

联想品牌拆分:定位与团队之忧

■ 本报记者 范思轲

2012 年对于联想来讲,不是世界末日,而是突破之年。2012 年第四季度,联想出货量超过宿敌——惠普,成功登上全球 PC 第一的宝座。尽管 PC 市场份额正在缩水,利润也在下滑,但是“世界已经无法阻止联想迈向全球第一的步伐了”的调侃还是多少有些鼓舞之意。

如果 2012 年是联想的“销量年”,那么 2013 年应该就是联想的“品牌年”了。新年伊始,就有消息称联想将 Lenovo 和 Think 两大业务集团架构重组,我们似乎可以读到了些许品牌多元化经营的意味。

对抗苹果为时尚早

联想组织架构调整的消息自 2013 年 1 月 5 日晚间曝出后便不脛而走。联想将联想电脑和原 MIDH 业务归入 Lenovo 业务集团,而 Think 品牌产品和企业级业务纳入 Think 业务集团。联想集团高级副总裁、MIDH 业务总裁刘军将负责 Lenovo 业务集团,联想全球产品部门总裁彼得·霍腾休斯将负责新成立的 Think 业务集团。联想划分 Lenovo 与 Think 两大业务集团,如此大动作的架构重组,用意何在?

有业内人士揣度,这似乎是联想在未来对抗苹果埋下的“伏笔”。而后,杨元庆的表态证实了这一点。“作为一个产品品牌,Lenovo 只在主流和低端领域有明显成效,而在高端产品市场,Think 是联想最好的品牌资产,也是唯一可以在高端市场与苹果一争高下的品牌。”联想集团董事局主席兼 CEO 杨元庆曾对媒体表示。

“可以说,联想用 Think 来牵制甚至对抗苹果,现在看来,为时尚早。”长城战略咨询合伙人兼市场总监张建宁在接受《中国企业报》记者采访时表示,目前,联想的 Thinkpad 不论从硬件上还是软件上与苹果相比都有很大的差距。苹果的产品不管是 macbook、iPad、iPhone,还是 itouch,它们不仅在外观上有统一性,在后台运作上也有同步性。

对于追求极致体验的“果粉”来说,苹果产品的优势就在于它的一体

“

从长远来看,品牌分拆后也会形成业务交叉,如果不能坚持品牌定位,从而导致团队管理混乱,那么结果是不利于联想 PC 业务长远发展的。

化体验。“苹果的操作系统 OSX 比 Windows 稳定,也更容易上手。而且最重要的是,我所有的苹果产品都可以通过云的方式同步化,非常方便。”铁杆“果粉”徐小姐告诉记者。对于享受高端体验的用户群体来说,联想似乎还不是他们的“菜”。

能否 1+1>2?

杨元庆在联想的内部邮件中就此次业务调整的目的表示:“要清晰化和简单化我们的品牌策略,让市场更清楚地理解 Lenovo 和 Think 这两个产品品牌各自的定位。”以 Lenovo 品牌赢取低端和主流市场,维持市场份额;用 Think 品牌赢取高端市场,维持高利润。双品牌并推,双战略同行,双管齐下的联想能否做到“两手抓,两手都要硬”?将 lenovo 定位于低端消费群体,将 Think 锁定高端商务人群,联想的“一低一高”、“双剑合璧”招式能否发挥“1+1>2”的功效呢?

“精化产品线,将消费与商务两个方向拉开,不仅是在产品的外观型号呈现上更加清晰化,而且也是联想自 2005 年收购 IBM 的全球 PC 业务以来的发展思路。”慧聪研究 ICT 事业部研究总监张本厚认为,联想从去



王利博制图

年开发并推出了 ThinkServer 有意强化商务产品市场,也是对 IBM 全球 PC 业务的完整消化过程。

“就 lenovo 而言,若要争取低端客户群,联想要尽可能提高用户体验,加强创新,满足低端消费群体对于新奇、好玩、娱乐体验的追求。相反,Think 需要做的是提高品质、提供高端服务,从何提升品牌的形象与价值,使 Think 成为高端商务的一种代表和象征。就目前情况来看,联想若要做到两手抓,两手硬,最终还应落脚在创新上。”张建宁提到,联想曾经出现品牌混乱的情况,若要定位于品牌多元化战略,一定要将产品层级设立清晰,尤其是背后的团队架构。

联想内部人士透露,之前联想的团队运营有交叉,利益也有一定的牵扯。若寄希望于此次品牌拆分后能自成一体,完成品牌的重塑,那么双方团队一定要自成体系。一旦利益瓜葛,那么品牌多元化发展的道路将会出现危机。

品牌多元化隐忧

对于联想的两大业务集团的划分,杨元庆也表示这其中有着建设多品牌的意味。显然,在品牌多元化的大

军中,联想还是一个“晚辈”。对于联想而言,品牌多元化战略是“铺路石”还是“绊脚石”呢?

“任何战略决策对于企业而言,都可能是一把双刃剑。对联想而言,业务集团拆分,从短期来看,是利大于弊的,但从长远考虑,不得不说,有弊大于利的风险存在。”张建宁对联想此举持谨慎的态度。“联想采取 lenovo 和 Think 多品牌战略,细分市场,划分客户群,可以将业务划分更加清晰。但为什么说长期来看有弊端呢?主要还是一致性的问题上。IT 借助‘云’技术,无缝连接是未来的趋势,而品牌分化可能会导致产品的孤立,甚至是对立。从长远来看,品牌分拆后也会形成业务交叉,如果不能坚持品牌定位,从而导致团队管理混乱,那么结果是不利于联想 PC 业务长远发展的。”

俗话说,合久必分,分久必合。联想经历了海外并购,消化整合,品牌分化的一系列过程,似乎正在印证着这句老话。但是对联想业务拆牌、多品牌战略持乐观态度的业内人士坚持,联想走向国际化需要有的放矢,各个击破。当“1+1 不一定大于 2”命题已被证实,联想能否证明“减法比加法更有力”的推理呢?联想正在等待时间的检验。

一周视点

不以规矩,不能成方圆

企业家、企业、政府相关机构都要有“规矩”的警醒,才有可能减少或避免“跑偏”出现,而成就“方圆”。

■ 本报记者 江雪

2013 年元旦,中国对跨国公司价格垄断开出首张罚单,三星等 6 家被制裁 3.53 亿元,其中退还国内彩电企业多付价款 1.72 亿元。这令中国家电企业感受到了“暖意”,但是,也有人并不那么认为,“比获得赔偿更重要的启发应该是让中国企业看到自己与世界企业之间的巨大差距。”尤其是罚款数额对于欧美国家来说是这样的“微不足道”。

有行业分析人士就毫不客气地指出:“中国的这种消费电子企业绝大多数还是一种典型的营销驱动型企业,目前没有出现一家技术驱动型企业,投机心理太重。反观三星,现任董事长李健熙上任以来旗下有 3 家公司进入世界 500 强,为韩国贡献了 20% 的 GDP。”

联想集团新年伊始就开始展示大企业的梦想,近日联想宣布:品牌多元化经营。公司将整体业务划分为 Think 和 Lenovo 两大业务集团。企业品牌多元化、企业投资多元化,对于企业家来说历来都不是“该与不该”,而是能与不能。企业如果具备

很好的执行力,多元化投资、专业化管理实现得好的话,是可以获得成功的。

早在 10 年前,经济学家曾鸣断言:中国企业的经营思路将会经历从“机会导向”到“战略导向”,从“资源整合”到“能力培养”,从“巧妙运用”到“系统管理”的根本改变。这也是新的竞争环境下企业生存发展之道。

联想的品牌多元化战略也正是基于“向技术驱动转变”的努力。

显然,饱尝垄断之苦的中国彩电企业更应该有“向技术驱动转变”的历史责任。

肯德基、麦当劳“速生鸡”事件再次触动消费者对食品安全敏感神经。1 月 9 日的《华尔街日报》指出:“长期以高质量闻名于中国的外资食品和餐饮企业受到消费者的拷问,他们对于这些企业的食品制作过程提出了越来越严厉的质疑。同时,这些企业在华销售额也受到影响。”

上周,百胜餐饮集团中国事业部主席兼首席执行官苏敬轼发出的《致广大消费者的公开信》称,“事件发生后,我们迅速配合各级政府监

管部门的调查,同时也展开了自查与检讨,我谨代表中国百胜向大家诚挚道歉。”

专家指出,从多个跨国公司在中国的“丢失良心”表现看,企业人格的成熟还需要继续努力。当然,公众愿意给予“知耻而后勇”的企业以期待和鼓励,但是,“真诚歉意”能否换来“广大消费者的支持与谅解”,关键还得看企业自己的行动。

我们必须看到,相关政府部门出重拳,为的是让企业的良心觉醒,“正视自己的行为”,也是唤起公众的集体监督。

近日央行公布的数据显示,人民币贷款占社会融资总量的比重由 2002 年的 92% 下降至 2012 年前 10 个月的 56%。而影子银行体系中,银行承兑汇票占 30%,民间借贷占 23%,委托贷款和融资类信托产品占 31%。

中国数十万亿规模的影子银行的“野蛮生长”已经成为一枚定时“炸弹”,其中最大的风险便是地方债务,像一块“巨石”压向监管层和资本市场。

国研中心宏观经济研究部副部

长魏加宁表示:2013 年将迎来地方债集中偿债期,但是在经济下行期,“能否顺利如约还本付息令人担忧。”

我们已经看到,在 2012 年的最后一天下午,财政部、国家发改委、央行、银监会联合发文《关于制止地方政府违法违规融资行为的通知》,再次强调对地方政府融资行为进行规范。

在这样的背景下,我们要更加重视这条消息:1 月 11 日,1 年前上任国开行香港分行行长刘浩已经被停职,刘浩的停职与国开行最初答应向正大集团提供数十亿美元的协议有关。

也许如网友所说,随着市场逐渐在放开,影子银行也像典当行、小额贷款公司一样会越来越多。只要有健全的法律法规、完善的监管体系,影子银行同样能发挥调控作用。

古人云,“不以规矩,不能成方圆。”企业家、企业、政府相关机构都要有“规矩”的警醒,才有可能减少或避免“跑偏”出现,而成就“方圆”。

一线



专访国务院发展研究中心金融研究所荣誉所长夏斌

房地产限购只是过渡政策

夏斌认为,中国经济的问题是结构性失衡,改革应从提高国民收入和放开要素价格两方面入手。

提高收入是改革的第一步

网易财经:十八大以后关于改革的呼声是比较多的,就您认为的话,目前改革应该从什么地方入手呢?

夏斌:当前关于改革的呼声确实很多,要改的内容从大家讨论来看,如财税的改革、金融的改革、国有企业的改革、土地制度的改革、医疗、养老、社会保障、社会安全网络建设的制度改革、科技创新、房地产的长效机制等等,改革内容确实都很多,现在的问题就是说,如何理出一个思路,哪些先动,哪些后动,这之间是什么逻辑关系,如何有主有次,这是非常重要的。

网易财经:提到这个顶层设计,为什么要做这个东西?

夏斌:我们现在国民经济中的各种问题关系是互相牵连的,改革从某个口子入手慢慢推,然后必然会产生另外一个问题改不下去。因为中国经济不平衡,不可持续性的问题比较严重,结构问题比较突出,如果就这么一点点往前推,可能会耽误时间,所以是从复杂性还是紧迫性,都应该抓紧有一个起码的粗线条安排,所谓顶层设计就是粗线条的一个安排,主次、从哪儿入手等等。

网易财经:您认为就是现在改革的话,面临着哪些困难呢?

夏斌:我认为改革有困难,从不同的角度谈不一样,从这么大一个国家来说,作为最高决策来说,可能更重要的是如何把握好这些改革的次序、抓手、突破口,怎么样一步步推动改革,而在推动改革过程中间必然是一个逐步渐进的过程,有的快点,有的慢点,总体来说还是要掌握一些节奏的,那么在这个过程中间,与短期的经济问题又不能发生根本性的冲突,什么意思呢?就是我们还要过日子,也就是说国民经济还要保持比较稳定的增长,这是当前一切的前提,还要增长,你不能因为改革使得我们增长中间出现了很大的波折,我们既要改,又要增长,怎么处理是一件比较困难,也比较艺术的事情。

我们的改革就是想尽办法解决问题,问题很多,从哪儿入手,我最近一直在思考,我认为应该是从收入,就是说十八大提出我们的收入要倍增,要翻倍,我们能不能就从提高居民收入和要素价格改革入手?我们现在看到生产结构不合理,大量的高投资在基础设施建设,它之所以能干,除了有行政、垄断企业的一些资源优势之外,还有在资金上利率低和低成本刺激,所以我们从资源要素改革,同样也是对一种重复建设,对过剩产能的投资是一种约束,所以从这两个角度入手,我想能够推动我们其他很多方面的改革。

房地产限购只是过渡政策

网易财经:面对美国不断超发的货币又刚刚推出 QE4,您认为中国的外汇储备以及持有的美债的安全性如何呢?

夏斌:美国既不是从决策也不是从纯经济角度出发,是从它的社会稳定、就业角度出发。因此失业压力高了,它自然愿意放松银根来解决社会就业问题,因此从这个角度说,谁也没招儿。当然力度可能会慢慢减轻,不像 2008 年危机刚刚来的时候。

对其他国家来说是如何防范金融风险,因为整个全球流动性多了,自然就会引起大宗原材料商品价格的上涨,或者引起物价的上涨,或者引起流动性过多。各个国家的政策又不一样,那么就汇率政策、资本管理政策方面,虽然我们现在的资本管理政策没有完全放开,但是我们想尽办法把该管的要管住。

网易财经:我们看到最近这个人民币汇率对美元是连续涨停的,您认为中国现在应该建立一个什么样的汇率体系呢?

夏斌:就是建立一个有管理的浮动汇率制度,而方向是弹性进一步加大。弹性进一步加大以后涨涨跌跌就是经常的事了。大家不是说利率要放开,资源价格要放开,我们的利率、汇率方向是慢慢浮动加大,浮动区间加大,浮动幅度加大,浮动的频率就高了。

网易财经:您曾说这个楼市调控不会放松,想请问您认为下一步这个楼市调控的方向是什么?

夏斌:楼市调控方向宣布过以后没有变过,就是加快社会保障房的建设,坚决打击投机炒房。如果把这两句话理解起来,你就看到方向很清楚,你就买房,自己住,自己住的那种需求的房,一般的消费房是加快建,那么投机炒房是坚决打击。那么由于现在长期的政策没到位,所以现在采取限购。

从短期来说,限购制度,我也认为肯定是过渡的,长期慢慢要用市场税收的手段来替代,也就是说长效机制。现在的问题是,随着整个大宏观经济的变化,经济速度降下来,更多的产能过剩,更多的物价上涨,这对国民来说不是一件好事,但是这个经济增长,还要稳住。如果我们现在的房地产政策替代上处理不好,可能短期对经济增长会有很大的压力。

网易财经:您觉得 2008 年金融危机以来,这个全世界的救市措施是有效的吗?

夏斌:这是相对的。在刚刚危机之后,如果说各国政府坐而不动,一下子大量的失业,不仅仅中国,美国这些问题更严重,大量的失业,经济马上就萧条,会引起社会问题。面对突如其来的暴风雨,必须要有措施来挡一挡。挡完之后我们就要深究,为什么会有这样的危机,根子是结构失衡,全球经济不平衡,美国经济结构失衡,中国结构也失衡。所以中美两国作为两个大国,有责任也有必要赶紧调自己的结构。而在调的过程中间,就不能再像刚开始挡暴风雨那样的一种状况来大量的投放货币,关键在稳住以后加快结构的调整。

摘自网易财经《意见中国》