

“我的公司发展七年了,为什么业绩一年不如一年,是市场饱和了吗? 还是恶性竞争打压了公司的销售业绩?”“为什么我的事业好像发展到头了,始终找不到好的解决办法?”……就好像婚姻之痒,企业经营也同样有“七年之痒”。

创业如何安全度过“七年之痒”?

创业者最初怀着激情组建公司,从无名小卒做起,然后做到小有名气,在行业竞争中名列前茅,再到不断发展壮大,又开拓出了新的业务,这个时间段下来差不多 5 年到 7 年左右的时间。一旦进入了这个时期,企业就会面临更多的难题,过去了也就过去了,如果过不去,找不到正确的方向,企业有可能一直被困在瓶颈处,使企业停滞不前。

有媒体曾报道:据以往数据和专家调研,中国的企业平均寿命只有 3.5 年,而中小企业平均寿命仅有 2.9 岁。在世界范围内,世界 500 强企业的平均存活周期是 40 至 42 年,1000 强的平均寿命是 30 年。最令人纠结的是,中国九成数量以上的企业都是中小企业。

看来中小企业如何走得更远,如何突破经营走出瓶颈,是每一位经营者必须思考的问题。

老板太像老板 企业离瓶颈就不远了

“我现在遇到了困难,到今年为止公司发展已经 7 年了,今年公司发展遇到了瓶颈,销售额始终上不去,现在到年底了,很多款项还没有要回



来,再这样下去,公司快没有资金周转了。”一位创业者说出了困扰他几个月的问题。

德金集团董事长宋家新说,这样的问题他曾经困扰过,创业初期的时候满怀激情,创业 5 年到 7 年,一些困难就会出现。“为什么一般的企业经营 5 年甚至 7 年进入了瓶颈?根源在于老板,当了 3 年到 5 年的老板以后,老板太像老板了,不懂销售了,也不懂生产了,企业自然好不到哪里去。”

宋家新指出,他也在寻找企业突破瓶颈的方法,也很苦恼,有时候想得都睡不着觉,终于有一天,他想明白了,觉得自己太像老板了,已经没有了当时创业的那份激情了,于是他又将自己重新定位,让自己像个销售员和服务员一样,和他的员工们

一起加班奋斗到凌晨 3 点钟,这让他很充实很满足,又重新找回了自己创业初期的那份激情,企业在短短的日子里变化很大,员工们也有干劲了,企业业绩也上来了。

宋家新告诉大家,只有老板不像老板了,像销售员、服务员了,一门心思地干好企业,他的企业才能脱离瓶颈,才能不断发展。

遇到困难 企业可考虑重新作出调整

沈阳初阳翻译有限公司总经理初兴民在创业的阶段也曾经被瓶颈所困扰,不过他都想办法坚持过来了,用他的话说,“市场环境多变,创业者要根据时代的变化,不断向好的方向推进自己的企业,对于老板来

说,老板本身也要有变化,也要不断学习。”

初兴民举了一个很简单的例子,以前给一些翻译打钱都是去银行打到他们的账户里,但是自从学会了网银,他都通过网银来给翻译们打款,别看他 54 岁了,现在电脑方面的一些技术他都会,用 QQ 和客户沟通,用新软件帮客户翻译,这些他都能搞定。“企业在经营几年之后出现了瓶颈,或者说卡住了,原地不动了,这都可以理解,这就需要企业的老板重新作出调整,看毛病出在哪?先自己身上找原因,要找到解决的具体办法,当企业投入和产出不成比例的时候,企业必须重新调整,这是毫无疑问的事。”

初兴民说,面对当前激烈的市场竞争,大多数创业者所预备的拼体力、能吃苦的创业理念看来是远远不够了,创业者要想在竞争中取胜靠的还是智慧和方法,一个好的老板要懂得凝聚员工的心,不仅有组织力还要有责任感。

企业要赢在“淡季”才能挺过寒冬

东北大学工商管理学院经济学

系副教授郭德仁近日在接受记者采访时表示,创业者最初创业的时候往往怀着简单的想法,经营的方式也比较单一,市场最初也不是很激烈,利润回报也可以,短期内还是比较好的。

郭德仁强调,随着市场竞争的激烈以及其他同行的效仿,产业原有周期也出现了终结,这个时候,企业不推出多元化的产品抢占市场,不进行创新肯定是不行的,要做到“人无我有,人有我优”,这样才能在激烈的竞争中不处于被动状态。

此外,郭德仁还指出,一般 5 到 7 年也是一个经济周期的表现。如果赶上一个波动周期,企业的经营者要减少成本降低风险,以最低的消耗渡过难关,能够坚持住的肯定是好的企业,如果坚持不住,企业也只是三五年的风光。

“如果你是一个好的创业者,你必须要有这种周期观念和超前的意识,不仅要让自己的企业在经济繁荣的时期获利,经济危机的时候也要想办法渡过难关,淡季的时候也要想办法盈利,这些想法都是一个好老板需要做到的。”

(摘自《辽沈晚报》)

京东员工培训揭秘：七大课程体系 员工即企业

2012 年 1 月 1 日,京东商城年会,创始人刘强东强调把培训上升为公司战略之一。

《创业家》专访京东商城副总裁、HR 体系总负责人关有民,他讲述了京东的七大培训课程,“京东之魂”的核心价值观是怎样贯彻的,“急用先行”培训的发展过程,以及颇具特色的“大篷车计划”与“管培生计划”。据透露,刘强东定下的 HR 指标,是通过各种人力资源的培训,京东至少 50% 的管理人员要来自于内部。

员工即企业

十几年来,刘总一直非常重视企业理念的打造,特别关注员工成长。在这种 HR 文化氛围里,京东内部培训相关的业务,才能得到公司高层的重视和投入。现在公司规模大了,发展快了,有了一定资金,这方面的投入更大。

其实,如果你的企业里有一些基因、目标相同的人,为了达到将来期望的结果,身家性命投进去了,作为一个企业没有理由不去为他们的发展提供更好的机会或者培训,这是共赢。做与不做,无非是你作为创业者,作为老板怎么看待这件事情。

我 2009 年 10 月加入京东,是人力资源部培训的第八位员工。当时,只有一位同事在做培训,还兼顾员工关系。那个时候,刘总是公司的首席文化官,第一任金牌讲师,身体力行宣扬公司的理念、文化与价值导向。

京东为什么重视价值观?公司如何对待员工,员工就会如何对待客户。我们有庞大的客服体系,强大的订单生产效率,快速的网络,快递、贴心的售后服务,为客户提供愉快的购物体验和服务。我们希望员工也能做到,就要从员工的价值观开始重视。

急用先行

京东培训体系的搭建,是从 2008 年左右开始的,由人力资源部门的员工兼职。

大规模的转型逐渐变成专职,是在 2010 年上半年,京东开始把培训部门作为独立业务,从原有的 HR 功能中独立出来。到现在,培训部门发展到 23 位同事,组成集团的培训部。

2009 年年初,京东开始自建物流,员工人数迅速增长。至 2010 年年初,公司规模发展到 2100 人,2011 年年初达到 7000 人。2011 年 6 月份,员工人数超过一万。到 2011 年年底,增长到两万多几十个人。

订单的增长使我们不断扩大产能,用户的增长使所覆盖的范围需要不断布网,为了提升顾客体验和送达



效率,就要增加网点的数量和配送员的人力配置。仓储、配送、客服是整个供应链环节当中的核心、后端,属于劳动密集型的行业,人员需求特别大。

在这个背景下,我们开始搭建“急用先行”的培训体系。考虑到运营端的需求,开展配送主管的培训,提升客服的“橙色风暴”;还有呼叫中心、专业业务外部资源的培训,及时提供入职、企业文化、基础业务知识的培训等。

内训师、大篷车与管培生

淘宝大学是对客户的,京东更倾向于对内部,从基础的培训到管理人员的领导力、执行力的培训。大部分课程由京东培训部牵头,内训师担当。课程包的开发以集团总部的培训师为主。

京东现在有内训师将近 400 人。聘任的途径,是我们让优秀员工不断报名,然后对他们进行培训认证。确认之后,我们有一个要求,就是每一个内训师一年至少讲三门课,我们会通过这三门课学员的评估,反映来调整和更换。

为什么我们花费这么大的精力和投入做这件事情?配送员是在最后的窗口接待顾客的。他们的服务、行为会让别人了解到这就是京东。2012 年,我们针对京东的发展和布局,对配送员将推出“十百千”工程:培养十个总监、一百个片区经理、上千个站长的储备。

京东培训另一项比较突出的是“管培生计划”。管培生每年一届,从 2007 年开始,现在已经是第六届,成效挺好。第一届管培生已成长为公司采销的业务骨干,整个小家电业务部就是他们负责。第二届也有成长为总监的,是我们华中区域的区总;还有副总监,负责整个配送业务质量控制。第三届里有一名高级经理,负责整个通讯业务,2011 年一年的销售额在 40 亿元左右。

十年之后不后悔

企业无论大小,组织起来就需要培训,培训也许是一种孕育待定的形式,但是它会成为一种纽带,使大家一起面对目标一起付出,一起走过非常艰难的过程。

引用我们刘总的话,十年后,当一家公司出问题的时候,不要到那个时候才来说我们当时组织的团队无能,所以一定要做有前瞻性的事情。

(摘自《创业家》)



王家卫导演的一部电影《花样年华》,让世界领略了中国旗袍的美丽。如今在婚礼上,在企业宴会上,甚至在生活中,旗袍热也在上演着一次又一次的回归。

旗袍店:“花样年华”间的赚钱经

今天,我们就来讲讲旗袍店的生意经。由于穿旗袍的人大多具有一定的消费能力,所以铺面位置的选择一般在比较繁华的地方,租金比较贵,但是如果产品有足够的竞争力,月收入还是很可观的。以王女士 30 平方米的店面为例,月纯利可过万元。

对话店主: 10 万元就能开间旗袍店

王女士今年 50 岁了,但是由于保养得好,看上去也就是 40 多岁,顾客都称她为“王姐”。年轻的时候,王女士就是一个爱美的人,她是沈阳最早一批穿貂皮的女士。但是王女士最爱的还是旗袍,用她自己的话说,“我有一种旗袍情结。”

两年前,王女士投资开了间旗袍店。王女士说:“10 万元就能开一个旗袍店,房租 5 万元,店面装修费 1 万元,布料及其他旗袍装饰品 3 万元;人工费(包括裁缝及店员)每月 1 万元;前期证照、水电杂费 2000 元。整个投资 10 万多一点就可以了。”

效益分析: 价格分多档,月入万元

王女士的店非常有特色,里面的商品价格相差非常悬殊,有的旗袍万元起,有的只 160 元一件。对此王女士说:“我的商品可以满足不同消费人群,无论你是大老板,还是普通小职业,只要你喜欢旗袍类的传统服饰,都是我的消费者。”

经过王女士的同意,记者得到各类旗袍的价格定位如下:旗袍:高档 10000 元—5000 元左右,中档 3000 元左右,低档 160

元左右。中式套装:高档 8000 元左右,中档 5000 元左右,低档 500 元左右。晚礼服:高档 5000 元左右,中档 2000 元左右,低档 150 元左右。迎宾服:2000 元—150 元。中式服装夹袄 1500 元—200 元,夏装 160 元左右/套,裙子 600 元—120 元。

王女士透露,除去各种费用,旗袍店每月的纯利润大约在 10000 元上下。

特色营销: 出租利润比出售还高

记者在采访中发现,王女士的旗袍店还提供租赁业务。

王女士说:“社会交往日益频繁,朋友相聚,喜事宴饮,还有逛街或者参加什么会议之类,都要刻意打扮一番,一些女士更是喜好天天换装。然而时装换代无止境,以有限的资金去追求无限的潮流,往往是囊中羞涩。根据这一情况,旗袍店可以专门设计制做一些高档华贵的旗袍,专门用以出租给有特殊需要的顾客。收费办法可以多种多样:押金加租金是最方便实用的;采取会员制则可以锁定相对稳定的客源;除了正常的租金收入,也可以打上每次租借后的‘洗烫费’。当然,租出服装如有破损,照价赔偿是一定要的。还有租赁服装服务一定年限后,通过折价出售,还可以收回一定的本金,如果其中有三五件是大明星或某名人租用过的,那恐怕还会有大的‘增值’。”

据了解,辽宁电视台的一些主持人,沈阳一些夜店的主持人都是王女士租赁业务的老客户。王女士说:“其实,租衣服利润比卖衣服

高,不过这个生意分淡季和旺季。”

提供“旗袍伴侣”也赚钱

不仅有租赁业务,王女士的旗袍店还有“旗袍伴侣”服务。

王女士说:“旗袍店的经营内容当然主要是制做、出售各类旗袍,同时还兼营各种‘旗袍伴侣’,这主要包括披肩、包包等。披肩是现代女人穿旗袍时的最佳伴侣。珍珠项链、玉镯这类旗袍的传统伴侣,好像已经不能满足需要了,最新的伴侣还有小巧而璀璨的名表、鞋、手拎硬壳皮包,或是前高后空式的高跟鞋及手袋。这个生意小,但是利润也不小。”

投资提示: 在质量和细节上下功夫

对于投资者,王女士提醒,旗袍店要抓好两件事,一是质量上要取得顾客信任,一定要价格定在 200 元—400 元的低价产品,以便迎合更多年轻人的经济承受能力;二是小店要在细节上做足文章,除了为顾客提供旗袍设计的度身定做,还应提供旗袍整体装饰搭配中其他的闪光点——复古小包、缎面皮鞋、复古头饰、项链、耳环等等,以增加小店的卖点。

最后王女士说:“旗袍店的经营者本人应精通旗袍的设计、制作技巧,同时还应根据业务状况聘请设计师帮助客人设计服装样式,并帮助顾客挑选、试穿运用时,有条件时还提供诸如发型、化妆的建议。有整套服务推出,光顾过的客人都感到极方便极满意,生意一定红火。”

(摘自《时代商报》杨博/文)

创业一直被人们所追求,不论是青年创业还是中年创业,千万不要选择盲目地跟风,看着什么挣钱就去投资什么,要选择自己喜欢的,适合自己的项目,做好充分的准备,使自己在创业的过程中找到头绪,不影响创业效果。

送给中年创业者的经验

一、寻找商机做到三不可

1、流行性不能太强。中年人敏感度不如青年人,同时创业寿命短,可能又会面临重新选择,要选择市场空间大并且可以稳定发展的行业。

2、体力负担不能过重。中年人体能已经开始下降,不可以选择强度较高的体力操作项目。

3、中年人是一生中经济压力和精神负担最重的时期,体能开始下降,经不起人生大起大落。因此,不可选择资金大、技术门槛高的行业,如健身中心、大中型餐饮、品牌时装代理等;而一些专业性太强的行业如专业美容、电器维修、汽车修理也不太适合。

二、服务业作为主要选择方向

有专家表示,中年创业最好选择服务业为主,而且服务业中加盟连锁体系正走向成熟,加盟企业也比较多,选择机会相对多;同时,创业者可以借助加盟总部的技术、管理、品牌支持将成功模式进行复制。如特色餐饮、专卖店、便利店、干洗连锁店等等。

三、选择投资抓住四个基本原则

1、要有相关的专业技术或技能作为依托

创业者必须有一定的专业技能和能力,从自己所熟悉的行业做起,这样你比较容易进入角色,如开汽车美容店的人必须了解汽车,懂得汽车维护维修专业知识,甚至本人曾经是修理工;开饭店必须有餐饮从业经历等等。

2、符合自己喜好或偏好

40 岁以上的中年人个性及生活习性基本定型,创业尽可能在所喜好的领域中选择项目,这样有利于早日成功。如你对汽车有偏好,那么不妨开一家汽车美容行;你对饮食有研究,你可以开一家特色小吃店。

3、要结合以往的工作资源

所谓资源就是你的工作交往渠道和人脉。无论你在国企工作,还是机关事业单位工作,因工作关系,都会有一定的人员交往和业务联系,这就是你的资源。如你曾是国企销售人员,你就可以从事相同或相近的产品经营或代理;如果你从事行政管理,那么,你一定具有良好的职业素质,有组织能力和管理能力,你就可以从事技术性不太强,各类中介服务、商务代理等方面工作;如果你有技术但缺乏资金,你可以与他人合作,以技术入股,但入股前一定要明确股权比例和经营方式。

4、项目要有稳定的成长空间

中年人不同于年轻人,做生意不能赶时髦去跟风,最好选择有稳定发展空间的行业。如特色餐饮、教育培训、儿童益智教育等,以及关注特殊群体,如老年人、伤残人生活用品及健康服务等。

(摘自《徐州生意网》)