

3

远望资本创始合伙人、 迅雷创始人程浩： 创新是手段而不是目的

“对一家公司而言，创新是手段而不是目的。”

远望资本创始合伙人、迅雷创始人程浩说，如果一家公司的创新不能极大地提升效率、极大地降低成本，极大地优化用户体验，这样的创新也只是渐进式创新，难以建立竞争壁垒，基本上是在给行业老大打工。

他说，埃隆·马斯克的SpaceX公司就是通过技术创新极大地降低成本的。这家公司有一个突破性的技术，可以回收火箭之后再次利用，极大降低了成本。美国NASA发射一颗卫星，如果找波音这样的公司可能需要数亿美金，而SpaceX一下子把成本降到了几千万美金。

程浩认为，伟大的创新往往都来自跨学科的融合，来自科技与人文的融合。

“中国有很多做3C产品的公司，但距离伟大或者说艺术品都还有些差距，原因就是人文底蕴不够。因为美学在底层是相通的，对科技产品也好，人文、艺术也好，我们的积累还不够。”程浩说。

他也同时提醒要提防伪需求，“如果你发现一个市场需求很多年前就存在，也没技术瓶颈，技术多年前就可以实现，这时候一定要犹豫一下：为什么这个事情以前没有人做？千万别觉得自己比别人都聪明，别人都发现不了。”

程浩认为，创新需要天时，天时就是外在诱因，一是市场变化，二是技术进步。目前，中国的人均年收入已达到9000美金，催生了消费升级市场，之前的计划生育政策又催生了庞大的养老市场。如BAT都诞生于2000年左右，因为那时中国第一代网民开始形成。

对于商业模式创新与技术创新各自的优势，程浩认为，两者各有优缺点，商业模式创新的缺点是门槛低，竞争极其激烈；优点是成长速度快、容易上规模。技术创新刚好相反，门槛壁垒很高，但是周期很长。中国过去20年互联网的发展大多数都是商业模式创新，技术创新风毛麟角。“创业者选择哪个方向，完全取决于你对哪个方向更擅长，没有好坏一说。”程浩说。

谈到未来，程浩认为未来的创新机会在5G、人工智能、AR/VR这几个领域中诞生。作为基础设施，5G技术催生了自动驾驶、车联网和AR、VR等很多领域。而AR/VR将给社交领域带来革命性创新机会，将是下一代的个人计算中心。

“个人计算中心最开始是电脑，后来发展到笔记本，再发展到手机，越来越便携。但是，AR/VR技术载体要比手机还便携，只需要戴一个眼镜就能身临其境，两只手可以全部解放出来了。”

程浩认为，未来AR/VR技术一旦成熟，最大的革命性创新机会是在社交领域，这也是为什么Facebook特别看重这个领域的原因。



4

上海国家会计学院 副教授单喆懿： 不要等缺钱了再去融资

“过去企业做产品、卖产品，提供一条龙服务，但是在新经济中，产业发生了裂变，有的企业做微笑曲线的两端，有的企业市场下沉，有的企业把贸易做成了平台。”上海国家会计学院副教授、混沌大学满教授单喆懿认为，企业最宝贵的是它的商业模式和盈利模式。在新经济下，投资者对企业的财务、商业模式的分析方式都应该有相应的变化。

“创业者要清晰地了解自己的产品是什么，商业模式是什么，要非常清楚自己擅长点在哪里，你擅长的是做产品，是做运营，还是做客户价值。”

单喆懿说，在分析一家企业的时候，过去喜欢用会计报表，因为会计报表的全局性，但是遗憾的是会计报表目前还不能反映企业的特点。会计报表适合工业2.0时代的制造业，而事实上每个行业的业务数据差异都很大，会计报表这一标准化就把业务差异去掉了。他从财务视角出发，以上汽、蔚来汽车、海底捞、美团点评、小米五家公司为例，提出“新经济环境下的新财务分析法”，认为会计报表不能反映企业的财务特点，做分析时应根据不同行业特点，分析企业的产品和商业模式，抓住核心业务数据。

“我们应该是多少钱，做多大事，而不是有多大梦想就去做多大的事。”单喆懿提醒创业者，融资是企业的战略，已经从过去的阶段性工作变成了日常工作，如果发现企业缺钱了再去融资，就来不及了。她认为，资本是一个企业前进的进度的催化器，能够让你快速接近梦想，也能够快速检验你的方向的对错。

“我们要正确认识资本的作用和诉求，如果你追求速度，那么就要想办法引进资本，要了解财务投资人的诉求。”

单喆懿提醒说，财务投资人其实不是投你，他只是借钱给你，所以他强调退出机制，要安全性，同时他要很高的收益性。这些钱有可能比信托更贵。

5

嘉御基金创始合伙人、 前阿里巴巴B2B总裁 卫哲： “组织三板斧”： 招聘、培训、考核

嘉御基金创始合伙人、前阿里巴巴B2B总裁卫哲带来了《新时代新组织：打造新铁军》的主题课程。

作为一名铁杆军迷，卫哲从军事视角切入，提出商业就是和平时期的战场，面对不断演进的新技术，和90后、95后等新人群，组织需要打造新铁军。他建议，管理者应从招聘、培训、考核“组织三板斧”入手，找到和培养匹配组织价值观的合适人才。

6

北京大学国家发展研究院 周其仁教授： 创新是一连串事件

北京大学国家发展研究院周其仁教授通过“从想法到技术”、“商业应用”、“混战一场”、“建立新秩序”四个阶段的演进分析，提出了“创新是一连串事件”的观点。

他认为，任何非同一般的新想法，都要闯过一连串关口，遭遇一连串挑战，驾驭一连串难题，才能最终成为现实。周教授强调，中国企业只有不断创新才能真正发展壮大。

7

搜狗公司CEO王小川： 企业只有向“生命”学习 才能基业长青

“公司作为一个生命体，它会繁殖、进化、衰老。”搜狗CEO王小川将企业比喻为不成熟的生命体，认为企业只有向“生命”学习，才能基业长青：企业要适度竞争、避免肥胖、保持开放性。

“如果我们能从生命视角观测世间万物，看看生命之间到底有什么共性，我们就能够更好地理解自己、企业或世界的运行。”他说。

8

瑞幸咖啡CMO杨飞： 流量运营的关键是 存量找增量，高频带高频

瑞幸咖啡CMO、《流量池》作者杨飞提出了流量池营销的几个核心观点：品牌不仅是心智占有和信用背书，品牌恰恰是最稳定的流量池；流量运营的关键，是存量找增量，高频带高频；一切产品皆要可裂变，一切创意皆要可分享，一切效果皆要可溯源。