

谈经论道

命运偏爱勇者 找到点燃你激情的工作

Facebook公司之所以存在,是因为扎克伯格相信,通过科技实现个人之间的互联,可以使这个世界变得更美好。他深信于此,以至于从哈佛大学本科辍学去追求自己的理想,并且这些年来他一直在为此奋斗不止。扎克伯格靠的不是运气,而是勇气。

能像扎克伯格那样这么早就发现自己的热情所在,是一件非同寻常的事。我花了长得多的时间才发现自己到底想做什么。在我穿着学位服参加毕业典礼时,我无论如何也想不到自己会到Facebook工作,因为那时互联网还不存在——并且扎克伯格当时只有11岁。我当时想我只会在政府或者非营利组织工作,因为我相信这些机构或组织可以让世界变得更美好,而公司是以盈利为导向的。但是,当我在美国财政部工作的时

候,我看到了科技公司在很大程度上影响着世界,于是我改变了自己的想法。因此,当我结束了在政府部门的工作后,我决定搬到硅谷去。

回过头看,这似乎是一个明智的举动。但是在2001年,这是个可被质疑的决定,因为那时科技泡沫刚刚破灭。大公司都在大规模裁员,小公司倒闭如潮。我给自己4个月的期限要找到一份工作,但是我足足花了将近一年的时间。在我最初接受的某次面试当中,有一个公司的首席执行官对我说:“我之所以面试你,完全是受朋友所托,但是我根本不会考虑聘用像你这样的人——在政府工作过的人无法胜任科技公司的工作。”

14年过去了,我仍然热爱在科技公司工作。这虽然不是我的初衷,但是我最终还是找到

了我的热情所在。

如果你在一条道路上前行,却发现自己的心另有所属,那么就请你去独辟蹊径,以到达理想的彼岸。如果一次没有成功,请继续锲而不舍地尝试。直到找到能点燃你激情的,对自己、对他人都有意义的工作。能将激情和奉献完美结合是一种奢侈。一旦达成,幸福将至。

我在商学院选修领导力课程时被告知,职位越高将会越依赖他人。其实教授讲的是对的。我依赖我的销售团队,而不是反过来。如果他们达不到销售目标,是我的责任。作为领导者,我所要实现的不仅是竭尽个人之所能,而是要让我的团队中的所有成员发挥自己的才能。

我相信有一些领导力的原则是世界通用的——其中一条就是激发总是好过指示。是

的,在多数组织里,员工总是按照老板的指示来做事。但是伟大的领导者不仅仅只是需要完全的服从。他们想要的是激发出员工心底的热情,完全的信任及真正的敬业精神。他们不仅仅是要得到团队的智慧,而是要赢得他们的心。如果他们相信公司的使命并且对你也信之如笃,那么他们就不仅仅只是把日常工作完成好,而且是以真正的热情来投入这些工作。

哈佛商学院弗朗西斯·福雷教授曾经说过,“领导力表现在,因为你的存在能使他人变得更好,而且当你不在的时候你的影响力还能一直持续。”(本文节选自Facebook首席运营官桑德伯格在清华经管2015毕业典礼上的演讲。来源:清华管理评论)

管理速递④9

威尔德定理 有效的沟通始于倾听

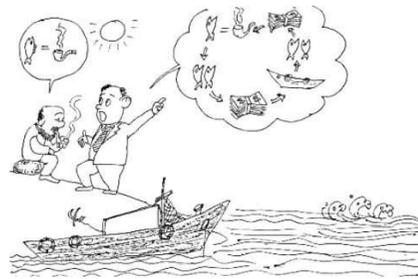
现代企业在这瞬息万变的时代里,更加需要通过沟通来获得各种有用信息,而面对沟通的复杂性、艰巨性,人们却常常为之感到步履维艰。沟通越有难度,人们也就越始终不渝地进行着各种探索和研究。



什么是威尔德定理?

威尔德定理认为有效的沟通始于倾听,人际沟通始于聆听,终于回答。该定理由英国管理学家L·威尔德提出。

威尔德对沟通进行了“自始至终”分析,他既看到沟通的起始,又看到沟通的终结。在威尔德眼里,仿佛沟通也是一种有兴衰起落的生命,既研究它的起始,也探究它的终结,他把沟通看作一个有头有尾的生命,这样的深入钻研是独到而完善的。



解读

一个到海边度假的商人站在一座小渔村的码头上,看到载着一个渔夫的小船靠岸。船里放着一些看起来很新鲜的大鱼,商人夸赞渔夫说他的鱼很大很新鲜,并问他捕这些鱼要花多长时间。

渔夫回答说:“先生,不用了多长时间,我才驾船出海几小时而已。”

商人有点困惑地说:“显然你捕鱼的工夫非常好,你为何不多捕一点呢?”

渔夫笑了起来:“我干吗要那样做呢?我需要多余的时间做点别的事。”

商人又问:“那多余的时间你用来做什么?”

渔夫说:“我想做什么就做什么。我跟孩子玩耍,陪老婆睡午觉,每晚到村里跟朋友喝点小酒,唱唱歌。我的生活过得美满又充实。”

商人嘲笑地说:“哦,你实在是目光短浅。”他抛出名片:“我能帮助你。依我的看法,你应该每天多花一点时间钓鱼,用赚的钱换一条大一点的船。不出多久,你又可以卖掉大船,再买了几艘船,最后你可以自己做生意。你必须雇更多的渔夫,当然,这你不用担心,我刚好认识人能帮你招聘渔夫。”

这时,商人忙拿出纸笔画着图表。“几年后,”他继续说:“与其把鱼卖给中间人,不如直接卖给加工厂,最后你可以自己开罐头厂。这样,你就能控制产品的生产和销售。当然,你还必须搬离这个小渔村,在市中心找个合适的地点,你知道,你必须扩大你的市场占有率。也许你会搬到更大的城市,在那里你可以完全掌握成功且不断扩大你的生意。”商人说得有点上气不接下气,他稍微停顿一下,等着渔夫对他的意见表示采纳和感激。

渔夫思考了一会:“先生,这要花多长时间呢?”商人忙着按计算机和在纸上做笔记,然后回答说:“哦,大概……十五到二十年吧。”

渔夫又问:“先生,这然后呢?”

商人笑着说:“问得好,当时机对了,我会很高兴给你建议,你可以把公司上市,然后出清你手上的股票,你就会变得很有钱。你可以赚上几百万,甚至上千万。”

渔夫揉搓着脸颊问道:“那么,接下来呢?”商人说:“嗯,最后你可以很有钱的退休,选择一个你和你家人想要的生活环境。”渔夫歇了一会:“先生,谢谢你给我的建议,不过如果你不介意的话,我想我还是省下这十五年,过我目前的生活好了。”

商人与渔夫的出发点本身就是大相径庭的,加上商人沟通方式的死板,沟通没有任何效果就不难理解了。



启示

说的功夫有一半在听上。一问一答之间就可以受益无穷。在企业内部,倾听是管理者与员工沟通的基础。但在现实中很多人并没有真正掌握“听”的艺术。

沟通终于回答,沟通的过程往往会提出不少问题。这些问题以间接或直接的各种形式提了出来,就是为了得到满意的回答。如果你没有一个好的态度去耐心对待别人的提问、疑问,高高在上摆出一副官僚师长的架势,顾左右而言他,显然沟通也会因此而搁浅。

阿里“蚂蚁”搭建金融“大象帝国”

6月底,阿里系的蚂蚁金服(全称“蚂蚁金融服务集团”)再落两子——网金社和浙江网商银行。一周之内,通过网商银行和网金社,在金融领域,蚂蚁金服的金融帝国的触角延伸至银行、P2P。

众所周知,蚂蚁金服起家于支付宝,原系配合阿里电商帝国的配套服务。但过去几年蚂蚁金服在不同领域大肆布局,在可以想象的地方都已落子。如今的蚂蚁金服,已然是独立于阿里电商的另一个完整生态体系,其能量甚至在将来会超越阿里电商。

仔细梳理这些布局,一个庞大的帝国赫然浮现。从牌照而言,蚂蚁金服已经是全牌照的集团;从业务而言,蚂蚁金服所能服务的客户,比任何一家金融机构都多。不知不觉,阿里的蚂蚁雄兵已经搭建起了大象的帝国。



的门票,接着又收购了香港上市的瑞东集团,拥有了香港地区的经纪业务资格。而对于最核心的A股经纪业务,支付宝钱包里上线了股票应用,直接提供股票报价,这属于先占入口的行为。客户积累到一定程度,直接就可以对接现有牌照的券商,由于占据了最重要的客户源,可以想象大部分的佣金和其他利益将会由蚂蚁占据。

保险:“三马卖保险”曾经是众安在线成立时的一段佳话,但现在的众安主要靠淘宝系给的利润空间(退货险等)生存,已经很明显是蚂蚁帝国的附庸了。

基金:蚂蚁金服在基金业的布局其实颇类似保险业。除了自有的天弘基金开发的指数基金(“余额宝”)和下属的基金公司天方资产,蚂蚁金服还投资了数米基金网,持有证监会颁发的《证券投资基金销售业务许可证》。

信托:至少根据公开信息,蚂蚁金服并没有信托牌照。但是没有信托牌照不代表不做信托的事。蚂蚁金服最近低调地注册了一家名叫三潭金融的公司。三潭金融就是想把传统的非标资产流转起来,也就是想把信托类产品标准化和交易平台化。从这个意义上来说,没有信托牌照反而是一件好事。

P2P:招财宝平台从来没有说过自己是P2P,但它有“变现”功能,利用已有的金融产品,生成一笔个人贷,如果有人购买,就完成“变现”过程。这就是P2P,只是有抵押的P2P而已。

股权众筹:5月19日下午蚂蚁金服副总裁韩歆焱透露,将筹备上线股权众筹平台,这个平台被命名为蚂蚁达客。

总结来看,这样一个幅员辽阔的版图,证明了蚂蚁金服早已不是当年的支付宝。完整的产品线提供给客户的是一站式服务的体验。拥有不同业务的最大好处是可以跨界经营。

数据资源 帝国明珠独一无二

蚂蚁帝国的版图是如此庞大,但到目前为止也只是用传统金融行业的视角来分析马云的布局。作为互联网公司的大佬,蚂蚁金服一家单挑整个行业的底气来自于它的独有资源——数据。除了拥有数据之外,如何分析使用数据是蚂蚁金服的一个重要方向。蚂蚁金服有几个团队在做这件事情。这当中,最值得一提的是恒生电子。

2014年4月,马云与谢世煌控制的浙江融信收购恒生电子,通过恒生电子,马云直接和基金公司和基金经理建立的业务联系,从另一个角度把传统金融机构的围墙

凿开了一个口子。通过HOMS系统开户,一个私募基金可以很方便地绕过券商的审核和风控,进行类似场外配资等原本不能在券商实现的业务。

投资范围 帝国盟国不可或缺

有那么一些公司,并不在蚂蚁金服的投资范围之内。它们大部分是阿里或者马云私人投资的,但是在蚂蚁金服的帝国征程上,也扮演着不可或缺的力量。

同盟军第一集团军——包括阿里影业、阿里健康、华谊兄弟以及其他阿里系公司,它们虽然不直接是金融企业,但是可以提供金融业务所必需的客户和资产,比如阿里影业的娱乐宝。

同盟军第二集团军——6月4日,阿里巴巴宣布投资第一财经传媒有限公司,除第一财经成为支付宝股票行情系统的资讯提供商外,双方还将广泛采集全市场的多元数据。阿里在媒体领域的另两笔投资:虎嗅和新浪微博,投资完毕虽没有轰轰烈烈的新产品或服务出来,但它们被投资的价值或许就在于原来的媒体基因。

人才稀缺 帝国隐忧敲响警钟

帝国扩张得太快,没有足够经验的将才担当重任,是蚂蚁帝国最大的隐忧。

如果说蚂蚁金服高管本身的互联网经验和金融行业的学习曲线足够陡峭,可以把蚂蚁金服的整体航向的话,风险最大的部分其实在中层,大部分员工来自互联网公司,虽然一直在向传统金融机构从业人员招手,但实际上能够符合并融入阿里的互联网文化的人还是不够。

阿里铁血的文化让员工们向前冲,而很少有人强调风险为先。当然创业阶段一切为了速度,但帝国霸业初成,客户的期望就不同了。今年5月27日的支付宝宕机事件就给帝国敲响了警钟,按照传统金融机构异地双活,定期演习的风控措施,仅仅因为挂断光纤就导致这种大面积的停运是不可想象的。若是一味强调快而丧失了对金融风险本身的谨慎,那么只需要再出现一次全局性的金融危机,蚂蚁金服的产品链条上就有可能爆发不可预期的风险,那时就算帝国多么强大,也不能独善其身。

(来源:鸣金网)

观点评说

马云有一句话:阿里巴巴本质上是一家数据公司,做淘宝的目的不是为了卖货,而是获得所有零售和制造业的数据;做阿里小微金服的目的是建立信用体系;做物流不是为了送包裹,而是整合这些数据。

此辈捣树。取名蚂蚁金服,也许是一种自嘲,但也是一种野心的彰显。目前可以看到,蚂蚁金服的金融帝国布局还在继续,蚂蚁金服能在多大程度上颠覆和改变目前中国传统的金融生态,值得我们观望。笔者仍认为,在蚂蚁金服,“小银行、大生态”大概才是其野心所在。

南都经济评论员 陈颖

获取客户 帝国人口人丁兴旺

蚂蚁金服同时服务于个人和小微企业。以个人为例,用余额宝的用户数来模拟整个蚂蚁帝国的人口。根据天弘基金的年报数据,截至2014年年底余额宝开户数1.84亿户,户均3,133.47元,而2015年一季度估计的开户数为2.27亿户。2.27亿户个人客户是什么概念?相当于半家工商银行,1.25家建设银行,4家招商银行,或者20家北京银行。

传统金融业最难的就是获取客户,为了积累客户不惜砸下大把金子建设网点,可一个余额宝就已经颠覆了所有传统银行几十年的投资。这还只是余额宝一家的客户,余额宝当然是蚂蚁帝国的中坚力量,但如果再算上帝国的一些“属国的人口”,也就是蚂蚁金服旗下其他产品和服务,例如恒生电子、三潭金融的客户,帝国的人口还会多不少。

更有想象空间的,是跟蚂蚁帝国接壤的人口,也就是淘宝上尚未开通余额宝的用户。这些人虽然没有直接购买金融产品,但是他们对于淘宝和天猫的依赖性,决定了他们将来在一定的条件下很有可能接受支付宝和余额宝,从而变成蚂蚁帝国的子民。这些接壤国度的人口有多少呢?淘宝的注册用户数有5亿以上。

金融服务 帝国版图幅员辽阔

庞大的客户是需要金融产品来服务的。传统的金融控股集团,通过集团子公司获取不同行业的牌照来占领各个金融领域的市场,但蚂蚁金服在短短的两年间,就已经完成了全牌照的布局,甚至在某些新兴的产品领域上已经遥遥领先最早最全的金控集团——中信集团。

相比传统金控集团蚂蚁金服充分体现了互联网思维,有牌照的用牌照上,没有牌照的创造新领域也照上,三下五除二,一个比全牌照金控更为全面的业务体系已经形成。更厉害的是,在蚂蚁金服内部,同一种业务可能由不同的事业部来竞争,有牌照的没牌照的一起上,最后哪个成了,都是蚂蚁金服的核心业务。银行业务是最典型的例子。让我们来看看,阿里在这些领域是怎么布局的。

银行:网商银行,在业务模式上是小存小贷,网商银行是一个策略上的备选项,因为银行业务是高度监管的行业,一旦有些业务特别是对企业的贷款业务,如果明确一定要牌照才能做,网商银行就当仁不让了。再看蚂蚁金服在做的其他业务,支付宝获得的是央行颁发的第一批第三方支付牌照,芝麻信用分和花呗是蚂蚁金融在个人信贷方面的尝试。

证券:没有券商牌照的蚂蚁金服首先收购了长江证券下属的长江证券承销保荐有限公司,获得了投行业务

世界之窗

特斯拉CEO:在科学的历史长河中留下印记

据福布斯估算,41岁的特斯拉汽车CEO埃隆·马斯克已经积累了131亿美元的财富,主要来自于对全球最创新汽车公司的经营。他的其他商业兴趣也引发不少热议。由记者阿希礼·瓦斯新近撰写的一本马斯克传记为我们提供了有关这位科技界巨人如何进行经营的不少洞见。

马斯克身上有很多能够让科技行业每一位拥有雄心抱负的人得到启发的闪光点。

动荡的童年可能会激发一生前进的动力。马斯克出生于南非,但他从未和这个国家所推崇的“粗犷硬汉”文化和和平共处。再加上家中时不

时爆发的争吵,马斯克“从很小的时候便计划从自己所处的环境中逃离”。

在学校里寻找尊重你抱负的朋友。马斯克先是在加拿大皇后大学念书,后来转到了宾夕法尼亚大学,在这里,他开始和物理专业的学生一起玩。大四的时候,他写了一篇有关太阳能美好前景的论文,得到了98分的高分(满分100分)。

坚韧、坚韧、坚韧。上世纪90年代中,马斯克在加州创办了自己的第一家Zip2,这是一家在线商业目录公司,起步相当慢。马斯克没日没夜地工作,想要把公司变得更好,深夜,他就

在办公桌底下打盹儿,还让别的员工在黎明时分叫醒他,以便继续工作。

如果非要发脾气,就在小事上发,别让怒气毁了你的大好机会。2000年,马斯克经历了一个低谷:当时其他高管和董事会不让他继续担任PayPal前身公司的CEO。马斯克在那段时期担任了PayPal顾问这个级别较低的运营职务,并继续以该公司最大股东的身份进行投资。2003年,PayPal被卖给eBay,马斯克的股份为他赚了2.5亿美元。

要把话讲出来。内心深处,马斯克可能是一个害羞的人。但一旦说到自己的商业兴趣,他就

变成了一个热忱的信徒,他认为,CEO们必须要用自己的声音来说服那些持怀疑态度的人,并为自己公司的下一步举措激发员工的激情。

继续做梦——但要让你的最大目标足够朦胧,不让你自己伤害到你。马斯克宣称,他希望能死在火星上,这是让众人看到雄心抱负的一个便利方法,这也是马斯克想要在科学领域的历史长河中留下印记的狡黠说法。不过,马斯克无需倾其所有,就可以在未来任何时候追逐这一梦想。他已经避免了连续创业者所面临的巨大危险:一次又一次地要翻番要翻光,直到最终破产。(来源:福布斯中文网)