

【年度管理关键词之二】

跨界 商业模式的新挑战



王利博制图

大多数时候,企业跨界投资是在主营业务行业增长放缓,手中又有部分现金的情况下寻找新的方向,特别是会关注到一些热点新型行业增长迅速,或者是自己在主营业务上竞争比较激烈,而自己的经营上又存在困难的状况下,寻找新的高利润行业突破口。

王运启

跨界,这个演艺时尚界的常用词,在2013年更多地出现在财经新闻里,跨界的故事一个接一个在企业界上演着。马云、马化腾涉足金融业,娃哈哈跨界进入白酒业……在这场已经开始的跨界分金盛宴中,跨界者以前所未有的迅猛,从一个领域进入另一个领域,不仅带来行业的颠覆性竞争,传统的商业模式也被整合的新商业模式所取代。

源于天生的扩张冲动

“跨界”代表一种新锐的生活态度与审美方式的融合,似已成为当下的“时尚”。而跨界对于品牌,其最大益处,是让原本毫不相干的元素,相互渗透相互融合,从而给品牌一种立体感和纵深感。可以建立“跨界”关系的品牌,一定是互补性而非竞争性品牌。这里所说的互补,并非功能上的互补,而是客户体验上的互补。

企业进行跨界,就内部动因而言,源于天生的扩张冲动,也是一种自我内在资源的优化利用。例如在跨界之前海尔就将其品牌定位于高科技、精品,营销渠道遍布全国,这样同一海尔品牌下的不同产品就能顺利渗透下去并且呈现到消费者面

前,形成连锁的品牌效应。当这些企业早期的资本、管理、品牌等积累到一定程度,一股内在的做大动因会促使其要跨入新的市场领域求发展。

从外部看,消费的多元化需求给予企业提供多元化产品的可能性,同一产品领域的激烈竞争也迫使企业跨界寻找新的成长空间。像云南白药从医药产品到日化产品的跨界实践,则为老字号企业在品牌时代如何延续并且增强品牌生命力提供了有价值的借鉴。云南白药一举实现了老字号品牌的年轻化蜕变,也掀起了医药企业老字号品牌的跨界风潮。

易居研究院数据显示,在世界100强企业中,超过90%的企业均从事多元化经营,单一业务型企业占比不足10%。企业发展到了一定规模,必然会寻求更广阔的市场。诸多企业纷纷选择跨界发展,对于企业本身的多元化发展,提升自身竞争力,树立品牌离不开关系。

易居研究院企业研究中心总经理周建成指出,目前,进行跨界多元化经营的企业,以进驻商业经营、产业基金等领域为主,并且多为大中型领先型企业。他们多元化混业经营的路径普遍以现有业务为基础,进入与现有业务在价值链上拥有“战略匹配关系”的新业务,进行多

元化经营。

解密这些成功跨界经营的企业,他们的成功致富之道,适时的变革观念,跨界整合资源合作,创新经营发展成为不可或缺的致富密码。如果只是局限于过去的经验与思路,今天这样的创新致富之路便会失之交臂。尤其是在今天这样日新月异的大变革时代,如果想要致富,我们每个人都需要多维思考,以新的思考方式面对可能的生意机会。

多元化与专业化的平衡是关键

今年以来,跨界的创新者以前所未有的迅猛,从一个领域进入另一个领域,更便利、更关联、更全面的商业系统,正在逐一形成,世界开始先分后合。分的,是那些大佬的家业;整合的是新商业模式。

不得不承认,这是一个多元化的时代,中国社会进入了一个新的转型时期,许多事情都可能发生革命性的变化。从经济的角度来说,旧的发展模式已经明显进入穷途末路,新的经济模式正在崛起。代表旧模式的人和事,必将被一些代表新模式的人和事所代替。

大多数时候,企业跨界投资是在主营业务行业增长放缓,手中又

有部分现金的情况下寻找新的方向,特别是会关注到一些热点新型行业增长迅速,或者是自己在主营业务上竞争比较激烈,而自己的经营上又存在困难的状况下,寻找新的高利润行业突破口。

随着经济的高速发展,跨界的发展既是自身发展的需要也是顺应时代的需要,跨界发展有利于增加机会,但是并不无风险。恰恰在进驻新行业时,如何做到明辨风险,在多元化与专业化之间达到平衡,使其业务组合能够创造最大协同,是企业进行跨界多元化经营过程中首要考虑的关键问题。如果从市场需求的角度的角度来看,也许更应审慎,企业不仅要考虑到市场前景、以后的盈利状况,也要考虑到行业内竞争对手的博弈格局。否则,一旦企业同质化跟风投入,市场激烈状况会迅速改变,蓝海很快变成红海。

目前而言,跨界发展的风险跟具体行业和具体企业的实际情况有关。哪个行业最能获利,恐怕要深入其中才能知晓。并且资金流转有长短期之分,有些行业的投入可能短期投资,有些行业的投入可能回报周期较长,这要看企业自身的发展了。快速扩张的风格也未尝不好,只能说企业风格不同,没有绝对的好与坏。

智库

企业管理专家

贾春宝 创业需要讲究的生存策略

生活就是生下来并活下去。不管是赋予一个人还是一个机构生命,如何能让其活下去就是核心问题了。人的所有努力都是在尽量为自己赢得更多的生存时间与更广阔的生存空间。活下去的关键问题是在决策的时候尽可能具有前瞻性,在执行的时候尽可能具有全局观念,在预算制订的时候要尽量考虑到更多的不确定性因素,在执行的时候尽量做到开源节流,在时间规划方面做到多考虑意料之外的因素,在管理执行的时候需要尽量减少垃圾时间。

对外经济贸易大学国际商学院教授

郝旭光 让员工在工作中感到自豪

领导者激励下属时,常关注于报酬和工作环境,以为提供了丰厚的报酬和不错的工作环境就能调动积极性。但结果往往不理想。实际上,领导者激励下

属时,还要注重从工作本身来调动下属的积极性,使他在工作中得到自豪感。这样,就会使员工体验到工作的意义,对工作结果的责任,对于工作活动实际结果的了解,从而从工作本身获得乐趣。由此,激励因素应该以工作本身为核心,要重视工作本身对员工的意义,重视员工在工作中得到赏识、进步和成长的机会,从工作中得到乐趣,在工作中感到自豪,在工作上能称得上“佼佼者”,可能是一种重要的报酬。

企业战略专家

宋新宇 管理我们的勤奋度

管理的一个关键是我们能否管住我们自己和下属的“勤奋度”。如果我们管不住“勤奋度”,增加人员的结果只能是增加费用,而不是增加业绩,这样的扩张还是不要做为好。在公司层面,企业的经营和老板的勤奋度有直接的关系。老板不勤奋,就不能成为员工的榜样,公司不会经营很好。一个原来勤奋,后来不勤奋老板

的公司开始走下坡路是自然的事情。从更大的角度看,一个民族的富裕程度和这个民族的勤奋度有直接关系。但凡是富有的民族如德国人、瑞士人、犹太人、日本人,都(曾经)是勤奋的民族。30多年中国人财富的急剧上升也基本上是我们勤奋的结果。

管理咨询专家

徐文明 组织管理中的“雁行理论”

组织绝不能仰赖个人魅力,必须要能建构“经营团队”,就像飞行的大雁一样,不靠自己,而是依赖团队,只有在团队里借力使力才会不费力,才能省时省力,可以省下71%的力气。换言之,可以提升71%的效率或生产力,这就是人类所谓的“雁行理论”。在雁群里,每一只大雁都能轮流成为雁头、雁中与雁尾,都能体会其中的角色扮演,就像日本企业一样的做法。但是今天高科技的产业里,越来越无法遵循雁行理论的经营方式,因为每个人的专业分工越分越细,越来越无法解

隔壁工程师的语言、专业与技术;而每个知识工作者的专业,也越来越需要他人的贡献、他人的投入、他人的协助及合作,否则什么事也做不成。

市场营销专家

江猛 管理力决定领导力

公司的发展首先取决于是否建立了一套完善的科学管理制度,这是关乎一个企业是否拥有最基本的管理能力的管理问题,也是公司老板基础的管理能力能否体现的问题。其次,必须要明确战略方向,这是一个公司老板必须具备的第二个核心能力,即领导力。中国大多数企业老板是一分为二型的。会管理的不会领导,会领导的又不精管理。其实对于任何一个公司老板来讲,你都必须既懂管理,又善领导,企业的发展永远不允许存在偏科的领导人。说到底,公司的发展瓶颈也无非是管理与领导的问题。不管是大公司还是小公司,发展的逻辑一定是先管理后领导。

资讯

世纪佳缘网警智能查杀系统上线一周年

日前,婚恋交友网站世纪佳缘公布了网警智能查杀系统上线一周年的成果。该系统可根据用户的行为数据,智能查杀出诈骗类用户,包括酒托、花篮托及各种金融诈骗分子。上线一周年来,世纪佳缘与各地公安机关建立联动机制,及时查找并拉黑可疑人员。截至目前,世纪佳缘配合公安机关已抓捕破获犯罪嫌疑人百余名。世纪佳缘还同时发布了“2013安全指数”,列举出常见于婚恋网站的诈骗手段和应对措施。世纪佳缘副总裁周忠孝强调,未来大数据在交友安全领域将起到至关重要的作用。

奇虎360发布《2013年中国网站安全报告》

日前,由360安全中心发布的《2013年中国网站安全报告》显示,中国网站整体安全形势不安全,医疗卫生类网站更是以45%的高危漏洞检出率排名最危险网站榜首。据悉,2013年对中国网站影响最大的漏洞是“Stuts2”命令执行漏洞”。利用该漏洞,黑客可轻易攻陷网站服务器,获取网站注册用户的账号密码和个人资料,而Struts2框架正广泛应用于国内大量知名网站上,包括各大门户、电商、银行等官网也受其影响。360为此发出红色警报,呼吁相关网站尽快更新Struts2漏洞补丁,或开启360网站卫士防范攻击。

“红福杯”首届中国儒商文化节在京举办

由中国儒商研究院、红福基金集团主办的“红福杯”首届中华儒商文化节于12月20—21日在美丽静谧的北京顺义区北京怡生园国际会议中心举行。中国儒商研究院院长、《当代儒商》杂志社执行社长胡志明致开幕词。来自北京、天津、上海、重庆及港澳台等全国二十多个省市(自治区、特区)分院的300多名儒商代表欢聚一堂。本次活动分三大模块,一是“红福杯”首届中华儒商文化节开幕式,二是中国儒商研究院建院八周年庆典,三是“中国梦与当代儒商的社会责任论坛”。

华泰汽车“温暖衣冬”再献爱心

近日,由北京青联发起的“温暖衣冬”公益活动火热举行,已是连续两次参与这一公益活动的华泰汽车将满载华泰人温暖爱心的100件冬衣,交付活动主办者的手中。2013年1月北京团市委组织的“温暖衣冬”第一次捐助活动中,作为北京青联委员的华泰汽车董事长张宏亮在得知这一信息后,立即在集团内部发出冬衣捐助动员令,第一时间将饱含着华泰人温暖爱意的捐助物资送到指定捐助点。他本人还自掏腰包购置了大量全新冬衣。作为一家有着强烈社会责任感的企业,华泰汽车多年来在关注教育公益事业方面,总投资已近亿元。

北京东城启动岁末购物周

北京东城商业“2013东城岁末购物周”于近日启动。此次岁末购物周由东城区商联会主办,首次运用新媒体进行商圈营销,王府井商圈在节日期间打造梦幻圣诞视觉体验;北京市百货大楼推出“圣诞游行”、“七彩雪夜”、“熊孩子合体”活动;新世界百货崇文店“绝对精彩 诞旦节”主题活动上演“上亿礼金大放送”;天雅珠宝城盛邀苏帮玉雕大师专场拍卖,与广大消费者一同品鉴中华玉石文化的博大精深;东直门商圈送礼、寻宝,节日中大派惊喜。(刘文森)

首届科技推广双先评比启动

近日,中国中医药研究促进会科技推广工作双先评比表彰新闻发布会在京召开。据了解,中国中医药研究促进会科技推广工作双先评比表彰工作将评选出中医药科技推广工作先进集体60名,个人60名。与以往不同,此次评选在注重面向基层和临床一线,不评选副司局级或者相当于副司局级及以上单位和干部,不评选县级以上党委、政府,处级干部比例也严格控制在20%以内。此外,为推动民族医药事业的发展,还特别规定民族医药获奖者占到获奖总名额的10%以上,以表彰民族医药在边缘地区为当地群众身体健康做出的贡献。

两千企业倡议设立“国际老板节”

日前,由中华国际集团董事长刘文华提议,全球2000多家企业共同响应并向联合国发起设立的首个节日“国际老板节”在北京启动。刘文华表示,“应该将企业创始人的勤勉敬业、开拓创新、诚实守信、包容奉献的企业家精神发扬,让更多的年轻人敢于创业。所以关注老板、关爱老板其实是一个全球性的话题,也是国际老板节所关注的核心”。当天,众多企业家倡议将每年12月23日作为“国际老板节”,企业领导者们以此作为学习交流的平台。

毛主席画像创作者王其智个人画展在京举办

为纪念毛泽东诞辰120周年,新中国第一代伟人肖像油画画家、天安门城楼毛主席肖像原作者之一王其智的个人画展于12月25日在北京民族文化宫三楼主东厅中国艺术名家精品馆拉开帷幕。据悉,本次展览由民族文化宫、中国民族画院主办,共展出王其智从事书画艺术创作以来的精品作品100余幅,展期共27天并免费向社会各界开放。国务院国资委重点大中型企业监事会主席席大华,中宣部新闻出版局副局长张凡,原中共中央顾问委员会常务委员段君毅夫人,94岁高龄的陈亚琦,中国文联副主席、中国舞蹈家协会名誉主席白淑湘,毛泽东小女儿李讷及女婿王景春,毛泽东秘书张玉凤等领导、专家学者应邀出席了开幕式。