

创业模式多试试“土”“洋”结合

在海归创业的企业中,本土成员在销售市场、生产运营、财务和人事等职能上发挥重要的作用;而海归成员主要在研发方面作用较为突出。海归创业虽然在引进高层次人才上具有优势,但是对国内经济政策环境、市场需求不够了解;而本土企业则相反,他们对国内情况很了解,却缺乏实现企业转型升级必需的人才。因此,海归与本土企业合作可以优势互补。事实上,这种优势互补同样体现在一个由海归与本土人才组成的创业团队中。因此,越来越多的创业者开始利用“土洋”结合的模式,即海归创业者与本土创业者共同组建创业团队。这种模式被创业者广泛看好。

“土者”:我要“洋装”穿我身

“海归人才才能带来最新信息和资源,他们知识广、技术精,做事有胆量。”成都恒图科技有限责任公司首席技术官彭韬认为,相对国内人才,海归人才做事多以结果为导向,执行力强。海归创业者,优势不仅在于其具有新的思维方式和行为方式,更重要的是他们能将海外所学应用于国内创业的过程当中。彭韬说:“由于我们起步于海外市场,所以海归人才在初期的技术方向、市场定位甚至推广上起到关键作用。这些海归带来了国际一流企业的管理和生产思想,对公司人才战略起了决定性的作用,也为公司的高效率生产作了充分的准备。”

“海归创业者一般拥有成功的海外学习或工作背景,这种国际经历和资源的积累使他们更容易切入国内高端市场,同时,与国外市场保持技术和营销推广方面的高端合作。”北京市长城企业战略研究所所长王德禄介绍。

“洋者”:“原生态”韵味更浓

“创业团队成员从项目选择、技术研发,到商业操作、资本融资都为我提供了很大帮助。”谈起自己的创业团队,从哈佛大学毕业回国创业的武汉小伙范淼很是自豪,“团队中的本土人才能够踏实做事,细心研发,为公司的产品走向市场做出努力。”

本土人才熟悉国内市场,在调整公司产品 and 市场定位上能够起到很大的作用。彭韬说:“本土人才对国内的情况更容易把握,能够快速扩大市场规模和聚集品牌人气,对国内市场的反应速度快。同时本土人才多在各行业打拼过,工作经验丰富。”

谈及创业团队对自己的帮助,苏州通付盾信息技术有限公司 CEO 汪德嘉深有体会。和许多海归人才一样,创业之初的汪德嘉因对国内社会环境和市场运作缺乏了解而遭遇了很多困难。他说:“我们对国内一些办事流程不太了解,比如公司因融资及股权结构变化进行了多次工商变更,光公司核名就跑了3次。为提高效率,与工商税务部门打交道的事大多交给了本土人才。”本土人才了解国内人际交往法则,能够帮助海归快速“落地生根”。

专家:相互包容 重在管理

创业团队能加速事业的发展,而“土洋结合”的创业团队发挥的作用更是不可估量。组建一支创业团队并不难,难的是怎样管理好它,使团队成员能够真正拧成一股绳,劲往一处使。汪德嘉的创业团队在过去3年中因价值观不合、管理分歧等各种原因经历了3次重组。他说:“每次重组都有新鲜血液加入,是进一步完善团队的机会。团队合作过程中出现的问题多种多样,理想的团队可遇而不可求。”他还建议,创业要趁早,团队是在创业的过程中完善的。欧美同学会留美分会副秘书长王悦表示,由于企业理念和行事方式的不同,海归人才和本土人才之间存在着天然的矛盾,双方应该互相包容,做到优势互补。

中国与全球化研究中心主任王辉耀建议,一个创业团队一定要有健全和完善的激励机制,并建立合理的团队文化,尤其是核心团队要有坚定的信念和领导全局的能力。

链接

有调查统计表明,有15.4%的海归创业企业,其核心团队中的海归成员比重在3/4以上;有19.7%的海归创业企业,其核心团队中的海归成员比重为1/2到3/4之间;有24.8%的海归创业企业,其核心团队中的海归成员比重为1/4到1/2之间;有40.2%的海归创业企业,其核心团队中的海归成员比重不足1/4。

(摘自《人民日报海外版》)

十年后的你收入能翻倍吗

十八大报告中承诺的收入翻倍意味着什么?我们可能正在经历一场变革:中国的中产阶级即将崛起。置房、买车、有投资能力和退休计划,过着优雅而体面的生活。别怀疑,这即便不是现在的你,也会发生在未来十年。

至少中国的执政党是这样承诺的:到2020年,实现国内生产总值和城乡居民人均收入比2010年翻一番。它来自中国共产党第十八次全国代表大会报告。这里,全面建设小康社会的目标措辞已经调整为“建成”。

看上去,这并不是一个难以实现的目标——前提是能够保持现有经济增速。据估算,要实现人均收入翻一番的目标,在接下来的几年,GDP年均增速达到7.1%左右即可。实际上,一些外资投资机构早在两年前就做出了类似的预期。中国经济在过去的十年里变化是巨大的,经济总量约增长了200%,并从全球第六提升为仅次于美国的第二名。这也使得数百万人脱贫。

当然,即便实现了目标,中国人均收入仍算不得富裕,仅能达到世界平均水平。别太担心物价的上涨,因为十八大提到的预期目标已经考虑了货币因素。

无论如何,收入翻倍计划是件好事。看看美国和日本相应时期的变化,就知道它对一个社会而言意

味着什么——中产阶级群体形成和壮大,整个社会的消费力水平获得提高,这将促进经济的健康发展。

日本政府曾在1960年代提出了所得倍增的十年计划,最后只用了6年就实现了目标。它的结果深深影响了日本经济在此后二三十年的发展。

美国也是一样。二战后的美国制造业崛起,华尔街也经历了一次漫长的牛市。社会学家赖特·米尔斯在1950年代用著作阐释了美国中产阶级的形成,他称当时正在壮大的公司人群体为“白领”,而伴随着美国人均可支配收入的增长,这个群体表现出的强劲消费能力把美国经济带入了一个黄金年代。现在,美国约2/3 GDP都来自中产阶级,这一群体也占据了美国人口的80%左右——他们对经济至关重要,也无怪乎奥巴马会提出拯救中产的政治口号了。

回到中国的话题上,不管你是否承认,我们都可能正在经历一场变革:中国的中产阶级即将崛起。

没错,我们站在这样的关口上:未来十年,城市居民增多,80后一代将成为消费主体和社会中坚,经济增长和收入上升将把中国变成一个更大的市场——除了北京、上海等大城市,类似沈阳、成都、西安等二线城市,甚至是三四线城市,也充满了机会。

十亿消费者的潜在能量是巨大



的。今年,中国已经超越美国成为了世界上最大的食品杂货市场,而据经济学人智库(EIU)预测,到2016年中国有望取代美国作为世界第一大零售市场的地位。届时,汽车及其零部件、食品、家用电器等生产行业也将受益。

对于中国及全球来说,这个巨大市场是值得期待的。英国前首相布朗就曾谈到,中国的消费革命对全球经济的意义深远:它将使美国

重塑美国梦,也将使欧洲实现高就业。

当然,谈论这一切的前提是,中国政府能够顺利完成这个关键任务。你已经看到了执政者表的决心,但要让中国经济从银行驱动转向消费驱动,或许不像看上去那么简单。

毕竟,中国国民收入分配还在向政府倾斜,经济依赖投资的比重还很大,同时,产能过剩、货币超发、国企垄断、税务和金融环境等,都会

影响这一计划。

经历了十几年的高速增长后,中国从上到下都已习惯了这样的速度,并且对实现预期目标充满信心,这当然是一件好事,但同样应该注意的一个共识是:越往后,改革越艰难,阻力也越大,而这些阻力很大程度上来自于已经形成的利益群体——未来10年的你的生活,取决于决心,更取决于操作的耐心和技术。(摘自《第一财经周刊》文/李洋)

解读：中小企业的四大发展瓶颈

前言：

管理学大师彼得·德鲁克曾说过:“当今企业之间的竞争,不是产品之间的竞争,而是商业模式之间的竞争”。在快速扩张的大潮中,通过兼并和收购,将优秀的商业模式复制到新的企业,成为很多企业做大做强历程中的必经之路。

所谓“商业模式”,就是关于企业“做什么、如何做、怎样赚钱”的综合体。任何一种优秀的商业模式在日趋成熟的过程中,都付出了高昂成本,甚至是历经磨难的。一旦在实践中证明这种商业模式的比较优势后,如果能够将之成功复制到多个企业,那么,这套成功模式的单位成本将被“摊薄”。

中小企业发展的瓶颈

中小企业主要存在四大发展瓶颈。一是人才瓶颈,57.2%的中小企业难以吸引高层次人才;二是企业战略不明确,38.9%的中小企业缺乏清晰的公司战略;三是技术薄弱,38.6%的中小企业技术创新和研发水平低,产品缺乏足够的市场竞争力;四是融资不畅,34.1%的投资者认为瓶颈在于企业融资渠道不畅。

其实,这四个问题都只是中小企业发展过程中的表象,真正制约中小企业发展壮大的根本问题只有三个。一是中小企业创始人的领导力,二是中小企业的商业模式问题,三是企业人才复制缺陷。

现实商业环境中,许多人过分看重企业创始人的政商资源,而忽视了他们的领导力。其实,虽然资源的确至关重要,是许多创始人创业的切入点,但是企业能否成长却常常取决于创始人的领导力。他是否具有远见卓识,是否有长远目标和宽阔的心胸,是否具有良好的人格魅力,是否具有较高的协调组织能力等,这些领导力要素决定了创始人是否能将一个企业从初创带向发展乃至成功。

寻找最佳切入点做精做强

创业者不仅要有创建优秀企业的雄心壮志,还要有舍得的心胸,将企业的愿景目标和跟随者的个人价值结合起来,在调动团队积极创业热情的同时,也必须尽可能地满足团队成员们的个人价值追求。创业者要有大心胸,求同存异,把自己看得轻一些,把伙伴和员工看得重一些,才能舍得给予,才能凝聚人心,拥有更多追随者,塑造出个人的领导魅力,也才可能设计好组织、薪酬和人才激励,解决好人才问题。美的集团可以从小长到大,最重要的就是组织设计做得到位并贯彻始终。

但是决定一个中小企业未来发展规模的根本原因还在于它选择什么样的商业模式。瞄准什么样

的客户,市场潜力有多大,为他们创造什么样的价值,提供什么样的服务和产品,采用什么样的营销方式,需要整合什么样的资源,运用什么样的赢利结构,是中小企业构建商业模式的关键。只有找到属于自己的客户,确定好商业模式,并让自己和股东、客户、伙伴、员工一起成长,企业才可能走上快速发展之道。

由于中小企业的资源有限,因此必须选择简单易复制的商业模式,切忌在产业链条上参与的环节过多,导致不可控因素太多。同时,一旦确定商业模式,就需要将所有精力聚焦,寻找一个最佳的切入点,发力做精做强。从不少企业的成长经验来看,独特的客户资源是一些中小企业快速切入市场的捷径,但是更多企业则是因拥有独特的技术产品或服务模式,它们成为更是企业快速成长的利器。

使更多团队成为高效执行的团队

“定战略、搭班子、带队伍”虽然已经被广泛认可,但是许多中小企业创始人容易过分强调自身能力,而忽视人才队伍的复制和建设,导致企业人力资源明显不足。一是称职干部不够,二是人才流失快,三是内部经验分享与传承不足,人才培养存在重复投资、周期过长、综合成本很高的问题等。虽然许多企业选择了培训,但是培训的收益却常常随受训者的离开而被带走,公司竞争力没有实质性提升。

相比人才引进而言,人才复制对中小企业来说更重要。首先要梳理出岗位素质能力要素,建立起完善的企业学习体系,分批、分阶段地培育人才。其次是要善于把人才的经验优化和固化,特别要把内部专家的成功经验整理,进行分享,以便将成功经验快速复制到整个团队,让团队整体提升。第三就是要在人才复制过程中,必须持续激励先进员工发展,并重点要推动中游员工的不断提升,使更多员工成为人才,更多团队成为高效执行的团队。

一个合格的职业经理人,是实现“诺曼底登陆”的司令员,不但需要丰富的管理经验,熟悉将要被复制的商业模式,更要能够洞察并把握和商业模式相配套的核心价值观。从表层看,商业模式中流淌的是业务流、信息流、现金流和物流,是实际流动的是一个企业的核心价值观和理念;从表面上看,制度是硬性的规章制度,实际上体现的是企业作为一个“活性整体”的思考和行为方式。因此,制度和流程的适时调整,都要在核心价值观的指导下进行。

(摘自《中国行业研究网》)



汪小菲回顾母亲张兰创业辛酸：两人相依为命

据台湾《联合报》消息,近日,大S婆婆、汪小菲的母亲张兰被曝已不具有中国国籍。对此,汪小菲透过微博表示,会妥善处理官司事宜,且张兰因膝盖受伤在上海住院休养,但对于张兰是否已将户籍迁往他国,汪小菲与张兰都未接手机,无法取得响应。

大S一家三口感情羁绊深,张兰因膝盖发炎住院,又惹官司,儿子汪小菲心痛,致电给母亲时,思母之情涌现,日前发文:“我担心母亲,打电话给她,依然听到的是爽朗的声音,顿时一股鼻酸窜了上来。”汪小菲还回顾母亲创业过程,两人相相依为命,捱过苦日子。张兰历经丧弟之痛,母子俩也曾因意见不合,张放话断绝关系,但他们无隔夜仇,仍视彼此为重心。

而大S频下厨房艺精湛,她归功当了北京媳妇,“感谢时势造英雄”,网友赞她“不久,就能去婆婆的店帮忙了”。

汪小菲博客全文：

出差厦门,忙碌一天,躺在床上难以入睡。我担心我的母亲,打电话给她,依然听到的是爽朗的声音,顿时一股鼻酸窜了上来,所以借着劲儿在这儿也和大家啰嗦两句。

我出生在一个普通家庭,老爸第一波下海,老妈是第五建筑公司的员工。因为家里不够国企员工的资格,从小在平房里长大。每次路过北京呼家楼那边时,我总是问我爸什么时候才能住上楼房。因为创业,他的收入不稳定,我到现在都后悔曾经问他:“咱们胡同收垃圾的爷爷每月挣三百,您怎么不去?”后来他没日夜地工作,最后我也失去了一个幸福的

家庭。

从那以后,我便拿着积累的8万块钱去了四川,拉回了几车皮竹子,带回了三个厨师,在北京东四开了第一家餐厅:阿兰酒家。现在和北京的一些朋友聊起来,大家还津津乐道,说装修有特色,做的川菜挺精致。我每周六就坐着112或109到东四帮忙。那时候北京比现在乱得多,有去厕所翻墙跑单的,有喝完酒打架的,不结账的,当然,地方的事儿也得摆平,黑的白的。记得东四几条有个流氓来收保护费,我妈带着小舅和他们去谈判。没过多久厨师又跑回家过年了,她俩就自己下厨炒菜。想想那段日子很难,但很快乐。

直到1999年,我小舅因为一次意外去世了,那次打击对我妈很大,她从小照顾舅舅长大。从湖北插队抓青蛙给他吃,到俩人一起开阿兰。她甚至有过后轻生的念头。但我佩服她的坚强和韧劲儿,在后来的半年她拼命工作,卖了阿兰酒家,攒钱在北京的国贸开了第一家俏江南。当时的川菜还属于街边的小馆儿,我母亲依旧延续了阿兰酒家的风格,精致的菜品,但这次请来了美国设计师,创新的设计也得到了很多顾客的喜爱。也就是这样,俏江南陆续在嘉里中心,太平洋百货,融科中心陆续开业,定位商务人种的精品川菜诞生了。2003年4月,我们的东方广场店开业第二天,国家就宣布了非典进入紧急状态。张总把大家召集来讨论,有的经理说鸡蛋都两块钱一个了,有的干脆建议直接关门。这时,背景音乐放起了真心英雄,大家手牵手唱了起来,张总

发给大家一人一支montblanc的笔把那一刻的感受写了下来。那一刻大家都哭了,那个 month 俏江南没有一家店关门,那一年俏江南的员工更团结了。

2004年底,我留学回国,选择在企业里实习,经常因为一些理念和张总产生冲突,气得她放话要和我断绝关系,不过两天又好了。也就是那几年我越来越心疼她。随着企业发展,也会出现管理瓶颈。我妈就去研究系统应用,报班上课,没白天黑夜地工作。还要盯工程,搞装修,研发菜品,定绩效。我都问她,别人都买矿去了,您怎么那么想不开?她总觉得爱一行干一行,一定能打造个餐饮品牌出来。确实,2008年我们成为奥运会官方餐饮服务商为八个场馆提供餐饮和外面服务,2010年成为上海世博会官方餐饮服务商,在世博园开了四家俏江南。从那年开始,各位在法航、荷航的飞机上也能品尝到俏江南的川菜。做企业付出是应该的,因为她承载着梦想,我也没看到我母亲抱怨要放弃。经历过这一切困难,我也没见过她流过泪,除了在想我舅舅的时候。最近,她倒下了,不得不在11月3号在上海接受手术治疗。住院前一天还去店里和员工开会。今天看到那么多不实的报道,我作为儿子感到莫大的心痛,一个白手起家的女人,靠自己的努力,积累的一分一毛,忍失去亲人的痛苦,从12年前的一家餐馆儿到全国20个省市70家直营店的餐饮企业,从3名员工到一个2000多员工的餐饮品牌,我为我母亲感到骄傲,她永远是我的榜样。

(摘自《中国新闻网》)