独立思考,选择一条最适合自己的路,坚持走下去,成功就一定属于你,进而改变世界。这就是最简单的成功方法。
人生最大的幸运是什么:生逢其时。今天正是中国崛起的时代,今天正是创新创业的时代,既然时代给了我们这样的机会,我们的生命就应当在这个时代绽放。我相信,当你调对了人生脉搏,可以让这个世界为你共振!
(本文节选自中文在线董事长兼总裁童之磊1月21日在清华大学2015年研究生毕业典礼上发表的演讲。来源:创业邦)

来,打到底一定能打出岩浆来!
所以只要你胸怀大志,独立思考,选择一条最适合自己的路,坚持走下去,成功就一定属于你,进而改变世界。这就是最简单的成功方法。
人生最大的幸运是什么:生逢其时。今天正是中国崛起的时代,今天正是创新创业的时代,既然时代给了我们这样的机会,我们的生命就应当在这个时代绽放。我相信,当你调对了人生脉搏,可以让这个世界为你共振!
(本文节选自中文在线董事长兼总裁童之磊1月21日在清华大学2015年研究生毕业典礼上发表的演讲。来源:创业邦)

管理速递

海潮效应 合理配置人才

以待遇吸引人,以感情凝聚人,以事业激励人。



什么是海潮效应?

海水因天体的引力而涌起,引力大则出现大潮,引力小则出现小潮,引力过弱则无潮,此乃海潮效应。人才与社会时代的关系也是这样。社会需要人才,时代呼唤人才,人才便应运而生。依据这一效应,作为国家,要加大对人才的宣传力度,形成尊重知识、尊重人才的良好风气。对于一个单位来说,重要的是要通过调节对人才的待遇和激励,以达到人才的合理配置,从而加大本单位对人才的吸引力。现在很多知名企业都提出这样的人力资源管理理念:以待遇吸引人,以感情凝聚人,以事业激励人。



解读

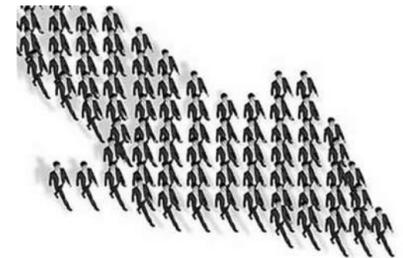
以感情凝聚人,以待遇吸引人,以事业激励人,这种话谁都会说,但是真正做到,做好就不容易了。

感情凝聚是基础,以心换心要牢记。要想让一个人选择企业,首先是企业取得员工的认同。这个企业及老板“黑不黑”,尊重不尊重员工,把员工当成是“人”还是“工具”,这些企业的人文关怀构成了企业和员工的感情基础。当然,这首先要要求企业和管理者要以心换心,把员工当成是朋友合伙人,平等真诚相待,才会换回真心。那种写在纸上的、停留在嘴上的“企业文化”看起来冠冕堂皇,实际上说做“两张皮”,是得不到员工的情感和真心的。

待遇吸引是前提,薪酬福利不偏离。人的生存是离不开金钱的,通过自己的劳动得到应得的回报,是员工踏实工作的前提。首先要让员工觉得劳有所得,付有所值。其次,要有深入人心的福利政策,这比高薪更能长期的有效的激励员工。薪酬和福利政策应用得当,企业的员工队伍就会得到稳定。

事业激励最重要,公司个人齐奔跑。企业要有发展的空间,员工要有成长的阶梯。庭院里留不下千里马,池塘里藏不住翻腾蛟龙,员工需要发挥自己能力、并有成长空间的舞台,这也是小企业、成长较慢的企业留不住一流人才的一个重要原因。所以,企业要有自知之明,选用与相对应的人才,否则不但难以留住,还会耽误人才。企业的发展要和人才的发展是一致的,企业给员工不断发展的空间,扩展的舞台,员工在为企奉献的同时,即得到了物质收入,又得到了技能提高,还得到了与相对应提升,企业发展和个人同步成长,员工看到了希望和未来,自然会和公司同甘苦,共患难的。

一人一策不可少,对症下药很重要。管理、使用、培养人才不能一刀切,应该一人一策,对症下药,这点十分重要。对不同的年龄,不同的阅历,不同的性格,不同的条件,要有不同的政策。刚毕业的大学生主要看重发展的空间,寻找合适的伴侣也是一个重要的因素。随着年龄的不同,户口问题,子女教育的问题,住房的问题,养老的问题等,也会成为留住人才的重要方面。只要公司关心人才,给人才提供发挥自己才能的空间,海潮效应是能够得到验证的。



启示

作为一个组织,必须通过调节对人才的待遇,以达到人才的合理配置,从而加大本单位对人才的吸引力,同时加大对人才的宣传力度,形成尊重知识、尊重人才的组织文化,吸引外来人才加入。

海潮效应带来的启示就是:在激烈的市场竞争中,企业必须建立起符合自身需要的人才激励机制。注重物质激励是前提和基础,而精神激励才是核心,应注重“短线”投资与“长线”投资的均衡发展,逐步实现两者的有机结合。

统一“革面”:寻常品类跳出价格大战

文·娄向鹏

与康师傅价格“血拼”,统一连续亏损,为此,统一高调推出定价在6元左右的高端新品——“革面”,希望以高端救业绩,因为,现在消费者已经能接受消费体验提升之下的价格提升。
革面能否救主?企业如何跳出价格战?且看寻常品类如何做高端。

力推新品 革面寻求生长机会

日前,统一高调推出研发五年而成的方便面新品“革面”,“革面”以“真材实料”为核心理念,主打“料足、汤醇”,主张“向一切没料少料说不”。产品有料价格也不含糊,“革面”定价在6元左右,大大超过普通方便面4元左右的价格,可谓高端方便面。

据统一中报显示,尽管其2014年上半年营业额同比微有上涨,但是净利润却大跌,其中方便面业务在与康师傅隔空点名宣战下,亏损额扩大到超过1亿元,接近去年全年1.42亿的亏损额。

统一方便面业务的持续并扩大亏损,核心是与康师傅这个“老冤家”价格“血拼”造成的,据机构预测,如果统一维持高强度的促销以应战,方便面的亏损甚至有可能要持续到2015年。

所以,从“革面”的价格定位以及产品技术升级可以看出,无论在销量提升还是利润增长上,统一对“革面”均有所期待,并希望以此复制老坛酸菜方便面的成功。

事实上,在每一个日常消费的消费品类中,必有一两款高端产品的生长机会,就像“特仑苏”、“金典”之于普通牛奶,“革面”之于方便面,也是在寻求高端产品的生长机会。而许多经营者对这个机会和趋势并没有充分重视。

高端产品 跳出价格战的利器

我国的绝大多数市场,绝大多数企业都在做着同一件事:压成本、拼价格,产品档次拉不开,全挤在低档的市场空间里拼死拼活,就像当下的山西老陈醋。因此,越是品类成熟的市场,越是产品和竞争模式同质化,高端产品的市场机会就越是显现,并且弥足珍贵。

现在高端机会和趋势已经呈现,越来越多的品类中,高端产品已经应运而生,酸奶有了“莫里安”,速冻食品有了“湾仔码头”,鸡蛋中有“德青源”,冰棒中有“梦龙”,水果中有“佳沛奇异果”,瓶装水有“恒大”……

中高端屏蔽对手,高端实现利润,并实现品牌价值提升,已经成为很多大企业的战略选择。

双汇就是其中的代表。双汇着力发展低温和中高端产品市场,并以产品升级带动品牌升级,有效提高了品牌价值。双汇坚持“调整结构上规模”原则,由过去高中低全覆盖向中高端结构调整,从过去吨盈利500元,提升到现在2000元左右。

虽然称之为高端,但本质上并不是奢侈品,最多只能算类奢侈品。它是日常生活的必需品,只是在品质上在价格上明显高于普通产品,但是绝对不奢侈,其价格一定是重度消费者在日常消费中反复购买反复消费能够承受得起的,并且对于该高端产品消费者在内心有感



到物有所值,这是与真正奢侈品近乎纯粹炫耀性、礼品性的特征明显不同。

王师傅有家吴裕泰的冰激凌窗口,这里只有两个口味,花茶和抹茶,但是,在麦当劳、肯德基买3元左右,还经常“第二杯半价”的甜筒冰激凌,吴裕泰卖到5元(据说现在已经涨到6元了),但仍旧常年有顾客排队购买。就是产品够高端,大家都相信,吴裕泰的花茶和抹茶冰激凌,是地道的茶原料,口味也确实不同。

竞争筹码 下足工夫占领高端

高端市场在哪里?

做高端市场有三个前提条件:

一是品类成熟,不用教育。市场中品牌繁多,竞争比较充分,又没有形成寡头垄断;

二是,从企业到消费者,都认识到这个行业一直在往低走,低成本、低价格、低品质。一般企业仅仅满足于符合国标,偷奸取巧以勾兑等合法、非法手段欺骗消费者和监管者。现实使他们认识到,这样下去不行了;

三是,消费升级。消费者在吃饱之后,追求吃好,吃得健康、吃得体面,甚至要吃出范儿的需求明显增长。

从这里就能看出,方便面无论是从市场状态还是行业竞争状态来说,做高端市场的机会已经非常成熟。

谁有资格做高端?

最有条件的首先是行业领军企业,“高端产品,是有能力的企业才能够做的”,这是消费者和渠道终端对领军企业的天然认知,不讲道理。

非著名企业不是不可为,如果要做,首先要技术、资源等方面做好铺垫和传播,建立行业和消费者对你做高端产品支撑力的认知。

事实上,不久前,康师傅也推出了高端方便面“爱鲜大餐”,研发历时8年,仅新品的肉酱包就投入了3个亿,“三鲜”合一:“鲜好面”、“鲜好汤”、“鲜好料”,真正做到了“健康营养低负担”,产品终端售价为8元左右,比统一“革面”还高一筹。

做高端,简单地说就是把产品价值做实、做多,将品牌形象做高、做出不同,用产品中充盈的价值满足人,用产品之外的品牌附加值吸引人。本质上还是差异化,只是在价值上在形象上要下足工夫。

承德露露的“美颜坊”走高端不成功,一是品类本身不够活跃和丰富,露露一家独大,市场对这个品类的高端需求不强烈,二是企业没有为“美颜坊”走高端做足支撑,换个包装就想提价,没那么容易。为什么高端市场看不到“美颜坊”,机场为什么看不到“美颜坊”。这不是小蓝帽的问题,而是营销者思想观念的问题。

酱作为调味品是寻常之物,能做高端吗?张仲景大厨房的香菇酱做到了。第一,选择了新品类,将香菇做成酱,在消费者认知上支撑;第二,挖掘价值,提炼出“300粒香菇,21种营养”的价值诉求,令后来者望而生叹;第三,国际化风格的包装设计和精湛的广告片在央视黄金时段传播,树立了无与伦比的形象。仲景香菇酱在北京市场每瓶215g买到十多块钱,全国市场供不应求。

开动脑筋,睁大眼睛,做高端产品市场吧,高端产品市场是机会,更是趋势。越是成熟品类,越是竞争激烈的市场,做高端市场的机会就越是显现。从饼干方便面到啤酒饮料,从大米白面到糖果糕点,从食醋香油到味精红糖、从鲜肉到火腿、从粉丝到瓜子……谁能率先抢占高端,谁就能获得下一轮竞争的筹码。

(作者系福来品牌营销顾问机构首席顾问、董事长,清华大学、北京大学、中国人民大学、商务部特聘品牌专家)

世界之窗

Facebook:一帮80后创建一个500强企业

文·李路

对于大部分美国公司而言,生于1980后的新千年一代员工都是一个待解之谜。然而在Facebook,这部分员工却有着出色的表现。

在公司中,新千年一代员工往往处于基层被支配的地位,而他们的既定思维中却认为工作本身应该具有趣味性。在Facebook的8000名员工中,新千年一代占据绝大多数。

对于新千年一代员工身上的固有矛盾,Facebook不是逃避而是积极应对,并针对他们创造一些新型管理方式。该公司的经理人被告知,绩效评估应该更大程度专注于员工的优点。员工并不是用来支配的,他们也有自己强烈的自主权。在Facebook,员工通常拥有超乎寻常的自由,去选择、变更工作安排,甚至在自已所擅长之外的领域,他们也享受这样的选择权。

年轻人的天下

即使最低级别的员工也鼓励向经理发问和发难。谷歌前高管道·福尔2008年加盟Facebook后不久,曾经规定其领导的网络运营小组

每天早上八点进行例会,不过,手下员工集体抵制。福尔不得不承认:“我从一开始就如履薄冰。”不过,福尔后来向属下解释一大早开会的原因,他说这样做是为了与即将在爱尔兰运营的办事处工作人员进行必要的协调。员工们听完还是顺从了福尔的意见。福尔表示:“你的头衔给你的公信力为零”,所有的权力在于“工作质量、说服力以及影响力”。

不过,这样的管理方法也会令一些Facebook的老员工迷失方向,他们会觉得过去的经验和成就没有得到珍视。一位前Facebook员工表示:“经验能够催生智慧。”解决一个问题会有很多方法,但往往最优雅的解决方案是通过经验得出的。这位员工表示:“过去有些时候我们本可以避免一些不必要的失败。”

经验没有优势

皮特·耶维尔曾于2006年至2012年期间在Facebook的销售团队工作,当时他已经30多岁。耶维尔说,Facebook的一些岗位不愿意聘请

他这么大的员工,这样做是完全没有道理的。耶维尔曾经在雅虎和CBS Radio工作过。在那些地方,经理人们告知员工该怎么做。而在Facebook,经理人的角色就是帮助员工整合所需资源以及清除障碍。

不过,Facebook肯定不会给予员工无限制的自由。高管们通常会向年轻员工的天马行空和脚踏实地之间找到一个平衡点。Facebook通常会使用贝尔曲线对员工进行绩效比较,而年轻的员工已经习惯于业绩出众之列。

然而,Facebook年轻员工也有老龄化的一天,他们也会不得不对更为年轻的同事。不知道,到那时Facebook的这套管理体系如何运作。

Facebook人力资源及招聘副总裁罗莉·格勒尔则表示,该公司“致力于确保所有员工都在一个独一无二、具有挑战性的环境下工作,这样的环境将允许他们在人生的各个阶段有最佳的工作表现。我们非常自豪创造了人人皆适合的企业文化。”

人尽其才 才尽其用

密歇根大学罗斯商学院管理学教授格雷琴·施普赖策认为,Facebook的管理方法反映了办公室中变化的人口特征。她说:“员工们需要更多权力。他们希望得到有意思的工作。”

在Facebook工作意味着可以频繁更换工作岗位。麦克·威尔士在2011年从普华永道跳槽来到Facebook,其岗位是风险管控会计师。两个月后,Facebook的一位产品经理看到威尔士在研讨会上向同事解释概念时展示出与众不同的说服力,便觉得他是一个当老师的料。威尔士认为,Facebook内部职位转变的依据是员工的优势,而非公司的需要。

美国沃顿商学院教授彼得·卡佩里认为,在人才紧缺的时代,Facebook的这种管理方式有利于留住人才。在Facebook现员工和前员工的眼中,该公司的文化即使在硅谷也算独树一帜。Facebook前人力资源和产品经理莫莉·格拉汉姆表示:“这是由新千年一代创建的第一家财富500强企业。”(来源:腾讯科技)