

# 读书



读书的意义是使人较虚心,较通达,不固陋,不偏执。读书不仅能够让我们掌握一定的专业技能,更重要的是,能从其中看到解决各种各样的人生问题的方向。

——林语堂

## 揭秘伟大企业的内在基因

□付守永

拿放大镜来仔细观察作品,用耳朵来聆听每件产品的“哭泣声”。

有些人认为工匠就是重复从事同一件工作的劳动,完全没有创造性,这其实是对工匠的误解,事实上,工匠在现代企业的生产流程中扮演着十分重要的角色。在生产活动中,设计图纸、设计标准都是要依赖工匠和经验丰富的熟练工人来完成的。因此,从某种程度上来说,企业要想实现自己的发展目标,必然离不开技艺精湛的工匠。工匠从事的工作大都是重复的,好的工匠往往能从重复性的工作中发现问题,从而想出办法解决问题,不断改进生产技术,为企业创造更大的效益。很多事实表明:企业技术的创新不仅源于专家和工程师的功劳,也源于工匠的努力,他们在企业中发挥着极其重要的作用。

在中国历史上,出现了很多具有工匠精神的典范。比如春秋战国时期的鲁班,凭借自己的智慧和精湛技艺,不仅发明了木工工具、农业工具,还发明了仿生机械、攻城器械等,被视为工匠的典范;东汉时期,张衡发明了地动仪;三国时期,诸葛亮发明了木牛流马;北宋时期,沈括撰写了百科全书式的《梦溪笔谈》;明朝时期,宋应星编著了世界上第一部关于农业和手工业生产的综合性著作《天工开物》……由此可见,“技进乎道”,中国古并不缺乏工匠精神。

无论是对于一个人还是一个国家,在这个时代,我们都需要工匠精神,都需要创新思维。只有当工匠精神渗透到全面创新的每一个行业和领域,才可以,我们的国家走上了大国崛起的梦想之路。

## 用冷启动思维实现零成本营销

□小艺

一个典型的冷启动营销案例,再现各行各业创新营销方法,帮助营销和运营人员实现项目从0到1再到n的爆发式增长。

高臻臻曾说:“在创业多年,历经失败后,终于找到自己的特长,用最接地气的营销创意来撬动市场,《冷启动》就是一本实干案例总结。”

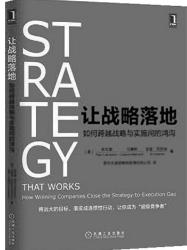
看过的人说:“书中方法分类总结,真实再现各行各业创新营销方法,并且这些方法已被许多老板验证有效实用,是真正能做到拿来就能用的方法论。”紫牛基金创世合伙人张泉灵这样评价:“在互联网时代的今天,商业价值的核心不再是获得一个个独立的用户,而是创造和用户之间的连接,所以,营销早就翻天覆地变了。这本书能让你理解这个时代的变化,并且让你体会到如何在这个时代实现项目的冷启动。”

全书有两条主线。一条是营销思维线,侧重于如何思考,包括:升级行业、创新文化,寻找营销切入点;挖掘品牌和个人的亮点、“做轻”产品,打造具有互联网营销特色的冷启动项目;突破思维,把实体经济“做虚”,发挥虚拟经济的价值。另一条是营销策略线,侧重于如何行动,包括:市场策略,切入未来风口行业;模式策略,优化原有商业模式;产品策略,打造升维创新产品;营销策略,拥抱互联网时代新思维;粉丝策略,利用社群圈住用户;定价策略,合理定价吸引用户;活动策略,通过活动引爆流量。本书结构清晰,拥有一套完整、详细、实战性强的零成本营销方案,适合于创业者、传统行业转型者、产品营销和运营人员等阅读。

而《冷启动》,则是将这些充满实战性的经验整理归类,针对中小企业做营销没预算、没用户的痛点,系统梳理42

## 快速变化时代的战略抉择

□马维



亚瑟·克莱纳·马赛斯  
机械工业出版社  
《让战略落地》

世界知名的管理咨询公司,普华永道思略特近年来针对企业高管进行了一系列的全球调研,结果显示,在4400名受访者中,有半数以上表示,其所在企业并不具备制胜战略,约三分之二的受访者表示,所在企业的能力不足以支撑企业在市场中创造价值。在另一次对全球500余位高管的调研中,90%的受访者承认,自己的企业曾经错过重大市场机遇。那么,究竟是什么原因造成了这些失误和遗憾呢?

如今我们所处的市场,影响人们消费的因素多到无可想象的地步,企业发展中的各种不确定性也远甚于传统时代,由此,看似是为本企业量身定制的那些发展战略无法落到实处,为企业带来切实的收益。尤其是

在竞争如此激烈的今天,长期无法落实发展战略,将给企业造成发展瓶颈,甚至可能引发生存危机。而市场是很难被企业家个体或单个企业改变的,所以,想要克服发展的困局,比较可行的办法,也就只有从企业内部入手,缩小其或消除企业发展战略与实施之间的鸿沟。但这一条,也是知易行难。要在战略和执行两方面都见长,这对企业高管提出了严峻的挑战,所以,有些人试图从改变战略入手,有的则着重改善执行,但最终,成功的例子并不多见。

但有些“小公司”在这方面却做得非常成功。比如有一家巴西的小型化妆品公司,在成立之初,就提出了“健康是福”的口号,并且培育起了150万人的营销团队,与巴西几乎每位女性都建立了密切的人际关系,而且为了让销售顾问每个几周就有理由去拜访客户,公司力推快速创新机制,每年推出百余种新产品,这家公司,就是后来享誉全球的Natura公司。在《让战略落地》这本书中,两位作者替我们总结了这家公司,以及如苹果、海尔、乐高、星巴克这样的成功企业在战略与执行上的共同点:它们都是“连贯性企业”。这意味着,这些企业都具有与众不同的价值主张,有着能推动企业兑现价值主张的独立能力体系,并且最终,它们都能利用这种企业能力,推出让市场欣喜的产品和服务组合。

在市场竞争中,那些具有领袖风范的高管,大多倾向于“把事情做对”。只有通过不断地观察和思考,给出这个问题的答案,才能领导企业走出大多数组公司只顾眼前利润而陷入被动的市场竞争中,茫无头绪、疲于应付的状态,让公司找到适合自身的发展路径,在市场中施展自己的活力。

## 用运筹学思维提升工作效率

□刘强



刘强  
中国铁道出版社  
《生活中的运筹学思维》

运筹学虽然是数学大家族中一门特别年轻的学科。但是在如今的大数据时代却显得越来越重要。无论是人工智能技术下的超级AI,还是海量数据中的深度学习技术,或者是假以乱真的虚拟现实,这些都需要运筹学作为基础的理论。

在如今的大数据时代,运筹的思想是不可或缺的基本思想。如果你是一个管理人员,缺乏运筹的思想,就不会懂得如何制订一个项目计划;如果你是一位经销商,缺乏运筹的思想,就不会懂得什么样的销售安排能够盈利最多;如果你是一位投资人,缺乏运筹的思想,就不会懂得哪些投资方案能够带来最大的收益;如果你是一个出租车司机,缺乏运筹的思想,就不会懂得选择怎样的路线能够载到更多的乘客。

也许有人会反驳,上面的这些职业中,许多人并未学过运筹学,不也将自己的工作做得非常出色?是的,现实生活中也确实如此。但是在工作中,起决定作用的不是学没学过运筹学,而是有没有运筹思想,会不会利用运筹思想进行规划决策,如果一个人凭着自己日常工作经验的积累,当然可以深谙运筹之道。但是,现代社会的节奏越来越快,即使天天学习也未必能够领先于时代潮流,难道还要我们从漫长的工作经历中积累运筹方法吗?我们可以从不同的案例中体会到

而在另一方面,一个更为典型的例子,显然是宜家。早在20世纪50年代,宜家的创始人英瓦尔·坎普拉德就明确提出了公司的价值主张“为大众创造更加美好的日常生活。”同时,他还简明扼要地阐明了宜家运营模式的核心,即“让消费者参与”:“我们做好我们该做的,顾客做好自己该做的——大家一起来节约成本。”与此相呼应,公司建立了以客户为导向的零售设计,将沉浸式购物环境和开放仓库式环境完美融合,提供“可以过一天”的购物体验,配有自助餐厅、有专人看护的儿童乐园,和让人们有充裕的时间选购自己每天都要共处的家居用品。

而因为宜家坚持“低价、节俭”的价值主张,因此无论是多么重要的公司客户,工作午餐都要安排在商场的自助餐厅,因为“如果把客人带到高档餐厅,成本最终都要转嫁到消费者身上”,而节省下来的资金,一般都会以降价、开设新门店或者是其它有助于建设企业能力的形式重新投入业务中。

作者认为,这些公司之所以有连贯性,都是自身选择的结果,它们无不忠于企业形象,对自身能力十分挑剔,因为这些公司的高管深知,如果每家企业的能力趋同,最终结果将是,大家都挤在同一市场中为不断缩水的市场份额而争得头破血流,为了避免这一点,这些能力卓越的公司都会建立自己特有的流程和商业实践模式。当然,这并不意味着固步自封。只是比起别的企业,在这个千变万化的世界里,它们因为有着独特的价值创造方式,更不容易轻易迷失方向。而企业独特价值观的存在,也让企业有了足以凝聚人心的企业文化。

在《让战略落地》这部书里,作者还强调了一条很容易被一般企业忽视的经营之道。常规企业为了实现全面的“精益化”,都喜尝试全方位的成本削减,但很多真正成功实施企业战略的公司,却会特别加大对最重要的少数能力的投入,而削减其他方面的投资,因为这将有助于企业专注于提高核心竞争力。该书作者因此建议,要尽可能减少无关紧要的投资,因为同样一笔资金,可以用作资助无与伦比的独特能力,也可以用作会拖企业后腿的“各种不连贯行为”。

在市场竞争中,那些具有领袖风范的高管,大多倾向于“把事情做对”。只有通过不断地观察和思考,给出这个问题的答案,才能领导企业走出大多数组公司只顾眼前利润而陷入被动的市场竞争中,茫无头绪、疲于应付的状态,让公司找到适合自身的发展路径,在市场中施展自己的活力。

## 经济大趋势下个人与企业的机遇

□仇广宇



仇广宇  
《2020大布局》

委学术委员会秘书长张燕生先生与其一道探讨,在交流中碰撞出的思维火花和专家角度,都被一一记录和分析。另外,邱震海以讲故事、举案例的形式,引出经济思考,深入浅出,本书是读者了解经济形势、投资的宏观经济环境的精华之作。

过去5年,当人们以为经济下滑一定难以避免,以至于呼唤更多市场力量介入的时候,中国经济居然奇迹般地回升了(“末触底已反弹”),而且中国赶上第四次科技革命潮流的步伐居然已经走在了全世界的最前沿,令中国经济转型前景光明;过去5年,当全世界都以为中国的各种债务风险一定会引发系统性金融风险的时候,中国居然平稳地渡过了难关。

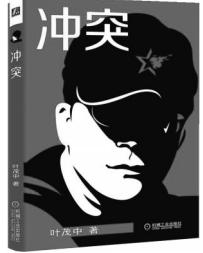
互联网的诞生,意味着世界进入了以信息化为特征的第四次科技革命时代。其间,两个阶段是有时意义的:2000年前后,世界进入了宽带时代,电商诞生并不断发展;2010年进入了移动互联网时代,2G时代速度很慢,3G时代时间很短,但直到4G诞生,我们的生活和生产方式才发生了根本改变。但这种根本改变,在社会学上的后果却是剧烈的。

错过了房价黄金十年、错过了比特币……这些都没关系,但我们不能错过的是,是个人的成长与努力,对信息的把握,对方法的学习,是面向新时代的要求,也是邱震海作为媒体人的心声。面对诸多电视人“触网”的大背景,他也很早就不断通过制作微信公众号和个人播客,变身“新媒体人”,将他的总结知识和观点传播出去,实践着他对中国经济和个人价值领域的双重判断。正如他书中的那句话:“2012年后,谁不创新谁死。”“如果我们将某个领域比喻成一个圆,那么许多领域的竞争力已不再处于圆心,而恰恰是处于圆周,或是几个圆的相交处。”

小到个人、企业,大到社会、国家,每一个单元的个体都在上升和不断努力,《2020大布局:你的机遇在哪里?》就是这样一本由点及面,由多面到立体的全方位“未来手册”,它关注个人的成长,更关注整个社会和民族的创新和进步。

## 利用消费者冲突实现有效营销

□郑轩



叶茂中  
《冲突》

为:冲突之所以发生,是当事人和冲突方价值观难以契合导致的,价值观通常指一个人对外界的感知判断和自己的行为规范,包含两部分,一部分是精神的(来自右脑),一部分是物质的(来自左脑),物质是精神的基础,物质基础在某种程度上决定了你会拥有怎样的价值观,冲突源自价值观,价值观统一则冲突不会发生,价值观不统一,双方难以说服彼此的时候,冲突就发生了。人有左脑和右脑,心有感性和理性,冲突无法避免。随着科技不断进步,要让左脑和右脑不断升级;要让新的营销和传播技术,辗转在左脑和右脑之间,左突右冲,寻找新出路,原本的简单变得复杂,原本复杂的变得简单了。

此外,作者在对消费者心理深刻研究后得出,消费者的小冲突来自需求,大冲突源自欲望。对人而言,生理的需求是有限的,心理的需求才是无限的。将消费者的需求与商品力、品牌力和解决方案,强力连接在一起,能够促成冲动型消费,能够帮助消费者更快的决策,降低消费的门槛。将消费者的欲望与商品力、品牌力和解决方案,强力连接在一起,能够形成消费购买的忠诚度和使命感,构建重复购买的信任感。

在某时某刻,有些念头会更容易从我们的脑海中蹦出,这些东西是习惯性的,随时都会想到的,使用一种产品或者选择一个品牌,其实就是选择了一种强烈的触发,而触发的源头,就是藏在消费者脑海中的,提醒他相关概念、想法、经验的“小东西”。触点的设计,是对冲突关键点的设计。触点一直存在于我们的左脑或右脑之中,是无法改变和逆转的,是时间的累计和沉淀。找到左右脑冲突的认同点,才能找到触点的机会点。书中阐述了解决冲突的触点在哪里:触点来自解决冲突过程中的经验、认识、习惯,触点来自尚未被解决的冲突,触点来自左脑和右脑的冲突共鸣点。

因为有冲突,所以才有需求。营销的目的,就是洞察消费者的冲突所在,并且持久地解决冲突,满足消费者的需求。研究冲突,就是找到打开消费者需求大门的钥匙。我们必须时刻告诉自己,在发现任何需求的时候,都要知道冲突是营销的魂。找到冲突后,你再去展开产品设计、包装设计、品牌诉求、产品诉求等一系列的工作,这样才是正确的逻辑,这样才是正确的步骤,这样才可以帮企业成长为一个伟大的品牌。冲突越大,需求越大;冲突越大,卖点越强;冲突越大,机会越大。