

## 战有七十二变制敌



日前，“看见·未来，拥抱双引擎时代——第七届中国商业领袖论坛”在上海举行。

与会者认为，过去的一年，大家经历着经济下行的巨大压力、传统制造业的不景气、股市的大起大落，中国经济在经过30多年的快速增长后，到了爬坡过坎的紧要关头。但我们同时也目睹着“中国力量”得到进一步释放：以高铁为代表的中国制造“走出去”的步履明显加快，“一带一路”政策正在稳步推进。参会商业领袖与精英，一起展开“看今朝中国经济之形势，悦未来中国经济之前景”的讨论。

□本版文字整理  
本报记者 孙竹萝



刘积仁



袁岳



郑永刚

## 应建立企业级“双创”平台

□零点研究咨询集团董事长 飞马旅发起人 袁岳

我们现在的新经济、互联网创业，都做了什么？是创了新媒体，创了平台，创了APP，创了微信群。但创了这些之后，老百姓还是要穿袜子、穿衣服，还是要打伞……区分传统经济和新经济有意义吗？坦率地说，在鸟镇的互联网大会上，我们这些所谓的互联网大佬并没有真正完成这个命题。

我把之前做的东西统统叫作“新经济1.0”，我们现在要做的是怎么样产生“东西”。我说产生“东西”的时候，不是说智能。现在的食品、化妆品、服饰都是智能的，还有各种各样的大数据，有什么用呢？大数据的作用最后还是要产生“东西”。如果大数据没有产生“东西”，那大数据就没有用。所以，在有了平台的互联网之后，今天必须回归到产品的互联网，或者说互联网的产品。到互联网产品的时候，是对很多企业“给传统和新经济一次重大融合”的机会，或者是更大跨越的机会。

大家知道，80后创业一般，90后创业吹牛，现在创业的都是70后、60后，其实80后、90后，创了半天还是在玩APP、新媒体。而且APP的平台已经被60后、70后玩了，不容易被突破。

你会发现，现在即便是生产内衣，也需要研发、设计、样品、小终端，需要有人为你生产。所以我们看到，谈到供应链，那是今天神奇的85后、90后所不擅长的。但是这当中就算有更多的空间，更多的创业者待在里面，但也还是年轻人，都是做前端和APP，依然没有“东西”。换句话说，这种状况对今天有传统产能的企业是非常重要的机会，可以形成前端和创业者的合作——把研发能力、生产能力，包括在过去供应链中的分布能力和物流能力拿出来，和前端创新创业者合作，前端负责把新观念拿出来。

今天可圈可点的高端产品，主要是给中老年人使用的，真正对于年轻人的服务能力，包括给年轻人做运动用品、服饰、家居等等，面对这些新需求和新供给，传统企业能力相当弱。另一方面，我们不会为年轻人提供线上很快的新东西，由于生产这类产品的管控过于传统化，导致节奏跟不上，实现的方式也抓不住年轻人的心。

从某种程度上来说，年轻人的需求要通过年轻人的供给，创新的需求要通过创新的供给加以完成。但表达出来的东西要能够落地，需要我们掌握产能的传统企业给予支持。

作为创业服务的机构，在前端汇集大量的硬件创业者；在后端，部分具备产能资源，具备供应链的传统企业把自己的能力辟出一部分，当作可投资品，用来支持前端的创新创业者，让他们的构想变成样品，由样品变成小批量生产的产品，然后变成中批量生产的产品。我们在中间把这些股份和管理机制都协调好。这样，企业一方面依然可以延续原来的某种生产方式并优化，另外一方面，可以把自己的能力开辟成为和创新创业企业合作的通道。

换言之，未来我们要建设更多企业级的创新创业平台，把企业的能力，原有的供应链能力发挥出来，把更多前端的创业者聚集起来。当这两者组合的时候，为中国的新经济创造出更多的东西，那个时候“老东西”会跟“新东西”渐渐有联系，而“新东西”的生产者们，有机会跟“老东西”联合在一起，从而变成“奇葩的东西”。中国需要神奇，这个神奇需要传统的模块和新经济的创新模块密切合作，才能够推动我们进入到创新创业的新境界，而这个新境界就是由“不是东西”的互联网时代进入“东西”的互联网时代。

## 数据正成为巨大财富

□东软集团股份有限公司董事长兼CEO 刘积仁

我想和大家分享一下互联网时代对商业的影响。今天的互联网改变了我们的生活，也改变着企业的经营方式。互联网在最开始，是为了连接、分享，最后变成搜索，到今天有了社区，才有了O2O。从人和人的连接，变成了人和物、物和物的连接。

如今，互联网对各行各业所产生的一切改变可能只是刚刚开始，没有人能够预知未来十年互联网对我们生活和工作还会产生什么重大的影响，一定还会有更多新的商业机会到来。大概十年前，还没有微信；15年前或20年前，可能短信都没有。今天的所有社交媒体，可能就诞生在几年间，大家看到了蓬勃发展的新的商业行为在互联网中产生。谈到大数据，要知道，过去所有数据的80%，都是在过去三年间产生的。

当我们看到这样大的变化时，就应该认识到，互联网的变化对每一个人的生活都会有很大的影响。我们看到各种数字，一点都不奇怪，这就是生活很重要的组成部分。大家时常谈到互联网的思维，这个思维是什么？第一，是互联与普及的价值。过去看一个企业的价值，看的是营业额、利润、规模以及资产。而今天我们看到一种新的价值体系的产生，就是普及和互联。当一个企业有更多的连接，有更大的普及的时候，它的价值完全不一样。所以，今天有许多企业虽然不挣钱、亏损，但是它大量的客户，依然可以比那些有利润、有资产的企业价值要高很多很多倍。面对这样一种商业情况，我们会思考“未来应该是什么样一种形态”？这种形态的变化从技术角度来说，体现互联网的三大定律：一个是摩尔定律，未

来的芯片或电子产品会越来越便宜，每18个月价格可能会变成三分之一或者一半，另外还有迈特卡尔定律、吉尔德定律，指的是带宽。

这些定律告诉我们，在未来的互联网世界中，带宽越来越便宜，芯片也越来越便宜，连接的成本越来越低。由于价值体系的变化，会形成各种各样的社区，这个社区构成了新的商业环境。现在大量的社区不断产生，网络拥有越来越多的社交圈子，加上越来越多的工具，可以说，网上正在形成超越国家、超越边界、超越爱好、超越各种各样的社会群体，带来巨大的商业变化。

例如APP，手机里各种各样的小方块，每一个小方块的背后，都支持了一个几十亿、上百亿、上千亿元市值的公司。我们把这样的APP看作是入口，也看作是经济。每天有上千万的APP出现，而这些APP平均生成的时间大概只有六个月。如果在六个月之内不能普及到每一个手机上，就意味着消失。这是万众创新，也可能是万众失败时代的到来。

还有另外一个新的商业模式，就是协同与分享。如果说一个企业能被别人利用，就是你的“幸福”。有机会被利用到一个生态里面，能跟别人合作起来，就是能够活下去的一个基础。Uber作为大型的出租车公司，没有一个出租车司机，没有养一台出租车的力量，这是分享经济的力量。互联网上可以分享的东西越来越多，销售渠道、资产、组织，甚至是人，所有的东西都在分享着。

有人说，Uber是一个分享者，那么，它拿什么跟人家分享了？它分享了软件、数据、连接，分享了它所构造的新生态。所以，所有企业的商业行为或者思

维、行动，都会跑到另外一个空间——数字空间。这个空间里所展示的形态和行为，已经和现实的空间越来越不同，人们在数字空间里可能表现得张扬、愤青，但在现实中也也许是一个温文尔雅的人。在数字空间里，所有商业行为都正在给每一个实体的互联网带来挑战，这就是数字空间的体验经济。

在过去，人们把“计算”两字理解为速度和效率，今天，计算成为重构、构造组织、连接，也构造一种智慧，所以这是一个软件计算定义互联网和商业模式的时代。把对机器人的认识看成是大数据对商业的支撑，这也是对未来商业形态的理解。

数据正在成为巨大的财富，这是一个没有隐私的时代，或者说是每一个人主动暴露隐私的时代。因为不告诉别人位置，就不能得到打折券。当询问用户同意不同意的时候，可能大部分人看都没看就点了同意，从而获得一种交换。这是大众主动暴露自己的交易、位置，甚至个人信息的时代。未来一代人的简历，可能从怀孕那天开始就被记录。作为技术从业者，可以用这些技术做情感分析、性格分析，对人力资源系统也会有很大的变革。

现在创业越来越多，但是失败也越来越多。这就是万众创业，万众失败，万众接受磨炼的时代，任何商业不和娱乐结合出来，都是乏味的，不可能构造社区，也不可能带来商业的价值。无论做互联网还是不做互联网，都要用互联网的思维方式。而无论思考或不思考，都不会改变互联网商业模式的变革和冲击。加入了可能会带来机会，不加入，可能在未来会有更大的危机和风险。

## 产业资本应结合金融资本

□杉杉控股有限公司董事局主席 郑永刚

我认为，中国企业家的经商环境会越来越好。这是必然的。因为中国经济还会往下走，如果环境再不好的话，那么中国经济就没有希望。

杉杉这个企业我自己经营了27年，加上之前在国企的生涯，我已经经营了整整30年时间，应该说中国企业家里面，我算是还健在的、比较老的一个。我的最大感想，就是企业转型要趁早。就拿自己的企业来说，杉杉15年前就开始转型了。

我们知道，创新是企业永恒的话题。1998年，杉杉品牌还处于巅峰期的时候，我已经感觉到危机：未来中国的服装市场，一端会被法国、意大利的品牌占领，另一端则是像ZARA、优衣库这样的创新模式来袭，会形成左右夹击。杉杉这样的品牌夹在中间，会处于“上不去、下不来”的尴尬境地，所以我认为自己没有能力继续领军于服装行业了。

人一定要清楚自己到底能干什么，究竟有多少能量，这非常重要。所以1998年年底，我决定从宁波迁到上海，开始研究是做房地产还是做其他产业。

我的性格决定了我的命运，我做不了房地产。我选择了锂电池材料这个行业，做的是高端市场。一开始收购了国家仅有的碳素研究所，让科研人员研究开发我们自己的锂电材料。连续亏损六年，董事会七个成员有六个反对……最后谁救活了我们？乔布斯。苹果在全球招标的时候，我们与ATL和三星捆绑，被成功招标，之后我们的产品开始供不应求。

现在，我们的产品已经全面进入一个新的时代。去年全球的总用量是15万吨，我们公司做了1.5万吨，占了全球的10%。单一的材料企业中，我们是全球最大的，客户包括奔驰、宝马、索尼、三星，以及中国技术含量最高的企业。我们的技术可以说达到了世界领先水平。在1998年开始研究这个领域的时候，我们就瞄准汽车锂电池，希望开始参与全球新能源革命，因此杉杉又开启了一个新的时代。

举这个例子，是想说明，企业转型升级、创新，如果等着政府提出企业去做的时候，也许就晚了一步，转型要趁早。我们是在15年前就已经开始转型的。

产业资本和金融资本结合，这是未来企业发展的途径。

现在，我们又进入了一个新的时代。这个时代除了创新、创业以外，更重要的是中国从加工业时代到制造业时代，到房地产时代，已经发展到现在的黄金服务业时代。这个服务业时代最核心的，就是金融服务业。所以，参与金融服务业的现代创新改革，这对企业是一个机会。

目前，产业已经开始发生变化。产品的升级和提升，我们学德国；资本创新学美国，未来的企业除了“互联网+”以外，最核心的是让产业资本和金融资本有机结合，这是未来企业发展的途径。因此，我们现在开始全方位一体化，培育壮大自己的核心产业，以产业为基础、为核心，结合资本发展。