



如何在创业过程中保持清醒

我的一个曾经研究创业学的朋友最近也创建了他自己的公司,在创业学术领域有过多年经验和研究的他最终决定离开象牙之塔而踏上自己的创业之路。前不久,我们在一起吃饭,或许是以前职业的原因,他问了我一个问题:创业者如何保证在创业过程中,不迷失在自我中心里而无法自拔?

之所以提出这个问题,是因为他发现做一个创业者要比他之前想像的难很多:合作伙伴、截止日期、用户期望、市场定位等很多事情都让创业者承受巨大的压力,这远比他之前所了解的创业要难得多。

我想了一会儿,给了他下面这几个建议:

1、不要问自己:如果是别人,他们会怎么做?

刚开始时,很多创业者都想学习别人如何做这些事情,因为模仿前人的做法是件很容易的事情。但千万不要这样做,你做起来越困难,你的竞争优势越明显,竞争门槛也就越高。在大公司里,人们按部就班就行,但创业公司不能这样。

2、坚持最基本的原则

其实商业非常简单。你今天花一定成本买了(生产、发现、发明)一些东西,然后明天以更高的价格卖掉了它,你就赚钱了,其他东西都将退居其次。不要浪费成本在对你公司成长无益的事情上,不要一直在网上炫耀,去做一些对公司有价值的事情。

3、你的主要精力是让公司运行良好

当你要作出艰难的决定时,首先要考虑公司的未来。对于单纯地去迎合合作伙伴、自己、投资人或者员工,是件很容易的事情。因为它是可见的,但凡事从公司的角度着想就比较难了。作为创业者,首先要保证公司能正常运行下去,这是需要远见和魄力的。当在创业过程中有疑问时,就先为公司想想吧。

4、学会去热爱冲突

创业过程中不可避免地会遇到各种各样的冲突,但不要一直逃避它们。当你必须在两个客户中择其一,你在获得一个客户带来的价值时就必须承担另一个客户带来的损失。但这是正常的,只要你的决定在总体上给客户带来了价值,这些都是值得的。

5、学会去相信直觉

有趣的是,创业过程中很多重要的决定都是基于直觉的。有些事情是我们先感觉应该这么做,然后才发现这么做的理由。要让大家相信你的直觉并能做出正确的决定。否则的话你要花费大量的时间去说服别人你的决定是对的。

【总结】

在创业过程中陷入自我是很容易的事情,这里没有现成的办法。我们每天都会遇到各种各样令人抓狂的问题,我们必须去习惯正确地解决事情。创业就是这样,所以很少有人愿意做。但当你决定做下去的时候,就要坚持最基本的原则,以及你的直觉。

(摘自《36 氪》)

商家各种促销背后的精明算术

牌、相同容量、相同口味的酸奶。

这种促销方法的折扣率也最好算。当消费者购买的商品数量(即 M)相同时,获赠的商品(即 N)数量越多,则折扣率越高,这样消费者“占的便宜”越大。如果反过来,N 相同时,M 值越高,则折扣率越低,消费者“占的便宜”越小。

在大超市里,通常能见到最多

那些看似慷慨的商家,其实并没有在促销中吃亏,相反,因为促销,他们的销售量上升,反而有可能赚到了比不促销更多的钱。

的是“买 M 送 1”(暂只考虑 M 不超过 10 的情况),等价折扣率在 5 折到 9 折之间。如果消费者获赠的商品数量大于 1,那一般也需要购买获赠品 2 倍的商品。比如“买 5 送 2”或者“买 7 送 3”,这种情况下等价折扣率在 7 折附近。所以除了买 1 送 1 的特例,一般而言买 M 送 N 的的折扣率都在 7 折以上。

除了“买 M 赠 N”,消费者在超市里还会经常遇到“捆绑销售”。“蕾拉”认为,“买 M 赠 N”是商家清仓尾货的惯用招数,“捆绑销售”则是推新品时常用的一招。

以洗发水为例。某品牌柔顺洗发水 200ml 的价格是 19.5 元,同系

列 200ml 护发素的价格也是 19.5 元,如果分别购买两种需要 19.5+19.5=39 元,但组合装价格只要 37 元。等价折扣率就只有 37/39=94.8%,也就是 9.5 折。

满 $\times \times \times$ 元减 $\times \times$ 元的奥秘

每当节日到来,各大商场都会疯狂地促销。为了吸引顾客,商家会推出各种促销手段,其中,“ $\times \times$ 元当 $\times \times \times$ 元花”、“满 $\times \times \times$ 元减 $\times \times$ 元”是较为常见的打折手法。然而,这两种策略到底有何不同?二者分别相当于打几折?“果壳网”网友“特斯拉的信徒”提醒,在着急付钱之前,不妨先搞清楚再买不迟。

首先让我们了解一下商家采用的打折策略。所谓“ $\times \times$ 元当 $\times \times \times$ 元花”,比如“44 当 99 花”,就是花 44 元买价值 99 元的购物券,然后在商场内用购物券消费。例如买一双标价 1091 元的鞋子,你可以花 11 个 44 元购买 11 张 99 元的购物券,抵掉 1089 元,然后掏现金付剩下的 2 元。这时,实际付款 486 元。用公式来说就是:对于标价 P 元的商品,设 $P=99n+m$,其中 m、n 为整数。消费者需付款 $P1=44n+m$ 元。

然而,如果商品价格的 m 接近 99,我们其实有办法可以更省钱。比如,你当然可以买 11 张 99 元的购物券加上 90 元买一件价格是 1179 元的衣服,这时你花费了 574 元。不过,如果你直接购买 12 张 99 元购物券,那么你只需要花费 528 元,而且买完衣服后购物券上还会剩余 9 元(当然,这 9 元并不会找给你)。

换句话说,当 $m>44$ 时,也就是商品价格接近 99 的整数倍时,采取多买一张购物券的策略更划算。此时,需花费 $P2=44(n+1)$ 元。

“包邮哦,亲”轻松赢得印象分

“包邮哦,亲!”在电子商务时代,消费者常常会因为这句促销名言,而选择付钱购买某款商品。物流费用也许并不会成为多数人的负担,但是省掉物流费用,却是多数人的愿望。

“特斯拉的信徒”通过数据,解开了“包邮”背后的经济学原理。给购买力强的顾客免去快递费实际就是降低价格,这看起来对消费者更有利,但其实,包邮对于商家更有利。

比如,快递费 10 元,满 50 元就包邮的策略给消费者的感觉是只要自己购买的东西多于 50 元,商家就替自己交了 10 元快递费。但实际情况是,本来网购所有的交易都要快递,而商家对于快递公司来说,其实也是购买力强的顾客,因此快递公司也会给商家相应的优惠,所以有较大规模的网店单次快递的费用都会远小于 10 元,比如可能是 5 元。这样一来,商家对消费小于 50 元的顾客收 10 块钱,自己赚 5 元,而对消费大于 50 的顾客包邮,即便损失 5 元,实际自己可能不赔不赚,却给顾客留下了优惠 10 元的好印象,最终塑造出“包邮哦,亲”的传统美德。

(摘自《北京晚报》)

如何让企业利润率轻松达到 10%

听到“环境经营”这个词时,你会想到什么?也许你会认为,这不过是企业为了迎合当下的环保潮流而打造出的概念。如果你在制造类企业工作,也许会埋怨就是它使企业在环境保护对策上耗费了大量资金;如果你在非制造类企业工作,大概会觉得这完全与己无关。

确实,“环境保护对策”这个词容易给人以强制性的、必须执行的感觉,大部分人会对此产生抗拒感,包括我在内。虽然在担任佳能董事期间,我认真学习了环境经营管理知识,并为佳能树立了“环保的佳能”这一发展方向,但在最初,当听到总经理对我说“酒卷,你去负责环境管理吧”之时,我曾一度觉得研究这种赚不了钱的东西没有丝毫意义。

因为有多年的环境经营管理经验,有时我也会受邀进行这方面的

演讲。我发现,仅仅以“环境”为主题的演讲并不太受欢迎,大家仅仅是出于义务才会听一听,但是,如果我能够列举出实际的数字,告诉大家环境经营其实可以创造利润,可以使公司发展壮大,那么他们会马上伸长了脖子认真听我演讲。

实际上,以环境为中心的企业经营,不仅可以使企业的社会责任得以履行,而且可以增强公司员工归属感和自豪感,最终企业利润也会随之上升,可以说是个一举多得的好举措。

1999 年,在担任佳能电子社长后,我就将自己这方面的经验付诸实践,在佳能电子推行环境经营管理。2007 年,佳能电子的经常性利润,从 1999 年的 1.5% 上升到了 14.1%,是 1999 年的 9 倍以上。

在此期间,公司销售额也从 1999 年的 750 亿日元增加到了

2007 年的 1059 亿日元。但是和利润率的增幅相比,销售额的增长幅度不值一提。这意味着什么呢?从中我们可以看出,和佳能电子一样,大多数企业利润的增长并不等同于企业销售额的增长。

也就是说,企业在倾尽全力提高销售额的同时,如果能将目光投向公司内部存在的种种浪费,并对其进行削减,利润就会“蹭蹭蹭”地增长上去,它其实就隐藏在销售额之中。我将挖掘利润称为给公司“除垢”,而具体的实施方法就是前文中说到的“环境经营”。

环境经营到底是什么?概括地说,就是“减少”公司各种各样的“浪费”。举例来说,制造产品 A 原本需要花费在原材料上的费用是 100 万日元,如果通过改变设计或是改进生产流程,使费用降低到 50 万日元,那么节约的 50 万日元就能全部

转化为利润。

环境经营和“削减成本”的概念非常接近,但是和单纯的削减成本又有明显的区别。

如果为了削减 50 万日元的成本,“在生产过程中”使用有害物质或者大量排放 CO₂,给环境造成严重负荷,那么这样的成本削减没有任何意义。从根本上来说,环境经营的宗旨是坚持以环保为基础,同时谋求成本的削减。

对于制造类企业的读者,我建议你们能够阅读本书的全部内容。对于非制造类企业的读者,相信有关办公室、物流和员工的内容将会对你有很大帮助。特别是重新评估企业的“物流”,将直接关系到企业巨大利润的挖掘。没有哪个企业不存在物的流动,希望你参考本书内容重新评估自己企业的物流情况。

(摘自《证券日报》酒卷久/文)

那些打酱油的创业者

有的时候,在参加那些创业者扎堆的讲座和活动的时候,我经常会觉得不太自然。正式开场前,主持人都会先问一句:“现场哪些人是创业者?”手齐刷刷地举起了一多半。然后再问:“哪些人是准备马上要创业的?”剩下的一多半也稀稀拉拉地举起手来。然后主持人会故作惊讶地再追问一句:“那没举过手的是怎么回事?你们就是来吃比萨饼的?”底下哄笑。

每当这时候,我就心里苦笑着说:好吧,没错,我跟您同行,都是来吃比萨饼的,可我还交了 10 元的门票钱呢。

好吧,其实我只是想说,这种围绕创业的讲座和沙龙每天在硅谷差不多要有四五场——无论是在旧金山、帕洛阿图、山景城还是圣克拉拉,而且每场都 100 人以上爆满,他们都不是光来吃比萨饼的。所以你想,整个硅谷会聚集着多少靠谱的不靠谱,融到资和没融到资的创业者呢?

这让我想起了 300 多英里之外的另一个神奇的地方——好莱坞。据说好莱坞演员工会的 5 万多名会员里只有 1/10 真正能以演艺为生,更多好莱坞演员蜗居在小公寓里,开着旧车,兼职房地产经纪或加油站服务生,一次次地被经纪公司和制作人拒绝面试。其实,硅谷的这些创业者又何尝不是这样呢。不是每个人都是 Google 和 Facebook 的早期员工,他们白天踌躇满志地参加各种 Jump Startup Day(一种至少 10 家创业公司面对风投或天使投资的现场演示竞赛),与各种潜在的投资者约见斡旋,挤在车库或 studio 里画产品草图扒代码,晚上和半夜恐怕还得接一些外包的代码零工挣钱贴补日常账单开销。至少我认识的一两个创业者,他们就是这么跟我说的。

还有更多场合你能感受到这种几乎陷入疯狂的创业气氛。前不久我参加了一次活动,活动结束后,也有一个印裔创业者冲过来给我演示他的产品。我被他的一句话吸引住了:这个产品能改变传统媒体人的工作方式。于是我和他找了一个安静的角落看他从头到尾演示了这个产品,最后我终于明白了,这个产品是一个基于 Android 手机的短信转换应用——也就是说它能把一条超过短信字数限制的文本转换成特定的格式,通过短信通道再发出去。所谓改变传统媒体的工作方式是指:我能用短信发一篇稿子。

在我这个旁观者看来,这还是很让我感动的。至少创业者不会顾忌,当他把自己一个不成熟的产品模型公之于众的时候,会有人在私下里抄袭或使坏。

(摘自《第一财经周刊》骆轶航/文)

电商价格战时代落幕 物流大战开打

价格战嗤之以鼻:“很长一段时,中国电商出现不理智的竞争,大家只是拼价格,你低,我更低,甚至有不赚钱,贴钱给消费者的。赔本赚吆喝,最后还是吆喝。”王汉华认为,从消费者以及产业健康发展的角度出发,电商不应该是价格竞争,而是价值竞争。

物流大战才刚刚开始

不过,如果认为电商烧钱最多的是价格战,那就大错特错了,电商们不惜血本地拼物流才叫人瞠目结舌。

去年,京东商城从俄罗斯投资者数字天空技术(DST)、老虎基金等 6 家基金和一些社会知名人士手中,要来了 15 亿美元的融资。

根据京东商城的规划,这 15 亿美元融资,将几乎全部投入物流和技术研发的建设项目中。京东更计划未来三年共投资 50 亿元—60 亿元人民币进行物流建设。

无独有偶,当当网近日也正式启动了日用百货的大区平行仓计划,意在缩短华东及华南地区消费者的收货时间。去年 7 月,京东商城 CEO 刘强东在接受媒体访谈时曾经表示,近

几年,李国庆惟一的失误就是进入物流的时间太晚。

相比于对价格战的不屑,王汉华对烧钱拼物流显得从容而坚定。他向记者透露,运营中心(物流中心)是我们在过去五六年花了很大精力的一个投入项目。广州的运营中心目前大概是 6 万平方米,规模到年底会翻三倍。我们会进一步加大对运营中心,对物流的投入。

中国消费者“被宠坏了”

其实,在其他国家的消费者会比较接受网购三天到达的情况下,中国的消费者要求当日达、次日达免费似乎略显挑剔,而这也恰恰是电商们不得不继续烧钱拼物流的根本原因。

“中国电商是最充分竞争的行业,正因为有充分竞争,所以消费者得到的好处是最大的。”王汉华表示,“中国消费者在很大程度上是被宠坏了,当日到达免费,这在任何国家都不可想象,但在中国你必须做到。”

另一方面,中国电商提供当日到达免费的高端体验,也使得中国电商服务的增值空间几近枯竭了。王汉华



认为,“在美国可以通过缩短送达时间等方式提供增值服务,在中国市场没有多大空间了。”

不过,与以往只是烧钱的价格战不同,旨在提升用户体验的物流大战也许有着更宏大的时代背书。2012 年 3 月 27 日,工信部发布了《电子商务

“十二五”发展规划》。《规划》要求,“‘十二五’期间,我国将加快建设适应电子商务发展需要的社会化物流体系。”这让电商们刚刚启动的物流大战更值得期待。

(摘自《羊城晚报》谭超 黄海云/文)