

编者按:

2004年,美国学者苏珊尼·诺瑟最早在《外交》杂志上提出“巧实力”的概念,强调综合运用硬实力和软实力来实现美国外交目标。事实上,这是一个非常模糊的概念,它既包括了硬实力与软实力,又没有对使用软硬两种实力的比例做出明确规定,具有强烈的主观评价色彩。

著名管理学家潘承烈将“巧实力”的概念引入企业管理领域,并结合中国古代管理思想,形成了《企业竞争要善于运用“巧实力”》一文,阐述了对企业竞争中“巧实力”地位和运用的一些感悟,颇具新意。现刊发于此,供读者参考。

企业竞争 要善于运用“巧实力”

潘承烈 /文

市场竞争中如何取胜是企业最为关注的头号问题。改革开放以来,我们引进了市场机制、竞争机制,企业从过去的政府附属物转变为自主经营、自负盈亏的独立经济体,它的生存发展在很大程度上掌握在自己手中。决定企业命运的是在市场上与国内外对手的拼搏,从根本上说取决于企业自身的实力。

现在,国际间的竞争日益激烈。企业可以通过国际关系中的实力较量与变化,对如何面对市场竞争有所借鉴和领悟。

从国际关系中的实力说起

硬实力和软实力都是客观存在的,但在没有启用时,它们处于静止状态(如存放于银行中的资金),只有把它们启动起来,才能体现出硬实力与软实力的力量。这就是“巧实力”的作用。它使两者在合适的时机、合适的场合、针对合适的任务和项目去确定在什么情况下该动用硬实力,在什么情况下动用软实力,这样才能取得战略上的胜算。

2004年,美国哈佛大学教授约瑟夫·奈(Joseph Nye)写了一本名为《软实力》(soft power)的著作,其副标题是《世界政坛的制胜之道》。作者认为,所谓“实力”是指能影响别人行为的能力,以达到你所要求的结果。一个国家在经济上、军事上的实力是“硬实力”。现在,求和平、谋发展、促合作已是时代的大势所趋。国际关系更要重视通过吸引力与影响力的“软实力”与别国相处,通过技术交流、经济往来、文化互动等手段来实现自己所要达到的目标。

软实力的提出显然反映了时代的变化与要求,所以很快就传播开来,为人们所热议,并见诸行动。这是对认识和应用实力的一大发展。

2006年,这位教授在其另一篇文章中又提出了“巧实力”(smart power)这一名词。这是指在国际关系中把硬实力与软实力结合起来以实现战略上取胜的能力。

上述的硬实力是指有形的、物质财富方面的实力,而软实力则是提高国家在国际关系中的影响力与吸引力的各种方式,这是无形的、非物质的。

硬实力是国家发展的物质基础,没有经济实力、军事实力,在国际上就很难有其地位与话语权,就谈不上在国际关系中的影响力。

软实力是推动硬实力得以持续发展和增强的动力。有了强大的软实力,有了全民的教育文化素质、自强不息的精神、艰苦奋斗的意志等等,就能使国家不断发展壮大,使硬实力得到不断提高。

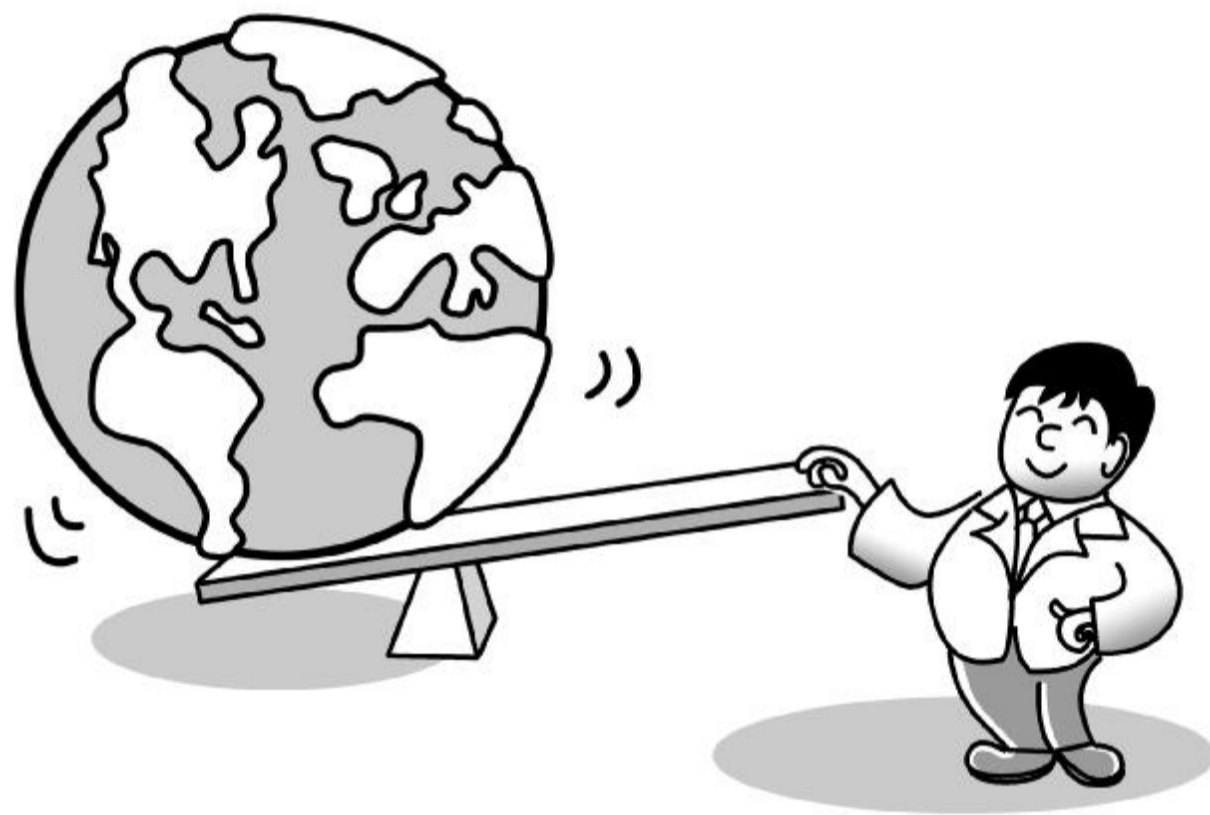
硬实力和软实力都是客观存在的,但在没有启用时,它们处于静止状态(如存放于银行中的资金),只有把它们启动起来,才能体现出硬实力与软实力的力量。这就是“巧实力”的作用。它使两者在合适的时机、合适的场合、针对合适的任务和项目去确定在什么情况下该动用硬实力,在什么情况下动用软实力,这样才能取得战略上的胜算。

这三种实力的巧妙运用,最终将体现为综合国力的明显提高。

由约瑟夫·奈提出的上述三种实力,都是指国际关系方面的,属于国家级层面的实力较量。我们可以沿用他的这一思路,应用到企业之间的竞争中去,看看这对我们会有什么新的启发。

企业竞争中实力的体现与运用

我们往往可以看到,两个实力相当的企业,在同样条件下进行投资,一个成功了,另一个却落空了、赔本了。这不在于硬实力的差别,



王利博制图

而是一个把巧实力用到了点子上,另一个则没有意识到这一点。

企业的硬实力是企业的物质力量,主要包括它们拥有的资金、设备和各种技术设施等。这是企业开展一切经营活动的物质基础,并通过经营活动使这些硬实力不断扩大、不断增值,否则就不能创造更多财富,企业就失去存在的价值了。企业的软实力内容广泛,而且见仁见智,没有绝对的界定范围。不同企业根据自身特点而各有侧重,它们,使这些实力从静止状态进入动态,使它们发挥出最有力的作用。

我们往往可以看到,两个实力相当的企业,在同样条件下进行投资,一个成功了,另一个却落空了、赔本了。这不在于硬实力的差别,而是一个把巧实力用到了点子上,另一个则没有意识到这一点。

一个企业从其起步开始,经过一段时期的艰苦奋斗,一步步发展壮大。但到了一定规模后,再要进一步发展,作为大企业继续扩张,根据海内外经验,主要是通过兼并重组,而很少完全靠自己的积累去扩大规模。要去兼并别的企业,就需要有足够的资金,就要依靠企业的硬实力。在兼并之后如何运作,获得一加一大于二的效果,取决于文化融合等软实力的作用。

也有只靠软实力的兼并。上世纪,海尔集团就兼并了十几家与其产业链有关的企业。他们没有向这些企业投一分钱资金,而是事先以能否接受海尔文化为前提条件,只有愿意接受的才能被接纳兼并。那时,海尔只派出行政、技术、财务三位主管去被兼并企业,使之步入海尔经营模式的轨道,从而很快扭亏为盈,取得发展。这就完全凭软实力的作用。

现在市场千变万化,企业稍有不慎就会误入歧途,遭遇失败,甚至破产,所以关键的是要根据国内外大的形势变化,看到并抓住对自己有利的商机,根据自己的实际条件,及时、灵活地投放自己的硬实力和软实力。这主要体现在企业领导人的远见卓识、能审时度势、运筹帷幄上,而这些都是属于巧实力的

运用。

如果说硬实力和软实力是以不同形式出现的实力,那么巧实力则更意味着是一种智慧、一种艺术。

《孙子兵法》的启示

企业有了资金,有了硬实力,如何投放获取能收益的地方,这又是一个现实问题。有的看到市场上某一行业热闹,赢利丰厚,自己也赶快挤进去。市场上往往某一产品热销,转产接踵而至,很快形成这个“热”、那个“热”,结果大部分企业都落得个破产的下场。这一点《孙子兵法·谋攻篇》早就有精辟论述:“知可以战与不可以战者胜”。

商战犹如兵战。兵战的阵地战场,商战的阵地则在市场。地点虽不同,但克敌制胜的目标是一样的,竞争的客观规律也是相通的。因此,我们可以从战场决斗中学到很多东西,得到深刻启迪,然后用于市场竞争。

《孙子兵法》是中华民族历时两千多年的传世之作,是华夏文化的不朽宝典。从当前我们如何正确处理这三种实力的角度看,《孙子兵法》能为我们提供深刻的教益。

企业如何在市场竞争中取胜?在短缺经济时代,企业往往在开发

出一种新产品,就投入到市场上去寻找顾客。随着经济的发展、竞争的加剧,国内外竞争对手众多,企业要取胜,已不再是到市场上去“碰运气”了,而是要事先作好充分的准备。其实,孙子早就说过:“胜兵先胜而后求战,败兵先战而后求胜。”(《孙子兵法·形篇》)这是说,能打胜仗的兵,是事先有了取胜的把握,再去出兵;而打败仗的兵则是先到战场去拼搏,再在战斗中去争取胜利。怎样能事先知道战争的胜负呢?孙子说:“夫未战而庙算胜者,得算多也。”(《孙子兵法·计篇》)还没有开始作战,就预知胜负,是因为事前在庙堂召开的战前预备会议上,对敌我双方的各个方面,都经过了仔细的分析对比研究,了解各自的优势与不足。然后“知己之长,攻人之短”,取得“未战而庙算胜”的结果。《兵法》一开始就提出的“五事”、“七计”,正是对敌我双方的对比分析,进而预算胜负。

企业有了资金,有了硬实力,如何投放获取能收益的地方,这又是一个现实问题。有的看到市场上某一行业热闹,赢利丰厚,自己也赶快挤进去。市场上往往某一产品热销,转产接踵而至,很快形成这

个“热”、那个“热”,结果大部分企业都落得个破产的下场。这一点《孙子兵法·谋攻篇》早就有精辟论述:“知可以战与不可以战者胜”。企业应该有冷静的、理智的判断,去明确什么自己可以“战”,什么企业不可以“战”,这样才能取胜。很多一拥而上的企业所以失败,就是只看到别人畅销获利,便以为自己只要步别人后尘,一样也会得到同样的结果,而不问自己的具体条件。所以在竞争中要取胜,不能光靠自己的硬实力与软实力。与对手进行对比,更需要发挥巧实力的作用。《孙子兵法》英文译名为“战争的艺术”,其中阐述的许多战争哲理,确可称之为“竞争的艺术”,足供我们对企业竞争的三类实力深思,尤其对巧实力的领悟运用,教益尤为深刻。

以上只是列举了《孙子兵法》中的某些观点,其实凡是存在需要克敌制胜的地方,不论是国际关系或企业之间,都可以从《孙子兵法》中得到深刻启迪与教益。

结束语

硬实力与软实力在企业竞争中犹如飞鸟的两翼,要使企业这只鸟在市场竞争中飞翔,必须依靠这两翼,缺一不可。

在企业竞争中,这三种实力都同样重要,各自发挥其独特的作用。硬实力是企业竞争的物质基础,通过竞争而使硬实力加强、增值。软实力作为企业的“内功”,支持和加强硬实力的持续发展,保证企业在竞争中取得主动。

硬实力与软实力在企业竞争中犹如飞鸟的两翼,要使企业这只鸟在市场竞争中飞翔,必须依靠这两翼,缺一不可。

但有了两翼就能保证飞行一定会成功到达目的地吗?不见得。飞行首先要确定正确的航向,这就是巧实力所发挥的作用。所以巧实力起着鸟大脑的作用。由它来认清周围的环境变化,再根据自己硬实力、软实力的实际,抓住对自己最为有利的时机,把硬软实力投放出去,以获取最佳效果。这正是检验巧实力在识别“可以战与不可以战”,决定“先胜而后求战”,以掌握企业命运的根本环节。

由此可见,从“硬实力”发展到“软实力”,现在又进一步提出了“巧实力”,这不论对国际关系还是对企业来说,都反映人们对实力认识的不断深化,也反映了时代发展的需要。

房地产信托 “盛世危言”

(上接第一版)

“当然也有一些信托公司,今年基本上不碰房地产信托,主要是观望,对他们来说,风险暗礁是他们要考虑的问题。”周兰表示。

房地产信托爆发式增长的繁荣景象下隐藏着巨大风险。周兰所说的“暗礁”是指:“那些不计融资成本、对资金需求十分迫切的企业。这类企业恰恰有着资金面临巨大困难、资质一般、市场风险高等共性,它们的资金链一旦断裂,信托公司将面临产品到期无法兑付的流动性风险,继而可能引发信托公司利益严重受损或者破产的可能。”

“已经开展信托产品的公司,则在强调自己的风险控制如何到位、对项目动态的监控以及对房地产开发商现金流流向的控制如何严格,我们要对自己负责。”周兰告诉本报记者。

某信托公司相关负责人告诉本报记者,监管严格、资金链紧张,与房地产开发商的合作也更加谨慎,要求也更加苛刻。

“一方面房地产企业资金需求量巨大,意味着风险也相对较高;另一方面来谈合作计划的开发商络绎不绝,挑选余地很大,自然也要选择资质优秀、口碑良好的企业。”上述某信托公司相关负责人说。

用益信托首席分析师李旻表示:“今年前几个月房地产信托发行很多,虽然房地产信托是证监会批准的合法业务,但为了配合宏观政策,不能把其他融资渠道都堵上了,但是这里还打不开门户,宏观调控将大打折扣了,再次调控是很有可能的。”

“网络房产借贷”涉足个人借贷

5月19日,本报记者通过熟人联系介绍,一起来到了北京另外一家信托公司。跟其他信托公司不同的是,他们多了一项新业务——“网络房产借贷”。

“这是我们的新业务,就是通过网络房产借贷平台,来给那些买房的人提供贷款,但是一般数额都不大,上限是30万元,没有下限,时间上限是3年,下限是1个月。主要用于买房人不足的房产首付或者房子装修时所需的款项等,应该算是小额贷款吧。”这家信托公司业务经理张峰(化名)向本报记者介绍说。

张峰告诉本报记者,他们从今年1月份开始做这项业务,现在生意还不错,“其实就是以往普通信贷的‘升级版’,主要是比普通的贷款操作起来过程更方便、程序更简洁,但这不是我们的主营业务,我们还是以信托基金产品为主。”

“其实这就是我们一个网上贷款平台运营机构,借款人只需要在这个网络平台上发帖子,并上传自己的相关材料,我们通过程序就会把贷款给借款人,但是利息比较高,一般年利率率在16%到20%之间。”张峰公司的一位唐姓业务员说。

唐姓业务员告诉本报记者,网上借贷平台还有自己的“信用评价”体系,除了查验借款人的身份证件、学历、收入外,还要求公开博客、MSN来让别人考查自己的信用。

“这种网络贷款运营模式简单,无担保、无抵押,其实网站作为中介,起到为借贷双方‘搭桥’的作用,我们和借款人之间都签有协议,相当于咱们民间普通写借条条一样。”他说。

当本报记者问及借款人还款日期以及还款程序的时候,他说:“日期是我们以借款人的实际还款意愿为主,不强制定时间,双方通过商量一般都是每个月的1日或者15日左右,借款人把钱数打到我们指定的账户上,之后,双方通过银行,借款人出具存款回执单,我们出具收款回执单。”

但即使有多种信用认证方式,几乎每个月还是会面临“老赖”的情况。对这些拖欠不还的借款人,公司将通过电话催收、网络黑名单公示的方式进行惩戒。“现在我们的坏账率在2%到3%,每个月最多2到3个吧,并不是非常高。”唐姓业务员说。

“一般情况下借款人都还会还的,因为数额也不多,年限也不是很长,而且签有白纸黑字的协议,还是受法律保护的,好借好还,再借不难嘛。”他说。

尽管这家公司在其网络借贷平台首页上注明,不吸收存款,只是搭建一个借贷平台。采访结束后,朋友神秘地告诉本报记者:“如果有存款的时候他们也做,就看存款人要求利息是多少了,只不过是私下里暗箱操作,他们有钱不赚是傻瓜啊。”

寻求“突围”线路未明

感到“寒意”愈来愈强的信托公司,眼下考虑最多的或许就是如何“转型”。

“今后我们的策略将会转向保障房信托,眼下也正在进行一些项目储备,但是这或许不是我们的业务重点,只是一种策略而已。”刘建伟说。

据本报记者了解,国内已有数家信托公司发行了保障房信托产品,有研究机构根据公开资料统计,目前发行规模预计达58.9亿元。

刘建伟告诉本报记者:“说实话,当前发行保障房的信托基金数量小,主要是因为遇到多方面困难。不少开发商尤其是二三线城市开发商,打着保障房旗号申请商品房贷款,信托项目遴选需要耗费大量时间。另外,相比商品房信托,保障房7%左右的收益率太低,投资者兴趣不大。”

“此外,很多保障房项目都由政府主导,承建主体没有土地所有权,这将带来还款风险,地方政府融资平台还可能将融到的信托资金挪用到其他项目。”刘建伟说。

国内某大型信托公司人士表示,今年公司不会将保障房作为业务重点:“做保障房业务,我们的话语权和定位决定就变得很弱了,毕竟政府是领头人。”

在“刀尖上跳舞”的房地产信托,目前还未找到业务转型的突破点和重点,随着银根进一步收紧,中小企业融资信托产品或是未来发展方向之一。

“现在民间借贷利率也很高,银行不给钱,企业只能自己想办法去弄钱,可是这种风险性极大,如果企业还不上钱或者破产,那我们也就玩完了。”刘建伟说。

在房地产信托、证券投资信托、银信合作之外,近年来部分信托公司也在一些另类投资领域开辟市场。

“比如有些信托公司推出了艺术品投资信托产品、矿业投资信托、红酒信托等领域的信托产品。但是这些是细分的市场,难以成为主流,信托公司盈利模式依然难寻。”业内专家表示。