

《选择的财富》

作者：艾伦·默瑞

翻译：姚志勇 田强

整理：韩斌华



导读主席：王建彬

财富第六波

网际网络 + 人际网络 = 电子商务

= 全球的生意

财富波		
1. 土地		
2. 机器		
3. 电脑	知识, 智力	
4. 网际网络		
5. 保健	身体坏了	
6. 精神空虚	智慧、 经济	
7. 心灵无依靠		

- ☞ 选择了高山，就选择了坎坎；
- ☞ 选择了宁静，就选择了孤单；
- ☞ 选择了机遇，就选择了风险；
- ☞ 选择了成功，就选择了磨难；
- ☞ 选择了一起成功，就选择了一生一世的朋友。

导读一：黄卓绵

选择的财富-新经济如何赋予您力量和金钱

今时今日的网络经济

GE

Wal-Mart

Dell

Yahoo

Amazon

Google

Baidu

网络泡沫爆破后，04年9月上市的Google和刚上市的Baidu受到投资者热捧的情况给了我们什么启示？

新经济如何赋予我们力量和金钱？中小企业是否与他沾不上边？

网络泡沫爆破后，04年9月上市的Google和刚上市的Baidu受到投资者热捧的情况给了我们什么启示？

新经济如何赋予我们力量和金钱？中小企业是否与他沾不上边？

天下雜誌 328 期目錄 2005.08 封面故事

全球化第三波海嘯來襲 世界是平的

企業戰略1：往價值鏈的上游走
台灣設計，中國製造

企業戰略2：速度、彈性、整合
速成公司 小兵立奇功

企業戰略3：掌握關鍵技術
從這裡，我們追上日本！加工區再起

经典导读：二十一世紀簡史 世界，被抹平了

三次得過普立茲獎的《紐約時報》專欄作家佛里曼（Thomas L. Friedman），用將近五百頁的巨作，提出他對全球化發展的最新看法。

「世界是平的」，意思是指在網際網路、數位化個人行動工具、外包、國際分工等幾大趨勢運作下，目前世界各角落的人們，已經在一個全新的層面上

合作與競爭。突然之間，每個國家裡的每個人，或任何少數人組成的團體，都可以透過網路生產、傳播，跟世界上最強、最大的對手直接競爭。原本存在於國家間的藩籬，或存在於技術、行銷、生活品味上的差距，都被抹平了。這就是新的世界。

从汤姆斯·费里德曼 (Thomas L. Friedman) 的《扁平化世界》看《选择的财富》

全球化第一波-1492—1800 年。

人类打开了旧世界与新世界之间的贸易大门。这个版本的全球化讲的是国家和肌肉。其主要驱动力是肌肉、马力、风力以及蒸汽力；是国家所拥有的财富及怎样创造性地利用它们。

在这个时代，许多国家及其政府由宗教、帝国理念或者两者合一的精神所驱使，冲破他国的各种围墙，把世界弄到一起，推动了全球化，把世界由大变中。

第一波全球化的基本问题是：国家参与全球竞争、赢得各种机会的切入点在哪里？个人怎样通过国家走向世界并与他人合作？

全球化第二波-大概是 1800—2000 年，中间曾被经济大萧条时期和两次世界大战中断。

跨国公司是这次全球化的主要角色，其先锋是荷兰与英国的合资企业及工业革命的扩张，目的是世界市场与劳动力。前半段是蒸汽机、铁路的出现和应用，使运输费用降低，驱动了全球化；后来的全球化则是由于电报、电话、PC 机、卫星、光缆及互联网初期版的传播与应用。

人们看到了全球化经济的真正发展与成熟，看到了由于产品与劳动力价格差异，世界市场上大量的物资与信息在不同大陆之间流动。这一阶段全球化驱动力的主要支撑则是蒸汽机、铁路、电话、计算机主机等硬件的突破。

第二波的全球化把世界由中变小。第二波全球化的基本问题是：公司在全球化经济中的位置在哪里？公司怎样赢得竞争的机会与优势？个人怎样与所在企业一道走向世界并与他人合作？

全球化第三波-从 2000 年开始。

第三波全球化驱动力的独特特征是个人与团体能够很容易地在全球进行合作与竞争而新发现的杠杆。它不是硬件，而是能与光纤网络相联的各种新应用软件。全球性的光纤网络及各种新软件把世界各地的人们变成了邻居。它们不仅把世界由小变成极小，而且同时使世界扁平化了。

第三波全球化的基本问题是，现在个人可以而且必须发问：个人今天能在全球参与竞争与合作机会的切入点和位置在哪里？怎样才能依靠个人能力在世界上与其他人竞争与合作？

与前两波的全球化不同，第三波全球化的基本驱动力不再仅仅是欧美的企业和个人，贡献最多的不再是西方国家及其企业和各种开拓者，而是更多样化的个人、群体（非西方、非白种族）。扁平化世界使各个角落的个人获得了力量，使他们参与全球的竞争与合作成为可能。

驱动世界扁平化的十种力量

一、墙倒窗户开

1989年11月9日柏林墙倒塌，使世界上的许多人看到了另一个世界。它铺平了人们采用共同标准的道路：经济怎样运行？会计账目怎样做？银行怎样开？PC机怎样制造？经济文案怎样书写等等。人们对共同标准的采用创造了一个更扁平、更公平的竞争场地。

视窗3.0于1990年5月22日正式推出。IBMPC机的大量生产和作为计算机系统中负责支撑应用程序运行环境及用户操作环境的视窗操作系统面世并流行，使计算机的应用迅速普及，极大地提高了人们用信息化手段和工具下载、收集信息、联系他人以及工作与研究的能力。

墙倒窗户开，促进了最好的社会与经济实践在世界范围的自由流动，促进了世界扁平化。

二、网景公司上市带动IT业迅猛发展

上世纪90年代中期，PC—视窗网络革命走到了尽头。下一步要走向以国际互联网为基础的大平台。1995年8月9日，世界第一个主浏览器的创造者—网景通讯公司公开上市。此后，IT业快速发展，世界也变了样。

网景上市后，其股票的高价位激起了对IT业的投资浪潮，以至形成了网络泡沫。后来网络泡沫破灭，这对许多公司和投资者来讲是灾难，但却给消费者带来巨大实惠。众多的投资进入网络业，驱使IT业的创新越来越快。它创造了更便捷的全球性商业网络，以至人们几乎可以免费将数字化的劳动（服务工作、知识性工作）从一个国家移动到另一个国家。

三、保证不同应用软件之间实现对话的工作流程软件

上世纪90年代后期开发出的各种工作流程软件使不同的应用软件之间能够进行对话。有了流程软件，人们就可以利用各种计算机和网络操控并实现各种可以数字化的工作与服务。IBM、微软等公司是各种流程软件所需要的技术基础：一种新

数据语言（XML）和与其相关的传输协议（SOAP）的主要贡献者。有了技术基础以后，越来越多的人开始为越来越多的不同工作任务编写流程软件。

有了流程软件，一个企业内部不同部门（无论其使用何种机器，或者机器运行何种软件）的业务才能互联互通；一个企业的信息系统才能与其它企业的互联互通。工作流程软件平台的搭起，使人们能够像福特流水线制造汽车那样为客户提供各种服务。

四、开放源代码运动- 开放源代码是驱使世界扁平化的一个重要力量。

它可以使人们免费获得从各种软件工具（因代码开放而可以被修改）到百科全书等等。

最具代表性的是由 MIT 的研究员理查德·斯塔尔曼于 1984 年开始的“免费软件运动”和一个名叫阿帕奇的网上自由组织社区。他们的运动已使计算机和网络的使用费用大大降低。

尽管企业界和社会上对开放源代码运动有很大争议，但由于巨大的社会需求和一些基金会的支持，这个运动目前还在发展。

五、业务外包- 上世纪 80 年代中期，业务外包开始在一些制造业企业流行。

业务外包是将企业内部正在由自己完成的部分具体而有限的职能转由外部或外国企业来做，然后再把外转完成的工作返回企业，综合进企业的整体产品或业务中。

国际互联网的发展与成熟，使知识、服务性业务外包在 90 年代后期迅速发展，大量业务外包到国外。

业务外包不仅可以使企业将内部正在做着非核心工作或职能外包而专注于附加值高的核心业务，这有利于企业降低成本并促进专做外包业务企业的成长与发展。

促进业务外包活动发展的主要驱动力是劳动价格差异。知识、技术、人才、语言、网络平台、社会环境甚至地区时差都是影响业务外包的因素。同时，机遇也很重要。

六、工厂转移- 工厂转移与企业业务外包有较大区别。

工厂转移是公司将它的一个或几个工厂整体挪到外国生产，工厂所在国的劳动力价格低、职工医疗保险费低、纳税少，甚至可以获得当地政府的能源补贴。转移工厂的主要目的是降低成本，避开贸易壁垒，扩大产品市场。

中国加入 WTO 后，由于更多的公司将其工厂转移到中国并将其纳入公司的全球供应链，从而使中国和世界的工厂转移活动推进到一个全新的阶段。

一个将汽车零件工厂转移到中国的美国企业家说：中国在一些行业的制造优势已是无可争议的事实。如果你只是在美国坐而论道，而不考虑怎样进入中国，10到15年内你将不再是全球的领导者。如果美国人、欧洲人想在扁平化的世界所有市场、知识中心的联系中受益，他们至少要跑得与速度最快的中国这头雄狮一样快。

七、供应链—它是企业在其供应商、零售商和消费者之间通过水平合作来创造价值的一种物流方式。

居世界500强前列的沃尔玛每年通过供应链移动23个亿的货箱进入其在全球各个购物中心的零售店。其具体运作程序是：年复一年，一年365天，每天24小时，循环往复不停地进行着交货、分类、包装、配送、采购、制造、再订货、交货、分类、包装……

供应链的运行有两个保障机制：世界扁平化和其自身对世界扁平化的影响。因为供应链越发展越流行，就要求供应链中的不同公司之间必须采用共同的标准，消除不同边界上的摩擦；企业从中获得的效率越高，它就越鼓励这种全球性的水平合作。

供应链发展的主要驱动力是像沃尔玛这样的企业因追求规模和效益而直接从制造商那里采购。2004年，沃尔玛从它在中国的5000多个制造商那里直接采购了180多亿美元的商品。如果把沃尔玛视作一个独立的经济体，它就是中国的第8大贸易伙伴，比俄罗斯、澳大利亚、加拿大与中国之间的贸易量还大。

八、业务内包—企业利用自己的人才、技术、设备、管理等优势，走到其它企业里去，把它们的一些专项业务或工作拿到自己这里来做，就是内包。

它是一种全新的通过水平合作为客户创造价值的服务模式。前面提到的供应链管理，对企业来说都需要，也很重要，但并不是所有企业都乐意或支撑得起沃尔玛那样的全球性供应链。这样一来，像UPS和FeDeX就开始考虑怎样更好地服务其它企业和客户的问题。

成立于1907年的UPS，传统上是一个信件和包裹的递送者。通过信息化改造，使自己成为世界上许多大企业和无数小企业的供应链的管理者。它甚至把一些企业的加工、储运、分销、返修、收账等都内包过来。使一些不愿管理自己的供应链，而宁愿花钱开发更多新产品的企业，甚至不必触摸自己的产品，就可由UPS完成从订货、送货到客户门口的所有服务。

据UPS披露，现在每天它的运货飞机、卡车或包裹汽车里装载着全世界2%的GDP。

九、搜索引擎—现在许多年轻人、教师、政府雇员、研究人员等似乎已经离不开电脑和搜索引擎。Google、Yahoo等已成为使世界扁平化的重要工具。

Google 的目标是使人们可以用每一种语言便捷地搜索世界上的信息和知识。目前它每天大约要处理 10 亿次搜索要求。一些主要搜索引擎不仅可以搜寻网站信息，而且能够搜索电脑使用者大致记得但已忘记的存在自己机器上的文件、数据或电子邮件等。

有了搜索引擎，世界变得更小、更透明、更扁平。有人说，Google 就像上帝。上帝是无线的，它无处不在并能看到一切。但你若真想了解世界上的任何事情，还得问 Google。

十、把数字化、虚拟化、移动性和个性化融为一体的技术及由其支撑的便携式装置

科学技术已经发展到如此惊人的程度：如果哪一个时刻在地球上找不到你，你一定在空间站上。人类现在已经掌握了使数字化、虚拟化、移动性、个性化融为一体的技术，由这些技术武装起来的便携式装置在大街上或市场上并不鲜见。这些便携式装置包括手机、掌上电脑（iPAQ）、个人数字助手（iPOD）、驾驶员交货信息收集器（DIAD）、数字音乐播放器（iPOD）等等。掌握了这些技术和装置，人们就可以在任何时候和任何地方搜集、处理、传输声音、图像或数据给处在任何其它地方的个人或机器并能够实现对话。可以想象，当人们利用这些新式的技术和合作方式工作或生活时，这个世界会是什么样子。

扁平化世界中的企业

世界扁平化使过去只熟悉你的客户有了更多的比较。对你的产品或服务，他们现在会这样说：贵企业真的很好，但其它企业做得更好、更便宜。

过去，小企业就是小企业，现在有了网络，小企业可以变得很大，生意可以做得很远。大企业则可以信息技术更好地适应自我导向型客户和消费者的需要，给人以专门服务某一客户群的小企业形象。

导读二：王宝兴

如何应对如何投资自己

新经济

- 政府：取消管制
- 市场：信息
- 毁灭性的创造
- 数码科技
- 生物科技

两种主义

功利主义

危机主义

功利主义

人人只为己

心中无他人

最大多数人的最大幸福

亚当·斯密

看不见的手

会导致自然次序

艾伦·墨瑞

浪漫乐观

人类历史非直线发展

更多的自由

更多的选择

危机主义

心理预期导致需求不足

国家负担直接投资

人为调整

利率政策

货币主义

凯恩斯

危机经济学

《自由放任主义的终结》

《通向繁荣之路》

加尔布雷思-

擦亮你的眼睛

如何投资自己

- ☞ 最好投资:你的头脑
- ☞ 稀缺资源:你的时间和精力
- ☞ 市场价值:你是自己的品牌

擦亮你的品牌

- ☞ 风险极小化
- ☞ 利润极大化
- 10 大问题
- P121

一 工作与贡献

- ☞ 报酬与贡献
- ☞ 公司被接管...调整适应
- 木马屠城
- 吴三桂
- 陈圆圆

二 工作与学习

- ☞ 价值观:物质报酬
- ☞ 短期:金钱
- ☞ 长期:技能与潜能的经常性投资
- ☞ 目标:通往下一个更赚钱的阶梯
- 共同愿景
- 双赢策略

三 教育与培训

- ☞ 员工:保持竞争力
- ☞ 企业:吸引人才
- 双刃刀
- P122 经典案例
- 系统思考

四 足够自由

- ☞ 员工:干我认为最好的事情
- ☞ 企业:权利和责任下放

● 共同愿景

● 团队学习

● 系统思考

五 医疗福利

■ 员工:预见大笔的医疗开支

■ 企业:医疗保险开支

● 心智模式

● 医疗健保计划

六 残疾的困境

■ 员工:寻找提供保障的公司

■ 员工:投保残疾险

■ 企业:责任下放?

● 企业成本

● 员工报酬

七 利用岗位向外发展

■ 潜在的雇主

■ 公司同事俱乐部

■ 危机管理

● 择良木而栖

● 跟进从事领域的发展

八 全球职场

■ 信息流通

■ 选择的权利

● 工作是一种简单的投资

● 员工是一种功利的商品

预测与现实

■ 按照自己的利益和能力

■ 重新塑造和改变生活方式

● 贫富差距

● 赢家通吃

● 恐怖主义

要事第一

- 如何生活
- 如何关爱
- 如何学习
- 如何创造价值

第八种习惯

良知

导读三：邱美湘

选择的财富—传统行业如何过度到新经济

- 用知识和信息这样一种新世纪的资源去改造企业和经济
- 综合新经济目前的现象，可以看出的优势
 - 信息来源，丰富实时
 - 知识时代来临
 - 组织实体与虚拟并存
 - 营销策略活泼多样
 - 客户服务方式更新
 - 复制性太高
 - 虚拟团队，高效率、高专业、低成本
 - 善用网络，市场调查
- 可以看出的危机
 - (X)倍速变化考验经营者的判断
 - 新经济存在太多变量
 - 速度太快，盲目前进
 - 人才培育速度跟不上企业前进步伐
 - 员工忠诚度明显降低
 - 竞争者多

成功模式容易被复制

经营模式需不断弹性变化

从传统到新经济的途迳

第一曲线（原来的主力事业）

第二曲线（新兴的边缘事业）

第二曲线背后的驱动力

新科技—更快、新、专、多、省、好

新消费行为—消费人口、品味、习惯的改变

新市场的出现—全球化、第三世界发展中国家的崛起与开放机会

第二曲线—保留品牌，发展新兴的边缘事业

改变传统行业的游戏规则

从前—企业必须首先界定市场，利用市场定义来创造竞争优势

现在—通过改变产品/服务/流程/系统，以增加需要、用途、情境或目标市场来对产品/服务进行重组

这意味着—对产品/服务/流程/系统进行重大的改变，最终的创意也许意味着要对市场、渠道、乃至公司的使命重新界定

譬如，全球定位系统技术原本是专为轮船设计的，如果把它安装在汽车上，就能获得追回失窃的汽车或找寻方向的新服务

创新以扩大资源

新经济有一个鲜明的特点，就是在新旧融合的过程中不断的进行创新

这种创新既是业务上的、也是理念上的

对于成长后的新经济企业来说，竞争的层面就上升到了品牌上

- 旅游是非常庞大和高度分散的行业，有相当大的竞争力
- 通过互联网络技术构建一个最为有效服务用户的平台，并把消息发布给消费者
- 通过互联网平台能够以最低成本、最有效率的给用户提供服务

- 与传统的旅行社的服务是根本不同
- 这样可以快速扩大在生产中的资源
- **新经济的求存之道**
 - 因为在新经济状态下盈利模式的变化层出不穷，一件事情是寻找新经济条件下的盈利模式
 - 必须要找到一个使企业快速成长的模式
- **新经济中的应‘变’之道**
 - 在新经济时代，要坚守不变和变化两点
 - 不变的是企业家的成绩、专业、进取、创新
 - 变化的是，随着新经济的发展，在观念上要时刻与时俱进，另外在操作手段和手法上要经常的因时而变
 - 但…针对变化要投入更多的精力

指定分享：冯树帆

供应价值链

原材料供应 — 零件制造商 — 部分组装承包商 — 合约承包商 —
— 原产品制造商 — 终端消费者

新经济的消费行为：

利用网络科技的力量以获取更大的财富

全球性采购

指定分享：洪泽深

在网络时代，如何拥有我们自己，如何投资自己。

指定分享：王健玲

对人的投资是最好的投资。

自由分享：

慧银：电脑科技对人们交往方式的影响，人性还是最重要的。

培生： Mr. Bean 企业模式的新思维。

郝逵：网络时代，风险增大。

文雪：本书的作者从美国的模型来讲述问题，不一定适合新加坡。

永清：网络时代，品质下降。

世信：网络时代，信息更丰富。

国成：大企业也要求存，求变，求新。

永锋：选择不是财富，问题是如何选择。

(完)