

微软如何走出“中年危机”

□曹欢欢

和苹果类似，微软诞生于个人计算机刚刚兴起的年代，比谷歌、亚马逊，以及更年轻的脸书这些当红的互联网巨头都古老得多。这家公司四十多年的发展历程中，经历了少年时期的锐意进取，青年时代的大展宏图，以及而立之年后愈来愈强烈的中年危机。在微软的少年和青年时期，比尔·盖茨和艾伦·鲍尔默领导着一批杰出的高管，把团队打造为一个既具备卓越的技术创新精神、又具备强大执行力的商业机器。和一般人的印象不同，比尔·盖茨并不只是技术天才，而是在少年时期就具有清晰的商业思维和强烈野心。在ICT行业，能在这两方面都具有超强能力的创始人少之又少，只要大方向契合了时代的大势，这样的团队不可能不成就伟大事业。

在比尔·盖茨的带领下，经过十几年的发展，上世纪90年代的微软凭借Windows和Office进入全盛时期。1999年，微软市值超过6000亿美金，考虑到通货膨胀因素，实际市值远超如今的苹果。但是微软在商业上的激进和无往不利导致了公众的恐慌，一场旷日持久的反垄断官司打击了微软的股价。经过这场风波，微软在商业竞争上仍然难逢敌手。

进入21世纪，盖茨似乎有些累了，随着微软研究院成立，盖茨在慈善和公益事业上的投入越来越多，终于在2008年彻底淡出公司管理层，大小事务全权交给并肩战斗多年、曾经无比信任、后来为微软衰落不断背锅的鲍尔默。很难假设，如果盖茨再干十年，行业格局会有什么改变。笔者认为，即使盖茨继续掌舵，如今的互联网竞争格局不会有太大改变。谷歌的崛起和亚马逊的持续成长不会改变，脸书的横空出世不会改变，苹果的中兴及其引领的移动互联网革命不会改变。一个时代的英雄因为其认知符合时代的需求而成就自我，而成功只会加固这种已有的认知，当大环境开始巨变时，认知的改变是很难的。盖茨在滨湖高中和艾伦捣鼓分时计



书名:《刷新:重新发现商业与未来》
作者:萨提亚·纳德拉
出版社:中信出版集团

算机的时候，就认识到软件的独立价值并憧憬了软件硬件分离的商业生态；佩奇和布林作为互联网的早期玩家，苦于找不到一种良好的网络信息获取体验；至于扎克伯格，作为互联网原住民考虑的是怎么才能利用网络交友。思维模型原点的差异，注定了思维和行动路径的差异。有时候不得不承认，年轻真好，也许你什么错都没有，就是老了，失去了年轻人感知时代信号的

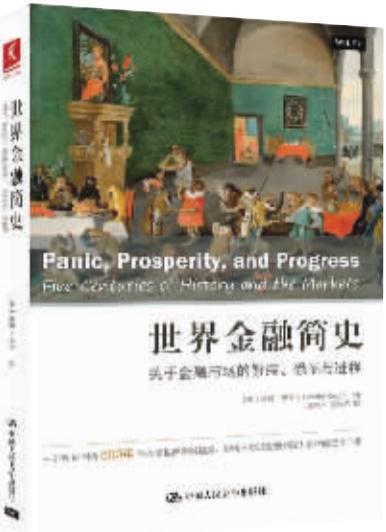
敏锐。2014年，当萨提亚·纳德拉被任命为微软新一届CEO，并由盖茨和鲍尔默亲自介绍给员工代表时，外界和内部的许多人对这个决定是充满怀疑的。他是谁，他行吗？在他的新作《刷新：重新发现商业与未来》中，纳德拉对这一点也毫不讳言。作为一位在微软工作了二十多年，从基层岗位一步一步做到高管的微软老兵，纳

德拉经历过微软最辉煌的年代并深深为此自豪，这种自豪不是来自于商业上的成功而是来自于一个工程师内心对于技术为大众赋能，深刻改造社会使命的认可。同时，纳德拉对微软内部的问题也比大多数外部候选人有着更为深刻的认识。后来的结果大家都看到了，在纳德拉先生的领导下，微软明确了“移动为先，云为先”的清晰战略，作为生产力工具的提供者，不再对iOS平台和安卓平台采取敌视的态度，而是积极拥抱，同时放弃独立创建第三个移动生态系统的执念，减少无效投入。作为技术赋能者，大力加强云计算的投入，力争缩小与AWS的差距，同时利用微软在AI技术的积累突出其智能云方面的优势。这三年，股价的良好表现充分说明了外界对微软转型的认可。而据一些在微软任职的朋友反馈，公司内部的士气和对新CEO的认可度也越来越高。

大公司的转型往往九死一生，稍有不慎，就会从等死变成找死。诺基亚就是一个活生生的例子，如果不是埃洛普的激进策略，诺基亚至少还有三年左右的转型时间窗口，而不是在2011年一年内业绩雪崩。说来有趣，近年面临转型危机的大公司，凡是空降明星职业经理人的，似乎都没能善终。诺基亚还好有电信和地图业务，尚能断臂求生，而雅虎则彻底消失在历史的尘埃中。反而是微软、苹果，一个是内部老兵临危受命，一位是创始人王者归来力挽狂澜，结果都还不错。不能说靠内部人士主持转型一定更成功，但是这些案例还是非常值得研究的。

创始人回归暂且不提，如何在公司转型期选拔合适的内部老兵？这样的转型操盘手需要什么样的特质？这样的接班人是如何成长起来的？相信所有在公司内担任管理者的读者都会对这些问题感兴趣。在《刷新》中，纳德拉回顾了自己的成长经历和职业发展经历，诠释了这些经历是如何塑造了自己对于同理心的理解，对技术赋能大众的信念，以及自己如何根据这些理念引领微软的转型。相信读者在阅读的过程中，一定会找到上述问题的答案。

谁助推了金融市场周期波动



书名:《世界金融简史》
作者:蒂姆·奈特
出版社:中国人民大学出版社

□郑渝川

1861年，美国爆发南北内战。这场战争以北方取胜、重建美国的统一告终，其最重要的因素在于，美国北方拥有南方无法企及的工业化和金融优势。

1774年召开的大陆会议决议北美殖民地脱离英国统治，1787年的费城立宪会议制订了美国宪法，但这两次重要会议都回避了奴隶制的合法性和道德性问题。美国北方在此之后开启了工业化进程，而南方则成为出口英国市场的棉花主产地。南北战争爆发后，美国联邦政府在当时推出了影响深远的几项政策，包括征收所得税，建立覆盖全国的铁路网络，推行宅地法，建立工业学院以稳定培养服务于工业化专业人才。某种意义上可以认为，林肯任内推出的上述几项政策，对于美国经济和社会发展的深远影响，并不亚于重建了美国统一。

货币、股票、债券、汇率……这些金融概念构成了经济政策的核心。金融是国民经济的血脉，金融的健康发展，会为经济发展带来活力和推动力，金融秩序的震荡，则会影响经济甚至整个社会的稳定运行。许多金融震荡本身并不至于演变为严重的危机，但一定会对于社会心理、经济人的行为方式造成影响。比如林肯总统在任期间为取得南北内战胜利而推行的粗放化的货币政策，事实上成为了19世纪60—90年代美国后来的历任总统沿用的政策套路，而使得这期间美国金融甚至实体经济领域持续处于不稳定状态，以至于1893年金融危机爆发后，政府不得不求助于金融巨鳄摩根，才得以让局面恢复平静。

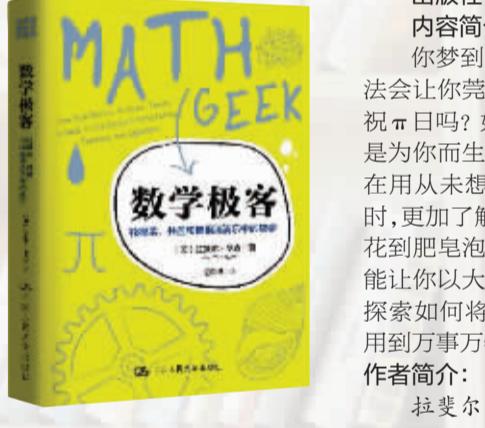
还要看到，政府金融政策以及大型银行、投机商的行动，对于金融秩序的影响，往往会大大超出实施者的预料。美国著名的证券技术专家、基金经理蒂姆·奈特在其所著的《世界金融简史：关于金融市场的繁荣、恐慌与进程》一书中就谈到，安德鲁·杰克逊1833年解散美国第二银行并将货币发行权下放到各州的州立银行，使得同时期美国的货币发行大大超过了合理需要。有趣的是，这恰好推动了美国19世纪30—50年代的基建开发狂潮，并为之后的加利福尼亚淘金热创造了重要的经济条件，但由此却造成美国金融在19世纪中后期长达几十年的时间里屡弱不堪，经常陷入震荡，这也是后来摩根两次出手救助华尔街，以及20世纪初美联储应运而生的重要原因。

《世界金融简史》梳理了美国以及西欧一些国家数百年的经济发展历史，揭示出在重大历史进程之中，金融业发展所起到的重要作用，特别是那些精巧的金融创新的提出，以及旨在抑制金融不稳定和过大风险的监管措施的提出，对于金融乃至整个实体经济起到的促进作用。作者同时指出，金融创新往往难以避免造成短期甚至中长期的过热，而金融监管很多时候会在过度松懈或过度严厉之间摇摆，而这都会成为市场景气周期的不同方向的推动力量。

这本书的内容颇为丰富，从郁金香狂热、密西西比骗局、南海泡沫，谈到了19世纪美国金融政策和市场运行的几大重要转折节点，也叙述了20世纪以来对于全球地缘政治格局和经济全球化形成深刻影响的重大金融事件，如魏玛共和国恶性通货膨胀、1929年美国大萧条、二战后的世界金融和能源格局的演变、日本的崛起和陨落、亚洲金融风暴、俄罗斯经济危机、世纪之交的互联网泡沫、2008年美国金融危机。

本书就此进行总结分析指出，金融风险的产生和发展具有很大的不确定性，不会完全遵照过去的周期和经验，这也提示出金融创新和监管都需要适度，本着审慎稳健的原则。一个事件很可能会引发金融市场的连锁反应，这是最近几百年内经常出现的，随着全球金融一体化程度的加深，投资狂热和恐慌很多时候会加速传递，这就要求对应建立必要的“防火墙”，让市场预警机制更加充分有效。投资者很多时候为了谋求投资收益，会陷入相当程度的道德危机，并为此丧失基本的理性，这就需要更加充分的进行投资者教育，建构更为坚实的市场伦理。作者还指出，从长期来看，如果监管与法律结构诚信可靠，不但有助于实体经济的发育，而且还将因此让金融运行变得更加健康，更可能因此让金融监管与金融实业之间形成良性的边界。

数学极客



作者:拉斐尔·罗森
出版社:中国人民大学出版社
内容简介:
你梦到过长除法吗，复杂方程的解法会让你莞尔一笑吗，你每年三月会庆祝π日吗？如果是，这本《数学极客》就是为你而生的。有了这本指南，你可以在用从未想过的方式探索大自然的同时，更加了解数学的力量和美。从椰菜花到肥皂泡再到地铁路线图，每一页都能让你以大数学家的眼光去认识世界，探索如何将他们发现的定理和方程应用到万事万物中。
作者简介:
拉斐尔·罗森，科学写作者。

当自我来敲门



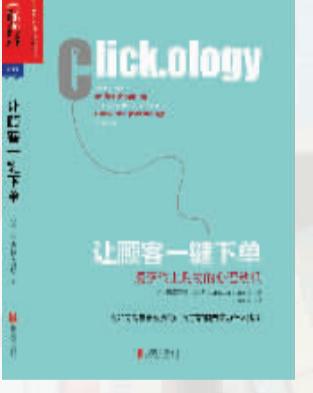
作者:安东尼奥·达马西奥
出版社:北京联合出版公司
内容简介:
达马西奥通过对多年认知神经科学的研究总结，向一个困扰人类的根本谜题发起了大胆的冲击。这个谜题就是：意识从哪里来？在梳理了大量临床案例和大脑神经解剖结构的线索后，达马西奥解释了在他眼中大脑如何构建心智、心智如何构建意识的原理，并着重强调了自我在构建意识大脑中的重要性。
作者简介:
安东尼奥·达马西奥，美国南加州大学神经科学、心理学和哲学教授。

北京的隐秘角落



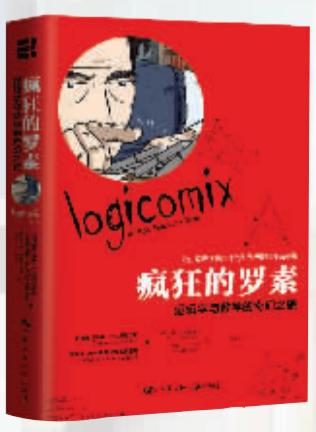
作者:陆波
出版社:社会科学文献出版社
内容简介:
作为生于斯长于斯的北京人，陆波用自己的目光去追寻定慧寺、宜芸馆、蓝靛厂、保福寺、樱桃沟等“角落”的历史足迹，考察那里的文物遗存，讲述那些在历史上留下或深或浅印记的人们的故事，试图将大时代与小事件勾连起来。
作者简介:
陆波，执业律师，现为“腾讯·大家”专栏签约作者。

让顾客一键下单



作者:格雷厄姆·琼斯
出版社:北京联合出版公司
内容简介:
知名互联网心理学家格雷厄姆·琼斯在《让顾客一键下单》中将心理学及行为经济学巧妙地结合在一起，揭示了网购背后的心理动机，以及如何利用互联网心理学和零售心理学，来构建零售企业的在线策略。
作者简介:
格雷厄姆·琼斯，著名互联网心理学家，专注于研究互联网对消费者行为的影响。

疯狂的罗素



作者:阿波斯托洛斯·佐克西亚季斯
赫里斯托斯·H.帕帕季米特里乌
出版社:中国人民大学出版社
内容简介:
本书取材于声名显赫的哲学家伯特兰·罗素，讲述了他的早年生活以及他对真理满怀激情的追求过程。既是一部历史小说，也是一本逻辑学、数学的导引书，通俗易懂地介绍了数学和逻辑学中的伟大思想。
作者简介:
阿波斯托洛斯·佐克西亚季斯，著有畅销书《佩德罗叔叔与哥德巴赫猜想》，这是一部围绕数学展开的迷人小说。
赫里斯托斯·H.帕帕季米特里乌，美国加州大学伯克利分校计算机科学专业教授。

简明大历史



作者:伊恩·克夫顿·杰里米·布莱克
出版社:湖南文艺出版社
内容简介:
对于那些喜欢大历史或者新涉足大历史领域的初学者来说，这是一本精(精确)、简(简单)、速(快速)的大历史入门指南，更是一本结构清晰、信息丰富的实用类学习用书。无论何时何地，你想了解万年前、亿年前的宇宙和生命发生了什么，就请翻开这本书，跟随书中精心梳理的时间线，一起穿梭于历史的洪流中。
作者简介:
伊恩·克夫顿，吉尼斯百科全书编纂主编。
杰里米·布莱克，英国埃克塞特大学历史系教授。