

《轻公司》

图书基本信息

书名：《轻公司》

13位ISBN编号：9787508615769

10位ISBN编号：750861576X

出版时间：2009-7

出版社：中信出版社

作者：李黎,杜晨

页数：320

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

前言

2008年下半年，一场金融海啸由美国波及全球。究其根源，在于美国金融业的创新出了问题，金融衍生品的不加控制无限制地扩大了金融机构的信贷规模，随着房地产危机加剧、不良抵押贷款剧增，规模惊人的衍生品市场急剧放大了“百年不遇”的危机，最终把美国乃至世界其他金融机构都卷入其中。我们可以从虚拟经济与实体经济的角度理解这场危机。以金融衍生品为主的虚拟经济规模过度膨胀，大大超出了实体经济，当实体经济的根基无法再支撑庞大的虚拟经济体时，整个经济大厦的坍塌就不可避免。这样的情景是不是似曾相识？是的，10年前

《轻公司》

内容概要

《轻公司》解读了在互联网和IT技术越来越充裕的环境里，传统的商业法则是如何被打破，而新的商业法则如何建立起来的过程。大量生动翔实的采访，为我们构筑了互联网和IT技术影响下的未来商业趋势。李黎和杜晨在《IT经理世界》上发表了一篇封面报道《轻公司》后，迅速在传统行业及互联网行业产生极大反响，无论是老牌的传统企业、创业公司、风险投资商，都视这篇文章为新商业宝典，甚至有业界人士评价，这篇文章拯救了中国的电子商务。“轻公司”一词也在近几年频频出现在商业峰会和媒体上，成为商业精英们讨论的焦点。

其实，对轻公司的讨论并不仅仅局限于电子商务领域，而是在互联网和IT技术充裕的环境里，对中国未来商业趋势的全景式解读。

在《轻公司》的文章之后，作者花了一年多的时间，对轻公司现象进行了更深入的调研。作者走访了中国各行业、超常规成长的创业型企业，包括淘宝、京东商城、李宁、迪士尼、VANCL、苏宁、国航等公司，它们都是在中国资源过剩的背景下，从最靠近市场的地方用互联网抓获客户，然后进行资源的反向匹配。

作者简介

李黎

《IT经理世界》CIO版主编，资深媒体人，对制造业、民营企业、零售业、互联网商业模式、电子商务等领域都有深入研究，2007年以来对互联网和信息技术引发的商业变革和商业模式创新做了大量报道，亦是“技术深刻影响商业变革”的推动者。

杜晨

曾在《IT经理世界》担任五年时间记者，长期关注互联网对商业及生活带来的持续性影响。在任职记者期间接触并研究了数以百计的创业公司，最终成为其中一份子，如今是基于数据分析平台的新型互联网服务公司——诺博特信息技术有限公司的联合创始人。

《轻公司》

书籍目录

推荐序一 推荐序二 第1章 轻公司兴起 轻公司试验者 成功的“轻”浪潮 谁是轻公司 第2章 中国：轻公司的天堂 轻公司溯源 互联网：轻的引擎 生于丰饶时代 第3章 源自消费端的变革 传统企业的焦虑 何以为轻：逆向整合资源 更接近消费者的网络社区 渠道的革命 追寻轻基因 第4章 轻基因之一：信息即资本 颠覆昂贵的极速供应链 透明的信用机制 “轻”模式衍生 新商务关系 抓住黄金数据 第5章 轻基因之二：在开放中成长 新利益联盟 沃尔玛的轻基因 迪士尼：获益的合作伙伴 构筑富有活力的商业生态系统 第6章 轻基因之三：成为强有力的资源组织者 价值网络的编织者 利丰的轻基因启示 组织者的成功要素 小卖店的价值创造者 第7章 轻公司的疆界 失控的组织者 失重的开放性平台 把握互联网的“度” 重资金推广：轻公司之痛 VANCL是如何赶超PPG的 第8章 变“重”的轻公司 为什么要变“重” 重中之“轻” 汽车后市场的互联网变量 第9章 价值共创时代 用户参与时代 金融业的P2P浪潮 商业公民崛起 类政府平台诞生 个性化消费的未来 尾声 轻公司法则 透明平等的商业文化 去中心化和再中心化 重新认识消费者 后记一 后记二

章节摘录

第1章轻公司兴起 轻公司以颠覆传统的方式出现，挑战着传统商业世界的法则。它们无一例外地聚集在价值网络最靠近消费者的地方，在中国制造过剩的背景中，以互联网和IT技术去低成本反向匹配资源，从而迅速获得规模性成长。 雅戈尔集团董事长李如成是个倔强的汉子，2001年他决定投巨资建立雅戈尔纺织城，向服装业的上游拓展，当时几乎所有的人都认为他不可理喻。 在全球的服装业，没有任何一家企业是全产业链的拥有者，即自主拥有从产业链上游到下游的所有资产。李如成的举措在业界看来是一场疯狂的冒险：雅戈尔在纺织板块和

《轻公司》

媒体关注与评论

《轻公司》一书关注互联网对传统行业带来的变革，角度新颖，抓住了近十几年来经济发展中的一个亮点。这类轻公司依托独特的技术平台，通过互联网工具，在传统行业的价值链中找到崭新的商业模式。它们的成长往往是自生的而且高速的，相信这中间会产生一批在经济中有举足轻重地位的成功企业。——沈南鹏 红杉资本中国基金创始人及合伙人 对于很多企业来说，以前引以为傲的产能、规模，很大程度上越来越成为一种压力。本书对“把公司做小，把客户做大”这一轻公司的准则做了详尽、透彻的阐述与分析，它将帮助受困企业持续发展，轻装前行

精彩短评

- 1、轻公司，业界知名
- 2、只讲了IT的重要性，毕竟是记者写的书，只有空中楼阁不懂落地，缺少how to，自己领悟自己探索吧
- 3、2013.08.20
- 4、早点读有指导意义
- 5、观点可以，从消费端反相匹配，建立多层级商业生态，实现利益共享，把握擅长的，将不擅长的外包给更专业的。但是一些观点有些反复论证，绕来绕去，案例不够详细，有些宏大叙事。还有，发现好明显的三个错别字。
- 6、各个案例就像一盘散沙，一个还没分析透彻，却反复被引用至一个又一个案例中，如蛛网般交织在一起，翻来覆去被用来引证那么几个论点。与其说是分析案例，不如说把案例哪来生搬硬套进论点，大有花姑娘乱穿衣服，高考议论文的节奏。
- 7、觉得写得非常好 很多观点都很有同感
- 8、其实很多看法都是老调重弹了，不过这么密集的信息呈现出来，还是很有说服力的
- 9、探析互联网带给新兴及既有商业的变化；这是一种从本质上对传统价值链的颠覆，而非技术性的修补。
- 10、soso
- 11、写作逻辑依然偏证实谬误&由果推因~
- 12、很好的公司书
- 13、媒体人写的，有种读商业杂志的感觉...但本书总共三百多页，豆瓣竟然允许在线试读五六十页，为这也给四星
- 14、向下游组织用户需求、向上游组织生产
- 15、轻公司的能力就是反相匹配资源的能力，核心是用户数，如果手握用户，则可以挟用户来匹配商家（商品OR服务），而自己本身不用做很重
- 16、历史+报道式的讲解
- 17、因为《基业长青》的畅销，总结成功和失败公司来分析行业变化的书籍也越来越多，其中《轻公司》是从IT看国内价值链重组方向上比较成功的一书。但和《激荡三十年》相比，采访量有限，剖析的浅。和《浪潮之巅》相比没有那样IT业界专家那样，总结出更结构化的战略架构。
- 18、很多传统企业和垂直领域没啥了解，正好可以开阔视野。具体细节和归纳分析就一般般了，不必深究。
- 19、逻辑不够缜密，当新闻看了。
- 20、很不错的书，介绍了互联网在传统行业成功应用的商业模式~
- 21、稍微有些过时，不过还是很不错的
- 22、不错的书，看了有所启发
- 23、轻公司无限靠近市场端，拥有强大的客户组织能力，通过互联网和IT技术，反向匹配上游产业链资源，在带动产业链高效联动的同时，以非资产方式快速成长的企业。
- 24、傻逼。
- 25、带来不少新思想，
- 26、很好的一本书，真是一个大时代的来临，先看看尾声轻公司的发则比较好一些。个人认为本书没有突出具体供应链的管理，《一只iPhone的全球之旅》这本书突出了轻公司的控制能力，同意关于控制这是一个博弈，多读一些相关书籍。
- 27、“轻公司——无限靠近市场端，拥有强大的客户组织能力，通过互联网和IT技术反向匹配上游产业链资源，在带动产业链高效联动的同时，以非资产的方式快速成长的企业。”无疑轻公司最核心的竞争优势是技术以及对终端用户的了解。不过从今天来看，很多这样的轻公司也变得越来越重，也不得不变得越来越重，例如京东自建物流体系，原因是模式太容易复制，无论是轻是重，用好互联网这个工具不忘为用户创造价值的初心不能改变。
- 28、产品（企业）端的逻辑为什么。值得看
- 29、凡客的现在是轻的 但未来呢

- 30、质朴又详实，少有套话空话
- 31、基本囊括了所有互联网上的所有商业模式和思维，值得一看
- 32、先轻是因为要飞得快，后重是因为要走得稳。
- 33、轻公司和互联网思维一样是个伪命题。
- 34、观点4星，文字组织、逻辑和框架只够2星。。。一句话总结：消费端需求出发，切入产业链，依托互联网及IT技术，对产业链上游生产制造等资源进行反向匹配整合，信息双向流通下实现整体效率的提升~
- 35、不盲目的追求人员扩张
- 36、轻重是相对的。公司在不同阶段要解决相应问题。轻的是体量，结构，使得公司可以灵活面对各种情况，快速解决问题。重在沉淀公司的核心，无论是技术，产品，服务或是其他。
- 37、时效性太强，类似于PPG，凡客这样的成功案例现在都失败了
- 38、这本书买了好久，一直没看。09年出版的书，提出了“轻公司”的概念，在2013年开来似乎一切都是顺理成章，由此可见时代变革的速度说多么迅速，不寒而栗，提醒自己要随时对变革最好准备。
- 39、利用互联网，收集需求，反推供应链。有点工业4.0的形。
- 40、我觉得很好看，了解了很多公司的商业模式
- 41、如果我早读几年这本书，也能做个平台了，可能是还没有魄力吧，要不现在也可以根据自己能力找到需求点，辞职去追梦创业。哈哈，纯属意淫。书上说的，收集用户需求，建立横向平台，与上游供应商合作，满足用户需求。有效合理的上下游利益分配，做利益网络的核心。但是我还是觉得，如果确定需求真实存在，应该自建供应体系，一方面保证及时和高质量的服务，另一方面，涉及服务链纵向延伸，利益点就越多！
- 42、主要是两点：资源的反向配置（变轻）；产业链纵深的整合（变重）。一下子很多企业的战略决定都有理可寻了。值得一读。
- 43、轻公司是什么可以有一个具体的形象了。
- 44、是一本很容易阅读的浅经济类读物。书中主要通过给“轻公司”立意，解析来传达作者近年来的企业，特别是有IT，或者说电子商务基因的看法。这对有意踏进“轻”门槛的同学们还很有借鉴意义的。
- 45、电子商务 商业模式和商业生态系统
- 46、李黎对电商的解读还是挺独到的。
- 47、过剩的生产能力和较为低下的资源整合能力为“轻”公司的生长繁衍提供了有利的温床，几个大公司的例子还是比较有说服力的，对于互联网从业者来说还是一本不错的书。
- 48、我觉得轻公司的概念可以媲美世界是平的这种类型的学术观点的，都是从一个角度提出假设，并用各种现象来验证，并为以后的公司发展战略提供新的思考角度。
- 49、很多案例很有启发性
- 50、主要是讲轻公司的发展模式，中间穿插了一些成功和失败的实例供人参考。觉得还是不错的。轻公司的优势在于渠道透明，利益分配，信息共享，平台开放。还是比较不错的，让我有点启发。
- 51、干货很少。还不如雷军说的互联网七字真言：专注、极致、口碑、快。
- 52、转型
- 53、非常非常非常好的一本书。
- 54、给我印象最深的是书中案例非常丰富，并描述了一些公司创业中的细节，例如：PPG、ITAT、凡客、红孩子、京东、沃尔玛、美特斯邦威、雅戈尔等等，但是据说有些地方不够严密，揭示的主旨基本就一条：用轻打造渠道，再用数据反馈给上游，最后再反过来变重以增加竞争门槛。“轻”对于组织能力和上下游的控制能力有较高的要求。

章节试读

1、《轻公司》的笔记-第1页

2、《轻公司》的笔记-第8章 变“重”的轻公司

轻公司要变“重”

其实，无论是作为新物种的轻公司，还是传统企业，要快速切入到某个产业链，通常是从某个价值层面横向切入，而不是在企业创立之初就建成一个纵向一体化的实体。只不过，互联网和IT技术的融合，为企业们提供了一个轻资产的产业链切入路径。随着企业的发展，其面临的竞争环境也在不停变化，企业需要动态调整自己的策略，以保持最佳优势。

从横向平台向产业链进行纵向延伸，或者要投资掌控价值链一些环节，每家企业要达到的目的各有千秋。近年来，我们看到了很多轻公司从轻资产的运营模式演变到重资产的轨道，而且在今后也是一个常态。因为轻公司并不是企业的终极形态，它只是企业发展中的一个动态过程。凭着技术和商业模式创新，轻公司们往往能解构既有的行业规则，甚至重新树立一些新的商业秩序，但是，要巩固在产业链中的地位，轻公司们不得不通过拥有实体资源来获得更多的竞争优势。

戴尔、美特斯邦威、利丰、京东商城，这四家不同模式、不同规模、不同发展历史的轻公司，都不约而同地在变“重”。不仅仅是它们，我们也看到其他很多轻公司，在发展到一定阶段后都纷纷采用并购或者投资等方式，获得一些自己的实体资源，而非如创时期一样成为一个纯粹的横向平台。尽管它们变重的方式不一样，但是我们可以将其“重”的目的归结为几个方面：

1、拓展新渠道，以获得更多的市场份额——新的渠道往往是传统企业们所熟悉的实体渠道，但是对于轻公司们来说，却是一个新的渠道；

2、到更广阔的市场寻求增长空间——从了解用户需求切入的轻公司大都出现于细分市场，细分市场能够获得的营收和利润都是有限的，所以轻公司不得不寻求更多的增长空间。

3、通过产业链上纵向一体化的投资，增强对外部资源的控制力；

4、加强品牌的建设；

5、在已经获得一定规模后，快速切入新兴市场；

6、获得供应链的掌控力，提升供应链速度

3、《轻公司》的笔记-第107页

公司的目的不是营利而是创造顾客

公司是什么？按照管理学界的大师德鲁克的观点，我们想知道公司是什么，必须首先了解公司的目的，而公司的目的在德鲁克看来，只有一个正确而有效的定义，那就是“创造顾客”。

传统上我们认为，公司存在的目的是为了股东利益的最大化。但德鲁克认为，利润最大化理论充其量只是以一种复杂的方式告诉了我们管理是“低价买进、高价卖出”的老话。利润最大化并没有告诉一家公司应该怎样经营，相反还造成社会和员工对利润的敌视。赢利能力本质上不是公司的目的，

只是公司经营活动的结果和好坏的检验标准。所以，公司的目的就在于持久地“创造顾客”。

德鲁克的理论实际上是一个以客户为圆心的向周遭散发的过程。顾客决定了公司存在的目的，那公司所有的一切都是围绕此在运转的：顾客决定了公司是什么，决定公司生产什么，决定了公司是否能够取得好的业绩。由于顾客的需求总是潜在的，公司的功能就是通过产品和服务的提供激发顾客的需求。由于顾客的需求往往是不断变化的，公司需要不断提供创新性产品，改变生产过程提高效率，满足顾客的需求。这所有的一切的源动力都是来源于顾客。

获得顾客需要公司组织资源生产产品、在市场上销售产品，并提供后续的产品保障服务为顾客带去价值，同时为了满足顾客不断变化的需求，需要公司随着顾客的变化而变化，这又要求公司改进自己的各种经营流程与方式……

4、《轻公司》的笔记-轻资产运营的商业模式

轻公司——无限靠近市场端，拥有强大的客户组织能力，通过互联网和IT技术反向匹配上游产业链资源，在带动产业链高效联动的同时，以非资产的方式快速成长的企业。简单理解为轻固定资产，重市场和资本运作的一类新兴企业，主要集中在互联网产业和一些时尚服装行业。

- 1.轻公司的起源 PPG IT&t
- 2.轻公司的产生条件

互联网为轻公司了一条轻资产接近市场的路径，消费端可以快速反馈消费需求。

电子商务的发展

快速供应链，

物流发展

开放的商业生态系统

这本书有新意的地方是从互联网和电子商务企业的商业模式和商业生态系统角度来解读轻公司。从商业生态系统角度才有宏观理念，能看到长期趋势。

（供应链管理能力尤为重要。无论是以品牌还是以技术替代固定资产去整合外部资源，都需要企业自身具有管理合作伙伴的能力，组织好供应链资源。想要做阿里、google这样的公司就必须要有品牌号召力去组织资源。管理供应链的核心能力就是能为供应链合作伙伴带来实际利益）

5、《轻公司》的笔记-第174页

组建价值网络的意义在于轻资产运营—企业不必自己投资产业链，而是通过一个开放性平台集结外部资源，通过一系列的控制行为，令价值网络所有成员与处于网络中枢的组织者企业有着共同的商业节奏。

6、《轻公司》的笔记-第205页

那么，一个成功的开放性平台，具备哪些特点？

构筑强大的技术平台。作为平台的企业需要在技术上为所有的外骨骼接入者提供丰富完善的功能、安全可靠的服务、简单易用的工具，同时具备高性能、高效率、高扩展性。

要提供清晰明确的共赢商业模式。平台型企业在吸引企业外部的资源接入平台时，必须保证建立公平透明的合作机制，同时也要制定合理的利益分配原则。只有每个利益联盟的成员获利，平台才具备可持续发展性。

开放性平台必须是市场的领导者。目前有能力构筑开放性平台的企业，都是市场的领导者，无论是具有轻基因的传统企业，还是通过破坏性力量获得快速增长的企业，只有作为市场的领导者，才有足够的引力聚集更多的商业合作伙伴形成利益联盟。

标准化的推动者。开放性平台通过对合作伙伴输出标准，从而获得整体的一致性。

要确定开放的度。企业需要明确哪些核心能力去吸引外部资源，哪些能力是自己所不足或者需要以轻的方式获得外部支持。将开放度掌控在企业可控的范围之内，以规避风险。

对合作伙伴进行遴选。轻公司构建的是一个开放性的商业生态系统，所有合作伙伴在一个动态的竞争机制中成长，作为组织者中枢的轻公司有责任对所有的合作伙伴进行遴选，以确保平台的健康性和公信力。

7、《轻公司》的笔记-第81页

如果我们观察互联网人群的商业行为，会发现他们可以划分为5个层级。

一是普通网民，无须注册，来去自由，他们是网上基数最大的人群。比如新浪、搜狐等门户网站的新闻浏览者，便是这类用户的典型人群，他们看过信息便离开，和网站之间没有特别的约束关系。

二是注册用户，这类人群会向网站提交简单的注册资料，比如电子邮件、电话等，当他有耐心注册某家网站时，意味着他对这个网站有兴趣或者某方面需求。这类用户的典型人群是论坛或者专业类网站用户，他们通过一些虚拟的网名和网友交流，并不需要留下实名。

三是实名注册用户，这类人群会提交更为真实的注册资料，包括真实姓名、真实的联系方式和地址等，无须经过网站认证，他们便可以进行交易和商业活动。这类用户的典型人群是一些B2C网站的用户，他们在网上购买产品或服务，由于要通过在线支付或者货到付款完成交易，因此会留下真实姓名、联系方式和地址。另外，一些实名制社区的用户，比如Facebook、海内网等，也属于这部分人群。

四是经过身份认证的实名制用户。相比于注册用户，认证的实名制用户需要向网站提交身份证复印件或者企业执照等一系列真实证件，经过网站认证后成为会员。目前，易趣、淘宝等大型C2C交易网站以及钢铁、物流等垂直类交易网站都需要进行个人或者企业的真实身份认证。

五是在经过身份认证的实名制用户基础之上，具有网上信用体系的人群。相比于身份认证的实名制，在网上建立了信用体制的实名制更加接近于现实世界的商业信用评估，这部分人群对于所有的网络商业行为来说，他们在信用体系支撑下更具商业价值。在这五类人群中的商业含金量最大。

这五类互联网人群，由于数量的逐级减少，因而呈金字塔型分布。越往上的人群，商业活动的效率也更高，更具含金量。对于那些关注互联网消费人群的企业来说，抓住这些位于金字塔上部的人群，可以令企业集中精力去维护含金量最高的那部分客户，做到有的放矢。

另外，网络沟通的低成本与高效率，形成了大量的网络社区，这些社区聚集了越来越细分化的人群，比如以共同的爱好形成社区组织，在如今的社交网络中开始广泛出现。这种组织可以包容不同的年龄、性别、收入、地理位置甚至是价值观和信仰，他们往往以简单的爱好为纽带，通过分享这种双向沟通机制联系起来。

这意味着一个新的机会。那就是自己的产品和服务有可能在分众化的趋势下，更精确地送达和更准确地定制。几年前，两名在行业上几乎没有任何关联的浙江商人达成了合作，在虚拟的网络游戏中卖真实的牛肉干。通过游戏内容的设置，玩家可以在虚拟的游戏世界里通过点卡和货到付款的方式

买到真实的牛肉干。传统企业利用网络社区的融合与互动的特性成为了最有效、最经济的营销手段。借助网络这个新平台，可以使客户和市场大幅度扩展。

8、《轻公司》的笔记-第1页

重大的经济危机或衰退往往催生重大的科技创新。

轻公司成长的沃土：制造过剩、刺激内需的宏观经济环境、丰富的产业集群、资本的深度介入、互联网导向的消费者、混沌的价值重构环境。

网上消费者的层级分布：普通网民——注册网民——实名注册网民——经过身份认证的实名用户——具有网上信用体系的人群（商业活动的效率更高）

VC的逻辑：当一个新兴行业正在崛起时，如果市场的领先者跑在前面，就一定要通过资本的力量迅速占领市场，以更快的速度获得规模，以此获得后来者进入的壁垒。（马太效应）

盈利能力本质上不是公司的目的，只是公司经营活动的结果和好坏的标准。所以公司的目的在于持久的“创造客户”。

轻基因的三个特征

- （1） 透明共享的信息机制；
- （2） 通过借资源发展形成的开放性商业生态系统；
- （3） 作为商业生态系统的核心的组织者应承担的责任；

成功的开放性平台的特征：

- （1） 构筑强大的技术平台
- （2） 要提供清晰明确的共赢商业模式
- （3） 开放性平台式市场的领导者
- （4） 标准化的推动者
- （5） 明确开放的度
- （6） 对合作伙伴进行筛选

组建价值网络的意义在于轻资产运营—企业不必自己投资产业链，而是通过一个开放性平台集结外部资源，通过一系列的控制行为，令价值网络所有成员与处于网络中枢的组织者企业有着共同的商业节奏。

轻公司——无限靠近市场端，拥有强大的客户组织能力，通过互联网和IT技术，反向匹配上游产业链资源，在带动产业链高效联动的同时，以非资产方式快速成长的企业。

9、《轻公司》的笔记-第4章

cpc,接点即付费；cps，接销售额付费；cpl,接注册成功付费

10、《轻公司》的笔记-第242页

案例：京东为什么要自建物流

刘强东认为，物流是否迅捷占了购物满意度的70%。对于渠道类的B2C网站来说，将更多的钱花在物流上可以改善客户的购物体验。刘强东认为，如果物流速度慢，70%的钱就跑了。

在以前，刘强东一直无法理解，美国亚马逊在实现盈利之前花掉了10亿美金，在京东商城走过的历程里，他的体会是不需要花很多钱，因此在第一轮融资时，他非常乐观，觉得有1千万美金就足够了，当时京东商城现金流非常好，还有一些利润。但是在经过2009年春节之后，刘强东终于明白，B2C网站的物流需要巨额投资，亚马逊当年也是将大量的资金投向了物流平台，才有了今天的成功。

在飞速发展的过程中遭遇物流瓶颈，从而导致客户体验降低，这是互联网销售类的轻公司在成长过程中普遍会遭遇的困境。京东商城经历的烦恼，在VANCL创始初期也曾发生。

2008年初，由于VANCL生意规模增长迅猛，自建的物流队伍跟不上企业发展，遭到大量消费者投诉。VANCL创始人陈年加强了后台管理，增加物流配送的人手，加大物流外包的比例，终于渡过危机。后来VANCL在北京、上海和广州建立了自己的物流仓库，作为提升供应链的保障。

另一家目录销售企业红孩子也在创立初期就建立了自己的物流体系，以加快供应链速度。

尽管这些企业的模式不一，京东商城和红孩子是渠道商，VANCL是自主品牌商，但是不约而同地，它们都在不断强化自己的物流体系，而不是“轻”到底，将物流外包出去。

刘强东认为，物流是B2C类轻公司最核心的东西，搞不好就成为业务增长的巨大瓶颈。将物流控制在自己手中，才能令供应链效率更高。

11、《轻公司》的笔记-第1页

轻公司的概念：

轻公司——无限靠近市场端，拥有强大的客户组织能力，通过互联网和IT技术，反向匹配上游产业链资源，在带动产业链高效联动的同时，以非资产方式快速成长的企业。

a.无限靠近市场端

对于轻公司而言，互联网是低成本的信息聚合器、营销平台和推广平台。因为渠道距客户最近，最容易搜集到客户的信息与数据，而互联网让渠道获取客户信息的成本降，再以此反向去整合更上游的资源，那些拥有大量客户的企业更加具有话语权。因此，我们会看到渠道端是最早也是大量涌现轻公司的地方。

b.拥有强大的客户组织能力，反向匹配上游产业链资源

无论是轻公司也好，还是重公司的“轻”基因也好，它们的共同点都是紧紧地抓住客户，根据市场需求反向分配订单或者调配生产资源。你也许会产生疑问，传统企业的第一宗旨不也是抓住客户，然后再去分配订单或者调配生产资源么？没错，但是轻公司们通过互联网或者目录销售等轻资产渠道去抓住客户，再通过IT技术去反向匹配资源——或许这些资源并不是轻公司所自己拥有的，但是因为抓住了客户，使得轻公司们有足够的磁场将价值链各个层面的企业吸引在自己周围。IT技术和互联网在作为组织者的轻公司手里发扬光大，成为连接外包职能的企业的纽带。而那些变轻的重公司们，

因为轻资产渠道这个轻的基因，惊喜地发现开拓了另一片天地。

c.通过互联网、IT技术建立制造商、消费者之间的双向信息反馈机制

在实时互动、低成本、信息透明等特性下，互联网为所有企业提供了一条轻资产的接近市场的路径，消费端的意见可以快速反向传递到企业端。在过剩的中国制造的背景下，这种信息的反向传递尤为可贵，它可以帮助挣扎在产品制造链的企业快速找到市场出口。

d.以非资产方式快速成长

在目前的中国商业环境中，企业或许能通过互联网或者IT技术，以非传统的方式获得规模化成长。轻公司的精髓——企业可以将非核心的能力以低成本的方式外包出去，但同时必须不断优化自己的核心能力，这是轻公司在商业竞争中的关键优势。这种核心能力或许是研发能力，或许是品牌运营能力，又或许是市场营销能力，它是轻公司吸引外部资源构筑价值网络的引力所在，并且这种能力可以为所有价值网络成员实现更大的利益。

中国制造产能过剩背景下的轻公司：

通常而言，大多数企业在产业中的价值定位无外乎分属于两个链条，产品制造链和商品流通链。只有当产品从制造端出来后，进入销售流通环节，才被赋予商品的属性，比如价格。在制造端，一件产品更多的是用于衡量它的成本。作为世界工厂，中国大量企业都位于产品制造链，因为没有营销能力，不善于做渠道，也不善于做品牌，它们往往通过OEM等方式成为国外知名品牌的加工者。由于利润微薄，制造企业们需要通过不断优化生产线以及加强生产管理来提高劳动生产率，以大规模生产获得更多的收益。处于产品制造链的企业们往往是投资厂房、生产线等重资产行为而发展。

在商品流通领域，由于互联网的出现，使得作为渠道商的企业在供应商与消费者之间传递信息及沟通上效率极大提高。以互联网等轻资产渠道起家的新兴公司降低了消费者在商品流通链的信息获取成本，并且将产品制造链的信息更快速地送达到市场，并且通过对消费者需求数据的把握，从消费端拉动制造，从而成为以数字信息打通产品制造链和商品流通链的纽带。互联网和IT技术的运用，使轻公司能用数字信息串起产品制造链和商品流通链，使之成为一个完整通畅的信息通路，从而降低中间成本和费用，并将成本和费用的节省返利给消费者。也就是说，这类企业通过建立双向信息反馈机制，将产品制造链的企业以及消费者都发展为利益联盟，从而自己也有了核心引力。

这样的企业往往以既有商业规则的破坏者的姿态出现，它们的武器不是资金，而是互联网和IT技术。产品制造及供应过剩、行业的竞争加剧、全球化下行业格局的调整，再加上信息沟通成本的降低，这些都使得目前中国的商品进入了一个无比丰裕甚至过剩的时代。相比于产品制造链的企业，新型企业们和市场更贴近，它们总是能快速了解市场需求，并且建立一个横向定位的平台，进行信息整合甚至延伸到物流、资金流的整合。

轻公司在中国经济中起到的作用：

轻公司出现的意义在于，让这个国家过剩的商品和处于混沌的价值重构中的制造型企业，有机会将商品以最直接的方式出现在终端客户面前，而“中国制造”的成本优势也因此毕现无遗。在整个价值网络中，新兴公司欲通过信息成为其中强势的渠道资源整合者，获得对行业利润空间的分配权。而过剩的中国制造，无疑给它们提供了一个诞生发展的天堂。

12、《轻公司》的笔记-第1页

简单的轻公司的三个原则（组织资源、信息即资本、信息共享和开放）、轻公司的解释和各类轻公司的分析。值得一读。凡客和PPG为什么一个衰一个败，凡客还有创新和品牌建立。无论是B2B还是B2C未来的趋势是围绕用户体验和参与的一系列从上游到物流资源的整合的服务平台，以此营造起的健康的商业生态系统。

苏宁最近要以价格战和京东血拼。期待结果。

搜索广告的收费模式：以点击CPC、销售量CPS、和用户注册CPL(per lead)和CPA有效问卷或订单。

美特斯邦威-分级供应商

13、《轻公司》的笔记-第1页

1. 虚拟的轻是对科技的理解和应用，通过对科技的持续探索与思考，使科技转化为某种工具，并将之应用于实体经济上，公司就能产生出新的聚集资源，协调资源的运营能力，并由此发展出新型的盈利模式，成为原有实体经济的杠杆，放大公司的价值。
2. 重大的经济危机或衰退往往催生重大的科技创新。
3. PPG和ITAT两家明星企业的瞬间倒塌，揭示了中国当前的商业环境。
4. 轻公司的特征，借助互联网创立业务，和传统行业融会贯通，表面积很小，能量却很大。成长迅速甚至在短时期内就成为行业的洗牌者。（互联网、非资本性、平台型企业）
5. 通过互联网或目录销售等轻资产渠道去抓住客户，再通过工厂技术区反向匹配资源，因为抓住了客户，使得轻公司们有足够的磁场将价值链各个层面的企业吸引在自己周围。工厂技术和互联网在座位组织者的轻公司手里发扬光大，成为连接外包职能的企业纽带。
6. 轻公司成长的沃土：制造过剩、刺激内需的宏观经济环境、丰富的产业集群、资本的深度介入、互联网导向的消费者、混沌的价值重构环境。
7. 在中国制造的救赎过程中，企业有了多种可能，一是企业自救，寻找新的模式和市场转型机会，另一种是等待新的轻公司出现来拯救他们。
8. 金融危机只是加剧了中国制造业的痛苦，却并不是其陷入泥沼的起因。
9. 网上消费者的层级分布：普通网民——注册网民——实名注册网民——经过身份认证的实名用户——具有网上信用体系的人群（商业活动的效率更高）
10. VC的逻辑：当一个新兴行业正在崛起时，如果市场的领先者跑在前面，就一定要通过资本的力量迅速占领市场，以更快的速度获得规模，以此获得后来者进入的壁垒。（马太效应）
11. 盈利能力本质上不是公司的目的，只是公司经营活动的结果和好坏的标准。所以公司的目的在于持久的“创造客户”。
12. 轻基因的三个特征
 - （1）透明共享的信息机制；
 - （2）通过借资源发展形成的开放性商业生态系统；
 - （3）作为商业生态系统的核心的组织者应承担的责任；
13. 成功的开放性平台的特征：
 - （1）构筑强大的技术平台
 - （2）要提供清晰明确的共赢商业模式
 - （3）开放性平台式市场的领导者
 - （4）标准化的推动者
 - （5）明确开放的度
 - （6）对合作伙伴进行筛选
14. $N=1$ ，某位消费者在某一时刻的体验，它意味着“价值的基础是消费者独特的个性化体验，即使面

《轻公司》

对1亿消费者，企业也必须学会关注某一具体消费者及其在某一时刻的体验”。

14、《轻公司》的笔记-第2页

刚刚把 w 的

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu000.com