

掌握資料的真正優勢

策略 | 雜誌文章 | 2020年1月號

原因是，企業從資料學習而締造的優勢，很快會被後起者藉由購買資料而超越。企業要如何運用資料，建立起對手不易超越的優勢呢？思考一些問題，可讓你掌握自家企業資料的特質，建立較為長久的優勢。例如，你的顧客資料能為產品創造多少附加價值？以汽車安全系統的領導業者Mobileye為例，它的產品攸關駕駛者生死，只要...

收藏本文 分享

焦點企畫 Spotlight

提升線上銷售額，取決於兩大標準！設計最佳產品網頁三大步驟

銷售 | 雜誌文章 | 2020年1月號

不論你的品牌大小或產品性質為何，亞馬遜（Amazon）都可以提供你一個店面，每天能接觸到數百萬名潛在顧客。但那裡展示的產品有上億種，因此競爭激烈。銷售額不僅取決於產品的品質優異，也取決於產品頁面是否能有效創造夠好的顧客體驗，把訪客轉化為買家。這方面的問題是：如何才能在亞馬遜上創造這種體驗？我們的...

收藏本文 分享

網路效應，跟你想的不一樣！資料競爭力七大驗證

策略 | 雜誌文章 | 2020年1月號

很多高階主管和投資人都假定，可以利用與顧客資料有關的能力，來取得無與倫比的競爭優勢。你擁有的顧客愈多，可收集到的資料也就愈多，而用機器學習工具分析這些資料之後，你就能提供更好的產品，以吸引更多顧客。然後，你可以收集更多資料，最終把競爭對手邊緣化，就如同那些擁有巨大網路效應的企業那樣。他們的想法大概就...

收藏本文 分享

流程太快，領導人只取得25%的價值！意見發揮最大效用六步驟



[接受回饋意見](#) | [雜誌文章](#) | [2020年1月號](#)

商業出版物上充斥著有關回饋意見的文章，包括：回饋意見對領導人有多重要、領導人應如何給予和接受回饋意見、領導人無法獲得回饋意見時會發生什麼情況，甚至如果某人不願意接受別人提供的回饋意見該怎麼辦。文章重點往往集中在資料的移轉上。一般較少探索的是，領導人在收到那些資料之後應該如何回應。我和同事對各行各...

[收藏本文](#) [分享](#)

「我也是」，然後呢？檢視這場平權運動的啟示與展望

[職涯規畫](#) | [雜誌文章](#) | [2020年1月號](#)

自從《紐約時報》和《紐約客》揭發報導了對好萊塢製片人哈維·溫斯坦 (Harvey Weinstein) 的性侵指控，引發全球思考對工作場所騷擾的懲罰，到現在已經過了兩年。在這項以「我也是」 (#MeToo) 為人所知的運動中，數百萬名女性分享自己的故事，數百名男性辭職或失去工作，而且美國有好幾個州通過法案，...

[收藏本文](#) [分享](#)

職涯經驗談 - 「蜜糖」瑞·倫納德

[職涯規畫](#) | [雜誌文章](#) | [2020年1月號](#)

《哈佛商業評論》問 (以下簡稱問)：你在充滿暴力的社區中長大，在家裡也目睹許多衝突。那對拳擊手的培養有幫助嗎？「蜜糖」瑞·雷納德答 (以下簡稱答)：拳擊是窮人的運動，這種運動需要你完全的尊重。大多數人對於拳擊或任何其他接觸性的運動，都會說：「哇，我做不到那樣。」這是因為他們並未具備我們體內讓我們...

[收藏本文](#) [分享](#)

職涯經驗談 - 丹尼爾·布魯德

[職涯規畫](#) | [雜誌文章](#) | [2020年1月號](#)

《哈佛商業評論》問 (以下簡稱問)：你為什麼選擇不加入家族事業？丹尼爾·布魯德答 (簡稱答)：我在家裡和我祖母一起做飯，得到很多樂趣。我們養了山羊、牛、鴨、雞、兔、鵝，還種了各種蔬菜。桌上的每樣食物，95%都是由我們自己種植、飼養或製作的。但我會和父親一起去農夫市場，認識很棒的人，包括來到他攤子...



[收藏本文](#) [分享](#)

台灣聚焦 Taiwan Spotlight

本土企業如何擁抱資料競爭力？樹立五大觀念，挖掘大數據金礦

領導 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)



數位化時代來臨，大數據已成為企業經營的顯學，更是人工智慧的基礎。透過大量的資料運算，電腦可以統整和歸納出一些行為的法則，展現出接近人類的思考模式。到底該如何發揮資料競爭力？台灣大數據專家們提醒，大數據本身絕非萬靈丹，必須具備正確的觀念，善加利用，才能將資料數據的價值極大化。綜合專家建...

[收藏本文](#) [分享](#)

關鍵論述 Features

確保組織發展的利益大過成本！讓複雜不複雜

營運作業 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

在商業領域，「複雜性」的形象十分負面。這並不讓人驚訝。要了解一個由許多非常不同、互相連結的元素所組成的系統或組織如何運作，在認知上是很困難的。不過，這個系統或組織不容易理解，並不表示它們本質是糟糕的。複雜性除了會產生較明顯的成本之外，也帶來一些關鍵的好處，尤其在動態與不確定的環境裡，更是如此。 ...



[收藏本文](#) [分享](#)

當國際貿易遇上國際局勢：飛越政治拚經濟

經濟學與社會 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

冷戰結束之後，企業建立了令人驚嘆的全球結構。數位管道在全球各地移動著大量的資本和數據資料，而供應鏈在龐大商業網路中，穿梭跨越國際邊界。錯綜複雜的網路系統，讓全球經濟維持平穩運作，但我們很容易將這一切視為理所當然，因為仍無法看見其中大部分的運作。雖然這些網路似乎都有許多備援方案，而且分散四處，但許...



[收藏本文](#) [分享](#)

改善你的決策品質，精進判斷力六大要素

領導 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

必須做出決定了。各項事實已經彙總起來，贊成與反對各個選項的理由都列了出來，但沒有清楚的證據支持任何一個選項。與會者現在轉向執行長。他們希望執行長做出良好的判斷，也就是解讀指向正確選擇的證據。判斷力是「典範領導力的核心」，這句話出自諾爾·提區 (Noel Tichy) 和華倫·班尼斯 (Warren...

[收藏本文](#) [分享](#)

機器智慧改變經營法則！人工智慧啟動新形態商戰

技術 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

2019年，就在螞蟻金融服務集團 (Ant Financial Services Group，簡稱螞蟻金服) 成立五年後，使用它服務的消費者人數突破了十億大關。螞蟻金服從阿里巴巴集團 (Alibaba) 分拆出來，利用人工智慧 (AI) 和來自支付寶 (Alipay，這是該集團的核心行動支付平台) 的數據資料，來經...

[收藏本文](#) [分享](#)

實戰作為 How I Did It

交出超越保守預估的銷售成績！Chewy.com靠融資奇招壯大

創業 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

大多數人都以為，我職涯的巔峰是2017年4月18日，那天，智慧寵物公司 (PetSmart) 以33.5億美元，買下我在六年前與人共同創辦的線上寵物用品零售商店Chewy.com。毫無疑問地，那天實在讓人不敢相信。那天代表了我的夢想和無數努力終於開花結果。但信不信由你，對我意義更重大的，其實是之前的另一...

[收藏本文](#) [分享](#)

哈佛個案研究 HBR Case Study

哈佛個案研究：同事，我該給你打幾分？

職涯規畫 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

糟糕的開始 「你總是很可靠，」妮莎·納亞德 (Nisha Nayad) 進入會議室時，對同事馬克·克魯茲 (Mark Cruz) 說。「我才剛到，」馬克打開自己的午餐，微笑著回答。他們不約而同地望向牆上的時鐘，然後笑了出來。「我認為我們是內斯娛樂公司 (Ness Entertai...

[收藏本文](#) [分享](#)



哈佛個案研究評論篇：同事，我該給你打幾分？

職涯規畫 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

(請見：哈佛個案研究：同事，我該給你打幾分？) 先進行更坦白的深談 ■ 丹·高登堡 Dan Goldenberg / 動視暴雪

(Activision Blizzard) 高階主管，另外也領導非營利組織「使命召喚基金計畫」(Call of Duty Endowment)。在遊戲產業中...

[收藏本文](#) [分享](#)

構想觀察 Idea Watch

董事會別忽略這個關注重點：高階主管公餘行為重要嗎？

領導 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

2000年代中期，美國遭到一連串企業醜聞的衝擊：像是世界通訊 (WorldCom)、恩隆 (Enron)、泰科 (Tyco)、美國國際集團 (AIG) 等。當時擔任芝加哥大學 (University of Chicago) 會計學助理教授的艾葉莎·戴伊 (Aiyesha Dey) 認為，這些事件引發一個問題：領導人的...

[收藏本文](#) [分享](#)

當心執行長太樂觀

創投資本 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

經濟學家約翰·梅納德·凱因斯 (John Maynard Keynes) 曾撰文談到會影響股市與經濟的「動物本能」(animal spirits)；另有許多經濟學家經常觀察消費者與投資人的信心，尋找有關景氣循環與市場走向的線索。一項新研究聚焦於另一種心情衡量指標：主管情緒 (manager sen...

[收藏本文](#) [分享](#)

自認一心多用，表現會更好

自我管理 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

我們可能會很自豪自己可以同時做多件事情的能力，但認知科學家知道，嚴格說來，沒有一心多用這種事，因為大多數需要主動注意 (active attention) 的活動，無法同時進行，我們其實是快速轉換，輪流做這些事情，而且通常成果不佳。新研究顯示，我們有理由不要打破一心多用的假象：在32項研究中，認為自己同...

[收藏本文](#) [分享](#)

會吵的孩子有糖吃？



顧客服務 | 雜誌文章 | 2020年1月號

一項新研究測試了以下這個普遍想法：在服務失誤後表現得愈憤怒的顧客，得到的補償就愈多；結果發現，事實通常恰恰相反。研究人員發現，顧客的強烈憤怒對客服代表造成的效果，會因一種所謂的權力差距（power distance, PD）的文化特性，而有所不同；PD是指個人接受權力差異與階層體制的程度。四項有關模...



收藏本文 分享

「重新開始」可能有反效果

自我管理 | 雜誌文章 | 2020年1月號

績效歸零很常見：例如，銷售紀錄和計費時數等指標，往往會在某個週期開始時歸零重設。一般認為，這樣做會激勵人們設定新目標，並努力改進。但對已經表現很好的人會如何？一項新研究發現，指標歸零重設會讓他們失去動力，以及績效變差。研究人員分析美國職棒大聯盟的檔案資料。當球員被交易到不同聯盟的球隊，他的賽...



收藏本文 分享

揭露生產成本有好處

行銷 | 雜誌文章 | 2020年1月號

企業很少披露生產商品的成本，但一項新研究顯示，他們通常應該這樣做。在美國一所大型大學做的餐飲服務實地試驗中，顧客看到銷售雞湯的兩份標示之一：一份清單列出各項成分，一份清單除了列出成分，還顯示各項成分的成本，以及勞動力成本。經過五週、超過五十小時的午餐時間銷售雞湯後，看到成本的顧客，購買雞湯的可能性比...

收藏本文 分享

設定減輕作弊誘惑的目標

道德倫理 | 雜誌文章 | 2020年1月號

主管長期以來一直把設定高企圖心目標當成激勵工具，但這可能會有反效果，員工有時候會逾越道德界線以達到業績目標。回想一下富國銀行（Wells Fargo）的例子，它的員工設立數百萬個未經顧客同意的帳戶，力圖達到極高的業績目標。然而，已有眾多研究顯示，如果目標較不具挑戰性，或是全部取消不設目標，業績就會下...

收藏本文 分享

有請員工大鳴大放

留任員工 | 雜誌文章 | 2020年1月號



不快樂的員工有兩個基本選項：坦率直言或辭職。一項新研究顯示，為坦率直言的人提供發洩的出口，可減少員工辭職走人的情況。研究人員詢問一家大型印度製造商的兩千名第一線工人，他們對排定的下次加薪有何期望。在公司宣布加薪之後（增幅遠低於員工預期），他們向其中半數員工進行滿意度調查。之後幾個月收集的資料...

[收藏本文](#) [分享](#)

書摘 Book Review

創業家是下一批強權？

創業 | 雜誌文章 | [2020年1月號](#)

矽谷與創新 創新一直是矽谷身分的核心。但在不久之前，這件事還不像現在這樣深植於公眾意識，部分原因就在於，矽谷原本是以企業與政府為客戶，並未瞄準大眾積極進行推銷與販售。矽谷早期是以軍事與海軍的研究為重點，有許多STEM（科學、科技、工程、數學）研究以此為中心。此時的研究創新是由聯邦政府出...