

不要浪费那场金融危机

□胡艳丽

不要浪费了那场危机，它不仅是美国主演的一场世纪金融大片，更是本世纪最昂贵的金融公开课。

2008年金融危机似乎已经渐行渐远，人们的恐慌日渐消退，伤痛渐渐平复，新的金融秩序逐步建立……然而事情假如仅止于此，那对于转型变革期的中国而言，则是浪费了一场昂贵的现实版金融公开课。在这场震惊全球的世纪金融大片中，有无数的问题样本、危机应对之策，以及后危机时代重建金融秩序、重整经济山河的经验教训。

对于2008年的金融危机，人们既有过度消费也有消费不足之处。过度消费在于人们把金融危机当成一个筐，经济运行中出现任何问题都可以把责任推卸到它身上，而不必思考自己的主观过失。各路专家、学者充分感受到了置身事外的优越感，一时间各种探秘、揭露、指责性书籍风起云涌，当起了事后诸葛亮。消费不足之处在于人们远未看到金融危机的真相，未能理解危机现场的美式智慧，未能以危机为师谋划未来。

当音乐停止以后，人们尚有很多功课未做。由美国著名经济学家，普林斯顿经济政策研究中心的创始人和联合主任艾伦·布林德所著的《当音乐停止之后：金融危机、应对策略与未来的世界》以客观公正的立场，全方位审视、盘点了此次金融危机的成因、发酵过程，作者跳出其他作者发泄、讽刺、指责的惯有模式，以时间为序重回危机现场，立求真实还原金融危机发生的过程，梳理美国当局在混乱之中采取各种救市措施的原因及利弊得失，盘点美国在后危机时代出台的各项金融政策，最

后推演出面对未来的“金融十诫”以及“政策制订者修复系统七步法”，不失为一本对金融危机进行再利用，充分发掘这场世纪最昂贵金融公开课价值和意义的深度金融读本。

此次金融危机从本质上就是一场由无知的参与者、有知的金融操盘手、“无为而治”的金融监管者共同推动的疯狂赌博游戏，人们假设音乐永不停止，泡沫永不破灭……布林德将这场危机的祸源归结为七点：叠加的泡沫、疯狂的杠杆、失控的监管、信用不断下降的次贷、复杂的金融衍生工具、失信的评级机构，以及华尔街失控的薪

酬体系。作者将大量篇幅用于对“音乐停止以后”的现场描述，从拯救贝尔斯登到放弃雷曼，再到对一系列金融机构的危机救援，在已然失控的局面下尽可能将损失降至最低。

美联储并非万能，此时它一方面被美国当局推上风口浪尖接受全世界的审视指责，一方面周旋于美国的各种政治势力、金融势力之间，如履薄冰开展危机应对。此时，美联储在全世界人眼中是一个笑话、是罪恶之源，美国民众不再信任它。危机之中没有万全之策，无论美联储怎么做都有人指责愚蠢或者别有用心。尽管如

此，美国经济复苏的速度仍比人们预计的要快得多，美联储的一系列危机应对措施艰难起效了，他们当时对一众风雨飘摇的肇事银行、非银行金融机构采取的救助措施虽未必是最佳选择，却是应急处理中的上优选项。

若干年后重新梳理这段历史，我们缺乏的正是如作者般冷静、客观、实事求是的态度，唯有抛却个人感情因素，放弃情绪宣泄与指责，才能看清以美联储为代表的美式危机应对智慧。唯其如此，我们才能在混乱中吸取教训，增长危机处理的经验智慧，更重要的是站在巨人的肩膀上高瞻远瞩，思考如何防患于未然。

在不断变革、危机此起彼伏的金融领域，未来没有人知道标准答案，任何防护性的政策都将迅速被金融创新攻破，制度只能一路小跑，在试错、纠错与犯错之间艰难前进。尽管美国当局做出了一系列努力，希望能够避免再次出现金融失事，但没有人敢给未来打保票。作者提出的金融十诫以及政策制订修复系统七步法，也仅是基于现有问题之上的解决之道，虽具有里程碑式的意义，但在未来的应用实践中仍需不断为其添加新内容，以适应不断变化的新形势。

回首那场金融危机，处于社会转型、经济转型、金融转型中的中国，当以这场金融危机为师，认真分析成因、理性分析美当局在危机之中以及后危机时代施行各种政策的利弊得失。如今中国的房地产业泡沫已经叠加积累了若干年，新兴的各种影子银行、互联网金融正在考验中国防御危机能力。我们当主动思考如何建立起一个既能充分尊重市场、激发市场活力，又能使各项金融活动处于合理监管之下的平衡之道。

■ 新书快递

资本主义大变形

作者：(美)戴维·斯托克曼

出版社：中信出版社

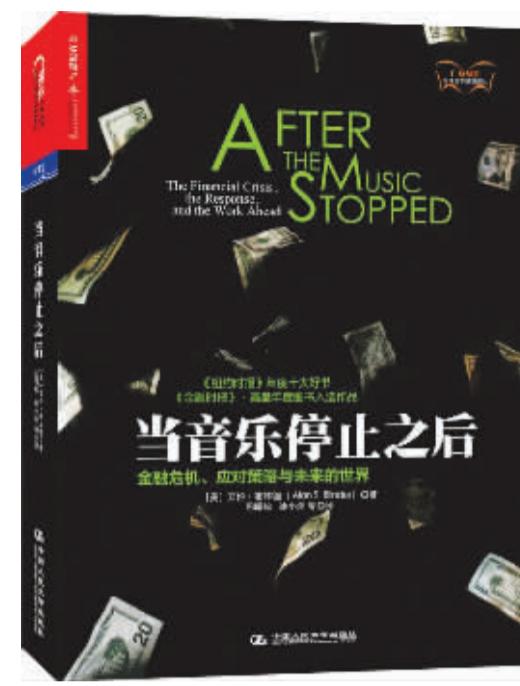
内容简介：

美国前国会议员、里根时期白宫预算和管理办公室主任戴维·斯托克曼，直击资本主义核心国家——美国。斯托克曼细数美国80年来的社会、经济、金融、政治、军事、地产、能源等情况，痛陈美国尤其是美联储，在应对各种金融危机和财政悬崖时所采取的不当政策。斯托克曼的分析戳穿了美国部分掌权者的谎言，证明所谓消费刺激和减税计划只会导致福利社会越发臃肿，战争国家的日益膨胀更将耗尽所有财政资源。而美联储实施的大规模货币超发政策进一步助纣为虐，救助了不需要救助的华尔街，让自由市场、美国民众承担残酷的后果。

戴维·斯托克曼在这本书中开列了一长串名单，指出了稳健货币、财政公平和自由市场的反叛者和英雄。这本书向读者展示了，美国如何走到今天，为什么会出现这些扭曲和变形，从而向人们证明了，权贵资本主义给美国带来了重大危害，它正威胁着自由市场的繁荣和民主。任何希望全面了解当今全球经济困境和可能出路的人，都应该仔细阅读这部书。

作者简介：

戴维·斯托克曼，1976年当选为美国密歇根州国会议员，并于1981年加入里根白宫政府，出任预算和管理办公室主任。作为预算主管，他是里根减税计划的核心制订者之一，并协助收敛“失政府”。他于1985年加入所罗门兄弟公司，随后成为早期黑石集团的合伙人之一。在黑石集团和自己所创立的公司工作的近20年间，斯托克曼作为私募股权投资家活跃在金融界。



何谓战略高度创新

往把创新误解为一个挺妙的小主意，或是在产品的角度把创新理解为对产品的改进。单纯从个人或产品的角度来说，这也许是正确的，但从企业的角度考虑却不行。那些个“挺妙的小主意”并不能让企业有大的改观。企业创新要复杂得多，也必须复杂。因为，“简单的创新只使用一种或两种创新类型。无法持续地为已知领域进行改善，导致了许多企业的失败。不幸的是，太多的公司只做简单的创新。在如今激烈的市场竞争中，简单的创新不足以带来长期的成功。这种模式可以在竞争中建立优势，但它们不能创造一个令我们为之激动的企业、品牌或者平台。”

很多企业凭借一个很妙的小点子取得一些先机，但随后就会被竞争对手模仿甚至超越。这种事例在互联网领域更是如此。很多创业者最初都是凭借一个很棒的想法就把公司建立起来，但最后往往不是被互联网大鳄推出的同类产品淹没，就是干脆被大鳄并购。当然，并不是所有的创业者都是被大鱼吃掉的小鱼，也有异军突起生存下来甚至撼动老牌公司地位。造成这种差异的真正区别在于，企业生存凭借的是一个“挺妙的小主意”，还是“一个

伟大的概念”，这两者有本质上的区别。

“伟大的概念”是一个战略高度，而那些“小主意”不管多么妙，也都只是战术范畴而已。

《创新十型》关注的都是战略问题。所谓的“十型”包括：盈利模式、网络、结构、流程、产品表现、产品系统、服务、渠道、品牌和客户交互。本书对这十型有很详尽的阐释。伟大的企业都是在这十项里有若干项做到了创新，书里列举并分析了很多例子。比如麦当劳，就是在盈利模式、网络、结构、流程和品牌上有独到之处。再比如谷歌，包括在盈利模式、结构、流程、产品表现、产品系统、服务、渠道和品牌等八个方面都有所创新。这样的创新已经形成了一套系统，很难被其他企业复制，它们也就有了极大的优势。

伟大的企业已经有了它们的优势，后来者也可以拥有自己的优势。因为创新是无止境的。本书提供了一系列的创新工具、攻略、策略等等，让人受益匪浅。就像本书作者们所说：“我们无法保证你在创新过程中一帆风顺，大获成功。(任何吹捧保证成功的人不是骗子就是江湖术士。)但是，我们坚信通过更加系统的方式思考创新，能够提高你实现突破的机会。”

相关性 品牌唯一出路

来看，品牌都是相似的，而这种认知往往是正确的。营销活动难以打破这种僵局。结果，品牌偏好战略通常会沦为一种如何相互追赶、放弃利润，最终因为失去相关性而被压垮的所谓“秘诀”。这一点都不好玩。

第二种竞争方式是品牌相关性竞争，创造可以定义新品类或子品类的“必备要素”，而竞争对手与该品类则没有相关性。“必备要素”可以是某种性能、服务、应用、个性、价值或者很多购买者认为必要的其他产品特征。任何竞争品牌只要少了“必备要素”就不会被购买者考虑，它就会变得不相关。创新者的任务是主导新的品类或子品类，使其成功并不断成长。这是突破性品牌所应选的道路，对大多数营销人而言，这也是寻求增长和利润的唯一之路。中国企业如果能够采取这种竞争方式，将会成为新兴的市场胜利者。

那么，品牌相关性战略对企业有什么要求呢？实质性创新甚或突破性创新要求企业具有对市场变化和顾客生活变化的感知能力，了解新技术和产品的专业知识，还要有开发一个新概念并将其市场化的坚定意志。它还需要企业将关注点从创建品牌转向创建一个新的品类或子品类，并建立进入壁垒以阻止模仿者。此时的关注点变成了如何赢得品类的竞争。当然，要走出自己的舒适区，改变已有的目标市场、价值主张和商业模式，并非所有企业都愿意承受这种风险。

赢取市场份额的大创意

品牌相关性竞争能够获得丰厚的回



书名：《品牌相关性》
作者：(美)戴维·阿克
出版社：中国人民大学出版社

报。除少数情况外，只有重大创新能创造必要条件从而定义一个新的子品类时，市场格局才会产生深刻的变化，才能获取市场份额的真正增长。只要审视一下任何一个充满竞争的品类，你会发现，如果没有大的创新，就几乎没有品牌的增长和市场份额的变化，汽车、计算机、应用软件、啤酒、麦片、冷冻食品、银行、医院、咨询等行业都是如此。市场会保持稳定直到大的创新出现，然后带来增长和改变。那些成功开创了

新品类并且能控制该品类的企业可以享受由增长、市场力量、品牌活力和盈利能力带来的巨大收益。

但是，进行大的创新不容易。这一部分原因是由于企业过度投资于渐进性创新而对可以创造新的子品类的“必备要素”投资不足，结果就导致无法打造新的增长平台，企业也只能陷入品牌偏好之争。

这些原因体现在：企业和关键决策人都是趋向于规避风险的。比起全垒打，他们更愿意下注在低的变化球上，就好像围绕成熟品类的现有产品进行渐进性创新一样。实质性创新或突破性创新的前景难以预测的一部分原因在于，其成功取决于某些不确定的市场因素，另一部分原因则在于这种预测通常基于洞察而非数据。此外，往往成功会依赖技术和其他方面的进步，因而这类创新的未来发展还不明显。企业内部主要的成熟业务单元通常控制着或者能够极大地影响预算和战略的制定。他们的业务负责人可以列出一长串渐进性创新来进一步发展业务。而且，他们也不愿意筹划那些最终不会归入自己管理范畴的重大创新。要扼杀一个创新项目是非常容易的。形成最终产品面临的限制，加上对技术进步的悲观，使得“不通过”决策成为理所当然。最终，正确的应用或市场未能被识别和锁定。

放弃品牌偏好之争，去赢得品牌相关性之战，需要更多的想象力，但这通常是可行的，尤其是在子品类层面。它通常也能带来更高的利润，而且绝对更为有趣。采取这种竞争路径的中国企业将会成为未来数十年的大赢家。

真心永驻

作者：艾德·福勒

出版社：北京联合出版公司 图书品牌：湛庐文化

内容简介：

当今世界上，有太多的商业活动处于失衡状态，无序可言。这些生意人关注短期效益，通过毫无人情味的商务谈判来实现目标，整个谈判只为了在价格上达成统一，很少有人与人之间的互动，更别提关系的建立，这种做法大错特错。归根结底，组织中的人及其经营手段才是商业活动成功最重要的因素。艾德·福勒以平实丰富的案例，揭示了万豪集团“以人为本”的经营理念，在他看来，关系在任何一种文化中都有其巨大影响，而关系的培养需要经理人走出办公桌，走上第一线，在沟通中提高顾客满意度和员工忠诚度。

对每一位企业领导者而言，拥有建立长久联系的能力至关重要，而维持这些跨文化的关系则需要讲究实效的灵活变通，这些都是在学校学不到的。本书中呈现的诸多见解和技巧是从不断尝试和不断犯错中总结出的产物，它们的价值随着时光的流逝得到了验证，将会帮助你在市场上取得立竿见影的竞争优势。

作者简介：
艾德·福勒，曾任万豪国际集团负责国际酒店业务的总裁兼董事总经理长达22年，现任拉克那战略顾问有限责任公司总裁，美国加州橘郡观光协会主席兼首席执行官。

