

“格力手机”直跨传统与现代的鸿沟

许意强

3月18日,当格力集团董事长董明珠在出席一场商业演讲时,突然拿出自己正在使用的手机,向外界揭开了一个“隐藏已久的秘密”——格力手机已经造好了,格力最终选择在互联网时代“光明正大”地开始拓展多元化经营的道路。

过去20多年,格力坚持“空调专业化运营”,在2015年突然全面跨入手机市场,并将此前已布局多年的晶弘冰箱、大松小家电等业务一并推向市场和公众,重新定位成一家跨产业、多品类综合家电企业,这背后,正是格力所处时代的“翻天覆地”之变化。传统企业的传统运营体系和思维,已经到了“不变不行”的绝境。

其实对于格力来说,进入手机行业只是一次“多元化”的试水,无论成功或者失败都要去闯一闯,试一试。但是,对于当前大量传统企业来说,已经被时代的力量逼到了“发展的墙角”,不得不以“多元化扩张”来推动企业转型升级,虽然他们知道,这注定是一场充满挑战和荆棘的道路。

让所有人没有想到的是,2013年

与其被别人革命,不如自己主动革命。至少,主动权还掌握在自己的手中。显然,格力突然宣告造手机的商业冲动也正基于此。

底格力集团董事长董明珠与小米科技创始人雷军的一场“10亿赌局”,最终会在2015年初演变成一场“格力造手机去抢小米饭碗”的商战。更让人没有想到的是,过去多年一直持续宣称“不搞多元化、专注空调主业”的董明珠,在互联网力量的驱动下,为了企业的可持续发展也不得不“食言”开始实施多元化经营。

到底是坚持专业化经营,还是实施多元化扩张,在过去10多年,这一直是拷问众多中国传统企业的大命题。事实上,无论是多元化,还是专业化,都有成功和失败的案例。最为核心的问题在于,不是“多元化就可以成功”,也不是“专业化就肯定失败”。当前,所有企业都身处于一个全新的商业环境,面对的是一个全新的起跑线,过去的成功和经验,有的成为二

次起飞的包袱和阻力。

所以千万不要误以为“只要多元化”就可以成功,把握这个时代发展的主动权,就可以迅速完成企业的经营转型。要知道,从专业化向多元化的扩张,对于企业过去的经营体系、团队管理和人才建设都提出了更为复杂的要求。

等死,还是找死?一直以来,这个被很多传统企业认为“离我们还很遥远”的话题,已经真实地摆到我们的面前。其实,可以从家电等传统行业看到,在格力突然宣布造手机、在创维也要从彩电进入空调冰箱等新市场的背后,就是大量传统企业面临的来自互联网的“颠覆”。要避免“被革命”,自然只有“自己革命”这一条道路可以走下去。

无疑,接下来不只是格力“绝地

反击”,还将会越来越多的传统企业,它们不仅要进行多元化扩张,还要在多元化扩张过程中,寻找到不同品类和产业之间的连接点和协同性。

在我看来,企业面对互联网时代的竞争,最重要的不是靠多元化来寻找发展增长点,关键还是应该“以我为主、主动变革”。最终目标就是要跳出过去的“以企业为中心、以产品为平台”的线性经营模式,全面进入“以用户为中心、以服务为平台”的交互经营模式。

特别是在企业层面,要彻底打破传统企业“一款产品打天下”老格局,并颠覆过去商家“坐靠等”的经营模式,改变服务商“产品卖出去就结束关系”的商业模式,换句话说,要真正建立起“产品卖出去,企业经营和商业模式才刚刚开始”的全新理念。

比如说,相对于家电等耐用消费品来说,手机等电子产品如今已经成为快消品,隐藏在耐用与快消之间的最大差异点就在于,“用户的交互频率和产品体验优劣”。不管是家电制造商,还是服务提供商,对于传统企业来说,必须要强化与用户的交互平台建设,交互频率和周期的提升,才能真正打破“传统”与“现代”之间的鸿沟。

论道



以国家立法 破解“小微”融资难题

雷振华

“中小微企业是经济发展的生力军,也是就业的主渠道、创新创业的源泉。”在今年的两会上,全国人大代表、天津市委代理书记、市长黄兴国回答记者提问时说。

几乎是与此同时,银监会发布了《关于2015年金融服务小微企业的指导意见》,较为系统地规范了各银行对小微企业的金融服务。应该说,为解决小微企业的融资难与融资贵,中央高层可谓费尽心血想尽办法,2013年至今,已出台扶持小微企业发展的财税金融政策多达百余项,对缓解小微企业的融资难起到了一定的作用。然而,让人倍感意外的是,在今年两会上又有数位代表与委员发出了小微企业“融资难、融资贵”的声音。

当前,1270多万户小微企业撑起了我国经济的半壁江山,解决了近6成的就业人口,小微企业发展的好坏已成为经济增长与否的风向标。观照这一背景,破解小微企业融资难题将不可避免地成为当前乃至今后一个时期的重大经济课题。但是,破解小微企业融资难题,需克服“头痛医头脚痛医脚”的惯性思维,突出运用新的思维模式,融入到国家层面的全局经济工作之中。

一方面,要高规格地建立破解小微企业融资难题的全国性领导机构。“无规矩不成方圆”,没有全国一盘棋的正规化管理,要解决全国范围内的小微企业融资难题显然是不现实的,特别是单个政策的实施难以从源头上形成政策合力,甚至会闹出“政策互相打架”的笑话。因此,建立全国性领导机构,统筹解决小微企业的融资难题十分必要。

另一方面,突出建立解决小微企业融资难题的整套制度体系,出台国家层面的总体规划和实施细则,配套制定解决小微企业整个融资链条难题的各项相关配套法规制度。小微企业融资之所以难,主因在于其融资担保物不足或缺失、产品市场竞争无规模优势、财务数据无法满足银行的授信条件、信贷经办人担责过重等。这就要求从修改银行信贷政策、强化金融监管护航、全面规范金融服务、切实拓宽融资范围等方面出台与之相对应的一系列法规制度,从根本上破除小微企业在融资上的瓶颈制约。

此外,要全面梳理涉及现有解决小微企业融资难题的各项政策。目前,遍布在各地各行业帮助解决小微企业融资难题的举措成千上万条,表面上看似条条有理有据,但在解决实际问题上好象条条都有解不开的“结”。比如笔者了解到某银行自上而下先后下发了信贷扶持小微企业发展的文件20多个,有些文件出台的扶持细则多达100项,但实际上该银行发放的小微企业贷款仅仅是“数字的巧妙组合”而已。因此,全面梳理现有解决小微企业融资难题的各项政策与举措,剔除其中的“假、大、空”,保留其中的“真、善、美”,将保留部分整合并融入到解决小微企业融资难题的整套制度之中,促使其发挥应有的作用。

(作者系农行湖南省分行财经评论员)

全国人大代表陈祥恩:

环保立法 怎么严厉都不为过

王红伟

在刚刚结束的十二届全国人大三次会议上,全国人大代表、河南能源化工集团董事长陈祥恩对环保问题表现出了格外的关注。他在参加河南代表团审议全国人大常委会工作报告时说,环境保护问题关系到我们的生存环境,关系到我们子孙后代的长久利益,但很多企业不将环保法律放在眼里,他为此建议,继续加强环保立法,“处罚怎么严厉都不为过”。

陈祥恩说,环保问题每年都是热点和焦点,大家对环境现状都有着深切担忧和焦虑。作为来自煤炭和能源行业的代表,他感同身受。去年,全国人大常委会全面修订了《环境保护法》,今年还要修订《大气污染防治法》。

从这几年的情况看,在各立法领域中,关于环境、资源和生态保护方面的立法,一直是最活跃的领域。但是,即便这样,我们的环境和生态保护的形势依然如此严峻,这是为什么呢?原因就在于对环境违法行为的处罚太轻,一定程度上助长了排污企业,导致他们根本不把环保法律法规放在眼里。

陈祥恩说,环境保护立法怎么严厉都不为过!他建议全国人大在环境立法时,一是加大对违法行为的处罚力度,改变“违法成本低,守法成本高”的现状;二是加强环境责任追究制度;三是开门立法,防止立法部门化、部门利益化、利益法律化的现象;四是确保出台和修订的法律具有可操作性,不留任何空子和模糊空间;五是对所立法律进行后评估和“回头看”,根据现实情况及时进行修订。

陈祥恩还建议,充分发挥人大代表作用。为此他提议,一是探索改进组织代表视察的方式,增强人大代表视察针对性,每年确定几个主题,选择有关代表组团,以小组为单位组织活动,在掌握一手资料的基础上,形成有较大影响的议案、建议或意见。二是建立代表工作的有关机制,畅通代表与群众联系的渠道。三是做好代表议案和建议、批评、意见的办理工作,不只满足于书面答复。

市场观察



寻找创新密方：“未被满足的需求”

朱睿

不创新就有可能被颠覆,传统商业累积起来的危机,导致各类创新变得越来越多,尤其当某个行业存在着消费摩擦、信息不透明等特点,那么这个行业最有可能被颠覆。我们从观察中得知,只要行业里还存在消费摩擦,新的势力就有机会出现。

所谓摩擦是指消费者做任何一件事情的中间环节存在阻力。此时,颠覆性创新将逆势而上。在克服这种摩擦力的过程中,新的商业模式会诞生,比如打车软件。在北京,外出打车简直是一件碰大运的事情,国内其他一线城市也普遍存在这样的问题。这意味着需求没有被充分解决,行业的服务链条上存在摩擦,导致打车软件这种新势力的出现。

再比如现在估值高达100亿美元的房屋短租网站Airbnb,投资者之所以给这样一家成立不到6年的网站如此高的估值,其中一个原因就是它彻底颠覆了酒店行业。过去酒店业一直秉承“宾至如归”的理念,但是现在,酒店业已经变成商务旅行的供应商,被称为“散客”的普通消费者很难在那里找到“宾至如归”的感觉。不仅如此,酒店的设计和价格,往往不能满足家庭旅游的需求。

产品提供者和消费者之间摩擦

当产品提供者和消费者之间产生摩擦时,一个全新的商业模式可能正在逐渐产生;当数据和信息不透明时,如果有一种新的技术或者手段能让它变得更透明,那么,一种颠覆性的力量也在逐渐产生。

产生的力量,逐渐创造一个全新的商业模式:有人在不经意间想办法:怎样才能让外出旅行变得更有人情味?于是一种新的商务旅行计划,在一些人的绞尽脑汁中慢慢变成了现实。

这个例子印证了一个这样的商业逻辑:分享闲置资源可以使交易双方都获得最大收益。这个逻辑恰恰减少甚至消除了旅游过程中,客人对住所的方便化要求,满足了多类消费者的需求。过去酒店业一向信奉的“宾至如归”,最后成了今天Airbnb网站追逐成功的指向和动力。

除此以外,当数据和信息不透明的时候,如果有一种新的技术或者手段能够让这个行业变得更加透明,它也会是一种颠覆性的力量。

因为信息不对称,消费者在购物的时候,商家的信用很难为消费者所了解。但互联网的出现,让这种信息

不对称出现了改变的机会。比如,典型的例子就是我们身边的“大众点评”。

有人说,大众点评最初的模式就是“吐槽”,也就是对餐馆的菜品和服务进行点评。这种吐槽恰恰解决了消费者和商家之间的信息不对称。

其实,生活服务,也就是吃喝玩乐,离不开三样东西:商家信息、优惠和口碑,这三类需求都可以靠信息透明来满足。对商家来说,这就是一种全新的颠覆,而且,它们对这种力量必须保持一种敬畏的心态。

数字上的透明化,使得创新的机会更有可能出现。对创业者来说,你对市场要有全面的了解,对消费需求有敏锐的洞察。你需要知道行业的摩擦在哪儿,消费者想要但他们自己还没有意识到的是什么,哪些需求还没有被充分满足。

奢侈品网购网站GILT,它的成

功就是一个这样的故事。

一般而言,奢侈品总有库存产品。一头是原价卖不出去的库存,另一头是想花钱买名牌,但是以原价他们又买不起的消费者,而那些大名鼎鼎的设计师又不肯放下身段,怎么办?GILT正好搭建了这样一个平台,并且准确把握住消费者的心理:希望买奢侈品,希望买廉价的奢侈品。同时,它营造出一种与奢侈品的稀缺性相契合的购物体验,最大程度保护了这些奢侈品品牌,不会让奢侈品品牌在一个折扣网站上销售而导致品牌名声的下降。

做法上,GILT采用会员制,用户通过接受邀请的方式成为会员。通常,GILT网站每周主持约20起销售,每次始于中午,持续时间为36个小时。但产品大都一上线就被抢购一空。这就对顾客形成了一种激励,刺激他们迅速把产品抢到手。这种“玩的就是心跳”的感觉让购物变得更加冲动。

所以说,对需求有充分了解并且最终满足了这个需求,就是最好的创新。你只需要找到那些未被满足的需求,明确你的产品定位,创造性提供一个能够解决问题的产品或者服务,这就是赢得消费者的绝密配方。

(作者系长江商学院品牌研究中心主任、教授)

营销伪命题:论“百年巴拿马金奖”的倒掉

张松超

就在茅台频频出手整治虚假广告时,有“好事者”就茅台是否获得过“1915年巴拿马金奖”这一问题,再度发出质疑之声。

今年是1915年美国旧金山“巴拿马万国博览会”举行100周年。历年来均宣称曾夺取该博览会金奖的“国酒”茅台自然是不肯放过宣传机会,从去年起就通过不断预热升温的活动造势:寻访与茅台有关的百名人、征集百年老照片……忙得不亦乐乎。那么,茅台的“金牌血统”是纯正的吗?这篇报道无疑又将茅台推到了舆论的风口浪尖。面对质问,茅台前“掌门人”季克良称,“到底得的是个什么奖,并不重要,重要的是继承和发扬。”显然,这种回应是在避重就轻。

有没有得巴拿马金奖,就是一个事实判断,囿于时代变迁,尽管不易考证,但却不能在证据不足的情况

有没有得巴拿马金奖,应成为一个客观的事实判断,尽管不易考证,但相关工作不能屏蔽或嫁接,尤其在证据不足的情况下,如果还将其作为既定事实纳作品牌营销的噱头,不但做法显然不妥,也对既有的品牌公信力产生隐形杀伤。

下,将其作为既定事实来进行营销宣传,面对公众和同行质疑却拿不出证据,这就涉嫌虚假宣传,在没有澄清和坐实的基础上,就将其作为事实来提升品牌的知名度显然不妥。基于此,茅台有必要厘清是否获得过巴拿马金奖这一事实,给公众一个交代。

尊重历史和事实,这是一个现代企业应有的态度,那些靠着虚假信息宣传,从而博取公众眼球的行为,最终自然会自食其果,那些靠着奖牌和荣

誉进行自我标榜的宣传行为,在消费者日益理性的当下,也必然会露出马脚。但与此同时,也应警惕那些欲借“小辫子”对同行的攻击,他们在媒体刊登软文,或者在公共场合,以攻击捧杀或棒杀同行来提升自己品牌知名度,这是别有用心者进行的另一种形式的自我炒作,其行为同样不妥。

事实上,拿“巴拿马金奖”说事儿,绝对不止茅台一家,不少名酒企业甚至纷纷将其作为自己的一项重

要宣传战略,他们通过歪曲、捏造事实,抱着“巴拿马金奖”等荣誉不放。为了营销需要,有些企业则在此基础上,通过攻击同行的“巴拿马金奖”问题,来进行自我标榜和炒作,这样的行为同样不值得提倡。

众所周知,随着中央反腐力度的加大,高端白酒市场受到了严重的冲击,导致其消费主体已经不得不向普通消费者偏移。而对于这一群体来说,他们真正关心的,是饮用时和饮用后的快感,相信不管是否有过曾经的奖牌和荣誉,只要品质够好,就能够得到市场的认可,假如不顾品质而进行虚假宣传,并通过攻击同行来自我炒作,结果往往只会适得其反,徒增消费者对该品牌的厌恶。

对于名企的营销宣传,绝对不能抱着已有的奖牌和荣誉不放,把精力放在提高酒质上,才是给市场最好的交代,唯有如此,才能得到消费者的认可和青睐。(作者系财经评论员)