

谈经论道

机会在没有形成的时候才是真正机会

商场如战场,战场上活着的人,是成功的,企业也一样。商场上年底还能站在那儿听讲座,还能交流,还能发奖金、工资,那就是不错。做企业的第一要素,就是不死,跟战士一样,上战场的第一要素,有时候不是为了赢,而是活着。

这是一个真正的商业变革的时代,商业变革,每个人对机会的判断是不一样的。有人把灾难看成机会,有人把好好的机会做成了灾难。其实机会在没有形成机会的时候,才是真正机会,形成机会以后,往往是灾难的开始。

企业家的职责是创新,创新的主角是企业

家。创新是逼出来的,没有人是在顺利的情况下可以做好创新。创新是要付出巨大代价的。

创新也是有巨大风险的。传统银行机构在风险处理上比我们互联网创新要做得好。其实我们看问题的角度不一样,传统金融可能做的风险是把子弹做得越来越厚,越来越好,而我们的创新是让杀手根本不可能靠近你。我们想的是完全不同的风格,你是把子弹做得更强还是让杀手没有可能出现在这个场地上?思考的深度广度,都是我们值得创新、反思的地方。

我认为马云很难复制,因为我自己也复制不

了。你只能超越,不能复制。而且规模、速度并不决定你多成功,决定你成功的,不是你多大多快,而是你多好、多有舒适度。中国经济也一样,7%、9%,不重要,中国经济什么样的比例最合适,这是最重要的。只有舒适度,才是最好的。有舒适度,就不会有压力,就会调整自己。企业也一样,不要看到别人有30%的增长,别人也有30%的增长,只有把自己做好。

工匠精神,经济速度放缓,有什么不好?我最想不明白,其实水平好坏,在于慢速度,而不在于快速度。在快的过程中,一定会出错。要懂得放慢脚步,要懂得建立机制,要懂得用最

好的人,最好的管理方式,最好的技术来提升创造最好的产品。

最后,我也想提醒大家,2016年并不好过。挑战只会越来越大,互联网对大家的冲击,是远远超过想象的。组织的变革、人才的变革、文化的变革、技术的变革,刚刚开始。

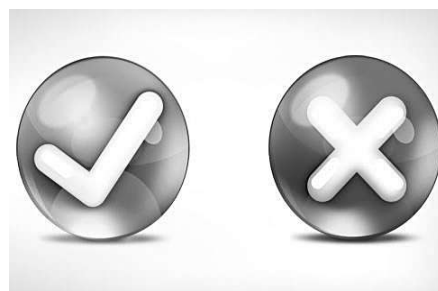
所以大家2016年不是活得好,而是2016年我们坚持再活过去!因为阳光总是在那儿,希望能够照到我们身上。

(本文节选自阿里巴巴集团董事局主席马云近日在上海市浙江商会年会上的讲话。来源:O2O商学院)

管理速递(75)

特里法则 坦率地承认自己的错误

吃五谷生百病,人不是神,总有自己的缺点,谁都难免会犯一些错误。承认错误是一个人最大的力量源泉。其实,一个人有勇气承认自己的错误,也可以获得某种程度的满足感。这不仅可以清除罪恶感和自我防卫的气氛,而且有助于解决这项错误所制造的问题。



什么是 特里法则?

特里法则的提出者是美国田纳西银行前总经理L·特里。当我们犯错误的时候,脑子里往往会出现想隐瞒自己错误的想法,害怕承认之后会很没面子。其实,承认错误并不是什么丢脸的事。反之,在某种意义上,它还是一种具有“英雄色彩”的行为。因为错误承认得越及时,就越容易得到改正和补救。而且,由自己主动认错也比别人提出批评后再认错更能得到别人的谅解。更何况一次错误并不会毁掉你今后的道路,真正会阻碍你的,是那不愿承担责任,不愿改正错误的态度。



解读

2001年11月17日,TCL总裁李东生在“企业家理论与企业成长国际研讨会”上反思TCL六年成长中的“两大失误、五大不足”。两大失误是指多元化准备不足,战线拉得过长,真正形成有竞争力的行业不多;国内通讯产业的发展机遇没有抓住。五大明显不足分别是综合规模实力不足、研发能力不足、国际经营管理经验的不足、营销能力不足、企业体制不足。

但是,事隔不到两年,在中国通讯市场上,TCL已经成为中国移动通讯制造商中位居前列的本土企业。这靠的是什么?就是勇于承认自己的错误并对症下药。

世界那些百年企业的发展历史,没有一个没有经历过失败,重要的是他们都能够从失败中重新站起来。2001年,沃尔玛首次位列世界500强榜首。但据德国《商报》2002年3月报道,这个世界最大的连锁商进入德国市场四年却连遭败绩,不仅损失超过1亿美元,而且它在财务上逃避遮掩的做法,无法蒙混过德国法律这一关卡,它不得不对外公开2000年和2001两年度的财务情况。沃尔玛在德拥有17万职工,设有95家分店,但是,沃尔玛并没有因为在德国的受挫而灰心丧气,而是采取整顿措施,在德国市场上再搏一次,后来终于取得了成功。

肯德基是个成功的企业。殊不知肯德基在进军香港时也经历过惨痛的失败。1973年肯德基将目光瞄准了香港,同年6月,第一家肯德基店在香港开业,1974年数量已达到11家。声势浩大的广告宣传,加上独特的烹调方法和配方,使得顾客们都乐于一试,可以说肯德基在香港前途光明。但是,到了1974年9月,肯德基公司突然宣布多家快餐店停业,仅剩四家还硬撑着门面。1975年2月,首批进入香港的肯德基差不多全数覆没,纷纷停业关门。

并不是失败了,它们就不成功。正是因为勇于承认失败和错误,它们才能历经百年而不倒。达尔文曾经说过:“任何改正都是进步。”歌德也说过:“最大的幸福在于我们的缺点得到纠正和我们的错误得到补救。”敢于承认错误,汲取教训,我们就能以崭新的面貌去迎接更加激烈的竞争和挑战。



启示

正视错误,你会得到错误以外的东西。勇于承认错误和失败也是企业生存的法则。市场不是两军对垒的战场,企业不是军队。承认失败,企业可以避免更大的市场损失,可以重新调整自己的市场策略,也就可以重新取得市场机会。

全时便利:与众不同的电商路

文·张倩楠

根据全时便利店最新的战略规划,2015至2016年度,其线下门店的整体规模将突破1000家,5年内将开出1万家店。全时便利“星巴克+7-11+吉野家”的创新模式,曾引发业界的“全时便利热潮”。2010年在北京成立的全时便利店,只用4年多时间,目前已经开了300多家门店。

需要注意的是,全时便利不仅在业态创新上成为业界领先,其电商模式亦值得业界同行借鉴。全面扩张的同时,全时便利电商的植入成为其战略布局的重要一环,从引进微信、支付宝支付到自主开发电商平台,全时便利走了一条与众不同的电商之路。

全时便利总裁张云根提供了这样两组数据:目前,微信、支付宝支付占整体支付的40%以上;5月以来,全时自主开发的电商平台加入后,线上的销售占据线下销售的15%到20%。



的一站式购买,便利店的特性为及时性购买,即消费者有紧急需要的时候会选择去便利店购物,有及时需要的消费基本属于个人经济和懒人经济,因此全时针对此类人群在线上聚焦便利店优势。

及时达。坐在家就可以购物、享受送货上门,互联网的便捷性在以上人群占据很大优势。然而,送达的时间过长则会超越消费者的等待极限。全时的线上平台可以实现半小时送达。“能够及时送达的电商模式才是我们想要的,而半小时送达是很多电商做不到的。”张云根认为。

线上产品与线下产品充分聚焦、打通库存。便利店的产品聚焦于刚需和基本款,其特征是数量少、品类少。当消费者在线上购物,很容易会遇到数量不足或者缺货的情况,这样就会导致很多订单没办法实现。基于此类情况,全时的线上平台开通了定位系统,并把线上和线下的库存进行打通。消费者可以自主选择店铺和产品,系统会将门店由远到近排列,根据门店的距离不同,送达的时间亦不同。消费者选择门店后,平台可以和门店的库存立刻进行交互。

扩充渠道 全方位互联网思维

传统实体店要实现互联网转型,那就意味着实体店店员和消费者也需要随之转变。全时的团队是互联网运用能力较强、年轻化的团队,核心高管主要由80后组成,品牌、IT的部门主要由90后组成。为了有完善的顾客体验,全时并未急于接入自有平台,先利用第三方平台做铺垫,将互联网思维植入下去,教育店员和消费者,使其逐渐形成并接受互联网思维。

第一步,先把微信支付、支付宝等接入门店,目的是教育员工和顾客来使用电子支付,形成互联网支付思维。据统计,现在全时的微信支付和支付宝支付占整体支付40%以上。

第二步,通过团购网站售卖购物卡,消费者在团购网上买了购物卡,随后可以去实体店充值,目的是让消费者熟悉购买和验证流程。

第三步,为了让全时便利的团队熟悉怎么样在线上高交易量的时候去应付突发问题,全时开始跟一些大的银行合作,进行积分兑换,最高的一天积分兑换达到9万的兑换量。

最后,全时开始涉足百度外卖等及时达的电商网站,熟悉时间要求、下单、接单以及配货的流程。

在以上步骤完成后,全时才开始接入自己的平台,从5月份开始,基于微信端的线上平台“全时汇”正式上线,现在,线上的销售总体达到线下15%到20%的占比。

“现在的发展趋势还是非常好的,在全面的互联网思维下,全时电商跨出去的只是一小部分,未来线上的销售有极大的可能远远超过线下。我觉得这一定是未来的趋势。”张云根表示。

未来全时要做的是什么呢?用电商的手段来对付电商企业也是全时的思路之一。全时用独立出来的电子商务公司去融资,融资之后采用电商的烧钱补贴模式开拓渠道,把现有的会员渠道往更多的层面延伸。北京现有两千多万人,全时的目标客户是其中的10%到20%,将这250万到500万的消费者通过互联网的形式引流至线上。张云根认为,当这种模式运作完成之后,全时将在北京市场,甚至在全国市场产生很大的影响力,全时将成为全北京或者全国最专业的及时性需要的网购平台,它在15分钟之内,甚至在10分钟之内就可以将消费者急需的产品送到家。(来源:三只眼看零售)

观点 评说

互联网来势汹汹,实体店在一片惶恐中或死亡或思变。清华总裁班的看法是,全时理智地认识到,要将自身优势和互联网结合以寻找商机,以获得更多竞争优势。

首先,全时意识到,标准化程度低的产品或者依赖于服务产生的产品,受互联网的打击相对要小,这对全时意味着,要打差异化产品,回归零售的本质。

其次,依靠差异化产品策略获得大量高品质用户后,全时需进一步开发这些用户的价值。为此,全时研发了基于微信平台的电子商务汇集平台,并推出自己的电子钱包,解决了消费者的两个痛点:排队和找零钱。

在巨头“承包”了大片便利店的情况下,全时依然能够在巨头的眼皮底下成功逆袭,由小到大。其成功经验,值得每一个长期被大企业“欺压”的中小企业好好学习。

创新形式 电子钱包突破瓶颈

传统零售企业做互联网转型,其基本便是把线下的消费者和交易转移到线上。若基于传统的商业模式,在互联网领域里面有所涉猎,则需要充分发挥实体店的优势。

相比于互联网企业很难把握的碎片化流量和获取流量的高成本,全时便利优势在于线下的终端门店,线下门店实际上就是一个流量管理的专业渠道。而当利用互联网的工具来解决传统零售的痛点时,也就能顺利达成把线下的交易转到线上目的。

那么线下交易中消费者的痛点在哪里?一是排队问题,因为消费者集中在早晨、中午时段消费,在便利店购物会遇到严重的排队问题。当消费者要在收银台进行结算的时候,如果付现金需要找零,而刷卡则需要签字,这些交易形式的限制影响了交易效率;二是零钱问题,消费之后收到的零钱也是让人很头痛的事情,如今许多消费者不愿再接收零钱。

全时便利店的店面面积平均为130平方米,每个便利店收银机平均有四台,已经超过普通的传统零售便利店,增设收银机显然已不适宜。突破收银机的瓶颈,更好的办法就是创新的交易形式,新的交易形式就是电子钱包。然而,微信支付、支付宝支付早已先入为主,这意味着全时电子钱包需要有更大的突破。

全时集合了很多的技术力量,并成立了单独的电子商务公司,独立自主研发了一套基于微信端的电子钱包。考虑到用微信、支付宝支付后,消费者只能单一知道消费金额。全时电子钱包做了一些创新,同时,购物卡可以与电子钱包进行绑定、充值,更多的优惠活动通过电子钱包推送,电子钱包成为了营销的工具,并且消费者消费后可以在电子钱包查看每一项商品的明细。

另外,全时跟第三方平台美团等团购网站进行合作,在团购网站上打折售卖电子会员卡,消费者购买电子会员卡后,可以凭借购物码去线下门店直接充值,低折扣的电子会员卡吸引了大量的会员。全时还把传统的收银终端改造成移动式收银机。当遇上排队或者人多的时候,店员会拿出移动的终端机,消费者在店内任何角落,只要有电子钱包都可以完成收银结算,这也吸引了很多消费者加入全时的电子钱包计划。

聚焦优势 优化自有平台功能

把传统交易通过互联网交易链接到线上平台后,线上平台的价值开发便成了最重要的事情。区别于大超市

世界之窗

硅谷投资人预测科技界十大趋势

美国合广投资联合创始人弗雷德·威尔森(Fred Wilson)近日撰文,对2016年的科技行业进行了预测,他认为虚拟现实虽然非常火爆,但在找到更自然的使用方式前,无法充分发挥潜力。他还认为苹果将在今年举办维艰。

以下为主要内容:

预测中长期趋势并不算难。10年之内,我们就能让自己的汽车在新年晚会结束后过来接我们回家。几个月前,我与一位生命科学行业的投资者共进晚餐,他对我说,要不了10年,癌症就可以治愈。虽然这些说法似乎非常遥远,但真正正在逐步实现,而且不久后就会变成现实。可是,今年会发生什么事情呢?这种预测的难度似乎有点大。但我还是要尝试一下。

1.Oculus的虚拟现实眼镜终于要在2016年上市了。针对Rift开发的游戏和其他虚拟现实

应用将会陆续发布。我们刚刚发现,Touch手柄不会随同Rift一起发货,而是会推迟到2016年晚些时候。我相信,初期的商用版Oculus技术不会给人留下太深刻的印象。这项技术已经遭到过度炒作,很难得到实际表现的支撑。游戏将成为最强大的初期应用案例,但并非所有人都愿意在头上戴一个眼罩来玩游戏。我认为,在人们找到更加自然的使用方式前,虚拟现实无法发挥出真正的潜力。

2.我们将看到新型可穿戴技术在2016年实现腾飞。手腕并不是我们配带电脑的唯一位置。如果必须要猜测一下的话,我认为应该是类似于衣服的产品,或者佩戴在耳朵上使用。

3.四大科技巨头中将有一家要在2016年陷入困境。我猜是苹果。他们2015年表现不佳,我认为2016年会更加糟糕。

4.美国联邦航空管理局对商用无人机的监管将会成为该行业的一大恩惠。这将为无人机赋予合法地位,明确规定各种合法使用方式。

5.在社交网络内发布内容逐渐成为了一大趋势,Facebook是其中最为热门的一个。但这却会对很多著名内容发布商构成冲击,它们无法在社交网络内部实现有效的变现,至少会有一家著名发布商成为这一战略的牺牲品。

6.时代华纳将分拆其HBO部门,从而与Netflix展开直接竞争。独立后的HBO市值甚至超过分拆前时代华纳的总市值。

7.随着Open Bazaar协议的出现,比特币将找到杀手级应用。

8.Slack将在企业内部变得非常普遍,而垃圾信息因此将成为一大问题,第三方Slack垃圾信息过滤器也将涌现。与此同时,Slack平台将会

起飞,而开发Slack机器人将成为企业软件行业的未来之星。

9.唐纳德·特朗普(Donald Trump)将成为共和党总统候选人,并将因为科技行业对移民问题的支持而对其展开攻击。因此,科技行业将会站到希拉里·克林顿(Hillary Clinton)阵营,使之成功当选美国第一任女总统。

10.随着风险投资公司纷纷效仿富达投资的做法,开始大幅减持投资组合的估值。Crunchbase将开始捕捉这些估值数据,并将成为创业领域的“雅虎财经”。员工将意识到他们的期权成为“水下期权”,并开始一窝蜂地逃离科技创业公司。

有些预测看起来似乎很荒谬,我也有点故意为之。但我认为这些预测都存在一定的可信之处,至少都有一定的可能性。一年后,我会回来点评这些预测。(来源:新浪科技)