



读书

读书时,我愿在每一个美好思想的面前停留,就像在每一条真理面前停留一样。

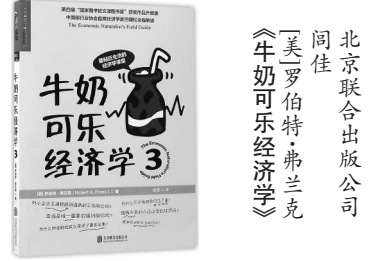
——爱默生

读书就是沿着作者的脚步去看沿途的风景。

——尼采

用日常生活解释的经济学

□巴曙松



罗伯·弗兰克的牛奶可乐经济学系列,之所以广受欢迎,就在于其深切立足于现实的经济运行,是我们可以从实践中感知、可以从经济运行中判断、可以从案例中借鉴和学习的经济学,是鲜活的经济学,是蕴含智慧灵动之美的经济学。

经济学家到底能做什么?如果你觉得这个问题离你过于遥远,那我们不妨换个话题:经济学到底能做什么?关于这个问题的回答,有很多调侃,其中不少还来自经济学家自己。有的说,经济学的主要用处,是用于招考经济学家的考试;还有的说,学习经济学,并不能使你免于失业,但是可以让你站在失业队伍中时,能够解释自己为什么失业,是因为总需求不足,还是因为结构的调整。

罗伯·弗兰克的这部著作,实际上也是从特定的角度,试图给予一个解释。也许这本著作的观点不一定非常深刻,事实上,全书用的都是经济学教科书里非常基本的原理;然而,我毫不怀疑罗伯·弗兰克的客观立场和独特方法。全书连序言在内共12部分。序言简要评价了经济学和经济学家在当代社会中的尴尬地位,行为经济学诞生后带来的巨大作用以及本书的成书经过。第1章主要讲了纳税问题,着重评价了美国前总统小布什对富人减税的

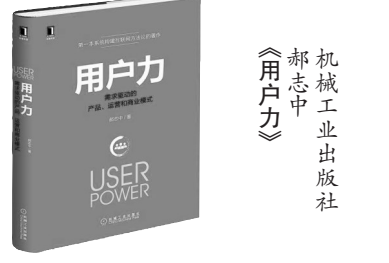
利弊得失。第2章主要讲了人类行为的动机,并重点分析了好人——利他主义者,为何能够在这个星球上生存,以及相应的监管问题。第3章探讨了与全人类都休戚相关的话题:幸福。第4章重点分析了人类社会的一大悲剧:群体性弱智,即个体明智的决策所带来的总结却是弱智的。第5章关心的更是全人类的福祉——公共医疗。在第6章,罗伯·弗兰克通过分析我们日常生活中每天都要遇到的价格问题,展现了经济学的无穷魅力。第7章和第5章类似,都是探讨全人类的福祉,只是这一章的重点是能源和环境问题。第8章分析了当代社会“赢家通吃”的现象。第9章探讨了贫富差距扩大化的原因和结果。第10章着重论述了人们做出借贷、储蓄和投资等决策的深层次原因。在最后一章,罗伯·弗兰克进一步反思了信息革命给人类带来的巨大影响。

本书的内容都是与我们日常生活高度相关的话题。阅读此书,不仅能学到很多非常重要的经济学理论,更关键的是通过学习罗伯·弗兰克用理论分析现实的思路,从而实现“非仅一鱼,更得一渔”的效果。

同时,通过阅读这本书,也可以看到,我们完全不必因为经济学的专业术语而觉得它高深莫测;经济学的另外一个十分有趣魅力,在于对一个重要问题的判断,往往并不因为资历的高低而决定对错,一个有良好现实感觉的年轻研究者,可能更能得出贴近现实的结论与判断,同时也更有专业价值。从这个意义上来说,打破神秘感,增强与现实的切实感,会给经济学的推广与普及带来十分积极的效果,同时也在更为广泛的意义上增进了人们对对于现实经济理解,从而做出更为理性的决策。

寻找满足用户需求的关键因素

□白崎



《用户力》一书从用户需求角度深刻阐释了互联网产品设计、网络运营、商业模式构建的本质与方法论。

什么是“用户力”?顾名思义,用户力就是用户的驱动力!这个问题可以从两个层面去理解:一层,用户至上,用户是一切商业的根本;第二层,互联网时代,用户真正崛起,掌握用户需求的驱动力是成功的关键。用户有多么重要,如何满足用户需求等问题已经被讨论得太多,但是用户需求在本质上究竟是如何驱动产品设计、网络运营和商业模式构建的,本书进行了一次深入地分析。

本书以“用户需求”为主线,整本书的结构清晰、逻辑严谨,五个章节从互联网本身讲到互联网用户需求,进而引出产品设计,继而到产品运营,一直到最后总结出互联网的商业模式,层层递进,结合自身实战经验对互联网知识进行了系统性结构化的总结。产品部分讲解了以用户需求为中心的产品设计,包括用户需求驱动的产品定位、用户分析、产品决策、功能设计、用户体验、很优产品设计等;运营部分强调了“运营

的是用户不是产品”的核心观点,包含运营流程、运营模型、运营指标、指标的关联与驱动、指标的提升、用户运营的周期和方法等内容;商业模式部分则强调了“现有用户有收入”的观点,包括现有公司收入分析、向谁收费、收入的4种手段、产生收入的4种手段和3个步骤、商业模式的3种结构等内容。

读者从书中可以学到很多指导实际工作的实用的方法。比如,需求采集的四种方法:用户访谈、调查问卷、可用性测试(对于新产品需求的验证是非常有效的)和数据分析。比如,产品决策应从四个方面进行分析:用户需求驱动(需求的大小、满足需求全过程、价值统一)、竞争分析(领先者、潜在进入者、进入壁垒)、内部资源(技术资源、资金能力、运营经验)和其他因素(品牌塑造、政策风险、收入)之后再决定做不做,同时作者还举了酷6网最终没有做网页游戏的例子来说明有时决定不做比做更重要。比如确定核心功能的两种方法:找到满足用户需求的“功能重点”和“关键因素”。

除了对本质和方法论的探讨之外,本书还包含大量的案例和图示。大多数案例都曾亲身实践,非常具有代表性和说服力;每一章都用一幅内涵丰富的图片展示了该章的核心内容,即让用户通过一张图就能读懂互联网生态、用户需求、网络运营和商业模式,非常具有价值。此外,书中的每一个观点都有翔实的案例和准确的数据做支撑,理论联系实际,图文并茂。每一章的最后还从“互联网+”的角度对转型中的传统企业和创业者给出了宝贵的建议。

新零售时代企业生存法则

□王晓锋



在人类浩浩荡荡的千年发展历史中,已经发生过三次工业革命。究其本质,都是社会生产效率革命性提升使然。而如今,我们正在迎接第四次工业革命——以互联网产业化、智能化等为代表的技术革命。

2016年10月,马云提出的“新零售”像一场秋雨无声潜入,让很多人茫然、愕然。而就在传统企业酣睡之际,零售业已经进入新产品、新体验、新服务的全新发展阶段,让传统企业原有的战略与雄心在这个“新”字面前,不得不重新思量,重构战略。

2017年6月初,“缤果盒子”无人收银便利店登陆上海。2017年7月初,阿里巴巴首个名为“淘咖啡”的无人超市在杭州亮相。由于没有人工成本,无人超市的成本支出大约只有传统超市的四分之一,生产效率获得极大提高,这对传统零售行业提出了很大的挑战。

在新零售的世界里,不同的企业都从自己行业出发来各自诠释新零售,每个零售人都有自己的标签认知。而阿里的种种举动所展现出的新零售战略意图,更大的意义在于把“超市”这个高频场景中的人群,变成互联网意义上的“用户”。这将给传统零售商带来新的启示。

零售进化,适者生存。从传统零售过渡到新零售需要一个周期演变,新旧交替,适者生存意味着零售业将会淘汰一部分“脱轨”的从业者,只有适应新节奏、掌握正确方向的企业才能脱颖而出。在这场零售升级中,消费升级带来了一场前所未有的业态升级、场景升级、技术升级。实际上,这四个升级将是零售企业在未来必须面对、解决、提升和转变的战略问题。

1.消费升级——需求主导市场

如今,随着中产消费者的不断增加,消费者已经从价格敏感转向注重

体验服务;同时,随着新生代消费者的快速增加,购物已经从“需要”向“想要”方向发展。消费者开始注重品质,强调效率,要求体验。企业只有在这方面做得足够好,才能立足。

2.业态升级——共享经济

“共享”正在横扫全球。2017年7月17日,在盒马鲜生的十里堡店开业短短1个多月后,它在北京、上海两地的三家新店同时开业。它是从“生鲜超市”行业经济到以“本地生鲜超市+餐饮体验+线上业务仓储”三大功能为一体跨界经济的转型,是业态升级下诞生的新物种。商业业态进化从提供产品的公司到提供服务的公司,解决方案的核心是共享。共享的核心是人的需求共享。例如滴滴共享的是人的出行,小猪短租共享的是人的住宿空间,纳什空间共享的是人的办公空间。

3.场景升级——提供个性化服务

在新零售时代,零售商将根据顾客需求和喜好定制个性化服务。用户成为整个产品的主导者,在途中提供建议和意见,不但可以选择,还可以自己参与设计;不是局限选择,而是自我要求。用户成为产品的参与者和设计者,参与到产品,甚至产业链之中,并匹配到相应的场景中。不同的入口,拥有不同生活方式的客户。

4.技术升级——用新的交互方式来和顾客对话

上述的新零售模式,无不是新技术的应用。无论是软件,还是硬件,技术升级不再是梦想,而是现实。其实,真实的商圈、虚拟的商圈会诞生很多新技术和顾客的交互,包括人脸识别、VR虚拟现实、人工智能、机器人等。

升级是发展的必然,是一种正常的迭代。不管世界如何变化,商家的最终目的都是获取客户,留住客户。零售进化的核心在于拥有用户,“以产品为中心”的单渠道、多渠道零售模式,会被“以顾客为中心”的全渠道、多触点的体验模式所取代。就如——优衣库企业价值观(第一条):永远站在顾客的立场;7 Eleven自创业以来一贯坚持站在顾客立场来思考和实践。

人类变革了世间一切,今天又轮到变革自己!而变革的核心就是深度关注用户,满足用户需求。更重要的是,应用新技术、新思维。

多角度展示的一幅大数据技术图谱

□倪光南



律,发现事物之间的关联,揭示事物发展的规律,便于人类发现新的原理或者产生新的科学创造。这种运用第四范式获得的科学发现,既不像理论和模拟那样在一定程度上告诉我们“为什么”,也不像实验那样明确地告诉我们“是什么”,只能告诉我们“与什么相关”。第四范式强调了以大数据为基础的数据密集型研讨方法,这种方法将会在越来越多领域的研讨中发挥至重要的甚至是决定性的作用。

最后是高瞻远瞩的预测和决策能力。在过去的商业决策中,管理者凭借自身的经验和对行业的敏感来制定企业的发展方向和方式,这种决策有时候仅仅参考一些模糊的数据和建议。而大数据和大数据分析工具的出现,让人们找到了一条新的科学决策之路。

大数据正是因为能赋予我们这四种核心能力,才受到越来越多的关注。我国已经将大数据提升到国家战略高度,在“十三五”规划纲要中指出:实施国家大数据战略,把大数据作为基础性战略资源,全面实施促进大数据发展行动,加快推动数据资源共享开放和开发应用,助力产业转型升级和社会治理创新;深化大数据在各行业的创新应用,探索与传统产业协同发展新业态、新模式,加快完善大数据产业链。我国发展大数据有非常好的机遇,同时我们也应该清醒地认识到,我国大数据产业刚刚起步,从技术上、观念上、法律上等多个层面都需要变革,才能满足大数据的发展需要。

由张克平、陈曙东主编的《大数据与智慧社会》一书,顺应时势,系统地大数据起源、大数据哲学本质、大数据技术框架、大数据应用案例等不同的角度为读者展示了一幅大数据技术图谱。该书首先概述了大数据的哲学本质、技术现状和发展趋势,然后详述了大数据的技术框架、大数据存储和大数据处理技术。当前,大数据应用处于起步期,产业生态处于酝酿期,必须在实际应用中发挥大数据技术的作用,推动大数据产业的发展。因此,作者们又详述了大数据在生活、政务、交通、医疗和金融等相关领域的应用实战,为读者使用大数据指出了一条探索之路。

全景展示蚂蚁金服的经营之道

□由曦



用“现代管理学之父”彼得·德鲁克的话说,一个社会里最重要的不是静态的多数,而是动态的要素;不是大多数的现实,而是一个社会模式中组织事实的象征事物。因此,如果我们想理解现在所处的社会和时代,从塑造这个时代的典型企业入手就是一个很好的路径。

在彼得·德鲁克身处的工业社会,代表性的企业是如通用汽车等大型跨国公司,它们用商业的力量增进了社会的福祉,提高了普通人的生活水平。而在互联网时代,谷歌、亚马逊、阿里巴巴等企业,正在引领人类走向新的未来。

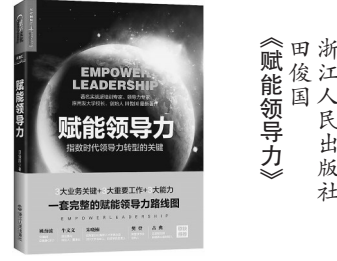
脱胎于支付宝的蚂蚁金服集团,也是这样一家带有深刻时代烙印的企业。从担保支付到虚拟账户,从快捷支付到余额宝,蚂蚁金服用技术和创新不断拓展商业边界,持续地给用户带来价值。过去的十几年,这家企业使中国金融业的面貌发生了巨大的变化。因此,记录它的过往,搞清楚它运行的内在逻辑,也是在记录这个时代。更重要的是,通过还原一个真实的蚂蚁金服,分享其经验,吸取其教训,将有助于今天中国的创业者走好自己眼前的路。

回顾支付宝和蚂蚁金服的发展历程可以看到:从2004年成立开始,第一个三年,支付宝以服务淘宝网等阿里系公司为主,初步建立了网上的信任体系;第二个三年,支付宝是全社会的支付宝,开始服务更多的线上商家,为消费者提供了更多不同场景的支付服务;第三个三年,支付宝实现全面移动化,建立了一个全球服务人数最多的移动支付体系;第四个三年,以支付宝为基础,蚂蚁金服集团成立,坚持以用户为中心,坚持开放,与所有合作伙伴一起为用户提供、理财、信用、保险以及小微企业融资等服务。

经由一系列的商业实践,蚂蚁金服锻造了一个有战斗力的组织,形成了企业特有的文化价值观。在作者看

新时代赋能领导的理念和方法

□田俊国



需。只有在这种模式下,精英员工才能最大限度地激发其才智和潜能,才能收获最大的工作乐趣和成就感。

关键词3:成就。传统领导者最大的成就感源自组织绩效,常常是领导者成就感越大,员工的成就感越小,因为表面上看,一切组织绩效都是领导有力的结果。而赋能领导者最大的成就感来源于员工的成就感。成就员工包括给员工足够的施展空间、必要的支持指导和一定的资源保障,让员工直接感受到工作给他带来的成就,这里所说的“成就”既有成就下属的意思,又有给下属成就感的意愿。帮助每个员工寻找隐藏在工作中的成就感,是赋能领导者的重要责任,因为艰难经历和巨大挑战的背面就是成长机会和成就感。

关键词4:套路。领导者给精英下属充分的授权,决意让他们在工作中找到足够的成就感,那么,随之而来的是要让他们在工作中掌握做事的方法和套路。遇到问题,一时半会儿没有答案并不要紧,要紧的是我们会该知道用什么方法和套路去寻找答案。而在组织中,培养和普及方法套路的最佳策略不是培训,而是各级领导者自己带领团队用方法和套路解决实际业务问题,在工作中持续强化和固化方法套路,让下属成为有套路的人,才是充分授权的前提和保障。

关键词5:迭代。互联网时代已经不能容忍先做需求分析,再做总体设计和详细设计,而后开发和测试的工程化思想。取而代之的是生物成长代谢式的迭代思想。在开发产品时先做出一个简单的原型,称之为最小可行性产品,然后把它当作与用户沟通寻求反馈的工具,快速迭代,不断修正产品,最终适应市场的需求。也正因为如此,赋能领导者才能真正做到:塑造员工的同时,员工也在塑造领导者;成就下属的同时,下属也在成就领导者;推进业务的同时,也在业务中磨练人。

这5个关键词可以概括本书的绝大部分内容,当然赋能领导力的概念本身也应该与时俱进地迭代下去,持续迭代是生命力旺盛的标志。

关键词1:成长。传统的领导者把大部分精力用在组织的绩效增长上,而赋能领导者把更多的精力关注在精英员工的成长上。赋能领导者必须把团队状态和组织能力当成常抓不懈的大事,切实关注每一个员工在工作中的持续成长,让他们在做好当前工作的同时得到充分的锻炼和成长,也唯有如此,他们每年的成长才能支撑次年的业绩增长。

关键词2:授权。领导者都希望对自己的业务和团队有掌控感,但问题是领导者的掌控感多一些,员工的自由度就少一些;领导者的控制多一分,员工的抵抗也会多一分,团队能量内耗很大。充分授权不仅是新时代推进各项业务的必需,更是精英员工在工作中修炼成长和享受工作乐趣的必