

6 管理诊所 Management Clinic

66

从电子秤核心配件供应商到“智能穿戴”与“移动医疗”设备的自主品牌商,通过对新技术、新模式的探索,乐心医疗完成了从传统企业到互联网企业的转型升级。

乐心医疗的转型之路

99



“转型虽然遇到了一些困难,但此前的技术积累成为我们开拓市场的优势。做配件时,我们也积累了很多国外客户资源,他们指定我们作OEM生产商。”潘伟潮说。潘伟潮还通过广交会、阿里巴巴海外平台等渠道,努力拓展客户资源。慢慢地,公司成为飞利浦、博朗等国际品牌的OEM生产商,整机产品出口国家覆盖日韩、欧盟、北美。2007年,公司顺利度过危机期,月外贸订单量攀升至1万台左右,贴牌产品销售额达数亿元,公司过上了靠订单生产的舒服日子。

现在回头看,潘伟潮非常庆幸自己能够在那个时间节点选择转型升级,因为他发现,未及时转型的竞争对手都逐渐在市场中消失了。

由贴牌代工转型做自主品牌

2008年,金融危机席卷而来,全球经济衰退、贸易壁垒变相提高,加上国内劳动力成本不断增加,传统的劳动密集型制造业利润严重下滑,企业经营举步维艰。

2010年,潘伟潮意识到,贴牌代工不是长远之计,必须再次转型——由贴牌代工转型做自主品牌。然而推出自主品牌涉及产品的推广、宣传、销售、售后服务等,这些是乐心医疗以前做贴牌代工时没有遇到过的问题。加上硬件产品价格趋于透明,想要获得更高的利润,必须通过解决用户痛点提高产品附

附加值。潘伟潮选择以智能硬件为平台,通过互联网大数据,为用户提供健康管理服务。

2011年,公司正式布局国内互联网智能医疗健康产品市场,并将主要发展方向确定为可穿戴智能设备和移动医疗。除了电子秤,乐心还相继推出了血压计、智能手环、智能手表、血糖仪,覆盖体重、血压、血糖、体温等健康管理领域,主要应用于家庭、医疗机构及健康管理机构。2012年,中山市创源电子有限公司正式更名为乐心医疗。

2010年至2014年,由于国内互联网人才匮乏、用户对智能穿戴产品并不了解,加上乐心医疗销售渠道薄弱,公司的自主智能硬件品牌一直处于投入资金研发、产品销量低、人才难找的困局中。好在,海外代工业务的稳健增长为这次转型提供了足够的支撑。“选择智能硬件是因为它能延续乐心医疗贴牌供应链、技术研发的优势,转型需要突破,也需要有根据地,不能跨度太大,如果让我转型去做金融,肯定不行。”潘伟潮回忆起这次转型时坦言道。

打开互联网思维

2014年,健康智能硬件市场进入爆发期,苹果推出了智能手表Apple Watch,谷歌发推出了Android Wear和Google Fit,三星、英特尔等品牌也推出了各自的智能硬件产品。在国内,小米推出了售价仅79元的小米

手环。随着智能穿戴设备逐渐被国内用户关注和接受,乐心医疗也开始加速销售渠道的布局,包括京东、天猫等电商平台,沃尔玛、华润万家等大型商超,还有苹果经销商等。

乐心医疗最终能够在智能穿戴设备领域迅速成名,并获得用户的认可,离不开与微信的合作。2013年,腾讯微信硬件平台总监潘农菲找到了潘伟潮,希望能和乐心医疗就微信智能硬件建立深度合作。2014年7月,微信硬件发布了乐心智能手环,这是乐心医疗与微信合作的第一款智能穿戴设备。这款智能手环可以通过手机扫描二维码连接到微信服务号,配对成功后,即可通过微信服务号查看智能手环检测到的运动、健康等数据。

乐心手环通过与微信的合作,打开了智能穿戴设备的大社交营销模式,其销量开始走高。2014年到2015年,乐心可穿戴运动手环及其他业务板块的年度销售额从4447万元上升至1.5亿元,同比增长38%。2015年,乐心医疗健康电子产品总销量1080万台,其中智能硬件产品销量达383万台,乐心医疗成为我国仅次于小米的可穿戴设备第二大品牌。同时,通过微信端、App等渠道,乐心医疗与终端消费者有了直接连接。

2016年,乐心医疗从快速消费和电子消费品领域招来有运营经验的销售人员,组建起了一支50人的国内运营团队,专门负责乐心医疗国内的品牌推广与销售。在成立品牌运营中心之前,乐心医疗的品牌与推广框架是缺失的,乐心医疗品牌总监林国彪十分注重弥补这块短板,包括如何展示产品、怎样讲故事、如何打造卖点、如何雕琢细节、如何打通渠道等等。

在一系列努力下,2016年,乐心医疗营收7.7亿元,净利润8000万元。现在,潘伟潮已将乐心医疗定义为互联网公司。面对越来越多的竞争对手,潘伟潮表现得非常清醒,他表示,未来,产品服务的价值一定会超越硬件设备的价值。对此,他正在盘算下一个转型——从智能硬件到健康管理。“比如,给高血压患者赠送血压计,并以此为契机提供相关医疗服务,后续服务的价值远远超过一个血压计的价值。”潘伟潮说。

(来源:《光彩》杂志)

管理课堂

懒惰的员工应该怎么管?

每家公司里都会有几个懒惰的员工,他们大致可以分为三类:

第一类:“不想工作,花最少的力气度过每一天,且不想改变!”

第二类:“觉得很无聊,到目前为止,没遇到引起兴趣,想主动出击的事。”

第三类:“选择简单的方式,不花太多力气,得到想要的东西。”

如果发现懒惰的员工属于第二种类型,应该再给他们一个表现的机会。但是,如果你发现这个人一直很懒,而你想不到适合他的角色;或是出现更糟的状况,一个懒惰的人可能会影响身边其他人的表现,最好的解决方式,就是尽快让造成问题的人离开。

还有的人可能属于第三种类型,他们虽然很懒惰,却依然重视成就,只是希望能轻松过日子,让别人去实现那些成果。他们利用自己的聪明才智,找到更好的成功方法。

所以,应对懒惰员工的策略是:

第一类人:摆脱他;

第二类人:用一个有趣的新挑战测试他;

第三类人:找出能控制与利用他们的思考能力的方法。

一个好的管理者必须有心理准备成为一个严厉的领导者,在必要时调动或开除懒惰的人。但在执行这项决策时,必须先通过测试的方式,确定这个成员的表现能力是否尚未被唤醒。(史都华·怀福特)

老年人保健品消费要提防陷阱

重阳节是老年人的节日,近年来,关于老年人保健品消费的相关问题层出不穷。10月28日,由中国消费者协会主办的老年保健与消费维权大家谈活动在北京举行。

保健品消费存在哪些陷阱?

活动期间,中消协提醒老年消费者在购买保健品时谨防各类陷阱。

谨防不法商家的夸大宣传和虚假宣传;正确辨识健康养生讲座和电视购物营销;提防免费体检、小恩小惠和所谓的亲情拉拢;识别名头吹嘘和伪科技谎言;认清所谓“会员优惠”和“饥饿营销”伎俩,切实维护自身健康消费权益。

中消协在活动中播放的老年消费教育视频短片中,将不法商家的惯用伎俩归为“六张牌”,分别是“感恩牌、亲情牌、专家牌、免费牌、功效牌和科技牌”。

中国消费者协会副秘书长刘清指出,中国已经进入老龄化社会,老年消费群体从数量上居全球首位,老年保健消费市场异常火爆,但保健消费领域相关问题层出不穷,打着保健幌子牟利的不法商家,通过对商品的夸大、虚假宣传,骗取老年消费者的信赖和钱财,扰乱市场秩序,一再突破社会道德和法律底线,亟待有效地规范和管理,并进一步强化针对老年消费群体的消费教育和引导。

遭遇保健品欺诈应如何维权?

针对食品、保健品欺诈现象,国家在政策层面加大了整治力度。

2017年7月,国务院食品安全办等9部门联合下发了《关于印发食品、保健食品欺诈和虚假宣传整治方案的通知》。《方案》提出,对于涉及欺诈和虚假宣传的食品、保健食品广告,责令停止播出、下线,并通知相关部门依法调查处理。涉嫌犯罪的,移送公安机关依法追究刑事责任。

如果遭遇保健品欺诈,消费者应如何维权呢?

中消协发布的《老年消费教育指导手册》建议,如发现假冒或不合格保健食品,可以找食品药品监督管理部门,记得保留购买的实物包装票据,记录销售公司名称地址等相关信息;如果所使用的产品宣传“治好了”某些慢性病时,就涉及虚假宣传问题,应当向食品药品监管部门投诉,最好有录音、录像等相关证据;如果遇到被设圈套购买高价保健食品或引诱汇款的,应保留相关证据,及时报警求助,因为这已涉及诈骗等违法行为。

北京市消费者协会投诉部主任陈凤翔在活动中强调了“取证”的重要性。他说,今年以来,北京市消费者协会受理的保健品投诉量相对较少,原因是很多投诉者无法提供票据等确凿的证据,这样在实际受理时就会遇到困难。(邱宇)



●中国消费者协会主办的老年保健与消费维权大家谈活动现场。中新网 邱宇摄

部门员工意见不合怎么办

■何大安

【案例】我目前在某公司担任部门主管。公司里的员工大分为两种:一种是认真型,会依SOP行事、向主管汇报大小事;另一种是打混型,容易圆滑、得罪客户,也会尽量避开主管。

由于我一天工作12-15小时,每当他们意见不合时,我都忙到无法实时处理,只能之后再观察或访谈。问题在于,公司人手不足,就算打混型的员工有意离去,我也必须极力挽留,反而会让认真的员工感到不满和委屈。这种情况该怎么办?

【分析】在我的工作经验中,其实不建议处理员工私人恩怨,除非员工的问题已经影响到工作时,才会当场了解原因,让当事人有帮助及认错的机会,再做出正确的判断与处理。

通常,第一线员工的工作内容都有既定的范围,每人只要各司其职,做好分内事务,就算是具备了团队基本的功能。以你的情形来说,我想可以采取以下的方法:

第一步,可以先建立或重申正确的工作衡量项目与标准,同时订下员工行为态度的标准,再通过部门工作或团队会议公告所有同仁,并达成共识。

第二步,当员工表现出色或受到顾客赞赏时,主管应公开表扬或口头肯定,让认真型的员工获得满足感与成就感,增加工作动机,也可以发挥大家相互学习的影响力。

至于少数打混型、工作态度较被动的员工,建议与他们个别面对面沟通,传达你有责任要维持整个部门的服务质量。另外,你也要了解他们在工作上遇到的困难,与他们一起讨论出有助于突破困难的行动方案;再通过定期反馈讨论,让他们提升工作能力和态度,间接也改善与其他同事的关系,减少互打小报告的情况。

要特别提醒的是,当打混型员工稍有进步时,也要适时给予鼓励,肯定他们对团队的贡献,以维持他们持续进步的动力。

【总结】处理该问题的流程为:建立或重申正确的工作衡量项目与标准,订下员工行为态度的标准→公开表扬或口头肯定认真型员工的成绩,增强他们的满足感与成就感→加强与打混型员工的面对面沟通,提升他们的工作能力和态度。

整体而言,面对上述问题,若能借由工作标准、绩效管理机制以及日常沟通互动,能让你的管理效能事半功倍。

互联网巨头接连布局住房租赁市场存较大供需缺口

■王轶辰

京东高调发布房地产战略、阿里巴巴快速布局全国住房租赁市场、链家自如早已吸引大批年轻人入住……种种迹象表明,住房租赁市场正在成为房地产行业的投资新风口。专家表示,住房租赁市场呈现蓬勃发展势头,或将对我国楼市调控和完善住房供给体系产生积极影响。

互联网巨头接连布局

10月24日,京东召开新闻发布会,正式宣布进军房地产市场,并称无论住宅还是商业地产,运营租赁业务对于开发商来说都并非易事,这恰恰是京东进军房产市场的机会。

就在举行发布会的4天前,北京市住房和城乡建设委员会网站公告显示,京东旗下的北京京东尚科信息技术有限公司成为北京住房租赁监管平台技术合作项目中的中选单位。这意味着,京东将成为北京住房租赁市场的支持平台。

无独有偶,另一家互联网巨头阿里巴巴早在今年8月份便与杭州市政府达成战略合作,欲建立全国首个“智慧住房租赁平台”。在协议达成50天后在平台上线,并在支付宝上陆续开通了上海、北京、深圳、杭州、南京、成都、西安、郑州8个城市的线上租房服务,预计将有100万间公寓“入驻”支付宝。

传统房地产企业更是虎视眈眈。近日,国内首单央企租赁住房REITs(房地产信托投资基金)——中联前海开源—保利地产租赁住房一号资产支持专项计划获得上交所审核通过。保利地产董事长宋广菊表示,保利租赁住房REITs项目将成为保利集团构建“一主两翼”业务布局的战略性资本工具,用以积极开拓住房租赁市场的金融创新。

与此同时,万科、龙湖、远洋、旭辉等行业龙头开发商,纷纷选择以自建团队或合作的方式进入长租公寓领域,积极布局;链家自如、魔方公寓、青年汇、蘑菇公寓……各色长租公寓品牌如雨后春笋般涌现。

市场规模超4万亿元

各路资本纷纷涌入住房租赁领域,首先要得益于国家政策的强势推动。近年来,国务院及相关部门多次印发意见鼓励加快培育和发展住房租赁市场建设。早在去年6月份,国务院办公厅出台《关于加快培育和发展住房



●购房人在楼盘沙盘咨询售楼工作人员。中新社发 汤俊摄

租赁市场的若干意见》明确,到2020年基本形成供应主体多元、经营服务规范、租赁关系稳定的住房租赁市场体系。其中,发展住房租赁企业被摆在培育市场供应主体的首要位置。

今年7月份,住房城乡建设部等九部门联合发布通知,明确在12个重点城市加快推进租赁住房建设,培育和发展住房租赁市场。在政策引导下,多地开始建立住房租赁监管平台,杜绝虚假房源和黑中介等问题。此外,地方政策也持续跟进,从供给、金融、财政等方面给予支持。

业内人士表示,去年以来国家采取了一系列因地制宜、因城施策的房地产调控政策,楼市调控效果持续显现。但长远来看,还须完善中国的住房供应体系。购租并举是深化住房制度改革的主要方向,当前加快发展住房租赁市场的意义重大,且十分迫切。政策对住房租赁的大力支持直接激活了市场。

与此同时,传统地产开发业务利润率不断下滑,也迫使企业寻求新的增长点。据住房城乡建设部统计,目前我国约有1.6亿人在城镇租房居住。围绕这些人口产生的住宿以及生活消费,是一个万亿元级住房租赁市场。东方证券的研究显示,到2030年国内的租房群体数量将达到2.7亿人,整个房地产租赁市场的规模将达到4.2万亿元。链家的报告则显示,中国房屋租赁市场规模2020年为1.6万亿元,2025年为1.9万亿元,2030年会超过4万亿元。“面对这么大一块蛋糕,对于企业而言,想必也是要积极参与其中。”方正证券房地产首席研究员夏磊说。

市场存在较大供需缺口

失衡的租售比和限购政策也将推动住房租赁市场发展。夏磊表示,一边是高企的房价,另一边是房价增速的租金增速,其后果是:买房成本与租房成本之间差额越来越大,直接体现在月供与租金的差值不断拉大。两相比较,租房意愿会因此得到加强。

《中国流动人口发展报告2016》数据显示,截至2016年底,我国流动人口有2.45亿人,假设70%的流动人口需要租房,占全国人口的12.5%。美国租赁人口占比为35%,英国租赁人口占比为37%,日本租赁人口占比为27%。租房人口占比低,将保证租赁市场未来的增长空间。夏磊透露,在一线城市,租房需求尤为旺盛,但目前房源供给不足,市场供给端存在缺口。以北京为例,2016年末北京常住人口约2173万,租赁人口占比约34%。最近一次人口抽样调查显示,我国家庭平均规模3.1人/户,则租房房屋大约需要238万套。目前北京租房房屋约有150万套左右,供需缺口约为1/3。

同时,目前我国住房租赁市场中,约90%的房源为个人出租,在一些国家成熟的房地产市场,专业租赁企业提供房源占比在30%左右。个人出租形式占比过高,会带来房源质量差、政府监管难、黑中介横行、安全隐患大等问题。比如群租房,一套90平方米的住宅,多的时候竟然能住数十人,带来诸多社会问题和安全隐患。专家建议,必须大力发展专业化的住房租赁经营企业,充分发挥市场作用,调动企业积极性,通过租赁、购买等方式多渠道筹集房源,提高住房租赁企业规模化、集约化、专业化水平,形成大、中、小住房租赁企业协同发展的格局,满足不断增长的住房租赁需求。