

## ■谈经论道

## 创业者要寻找属于自己的珠峰

假如我们创业的话,我觉得在刚开始起步的时候,就要想清楚我们的珠峰在哪里,这是非常重要的事情。

我看过太多的例子,创业者对自己长期目标不清晰,一路上换了两三次方向。每1—2年就发现之前走的路错了要改方向,这等于爬了一两年的山现在要下山重爬,对创业团队来说是一件非常折腾的事。

每个人都应该认认真真找个安静地方,花一个月时间去思考,十年后你创办的公司要变成什么样子,十年后你这个人会变成什么样子。

未来十年你要花全部精力放在这儿,我们一定要搞清楚公司和个人的珠峰在哪里。中间可以考虑有不同的路径往前走,在执行过程当中路

径和方法可以变化,但是珠峰不可以变化,珠峰如果变化还得下山重新爬,那就太累了。

我对创业的总结是创业是一种修行。

首先创业者要放弃很多世俗物。创业之前你可能有份不错的工作,待遇等各方面都很好,为什么还要放弃现有的东西选择去创业呢?这个过程中一定有放弃世俗物的决心,才敢下这个决定。

其次创业者要定下心来专注于自己的事业。外面嘈杂的信息特别多,我们不是能够定下心来清楚自己要完成什么事情或者完成什么梦想。

最后创业者要坚定信仰,创业者要把自己的珠峰想清楚。

其实创业者就想改变世界,改变世界往往

做的事情是颠覆性的。当你颠覆某个行业的时候,行业既得利益者肯定会唱衰你,所以创业者要多花时间好好修行,努力完成自己的目标。

中国创业者很幸福,拥有一片大市场。

中国只有一个官方语言,而印度官方语言至少有20个,最大的语言占人口不到一半。东南亚很多看似是一个国家,但各个地方区别还是很大。

虽然印度这个市场也是个巨大的市场,但是印度创业者远没有中国创业者幸福,因为经济环境和基础设施和中国差距比较大。我觉得印度移动互联网应该至少落后中国5—7年,整体经济和基础设施应该至少落后10—15年。虽然看

起来印度人口很多,是个很大的市场,但是平均每个人消费能力和中国相比还是小很多。

我最近也看了关于东南亚研究报告,东南亚号称全球第四大互联网市场,拥有2.6亿的用户。仔细看看他们,最大的国家印尼拥有9200万的用户,而印尼又是一个群岛,一共有1.3万个岛屿,所以看似非常大的市场,但是因为群岛的关系,运输或物流时候会遇到极大困难。

(本文节选自顺为资本创始合伙人及CEO许达来,在新浪创业举办的创新创业活动上的演讲,顺为资本代表性投资项目包括小米科技、丁香园、一起作业、加一联创、金山软件及兴达国际等。来源:新浪科技)

## ■管理速递 89

奥卡姆剃刀定律  
不要把事情人为地复杂化

在管理学领域,重要的事实是百人法则,即很多国际集团公司的总部不超过100名职员,这种入少高效率的组织结构,不能排除植于西方文化领域中的奥卡姆剃刀作用。



什么是奥卡姆剃刀?

奥卡姆剃刀又称“奥康的剃刀”,是由14世纪逻辑学家威廉提出,他在《箴言书注》2卷15题说“切勿浪费较多东西去做用较少的东西同样可以做好的事情。”

公元14世纪,英国奥卡姆的威廉对当时无休无止的关于“共相”“本质”之类的争吵感到厌倦,于是著书立说,宣传唯名论,只承认确实存在的东西,认为那些空洞无物的普遍性要领都是无用的累赘,应当被无情地“剃除”。

他所主张的“思维经济原则”,概括起来就是“如无必要,勿增实体。”因为他是英国奥卡姆人,人们就把这句话称为“奥卡姆剃刀”。



解读

这把剃刀出鞘后,剃秃了几百年间争论不休的经院哲学和基督教神学,使科学、哲学从神学中分离出来,引发了欧洲的文艺复兴和宗教改革。同时,这把剃刀曾使很多人感到威胁,被认为是异端邪说,威廉本人也受到伤害。然而,这并未损害这把刀的锋利,相反,经过数百年越来越快,并早已超越了原来狭窄的领域而具有广泛的、丰富的、深刻的意义。

今天,这把阴冷闪光的剃刀又向我们复杂的企业管理发出了挑战,指出许多东西是有害无益的,我们正在被这些自己制造的麻烦压垮。事实上,我们的组织正不断膨胀,制度越来越烦琐,文件越来越多,但效率却越来越低。这迫使我们使用“奥卡姆剃刀”,采用简单管理,化繁为简,将复杂的事物变简单。

为什么要将复杂变简单呢?因为复杂容易使人迷失,只有简单化后才利于人们理解和操作。随着社会、经济的发展,时间和精力成为人们的稀缺资源,管理者的时间更加有限,许多终日忙忙碌碌的管理者却鲜有成效,究其原因正是缺乏异常谨慎的态度经营企业,如比尔盖茨“微软破产只有18个月”的论断、张瑞敏“战战兢兢、如履薄冰”的心态以及任正非一直所担忧的“华为的冬天”。可见,简单管理作为一种古老而崭新的管理思想和能力,蕴涵着深刻的内涵。

简单管理对于处于转型和成长时期的中国企业具有非凡的意义,但简单管理本身却不是简单。奥卡姆剃刀定律也认为:把事情变复杂很简单,把事情变简单很复杂。一些人动辄以“无为而治”“治大国若烹小鲜”来概括简单管理,但又有人能若庖丁般游刃有余?我们所知道的一流的企业家无不抱着异常谨慎的态度经营企业,如比尔盖茨“微软破产只有18个月”的论断、张瑞敏“战战兢兢、如履薄冰”的心态以及任正非一直所担忧的“华为的冬天”。可见,简单管理作为一种古老而崭新的管理思想和能力,蕴涵着深刻的内涵。



启示

对于组织在目标设置与执行过程中因种种原因而出现的目标曲解与置换,有一个根本的解决之道,即“无情地剔除所有累赘”,这也正是“奥卡姆剃刀”所倡导的“简化”法则:保持事物的简单化是对付复杂与繁琐的最有效方式。

奥卡姆剃刀定律对解决目标的曲解与置换提供了一种“简单”的理念与思路。具体而言,有三种措施可以帮助我们避免目标曲解与置换现象的发生:一是精简行政,不断简化组织结构;二是关注组织的核心价值,始终将组织资源集中于自己的专长;三是简化流程,避免不必要的文书作业。

## 飞凡商业联盟:实体对电商“反冲锋”

文·马继华

“6·18”如约而至,这一天被认为是年中的电商大战。然而,今年大战,除了电商,还呈现了别样的风景。飞凡商业联盟联动3000+实体门店,在全国200多座城市开展“百城千店疯狂年中庆”大型活动,覆盖上万品牌。6月17日,飞凡商业联盟“百城千店疯狂年中庆”活动首日,消费者纷纷涌入线下,近600家购物中心以及百货、商超等合计3000+联盟实体迎来客流高峰。飞凡“6·18”活动首日数据报告显示,全国范围内参与活动的线下实体店首日客流量累计超过6400万。

在电商“6·18”激战正酣之时,飞凡商业联盟带领实体商业以强势崛起之势,对垒整个传统电商,搅局“6·18”。也许,新电商模式的强势来袭,将意味着传统电商旧时代的终结;又或者,一场实体对电商的反击作战已经拉开帷幕?

——鲜明对比——  
电商快进实体商业惨淡

这几年,电子商务发展速度极快,特别是在中国。《2015年度中国电子商务市场数据监测报告》显示,2015年中国电子商务交易额达18.3万亿元,同比增长36.5%。其中,B2B电商交易额13.9万亿元,同比增长39%。网络零售市场规模3.8万亿元,同比增长35.7%。

与此形成鲜明对照的,是一份对全国171个商场进行的监测报告显示,有95个商业项目不同程度出现了业绩下滑,占到总样本总数的55%。业绩下滑的55个项目中有87家是百货,占到92%,而这些百货中跌幅超过10%的有40家,也就是说业绩出现下滑的百货项目中,将近一半的百货跌幅较大。即便不看这些数据,我们去商店超市转转,门可罗雀的场景随处可见,实体商业的惨淡可见一斑。

很多悲观的人甚至认为,实体商业已经毫无出路,电子商务将一统天下,但我们却应该在危机中看到商机,被逼上悬崖的实体商业正在迸发出强悍的力量,也许将发动对电商的绝地反击,领导这股力量的自然不会是等闲之辈。

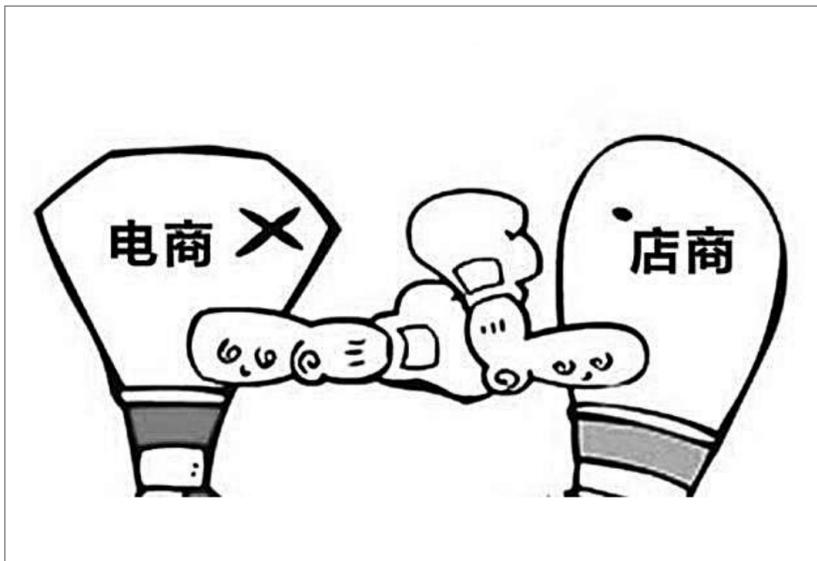
飞凡商业联盟联合大批购物中心、百货、超市、影院等线下联盟成员在“6·18”发起的绝地反击,被业内人士议论:一场实体对电商的反击作战已经拉开帷幕?

——势头逆转——  
实体店正迎来发展良机

实体店真的不行了吗?未必。商业的本质是促进商品的流通,架起生产者与消费者之间的桥梁。从原理上讲,谁提供的通道更便利,谁销售的商品更物美价廉,就会获得消费者的青睐,至于是在线上还是线下,其实没有人在意。

这些年,电商虽然发展很快,但暴露出来的问题也越来越多,比如阴魂不散的假货阴霾,还有愈演愈烈的刷单丑闻,物流投递和售后服务问题也始终不断。可以这样讲,以前空心化发展的电商模式已经走到了终点,接下来必将走向线上和线下的融合以及生产与销售的融合。

同样,看似衰落的实体店却在迎来发展的良机。很多研究都发现,随着消费升级的推进,很多人又被重新拉回到线下的商场超市,而实体店生活娱乐场景化的消费更是电商永远无法企及的体验。其他很多行业的经验



也表明,互联网的玩法很容易被学会和模仿,而企业的竞争最后还是依靠的核心竞争力,实体店不仅以后不会成为电商的附庸,还很有可能完成惊天逆袭。

相较互联网,实体商业天然具备品质、体验可感知等优势,只是在营销、经营层面受限于技术、思维和经验,一时被电商压制,甚至被互联网巨头们凌厉的营销战打懵了。随着消费升级,技术继续进步,年轻一代消费者的逐渐成熟,传统商业精英们开始领悟互联网思维,这种势头即将逆转。

——改变模式——  
创造最佳的一致性体验

“反冲锋”才是实体店守住阵地且克制电商的出路。表面上看,实体店好像都被电商们的“嚣张”气焰压制,我们只看到各种电商促销此起彼伏如火如荼,可线下的实体店连几年前火爆过的元旦抢购都难得一见。

人无头不走,鸟无头不飞。实体店的分散经营和落后的组织模式在互联网+时代必须要改变,否则就根本无法与电商巨头抗衡。在这方面,需要有实力的企业站出来,实现线下商业的强强联合,实现人流、客流、现金流、物流等的集约化,在一个大的平台上为客户创造最佳的一致性的体验。

其实,这件事已经有人在做了。飞凡商业联盟今年“6·18”购“集合”了步步高集团、五洲国际集团、南京中央商场集团、新华百货集团、物美集团、红星商业集团等知名购物中心、百货、超市、影院,全面展开线下反冲锋,以优质服务PK线上低价。实际上,这是飞凡开放平台上线以来第二次集合全国大型实体企业,进一步调举办营销活动,相比电商的品牌联盟,体量更大,是真正的品牌联盟,与电商大促展开了面对面的较量。

“6·18”本来是个具有浓烈电商属性的购物节日,但今年与往年大不同。随着飞凡商业联盟的“搅局”,六月成为一个实体+电商的商业大聚会,全方位满足不同消费者的不同消费需求。我们也看到,没有实体商业加入

的购物狂欢节其实是不完整的,人为的割裂用户的消费体验并非商业兴盛的本质。有可能,可以预见今年的双11会有多热闹。

——实现逆袭——  
新模式走出自己的道路

实体商业要想实现逆袭,就必须结合自己的资源禀赋优势,走出自己的道路,这才是“师夷长技以制夷”。将线上优越性和线下体验感完美的结合起来,让消费者享受到更好的服务,就一定可以PK掉对手。

飞凡商业联盟这次之所以敢于与电商硬碰硬,是因为其底气十足。飞凡是科技手段让中国实体商业全方位嫁接互联网的“实体+互联网”开放平台,不仅可为购物中心、品牌商提供丰富的体验式场景化服务,为百货建立商品与人的精准关系,还可为商超打造便捷的数字化零售通道。数据显示,全国已有超1200个商业项目与飞凡达成合作,飞凡开放平台合作商户超40000家;飞凡会员总数超过1.1亿,其中活跃会员近2350万,飞凡APP下载量超过1000万。

飞凡的“实体+互联网”模式为何被称为新电商模式?结合“6·18”活动来看,相比传统电商,飞凡有三把利刃:一是丰富的场景体验。飞凡为消费者提供购物中心、百货、超市三大线下场景,并提供定制化的营销活动,为消费者带来优质的场景体验。二是真正的品牌联盟。飞凡与购物中心、百货、商超各大实体的合作是“大战略合作”,覆盖无数优质品牌,相比之下传统电商与单个品牌的合作只是“微合作”。三是智慧生活。电商智慧生活主要体现在智能产品,而飞凡真正的智慧生活在于,依靠互联网技术,改变人们的传统生活方式。

新的消费环境下,飞凡的新电商模式是指将互联网技术、思维、手段融入线下实体店运行当中,将互联网与实体商业的优势有机融合后形成的“实体+互联网”模式。此次“6·18事变”不仅是飞凡商业联盟与传统电商们之间的一场战役,也是行业内新模式与传统模式之间的较量。

## ■世界之窗

网购在日本没有那么风靡,人们更愿意约上三五知己,去实体店消费。日本著名的富士电视台曾专门做过一档采访节目,上街随机采访行人。72%以上的女性行人选择在实体店消费,原因是她们在购物的同时享受到了优质的服务,有了与人交流的平台;而90%以上的男性更愿意选择实体店的原因是及时、简单。

看来,实体店同样具有不容忽视的优势。那么,在日本实体店购物好在哪里?据说,当您走入日本实体店消费时,整洁的环境让人赏心悦目;轻柔的音乐让人心情愉悦,加上人性化的布局,顾客们往往不由自主地买买买。日本店员的服务更是世界一流,面带微笑,说话温柔,使用敬语只能算是最基本的要求,对于顾客的问题,他们一定会用一切可能的方法有问必答,满足需求。据一些去过日本的人说:“我进商场试衣间

试穿衣服时,店员送一顶发帽,怕我弄乱了精心梳理的发型。我感动得不要不要的。”一位六十开外的“老克勒”说:“我今天买了两双皮鞋。试穿时,店员拿着鞋垫,双膝跪地为我服务呢。本来只打算买一双的,后来我又买了一双。付完钱一看,我原来穿的旧鞋子已经给清理干净并打上鞋油了。真的是太意外了,今天才真正体会到了一次‘顾客就是上帝’。”在日本购物,真正是一种享受。价格虽然比网购贵一点,但我们享受到了服务,物超所值,在这里谁还愿意网购呀?

一句话:日本的实体店就是把“人性化服务”做到位。

日本实体店的服务质量也不是天生的,据说,日本经济从上世纪九十年代的腾飞到逐渐走上下坡路,整体的商业消费环境很不好,商店为了吸引顾客消费,除了保证商品的品质

外,只有不断提升自己的服务质量。在日本,每一位店员都清楚地明白,顾客才是他们的“衣食父母”,只有用优质的服务才能赢得顾客的信任,吸引顾客消费,这才是每个月口袋里工资最基本的来源。

在日本,品质如一是网购不流行的强大保障。

众所周知,支撑日本制造走向领先的驱动力即是匠人精神。用日本人自己的话说就是“追求自己手艺的进步,并对此持有自信,不因金钱和时间的制约扭曲自己的意志或做出妥协,只做自己能够认可的工作。一旦接手,就算完全弃利益于不顾,也要使出浑身解数完成。”

日本手工业制造在匠人们专注态度下保持着年轻的生命力,秋田县大馆市一家传统老店“栗久”200多年来一直专注于木质便当盒的制作,其精湛的技艺得到了日本主妇们的一致肯定。

奥巴马访日时造访东京银座的高级寿司店“数寄屋桥次郎”,这家店铺的主人就是著名纪录片《寿司之神》的主角小野二郎,现年已经89岁——他一生超过55年的时间都在做寿司。执着成就完美——“数寄屋桥次郎”只有十个座位,需要提前一个月预约,人均最低消费3万日元(约合人民币1567元),但你竟然不能点菜!当天吃什么,是由店里的食材决定的。尽管如此,人们仍然趋之若鹜,而每个吃过的都会忍不住感叹,这是“值得一生等待的寿司”。

龟甲万自17世纪的日本小村落——野田酿制酱油起家,通过对酱油制造技术的不断追求和对本行业的专注到如今拥有2000多种酱油相关产品,成为全球制造、发行及营销之业界领袖。现在龟甲万年收入高达20亿美元,是全球第一的日本食品佐料制造商兼供应商。

(来源:知行策划营销顾问机构)

## 网购在日本并不流行

文·查 钢