

商业规律和经济态势已证明“轻资产”运营时代正在到来,只是我们觉醒得太晚。

危机时代的“轻资产”之道

文/王吉万

1928年,阿迪达斯的创始人阿迪·达斯勒怎么也不会想到在此后的80年中耐克会创造出无数商业奇迹。阿迪·达斯勒更不会想到,后来的耐克高层能够公开谈论商业模式——即使耐克在全世界的生产工厂都被炸掉,只要耐克总部的“大脑”存在,耐克就可以重新整合资源,很快在全球各地克隆出连锁生产工厂。

为什么耐克如此霸道?为什么可口可乐也是如此?全球的加工厂在他们自己投资的生产线上心甘情愿地为可口可乐灌装着那些“圣水”然后把利润的大部分与可口可乐分享?之前的美国波音又何尝不是,全球的资源在为其飞机添翅膀加轮子,资本、资源纷纷涌向波音和美国。纵观这些世界级企业,无论是制造严谨的德国、美国企业,还是崛起的日韩企业比如索尼、丰田、三星、LG,无不在“轻资产”上大做文章,在智力资本上参悟商业的本真。

我们已经进入一个“轻资产”时代,随着全球化、资本化、证券化的新一轮经济洗牌到来与市场变革推进的纵深,资源型制造企业不得不重新审视劳动力与土地成本、人民币升值、商品能源涨价、出口受阻等许许多多生死攸关的现实问题。

不同行业的老总在谈起“轻资产”运营时,大家似乎都试图从组织与资源上尝试变“枣核型”为“哑铃型”,但对“轻资产”运营并没有给出成功软着陆的合理证明。更令我们困惑的是,明明是必

须义无反顾地转身,为何有人仍是奋不顾身地向着危机的震中“飞蛾扑火”?

能源与资源危机下的全球制造并没有真正唤醒所有企业,而以价值为驱动的资金战略,以智力、知识、技术、品牌等为特征的企业轻资产、软实力必将成为未来领先企业的核心竞争力。麦肯锡认为,以轻资产模式扩张,与以自有资本经营相比,可以获得更强的盈利能力、更快的速度与更持续的增长力。毋庸置疑的是,现时的商业规律和经济态势已证明“轻资产”运营时代的到来,只是我们觉醒得太晚。

今年以来,受原材料价格持续攀升、人民币升值加快等综合因素影响,汇率升值及能源、原材料、劳务等成本的大幅上涨,进一步削减了制造业本已有限的利润空间,而信贷的紧缩又使企业普遍陷入资金紧张的窘境。以劳动密集型为主且“重资产”的中小企业,抗风险能力远远没有大型企业和外资企业强。这种传统产业随着宏观经济环境的变化和竞争的加剧,面临残酷的考验是其必然。同样,青岛的家电、纺织服装等制造业也面临着类似温州制造危机的相同问题,迫切需要企业转型产业升级。但真正断臂求生存、果断做了减法的那些民营企业反而在这次危机中获得了机会和新生,反观一些国有、集体的航空母舰型企业却在重规模、重扩张的“重资产”游戏下失去了优势,迷失了自我,进而陷入艰难困境。

我们也应该看到,轻资产运营也是利弊互现,在中国目前市场经济尚待完

善和成熟的现实语境下,轻资产运营的确为企业减少投资、提高效益、强化核心能力、增强灵活性、降低风险起到了举足轻重的作用;但轻资产运营的过度化、绝对化、盲目化也必然造成新的泡沫经济。一些企业甚至误入了轻资产运营的误区:善于玩弄空手道,小即好、一味求“轻”、全民皆“轻”、盲目追“轻”等盛行,而对关乎企业的真正核心能力、品牌培育、价值链定位却从此误入歧途。

近来一直在思考我们这一代改革开放中成长的企业和企业家们,站在中国经济改革开放“而立”的新起点上,我们将走向何方?如何走好?我们能否真正像李嘉诚一样闭门反思自己:我们有过分骄傲和自大?我们有无拒绝接纳逆耳的忠言?我们有无不愿意承担自己言行所带来的后果?我们有无缺乏预视问题、结果和解决办法的周详计划?

在全球化的左奔右突中,在扩张链条逐渐臃肿低效的常态下,在长投短贷的危险资本游戏中,在品牌基因扭曲的构建过程中,在能源、资源危机威慑到每一个人的生存时,在要效率还是要质量的飘忽决策中,我们是否真正重新开始想象中国企业回归本土的商业价值?是否摒弃了那些投机、侥幸或者自我满足?是否把企业的发展真正开始建立在人性化的基础上?是否能够谦卑地敬畏自然、珍惜资源、地球与生命?

重重危机中,中国企业必将迎来一轮整合全球资源、轻资产运营的颠覆性变革。