

创

周刊

Weekly

生活因创新而美好

创之声

阿里巴巴副总裁、阿里云总裁胡晓明：

把数据作为决策力量



在互联网成为基础设施的今天，数据就是资源。现在我们要从单纯的信息处理演进为数据经济时代。在阿里巴巴内部流传着这样一句话：“一切业务数据化，一切数据业务化。”基于数据经济的时代特征，阿里巴巴有两个发展原则，第一是一切业务必须数据化，任何业务逻辑必须用数据来体现；第二是将一切数据业务化，阿里把数据作为决策力量，不会丢弃任何数据，因为随着人工智能技术的发展，这些数据的能力会逐步发挥出来。

均瑶集团副董事长兼总裁王均豪：

跟风式创新要不得



要做百年企业、要走向未来，必须有永恒的创新。创新有很多种，其中一种是跟风式创新，人家做什么我也做什么。这种跟风要不得，共享单车最后可能只剩下一两家，每个产业只有第一梯队才有机会做领导者，才能持续盈利并拥有持续竞争力，包括国际化的竞争力。还有一种是整合者，就是“缝合者”，让“1+1”大于2，这也是一种创新。

小i机器人创始人、CEO朱频频：

别害怕工作被取代



未来，可能许多简单的工作都会被机器人取代。但是不要害怕“取代”这个词，因为被机器人和人工智能取代的工作，恰恰是人类最不喜欢或者价值最低的工作。现在AI技术门槛越来越低，但除了技术外，需要一个合理运作的商业系统，还要有算法和数据，这三个方面一定要形成正向循环才能产生效益。

秋实文/摄

执行主编 刘佳

责任编辑 周明阳

美编 高妍

联系邮箱 jjrczk@163.com

2017中国企业未来之星年会上，创业者们分享经验——

只有“熔”进去 才成“百炼钢”

经济日报·中国经济网记者 陈莹莹

创事记

6月23日至24日，由《中国企业家》杂志社主办的2017(第十七届)中国企业未来之星年会在浙江大学举行，年会以“熔时代——商业缝合者”为主题，寓意创新者要像滚烫的钢水渗透、“熔合”不同产业，建立新的产业生态。

年会发布了“2017最具成长性新兴企业”榜单，覆盖人工智能、医疗健康、短视频、新材料、电商、物流等多个热门领域，京东金融等21家企业榜上有名。在热门的共享单车领域，摩拜和ofo双双上榜。

在巨头的生态体系日渐成熟、传统产业与新兴经济融合日趋紧密的当下，创业者进行颠覆式创新的可能性越来越少，机会存在于缝隙之中。做商业缝合者，将是“熔时代”创业者的新常态。

新的机会在哪里

今天的创业者要想创新，找到自己的生存空间，必须在巨头的生态缝隙里寻找机会，融合互联网技术与传统产业

“这个‘熔’字非常好。”北新建材董事长王兵说，传统的“融”是温和的物理反应，这个“熔”是化学反应，是颠覆性的创新，意味着缝合者在大企业的夹缝中杀出一条血路，找到自己的生存空间。

王兵说，几个年轻人在出租屋里写了几行代码，就有可能改造一个产业。“熔”已经成为每一个企业面临的生存环境，也是必须学会的生存法则。为了领跑建材行业，北新建材一直遵循应用一代技术、开发一代技术、储备一代技术的原则。

亲历了58同城与赶集网合并、百度去哪儿与携程合并的汉能投资集团董事长陈宏说，即便已经有了许多优秀的企业，机会依旧非常多。

陈宏举例说，20年前亚马逊上市，大家说伟大的公司产生了，没过多久出现了雅虎，有人说这个公司太大了，但是过了一段时间有了谷歌，又有人说没有别的机会了，后来依旧出现了Facebook。

“当BAT成为互联网巨头时，没有人想过能撼动他们的地位，京东来找我的时候很焦虑，没想到今天也变成了这么一个伟大的企业。”陈宏说，包括美团、滴滴等，或许又有一批企业将变得伟大。

在途虎养车CEO陈敏看来，目前互联网对经济的渗透仍然有限，在汽车、医疗、教育、家装等领域依旧有广阔的空间。

从互联网到智能硬件，再到与内容的融合，微鲸科技CEO李怀宇一直坚持在不同领域做新业务的嫁接。“两个产业的边界最容易有创业的机会。”李怀宇说，看似不直接相关的两个产业通过新的商业模式结合起来，打造出很多创新型企业，肯定大势所趋。

分众传媒董事长、CEO江南春说，移动互联网时代最大的特点是流量入口、抢占线下，但当大家都聚焦流量的时候，其实可以换一个角度去思考。他建议，在创业路



2017(第十七届)中国企业未来之星年会现场。

邓攀摄

上每个人都要回答两个问题：你的差异化价值在哪里？选择你而不选择别人的理由是什么？

“创业要么开创新品类，要么开创新特性。”江南春说，首先要争取成为品类的代言词，譬如人们要租车就想起神州。假如没有办法代表品类，就要开创新特性，譬如苹果是时尚的手机，金立是商务的手机。

跨界缝合是大势所趋

创新发生在边界地带，一批商业缝合者诞生在跨界结合部，已经很难清晰按照工业社会的产业划分标准来界定当下的企业

不久前，京东在5所大学校园内进行了无人车配送的实践。在京东成长为电商巨头的过程中，旗下的京东物流就一直充当着商业缝合者的角色。

京东物流CEO王振辉介绍说，在未来的12年，京东将以技术为驱动，打造智能商业体，并把用户体验作为所有能力输出的唯一标准。随着智能商业时代的到来，京东对未来的商业体有一个简单的定义——技术的产品化、服务的平台化以及产业的生态化。

汉鼎宇佑集团的掌舵者王麒诚则表示，如今的汉鼎宇佑已经不再局限于做订单和智能化布局，而是一个涉足文、教、卫、科技、金融5大领域的企业。

“创新转型是每一个企业的必修课，真正的转型不是想出来的，而是做出来的，是在不停的试错过程中产生的。”王麒诚说。他举了个例子，曾有一家欠款企业拿房产来抵债，但正逢楼市调控，房产也很难出手变现，他们干脆把这栋楼做成了一个商业综合体，结果生意非常好，当年就赚了1000万元，受到启发的王麒诚在100个城

市都做了这样的消费场景。

“阿里云越来越关注技术跟商业的融合。”阿里巴巴副总裁、阿里云总裁胡晓明说，阿里云在浙江、江苏等地尝试工业大脑，通过数据、算法对传统的工业生产线进行智能化改造，将效率提升3%至5%，数据和商业发生碰撞，擦出了火花。

在这个变革的时代，产业的边界越来越模糊。诞生在产业边界地带或跨界处的商业缝合者是新生事物，用大数据的方法改变出行方式的共享单车就是商业缝合的典型案例：它是一个全新的物种，但又不属于任何一个新行业。

浙江大学副校长罗卫东说，企业界的跨界缝合给了高校很大的启发，浙江大学也在积极思考如何与变化中的社会资源进行融合。把社会资源、学校的学术与文化资源以及体制资源更好地结合在一起，对培养人才能够作出更大的贡献。

创新要面向未来

不论“熔合”还是“缝合”，传统巨头与新兴势力博弈共生，前者要完成动能转换，后者要实现追赶超越

即使作为一家典型的传统企业，伊利近几年来也开始生产相对科技含量高、附加值高的产品。伊利集团执行总裁张剑秋说，公司有句话，叫作“不创新，无未来”。

“这里面不仅包括产品创新，更包括管理创新、模式创新、渠道创新等。”张剑秋说，随着消费者认知不断提升，消费需求也在不断提升，但无论消费者怎么变化，对品质的要求不会变。

新希望集团副董事长王航说，新希望是一个非常典型的农业传统企业，但面对竞争，资金和规模都不是真正的护城河。

“真正的护城河一是人才，二是客户。”王航说。一方面，新希望集团不断降低内部组织成本，选拔任用年轻人；另一方面，公司试图寻找新客户、满足客户的新需求。

“中国农业正以前所未有的速度快速变化。过去几年可能有几千万人养猪，现在只有几百万人，再过几年估计只有几十万人。不断去一线发现客户的新需求，对我们传统企业来讲是获得新动能的重要过程。”王航说。

浙江大学管理学院院长吴晓波说，过去30多年来，中国企业取得的成绩有目共睹，成绩的背后是企业创造性地学习及牢牢把握住了机会。然而，原有的理论和成功的经验都是教企业如何建立起平衡和流程，但想要追赶和超越，重要的是打破平衡，在动能切换时思考究竟需要什么样的企业管理方式和思维。

“2017最具成长性新兴企业”榜单显示，未来的创新最可能发生在3个方向。

一是发生在“熔合”之中。新旧时代交替之时，会涌现各种颠覆式创新。创新是新的基因与传统思维的“熔合”，各行各业都在深度应用云计算、大数据、人工智能等新技术，未来几年甚至几十年，这些新技术将“熔入”到各行各业去，渗透到这些行业的血液里，发生化学反应，从而重新定义这些行业。

二是发生在跨界和结合部。产业的边界正在变得越来越模糊，跨界的结合越来越多，创新往往发生在这样的跨界和结合之中，而不仅仅来自产业内部。

三是解决用户“痛点”，专注解决用户的“痛点”，就能收获创新。

下一个风口在哪里？被问及这个问题，金沙江创投董事总经理朱啸虎回答，“我真的不知道，只有通过数据分析才能找到”。但他说，在决定投资之前，会先看清楚这个创业项目是否能提供大众关注的刚需品。

创业路上如何少踩“坑”

本报记者 陈莹莹

特写



2017(第十七届)中国企业未来之星年会尖峰论坛上，创业者们交流创业经。

本报记者 陈莹莹摄

到来，却发现将司机群体互联网化的难度远超预期。整整2年多的时间过去了，司机还是不会用智能机。在等待的日子里，货车帮在线开了很多店铺，通过卖电子导航仪、电子狗来争取更多用户。因为货车司机全国跑，公司一上来就需要将网络布满全国。风口真正到来时，货车帮第一次就融资3800万美元，相当于很多公司C轮甚至D轮的规模。“做任何一件事情都需

要天时地利人和。”唐天广总结说。

每日优鲜联合创始人、总裁曾斌讲述了创业中经历的“爆仓危机”。

2015年初，每日优鲜微信商城正式上线，试图打通流通壁垒，做一家为消费者提供全品类生鲜商品极速交付的电商。初创的每日优鲜选择专注于商品，而物流则与中国最好的冷链物流合作。

随着业务量不断增长，弊端逐渐显

现。“当我们开始快跑，第三方合作伙伴并未根据你的需求及时调整，因为它的商业模式不是根据你来设计的。”曾斌说。

2015年“6·16”水果节，因为物流公司配送速度跟不上，每日优鲜爆仓了。5000平方米的仓库仍采用一般快件的分选模式，一天只能交付4000多单，而那一天，每日优鲜拿到了4万单。

这是创业以来最深的切肤之痛。因为客户投诉，曾斌去了3次工商局。爆仓问题用了10多天才解决，每日优鲜给用户写了一封“情书”，“告白”爆仓原因，诚恳地承认错误。

痛定思痛，每日优鲜收回冷链物流的掌控权，开始自建物流体系。曾斌总结说，创业初期要借力打力，赶紧把事情先做起来，但还得抓住核心点，起初可能只有一个点，再往后是两个点、三个点；随着企业能力增强、资源增多、组织成熟，很多环节和功能要逐渐“收”回来，从合作到建立起自己的核心竞争力，对外依赖越来越少。

“今天已有越来越多做生鲜、冻品的品

牌商找到我们，说你们那么好的网络能

不能帮我们做配送，希望可以借用我们的物

流渠道。”曾斌说。截至今年5月，每日优

鲜已经扩张到11个一二线核心城市，复购率

超过80%。