

丰田要改行

王吉鹏

2018年1月8日,在CES开展的前一天,61岁的丰田章男首次来到这里,发布了一个炸裂的新闻。他宣布,丰田将从汽车公司转型为移动出行公司,竞争对手不是大众,而是转变为Google、苹果和Facebook等科技巨头。

这是什么情况?这分明是改行啊,丰田从一家汽车制造企业变成了互联网服务企业了!

丰田章男显然不是“脑袋进水”,他是认真的。为了显示自己的决心,丰田发布了e-Palette多功能出行平台,来承载他的梦想。

e-Palette,准确地说,不是一款车,而是一个具备自动驾驶能力的纯电动底盘。这些底盘,能够与不同形式的车厢相结合,从而具备不同的功能。不同的底座有不同的尺寸,从4米至7米不等,不同的车厢则提供不同使用场景,包括共享乘车、商品零售、货物运送、办公室、厨房等多方面的用途。

这些有什么用呢?它可以在早上7点钟用于上班通勤,上班早高峰过后,配备自动驾驶技术的底盘就可以自己开到下一个目的地,换上另一个车厢,也是一个商店,在10点之后变成一个移动商铺,可行驶到一个指定地点,进行兜售。到下班时间,它又可以再次转变为班车。

丰田章男的计划是,在2020年东京夏季奥运会时,能够将上述汽车投入运营。

与此同时,一个叫做“移动出行联盟”的组织被推了出来,包括亚马逊、必胜客、Uber、滴滴出行等各个领域的标杆性企业,都成了丰田章男的朋友。

这是地球上的车企,关于未来最“胆大妄为”的畅想。有意思的是,居然是以保守著称的丰田率先提了出来。

汽车企业的初心是什么?汽车的未来又在哪里?大家一直在寻找答案。2017年中国企业家年会上,格力电器的董明珠又放出豪



言:我要造最好的汽车。

点赞么?造最好的汽车是绝大多数车企的使命追求。然而,共享经济会毫不留情地扒光你的衣服。人所共知的共享单车,你知道它们是哪个厂家生产的吗?是什么品牌?质量好坏?这些都无所谓啦,你只管扫码骑走就是了。

将来的汽车呢?会不会如此共享呢?那造最好的汽车的企业是不是也就成为共享汽车服务商的代工厂而已。

受智能手机的影响,数码相机的市场不断缩小。虽然照相机现在还有人需要,更多的人用手机就可以解决,很多需要相机完成的工作手机也能处理了。有人因为玩极限或者喜欢某个品牌,购买高端的具有特殊功能的自行车,更多的人用共享单车就可以解决短途出行的问题。

100多年前,亨利·福特到处询问:“您需要一个什么样的更好的交通工具?”几乎所有人的答案都是:“我要一匹更快的马。”很多商人听到这个答案后,便立即跑到

马场选马配种。但福特并没有这样做,他选择了制造汽车去满足人们的需求。于是,他成了福特公司的创始人、世界“汽车大王”,并和其他汽车制造业的先驱一起,开创了一个崭新的汽车时代。

要了解真正的需求。消费者说要一匹更快的马,其实汽车是更快的交通工具,或者更进一步,是为了“更快地到达目的地”;消费者说要买锤子去砸钉子,其实需求的是一个黏钩(挂东西);就像莱特兄弟当年在重新定义了人类出行方式一样,我们也希望重新定义的不再是汽车,而是这样一种方式。

形势比人强,很多企业该重新规划和定义自己的使命了。企业使命明确了企业是做什么的。包含了产业选择、价值链选择、商业模式选择以及产品和服务定位等等。聚焦一下,有三个关键的问题:客户要买我们的什么?他实际买了什么?别人的客户在哪里买了别的什么?

这些问题听起来很乏味,但从中找到真正实质性的、对行动有指

导意义的答案又那么困难。每个对表面口号不满意的管理者都有这个经验。根据笔者的了解,几乎不到1/10的企业真正符合全局控制的要求,对这些问题进行足够的考虑。

尤其是第三个问题要让企业领导吃惊。虽然我们每天都想到客户,但有没有想到别人的客户?这就是所谓的跨界打劫!谁掌握了30%的市场,那么他完全有理由为自己了不起的经营业绩而自豪。可是他没有得到70%的市场,为什么没有?就像传统的出租车行业,被滴滴摧枯拉朽地挤压到近乎窒息。

要找出公司能做什么,比别的公司在具体什么程度上能做得更好,或者一定做得更好,再让客户能够感觉到,并促使他到我们公司而不去别的公司买东西,这是一门很高的艺术,也是公司高管的责任,这是让最好的高管日夜思索的事。

以前人们谈论最多的是商业模式创新,正如国美电器本质并不

是电器零售商而是投资公司,麦当劳本质并不是餐饮企业而是房地产公司。但是,这一轮的创新完全不同于以往,它是多元视角下的,包含颠覆性创新、重新定义需求、商业模式重构和共生体创造(也就是商业生态或平台型企业)。任何单一的技术革命或模式创新都不足以涵盖如此多元的内涵。

近几年,自动驾驶成为了汽车行业的新宠,谷歌是互联网和科技的代表,无人驾驶汽车也只是它的一个科技项目而已,它并不能代表什么,只能说它真的是互联网的代表而已。脑洞不开,你就会陷于技术的圈子里,一叶障目,不见泰山。

想象一下,无人驾驶汽车颠覆的领域就太多了。

首先,随着买车这一概念从私人拥有的状态变成使用乘车服务的状态,成千上万依靠传统汽车供应链或二手车市场谋生的生意都将不复存在。汽车经销商的生意也会变得艰难。

对房地产开发商来说,现有的必须配备足够的停车场才能建造产品的关于零售、写字楼、住宅的核心规则在未来也将改变——之前对密度的规定是基于以停车位为中心的设计要求。如果在未来停车空间不再决定我们可以建造什么,我们的建筑和城市空间将发生巨大的改变。当停车场不再是一个关键的规定,理论上有成百上千亩之前位于城市核心区域的停车场都将空置,这会带来大量的再开发需求。

同时,随着无人驾驶汽车被设计成随用随到,人们对于停车场的需求也将被替代为对安全而高效的载客及下客区域的需求。这会要求开发商们对现有的设施进行改建。并且酒店及大型住宅社区们也可能需要为住客或居民提供酒店或社区自有的无人驾驶车队,以保持竞争力。

实际上我们也不需要汽车,甚至也不需要其他共享的一种出行方式,我们正在经历从观念到行为再到生活和全社会的彻底改变。

如何解读美联储一月FOMC会议释放的鹰派信息

王庆

近日,美国公布的FOMC一月会议纪要显示,多位美联储官员暗示上调了近期经济增长预期,几乎所有官员都预计通胀会达到政策目标,如何解读这个预期呢?

经济预期上调是对前期强劲数据的反应。人的预期往往是适应性的,根据过去预测未来,特别是对近期发生的情况赋予较大权重,经济学家也概莫能外。去年下半年以来,美国乃至全球经济增长持续向好,四季度美国实际和名义GDP增速均创下两年半新

高,欧元区制造业PMI创历史新高,表征经济数据与市场预期差异的花旗美国经济惊喜指数更是在去年12月创下历史新高。面对持续超出预期的经济数据,美联储官员上调自己的经济预测也是在情理之中。

油价上升提振通胀预期,但消费品通胀依然稳定。在OPEC减产和强劲的全球消费需求推动下,去年四季度原油价格持续走强,1月布伦特和WTI原油期货最高升至70美元/桶和66美元/桶。作为最基础的工业和生活原料,油价上升推高了通胀预期,这也

使得美联储官员对实现2%的中期通胀目标更加乐观。但从现实层面来看,仍未看到消费品通胀加速的迹象。1月美国CPI及核心CPI分别为2.1%和1.8%,仍处于近期的震荡区间;2017年12月美国核心PCE价格指数同比上涨1.5%,距离美联储2%的目标也仍有较大差距。1月美国非农平均时薪同比增长2.9%,呈现出小幅加速的迹象,但这种情况过去2—3年中也曾出现,其持续性仍有待观察。

加息预期修复已经基本完成。市场此前习惯性地低估美联储的加息幅度,当经济数据屡超

预期后,市场预期逐渐向美联储的前瞻指引靠拢。1月FOMC会议纪要公布后,2018年12月到期的联邦基金利率期货隐含的全年加息预期达到了2.84次,接近了美联储去年末给出的今年加息3次的前瞻指引。事实上,在1月非农就业数据公布的当日(2月2日),市场价格隐含的加息预期也曾达到这一水平。这意味着在目前的信息下,市场对加息预期的定价已经相对充分,预期修复的过程已经完成。

市场后续的走势需要新预期的建立,未来重点需要关注以下

几个方面:一是美国乃至全球经济的强度。1月以来包括美国在内的全球经济数据出现了边际走弱的迹象。这究竟只是经济数据正常的高位回落,还是会对原油和其他工业品的需求形成明显的抑制,需要进一步观察。美国税改对美国经济的刺激作用也需要时间见效。二是通胀的上升速度。在经济上行周期的后半段,可能出现经济走弱但通胀继续上升的情况,迫使央行快速加息。因此,未来原油、农产品价格走势及工资的增速对加息前景极为关键。