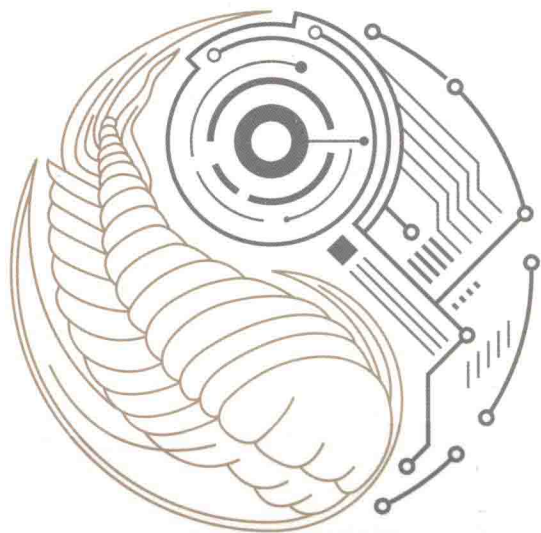


# X SPECIES

新 物 种 爆 炸



吴 声 著

中信出版集团

认知升级时代的新商业思维

# 新物种爆炸

# XSPECIES

吴声 著

中信出版集团 · 北京

图书在版编目 ( CIP ) 数据

新物种爆炸：认知升级时代的新商业思维 / 吴声著

—北京：中信出版社，2017.9

ISBN 978-7-5086-7910-5

I . ①新 ... II . ①吴 ... III . ①商业经营 IV .

① F713

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 159076 号

新物种爆炸——认知升级时代的新商业思维

著 者：吴 声

出版发行：中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

承 印 者：北京盛通印刷股份有限公司

开 本：880mm×1230mm 1/32

印 张：8.5 字 数：150 千字

版 次：2017 年 9 月第 1 版

印 次：2017 年 9 月第 1 次印刷

广告经营许可证：京朝工商广字第 8087 号

书 号：ISBN 978-7-5086-7910-5

定 价：58.00 元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题，本公司负责调换。

服务热线：400-600-8099

投稿邮箱：author@citicpub.com

---

001 **绪论 | 新物种爆炸与进化**

---

018 **第一部分 商业新物种核心要素**

---

020 **第一章 | 意义覆盖**

智能语音设备爆发的同时，为什么问答产品成为新入口？从  
茑屋书店到茑屋家电为什么不是设计驱动而是数据驱动？意  
义覆盖从底层逻辑指明新物种方向，是用户心智变量的迭代  
式升级，也是互联网商业演进逻辑。技术、模式、用户的共  
创赋予新意义的变异和生成。

022 知乎和百度知道之后的问答

024 大数据能力推动的书店升级

028 意义覆盖是新物种的存在方式

033 技术覆盖是意义覆盖的基础动力

036 反消费的意义覆盖

039 新物种方法论

---

## 044 第二章 | 反经验

孙正义为什么对经验不屑一顾？大象公会何以脱颖而出成为文案范本？《时间的朋友》跨年演讲如何收视冲高？商业活动对经验的依赖越来越不奏效，随着商业生态与互联网基础设施的变化，反经验成为创新之始，跳出经验、打破惯性、不符合逻辑，才能真正有机会触碰到新价值生长的破局点。

046 从经验到反经验

049 站在未来看现在

052 重构理性直观与传统经验

055 形成“不符合逻辑”的差异化

059 新物种方法论

---

## 062 第三章 | 更细节

超级物种是新零售，但更是体验细节的胜利。戴森的更细节来自技术，更来自对用户的敏锐洞察。细节是产品角度的设计准则，更细节则是用户角度的产品哲学。更细节不是产品与服务的升级，而是产品与服务的核心价值，更细节本身就是用户需求，是新物种形成的天然准则。

- 064 更细节不是更加细节
  - 070 更细节的本质是内容表达
  - 072 重构产品与用户的连接方式
  - 074 更细节带来用户体验的非线性激励
  - 078 新物种方法论
- 

## 082 第四章 | 场景流

上海彩虹室内合唱团在场景流动中代理社会情绪，引发国民共振。《阴阳师》与《王者荣耀》的不同之处是什么？击破次元壁、打破时间和空间的界限，我们身处新场景流动过程。场景流是情绪的流动、信息的流动、数据的流动和空间的流动，流动的“涌现”带来新机会，也是新物种的成长诱因。

- 084 “SSR”引发的“习惯”
  - 087 “体验”是新消费场景核心
  - 091 “涌现”带来新场景机会
  - 094 体验升级与情绪设计
  - 096 新物种方法论
-

## 102 第五章 | 在线信用

京东金融和招行的小白信用卡不是普通的联名企划？摩拜和ofo的骑行记录为什么越来越重要？在线信用是利用场景对互联网用户的触达优势，衍生出以数据为基础的信用代理入口。在线信用作为个人社会生活的核心资产，建构于生活场景之上衍生出的应用场景。信用指标是个体在互联社会中的新竞争维度。

104 无现金时代的蚂蚁金服和京东金融

108 在线信用正在成为共享时代个人的核心资产

112 基于新场景规则下的信用衍生

115 区块链正在构建全新的全球信用体系

119 新物种方法论

---

## 122 第六章 | 设计力

猫王收音机作为新品类被设计，而不是作为收音机被工业设计。川久保玲的时尚之旅是文化设计的恒久价值。设计力不是设计。设计是商业工具范畴的功用，是通过合理、愉悦、人性化的设计让产品实现商业价值最大化；而设计力是创造性的商业思维和方法。设计力的三个层次分别是产品设计、文化设计和商业模式设计。

- 124 设计力是创造性的商业思维和方法
  - 128 产品设计：设计超越预期的感受
  - 132 文化设计：最重要的事只有一件
  - 135 商业模式设计：基于效率或信用的独特性
  - 139 新物种方法论
- 

## 142 第七章 | 混合内容

“一切商业皆内容”越来越成为共同认知。每个公司都要有类似麻省理工学院媒体实验室的 LAB 文化，以及《知日》方法论输出到《食帖》和《知中》的内容能力。内容入口抢夺日趋白热化，混合内容代表更高的内容力要求。在动态、流动性的内容生态中，新物种具备了内容的自组织、自传播、自生长能力。

- 144 内容力的迭代
  - 149 混合内容是动态过程
  - 153 文化互洽是混合内容本质
  - 156 混合内容生态让新意义自生长
  - 158 新物种方法论
-



## 164 第八章 | 人格化

人格是入口。产品走向智能连接，需要新的消费路径和决策动机。SM 公司的造星机制与智能家居的内在逻辑关联是什么？网易“有态度”到“各有态度”的转变机制是什么？消费者在寻找自我差异的过程中，重新聚合成新的社群文化。输出人格化的价值观是这个时代最大的价值。

166 人格的物化与物的人格化

168 人格消费

173 人格化与新内容

176 同人化与客体定义

180 新物种方法论

---

## 184 第二部分 新商业时代的新物种机会

---

## 186 第九章 | 次平台红利

主平台是兵家必争之地，但相较于拥挤不堪的 BATJ（百度、阿里巴巴、腾讯、京东），TMMD（今日头条、美团点评、小米、滴滴出行）可称为次平台，其对于新物种意味着更加垂直、更加聚焦、更加细分、更加小众的成长机会，而这种

机会往往代表着新的流量、新的赛道和新的缝隙窗口期，即次平台红利。

- 188 李笑来与李翔：认知带宽是次平台金线
- 190 主平台红利与次平台红利
- 194 平台赋能，小众引爆大众
- 198 不容小觑的再定义范式
- 199 MCN 模式：次平台的高阶红利
- 203 API 思维与次平台红利
- 206 新物种方法论

---

## 210 第十章 | 本地化效率

本地棋牌游戏大火的互联网因素是什么？娃娃机会不会昙花一现？共享汽车到共享充电宝，个体化设施到无人自助设施，全球化让位于本地化是连接的必然。本地化效率意指在万物互联时代，用户的本地化行为被数据连接更加精准且全面反映。物联网已是本地化效率的重要突破口。

- 212 共享 2.0 的企图心：效率之网
- 216 新物种本地化价值潜力
- 220 节约时间或消磨时间

224 微信身份登录与在地性思维

226 新物种方法论

---

**230 第十一章 | 新零售**

小米之家的发展速度与京东的效率制胜有无异曲同工？生鲜为什么在这一轮新零售的革命里位置突出？无人便利店和场景化改造的逻辑分别是什么？新零售不是零售模式升级，而是用户思维进化与商业本质的迭代，本质是以大数据支撑场景洞察，以体验设计为基础架构的新信用关系与新效率体系。

232 新零售是用户思维进化与商业本质的迭代

236 体验设计指向审美文化与意义连接

238 新信用关系：以数据能力与信任代理构建信用体系

242 新效率体系：提升供应链与消费端的互动效率

245 新物种方法论

---

**250 后记 | 周虽旧邦 其命维新**

# 绪论

## ——新物种爆炸与进化

2016年和2017年不仅黑天鹅事件频发，在互联网商业和科技创新领域也是拐点频出，标志性事件层出不穷。普遍意义上，英国脱欧、特朗普当选美国总统被认为是西方国家“逆全球化”趋势的开始，之所以被归纳为黑天鹅事件，在于其动摇了人们在21世纪初树立的、富有主流意味的“全球化”信仰。与之呼应，人工智能AlphaGo（阿尔法机器人）战胜李世石，同样有力回击了诸多专家所坚信的若干年后才会发生的预言。

有幸亲历历史的人也难免惊讶与晕眩，每个人的认知都在经受前所未有的挑战，认知的边界在“黑天鹅时代”给予的启发与想象中不断消解。AlphaGo所代表的不只是急剧的技术变革，更在于以它为标志的人工智能对人类智能的全面碾压，其背后的商业内涵与社会意义深切致远。

## | 奇点已至

2016年的AlphaGo仅仅是开始。2017年初，拉斯韦加斯CES成功演变为一届毫无违和感的人工智能消费展和汽车展，全世界的工程师似乎在某种力量驱动下，致力于把每一件日常用品——从耳机到汽车、从飞行器到鞋子——统统转为智能与互联的设备。相信所有目睹盛况的人都会认同：未来从未如此令人激动，技术深入日常生活的时代来临了。

然而，技术不动声色地创造着时代议题与个体观念，不可捉摸地推动着生活更新与未来展望，人们首先感到是不明确的巨变，或者说是事态发展的加速度，以下场景即现端倪：

特斯拉凭借在汽车界匪夷所思的激进思路让自动驾驶突然走到消费者身边，并触动了大部分主流车企宣布自动驾驶计划；硅谷创业公司Zipline开发出的第一款商用送货无人机Zips，与卢旺达政府达成合作协议，用固定翼无人机搭载药品和血浆，以每小时140公里的速度飞行并且自动投放；MIT（麻省理工学院）工程师开发微型机器人，将它包裹在冰里，让病人吞服到胃中，待冰融化

后机器人便可在外部磁力引导下到达病人胃部伤口，释放药物完成治疗；甚至以“思想进步、方法常规”著称的联合国，亦尝试着用 VR（虚拟现实）技术解决现实问题，借助 VR 影片讲述有关安置难民的问题，并投入到人道主义基金中。

直至目前，尽管依旧很难预测未来的技术力量与文明程度，但是亲历者却有能力在头脑中创建未来模式，并洞察到这样一种暗示：奇点已至。

关于奇点，计算机先驱约翰·冯·诺依曼在 20 世纪 50 年代就提及这一概念，而最为著名的引申来自美国预言家雷·库兹韦尔，他认为指数级的进步速度将最终使得人工智能出现飞跃，并且开创性地提出“加速回报定律”，即 21 世纪科技仍然在加速发展，这 100 年的科技成就将是过去 1000 年成就的总和。

无论是库兹韦尔提出的“奇点临近”，还是我们感受到的“奇点已至”，从科学实证角度看都是“概念假说”。但重要的是，“奇点说”暗含一个重要思想，即人类创造技术的节奏正在加速，人

类的生活将不可避免发生剧变。与此同时，对“奇点已至”的认知程度也在加速，人们能感受到，并认同它的表面含义，但却很难真正理解其对世界本身的深刻影响。

### | 新物种爆炸

对“奇点”的理解并不局限在对科技发展本质的探寻，“奇点”代表着进化逻辑与技术能力融合的质变点，是技术与商业、社会、个体的交互临界关系总和，“历史指数增长观”是贯穿历史周期的系统秩序。

事实上，关键事件联络形成的指数级增长现象被广泛认知，人们沉浸于这些现象而鲜有人明确这种增长的节奏与深意。“新物种爆炸”的提出正是理解与拓展这种观念的钥匙，揭示了技术奇点、商业演化的底层逻辑：以新物种线索重新串联与审视正在发生的事件，辨析技术发生的重要意义及未来发展的走向。



新物种爆炸，概念援引自地质科学的物种大爆发，即6亿年前的寒武纪。从寒武纪开始，绝大多数无脊椎动物在几百万年的很短时间内出现了，因此寒武纪被称为生命的历史性机遇。

今天所指的“新物种爆炸”发生在商业文明进程中，皆以科学技术为先导，指向越来越精细的需求和空无边际的想象力，在新技术与新需求的持续碰撞中，催生了大量改变人类生活与文明的新物种。这种立足想象力的未来图景驱动着人类的创新意志，重塑着商业与人的关系。每一次问题的解决都意味着全新的商业范式，每一个审美的痛点都意味着全新的生活形态：这是快手和 bilibili（哔哩哔哩）崛起的原力，也是社区便利店网络化的缤果盒子和盒马鲜生的基因，更是咖啡为芯片的 Mercedes me Café、欧舒丹 Café、Gucci Café、淘咖啡、熊本熊 Café、MUJI Café、Blue Bottle 和 Philz Coffee 涌现的动力。咖啡生活才是当代人的社交语言与沟通能力：降维打击传统美食，轻松溶解联合办公，积极改善购物体验，推动品牌情感联系。