

跨界

跨界竞争

CROSSOVER COMPETITION

王小圈。著

看不见的对手, 看得见的手
INVISIBLE OPPONENT, VISIBLE HAND

 中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

创新有很多种定义，最朴实的莫过于“合并式”创新：把不同领域里的成熟技术有机结合起来，就有可能带来意想不到的突破。本书恰恰着眼于此，从个人未来发展的视角，揭示了跨界带来的全新可能性。

—— 吴晨

《经济学人·商论》总编辑

与其说这个世界上“跨界”的高手越来越多，不如说我们观念中的“界”正在逐渐消解。世界正在飞速变化，传统的学科、行业，曾经的藩篱正在消失，这既是挑战，也是机会。这本书用全新的视角，让我们重新审视世界和自我，找到适应这个时代的强劲竞争力。

—— 陈章鱼

知名读书自媒体“章鱼读书”创始人，100万人关注的读书人

如今的年代，每个行业都在经历巨大变革，“门口的野蛮人”正在敲门，这一趋势影响着每一个人的工作与生活。本书清晰地阐述了“跨界竞争”的现象和原理，同时为个人的发展提出了有价值的建议，值得细读。

—— 兰启昌

腾讯高级产品经理

我曾经为全球最富有的人（杰夫·贝索斯）工作过5年，杰夫说过的一句话让我牢记至今：“我们从不关注竞争对手，我们只关心能为用户创造什么价值”。因为在这位全球首富的眼里，未来真正能打败他的，绝不是现在已知的竞争对手，而是那些跨界的“猛禽”，因此将初心（企业发展的原动力）始终放在用户身上，才能关注根本，让自己立于不败之地。企业如此，个人亦然。可跨界绝非混搭，此中遍布陷阱，要想成为“斜杠青年”还不走弯路，那就需要好好学习一下这本书中讲解的内容了。

—— 张思宏

畅销书《极简关系》作者，Amazon（中国）前副总裁



读者服务

微信扫码回复：38421

- 获取博文视点学院20元付费内容抵扣券
- 加入读者交流群，与更多读者互动
- 获取精选书单推荐

上架建议：经管

ISBN 978-7-121-38421-9



9 787121 384219 >

定价：58.00元



责任编辑：张月萍
封面设计：吴海燕

跨界竞争

王小圈·著

看不见的对手,看得见的手

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

此为试读,需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com

内容简介

在商业竞争不断加速的时代，即便能在本行业中做到极致，也无法避免被淘汰的命运。新巨头们源源不断地从其他行业借用前所未有的力量弯道超车、异军突起。

活字印刷如何“导致”欧洲革命？电视直播如何“终结”越南战争？日产手机为何会在苹果和华为面前一败涂地？可口可乐的竞争对手为什么从来不是百事可乐？结婚率下降，“钻石恒久远”正在如何自救？AI法官已经来了，AI警察还会远吗？

书中会对上述问题展开一系列有趣的探讨，你会惊奇地发现：人口结构的改变、闲暇时间的增加、信息通路的升级、消费观念的重构、快消产业的蔓延、人工智能的机会与风险，这一切改变了竞争格局，现代竞争已不局限于行业之内，而是跨越了行业边界。

“斜杠青年”的跨界只是微观一角，更大规模的跨界无处不在。今天，我们每个人都身处百年不遇的变革时代，去寻找并起飞于属于你自己的风口，或将得益一生。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

跨界竞争：看不见的对手，看得见的手/王小圈著. —北京：电子工业出版社，2020.3
ISBN 978-7-121-38421-9

I. ①跨… II. ①王… III. ①人工智能—应用—贸易 IV. ①F7-39

中国版本图书馆CIP数据核字(2020)第017623号

责任编辑：张月萍

印刷：三河市双峰印刷装订有限公司

装订：三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱

邮编：100036

开本：880×1230 1/32

印张：7.875 字数：218千字

版次：2020年3月第1版

印次：2020年3月第1次印刷

印数：6000册 定价：58.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至zllts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：(010) 51260888-819, faq@phei.com.cn。

前言

为什么欧洲的活字印刷引领欧洲走出中世纪，中国的毕昇却没有成为著名出版人？为什么说可口可乐的竞争对手不是百事可乐？华为和苹果如何在日本市场击败日本手机？网游、手游高利润的根本原因是什么？“快消一切”如何成为消费时代最强音？旧时代的暴利从何而来？如今什么行业最有前途？

这一切，可以归纳在一个现象之下——跨界竞争。

来自同一维度的竞争，可见、可防、可与之一战；而那些看不见的对手令人防不胜防。跨界对手，犹如天花病毒进入南美、野猫进入澳大利亚，生态灾难，降维打击，所见即所灭，秒杀亦绝杀。

小到个人职场奋斗，大到跨国公司战略规划，在竞争泛化的当下，发现、分析、了解、学习乃至战胜这样的对手，是这个时代的需求。

跨界，不仅是个人发展之需，亦关生死存亡之急。

前几年国内很流行一个词，叫“斜杠青年”，指同时或连续从事多个职业的青年劳动者。然而在分工细化、竞争激烈的当下，仅是做好本职工

作，就足以让人筋疲力尽。所谓的多面手，更有可能是多面平庸。若不想“穷忙”，多个技能之间不应是“并列”关系，而应是“递进”关系。

2002年，普林斯顿大学心理学教授丹尼尔·卡尼曼（Daniel Kahneman）获得诺贝尔经济学奖。卡尼曼自称“从未学过经济学”。就是这样一个经济学“门外汉”——在瑞典皇家科学院的新闻公报中，被形容为“将心理学的深入分析融入经济学，从而为一个崭新的经济学研究领域奠定了基础”——成为“行为经济学”的开山鼻祖。

我认识一位中文系博导，他最得意的学生毕业于计算机专业。那位学生的博士生研究方向是古文字学。读博期间，他开发的一款用于识别古文字的图形处理软件大获好评。

跨界，是利用不同技能间的信息差获得额外优势从而实施弯道超车、降维打击。

“跨界青年”不仅活得漂亮，更活得轻松。

一个人的命运，不仅要看个人奋斗，还要考虑历史的进程。个人职场的兴衰，从小处看，受经营者决策的影响；从大处看，由大形势决定，即所谓的“行情”。传统农业有句话叫“靠天吃饭”，所谓的天，不是指神仙、上帝，而是指外在的客观条件。“天”决定了传统农业的基本盘，“行情”决定了个人职业的基本盘。所谓形势比人强，行情大过天。

早年的行情像一辆公交车，你追着它跑，赶上了就是人生赢家，赶不上只能坐地大哭。如今的行情是一辆高铁，风驰电掣，追是追不上的，永远都追不上。你必须提前到站、安检、检票，早早地在站台的风口里等着，瞅准转瞬即逝的上车时机。

20世纪80年代的个体户、90年代的纸媒和外企，21世纪00年代的快

销和BAT、10年代的房地产和比特币……行情转瞬即逝，看到的永远只有背影。

跨界，是给迟到者一个改签的机会，是利用本行业的积累，去寻找新的站台提前占位，伺机而动。

在商业生态系统中，行业和职业间的跨界竞争倏忽而至，渺小的个人选择在大时代中随风飘摇。在马车的年代，做得最好的马车，也竞争不过汽车。那么在汽车的年代，下一个风口在哪里？

本书就是答案。¹

我是作者王小圈，台湾大学工商管理学硕士，熟稔中美两国的商业氛围和最新产业资讯。我会在本书中引用信源资料，厘清产业逻辑，清晰阐释中美产业界曾经走过的路和刚埋下的坑。



1 请访问<http://www.broadview.com.cn/38421>下载本书提供的附加参考资料，如正文中提及参见“链接1”“链接2”等时，可在下载的“参考资料.pdf”文件中查询。

目录

第1章 向死而生——行业的消亡与崛起 / 1

- 1.1 鲸落，留给世间最后的温柔 / 1
- 1.2 产业链的多米诺骨牌 / 11
- 1.3 孤岛生态“加拉帕格斯” / 26
- 1.4 行业封印，以保护之名 / 41
- 1.5 为什么说“行情大过天” / 52

第2章 时间的竞争——心甘情愿被榨干每一秒 / 66

- 2.1 生命的乐趣在于支配时间 / 66
- 2.2 时间红利下的内容井喷 / 78
- 2.3 渠道终结产品，时间终结渠道 / 91
- 2.4 节省时间，是为了能更好地支配时间 / 99

第3章 速度的竞争——信息即权力，真相即现场 / 109

- 3.1 话语权的嬗变：文本 / 109

- 3.2 现场感的重构：影像 / 119
- 3.3 人创造工具，工具也改变人 / 130

第4章 效率的竞争——快消一切，快消全世界 / 139

- 4.1 奢靡浪费的美国人 / 140
- 4.2 快消一切，从家具到知识 / 150
- 4.3 人，劳动力的快消 / 158

第5章 跨界意识形态——八竿子打着异界对手 / 169

- 5.1 工业时代的昂贵信仰 / 169
- 5.2 可口可乐的异界对手 / 179
- 5.3 腋毛审美：性感还是不雅 / 195

第6章 最后的边界——人工智能？ / 207

- 6.1 最远的边界，是人的边界 / 208
- 6.2 忒修斯之船，人和物的边界 / 216
- 6.3 人工智能：大力出奇迹 / 224
- 6.4 人类主权的让渡：你愿意放手吗 / 232

向死而生——行业的消亡与崛起

从某种程度上说，每一个行业都像一个物种，会诞生、会死亡、会进化、会灭绝。有些行业像恐龙，曾经统治地球，如今已然消失得无影无踪；有些行业像蚂蚁，微小而密集，见缝插针、到处都是；有些行业像中华鲟，意义非凡却已经几乎野外灭绝，不得不圈起来保护。和大自然的生态相比，产业生态进化和退化都很激烈，每时每刻都有新的行业诞生，都有旧的行业消亡。

1.1 鲸落，留给世间最后的温柔

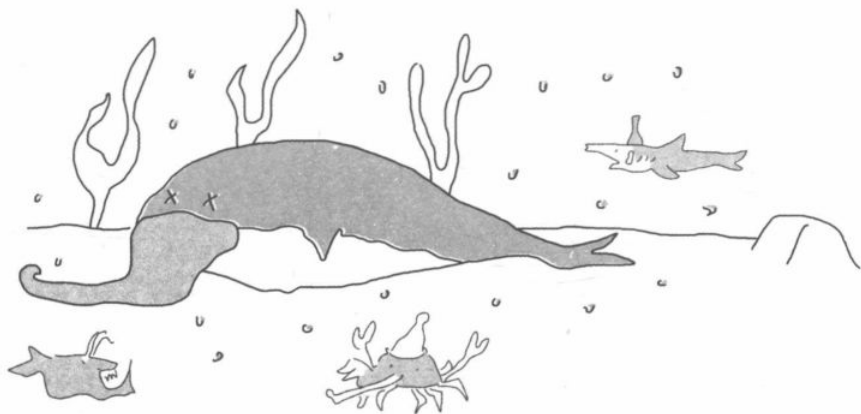
当一头30吨重的鲸在深海死去时，便很难再浮起来。

低温降低了尸体的腐烂速度，使之不会在短时间内产生大量气体；高压让仅有的气体更易于溶解在水中。如此，鲸庞大的躯体便不会鼓胀成气球漂起来变成浮尸，而是缓缓沉入水中。这便是鲸落（whale fall）。

在黑暗寒冷的深海，降落这样一个庞然大物，如同水草丰美的绿洲，

突然降临于沙漠，所到之处都是盛宴。吃肉的鳗鱼、啃骨头的甲壳类、分解鲸骨的细菌在这里群体狂欢。对细菌而言，如果这条鲸足够大，这场狂欢足以持续上百年。

可以说，在鲸的尸体上诞生了一个全新的生态系统，滋养万千生命，最后尘归尘，土归土，一切回到最初的起点。因此，鲸落也被浪漫地认为是“鲸留给世界最后的温柔”。



• 纸媒鲸落

“传统媒体”这个说法的出现和“国学”很像。中国本没有国学，有了洋学，才有国学。本来人家好好地叫“媒体”，有了新媒体，才有了传统媒体。传统媒体一般指电视、报刊、广播，其中纸媒最为传统，也衰落得最快。

报社记者曾经是最上档次、最体面的工作之一。当年文青值得自豪的经历不是去圣托里尼或拉萨净化灵魂，而是在本地报纸上发表“豆腐块”大的文章。在《平凡的世界》中，年轻漂亮女记者的形象深入人心。当年

的省报女记者，好比1990年的女企业家，2000年的外企女高管，2010年的流量女明星，堪称引领潮流的时代女性最强音。

2001年，当纸媒工资开始走下坡路的时候，《南方周末》一个记者还能拿到18 000元的薪水，那时候北京的房价是5000元/平方米。所以说本人小时候的理想是读中文系当大记者，是有现实依据的。

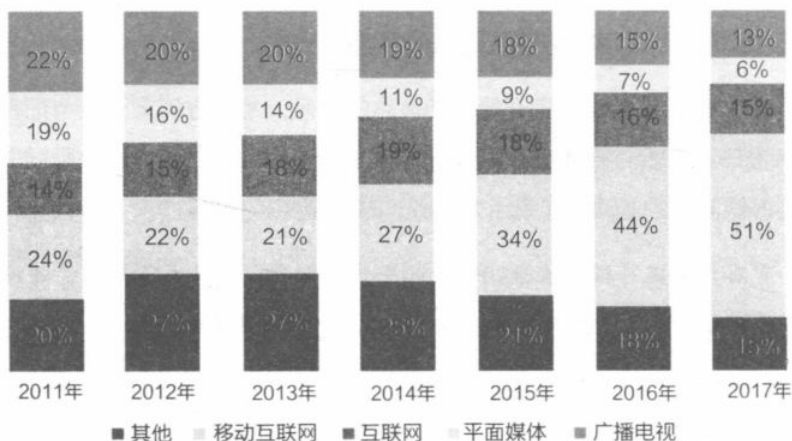
曾有记者这样描述该报20世纪90年代的工资：“钱发下来了，还没来得及存进银行，下个月又发了。放在家里，一摞一摞的。”

——王晓¹

2006年左右，移动互联网还没有普及，新媒体都没有苗头，第一代传统媒体人的跳槽就已经悄悄开始。彼时网页游戏和大型多人在线角色扮演类客户端游戏（MMO RPG）开始冒头，以个人电脑为媒介的网络世界遍地黄金。一些来自王牌纸媒的插画师，成为第一代游戏美术的领军人物。他们拥有多年美术教育和美术实践经历，有扎实的绘画功底，在绘制场景和人物原画上游刃有余。

嗅觉灵敏的游戏业，便是受滋养于纸媒鲸落的第一批生命。

1 文章引自《Vista看天下》，第230期，《记者：当理想照不进现实》，王晓。

2011—2017年中国传媒产业市场结构变化¹

近十年的辛苦挣扎，“纸媒之死”的报章标题从惊叹号变成疑问号，再从疑问句变成陈述句，每隔几个月便要拿出来写文章晒一晒。如此九蒸九晒后，纸媒广告收入暴跌，调查记者人数减半²。他们都还好吗？去哪里了呢？

纸媒不再，但内容不死。有人要看，就有人要去写。

谁在担纲新媒体？是传说中网感极佳的职场新人吗？早十年或许如此，但新媒体稍微有那么一点吸金能力后，就吸引了如上受过全套传统媒体训练的职业媒体人，他们带来了丰富的人脉资源和文字写作经验，为这个新行业注入了坚实的专业基础。

《南方周末》原记者陈菊红，担任腾讯副总裁、腾讯网络媒体总编辑。

《外滩画报》原总编辑徐沪生，创立了新媒体品牌“一条”。

1 数据引自《2018年中国传媒产业发展报告》，社会科学文献出版社，2018年。

2 数据引自《新媒体环境下中国调查记者行业生态变化报告》，《现代传播》2017年第11期。

《人物》杂志原主编张寒，担任今日头条深度运营总监。

《GQ》杂志原副主编张伟，创立了新媒体品牌“新世相”。

《南方周末》经济部原主任、《21世纪经济报道》创始人刘洲伟，担任前海传媒CEO。

《中国周刊》原副主编徐一龙，担任今日头条副总编辑。

《人物》原副主编吴达，担任今日头条高级运营总监。

《经济观察报》原深度调查记者王克勤，发起“大爱清尘”公益基金。

此外，曾任央视《新闻调查》栏目记者的王志安，担任《新京报》人物专访栏目《局面》的视频主持人。虽然工作岗位看上去差不多，但《局面》的主要发布平台是网络，而非电视台。王志安已完成从传统媒体到新媒体的转型。纸媒转型并非中国独有的现象。美国《西雅图邮报》和《独立报》分别在2009年和2016年停止纸质版印刷，以报社整体为单位，完成了新媒体的转型。

除了这些备受瞩目的行业翘楚，还有千千万万转岗的普通人，从纸媒大军中走出来，流入微信公众号写作、新媒体运营、动漫脚本、游戏文案、广告策划等新行业。

如鲸落般滋养着新兴生态系统的，不仅仅是人才，更是技术。直到今日，最经典的商业广告文案教材还是得看30年前美国人写的书，那是纸媒最鼎盛时期的精华。今日最高效的内容生产流程（而非内容复制粘贴流程），还是纸媒的模式。

正如最优美的绝句绕不过唐诗，或许后世不再流行写五言七言，但还会写词牌、小说、散文，他们中优秀的作者依然很难绕过唐诗的教化。纸媒陨落，滋养众生。

• 战争鲸落

人要吃饭，也要发展。

赞比亚修女写信给NASA的科技副总监，问，这世上还有无数的孩子遭着饥荒的罪，你怎么忍心把这么多钱花在研究火星登陆计划上？

多少资源用于吃饭，多少资源用于发展，这是个问题。

什么能让人类最压缩资源于吃饭、最专注资源于科技发展呢？——战争。

战争是人类最极端的对抗形式。现代社会的激烈对抗最能刺激科技的发展，虽然军工科技的初心不是杀人就是防止被人杀，但技能树是共通的，今天可以用来杀人，明天我们不想打打杀杀了，也可以用到别的地方。

当战争这个怪物缓缓沉入大海时，关于战争的种种技术就会进入民生领域，开始漫长的代谢。

不锈钢餐具的发明，和一战脱不了干系。战前英国正忙着造枪，当时的枪管不怎么耐用，枪膛经过几轮高温子弹的摩擦后就磨损得不成样子。一位名叫哈利·布莱利（Harry Brearley）的材料学家受命于寻找适合高温、耐磨的枪管材料。他在钢材中添加金属铬，本意是提高材料的熔点，就这么误打误撞地找到了不锈钢。在不锈钢餐具出现之前，商用不锈钢餐具的材料只有纯银和镍银，价格相当昂贵。

避孕套，通过一战普及到全世界。一战时，战壕中卫生条件差，协约国有20万士兵罹患梅毒，避孕套成为军需配置。

卫生巾，发明于一战后。最初源于一种叫纤维棉的吸水性绷带敷料，用来给伤员吸收血污。红十字会的女护士们首先发现了这种敷料的新用途。一战结束后，仓库里堆着大量敷料没有用处，一家名为金佰利（Kimberly-Clark）的公司利用这些材料做成了商用卫生巾，一炮走红至

今，这就是美国知名卫生巾品牌高洁丝（Kotex）。这个牌子现在还是卫生巾主流品牌，在做女性卫生用品上一直保持着大胆创新的劲头。



芬达，源于二战。当时美国对纳粹德国施行贸易禁运，德国可口可乐公司失去了作为原料的可口可乐糖浆。德国可口可乐公司的主管马克思·凯斯（Max Keith）不得不使用他能获得的仅有的原材料——乳清和苹果渣，做了一款新饮料。乳清是牛奶做奶酪后的废液，苹果渣是苹果做苹果汁后剩下的残渣，所以与其说是食物原材料，不如说是废料。这款新饮料就是芬达。后来荷兰可口可乐公司也遇到了一模一样的麻烦，荷兰版芬达用的是西洋接骨木果。总之物力维艰，有啥用啥。

2015年是芬达创立75周年，德国芬达还做了二战复刻版，用了当年的玻璃瓶，用了30%的乳清和果渣，还是当年的包装、当年的味道。结果被人批评纪念纳粹“荣光”，这在当代德国是非常严重的政治错误，德国可口可乐赶紧撤了广告。

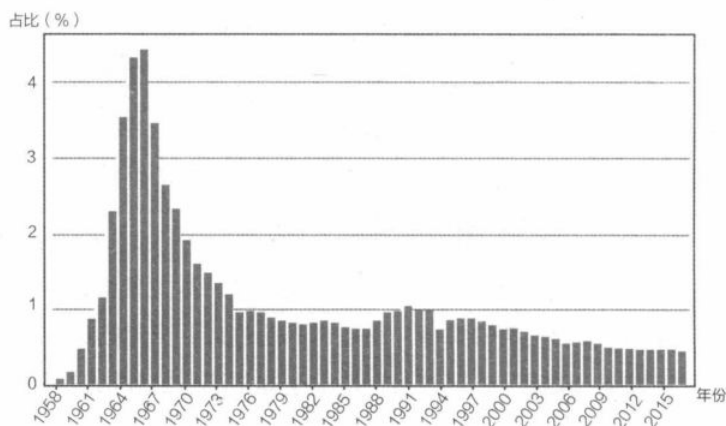
这样的例子不胜枚举。微波炉、太阳镜、越野车、图灵机、核能民用……大量战时技术被应用于更重要的领域，至今依然发挥着作用。二战之后还有冷战。对我而言，冷战期间的重要发明是“部队火锅”！虽然大

人物们应该不太在乎菜谱这种小事。战后美国和苏联分别带走纳粹德国的数千名科学技术人员，双方在德国V-2火箭技术基础上研发了洲际弹道导弹。

冷战是二战的代谢产物，代谢物还有自己的二级代谢物——美国国家航空航天局（NASA）的辉煌岁月。

假设现在有一个人能带着苹果手机穿越回到20世纪70年代，和当时的嬉皮士聊聊天，他有很大概率会发现嬉皮士对我们这个时代相当失望：“什么？半个世纪过去了，人类还没有登陆火星？甚至连月球都没有再去过？你们用着计算能力那么强的芯片，就用来打手机游戏？”没有了战争的阴霾，没有了太空竞赛，NASA预算连年下降，航空航天技术也因此失去了突飞猛进的经济基础。

NASA每年预算占联邦政府总预算的比例



NASA每年预算占美国联邦政府财政总预算的比例¹

¹ 数据来自OMB（Office of Management and Budget），美国行政管理和预算局。