

如何形成长期主义价值观



● 陈春花

现代管理学之父德鲁克曾经说过，任何一个企业想做得很好，必须要有一些经营理论，而经营理论的基础构成就是以下三个重要的假设。

一是如何看待环境。比如我们今天怎么看待全球化、数字技术，怎么看待产业颠覆、迭代和更新，怎么看待消费人群的改变以及90后、00后陆续成为世界主流。二是组织的使命是什么。要明确自己的特殊使命。三是完成组织使命所需要的核心能力。

从这个角度看，我们会发现很多优秀企业都基本解决了这一问题。哈佛大学有两位教授在研究中发现，文化和长期业绩间有非常明显的关系。从这个视角去研究过去30年中国领先企业的时候，我们会得出与哈佛大学教授一样的结论。

苹果的产品为什么能打动人心?原因在它的假设中。它认为设计是人类创造物的根本灵魂，是通过产品、服务和外在的连续表现来体现的。这是它的基本假设，所以它以设计切入，让人产生共鸣；微软成为世界上市值过万亿美元的公司，很重要的一个原因是它的假设，即技术是全民化、个性化、具有同理心的，它的使命是助力全球每个人、每个组织成就不凡。

再看中国的公司。华为是以客户为中心，把数字世界带给每个人、每个家庭、每个组织，构建万物互联的智能世界。这是它的基本假设。2019年腾讯将企业使命更新为“用户为本，科技向善”。新希望六和的理念是“为耕者谋利，为食者造福”。能走到世界领先位置的中国企业，其共同特征就是其底层假设具有很强的支撑能力。当企业具有底层逻辑，且逻辑符合长期主义时，这一底层逻辑便可以支撑它走向世界。

长期主义的基本假设，要明确三个根本性的逻辑。第一，企业与环境是共生关系；第二，企业有能力去认知世界；第三，企业的使命必须是向善的，且向善的力量能让企业获得真正的能量来源。

如何成为长期主义者?要做到价值共生。笔者发现那些优秀的企业都在努力地践行价值共生。比如华为实施数字行动计划，花10年时间帮助108个国家的30000名学生提升数字技能。

近年电商给线下实体店带来巨大冲击，可7-Eleven这家被称为社区店面的零售公司却没有受到太大影响，原因是它创建了命运共同体，与合作方共同应对新挑战。

根据这些领先企业的实践，笔者认为要成为长期主义者，就需要在价值共生中做出贡献，要在以下三件事情上做出努力。

第一，确立共生战略。数字化时代的战略认知要从“竞争逻辑”转向“共生逻辑”。在工业时代，顾客需求相对有限，而企业需要满足顾客需求，所以企业之间是竞争关系，会有输赢。到了数字化时代，企业不是满足顾客需求，而是创造顾客需求以及实现顾客价值。这时，你会发现企业不是用比较优势来发展，而是必须与更多人合作，创造新空间。此时，企业间不是竞争关系而是共生关系，不计较输赢，而是致力于生长。

小米是《财富》500强中最年轻的企业，成立9年进入《财富》500强，原因是它能更广泛地连接和共生。金蝶能在数字化转型的浪潮中脱颖而出，离不开坚持共生战略，以及与合作伙伴、客户共同探索、整合、应用新的云技术与数字技术。

第二，组织进化为共生型组织。企业发展最重要的价值实现路径就是做共生型组织，因为单体组织很难创造价值，必须更多跨领域的价值网络结合，才可以为顾客创造价值。共生型组织具有四个特点：互为主体、整体多利、柔韧灵活、协同效率。

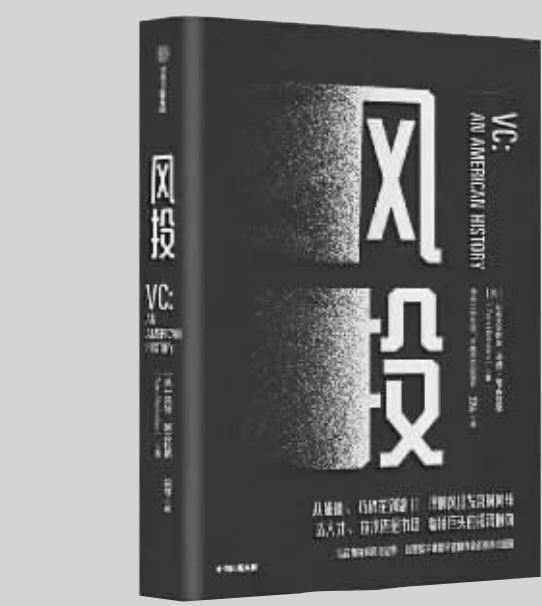
打造共生型组织需要有四重境界。首先，要有共生的信仰，要相信每个人都愿意做得更好，商业是一种力量，能够推动人类进步。其次，要回到顾客端，为顾客创造价值。长期主义和顾客主义是一种信仰，信仰长期，信仰顾客，可以帮助你今天在不确定的环境中拥有定力，定力即源于你对长期的承诺、对顾客的承诺。再次，通过技术穿透方式重塑商业模式与管理模式。最后，通过“无我”的领导方式和其他人共同打造共生型组织。

共生型组织可以让企业获得连接、共享的价值，这种价值让很多企业因为共生型组织变得非常有意。例如腾讯做医疗，是与医生群体形成共生关系，使医生诊断片子的准确率更高。当它为医生做好辅助诊断时，就提供了更好的顾客价值。

第三，树立长期主义的价值观。只有长期主义的价值观才能够让我们超越变化。在动荡时代，企业怎样获得成功？跟踪研究近30年的中国优秀企业，笔者发现只有那些真正超越变化的长期主义者，而不是机会主义者才能存续下来。只有长期主义，才可以让企业应对动荡环境。

长期主义的基本假设中，最核心的是要回到生活中去。生意是生活的意义，这是笔者给生意下的定义。我们的生活没有终点，商业才得以永续。所以，商业与人之间的关系最重要的是商业要提供生活方案，而不是仅仅销售商品。理解了这个概念，就理解了技术的概念。技术可以拓展我们的生活空间，让我们更舒适。理解了这个概念，便会发现互联网技术、数字技术让商业更繁荣，市场空间更大，发展的可能性更多。

风险投资的前世今生



● 郑渝川

捕鲸业是19世纪美国的核心产业之一，一直到19世纪后期才逐渐被纺织业所替代。有意思的是，作为一个在16世纪才兴起的产业，捕鲸业的投资模式与我们今天所熟悉的风投基金非常接近，收益分配也类似。

17世纪至18世纪，英国人、荷兰人以及北欧国家的水手积极从事捕鲸业。到19世纪，美国已成为行业领导者，占据全球捕鲸船只的3/4。美国捕鲸业之所以领先，“来自各种因素的混合，包括通过经纪人、船长和船员的人力资本实现的创业和管理”，比如船舶设计等技术创新以及独树一帜的奖金分配方式。

捕鲸业与风投业

之所以说捕鲸业与风投基金相似，是因为这两个行业失败的次数多，但少量成功的长尾带来的显著收益足以抵消亏损投资。作者在书中援引《1878年美国捕鲸业历史》提供的捕鲸行业的盈利状况，与风投业1981年-2006年的收益率等数据进行对照，来证实他的观点。

捕鲸业兴起后，近海沿岸水域虽然风险低，但那里的鲸鱼很快就被捕杀殆尽。所以，捕鲸船只不得已只能到大西洋深处甚至到北太平洋、南太平洋去捕鲸。19世纪50年代，一次捕鲸航行平均耗时3.6年。

鲸鱼的潜在价值巨大，鲸脑油、鲸油、鲸骨都可以带来巨大的利润。据统计，在19世纪50年代，捕鲸船队每年的收入能占到船队资本价值的50%左右，资产回报率相当可观。当然，正如前面所提到的那样，捕鲸行动往往空手而归或收获寥寥，“一次失败的航行会使船长遭受类似现代创业失败的所有耻辱。”

19世纪捕鲸业的融资方式与现代风投非常相似。捕鲸资金由富裕的个人投资者提供，投资者并不了解捕鲸的路线和目的地，也没有经验去雇佣船长和组织船员。他们一般是将资金交给充当中介的捕鲸经纪人，并占有捕鲸船相当部分的股份，而船长和船员会通过一套分成系统来建立分红支付机制。投资前，捕鲸经纪人会对船长、船员的资质等各方面情况展开尽职调查。

在捕鲸船航行的整个生命周期中，需要大量资金投入，包括建造或改装船舶以及持续补给。当时美国的银行高管扮演捕鲸经纪人的角色，他们负责吸引资金并为投资者提供投资机会。为了对冲捕鲸过程中的意外风险，一般还会购买保险。《风投》一书中详细叙述了捕鲸业运作过程中经纪人开展尽职调查、通信监督的情况。很多时候，经纪人自身也会购入捕鲸船的部分股份，还会通过持续再生投资来扩大收益。

在投资过程中，选对捕鲸船队相当关键。因为不同船队的利润率相差很大，少部分船队的利润可以超过50%，甚至还出现过一艘捕鲸船在6个月的航行中获得3000%利润的情况。总体来说，通过复合式投资，捕鲸业带给投资者的利润要远远高于同期纽约证交所的复合年收益。《风投》一书中还解释了美国19世纪捕鲸业企业建立起的船长和船员的分红机制，也很接近于现代风投所支持的创业公司。

捕鲸业与风投业的另一些高度相似之处在于风险的周期化，即行业会反复出现繁荣和萧条期。

美国风投的发展历程

在美国，风投业历史悠久。作者之所以浓墨重彩地描绘19世纪的捕鲸业，是因为该行业的运作方式深刻地影响了之后美国甚至全球许多国家和地区的投資领域，尤其是风险投资的框架和模式。捕鲸资本的提供者和企业家之间的契约型关系，与20世纪后期兴起的资本支持科技创新企业崛起的模式，几乎如出一辙。

19世纪晚期，一些有远见的投资者不仅仅涉足于开始步入黄昏的捕鲸业，而是有意进行多元化尝试，如棉花、银行、铁路等行业。事实上，19世纪末20世纪初美国棉纺织业正是因为资本的注入，快速进行技术模仿并投资新技术，该行业在很短时间内赶超英国等其他国家。书中以具体实例介绍了当时的美国棉纺织业和铁路业是如何通过金融中介引入风险资本，并形成地理上的集群效应，然后抱团式崛起。此后，美国的电气、电力行业也纷纷效仿棉纺织业和铁路业，引入资本，进一步理顺了金融与管理之间的关系。

20世纪可谓风投的世纪。在美国旧金山等地区，富有的天使投资者、教育工作者和企业家之间保持着密切互动，孵化出许多后来的知名企业。这也奠定了风险投资家的雏形。在当时，美国老一代金融家族逐渐迎来第一代创业者退休，其子女并不热衷于经营商业，于是出现越来越多的家族办公室和家族基金，通过支持慈善事业获取知名度，并通过投资新兴产业来实现家族财富的保值增值。

二战结束后，战争期间的科研成果被集中投入民用，尽管当时有限合伙制还没有成为风投的通用形式，但私人资本投资支持创业企业已经有了可循的惯用模式。后来的复印机巨头施乐当初正是因为没钱才持续“难产”，在获得风投资本注资后，顺利地将静电复印机模型转化为商业现实。

20世纪50年代以后，有限合伙制逐渐普及，为科技创新企业的第一轮“井喷”创造条件，硅谷得以出现。书中介绍了阿瑟·洛克、汤姆·珀金斯、唐·瓦伦丁为代表的风投家，他们对于硅谷风险投资的发育成熟起了重要作用。20世纪80年代以后，企业风投蔚然成风。

20世纪90年代，新一轮科技革命潮涌，直接促成了之后的互联网时代的到来。这期间，美国以及世界其他一些国家有关网络科技的专利申请大幅增长，这让风险资本可以挑选到非常优秀的申请者，其中的部分佼佼者也确实成长为诸如谷歌、亚马逊、脸书、爱彼迎等新一代科技巨头。

反过来，互联网科技企业又将自己获得的资源，以风险投资以及并购整合的方式，进一步点燃了科技创新领域的热情。虽然这其中经常出现泡沫，但投资者确实能够如同多年前投资捕鲸业的前辈那样，通过长尾投资组合获得具有吸引力的整体回报。

可以说，正是因为风险投资的存在，人类社会才得以加速步入信息科技社会、互联网社会。



云上的中国

作者：吴晓波 王坤祚 钱跃东 出版社：中信出版集团



内容简介：

2020年，在疫情冲击的背景下，一个云上的孪生中国正在加速诞生：商业、生活、社交、服务、城市治理都被交托至云端，中国进入云2.0时代，从数字化向数智化转型。与之对应，政府和企业需要具备的不再是单一的大数据能力，而是数字化、智能化、移动化兼具的云能力。本书通过对阿里云和各行业案例的实地调研与深入采访，从零售、运营、制造、出行、教育、城市治理等不同领域甄选出更具标杆意义的案例，全景式地呈现中国数字新基建的产业图景与未来趋势。

作者简介：

吴晓波，财经作家，“蓝狮子出版”创始人。王坤祚，《新楚商》执行主编。钱跃东，蓝狮子签约作家。

宏观大势与市场逻辑

作者：海闻 何帆 本力 出版社：北京大学出版社



内容简介：

本书以宏观经济与金融市场研判、分析为主线，介绍了深化改革、城乡关系、“一带一路”、供给侧改革、固定收益投研、债券市场、区块链和加密货币等方面内容。十余位知名经济学家深入解读中国新时期经济的运行情况和政策，帮助读者了解中国经济的宏观大势，同时还介绍了宏观经济及金融市场的分析框架和研究方法，帮助读者理解分析市场运行和投资研究的基本逻辑。

作者简介：

海闻，北京大学经济学教授，北京大学汇丰商学院院长，研究领域为国际经济学、发展经济学。何帆，上海交通大学安泰经济与管理学院教授，研究领域为中国宏观经济、国际金融、国际政治经济学。本力，《北大金融评论》副主编。

《创新者的窘境》解读版

作者：[日]伊神满 出版社：中国人民大学出版社



内容简介：

哈佛商学院教授克莱顿·克里斯坦森在其《创新者的窘境》一书中提出，所谓的“创新者的窘境”就是很多管理良好、积极投资技术研发的成熟企业在面对市场的变化和新技术的挑战时，反而输给了其他采用破坏性技术的新兴企业。本书作者伊神满认为，《创新者的窘境》一书仍有尚未解决的问题。他用十年时间，在全球范围内对现有企业和行业进行长期观察，用最前沿的数据分析方法挑战了多年未被阐明的创新之谜。在本书中，他从介绍侵蚀效应、领先策略和能力差距等经济学理论出发，运用游戏理论和数据分析等，指导读者逃离“创新者的窘境”。

作者简介：

伊神满，经济学家，耶鲁大学副教授、麻省理工学院客座副教授。

金融中的数学方法

作者：李辰旭 出版社：北京大学出版社



内容简介：

本书基于作者在北京大学讲授的两门广受好评的课程“金融中的数学方法”和“随机分析与应用”，作者用深入浅出的文字讲解金融学，特别是金融衍生品定价研究和实践中常用的数学方法。本书的特色是在讲授抽象数学概念和方法时，注重讨论相关的动机和直觉。对一些较为高深、抽象的数学概念或技巧性较强的数学推导，采取详略得当的处理方式；既触及这些概念和内容，又会在不影响理解主要内容和方法的前提下略去一些偏重理论的讨论，取而代之的是列出相关文献供感兴趣的读者查阅。

作者简介：

李辰旭，现任北京大学光华管理学院副教授，博导，研究领域是金融计量和金融工程。

黑海战略

作者：曹仰锋 出版社：中信出版集团



内容简介：

物联网技术的快速发展对传统企业的战略模式、组织模式带来巨大挑战，也给许多积极拥抱物联网经济的企业带来了新的增长机遇。海尔集团董事局主席兼首席执行官张瑞敏认为，未来的企业只有两种命运：要么生态化，要么被生态化。海尔坚定地选择了向生态企业转型。张瑞敏将海尔的生态战略凝练为“黑海战略”，并指出黑海战略的最终目的是，“构建以增值分享为核心机制，由生态伙伴共同进化的商业生态系统”。本书聚焦海尔自2016年以来的生态战略、最新案例与管理工具，研究海尔如何构建生生不息的商业生态系统。

作者简介：

曹仰锋，战略转型与组织变革专家，香港创业创新研究院院长。

数字政府：变革与法治

作者：马颜昕 出版社：中国人民大学出版社



内容简介：

数字政府建设是推进数字中国建设的重要内容。“数字政府”是政府适应信息时代治理和服务需求的自我改革和创新。本书以广东省数字政府建设为蓝本，以新一代信息技术为支撑，重塑政务信息化管理架构、业务架构、技术架构，通过构建大数据驱动的政务新机制、新平台、新渠道，进一步优化调整政府内部的组织架构、运作程序和管理服务，全面提升政府在经济调节、市场监管、社会治理、公共服务、环境保护等领域的履职能力，形成“用数据对话、用数据决策、用数据服务、用数据创新”的现代化治理模式。

作者简介：

马颜昕，华南师范大学法学院特聘副研究员，粤港澳大湾区智能法治研究中心专家顾问。