

向扎克伯格学习什么?

如果脸谱网(Facebook)是一个国家,它将位列世界第三。人们上网的每7分钟里,就有1分钟是在脸谱网上。超过10亿条资讯在脸谱网上被人们分享。

毋庸置疑,马克·扎克伯格的创造改变了世界。事实上,脸谱网仅凭一己之力就革新了世界上1/7人口的交流、处事和获取信息的方式。

如果你经营了一家公司,或者准备创办一家公司,你可能会和世界范围内的组织领导者一样问同样的问题:到底马克·扎克伯格哪点做对了,该向他学习什么?

马克·扎克伯格在19岁就创建了Facebook。Facebook的风行,也成为了社会化网络时代的一大景观。已经有很多财经作家解析扎克伯格的成功秘诀,就像过去热衷讨论比尔·盖茨、史蒂夫·乔布斯那样,将成功者作为样本,试图揭示出可以复制的有效经验。

实际上,不管是扎克伯格,还是这个时代及以前的成功企业家,以及其他领域的重要领导人,被一遍遍检视梳理出来的经验,大多是趋同的。任职于英特尔公司的社会创新者、美国营销界女性思想领袖埃克特里娜·沃尔特所著的《像扎克伯格一样思考:Facebook天才CEO的五个商业秘密》一书得出的五个秘密:激情、目的、人、产品、伙伴,其实并不算是什么秘密。我们更可以将这五点概括为法则,规则,很难想象在这五方面都能交出很答卷的企业家、创业家能够获得成就。

定律、法则要具备普适性的价值,必然是简化而抽象的。但这也难免让人产生误解,更有人因此轻视定律和法则。

《像扎克伯格一样思考》这本书的可读之处就在于,借助扎克伯格与Facebook这个案例,将上述五项法则在社会化网络时代背景下的转化要求阐释得非常清楚,有益于企业家和创业家对照,并启动必要的思考和改进。



在笔者看来,如果非得对这本书在阐释的五项法则进行排序,列在第一位的应该是“人”。企业成功离不开人力资本,这不仅意味着要招到优秀人才,更要注重为优秀人才发挥发展创造条件。盖洛普公司2011年的一项调查发现,71%的美国上班族要么工作不投入,要么主动游离于工作之外。这显然与许多企业乃至行业的管理传统、激励方式不适应管理和激励需要有关——这一调查结论从反面强调了善待并有效激励员工的重要性。

扎克伯格并不善于或不热衷参与Facebook的日常管理,但非常重视招聘工作,为招聘筛选设定了严格的程序,确保可以招录到符合公司需要和价值观匹配的优秀人才。此外,迄今已几十次为了得到某个领域的最优秀人才而启动公司收购。Facebook在善待员工方面,不仅延续了Google等公司的员工福利政策,还经常由扎克伯格等公司高层与萌动跳槽或创业念头的工程师面谈,借助面谈,用公司的文化和领导者的远见来“征服”员工。《像扎克伯格一样思考》一书还介绍了西南航空、美捷步等美国其他优秀企业的人力资源管理经验。Facebook等企业选好人、用好人的经验可以更详细地表述为:透明、授权,以此培育奉献精神、忠诚和信任。

《像扎克伯格一样思考》对其他四项法则的阐释,也同样精彩。“激情”是热情和坚持不懈的来源,扎克伯格意识到世界正在走向彻底的透明,认定网络信息进入大众视野不应有任何阻碍,毫不犹豫地去按照这个方向创业前行。正是因此,他将网站的趣味性、吸引力看得比短期盈利更重,在创业前期还多次谢绝了高价收购要约。

Facebook的目的是“让世界更加开放和互联”。这成为扎克伯格关注安全问题、分享功能、不断拓展连接范围和方式的重要动力。《像扎克伯格一样思考》一书就认为,Facebook得以成功上线和发展,跟扎克伯格的激情、对Facebook目的的清晰远见、聘用的能执行远见的人直接相关,这三项因素汇集起来涌现出杰出的产品。

这本书的最后一章通过扎克伯格与谢丽尔·桑德伯格建立起的合作关系,探讨了创业型企业依托伙伴合作走向成功的经验。书作者援引了《纽约》杂志的观点,认为扎克伯格-桑德伯格合作关系“现在已经成为技术公司构建的新模式”。公司现在不会用职业的CEO替代古灵精怪的创始人,而是尝试“去找个谢丽尔来”的方式”。这样的伙伴合作,不仅意味着产品开发和卓越经营聚合在一起,而且也成功地将创业型企业、科技企业通常难以降低的内部交易成本控制在合理范畴,从而为企业迎接外部挑战和机遇创造了可能。

(郑渝川)



线上线下顺丰的大物流战略

“嘿客”来袭

墙上陈列商品图片及二维码展示,店中心只摆放平板智能终端机,店内看不到任何商品库存,518家顺丰“嘿客”门店在全国70多个城市同步正式上线。这也是继2011年初次试水便利店“折戟”之后,快递老大顺丰的再次来袭。

据顺丰方面表示,“嘿客”主打“物流+电商”的模式,除了具备快递收发、自寄自取之外,还能实现商品预购团购、网购线下体验等多项电商化功能,定位社区服务的便利店还会按照社区需求,提供话费充值、洗衣、家电维修、机票预订、水电费缴纳等增值服务。

“零库存是我们最大的特色。不同于传统电商网购,客户通过图片感知商品使用效果,“嘿客”可以让顾客在店内试穿试用样品之后下单。”顺丰相关负责人对记者这样解释“嘿客”的“预购”服务:客户可以在店内的平板电脑上点击服装鞋帽、生鲜零食、日用品、家电等商品,让门店向商家预购,商品送抵之后可以在店内试用,所有的商品配送均采用顺丰的配送,如果在签收确认收货之前不满意,客户还可以享受无条件退货服务。

在支付方面,客户除了通过手机二维码扫描下单完成支付,还可以通过店员代下单,现金支付。在商品来源上,目前“嘿客”店内的商品主要来自顺丰旗下的电商——顺丰优选。

上述负责人告诉记者,“未来还会加大与其他电商的合作。顺丰目前客户达4000万以上,这些都是未来的潜在客户。顺丰会沿着‘定制化’的思想持续优化产品设计,为顾客提供‘量身定做’的服务。”

借O2O逆袭

在O2O领域,国内几大互联网巨头都

“跨界”,这个词儿在眼下的快递和电商界并不陌生。一夜之间,“嘿客”518家门店全面上线,显示出顺丰这家行业大佬进军O2O模式的大手笔。是电商界的“搅局者”,还是另有深意?或许,顺丰的真正意图还是大物流战略。

在跑马圈地。阿里巴巴形成了“支付宝+微博+高德地图+淘点点+美团+聚划算”的O2O闭环,腾讯有“微信+搜搜地图+大众点

评”的闭环,百度则有“糯米网[微博]+百度团购+百度地图”的布局。

为了巩固行业优势地位,自2011年开始,顺丰通过与7-11便利店合作,借物流首次切入零售终端这一领域。2013年,顺丰又与武汉中百超市和好邦便利店签订协议,用于开展收发快递业务。

按照计划,顺丰此次上线的“嘿客”,在未来运营理想的情况下,其成熟的O2O模式将是这样的形态:商家可直接入驻顺丰自身的电商平台(如顺丰优选),从线下展示走到线上;消费者可通过移动端下单预约商品;在支付端,由顺丰低调布局多年的顺顺和线下来进行;在物流环节,无论消费者还是商家均可享受顺丰配送,或者到“嘿客”自提的便捷服务。

中投顾问高级研究员申正远分析称,就



来自互联网的神话 传统企业如何保持定力?

在传统企业大肆进军互联网的时候,互联网思维这个短语火了。这个短语的确是抛向广大传统企业的,但是有太多企业在理解的时候过于直白,以为自己搭上了互联网,就是有了互联网思维。而这种思维,是可以将自己带向新辉煌的。其实抛开互联网思维的真正内涵不谈,对于传统企业而言,在面对互联网时代的时候,更重要的是保持自己的“本行业思维”并保护定力。

传统企业进军互联网成为“Fashion”,正属于这个时期。

“Fashion”这个单词在双解词典中有一条英文释义是:a way of behaving that is popular at a particular time.也就是说,一件事情要成为潮流,一定是限定在一个特定的时期里。而这个所谓的“Particular time”的确很特别。一般来说这个时机是某件事情开始高调的进入大众的视野,被所有人谈论,而实际上它又还没有被所有人看透和看懂的时候。

一方面,互联网正在大面积地制造奇迹,“天猫双十一”、“小米模式”、“内测的牛腩”……在围观人群中,尚未看懂却已经开始喝彩叫好的身影比比皆是,甚至就在一夜之间,就连所谓的“微信营销大师”都可以被量产,在名片上印满Title,辗转于各大二三线城市的酒店,他们在讲台上手舞足蹈,表现出比腾讯都还要信仰微信的热情,底下则是人头攒动、同样激动的传统企业老板。

于是在另一方面,受这些奇迹的鼓动,



传统企业并没有太弄清楚“互联网化”的内功究竟如何炼成,就一头扎了进来,他们畏惧颠覆的力量,同时相信捷径的效率,当自称“诺亚”的老师销售方舟门票时,他们毫不犹豫地顶礼膜拜。

互联网万能与互联网功利者

毕竟,在这种奇迹时代,不跟随似乎就意味着被抛弃,企业也会变得越来越不冷静。这种不冷静,大抵可以表现为两种:一种是,互联网万能论。这类企业沉浸在一种美妙的幻想中,觉得互联网对于这个天赐之物能够拯救自己于水火。所以对于互联网的投入倾其所有,而且毫无章法顾虑,追着图书市场上畅销关键词跑是它们最大的秘诀。互联网思维、O2O、大数据……站在风口浪尖的是它们,它们就来什么。我曾接到过卫浴生产商的咨询需求,他说他想做基于产品的粉丝社交,通过一款连接马桶感应功能的App(物联网概念),这样所有同时坐在马桶上的用户,就能够相互识别并添加好友,共同交流使用马桶时的心

情,马桶本身还是限量销售的,要达到“xx分钟售罄”的效果。我劝了半晌没劝动,后来据说耗资百万什么都没做成,老板又开始研究如何通过增加液晶面板来实现“你的如厕速度今天打败了89%的用户”这种功能……

另一种,我称之为互联网功利者。这类企业顾虑忠纯,眼里除了销量就是收益。在它们看来,互联网就是另一条销售和揽客的渠道。无论是依靠公关公司踏足互联网,还是自己涉水探险,唯一的KPI就是卖得如何。一旦发现了互联网自己的利润也没有上升多少,或是发现代价太过高昂,这些企业就开始萌生退意。以天猫女装品牌前五名的某品牌为例——其刚刚传出拆分消息,总部认为电商业务发展“还是太慢”且投入渐涨,加上又认为O2O的概念更为新颖,于是又要把电商业务拿到传统部门运营,快跑追赶O2O浪潮,在企业内部引起极大争议。这并非孤立的例子,事实上,“猴子捞西瓜”的故事时常成为传统企业通过互联网进行转型的规律,今天请一

现有的O2O模式来说,团购、优惠券、微信支付都还是过渡性产品,并不是理想O2O的最终形式。未来,移动支付和双线销售模式对O2O市场才更具有重要性。顺丰借势物流优势“触电”加速布局O2O,正是线上线下的双零售渠道结合。

顺丰相关业务负责人对记者表示,O2O的核心就是打通线上和线下,形成合力。顺丰以自身物流供应商的角度进入该领域,或将催生“线下扫码购物——商家发货——到店自提、送货上门”的新型社区虚拟购物形态。

意在大物流

对原本竞争就十分激烈的电商市场来说,顺丰“嘿客”的上线更像是一个“搅局者”。申正远对记者表示,相比其他电商先做线上再扩展物流,需要投入大规模的资金,顺丰“嘿客”借势自身的物流优势“触电”,这种转型更为轻而易举。因此,顺丰的跨界势必会对某些垂直类电商和零售业构成一定的威胁。

但在业内也不乏担忧。顺丰所切入的“社区电商”仍是一个亟待培育的市场。因便利店商品品类少、便利店的盈利高风险远低于超市。因此,顺丰“嘿客”能否取得成功还很难说。

对于外界的猜测和“不务正业”的质疑,顺丰自然要为自己正名。

根据顺丰官方的说法,虽然“嘿客”具备零售、便民服务属性,但顺丰的跨业态发展始终都以快递物流业务为基础。“嘿客”背后是顺丰“物流链接生活”的构想。

“除了传统的‘最后一公里服务’外,‘嘿客’零库存设计、预约购物、生鲜冷链正是基于自身快速物流的优势。”顺丰相关负责人如是告诉新金融记者,“嘿客”是顺丰为合作伙伴提供实物展示、预售、特殊物流服务的增值服务平台。对商家而言,顺丰的加入也无疑让商家的供应链更加敏捷,增加其销售端口。未来,顺丰还会考虑为合作伙伴诸如电商、制造商等提供差异化的物流服务。

据悉,除了以“快递+便利店”物流模式深入经济较发达地区抢占O2O线下入口之外,在广大的三、四线城市及乡镇地区,顺丰也加速O2O的融合。

如此看来,顺丰打造自营便利店似乎是大势所趋。在便利店O2O布局之下,其真正意图还在于大物流战略。

申正远表示,顺丰做门店在物流快递的优势是,门店可以自己拿东西来门店寄,也可以到门店自行取快递,如果需要还有上门接收、派送快递的服务。顺丰可以利用便利店增加收入,分摊单纯的快递网点带来的运营成本。只是,未来如何整合线上线下的物流能力和资源,还有待时间检验。(王钰)

家咨询公司来做诊断,明天挖来空降高管对其百依百顺,战略不断在变,美其名曰“管理上的敏捷迭代”,却又总是抱怨火候不够。

转型互联网:传统企业的救命稻草?

对传统企业而言,互联网到底是什么?它是一个平行世界。是我们每天面对的传统市场的另一个镜像表现。这个平行世界和传统世界一样,有广宣的看板,有销售的渠道,有形形色色的受众群体,有需要计较的市场份额,也有独立的成败计较。其实它和传统市场没有什么本质区别,而且随着互联网的发展,网民人数和网络覆盖面的拓展,这个平行世界会和传统市场越来越像。在这里,任何一个企业都需要考虑清楚自己的战略布局,而这种逻辑之中,和传统市场中的布局不会有太大的差别——都得从消费者、产品定位出发,追溯触点,培养忠诚度,布置消费动机。

面对互联网,传统企业不应该相信任何一个是来自互联网的神话和谣言。应该沉下心来思考,就像在面对传统市场时一样,摸清楚自己的消费者在哪里——是一线城市还是二三线城市,是微博微信还是QQ空间和论坛?自己产品的核心卖点通过什么渠道传播出去最合适——报纸还是电台,是微博红人还是电子邮件?而支撑这一系列不盲从的决定,企业更需要建立基于互联网的整体战略规划,一如当年在面对传统市场时做出的钢领性战略一样。

互联网不是一个出名要趁早的名利场,进入的时机不会有绝对的早晚。这个平行世界里有太多被包装出来的光怪陆离的词汇,也有太多看似诱人的成功之道。套用最近流行的一个句式来给传统企业做点警示语的话,大概是这样——“不思考,却爱尝试;钱不多,还有双软耳朵。这两种企业是两种地狱。”

(阙文)