

SUGGESTIONS FOR CHINA CEOs

威廉·格林：给中国CEO的建议

文_王勇 责任编辑_顾晓欢

威廉·格林，埃森哲全球CEO圆桌会议主要成员之一，现任埃森哲董事长兼首席执行官。

他是美国CEO圆桌会议的要员，他是《财富》全球500强企业埃森哲的首席执行官，他更是活跃于多个商业、技术和学术论坛的特邀演讲人，他是威廉·格林。

作为全球领先的管理咨询机构埃森哲的CEO，威廉·格林是公司的主要决策者及政策制订人，为公司的价值观、道德观和企业文化确定基调。

在全球金融危机汹涌而至的大形势下，埃森哲却逆势增长，将净收入216亿美元稳握囊中。对此，威廉·格林阐述了他对金融危机带来的世界格局的变化、新兴市场未来角色的观点，以及对中国企业家在不确定环境下该如何做，给出了建议。

他是美国CEO圆桌会议的要员，他是《财富》全球500强企业埃森哲的首席执行官，他更是活跃于多个商业、技术和学术论坛的特邀演讲人，他是威廉·格林。

作为全球领先的管理咨询机构埃森哲的CEO，威廉·格林是公司的主要决策者及政策制订人，为公司的价值观、道德观和企业文化确定基调。

在全球金融危机汹涌而至的大形势下，埃森哲却逆势增长，将净收入216亿美元稳握囊中。对此，威廉·格林阐述了他对金融危机带来的世界格局的变化、新兴市场未来角色的观点，以及对中国企业家在不确定环境下该如何做，给出了建议。

他是美国CEO圆桌会议的要员，他是《财富》全球500强企业埃森哲的首席执行官，他更是活跃于多个商业、技术和学术论坛的特邀演讲人，他是威廉·格林。

我坚信全球经济复苏已经开始，驱动因素主要为：其一，企业领袖的信心已经恢复，他们已经认识到自己身处在一个充满不确定性的世界当中，而且也决心看得更加长远；其二，消费者在很多层面上开始回归到正常状态，包括消费支出的增加，这对多个经济部门起到提升作用；其三，一些新的社会计划的投入，比如在医改、教育等社会事业当中的投入，也会促进经济的发展。而需要强调的是，在全球经济复苏的过程中，复苏后的经济形态将会与之前有所不同，商业模式在发生变化，而且这样的变化将会持续下去。另外，消费者的购买模式和习惯也在发生变化，比如政府和企业的关系发生了变化，雇主和员工的关系也发生了变化。总之，2010年是真正具有分水岭意义的一年。

威廉·格林，埃森哲全球CEO圆桌会议主要成员之一，现任埃森哲董事长兼首席执行官。

他是美国CEO圆桌会议的要员，他是《财富》全球500强企业埃森哲的首席执行官，他更是活跃于多个商业、技术和学术论坛的特邀演讲人，他是威廉·格林。

作为全球领先的管理咨询机构埃森哲的CEO，威廉·格林是公司的主要决策者及政策制订人，为公司的价值观、道德观和企业文化确定基调。

在全球金融危机汹涌而至的大形势下，埃森哲却逆势增长，将净收入216亿美元稳握囊中。对此，威廉·格林阐述了他对金融危机带来的世界格局的变化、新兴市场未来角色的观点，以及对中国企业家在不确定环境下该如何做，给出了建议。

他是美国CEO圆桌会议的要员，他是《财富》全球500强企业埃森哲的首席执行官，他更是活跃于多个商业、技术和学术论坛的特邀演讲人，他是威廉·格林。

作为全球领先的管理咨询机构埃森哲的CEO，威廉·格林是公司的主要决策者及政策制订人，为公司的价值观、道德观和企业文化确定基调。

在全球金融危机汹涌而至的大形势下，埃森哲却逆势增长，将净收入216亿美元稳握囊中。对此，威廉·格林阐述了他对金融危机带来的世界格局的变化、新兴市场未来角色的观点，以及对中国企业家在不确定环境下该如何做，给出了建议。

他是美国CEO圆桌会议的要员，他是《财富》全球500强企业埃森哲的首席执行官，他更是活跃于多个商业、技术和学术论坛的特邀演讲人，他是威廉·格林。

问：在您看来，老牌的经济强国和新兴市场之间现在是怎样的一种地位？有观点认为新兴市场国家正在重构财富的平衡，这种说法您是否认同？

威廉·格林：新兴市场不仅是产品和服务的新兴消费地，而且也是创新的来源，这是一个巨大的变化。新兴市场在人们心目中的地位，要比新兴市场在全球经济产出当中所占的比例大得多。从经济份额上，新兴市场的地位是追着新兴市场在人们心目中的占比去走的，这样带来的一个结果必然是要实现某种意义上的财富的平衡重构，而且这种财富平衡的重构是由基本的经济原理驱动的。

我们看到，在今天的发达市场的身后还有一大批正在发展和崛起的竞争体，比如撒哈拉沙漠以南的非洲国家，还有中东欧、中南美的一些国家，对今后的几代人来说，是一个非常健康、良性的演变发展过程。

新兴市场有机会向全世界去展示人们应该怎么样，应该以什么样的方式去生活，比如智能城市。我们希望城市的发展应该是一个和谐的演进过程，能够让整个城市变得更加美好。

中国CEO们在决策时，必须一只脚踏在今天，一只脚踏在明天。既要有更长远的眼光，同时又要保证在战略上保持灵活性和灵敏度。

问：有人问，现在中国CEO们最应该关注什么？

威廉·格林：这是一个非常好的问题。从传统意义来说，中国在制造方面、产品交付方面非常强，而其他国家在服务交付方面特别强。现在对于中国来说有一个机会，就是提供解决方案。因为解决方案是产品和服务的组合，以提供解决方案来改变工作和生活方式。

在朝向未来的发展当中，就是对医疗、教育以及产品服务方方面面的交付系统要做一次重大的重塑。中国是有机会大踏步地去前进，也只有像中国这样的新兴市场国家，才能够如此大步走。而同样的措施，要让传统的发达市场国家去做，则是非常困难的。

问：您曾说过看待事物应该是一只脚踏在今天，一只脚踏在明天，时下的多极化趋势加剧和新技术的浪潮会对企业决策者的决策产生什么样的影响？又会推动企业向何处去？

威廉·格林：在这里我主要强调的是要有战略上的一种灵活性、一种灵敏度，要能够理解趋势的发展，理解技术给人们生活带来的变化，理解下一代人是如何看待世界的。作为企业的领袖来说，应该花更多的时间去获取这方面的洞察力。因为今天很多的领导者把百分之百的时间都花在了今天之上，他们应该至少是用10%—25%的时间去获取这些洞察力。

问：在对中国CEO的调查发现，大部分CEO现在的迷茫高于2008年金融危机的时候。不管是复苏还是二次探底，不可否认我们正在遭遇一个全球化的动荡。因此，您认为什么是中国CEO最需要引起重视的？

威廉·格林：对于中国的企业和企业领导人来说，有两点是他们需要重视的。其一是要学会在全球化舞台上运营企业，能够把世界各地的最佳实践和本土化的做法、知识融汇组合，并产生一些新的模式。新模式既要确保能够通过全球化的平台和运营提高效率，同时又能

确保在任何地方有能力快速回应当地市场。其二是要充分重视人力资本，因为这是长期的可持续成功的关键。人才以及人的知识、技能、经验，这些都是企业宝贵的资产。在全球范围内，如何获取和部署更加

优越、训练有素、富有创新性和雄心壮志的人才队伍，已经成为人力资本管理的新要求，旧有人力资源的管理模式正面临淘汰，新型的、全球化的人力资源管理模式亟待建立。在未来，只有拥有最优秀人才的公司才是真正的赢家。

问：在当前的经济形势下，您对中国CEO的建议是什么？在这么不确定的一个大环境之下，他们应该做什么？

威廉·格林：还是我讲到的一只脚踏在今天，一只脚踏在明天的观念。第一要有更长远观念，第二要能够适应加快了的变化速度，确保自己对市场的贴近和相关性。

在大环境下，企业需要在全效率的基础之上与当地市场快速地贴近，因为没有哪种模式能通用于所有的市场。此外，要继续认识到全球化的重要性，因为全球化的趋势仍在继续；在企业经营环境当中，要认识到企业生态系统的重要性，更多地通过合作伙伴关系，合资企业协作，把自己的独特能力和他人的独特能力结合成为解决方案。

问：金融危机之后，企业的生态系统发生了巨大的变化，这种大的改变究竟意味着什么？中国企业或中国CEO在生态系统里有一个什么样的未来？

威廉·格林：我们看到企业生态系统已经变化了，变化带来的结果就是公司必须要善于学习。善于学习和变化，是中国公司和世界公司在新的商业环境当中必须能够接受适应的。

对于中国公司来说，要能够接受和适应这种变化的速度，而且也要有意愿地善于寻找机会，结成一种合作伙伴关系。比如联盟关系、合资企业，把自身的力量和其他企业的力量结合在一起，去产生1+1>3的效果。这样的一种能力，这样的一种意愿，无论是对中国的公司，还是对世界各地的公司都是非常重要的。

问：您认为中国CEO们最应该关注什么？

威廉·格林：这是一个非常好的问题。从传统意义来说，中国在制造方面、产品交付方面非常强，而其他国家在服务交付方面特别强。现在对于中国来说有一个机会，就是提供解决方案。因为解决方案是产品和服务的组合，以提供解决方案来改变工作和生活方式。

在朝向未来的发展当中，就是对医疗、教育以及产品服务方方面面的交付系统要做一次重大的重塑。中国是有机会大踏步地去前进，也只有像中国这样的新兴市场国家，才能够如此大步走。而同样的措施，要让传统的发达市场国家去做，则是非常困难的。

问：您曾说过看待事物应该是一只脚踏在今天，一只脚踏在明天，时下的多极化趋势加剧和新技术的浪潮会对企业决策者的决策产生什么样的影响？又会推动企业向何处去？

威廉·格林：在这里我主要强调的是要有战略上的一种灵活性、一种灵敏度，要能够理解趋势的发展，理解技术给人们生活带来的变化，理解下一代人是如何看待世界的。作为企业的领袖来说，应该花更多的时间去获取这方面的洞察力。因为今天很多的领导者把百分之百的时间都花在了今天之上，他们应该至少是用10%—25%的时间去获取这些洞察力。



威廉·格林
•美国CEO圆桌会议主要成员之一，现任埃森哲董事长兼首席执行官。

THE AMBITION OF LIU CHUAN-ZHI

柳传志的大进取 ——专访联想集团董事长柳传志

文_本刊记者 郭婷婷 责任编辑_郭婷婷



“有商学院的朋友在一次会上说，在当年，中国企业跟外国企业在中国的市场竞争，尽管赢了，那是残奥会，人家派来的是残奥会的代表，我们是正规的代表，赢了也不算本事。后来我当着这位商学院的朋友的面说，最起码电脑行业肯定不是，电脑行业跟外国人竞争不是残奥会，中国是最大的一块市场，国外来的全是精兵强将，我们打赢他们了。”

中国人有一个属于自己的IT民族品牌——联想，对于很多人来说，柳传志无疑就是联想的一个符号。作为中国企业家中“教父”级的人物，柳传志用30年的进取让世界肯定联想。功成名就时，柳传志选择了逐渐淡出人们的视野，直到2008年金融风暴大规模侵袭的来临，柳传志，又回来了。

重拳出山

“在这次危机中，联想集团出现较大的亏损，一方面是因为国际金融危机的大环境，但这只是个导火索，其根本原因在于联想内部的管理和文化。”这是柳传志面对危机第一时间作出的回应。在他看来，任何客观条件的缺失都不足以构成让他，让联想妥协与失败的理由。再次出任联想集团董事长，人们在观望中暗自期待柳传志带领联想在大环境不利的局面下强势反弹。

“面对危机，我们制订了非常明确的战略和措施。首先，由我和杨元庆分别担任董事长和CEO，成立了由4个中国人、4个外国人一起组成的执行委员会作为公司的最高领导班子，集体议事决策。同时，进一步明确了‘左右拳’的战略，‘左拳’主守，巩固在中国的市场领导地位和海外大客户的业务；‘右拳’主攻，大力开拓新兴市场和消费业务，复制在中国的成功运作模式。”

由于战略明确，执行果断，经过半年调整，到2009年9月30日，联想集团已成功扭亏为盈，季报成为全球销量增长最快的厂商，在新兴市场的市场份额大幅度增长，印度、东欧、东南亚等几个关键市场的增长幅度都超过了50%，俄罗斯的业绩甚至翻了3倍。2010年5月27日，

联想集团公布了2009/2010年度业绩，截止到2010年3月31日，联想集团的总销售额约为166.05亿美元，盈利1.29亿美元。同时，根据业绩显示，在过去的4个季度里，联想在每一个季度的表现均跑赢全球个人计算机市场，在财年最后两个季度的销量增长，更是超过了主要竞争对手。集团个人计算机销量取得28.2%的同比增长，市场份额也达到了8.8%的历史新高。许多人认为的不可能再一次在柳传志的领导下化险为夷，他也用实际行动履行了“一年把亏损扭转过来”的承诺。“这次确实比较有把握。我以前很少有这种情况——把话先说到前头。以前真的到了要死要活的时候，我心里也没这么确定。最典型的是1997年，香港联想大亏损，我的脑子里对于怎么借钱补亏损、重新调整结构都有想法，但是能不能按照我的想法实施，心里没太大把握。现在杨元庆成熟了，我也成熟了。以前在办企业的过程中，每年都有要死要活的事，每件事还都不一样，到最后慢慢全都经历过一遍之后，心里就有数了。”

联想之所以能够在短短的时间内成功扭亏，主要是因为对行业的深刻理解，以及边做企业，边不断的研究和总结企业管理的基本规律。联想把企业管理分为运作层面的管理和基础层面的管理。运作层面比如企业的采购、研发、生产、销售、服务等等，这些不同的企业是不一样的。而企业基础层面的管理则包括机制、体制以及“管理三要素”，即使不是能够建立一个好的班子，会不会制订正确的战略，能不能有支好的队伍，去执行这个战略，也就是联想内部常说的“建班子、定战略、带队伍”。柳传志非常肯定的认为：“如果把这个‘三要素’研究得比较透彻的话，企业遇到困难的时候，即使环境极为恶劣，打了败仗，你也能站稳脚跟。打了胜仗时，也绝不会骄傲，而会去认真分析，我们这一仗是怎么打的。”



寻找属于自己的温度

如今的联想集团已在世界范围内声名显赫，而创业之初的过程对于柳传志来说仍深有感触。“在创业过程中遇到的最大的挫折，或者说遇到的最大的困难实际上是与环境作斗争。业务上面的斗争，只不过是产品行不行，销不销得出去，我觉得那不叫困难，那是因为我们本身没有做好，可以不断地调整和改进自己。但有的时候，比如说时机不成熟，你却非要去做一些事情，而这些东西确实都是我们应该做的，但是当与环境发生关系的时候，就是另外一回事了。”

“我自己打了个比方，叫鸡蛋孵小鸡。就是说，鸡蛋孵小鸡正常的温度应该是39度，这个鸡蛋就能孵出小鸡来。我在1984年办企业的时候，应该讲环境温度是42度，只有生命力极其顽强的鸡蛋才能孵成小鸡，大批的鸡蛋是不行的。到了今天环境温度应该算是39.5度，或者是39.3度还略高一点，但是大批的鸡蛋已经可以孵出来了。因此，对国家来讲，主要应该做的是努力降低环境温度，由42度向39度前进；对我们这些鸡蛋来讲，应该努力提高自己的生存能力。但是这种能力的提高，真的是相当痛苦。”

那么在42度的环境里，联想是怎样生存下来的呢？“联想最核心的指导思想有两条：一是有坚定的信念，相信中国的改革能成功，相信联想可以成为一个长远的企业。决不为自己和企业谋取短期利益而损害根本利益。第二是不在改革中犯错误，试图创造企业生存的小环境，如果小环境也创造不了，那就耐心等待，而不犯冒进的错误。”这些理性且极具现实意义的思考是柳传志在那段艰苦的岁月当中带给联想最为宝贵的财富。

1994年，柳传志对联想业务部门进行重组，成立微机事业部，坚决做自己品牌的机器，跟国外知名PC厂商展开竞争，这个决策为联想找到了适应自身发展的温度，也是迄今为止柳传志认为最正确的一个决定。

“在这个过程中，我们除了认真研究行业本身之外，对企业管理的基本规律也有了深刻的理解，为之后并购IBM PC，以及联想控股的大转型，去做投资业务，都奠定了非常重要的基础。”

如果再回到从前

许多人眼中的柳传志，仿佛所有的困难在他的分析判断过后都可以迎刃而解，没有什么事情他做不到，没有什么事情他会有做错的可能。但往往盛名之下的人会更累，身上叠加了无数人关注的目光，也就背负了无数人的期望。其实真实的生活里，柳传志也经历过失败，面对过去，留有遗憾。

“一件事是在1988年，我自己带了30万港币到香港去办香港联想，实际上我要对北京、香港两边的公司负责，这不仅难度大、风险大，而且对1988年到1994年联想的发展影响也很大。1994年周其仁从美国第一次回国，经人介绍跟我见面，他对此提出异议，说管理难度太大了，我后来也觉得是。当初，如果我专心、全力地抓北京公司，那会是一个结果，但是不去香港，可能又会带来别的问题……历史不可假设，但这件事本身值得我自己反复想，当初到底还会有什么选择和情况？如果再回到1988年，也可能那条路是另一种走法。”即便是取得如此卓著成绩的今天，柳传志也会因为曾经的选择是否利于联想的发展而辗转，这份缜密、严谨的态度，着实令人佩服。

“另一件事是因为我出身于中国科学院，科学院办公司的最高宗旨是希望通过用办企业的方式把科学院的成果展示出来，而不是光变成一个固定的成果和论文，要形成产品，产生经济效益，这些事我们一直在做。但是在过程之中外界都对我们抱了很大的希望，希望我们能够在技术角度上为中国争口气，这些我们都听了也都明白，但是我们不能做，过早的做了就会把企业拖垮。”

更让柳传志无奈的是，这些年下来，也失去了许多。“我多年前就总结过自己为公司作出的几个方面的牺牲。第一个是跟朋友的关系。过去在研究所里，有不少同事跟我挺好，互相能够谈谈心里话。等到我办公司以后，有很多事情，关系公司利益的，我不能跟人家谈，来往自然就少了。还有一些好朋友在公司里面，因为跟我道不同，离开了，这也让我也觉得很有损失。第二个遗憾是，我以前兴趣很杂，踢足球、打乒乓球、跑中长跑，还喜欢看各种各样的闲书杂志，今天这些东西可能都没了。”

登山的路径和目的

联想现已形成非常健康的企业用人机制。无论是成立联想之初还是现在，未免少不了亲戚朋友来找柳传志求职，对此柳传志明确表示，哪怕得罪人，也绝不以影响公司的利益为代价。“我父亲对我的影响是很大的，他一生做人正直、公私分明，而且不断地教导我们几个兄弟姐妹要正直。我17岁的时候，本来已经确定了去当飞行员的，但是由于一些原因最终被通知没有能够录取，就面临马上高考这样一个严峻的挑战。我记得当时父亲对我说，‘我的孩子不管做什么，只要做一个正直的人都是我的好孩子。’这句话一直指导着我做人的态度。”

对于工作方式方面的影响，柳传志认为在邓小平身上学到了很重要的东西。“邓小平的做法是一个举重若轻的做法，他是给人们提供了一个良好的环境，这个对我后来的工作方式起到了很大的影响。公司的发展是一个由小到大的过程，那么作为领导，在公司小的时候，你要做具体的事情，到公司大了的时候，实际上是要研究怎样提供机制体制，选择正确的人的这么一个过程。而邓小平在机制体制方面，在整个国家的指导思想中所做的事情，都是一个非常重大的突破。”

那么员工跟着企业做主要图什么呢？“我觉得主要有这么四点：第一是图发展，企业能不断发展，个人的追求能够在企业的发展中得以实现；第二是要有一个合理的物质回报；第三是组织氛围好，空气湿润；第四就是企业有一个好的声誉和品牌，让员工感到在这个企业里工作是一件很骄傲的事情。”

联想特别强调求实，对求实的要求也非常之高。有关“求实”，总结起来一共五点：第一，不许自己骗自己；第二，做任何事情的时候要把目的想清楚；第三，态度一定要坚决按照求实的态度去做，说什么事你要认真地去；第四，要把能力想清楚，能不能答应这件事，有没有这个能力；第五，讲诚信绝对要像眼睛一样爱护，这样公司常年的积累才会持续。

“很多企业界的人，前几年说联想、说我本人属于保守型，网上长期为这个事争议。我想说的是，和某些公司来比，联想可能是采取了一种更稳健的发展方式，但是说联想是一个保守的公司是不对的，我们



■2010年4月19日，联想集团在北京发布了乐Phone、智能本等一系列移动互联网终端，柳传志邀请国内众多IT界大腕助阵联想“乐phone”发布。

“创新在我理解，就是把目的想得透透的，不管你用什么手段去实现目的，所做的就都是创新。我从来没有认真想过这件事是不是创新了，别人如果做得好好的事，照样能实现你的目的，何苦去做别的，但是你要去想有没有实现目的更好的方法。”

做的都是谋定而后动的‘大进取’的事。”

“联想原来做代理，因为政策，不能直接做电脑，于是想尽一切办法最后变成了一家电脑制造商，这应该讲就是克服了很多困难做成的，这是大的进取；我们研究了一整套的打法，打赢了国外的大的品牌公司。有商学院的朋友在一次会上说，在当年那个时候，中国企业跟外国企业在中国的市场竞争，尽管赢了，那是残奥会，人家派来的是残奥会的代表，我们是正规的代表，赢了也不算本事。那天在一个会上，当着这位商学院的朋友的面，我说最起码电脑行业肯定不是，电脑行业跟外国人竞争不是残奥会，中国是最大的一块市场，国外来的全是精兵强将，我们打赢他们了。这里边有很多具体的故事，怎么策划的，怎么打赢的，包括文化在内，后来我们又并购了IBM PC，这些都是大进取。”

“同样爬珠穆朗玛峰，有人从艰难的北坡上去，我们则是走一步安营扎寨，再走一步再安营扎寨，也爬到了终点，爬法不同。”

进取和创新是什么关系呢？“我觉得创新在我理解，就是把目的想得透透的，不管你用什么手段去实现目的，所做的就都是创新。我从来没有认真想过这件事是不是创新了，别人如果做得好好的事，照样能实现你的目的，何苦去做别的，但是你要去想有没有实现目的更好的方法。”

为什么联想特别注意以人为本？“因为在我们成长的过程中，在执行战略和制订战略的过程中有特别深刻的体会，就是你想做一件事，好行业，钱到了，什么都有了，就是人没到，这时候你别做。这就是后来我们投资的时候，定下‘事为先、人为重’说法的来源。”



■ 2010年5月11日，联想集团和中国联通在北京举行主题为“精彩在沃，乐自由我”的战略合作暨乐Phone上市启动仪式，宣布实施包括3G服务、3G应用、渠道协同、联合营销等在内的战略合作。

联想之道

在重回董事长职位的前两个月，柳传志的主要工作就是帮助杨元庆搭班子，帮助他争取董事会的支持，留住团队中的一些国际骨干，让他们能够继续尽心尽力地去工作。同时，柳传志主动要求承担联想的企业文化重建工作。“在并购IBM PC以前，联想集团实际上已经形成了一个比较完整的企业文化基础。但是并购以后，由于国际团队进来，一度有些混乱。混乱的原因也很简单，本来就可能是文化的碰撞。因为CEO是职业经理人，站在职业经理人的角度来考虑怎么样建立企业文化，肯定和一个以主人心态的领导人有所不同。从去年开始，又重新进行了调整，联想逐渐建立起了一个比较好的企业文化，用中文表达意思很简单——说到做到，尽心尽力。过去，经常会发生某些管理层总是完不成他预先的承诺，每次的理由都是‘环境又变了’。但是管理层的责任本来就是要前瞻性地看清环境，制订合适的战略。2010年4月初，联想集团在全球各大区（中国、西欧、北美）开展了“文化日”启动活动，这正是文化建设工作的内容之一。在“文化日”启动活动上，正式向骨干员工们推出了新的文化——“联想之道”，核心是“说到做到、尽心尽力”，具体体现为行为上的4P（Plan—想清楚再承诺，Prioritize—公司利益至上，Perform—承诺就要兑现，Practice—每一年每一天我们都在进步）。为了这个活动，柳传志认真地准备了自己的发言。因为集团的战略问题，会有管理层出来讲，柳传志只是希望自己的发言能够向员工传递一个信息——联想做好了，员工能得到什么？对柳传志来说，怎样激励中国员工早就是轻车熟路的事情，但是如何把信息和信心准确无误地传递给跨语言、跨文化的各国员工，还是要费些心思。

联想就是柳传志的骨肉，他已将近乎全部的时间与精力奉献给了公司。“联想集团应该成为一家国际化的公司，要在全球盈利发展。同时，它应该是一个高科技公司。联想集团应该为人类在公益事业方面，在环保、节能等方面做出一定贡献。最后一点，联想集团的大股东是在中国，联想集团要更好地为中华民族做出贡献。”

■ 采访后记

看过央视“赢在中国”第二季的观众一定还记得那一季的冠军李书文，柳传志是总决赛的总评委，在最后压轴的总结陈词时给了李书文语重心长的点评，他的话透彻又到位。而且，他有新闻人物面对公众时少有的坦率和直接，毫不掩饰或是刻意地营造什么，纯粹的正常状态。采访结束后我问李书文眼里的柳传志是怎样的人，李书文说，有官员气质的商人，有商人气质的官员。并且语气肯定地说“这个评价无出其二者。”我说看完那场比赛觉得柳传志像一位严父。李书文立刻说，这不是他的全部，他有大心计。还建议我仔细研究联想的公司政治。开始能感觉到这里面隐约有一丝说不清的疏离，后来突然明白李书文话里的距离感，应该是对商业偶像的充分的尊重。就像人们送给柳传志的称号，不是领袖、枭雄，是IT教父。MCE

SPORTS CAR LOGO

跑车标志 ——世爵D12 PEKING-TO-PARIS

文、图_安杰 责任编辑_顾晓欢



作为量产车，除了颜色不同外，全球会有许多同样的车存在，这样的车也只适合用来炫富。而对于世爵D12的主人来说，他们买的不仅仅是一辆世界顶级的SUV，更是一辆为他们量身打造的可以凸显身份与品位的豪车。

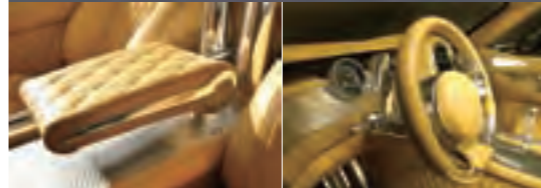
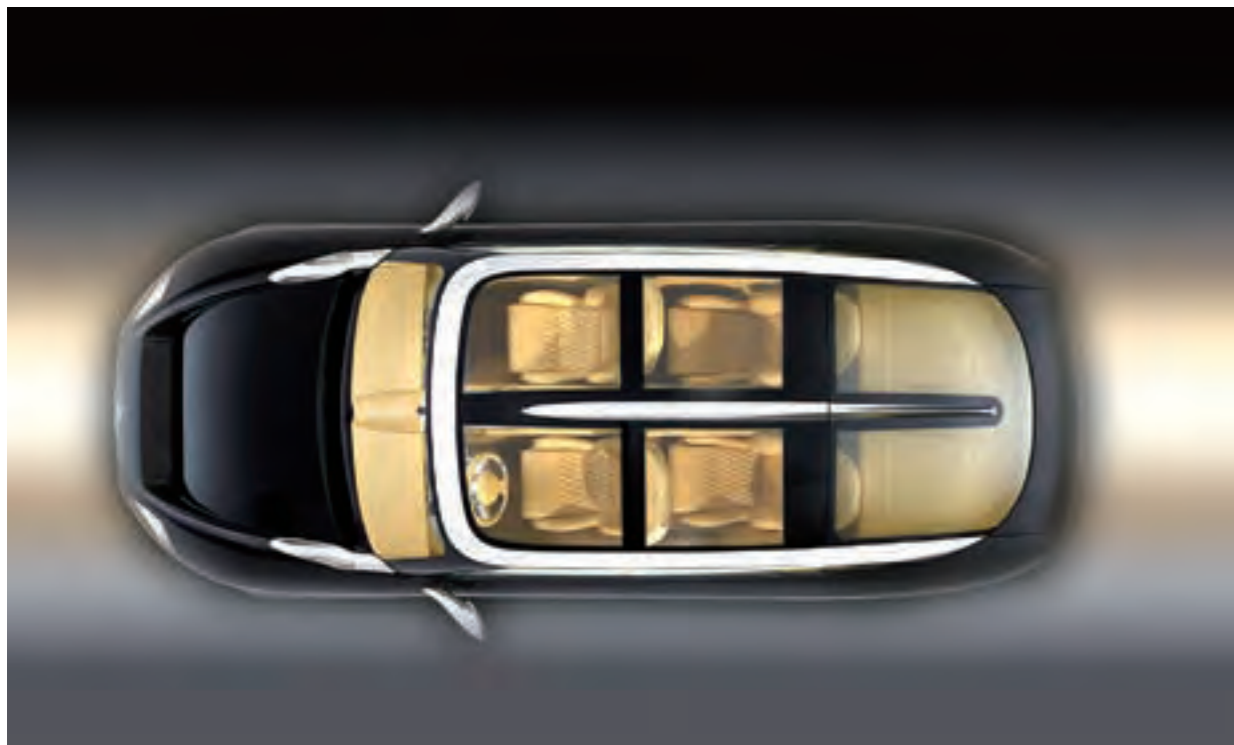


如果在谈论汽车时提及“豪华与运动”，很多人首先想到的应该是兰博基尼、法拉利之类的超级跑车，它们气质非凡，性能卓越。

然而，当你看到一部SUV能够紧紧咬住法拉利不放，那它一定是本文的主角——世爵D12 Peking-to-Paris，这款为运动而生又不止于运动的车型，是为了纪念1907年世爵在“不可能完成的任务”——北京至巴黎拉力赛中夺得亚军。

如今，在顶级豪华汽车的市场不乏跑车、轿车等一系列车型，惟独缺少的就是一款豪华SUV。而世爵D12作为一款颇具纪念意义的车型，在无意中踏入了目前无人涉足的豪华SUV市场，成为全球首款最奢华、最快速、最昂贵、最稀有的SUV车型。

作为全球首款顶级豪华SUV，世爵D12的设计灵感来源于三款非常具有代表性的世爵车型。首先是开创四驱时代的全球第一辆6缸恒时四驱车“世爵60-HP”；其次是轰动一时的经典车型“Aerocoque”，在车身设计上借鉴飞机造型，首次将飞行技术和设计应用到车上；最后则是在1907年“北京至巴黎拉力赛”上取得亚军的“世爵14/18hp”，造就了世爵品牌的传奇。



TIPS:

■ 世界最名贵跑车

- 第1名 Bugatti Veyron 16.4 产地: 法国/价格: 1192057美元
- 第2名 Pagani Zonda Roadster FC12S 7.3 产地: 意大利/价格: 667321美元
- 第3名 SSC Ultimate Aero 产地: 美国/价格: 654500美元
- 第4名 Leblanc Mirabeau 产地: 瑞士/价格: 645084美元
- 第5名 Saleen S7 Twin Turbo 产地: 美国/价格: 637723美元
- 第6名 Koenigsegg CCR 产地: 瑞典/价格: 545568美元

第一次见到世爵D12，你一定会被它唯美的外观所吸引，这也正是世爵设计师所主张的“汽车的设计细节应强调外观的美感”。家族式夸张的大嘴设计，凶悍之余又不乏几分高雅的气质，经典的对开门设计更突显出尊贵气息。车轮中伸出的螺旋桨商标，不仅记载了世爵的悠久历史，更铭刻了世爵创造的一个个传奇。

既然是全球顶级SUV，那么一定要拥有一个非常彪悍的动力系统。作为一款野兽级车型，我们不能过多地期望世爵D12会像顶级跑车一样发出和谐的旋律，也许用咆哮或怒吼来形容更为恰当，6.0L的W12发动机可以提供高达500马力的动力输出，而如此强劲的动力也决定了其295km/h的极速，完全可以和跑车媲美，也不愧对其“全球最快SUV”的称号。由此我们也不难看出，强大的动力只是世爵D12在SUV世界中鹤立鸡群的性能基础，而

精准的设计更使得其拥有了跑车一样的水准。

有人说戴手表是身份的象征，而开豪车是有钱人的象征，不过也并非绝对。也许买上一辆布加迪威龙或者法拉利恩佐，已经是非常奢侈的消费，但是这些车并非稀有。作为量产车，除了颜色不同外，全球会有许多同样的车存在，这样的车也只适合用来炫富。而对于世爵D12的主人来说，他们买的不仅仅是一辆世界顶级的SUV，更是一辆为他们量身打造的可以凸显身份与品位的豪车。与其他世爵车型一样，您可以从数以百万计的搭配方案中选择最适合自己的一个，世爵将会按照您的要求量身定制每一辆专属坐驾，使用户体验到独一无二的尊贵感受。

显然，“豪华与运动”已然不再是跑车专属的形容词。论品牌，世爵在豪华车领域的名声已经足够响亮；论豪华程度，世爵更是做到了极致，您再也找不出任何一款车型会与世爵一样使用特供荷兰皇家的Hulshof皮革材质；论稀有性，就像他们宣传的一样：世界上绝对不存在任何两辆完全一样的世爵。

因此，世爵D12已经不再是一辆简单的汽车，它不仅是每一位拥有者彰显品位与自身价值的体现，同时又是一款绝版的收藏佳品。MCE

WEALTH MANAGEMENT IN POST-CRISIS ERA

后危机时代的财富管理

文_周春生 责任编辑_顾晓欢

你的财富多长时间翻一番? 如果像巴菲特一样, 3年翻一番, 那30年是1000倍, 36年是4000倍。如果每年你的回报率比别人高出2个百分点, 若干年后, 同样的财富起步, 你的财富就可以是别人的若干倍。从这个角度看, 正确的理财, 也就成了这个时代致富的必然选择。

当前, 国际经济金融市场形势错综复杂, 中国经济金融结构正在发生深刻变化, 经济发展方式加快转变, 30年改革开放积聚的财富, 怎样在后危机时代很好地管理, 这成了人们共同关心的问题, 也是市场经济发展不得不面对的一个现实问题。

财富管理的一般性规律

在中国改革开放发展过程中出现的现象, 我们称之为资本化。30年的改革开放, 中国百姓的确比以前富裕多了。财富的快速增加, 一方面是因为中国经济总量的增加。在很长时间里, GDP都保持了8%—10%的增长速度, 而很多人个人财富的增长速度可能远远高于中国GDP的增长速度。除此之外, 还有一个重要的原因, 就是中国金融的深化和中国经济的货币化、资本化的过程。在传统的计划经济体制下, 很多资源是不以货币计量的, 同时也是不参与市场交易的, 所以通常不会计入财富范畴。比如中国房地产改革之前, 农民都是靠自己的积蓄建房, 如果问他家里有多少钱, 他拥有的房产的价值通常

不计算在内。城里人在工作单位分到了房子, 一般也不会计入财富范畴。其他一些重要的在市场上交换的资源, 比如煤田、矿产资源, 传统经济下通常也没有被货币化。那时候, 民营企业的数量非常少。如果工厂加工什么产品, 这些资产通常也没有进行资本化。工厂1年赚多少钱, 这是你最关心的。至于工厂的股权价值多少, 通常不在考虑的范畴之内。

而这一切, 随着中国经济的发展, 特别是中国资本市场、中国经济体制的不断完善, 都被纳入了资本和财富的范畴。也正因如此, 我们发现市场上的钱越来越多。货币发行增长的速度, 远远高于GDP增长的速度。比如你有100万元去理财, 假设1年有5%的回报, 对于有金融信息, 且对资本经济形势、信息资源了解比较多的人而言, 可能觉得1年5%的回报太低了。如果100万元1年赚10%, 那就是10万元。可见, 资本在创造财富的过程中扮演了非常重要的角色。那么, 怎样很好地去理财? 怎样很好地管理财富? 怎样使财富获得更多的回报? 怎样让财富变得越来越多?

财富的目的

不久前看到《经济观察报》谈到巴菲特和比尔·盖茨, 他们倡议说富人的财富要捐出一半。这是很好的财富观。财富的目的是什么? 说得世俗一点, 无非两个, 第一是让财富拥有者的生活变得更美好, 提高生活品质; 第二是让财富拥有者的心理平安。因为你有了财富, 至少心理上就少了很多担忧。追求财富, 也是人之常情。财富, 不能增加, 就会减少。一是因为通货膨胀, 二是因为他人的财富也在增加。经过改革开放30年的人都知道, 20世纪80年代富裕的标志是万元户。当时, 有8万元、10万元, 就已经非常富有。但到了90年代, 8万元、10万元显然不算富裕, 但至少能解决温饱。到现在, 8万元、10万元的购买力, 我们都清楚。在中国资本化的进程中, 以前富裕的标志一个是万元户, 一个是百万富翁, 到如今, 有人说是千万刚起步。你的财富多长时间翻一番? 如果1年增加12%, 就是6年翻一番。如果像巴菲特那样1年有25%左右的回报, 那你的财富3年就翻一番。从另外一个角度看, 如果财富增长速度太慢, 比如把钱放在银行获得固定利率, 按1年2%的回报率看, 你的财富需要36年才能增加1倍。如果像巴菲特一样, 3年翻一番, 那30年是1000倍, 36年是4000倍。如果每年你的回报率比别人高出2个百分点, 若干年后, 同样的财富起步, 你的财富就可以是别人的若干倍。从这个角度看, 正确的理财, 也就成了这个时代致富的必然选择。

优势理财

怎样正确理财? 即便是2010年这样的股市, 也有人赚钱。当然, 赚钱有偶然、运气的因素, 但也一定有能力 and 心理方面的因素。现代金融学里一个很重要的分支——行为金融学, 研究的是人的非理性行为。严格讲, 所有的投资人都是不完全理性的。当然, 一定会有些人相对理性一些。

一谈到股神, 大家会想到巴菲特、索罗斯。巴菲特掌握的那些财技, 其实对研究金融的人讲一点也不复杂, 即分析一个公司的基本面和价值, 而基本面的分析主要是分析这个公司产生现金流的能力以及未来现金流的成长性。这一技术, 其实不需要一个模式, 更不需要成为教授、专家才能掌握。在一个理财培训班里, 如果请一个有经验的人讲, 相信巴菲特那些基本的技术、理论, 对大部分人来说并不难掌握。但问题是, 为什么世界上只有一个巴菲特? 巴菲特的成功, 不单纯是因为他的知识, 更在于他的心理、他的理性程度。理财的效果好坏, 很大程度上取决于一个人的心智成熟程度和理性程度。大部分散户在牛市时也不能赚钱, 原因主要就是非理性: 贪婪和恐惧是散户投资的两大敌人。

股票市场、资本市场是一个资源配置的场所。从资源配置的角度看, 资本市场应该对经济的发展有正面的推动作用。但是股票的交易本身, 往往是一个负和博弈。如果考虑券商和交易所下面收取的各种

周春生
长江商学院金融教授, 国家杰出青年基金获得者, 香港城市大学客座教授。



CHINA TO KEEP ECONOMIC GROWTH IN THE SECOND HALF YEAR

下半年中国经济增长态势不会转变

文_易宪容 责任编辑_郭婷婷

易宪容
中国社会科学院金融研究所研究员、知名学者，近年所撰写的作品影响广泛。



佣金和费用，那么交易本身就是一个负和博弈。每一个卖出股票的人，都会有这样的感觉：这个股票涨得差不多了，所以卖。但不知道卖的人有没有想过，你卖出的时候，谁在买？买的人，为什么会买？买的人一定相信，这个股票应该还能赚钱，应该可以带来比较多的回报。所以，买和卖的两个人中，如果交易达成，一定存在不同的观点。如果都认为涨，卖的人肯定不会卖。这个过程中，买卖双方显然持有不同的观点，且这两个人的观点肯定也只有一个人是对的。但问题是，交易过程中每个人都觉得自己是对的。其实，对的可能性只有一半。这就意味着，在股票市场上，如果处于知识和信息方面的劣势，对的可能性就会小于一半。如果两者拥有相同水平的信息和知识，那对的可能性是一半。如果不具备足够的知识、信息、能力和理性，往往可能导致错误的交易，使财富缩水，这在某种程度上也说明了财富管理机构和专家理财的重要性。因为从某种意义上说，他们可能会更理性，或者说更有知识方面的优势、信息方面的优势。

非理性行为导致的投资错误

1.处置效应。绝大多数人会自己买股票，市场好的时候，交易的频率要频繁得多；市场不好的时候，一旦亏了就按兵不动。而大部分时候，如果需要卖出一部分股票，根据大量的数据观察，绝大多数人在选择股票时，往往选择赚钱的股票，而亏钱的股票往往会奉陪到底。如果是10元钱买的股票涨到15元，即便将来涨到20元，你可能也会痛快卖出，赚50%，这就是处置效应。大量实践证明，这种处置方法恰恰违背了资本市场的统计规律。所以，大部分散户赚钱的时候，往往赚小钱，赚5%就卖掉了，而赔钱往往赔大钱，因为他永远对亏的股票奉陪到底。

2.盲目跟风。如果在一场博弈过程中，弱者和强者博弈，当然是弱者处于不利的地位。避免这种情况的最好方法就是：让弱者和强者不去博弈。怎么不博弈？你只买股指里主要的成分股，而且看行业能看得比较清楚的。他涨你也跟着涨，那样就不会受庄家的欺负。但大部分散户在不具备信息和知识优势的时候，往往希望能跑赢大盘，往往希望胜于比他更强大的博弈对手。交易就是个博弈的过程。当然，也有小概率事件，会有偶然的时候。但投资理财，绝不能把希望寄托在

小概率事件之上。普通人理财和巴菲特理财的区别在于，普通人也有买对股票、赚到钱的时候，巴菲特也有买错股票和赔钱的时候。普通人和巴菲特的区别不在于你是否曾经赚过钱或者曾经赔过钱，而是在于赚钱和赔钱的几率分别是多大。巴菲特可能买10只股票，9只赚钱。而普通人可能是买10只股票，3只赚钱。

3.非理性行为是过度交易。很多人不在意，说资金量大，就是5%的佣金，但要知道，如果每次交易，包括买卖的差价，美元换成港币，港币再换成美元，汇率没变，你会发现资金少了，这是买卖的差价。照此计算，财富缩水绝对不少。每次的交易成本非常高，因为差价占了一部分。如果每一个循环的交易，买进又卖出，这是两次交易，有两次收1%的话，各种成本加起来，一个月交易一次，每个月就去掉了1%，而银行1年期存款的利率是2%。如果按时间累计起来，这是一笔巨大的财富。

如何正确的理财？就个人理财而言，所有的理财、所有的投资都有风险。巴菲特讲，投资，不亏钱是最首要的。如果投资理财你赚50%，再赔50%，结果是什么？你赔掉了25%。反过来，如果你有100万元，亏了一半，想赚回来，就得赚100%。亏50%又只赚回50%，实际上又亏了25%。所以，风险管理非常重要。一旦亏损，你的整个基数就会变少。即便后期回报更高，但因为基数小，从财富增长角度来说也会放慢。所以管理投资的风险，一是适度的分散，二是价值投资。很多人希望通过跟风、找趋势获得收益，而这些人往往都是趋势的受害者，因为你能看到的，大家都能看到。这也是人非理性、过度自信的一个表现。

中国证券市场发展趋势

从某种层面上，至少从基本面看，中国股市已经进入了一个合理估值水平。从目前的情况看，2500点、2600点的上证指数点位，如果做长线投资，机会远远高于风险。短期谁也说不清楚。目前看，欧元区的危机导致第二次金融危机的可能性不大。

个股仍有机会，但很难再有2009年那样的涨幅。对投资者而言，这是一个不错的时机。投资更多的是要看长远得到的回报，而不是一天天的财富波动。此外，尽管货币政策调整与国际市场的波动还会带来风险，但这个风险基本已经得到了判断。 **MCB**

7月15日，国家统计局发布上半年宏观经济运行数据。数据显示，上半年国内生产总值同比增长11.1%，但第二季度同比增长为10.3%；居民消费价格指数同比上涨2.6%，其中6月份上涨2.9%；人民币贷款余额同比增量减少，固定资产投资及社会消费品总额都呈现下行的趋势等。面对这种经济数据所呈现出的下行趋势，有人认为，下半年中国经济增长将会进一步放缓，政府不仅要退出上半年的紧缩政策，而且要出台新刺激政策来保证经济增长。对此，笔者则持不同观点。

当前，中国宏观经济形势处于什么样水平，特别下半年中国经济增长态势会不会转变？市场上见仁见智。有人认为，从二季度的数据来看，经济增长放缓，从而使得下半年的经济增长动力减弱；也有人认

为，经济基本向好，中国经济大势没有改变。在笔者看来，下半年中国经济增长态势并不会转变，从国家统计局发布的数据来看，上半年政府的宏观调控政策效果开始显现，国内经济增长态势将逐渐地恢复到正常水平。而且，判断当前的经济形势既要看当前宏观经济所处的水平与态势，也要看这种水平与态势给未来经济发展提供了什么条件。

为什么第二季度的经济增长会有所放缓？它不是实体经济增长发生了重大的变化，而在于统计上的基数效应。因为，2009年一季度GDP增长处于一个相当的低位，那么2010年同比增长会较高；但2009年第二季度GDP突然反转，由于基数效应，如果实体同样的增长，2010年第二季度也就显示出增长放缓。同样，2010年下半年的第三、第四

■ 尽管一些因素表明中国经济面临着复杂的形势，但下半年中国宏观经济发展不会转向，政府也不要求出台新的宏观经济政策来刺激经济，只要保持上半年政策稳定性及连续性即可。

季度的经济增长，由于基数效应也会放缓，这是因为实体经济并没有多大变化。更何况，面对第一季度GDP增长11.9%的速度，政府主动出台宏观调控政策，希望让这种过快的增长速度放缓下来，恢复到正常水平。因此，第二季度的一些经济指标下行并没有多少问题，只不过是打牢未来经济增长的基础。

在这些数据中，最有积极意义的是，上半年宏观调控效果最为显著是信贷增长完全走出了2009年信贷过度增长的困境。1月—6月，银行本币信贷增长达到4.63万亿元，比2009年上半年信贷增长少增了2.72万亿元，从而使得银行信贷货币各项指标都逐渐地恢复到正常增长水平上。特别是个人信贷增长，尽管仍然达到17400亿元并高于2009年的10600亿元，但2010年第二季度，通过房地产宏观调控，个人信贷增长明显比第一季度增长放缓。而国内信贷指标能够逐渐地恢复到正常增长水平，是在只动用少许的货币数量工具而没有动用价格工具的情况下达到的。

可以说，2010年以来，如何退出量化宽松的货币政策，是世界各发达国家央行所面临的两难抉择。对于中国来说，尽管在2008年国际金融危机之后没有采取日式式的量化宽松的货币政策，但是2009年银行信贷的极度扩张也是前所未有的。如何让2010年的银行信贷增长恢复正常水平又不伤害复苏中的经济增长，这就需要金融监管部门

的宏观调控艺术了。2010年上半年银行信贷增长能够快速下降，就体现了这种宏观调控艺术。

上半年的数据亮点还表现在房地产投资的增长上。大家可以看到，4月份“国十条”公布之后，国内房地产市场的销售出现全面下降，但价格却仍居高位。实际上，“国十条”房地产宏观调控后，就上半年房地产数据来看，不仅70个大中城市房屋销售价格6月份环比下降了0.1%，二手住宅销售价格环比下降了0.3%，房地产价格过快上涨的势头得到了明显遏制，而且无论是房地产投资开发，还是房地产业贷款进入、销售的增长及新开工项目等都处于运行良好的态势下。

总之，尽管一些因素表明中国经济面临着复杂的形势，但下半年中国宏观经济发展不会转向，政府也不要求出台新的宏观经济政策来刺激经济，只要保持上半年政策稳定性及连续性即可。还有，当前国内经济形势变化既有统计意义上的基数效应，也有国内经济正在逐渐转型所表现出来的新现象，市场不必对此进行过度解释。如果政府能够对房地产宏观调控的决心更为坚决，让住房市场投资性坚决向消费性转变，那么整个国内经济结构将会发生重大调整。如新兴产业出现、沿海产业向内地转移、居民消费结构的重大调整等，这些都能够为国内经济持续稳定发展奠定基础。加上现有的适度宽松的货币政策的连续性，国内经济将逐渐走向持续稳定的增长之路。 **VCB**

THE FUTURE OF INTERNET

移动的未来 ——互联网改变生活

“当人们出席晚宴时，主人就会首先声明：今晚的聚会是不对博客开放的，任何人不允许在博客上泄露今晚谈论的话题。”美国作家弗里德曼曾经设想的这个场景，正在变成现实。美国广播公司的评审团将互联网评为第五大奇迹，互联网自由驰骋现实和虚拟之间，穿越时间和空间，将“天涯变比邻，比邻若天涯”。它的触角伸展到全球各个角落，但又能让每个人拥有一扇观察世界的私人窗口。无论喜不喜欢、习不习惯，互联网改变我们的生活已经是无可争辩的事实。

INTERNET OBSESSION 迷恋互联网

文_安宏宇 马思默 责任编辑_郭婷婷

在中国最大的60个城市中，人们把自己70%的闲暇时间都花在网上冲浪上。其结果可能是消费市场地震式的变化。

2010年1月，中国的官方域名注册和研究机构——中国互联网络信息中心报告说，到2009年底，中国的互联网用户数已经达到3.84亿，比美国的人口总数还要多。这一数字比2008年增长了大约50%。此外，有2.33亿中国人，比上一年增加了一倍——用手机上网，这部分是因为中国的移动通讯运营商2009年开始广泛提供3G服务。

中国人迷恋互联网。根据我们在2009年进行的一项调查，在中国最大的60个城市中，人们把自己大约70%的闲暇时间都花在互联网上。而在小城镇中，相应的数字为50%。个人电脑正在迅速取代作为娱乐中心的电视机。

毫不奇怪，中国和外国面向消费者的企业，都纷纷对互联网营销大量投资。网络广告一直在以每年20%—30%的速度增长——是印刷媒体增长率的两倍，2009年，网络广告的市场规模约为30亿美元（200亿元人民币）。

那些创建微型网站或举办在线活动的企业通常会发现，中国的消费者会以张贴评论、图片和视频的方式热情地做出回应。例如，诺基亚公司与优酷网（一家主要的视频内容网站）合作，举办了一个网上音乐会，并联合土豆网（另一个在线视频网站），举行了一次问答比赛，访问者有机会赢取100万元人民币的大奖。在这两次活动中，数以百万计的用户访问了诺基亚手持通讯设备的内容。雀巢公司也曾联合优酷网和开心网（一个社交网站），发起了一次宣传雀巢咖啡的在线活动。这家瑞士跨国企业在网上展播了一段时长5分钟，名为“Camera Café”的视频，内容是一些办公室工作人员休息间歇时喝咖啡的对话。

2008年5月四川发生大地震后，市场营销人员意识到了互联网影响人们看法的能力。捐款数额巨大的企业受到广泛赞誉。

许多企业持续跟踪在中国的在线聊天内容，不断询问博客作者对企业和产品都说了些什么？我们正在网上引起积极正面的评价吗？我们如何才能抢占先机，妥善处理在几小时内就能传遍整个博客世界的抨击？他们利用像网络口碑研究咨询服务公司（CIC）、中文网站联盟和大旗网（Daqi.com）这样的中介机构，跟踪网上舆论，联系对企业表示不满的消费者。这种做法可能存在争议；一些中介机构被指责伪造假评论，但许多机构声称，他们严格遵守美国口碑营销协会的道德准则。一些外国企业邀请一些有影响力的中文博客作者访问其海外办事处和工厂，而另一些企业则参与网上公告栏的对话交流，以澄清谣言和解决问题，同时，他们还从网上收集消费者的洞见。

由于互联网的发展，中国的消费市场可能会发生地震式的变化。在中国的虎年，跟踪这些变化，制订数字营销的内容，将是我们的当务之急。需要密切关注这一领域。[本文来自：麦肯锡季刊] **MCI**

INTERNET CHANGES OUR LIFE

全球最大的视频网站YouTube网站视频内容的专长是用户自己制作的家庭搞笑短片，长度一般为一两分钟。这里面最“大牌”的作者非美国总统奥巴马莫属了。奥巴马在YouTube上传了大量的视频供下载，吸引了大批的粉丝。奥巴马创造了美国历史上的多个第一：美国第一位黑人总统，第一位拒绝使用政府提供的公共竞选资金的总统候选人，更成了美国历史上的第一位“互联网总统”。的确，网络时代开启了一个草根政治的时代。



互联网下的生活方式变迁

文_李忠诚 [中国科学院计算机技术研究所网络方向首席科学家] 责任编辑_郭婷婷

互联网已经成为了现代社会不可或缺的重要组成部分。自20世纪90年代以来，互联网在世界范围内迅速普及，逐渐成为人类社会的基础设施，对人类的进步和发展产生了广泛而深远的影响，渗透到了政治、经济、文化、娱乐、大众媒介和人际交往等各个方面。

互联网的发展只有短短30多年的历史，中国的互联网历史就更短了。1989年11月，在

中国科学院的主持下，中国科学院计算技术研究所联合北京大学和清华大学正式启动了中关村地区教育与科研示范网络（简称NCFC）的建设。1994年4月20日，NCFC工程连入互联网的64K国际专线开通，实现了与互联网的全功能连接。这是我国最早的国际互联网络。

在中国，互联网的发展速度尤其迅速。根据中国互联网络信息中心（CNNIC）发布的《第22次中国互联网络发展状况统计报告》显示，截至2008年6月底，我国网民数量就已达到了2.53亿，首次大幅度超过美国，跃居世界第一位。同时，宽带网民数达到2.14亿人，也跃居世界第一。随着上网人数的迅速增加，互联网正在深刻地改变着生活，影响着世界。



据国务院新闻办公室2010年6月8日发表的《中国互联网状况》白皮书,截至目前,中国网民人数已达**4.04亿人**;互联网普及率达到**28.9%**,超过世界平均水平。



实现无处不在的交流

需要强调的是,“互联网”与我们通常所说的“网站”是两个不同层次的概念。互联网是由成千上万能彼此通信的设备组成的网络,基于TCP/IP协议实现。TCP/IP协议由很多协议组成,不同类型的协议又被放在不同的层,其中位于应用层的协议就有很多,比如FTP、SMTP、HTTP。只要应用层使用HTTP协议的应用,就称为万维网(World Wide Web)。这个万维网也就是我们日常所接触到的网站,例如新华网、人民网、新浪网等。

随着互联网的覆盖范围迅速扩大,网络应用的迅速普及,新的应用层出不穷。BBS(论坛)、电子邮件和搜索引擎成为互联网的三大基础应用。

BBS

1978年1月,网络史上第一个BBS问世。1994年5月,坐落在中国科学院计算技术研究所院内的国家智能计算机研究开发中心开通了曙光BBS站,这是第一个BBS站。随后陆续开通北京大学的“一塌糊涂”、清华大学的“水木清华”、南京大学的“小百合”等高校论坛,聚集了越来越高的人气。天涯论坛、强国论坛等主题论坛则凭借其特色的主题细分吸引着众多网民的关注。BBS/论坛已经成为网民表达个人情感、观点和诉求的重要平台。通过BBS/论坛的方式,网民们可以在不违反相关法律法规的前提下针对各种各样的事物发表自己的意见和观点,并和他人进行交流。

随着相关机制的发展和健全,BBS/论坛已逐渐成为我国网民纵横捭阖、针砭时弊的理想场所。我们的很多国家及省部级领导也都非常重视利用互联网听取网民们的意见和建议,并亲身参与到了论坛/BBS的“灌水”行动中。

电子邮件

电子邮件是网络使用者必用的工具之一。30多年前的某一天,美国工程师汤姆林逊把世界上第一封电子邮件从他的一台电脑发送到相邻的另外一台电脑。从此,电子邮件风靡全世界,大大缩短了人们沟通的距离。1987年9月14日,北京计算机应用技术研究所的研究员发出了中国第一封电子邮件:“Across the Great Wall we can reach every corner in the world.”(越过长城,走向世界),开创了中国人使用互联网的历史。电子邮件是互联网应用最广的服务,通过网络电子邮件系统,用户可以用非常低廉的价格、以非常快速的方式与世界上任何一个角落的网络用户通信。绝大部分网民恐怕早已记不起“鸿雁传书”的感觉了,电子邮件以其快速、便捷、免费等特性已然成为网民们通讯的主要方式之一,极大地改变了人们的交流方式。

即时通讯

除了电子邮件,另外一个重要的网络通讯应用——即时通讯更是成为网民们通讯和交流的首选。即时通讯工具,包括QQ、MSN、SKYPE等,可以让远隔重洋的人们通过文字、语音或者视频进行实时的交流,相比电话等传统通讯工具,即时通讯工具有着方便、多样化和廉价等优势。

获取信息方式在改变

搜索引擎是互联网发展过程中催生的又一大新兴技术。互联网极大地融合了全球信息,丰富了人们获取信息的途径,扩展了人们搜索信息的范围,这些优点的背后带来的却是信息量的过分庞大,以至于用户难以从这些海量信息中获取有用数据。搜索引擎便是这种新需求的产物,它以一种智能的、高效的方式,帮助人们在互联网巨大的信息库中搜索出想要的内容,使得互联网的这种海量信息特性真正为人们所用。

1990年,加拿大蒙特利尔的几名学生发明了Archie。Archie是互联网上用来查找其标题满足特定条件的所有文档的自动搜索工具,尽管功能简单,但却是搜索引擎的祖先。如今搜索引擎,像百度等,功能强大,具备一定的智能化的搜索方式。“百度一下”已经成为网络搜索的代名词,成为网络信息获取的代名词。

搜索引擎已然成为网民使用率很高的一项重要应用。大到国计民生,小到生活点滴,人们都可能通过搜索引擎了解相关信息或者相关问题的解决方法。有了搜索引擎,互联网俨然已经成为网民生活中的百科全书,很大程度上改变了人们获取信息和解决问题的方式。CNNIC调查报告显示,搜索引擎是用户得知新网站的最主要途径。

除了以上这些传统的应用、基础的应用之外,互联网上的新兴应用层出不穷。根据CNNIC发布的《第22次中国互联网络发展状况统计报告》显示,目前排名前十位的网络应用是:网络音乐、网络新闻、即时通信、网络视频、搜索引擎、电子邮件、网络游戏、博客/个人空间、论坛/BBS和网络购物。在互联网影响越来越多人的同时,也逐渐深入到人们生活中越来越多的方面,深刻改变着人们的生活。

每日打开电脑上网浏览新闻网页,已经成为绝大部分网民关心家事国事天下事的主要途径。相对其他新闻传播途径,比如报纸、电视等,网络新闻有着不可比拟的综合优势,既可以方便、快速地浏览最新最多的新闻,也可以浏览过去的一系列相关新闻及背景。据CNNIC的统计,2008年6月底,我国网民的网络新闻使用率高达81.5%,成为我国互联网的第二大应用。



TIPS:

互联网历史上的“第一”

互联网之所以能发展到今日之现状，并且融入到我们的日常生活，这都应归功于那些开拓者和创新者。我们一起回头看看互联网上发生的已改变我们生活方式的事件。

●第一封邮件

1971年，雷·汤姆林逊发出了世界上的第一封邮件。另外，邮件地址中的用来分隔用户名和机器名（那时候还没有“域名”这一说法）的@符号也是他引入的。尽管在20世纪60年代就有类似的系统，但该系统仅限于同类型机器之间通信。直到1971年，才有了现代邮件的雏形，邮件才能通过网络传输。请注意，这时候还没有互联网，但互联网的前身——ARPANET已经存在了。第一封邮件是在加州的洛杉矶大学和斯坦福大学之间传送的。但可惜的是，接收两封邮件后，计算机就崩溃了。

●第一个域名

在互联网上第一个注册的域名是“symbolics.com”。1985年3月15日，由Symbolics计算机制造公司注册的（该公司现已解散）。2009年，该域名出售给XF.com投资公司，具体数额不详。

●第一封垃圾邮件

首次有记载的垃圾消息是在1978年5月3日，由DEC公司的营销人员Gary Thuerk通过ARPANET发送给393位接收人。这封邮件是DEC公司的新计算机模型的广告邮件。换句话说，Gary Thuerk“荣获”了世界上首位垃圾邮件发送者的称号。这甚至还为他赢得了吉尼斯世界纪录。不过在1978年的时候还没有“垃圾邮件（Spam）”这个词。

2008年以来，随着包括奥运会在内的我国一系列重大新闻事件的报道和美国大选等国际重大新闻的报道，互联网在新闻传播领域中的影响越来越大，已经成为最具发展潜力的主流媒体。网络媒体在北京奥运会的报道中大显神威；在奥运火炬登顶珠峰的活动中，记者利用具有即拍即传功能的手持电脑，通过无线方式接入互联网，将刚刚拍摄的照片传送到新华社后方大本营进行实时报导。调查显示，在北京奥运会召开期间，超过2亿网民在网上关注奥运会，互联网已成众多网民浏览奥运信息的主要渠道。

据CNNIC《2008年中国网民奥运媒体消费行为研究报告》显示，互联网已成为网民获取奥运信息的最重要渠道之一，选择通过互联网了解奥运信息的网民占到网民总数的79.8%。在北京奥运会期间，搜狐成为奥运史上第一位网络赞助商，新浪、网易、腾讯三家网站也与北京奥组委达成了奥运会联合转播协议，PPS网络视频、悠视网和优酷网等也得到了视频播放的授权。网络转播在奥运转播中显示出电视直播不可比拟的优势。网民在观看赛事的同时，还可以随时和千里之外的网友交流。特别是网民通过手机上网，更可以随时随地地关注精彩的赛事。

●第一款上网手机

1996年在芬兰，诺基亚9000通讯器连接到互联网。但当时手机上网费用非常昂贵，限制了经营者。1999年，日本的NTT DoCoMo公司推出i-Mode，公认的互联网手机服务才诞生了。

●第一个网站

1990年年末，第一个网站info.cern.ch横空出世，它运行在欧洲核子研究中心（CERN）的NeXT计算机上。第一个网页的地址是：http://info.cern.ch/hypertext/WWW/TheProject.html，此网页的内容是关于万维网计划的。现在，info.cern.ch网站上已经删除了这个页面。

●第一个电子商务网站和第一笔交易

尽管Amazon和eBay闻名外中，但它们并非第一家电子商务网站。在线零售网站NetMarket宣称，互联网上的第一笔安全交易是它们完成的。1994年8月11日，该网站以12.48美元（含运费）出售了Sting的Ten Summoner's Tales的CD拷贝碟。Internet Shopping Network是另外一个竞争第一个商务网站“皇冠”的竞争者，该网站自称，它们的第一笔交易比NetMarket整整早了一个月。

●第一家网络银行

斯坦福联邦信用社（SFCU）是一个联邦特许成立的信用社，它在1959年成立于加利福尼亚州的帕洛阿尔托，主要向斯坦福大学社区提供金融服务。迄今为止，SFCU拥有超过10亿美元的资产和超过47000个会员。1994年，SFCU开通其网络银行服务。从此，世界上的第一家网络银行诞生。

开启草根政治时代

博客/个人空间以及视频网站是网民们用于抒发情感、展示自我的平台。博/播客、个人空间以及视频上传网站的流行，主要得益于Web2.0技术的使用。

目前各大门户网站，例如新浪、网易以及MySpace等，都为用户提供了博/播客或者个人空间。

而视频网站则主要是人们将生活中捕捉的镜头或者自己创造的短片提供给网友们欣赏或评论的场所。全球最大的视频网站YouTube网站视频内容的专长是用户自己制作的家庭搞笑短片，长度一般为一两分钟。这里面最“大牌”的作者非美国总统奥巴马莫属了。奥巴马在YouTube上传了大量的视频供下载，吸引了大批的粉丝。奥巴马创造了美国历史上的多个第一：美国第一位黑人总统，第一位拒绝使用政府提供的公共竞选资金的总统候选人，更成了美国历史上的第一位“互联网总统”。的确，网络时代开启了一个草根政治的时代。

在整个竞选过程中，奥巴马近乎完美地利用了互联网的种种助推功能——为自己塑造了无比亲民的网络形象，筹得了超乎想象的巨额资金，更有力地地在网络平台上给了对手重重的打击。不出各方的意料，这位网络高手凯旋，同时也赢得了“互联网总统”的称号。而这也凸显出在科技盛行的时代，互联网正在传统的政治舞台上扮演至关重要的角色。

下一代互联网也将催生诸多新应用，这些新产业覆盖了数字家庭、教育行业等各个领域。同时，网络与生活的紧密结合，将为更多人实现自己的梦想创造平台。借助下一代互联网的技术平台，传统社会生活中地域的概念将被进一步打破，让没有多少资源的普通人，可以通过技术创新、服务创新以及业务流程创新等成就自己的梦想。



开启新经济时代

近年来电子商务的迅速发展，也使其成为了网民们使用率很高的一大应用，其中网络购物和网上支付成为主要应用。

网络购物是互联网作为网民实用性工具的重要体现，通过网络购物，网民可以足不出户挑选各式各样的商品，并且可以货比三家，有的还可以讨价还价。但是网络购物很多情况下是需要网上支付的，或者先付款后发货，这就牵涉到信誉及安全问题。例如款付了货不到或者货是劣质产品，还有银行卡的密码保护等问题。很多网民，尤其是网龄不长的网民或是没有相关计算机知识的网民，正是出于这些担心才远离了网络购物。

但是随着互联网的日益普及以及网民们网龄和相关安全知识的增长，我国电子商务的发展还是十分迅速的，尤其经济发达城市或者地区。

可以预见，随着固网互联网和移动互联网加速融合，基于移动互联网的新服务不断

涌现，手机上网成为了一个颇为令人关注的热点。近年来我国手机上网的网民数量飞速增长，借助手机上网，互联网覆盖的群体迅速扩大。

随着3G移动通信的迅速发展和多种异构网络的融合，利用手机和各种移动终端上网的网民数量将会大幅增长。

未来的应用前景

随着下一代互联网的产业化浪潮在我国掀起，一系列的基于下一代互联网的应用将为人们带来更加美妙与广阔的应用前景。随之展现的下一代互联网大规模应用场景令人神往。

在CNGI的一系列应用中，下一代互联网的多种特点使其能有效调整和优化传统行业。比如，目前已经有公交车上部署了车载终端，每一辆汽车都有一个IP地址，通过它，运营者可以及时了解、控制交通运行情况，从而进行有效管理及控制。而利用无线传感，农民可以通过手中的遥控器对千里之外的菜地进行温控。换言之，下一代互联网实现了更广义上的自由，通过手中的移动终端，我们将实现“人”与“物”的远距离沟通与交流。

总之，借助于下一代互联网，国民生活中的众多产业可能产生让人眼睛一亮的调整和改变，进而促进整个国民经济的发展。

下一代互联网也将催生诸多新应用，这些新产业覆盖了数字家庭、教育行业等各个领域。同时，网络与生活的紧密结合，将为更多人实现自己的梦想创造平台。借助下一代互联网的技术平台，传统社会生活中地域的概念将被进一步打破，让没有多少资源的普通人，可以通过技术创新、服务创新以及业务流程创新等成就自己的梦想。 MCE

