

管理典范 | GuanliDianfan

信息化战略“超越”工业化战略

——浅析亚马逊们胜过沃尔玛的秘籍

就目前这轮经济复苏来说,苹果(Apple)市值的惊人增长可不仅仅是一个让人“叫好”的故事。从根本上说,苹果是在全球范围内向大家传递一个信号,即市场正在出现结构性转变。如果领导者们不能理解这种转变并将之纳入自己的战略和战术,那他们的组织和机构将面临一个艰难的未来。

最近,苹果的市值已经突破6000亿美元。是的,这是一个惊人的数字,它不比石油巨头埃克森美孚(Exxon/Mobil,市值3900亿美元)高出50%,而且超过了西班牙、希腊和葡萄牙三国股市的总值。

这个惊人的市值让很多投资者在持有苹果股票方面哑然,因为对任何一家公司——尤其是雇员如此之少的科技公司来说,能有如此高的市值似乎难以置信。

除非我们在全个全球经济大转变的背景下来考察这些信息。好好想想吧,世界的价值观已经发生了那么巨大的变化,而投资者告诉给商业(以及政治)领导者的讯息是,在这样一个快节奏的全球化世界里,价值是基于你知道什么以及你是在什么时候知道的——换句话说,就是信息,而不是土地、建筑或制造产品的工业化力量。

信息经济摧毁了工业经济的价值,并在其他地方创造出来新的价值。在上世纪90年代的某个时候,世界再次发生转变。缺乏或根本没有技术——即没有信息经济——的国家创造不出价值,除了工业化制造什么也没有的,就创造不出新的价值。另一方面,能够通过创造、管理、使用和销售信息来实现更高水平生产力的公司——比如苹果——就可以创造出巨大的价值。

零售业不再取决于“位置,位置和位置”或库存

想一想零售业发生的令人难以置信的转变吧。从上世纪初到60年代,美国最大和最成功的零售商一直是西尔斯百货(Sears)。在零售业这样一个成功长期取决于“位置,位置和位置”的行业,西尔斯百货掌握并继续控制着大量的土地和建筑。但尽管拥有这些房地产,该公司的价值却严重下滑,现在只有60亿美元(苹果

编前:展望未来,没有任何公司能够通过工业化战略继续生存下去,那种做法以及种种规则根本无法创造增长或高回报。要想成功,你的公司就必须成为科技公司。你必须成为了解客户信息需求的专家,并能够提供具有高价值的信息化解决方案。每家企业都必须转变,否则只有死路一条。这或许让人感到不快,但却是现实!



市值的1%)。

与此同时,尽管沃尔玛(Wal-Mart)的数千家门店遍及全美各州,并且打造了商品丰富的库存以及高效的供应链,这家美国最大零售商的价值在最近10年间却停滞不前。虽然沃尔玛根据其客户规模不断新开门店,扩大店面规模,并添置更多的土地、建筑和库存到其“资产”之中,该公司的销售额和价值却陷入泥沼,无法获得提升。

然而,亚马逊(Amazon)并没有土地,也几乎没有什么建筑,但该公司却利用过去20年从一家创业公司成长为市值860亿美元的大公司,其为股东创造的价值也远远超过了那些带着工业化思维的传统竞争对手。在过去5年间,亚马逊的市值翻了大约两番!

是的,亚马逊是一家零售商。但该公司已经了解到,应用工业化战略创造的价值远不及信息化战略。作为一家互联网领导者,亚马逊通过占领电脑和智能手机的浏览器跟更多的新客户发生了联系,其数量远远超过了那些将精力放在房地产或库存/产品线上的传统公司。

通过推出Kindle阅读器,亚马逊着眼于书籍传达的信息而不是其(印刷)形式,从而使市场发生革命性变化并取得巨大的价值。通过推出Kindle Fire平板电脑,亚马逊在专注信息方面更进一步,使得消费者能够更快地接触和购买新产品,让他们足不出户就可以构建自己的购物世界。

通过成为一家科技公司,亚马逊正走在一统零售业的道路上。西尔斯百货变得无关紧要,且几乎肯定会破

产。沃尔玛则因那些土地、建筑、库存以及大量雇员(拿着最低工资,没有保险)的开销而踟蹰不前。

尽管财务人员痴迷于资产负债表,但价值并不存在于硬资产

现在,我们必须认识到,价值已经不是会计师口中的那些“硬资产”——土地、建筑和设备——创造的了。事实上,美国自2000年以来遭遇的两次经济大衰退已经向我们证明,这些硬资产并无安全性可言。土地、建筑和其他硬资产的价值可能会下滑,而且下滑的速度和幅度都相当惊

图片新闻 | TupianXinwen



这也是为什么你应该对这件事感到兴奋,即Facebook在上周出资收购Instagram的明智之举。通过这一快速而迅捷的举措,Facebook买到了轻松而有效地向数百万现有用户提供跨应用移动图片解决方案的能力。目前,这个地球上还没有一个人或任何企业正在做这件事,短期内也不会出现。

从每现有用户成本的角度考察,Instagram是被Facebook“偷”到手的,而这还是在Facebook将上述解决方案推及其余的7.8亿用户之前进行计算的。不要对Instagram有多少员工、其历史营收(或没有历史营收)及资产念念不忘了,在创新经济中,如果你有一件产品在不到一年内让3500万人知晓并开始使用,那你就拥有了极为宝贵的东西!

在Instagram有机会聘请银行家张罗上市、对自己进行推广以及升值10倍之前,Facebook能够如此快速地做出收购决定,作为公司首席执行官的马克·扎克伯格(Mark Zuckerberg)及其团队真是做了一件极为漂亮的事。这就是为什么扎克伯格能够被《时代》杂志评选为2011年的“年度人物”,这也是他能给公司股东创造出如此多价值的原因,远远超过了其他工业企业——比如通用电气——的领导者。

(作者 Adam Hartung 译 何无鱼)

为迎接党的“十八大”的召开,日前,由安徽省女企业家协会、安徽省经济记者协会、合肥百大集团共同组织的“慧美时光”联谊会在合肥两淮豪生大酒店隆重举办。安徽省经济记者协会代表、安徽电视台高级记者、女记协会会长陈洁女士,安徽省女企业家协会会长、百大集团董事长郑晓燕女士,安徽省妇联副主席邢江霞女士参加了本次盛会并致辞。会上,百大集团员工、超妍集团员工、省记协的代表们还为本次联谊会奉上众多精彩的文艺节目表演。

图为安徽省女企业家协会会长、百大集团董事长郑晓燕女士在联谊会上讲话。

王淑芹 摄影报道

实行轮流“当家”式管理后,“轮班领导”对公司和自己的工作有了更清晰的认识,感觉责任更大、任务更重,在这个展示自我的平台上,人人感到既有压力又有动力——

伍田轮流“当家”当出新气象

□ 本报记者 何沙洲
通讯员 程建

周一,伍田食品有限公司召开工作会议,主持会议的是“轮班领导”,他对自己上周担任“当家者”的工作进行总结汇报,并将发现的问题进行分析,提出可行的解决办法。

让公司所有经理级以上职务干部轮流“当家”,班子成员真正参与管理日常事务,这是伍田公司今年在行政效能建设中推出的一项创新举措。伍田公司为充分发挥公司领导班子的领导作用,在公司总经理范正海的带领下,开始实行领导班子成员轮流值周工作制度,公司一把手真正放权。“轮班领导”主要负责主持召开本周内的各种会议,安排部署日常工作,负责处理任职期间的一切紧急事件,将“值班领导”电话号码公布于公告栏,员工一目了然,做到反映的事件件有人管,事事有着落。值班领导在当值期间,全面履行“一把手”的职责,全面贯彻落实周工作会议作出的各项决议和决定。用面对面交流代替电话沟通,用现场查看代替批阅报告,以倾听、指导和协助为三大目标,让值班领导走出办公室,真正服务于普通员工,解决实质问题,以促进公司正常有序的发展。主动关心员工,主动了解员工工作状态,主动帮助员工发现问题,解决问题,此举为伍田公司实施主动管理开了一个好头。

“作为副职,以前总认为做好分管工作就行了,其他事情天塌下来还有‘一把手’顶着。现在通过轮流坐庄,真正体会到‘一把手’不好当。”一位“轮班领导”的领导班子成员深有感触地说。

“这种轮流‘当家’的工作制度,使得公司领导班子成员的主人翁意识不断增强,为公司更好地发展献计献策,不仅提高了他们的统筹和协调工作的能力,更激发了领导班子成员的工作积极性、主动性。”范正海告诉记者,总经理相较于下属综合素质可能会高一些,但具体到某一种素质上可能不如分管经理,只有合理授权,才能做到各尽其职,各尽所能,群策群力,避免有权无责,出现权力真空,让各自在自己的权力范围内有所作为。

据了解,伍田实行轮流“当家”式管理后,“轮班领导”对公司和自己的工作有了更清晰的认识,感觉责任更大、任务更重,在这个展示自我的平台上,人人感到既有压力又有动力,不仅提高了公司的凝聚力、战斗力,还使无形的考核变为量化的指标,促进了整体工作上水平,工作质效大幅提升。

轮流“当家”当出新气象,范正海对自己能忙里“偷闲”感到高兴。他说,企业管理中绝大部分都是常规事务,这些内容应该让分管经理去管理,让制度去管理,放权能将企业领导从繁忙且没有技术含量的日常事务中解脱出来,用更多的时间和精力去思考企业战略性的事情,然后带领经过轮流“当家”更有凝聚力、战斗力的团队去抓大事、谋发展。



◎范正海说,企业领导要从日常事务中解脱出来。

外国人做生意绝招：生活赚钱两不误

如今美国商界精英中掀起了这样一种潮流,他们纷纷提前“退休”,到度假胜地开起小旅店,享受生活与赚取利润两不误。

现年38岁的布赖恩·亨利曾在可口可乐公司和安达信咨询公司担任要职,4年前他结束了12年的办公室生涯,从亚特兰大举家迁至南卡罗来纳州旅游胜地波利斯岛,经营起一家有数十年历史的海景小旅馆。如今,像亨利这样选择人生的商业精英越来越多,他们或是为追寻一种不同于大都市的慢节奏生活,或是从事第二职业以换取工作乐趣和满足感。虽然开小旅馆并不轻松,甚至可能是体力活,但却有好的生活环境做补偿。

经营小旅馆起初都不大可能获得高额利润,但是当生意走上正轨后,经营者们会发现这是一种不错的营生。

煽情夺人

美国一家玩具工厂通过市场调查,注意到这样一种现象:西方国家普遍出现人口负增长,一些人很想表达母爱但又对生育婴儿望而生畏;人口老龄化,不少老人的生活寂寞无聊。为此,工厂开发出一种名叫椰菜娃娃的玩偶。它构思奇特,进行了人格化设计。娃娃屁股上有接生人员的印章,还附着一张“出生证”,登记了

娃娃的姓名、手印和脚印,购买时需办理“领养手续”。这种碎布做成的椰菜娃娃由于满足了人们的心理需要和情感寄托,深受儿童和成年人的喜爱。这家工厂的高明之处体现在能从消费者的心理需要出发,推出的产品富有浓厚的人情味,终于形成了极大的市场。

巧妙构思

几年前的一个周末,美国一个年轻人在湖边漫步。他捡起一块圆滑的鹅卵石,一边爱不释手地玩弄着,一边慢慢地构思出发财的妙计。这个年轻人说干就干,定做了一个精致漂亮的小木盒,下面垫上稻草,然后放进鹅卵石,并且美其名曰“宠石”。

另外还附有一本起广告作用的小册子,说“宠石”是世界上最理想的玩伴,既不吵不闹不需要喂食,也不必清理粪便。它不像狗那样邋遢,每天要牵着散步;不像猫那样执拗,对吃那么讲究。他选择圣诞节前推出包装精美的“宠石”,每件售价仅5美元。结果人人竞相抢购,很快成为畅销的礼品之一。说起来也许令人难以置信,这个年轻人只用了4个月的时间就净赚了140多万美元,成了大富翁。

一举两得



日本横滨市平成餐饮服务公司在东京地区经营着30多家酒馆。它为了对顾客以及所售的商品负责,与此同时也为生产者作广告宣传,一律实行在凉菜柜台前及菜单上明确标示生产者姓名和照片的做法。提供蔬菜的农民对此甚表满意,认为登了照片留了姓名,可以促使自己更加努力地生产。

菜农保证在生产过程中不使用化肥和农药,不让自己的产品出问题。经营酒店的平成餐饮服务公司无形之中名声大震,吸引了更多的消费者。

异想天开

10多年前,美国人时兴在家里大养其鸟。不少人不愿意看见鸟在局促的笼子里关“禁闭”,宁可让它们在屋子里自由地飞翔。当然这也同时带来了新的麻烦如何处理粪便。这时,一位商人灵机一动,开发出鸟用尿布。此种产品虽然不怎么显眼,但十分有

用,能使主人不必担心鸟在客厅、餐厅或卧室里随时喷洒尿尿,再也不会弄得主客难堪了。

自从登出邮售鸟用尿布的广告以来,这位商人应接不暇,生意兴隆。这个主意真是简单得不能再简单了,不需要建工厂,不必请工程师,不要向银行贷款。一块只有巴掌一样大的尿布是不需要多少投资和技术的,可是只有那些敢于异想天开的人才想得到这样的“点子”。

防窃新招面对着做案手段越来越高明的扒手,世界各地的商店和百货行真是防不胜防。地处美国华盛顿市的艾雨发·彼特商场的老板却胜人一筹,采用的方法简单有趣,避免了重大损失。他在商场的各主要墙壁上分别打了一个洞,在里面设置幅度为20公分、高16公分的特制金属箱。箱内设有一个扩大反身镜,从里面能看到外面扩大的范围,视界广达180度。这种设置虽然廉价,但威慑力极大,扒手们只得退避三舍。

将错就错

一次,一场意外的大火袭击了美国食品大王鲍洛奇经营的贝沙连锁店,十几箱香蕉被火烤得发黄,皮上还沾有许多小黑点。陷入困境的鲍洛奇并没有灰心灰意懒,而是突发奇想。他来了一个反弹琵琶术,在店门口贴

出一则广告,上面写着“女士们,先生们,本店新进口阿根廷香蕉,地道的南美风味。全城独此一家,进货不多,欲购从速。”就这样,被火燎过的香蕉竟然比原价高一倍的价钱销售。并不是每一个商人都能“因祸得福”的。它只垂青于那些敢在对立面上思考问题,行“大逆”之道的人,鲍洛奇就是这种为数不多者中的一个。

以时定价

日本东京一改传统的经营模式,用以时定价法将以物定价法取而代之。其中午餐为每分钟35日元,晚餐为每分钟50日元。自实行计时服务以来,餐厅里高谈阔论的人没有了,不少人都是一边吃饭一边不断地看着手腕上的表。

另辟蹊径

在美国,一家名叫“奢朋”的蛋糕店运用了和摄影与电脑有关的新科技,可以将顾客指定的照片丝毫不差地“印”在蛋糕上。这项新业务使传统的生日蛋糕更加艳丽夺目:中间的影像形象逼真,周围的祝贺文字感人肺腑,边上的奶油装饰品五彩缤纷。加工这样的新式生日蛋糕每次收费不低,需15美元,可是慕名前来订购的顾客络绎不绝,蛋糕生意兴隆。

(慧聪)