

【《商鉴·争议公司系列》之十三】

HTC:坐井观天焉知天之大小

沈闻润

最近几年来,在全球以及中国手机市场上,曾经的一哥 HTC 却表现得每况愈下,并呈现出“一年不如一年”的颓势。在这一过程中,HTC 虽然相继展开一系列的变革、调整,却无法解决“业绩持续下跌”顽疾,甚至面临着“裁员关厂”困境。

让很多人想不通的是,这几年,一面是 HTC 手机的市场竞争力和企业业绩持续下滑,一面是全球智能手机市场快速扩张、规模持续上涨的黄金扩张期。在高端市场上,三星手机一度超过苹果稳居全球第一,双雄轮流坐庄。在中低端市场上,中国小米、华为、联想等新军也强势崛起,唯独曾经与苹果、三星等企业同一阵营的 HTC 成为最失意的一位。

想当年,在中国乃至全球手机市场上,HTC 曾经与三星、苹果同台竞技,在某一阶段内甚至与三星强势抗衡,保持着相当的市场优势。才短短几年,HTC 在市场竞争中很快被苹果、三星们甩开了一大截。同时,面对小米、华为等行业新军时,又没足够的重视和关注。从而在上下的“围追堵截”中陷入了企业发展泥潭。

HTC 手机的市场糟糕表现,已是

【点穴道】

HTC 市场困局的根源在于,长期以来立足台湾市场以“井底”战略眼光去度量广阔的全球化市场。面对全球一体化的市场竞争,HTC 还采取“闭关自我”的井底政策,自己定义一个“高端战略”去跟苹果、三星抢市场,但品牌营销、产品推广和渠道体系并不支撑这一战略的落地。HTC 一度专注高端,“失守”中低端,最终落入“高不成、低不就”的尴尬,所以市场业绩下滑,品牌价值“归零”,其实是咎由自取。

众所周知。但对造成这一困局的原因却众说纷纭。有人认为,这是 HTC 的产品策略出现问题,每年推出的明星机型,没能引爆市场,它缺乏三星那样可以引爆市场的明星机型。还有人认为,这是 HTC 的品牌推广和市场营销策略出了问题,缺乏面向中高端群体的差异化手段;还有人认为,这是 HTC 企业的系统运营体系出了问题,对于快速变化的市场和灵活多变的同行新军缺乏快速的反应能力。

不管哪种说法更靠谱,毫无疑问,HTC 出现的各种各样问题都是伴随在发展过程中出现的。对此,我们认为,HTC 手机造成今天难返之积弊,最大根源不是产品不够好,不是市场营销和推广策略不够创新,也不是战略定位和市场策略全面脱节,根本原因在 HTC 掌门人王雪红的井底战略和固执经营策略,尤其是在市场上发生“化学反应”后,面对全球手机市场多变的经营策略,出现了难以调和

的矛盾和冲突。

面对全球多变的手机市场竞争,HTC 很早就确立了高端战略,这个看上去没有问题,甚至理应扛住压力坚持下去才能获胜的战略。遗憾的是,面对全球市场环境和竞争格局的变化,已然无法在全球高端手机领域跻身“数一数二”的领军地位之后,HTC 固守的那种高端战略,就从“坚持”变成“固执”。高端机市场不能与苹果、三星正面较量之后,在“失守”的中低端市场上,又迅速遭到华为、中兴等后来者的强势挤压和挑战。

由此来看,HTC 最大的尴尬和挑战在于,战略方向是清楚的,市场和品牌定位也是明确的,但在品牌、营销、产品、推广等与用户发生联系的市场环节所产生的效果,带给消费者的印象却是“截然相反”。那 HTC 的战略问题到底出在哪里?是市场定位不清楚,还是产品对用户需求的创新力度不够,或者是从一开始的战略定位

和品牌地位就发生偏差?

不是产品的问题,也不是品牌的问题,更不是市场营销的问题,而是企业从一开始就确定的战略方向,完全没有考虑到市场和用户的接受程度,更没有注意到全球手机市场的快速变化。这完全就是受到了王雪红“个人意志决定公司战略”的影响,总认为可以在全球高端市场上有所收获。

当年 HTC 手机在全球市场一时兴盛,是那个时代的特定市场和环境所“赐予”的。接下来 HTC 要想真正走出困局,绝不能停留在现有的市场经营团队主导的一系列产品、技术、品牌、营销变革和创新,这只是治标不治本的手段,它无法真正给 HTC 手机带来新的生命力。其实,HTC 必须要完成一场“自上而下”的战略变革,首先就是要王雪红革掉自己的命,跳出井底,放眼四野,才有可能赋予 HTC 手机一片新的天地。

“别完全听你爸妈那一套”

丁是钉

从学校到工作岗位,环境的急剧切换,让很多年轻人陷入角色转换的苦恼和困惑之中。这个时候,多数年轻人都会希望听听别人怎么说。

千万不能听你爸妈的,除非你想重复他们生命的轨迹,和他们过同样的生活。对于那些来自农村和小城市,独自到大城市打拼的年轻人,更是如此。你的爸爸妈妈若是一直存在一个封闭、狭小的环境中,他们的生存经验怎么能够指导你闯荡大城市呢?

中国很大,每一个地方都是一个完全不同的世界,有着完全不同的文化和处世规则。就拿请朋友吃饭这件事来说,如果你是在东北,吃完饭打包,可能会被认为很小气;但如果是在北京,如果你吃完饭不打包,则可能会被认为缺少公德。正是这样一件小事,会累积成你的个人形象,影响着身边人对你的看法,潜移默化中也决定了你在职场中的命运。

所以,在职业生活上,别指望你爸妈能够给你更多的帮助。

在由“学校人”向“职场人”转变的过程中,要经历一个心理断层期,在这个时期最需要做的就是“断脐”。

“断脐”是什么?就是中断从母体里直接吸收营养。具体做法就是最大限度地切断和父母、同学的“理念”往来,不要再用他们的观念影响你,甚至是左右你。如果你凡事都要听一下父母、同学的意见再做决定,很有可能,这意味着你的境况不妙。

刚入职,很可能会遇到一些不尽如人意的事情,想找原来的朋友、同学商量一下似乎也在情理之中。但是,你的同学和你面临的处境可能是一样,你新遇到的问题他们也从来没有经历过,他们如何能给你更好的答案?如果不巧他们也在职场上碰到了一些难题,并且由此心生抱怨,产生了一些负面的情绪,想出一些消极的或者是对抗性的办法,而你又觉得他说得非常对你的心思,然后照单全收,那么,从最好的结果来看,也会让你的职场痛苦期延长。

年轻人之间非常容易产生一种“心理传染病”。相信大家都听说过前些年发生在富士康的“N 连跳”。其实富士康是一个非常好的企业,但在这里,有几十万二十多岁的年轻人工作生活在一起,同样年龄、同样经历的年轻人在一起,大家的苦恼和困惑几乎是相同的,大家处理问题的理念和方式也几乎是相同的,由此,“N 连跳”恰恰是那些年轻人的幼稚、简单、轻率和愚蠢,有什么严重的事情值得一个人用生命去陪葬呢?

既不能听爸妈的,又不能听同学的,那么听谁的呢?作为一个 20 岁出头的大学毕业生,当务之急是结交一些 30 岁左右的朋友。他们刚刚经历过和你同样的“职场困惑期”,由于年龄差并不是很大,你们所遇到的问题大体差不多,并且你们之间也没有像父母之间那么深的代沟,彼此也更容易理解和沟通。他们成功的方法和经验值得你借鉴,就是他们失败的那些糗事,也可以给你更深刻的教训和启示,假如要是能找到一些“职场达人”作为朋友,经常给你一些开导和指

年轻人与互联网要处理好三重关系

杨运辉

互联网对企业和企业人的影响,已然无处不在。

随着互联网发展被提升为国家战略,我国的各行各业,都在极大地改变了自身的经营方式和发展方式。一方面,我国不少企业运用互联网提升经营水平、工作效率,降低成本,并不断探索如何与互联网融合发展;另一方面,互联网已经与我们的生活变得密不可分,每个人的思维方式、生活方式也因此发生结构性、跳跃性改变。从这种意义上说,互联网与年轻人更亲密。

互联网时代是一个“拼智”时代,发展机制更公平,发展空间更大,实现成功的速度更快,这就为更多有创新精神的年轻人带来了机会。

现在,初入职场的年轻人,很多人都是伴随着互联网长大的,比如在新华联集团,每年招聘并参与总部岗前培训的上百名大学毕业生,不能说

他们个个都是互联网高手,但他们对互联网的了解和情感,是许多人想象不到的,在这些新入职的大学生中,有的小到日常办公软件的活学活用,有的大到熟练运用 PS、AI 等软件为新华联旗下的产品运营及线下活动提供页面、图形或移动端页面设计。在这方面,年轻人的表现力和创新力,经常让人耳目一新。现在,随着集团 OA、人力资源管理、资产管理等诸多系统的升级和实施,集团的管理正在向信息化、互联网化大踏步转型。毫无疑问,企业的信息化建设,为年轻人快速适应职场、提高工作效率,提供了更大的用武之地,只要有智慧、有胆识、有干劲、有互联网思维,就能获得成功。但是,互联网毕竟是作为一种工具存在,年轻人要想实现快速发展,一定要运用好互联网,辩证看待和正确处理以下三大关系:

一是虚与实的关系。互联网无论多神奇,创造的终究只是一个虚拟世界。我们只有运用智慧,通过实干和

努力用好互联网、驾驭互联网,才能使其真正发挥作用,而不能坐享其成、坐等机会。

二是利与弊的关系。互联网是把双刃剑。它为我们带来了便利和极大发展空间,但由于是新生事物,还缺乏完善的监管规则,互联网也存在不少陷阱与风险。我们一定要把握好互联网利与弊的关系,做好自我管理,守住道德底线。

三是主与客的关系。在运用互联网的过程中,一定要正确处理互

联网和人之间的关系。年轻人要认识到,人永远是主体,互联网是为我所用的客体,二者是从属关系,不应颠倒。

(作者系新华联集团企业文化总监)

图说企业登记之十二



北京中关村某研究所负责人张工发现,自己所在单位的科研人员最近工作没有了往日的热情,听同事们在私下议论“没有激励就没有动力”,又看新闻说,在国家自主创新示范区可以采取股权激励的方式,将研究所的科技成果奖励给做出贡献的科技人员,以调动科技人员的积极性。为此张工来到工商局,了解股权激励的相关规定。



股权激励的方式:

科技成果入股、科技成果转股、股权激励、股权奖励、股权出售、股票期权、分红权、科技成果收益分成。在上述七种股权激励方式中,有五种涉及工商登记,需要履行工商登记手续,即:科技成果入股、科技成果转股、股权激励、股权出售、股票期权。



出台股权激励的背景:

2010年2月,财政部、科技部正式发布《中关村国家自主创新示范区企业股权和分红激励实施办法》,对企业参与中关村股权激励试点的条件、激励方式、股权管理等作出了规定。

为配合北京市股权激励改革试点工作,北京市工商局出台了《北京市工商行政管理局中关村国家自主创新示范区企业股权激励登记试行办法》。



股权激励范围:

中关村国家自主创新示范区(以下简称示范区)内的国有及国有控股的院所转制企业、高新技术企业及其他科技创新企业,以企业股权为标的对做出贡献的技术人员和经营管理人员实施激励申请办理登记的,适用本办法。

示范区内的高等院校、科研院所以科技成果入股,实施股权激励申请办理登记的,适用本办法。前两款中实施股权激励的企业、高等院校、科研院所为股权激励实施方,对股权激励实施方做出突出贡献的技术人员和经营管理人员为激励对象。

示范区内的国有及国有控股的院所转制企业、高新技术企业及其他科技创新企业、高等院校、科研院所实施股权激励申请办理企业的适用。



激励的标的股权来源:

- 1、向激励对象增发股份;
- 2、向现有股东回购股份;
- 3、现有股东依法向激励对象转让其持有的股权。



股权激励登记的企业类型:

- 1、公司制企业;
 - 2、非公司制企业进行公司制改造同时实施股权激励的;
 - 3、集体所有制(股份合作)企业实施股权激励的。
- 北京海淀工商专栏

中国华融资产管理股份有限公司北京市分公司资产处置公告			
中国华融资产管理股份有限公司北京市分公司拟对贵州省华融房地产开发有限公司债权资产,拟进行处置,现将有关情况公告如下:			
一、资产及数量			
对我方拥有的贵州省华融房地产开发有限公司债权资产进行转让,截至 2015 年 6 月 20 日,债权资产情况如下表:			
债务人	担保情况	整体债权金额(元)	其中本金金额(元)
贵州省华融房地产开发有限公司	抵押担保:贵州安顺“荣建大厦”负 2 至负 1 层、2 层至 4 层商辅面积为 12721.36 平方米及“熙春景园”第一层建筑面积为 954.93 平方米的商业用房抵押。保证担保:由姜安华、姜建华对本项目承担个人连带保证责任。	9442000	9442000
二、交易条件			
投资者信誉良好,有付款能力,能承担购买债权所带来的风险,交易资金来源合法。			
三、投资人要求			
国内依法注册的企业法人或符合国家规定的自然人及其他主体,且以下人员不得购买:国家公务员、金融监管机构工作人员、政法干警、资产管理公司工作人员、国有企事业单位管理层以及参与资产处置的律师、会计师、评估师等中介机构人员等关联人。			
四、其他			
本公告有效期自 2015 年 9 月 8 日至 2015 年 10 月 25 日,公告期内受理该资产处置有关异议和咨询。			
五、联系方式			
中国华融资产管理股份有限公司北京市分公司 地址:北京市西城区阜成门内大街 293 号 邮编:100034 联系人:陶先生、李女士 联系电话:010-66511102、010-66511254 传真:010-66511257 受理程序:直接洽询或函询的举报电话:010-66511260			
中国华融资产管理股份有限公司北京市分公司 二〇一五年九月八日			