

# 不变革， 未来连痛苦的机会都没有

记者 薛智谊

“只有现在让自己不舒服，未来才可能舒服。中国企业要从过去的追求规模走向追求价值，从大到强，再到伟大。”这是知名媒体人秦朔在宁波“美好生活节”上说的话。一个人也好，一家企业也罢，都要走出舒适区。放下自我，才能成就自我。



## 1

关于企业的发展路径，有人拿攀登珠峰作比：珠峰的北坡陡峭、危险，无现成道路可走，攀爬需要探索，历尽艰辛，时间长，可“无限风光在险峰”；南坡道路相对平缓、好走，一路更为轻松自在，但未来充满不确定性。华为被视为爬北坡的企业。在宁波，也崛起了一批不断挑战自我的企业。

均胜集团就属于这样的企业。在创业初期，创始人王剑峰就明确了主攻方向为汽车零部件，定下了搞自主研发、办最先进工厂的目标。当国内一些企业争相造车之际，均胜另辟蹊径选择从汽车供应链突围，从低端的塑料功能配件做起，终于成就了一家全球顶级的安全系统供应商。近年来，它频频开展国际并购，是全球汽车供应链领域不可忽视的中国力量。2018年均胜电子的营业收入达561.81亿元，归属于上市公司股东的净利润131.798亿元，可以说走出了一条独特高质量发展之路。

均胜的成功源于高瞻远瞩。古人云：“不谋全局者，不足以谋一域；不谋万世者，不足以谋一时。”均胜下的是一盘“长期主义”的棋。它不求一日千里，只求日拱一卒，不断进取。虽然开始走得艰难，但当它登上一个高峰，值得回味的就多，看到的是不一样的风景。

均胜之所以发展神速，是与汽车产业的巨大变化分不开的。在车联网和新能源汽车领域，均胜就与国际车企处在同一个起跑点，几年的“厚积”才有了用武之地。敢于走出舒适区，是需要勇气的，也是生存的环境使然。这是一个加速变化的时代，甚至被称为“跨界打劫”的时代。正像移动的对手不是电信而是微信，统一方便面的对手不是康师傅，而是美团、饿了么等外卖平台一样，也许你的对手现在还没诞生。

时代抛弃你的时候，不会给你打招呼。历史就是这样，碾压着过气的大鳄无情前行。企业作为创新的主要源泉地，寿命极短，而淘汰率极高。做企业，真当要“如履薄冰”“如临深渊”。

去年，车市首次销售负增长，车企压力很大，但各路造车新势力横空出世，一时乱花渐欲迷人眼。燃油车市场慢慢地被新能源车蚕食，国外车企再也坐不住了。

今年3月，奔驰、宝马、大众三大掌门人齐聚一堂，他们共同商讨的结果就是：未来十年将重点发展电动车。但此时，中国的造车新势力早已涌现出100多家。

## 2

企业家就是战略家，他们的重要使命是对形势的判断、对机会的把握。当下又有哪些机会值得把握呢？目前，90后到00后的消费观发生很大变化，消费在升级。

当下，我国独生子女多，而孤独将催生一大波商机。孤独的年轻人喜欢养动物，他们会带宠物去按摩和游泳，等他们出差的时候，会找个宠物店寄养，不到1平方米的地方可能一天要花两三百元。此外，还有专门的宠物殡葬，基于此，宠物市场一定还会扩大，并且每年快速增长。

另外一个大的市场是养老市场。一说到养老市场，不少人想到的可能是办养老院。事实是，只要在养老这个大的产业链中找准一个点做深做透，照样能开辟大市场。在老龄化严重的日本，很多五六十岁的老年人成为护工，去照顾比他们年长的老人，而这些五六十岁的护工，很多人的腰本身就不太好，需要相关设备的保护。日本有一家专门生产护腰设备的企业，发展得很好。除了生产养老设备外，像轮椅的租赁也会有不小的市场。

养老产业如此，传统的纺织业也不是无所作为。过去，我们总认为纺织业已经没什么利润了，但是安踏毛利率52.6%，净利率24.9%。总部位于北仑的申洲国际是全球最大的纺织类代工厂，全球大多数的运动类顶级品牌都是它代工的，公司的毛利率31.6%，净利率能达24.8%，它最大的客户耐克的利润都没它高。

这说明实体产业做到极致的时候，就拥有了话语权 and 绝对优势。申洲的成功，源自不断地进取与投入，不躺在功劳簿上睡大觉，构筑起实体经济的壁垒。

## 3

在养料充分、资本饥渴的年代，好的创意可以迅速落地推向市场，而借由互联网+，甚至可以在极短时间内快速获取市场，从而取代那些陈旧的产品和服务，如优步、微信和Airbnb。在大批独角兽公司涌现的背后，是一批企业的衰落。那些以为此生无忧基业长青的公司，自恃拥有的垄断优势或行业壁垒，瞬间化为乌有。最近，中国美容整形信息与服务平台新氧、中国电商网站云集均在美国上市，不知又拨动了多少人的神经。

企业要想获得持续的成功，就必须走出舒适区，持“长期主义”的观念。当前，国内消费市场正面临“结构性变化”，而创新的力量，恰恰蕴藏在这些变化中，其中，60后和70后的银发族市场庞大，他们比40后、50后更愿意消费。而重中之重，是信息技术的变革。移动互联网、大数据和AI的出现，让消费的圈层分化更加明显。

面对这个变化的时代，我们只能以变应变。马云曾说：“变革是痛苦的，但要是我们不变革，未来连痛苦的机会都没有。”