

如何构建企业的护城河？ 钱旭峰道出两个关键因素

见习记者 严谨



分享会现场合影。记者 崔引 摄



宁波银行
SANK OF NINGBO

宁波银行 特别支持

前几日，公众号“宁波创业圈”发布文章《中国品牌，日本制造！钱旭峰的二次创业如何做到？》讲述了宁波如山智能科技有限公司总经理钱旭峰二次创业的心路历程。这篇报道引起了一定的反响，吸引了50多位对母婴行业、电商创业感兴趣的读者来到东南商报第十七期创业分享会的现场。

“人是世上最宝贵的财富”

“虽然事业才刚刚起步，但我们仍然要保持长远的眼光，考虑企业发展的‘护城河’究竟是什么。”在钱旭峰看来，要构建企业的护城河，最重要的两个因素，一是团队，二是产品。对于团队而言，一是要提升效率，二是要齐心协力。

“我常常说，一件事情昨天就开始做，比今天才开始更好。”钱旭峰说，“想到了方法后，就要快速行动。有一次我们公司需要为一款浴巾产品拍照，但怎么也叠不好。有一个员工说，可以找酒店的阿姨帮忙。但是，这位员工却迟迟没有推进。后来我就告诉他们，一旦有好的想法就要马上变成生产力。”

有了高效的团队，如何凝聚人心？钱旭峰认为，对于创业者来说，最重要的是把员工当成一起做事的人，而不是下属，与他们共享企业发展的成果。

“要是想让员工们把企业当成自己的事业，做老板的首先要把员工当成自己的同事。”钱旭峰说，“第一次创业珂源时，我们就把团队分为不同小组，为他们分配一定的股权。现在创业如山时，我们几乎所有的核心员工都持股，这样事业才是大家的。”

有了团队合力，钱旭峰的创业也吸引了不少人才“入伙”，还有了名牌大学毕业生的加盟：“人是世界上最宝贵的财富，只有你真诚待人了，别人也会用心对待你和共同的事业。”

打造产品，要“吸收并创新”

优质可靠的产品，是企业长久发展的基石。要想打造“接地气”的产品，靠传统的闭门造车是行不通的，一定要用用户思维去思考产品，充分考虑目标消费者群体、消费场景和用户体验，真正抓住消费者的痛点。钱旭峰举了这样的例子：

“我们在进入市场之前就根据大数据分析消费者的习惯，了解到有80%的母婴消费者是女性。接下来我们就在想象她们的消费场景了：现在很多带孩子的都是家里的老人。所以我们的UI设计就会要求‘字要大’，而且简单易上手，不用看说明书也能用。”

钱旭峰认为，产品开发还需要有创新精神和工匠精神：“我们一定要做到吸收并创新，吸收其他品牌成功的规律，再看看有哪些地方可以改进和创新。要研发出一款满意的产品，我们花了大量的经费与时间，要百折不挠地做这件事。”

善于在“九死一生”复盘

在分享会的现场，读者与钱旭峰进行了踊跃的互动。无论是在场的创业者还是对此感兴趣的消费者，都围绕着团队管理和产品定位，与钱旭峰交流提问，更有读者意犹未尽，连续提了好几次问。

“钱总的分享让人很有收获，她没有讲很多理论和大道理，但内容非常实在、非常生动！”一位读者说。活动结束后，读者们的热情并未消退。在读者们纷纷上前与钱旭峰交流并留下联系方式后，大家这才发现：原来有好几位读者是特意从慈溪赶过来的！

我们选取了部分读者感兴趣的问题及钱旭峰的答复，希望对创业者有所帮助。

问：奥克斯的制造业、珂源的公关策划，和如山的智能科技，您从事的这些行业各不相同，在转型过程中怎么去进行管理模式的转变来适应不同的团队？

答：首先，我认为管理是相通的，把团队成员当成合伙人、用心待人的方式没有大小公司之别。其次，从甲方到乙方再到自己做产品，心态上一定要能上能下，适应角色的转变。

问：您怎样通过调研，来分析消费者的购买行为？

答：现在互联网非常发达，我们可以直接分析网络平台上的消费数据、整理汇总产品的评价，还可以通过线上“宝妈群”和消费者沟通。在线下，我们还去过一些市区商业综合体的实体店，直接和消费者、导购员聊不同产品的消费和体验。

问：我也是创业者，在创业过程中如何避免因失败导致团队信心大失的情况？

答：创业本是九死一生，所以在创业过程中需要随时请教身边的各路朋友。每个朋友都有值得学习的地方，不管他们有过成功的经验还是失败的经历。我每次都会带着笔和本子，怀着空杯心理去找各种人聊天。还有就是，复盘总结每个阶段的成败，知道问题出在哪里也很重要。