

美国消费主义文化 如何获得活力



书名：《欲望之地：美国消费主义文化的兴起》
作者：[美]威廉·利奇
出版社：北京大学出版社

● 郑渝川

我们今天所说的时尚，从文化层面来说，诞生于近代的法国和意大利，但真正意义上的时尚营销，出现在19世纪末20世纪初的美国。当时美国不但拥有最具商业价值的大众市场，且创造出不断变化的时尚、不断创新的概念。

美国时尚界最具轰动效应的创新，就是将巴黎首创的私密时装秀引入大众市场。百货商店、时尚品牌的旗舰店会定期举办面向大众或会员的时尚走秀，用最具渲染效应的方式将新品推销给顾客。直到今天，尽管电商已经渗透到许多行业，但时尚业在虚拟技术高度成熟之前，亲临卖场现场试穿、观看时尚走秀等，仍然是实体商场对抗线上销售的重要倚仗。

百货业催生消费文化

19世纪末，百货商店的出现，颠覆了过去的零售分销体系。当时，美国和欧洲国家已完成初步工业化，机器制造的大量商品迫切需要更多的展示和销售空间。商人们开始推出一系列的商业诱惑策略：橱窗展示、装饰、广告、时尚秀、分期付款、时尚博览会、更专业的服务，从而催生了购物狂潮。

此前，零售分销体系主要由大型批发商、临街店铺、社区商店组成。在短短20年内，美国各大城市都出现了装有众多橱窗的大型百货商场，瞄准工业化、城市化浪潮下涌现出来的新兴中产阶级。

百货商店刚开始出现，就在同行业中引发了一连串的模仿。书中回顾了19世纪90年代后期，展示橱窗、艺术海报、彩绘广告牌、电子标识牌等是如何被有效应用于新的百货商店。随着企业、商品和品牌的广告促销，广告业、公共关系业以及相关的商业学科（广告学、公共关系学）也随之诞生。从那以后出生的美国人，都成长于广告的“狂轰滥炸”下，这为零售业、广告业的更快发展奠定了广阔的客户基础。

商家永远不会放弃让商场空间价值最大化的追求，他们通过装饰、陈列展示，以及玻璃柜、电梯等设施来吸引有购买力的顾客，甚至单辟一层销售儿童商品，设置儿童游玩空间；把负一层或顶层改建成餐饮以及廉价品超市，以吸引工薪阶层。这种空间设计时至今日依然是购物中心、百货商场、商业综合体的标配。

在分期付款作为一种重要的金融、商业创新手段被引入消费后，中产阶级顾客就有能力购买价格高昂的耐用消费品，包括钢琴、家具、缝纫机，这也增加了百货商店经营品类，再加上专业研究商业服务的专家对零售环境色彩、服务语言等给予指导，商店诱惑消费者的策略逐渐变得完整。

消费主义成为潮流

《欲望之地：美国消费主义文化的兴起》分别从教育、文化、宗教、政治等角度讲述了美国消费主义的大众文化是如何获得活力的。

在教育领域，19世纪末出现了服务于时尚业等行业的工艺美术院校，以及专门的市场营销院校。到1920年，匹兹堡的卡耐基技术研究院、以纽约大学为代表的专门教授商业课程的院校已达125所。这其中最有名的就是宾夕法尼亚大学与实业家约瑟夫·沃顿合作创建的沃顿商学院，以及哈佛大学的哈佛商学院。这些院校促成了广告、投资金融、成本会计、现代银行、商业推销、零售等学科的兴起。

大众经常会将艺术与设计混为一谈，艺术家却经常强调二者的区别。有意思的是，在20世纪初的美国，艺术与设计其实都服务于制造业企业以及商业企业。各行各业的设计师当时都能获得博物馆场所的支持，从各种传统艺术、边缘艺术中调用艺术元素以应用于设计。

在政治领域，美国的行政部门在19世纪90年代开始大幅“扩容”。商务与劳工部设立于1903年，后来又成立了专门的商务部。20世纪初，美国还建立了美联储、联邦贸易委员会等机构。这些机构的出现很大程度上是为了管理和监督工业、金融和商业领域，同时也积极为工业、金融和商业企业服务，比如帮助企业出口。

在19世纪末之前，美国的社会文化总体上是崇尚朴实的。消费主义潮流的兴起，必须竭力消除原有的社会文化，让顾客变成“购物狂”。19世纪末20世纪初一些美国知识分子再造了这方面的概念体系，强调商业创造出的丰足社会要比传统的农业社会（经常导致饥饿）更具道德，并因此推导出消费主义的合理性，认为消费本身带动了经济发展，创造必要的社会价值。

总的来说，在20世纪初，尤其是第一次世界大战结束后的20世纪20年代，在美国消费主义已经成为主流的文化要素。正如作者所说，19世纪末20世纪初在美国发生的社会剧烈转型，使得公司、投资银行、商业银行、商学院、联邦政府开始成为那个时代的重要遗产，美国的金融和消费主义变得十分强大。尽管哲学家批评称“商品与金钱淹没了这个国家”，但沉迷于消费的人们，因为欲望得到了空前释放，在投身金融投资时变得更为贪婪，这成为20世纪20年代金融冒险并最终引发1929年大萧条的关键因素。

企业如何实现 战略突围



书名：《战略三环：规划、解码和执行》
作者：王钺
出版社：机械工业出版社

● 王梦汐

战略三环是一本对企业管理者具有启发性的书籍。基于多年的管理咨询和实战经验，作者总结出一套适用于中国企业的PDE方法论，也被称为战略三环模型。Planning是以目标为核心的战略规划，Decoding是以行动和责任为核心的战略解码，Executing是以变革为核心的战略执行。优秀的战略是企业成功的前提，也是事半功倍的关键。

规划

小而美的企业在市场洪流中很难独善其身。成本攀升，竞争加剧，从长远角度来看，缺乏专利保护，不具备成本转嫁能力，得不到资本助力，“小而美”的持续发展便成为一个伪命题。一条具备高容量和成长性的赛道是维持或提升市场占有率的前提。围绕核心竞争力拓展增量市场，重新定义增长的目标，是战略决策的首要步骤。

无论是To B还是To C，都需要对所处市场的生命周期有清醒的认识。在新兴市场导入期，没有足够的资金实力是很难一路领先的。瞄准下游客户或目标消费群体是企业发展的基石。另外，企业即便有幸处于市场快速成长期，自身的核心竞争力或规模优势是免于由成长期向波动期过渡时被淘汰出局的基本条件。

战略规划是一个取舍的过程。企业要在众多成功要素中选择最关键的三到五个，才可能实现抓住20%的事项产生80%的成果。由于市场形势在不断变化，作者认为VUCA（不稳定、不确定、复杂、模糊）是市场的内生性质，所以无论是价值导向、需求导向抑或竞争力导向，企业都需要把握市场趋势，适时调整企业成功要素。

笔者曾经对日本商社的事业规划做过一些分析，面对数字经济变革，日本各传统商社和财阀纷纷进行结构调整。正如作者所分享的“721”原则所言，企业通常会将50%-90%的投资用于稳定原有核心业务的持续增长，另外10%-50%的现金流向与战略相关或成长性强的新兴行业（比如医疗、环保等）。

以日本住友商事为例，该企业在2018年-2020年以ROE≥10%为有效性指标进行投资，其中1万亿日元保守投资于原有业务，3000亿日元战略投资于电商和财务投资于新能源、电子信息及医疗，利润导向和理性布局使住友商事始终保持竞争优势。

在企业资源有限的阶段，在短板可以容忍的情况下，企业应优先发展具有竞争优势的产业。作者以小家电OEM转战胶囊咖啡机的案例，生动展示了如何凭借制造能力的优势选择赛道、挖掘痛点、寻求盈利核心、拓展渠道商并最终实现高额营收的目标。

没有可行性目标，企业就好像是市场中游走的风筝，触不到理想的天空。一般情况下，企业规模越壮大，发展越成熟，目标就越保守，对风险的容忍度就越低。All-in通常是初创企业的作风，在市场判断无误的情况下，目标驱动反而会给初创企业带来意想不到的成功。

解码

战略解码实际上是一个理论结合实际的过程，是对战略规划的任务分派过程。全流程不仅需要刚性判断，而且需要柔性沟通技巧和对节奏的恰当把控。

解码首先需要企业各级人员对战略地图达成共识，在非一言堂的企业文化中，多次的沟通、辩论是必要的；然后对战略规划进行细化，通过细致的表述来描绘行动将执行在哪一个层面（比如削减成本的内容是原材料还是人力等等），这需要企业负责人充分了解市场，对战略手段有深入的认识；最后，设立短期的战略目标，即当年的必赢之仗，尤其要落实到时间、衡量标准及负责人，而且在行动分解的过程中，要保证化学式的实质性分解，而不是简单流程化的物理解析。

能够合理运用战略解码的方法论的确能够帮助企业提高运营能力，实现高盈利。比如作者在东原地产集团的亲身经历便是一个好的例证。

执行

如果说战略在选定市场领域时等同于选定了赛道，那么战略执行时就必须面对“赛车”和“赛车手”的问题。“赛车”就是组织系统，根据战略行动的赛道及时调整包括掌控、架构、流程和机制在内的组织系统，才能保证企业在选定的赛道上按照既定的战略方向高速行驶。“赛车手”就是关键人才。根据战略排兵布阵，把合适的人才放在战略需要的关键岗位上，才能让“赛车”发挥最佳性能，实现“好马配好鞍”。

战略执行靠组织、人才与文化。企业在成长的各个阶段均会面临组织变革、人才建设和文化融合的难度。

企业要以提高业务质效为核心来变革组织架构。首当其冲是管控得当。众所周知OFO小黄车对地区事业部过于宽松的管控给企业带来了灾难。其次架构设计应与业务战略相契合。阿里巴巴以钉钉为主要平台构建了液态化组织架构，要求企业人员具备相当的能力和成熟度。精简高效的运营流程是锦上添花，需量身定制并快速固化。最后适当的奖励机制（可以是股权、奖金或者晋升等）能够产生积极作用，促进凝聚力的形成。

人是战略和执行的最大连接点。应该大胆启用有潜力的人才，人才标准需要紧密结合战略而设定，再根据标准对人才进行盘点，发掘明星员工和中坚力量等。最后，设立测评/发展中心可以帮助企业对人才进行能力建设并匹配到最合适的岗位上。

文化是企业壮大的土壤。新老文化的传承与重塑需要战略澄清来实现，且企业文化应与战略紧密结合。作者认为特定的战略和新配置的人才队伍需要重塑文化与氛围，才能让组织全员处于努力实现战略的“求盈”状态中。



重塑欧洲经济

作者：[美]约瑟夫·E.斯蒂格利茨、卡特·多尔蒂
出版社：机械工业出版社



内容简介：

本书为欧洲的经济、政治和社会治理描述了一套新规则，这将有助于在全球化背景下重塑一个以和平与团结为标志的繁荣、平等的欧盟。这些思想来自对现实问题的诊断，包括经济增长缓慢、社会不平等加剧、大部分地区的经济不安全感迅速增加等。

作者简介：

约瑟夫·E.斯蒂格利茨，全球著名经济学家，哥伦比亚大学教授，同时担任哥伦比亚大学全球思想委员会联合主席。2001年，他因对信息经济学的开创性工作而荣获诺贝尔经济学奖。

商业新思维

作者：[英]大卫·库什曼、杰米·伯克 出版社：中国人民大学出版社



内容简介：

开放式商业模式是指利用可用资源来发现拥有共同目标的人，并将这些人聚集在一起，联合起来实现该目标的商业模式。它倡导扩大参与规模，并将客户视为合作伙伴。开放式企业则是通过与外部合作伙伴系统配合来创造和获取价值的企业，它将自己视为实现共同目标的平台，同时吸引和培养大量的外部支持者。

作者简介：

大卫·库什曼，由世界排名第一的传媒集团WPP集团控股的The Social Partners公司战略合伙人。

王东京经济学讲义

作者：王东京 出版社：中信出版集团



内容简介：

按照“三个假设、三个原理、三个方法”，作者构建了一个新的经济学体系。全书共20章，前10章讲微观经济学原理，后10章则用微观经济学原理分析宏观经济。作者运用中国案例对经济学基本原理作破案式讲解，对怎样用经济学逻辑破解现实难题作了大量示范。

作者简介：

王东京，经济学博士、教授，曾任中央党校经济学部主任、副校长，现任全国人大财经委员会委员。

牛市简史

作者：王德伦 王亦奕 张日升 李家俊等 出版社：机械工业出版社



内容简介：

本书回顾了A股市场三十年来的五次大牛市，剖析了历次牛市的宏观背景、诞生原因以及牛熊转换的动因。从市场的基本面、资金面、政策面出发，以“自上而下”、从宏观到微观的角度梳理了市场的情节节奏、交易特征、风格表现，进而总结出把握牛市中强势行业与个股、精准踩准行情节奏的方法。

作者简介：

王德伦，兴业证券首席策略分析师。王亦奕，兴业证券资深策略分析师。张日升，兴业证券高级策略分析师。李家俊，兴业证券高级策略分析师。

学会创新

作者：[英]罗德·贾金斯 出版社：中国人民大学出版社



内容简介：

《学会创新》是训练和培养创新思维的极佳读物。全球著名创意中心中央圣马丁学院著名的创造力导师罗德·贾金斯，在本书中研究了乔布斯、特斯拉、斯皮尔伯格、萨缪尔森、香奈儿、费曼等创造力大师是如何思考的。他将他们的思考方式提炼出来，并用很多案例来帮助读者掌握创新思维的方法和技巧。

作者简介：

罗德·贾金斯，任教于全球著名创意中心、被誉为“设计界哈佛”的中央圣马丁学院。

文明的边疆

作者：张国刚 出版社：中信出版集团



内容简介：

本书将长达三千年的历史划分为四个宏大的篇章：从史前丝路到凿空之举，远古的东方与西方首次相遇；汉唐时期诸神入华，四大文明体系在西域边地汇流，开始形成多元贸易和文化交流网络；宋明之际，香药东来、瓷器西去，华夏物产经由海上丝路到达中亚，远迄欧洲；至晚明盛清，传教士东来，拉开了中国与欧洲从想象异邦走向东西之辩的文明互鉴的帷幕。

作者简介：

张国刚，清华大学人文学院教授，历史学博士，博导。