



中国科技大学EMBA 中心主任丁斌： 站在产业链高度看未来



在市场星报社主办的第二届营销与管理总裁高级研修班上,来自中国科技大学管理学院的教授、EMBA 中心主任丁斌称,每个企业都有打造百年基业的梦想,企业的商业模式也在随着社会、市场的变化而跟着变化。作为企业家,要站在产业链的高度看企业未来的发展,将企业带领得更远,发展得更扎实。

颜晶 记者 沈艳 文 王婧莹 图



企业都有百年基业的梦想

很久以来,企业家都希望成就百年基业的梦想,然而,许多企业的实际寿命大都很短。丁斌介绍到,除了社会动荡、市场变化等外部原因外,产品、客户、战略、经营、人才、接班人等一系列因素影响着企业百年基业的实现,中国企业百年化路程走得比较艰难。

根据一项调查数据显示,江苏省企业平均寿命7.6年;苏州民企平均寿命为2.95年;萧山企业平均寿命4.3年;广州中小企业平均寿命仅2.9年;温州有44.52%的中小企业生命周期不超过4年,其中个人独资企业的生命周期最短,仅1.99年。

“成功的企业各个相似,失败企业每每不同。”如上世纪红极一时的三株、亚细亚、秦池,前两年的三鹿,都已经逐渐在公众的视野中消失。

那么,究竟是什么决定企业的长期存在,成为很多企业家关心的问题。

丁斌认为,来自战略层的理念、方向;来自管理层的职能、制度、规范;来自流程层的程序、工具;来自执行层的员工的积极性、物质资源成为最主要的因素。而这些层面也恰恰是一个完整的商业模式。

企业家应该站在产业链的角度看未来的发展,才可以将企业带领得更远。

专家名片

中国科技大学管理学院教授、博士,中国科技大学EMBA 中心主任。研究方向为物流与供应链管理、信息管理、生产运作管理。安徽省企业信息化专家组成员,承担自然科学基金、软科学基金等项目;承担多项企业物流系统设计、生产系统设计、信息系统规划等项目;近百场大型企业/政府部门培训课程

著作:《企业信息化建设指南》《客户关系》《项目管理教程》

精彩观点

盖茨和巴菲特的“裸捐”为慈善事业做贡献,真正的大企业家们都有着很强的社会责任感。当没有财富的时候,人们渴望财富,追求财富;真正拥有财富的时候,观念就会发生很大的变化。

前不久到一家大企业去,他们正在招人。结果这些年轻人来应聘,首先是问“工厂门口有没有网吧?”相对于加班工资,他们更关心有没有双休,能不能多休息。再看下现在在做装修做搬运工作的工人,大多都是中年人,现在新一代就业者的就业观念已经和以前大大不同。

发明了蒸汽机的英国发明家詹姆斯·瓦特,晚年靠卖这项专利换来的钱过得很幸福。现在在中国许多研究者研究出新的专利,都希望成立公司自己做,其实很多时候,这些研究者的专业是做研究,而不是做经营。

传统的商业模式正在发生很大的变化,加入了更多的创意,有了更多的赚钱渠道。如《唐山大地震》,还没开拍,唐山市政府就出了6千万,加上其他植入广告的收入,总共收入已经超过1个亿,影片还没上映,所有的投入都已经收回。

传统的商业模式正在发生改变

商业模式并非一成不变。由于外部环境、内部资源的不断变化,商业模式需要不断改进,融汇更多的渠道与创意。

丁斌举例:传统电影制片厂的商业模式是作家写剧本,投资人出钱,导演进行管理,演员是工人。经

过拍摄、宣传后,收入主要来源是胶片拷贝及票房分成。

而现在电影行业的商业模式也在创新,加入更多的创意和渠道。如宣传渠道的扩大,或者更小众化,收入的主要来源也发生着变化,除却票房分成,植入广告、延伸卡通制

品、服装鞋帽等产品的品牌授权等等,也都在创造着新的利润点。

一个成功的商业模式有些什么样的特征?

“首先是要能提供独特价值;其次对手要难以模仿;最后,好的商业模式一定是脚踏实地的。”

如何创造商业模式?

在丁斌看来,创造商业模式,需要思考三个问题:谁是你的“利益相关者”;分析这些利益相关者“有什么价值可以交换”;要设计共赢的“交易结构”。

你是一个发明家,当你有了一

项激动人心的重大技术发明,你准备怎么做?

潜在用户是谁?市场规模多大?用户价值是什么(解决什么问题)?需要提供什么样的产品(替代产品)?如何制造、销售、服务?收

入模式、分配模式、预期收益等等这一切问题都是商业模式中要考虑清楚的地方。

“当这些都完成后,你就可以寻找研发者,还有投资人。”丁斌告诉在座的企业管理者。

本山病倒了,本山王国还站着

在课堂中,丁斌生动地列举了本山传媒的商业模式。认为,本山传媒的核心思路就是将二人转弟子们通过电视剧提高知名度,再回到舞台,观众就会大把往外掏钱;市场方面,东北二人转本身有深厚的地方文化基础。收徒,制造资源稀缺、不可替代性,人才培养流水线,“刘老根大舞台”、“本山影视基地”成为旅游景区等等这一切都成为本山传媒的资源;在组织上是一系列公司,专业化运作。这一切的组合成就了本山传媒的可持续性发展:2009年本山病倒了,本山王国还站着。

丁斌认为,正是市场、资源和品牌独一无二的结合,打造了常青基业。

