

国际化 助力潍柴走向全球

■ 本报记者 李岷

2013年刚刚拉开帷幕,潍柴便相继以不同姿态展示于国际舞台。

1月20日,潍柴法拉克集团CRN船厂迄今为止建造的最大顶级豪华游艇,在意大利安科纳市举行下水仪式。这是潍柴集团成功重组法拉克集团后举行的规模最大的商业活动,5000多人到场,中国驻意大利大使、意大利马凯大区主席均在列。

2月1日,法拉利汽车公司在意大利总部马拉内罗市召开新闻发布会。会上,他们爆炸性地宣布,自2013年起,潍柴动力正式成为法拉利F1车队的全球赞助商。

放眼世界 风物长量

自2009年以来,潍柴集团相继收购了法国博杜安公司、世界豪华游艇制造商意大利法拉克集团,并与德国凯傲集团签署战略合作协议,其长袖善舞般的资本运作一度惊艳全球。2013年,当人们正好奇潍柴的国际化步伐会如何迈进时,潍柴用此类不同于以往的“打法”,给人们带来了崭新的视野冲击。

业内人士表示,潍柴在国际舞台的频频亮相,尤其是将“牵手”法拉克游走在F1方程式的激情赛场,都是其国际化发展战略的需求使然,未来,此类“异动”将常态化,并为其品牌建设开启无限广阔的空间。

无论是令人叹为观止的资本运作,还是令人耳目一新的品牌建设,潍柴似乎都在向世人传达着这样一种信息:在国际化发展之路上,潍柴从来都不甘寂寞。人们也据此而坚信,全球经济一体化的时代背景下,国际化的战略、国际化的视野,定将助力国际化的潍柴早日冲进世界企业500强这一豪华俱乐部。

在地球村变得越来越小的今天,企业若想永续发展,全球化战略不可或缺。早年做销售工作时,潍柴掌门人谭旭光同国际市场已经深度“接轨”,所以,他自身并不匮乏国际化“基因”。毫不夸张地讲,在带领企业摸爬滚打的过程中,国际化发展战略始终和谭旭光如影随形。近几年,当他提出打造“百年企业”的构想,并带领潍柴冲击“世界500强”时,这种国际化发展战略开始变得越来越清晰、越来越紧迫。

2012年,潍柴明确规划出“打造以整机为导向、拥有核心技术、具备全球竞争力、可持续发展的工业装备制造集团,进军世界500强”的战略愿景,并确立了未来全力发展动力总成、商用车、核心零部件、游艇四大业务板块的定位。

今年正月初四,在潍柴集团领导干部会议上,谭旭光又进一步提出了“打造百年潍柴 永葆基业长青”的构想。他如此动情地告诉潍柴人:我一直在思考潍柴如何才能缔造百年伟业,实现永续发展,将我们共同的事业发扬光大、代代相传。这不仅是我们团队追求,也是所有潍柴人的梦想;它是历史赋予我们的使命,也是我们这一代人义不容辞的责任。

规划未来者既需要责任更需要视野。谭旭光总是站在未雨绸缪的高度,对现实保持着一份清醒认识。而正是这份清醒认识,使他一步步坚定了全球化发展的战略思路。在他看来,潍柴人若想实现美好愿景,目前还存在较大差距。通过与世界500强企业的对标分析,他认为,产品集中度过高、产品过于依赖投资拉动、高度依赖国内市场等,是潍柴实现可持续发展的瓶颈。未来,潍柴若想减轻国内市场的周期性波动造成的影响,实现销售收入从1000亿到2000亿再到3000亿的目标,只能毫不犹豫地走国际化发展之路,努力跻身世界产业链的分工序列,开拓全球化的国际市场。

业内人士直言,当今的世界,经济一体化已成时代潮流,谁能顺应之,谁就能抢占发展的制高点。企业家只有用全球化的眼光审视企业的竞争力,才能及时而有效地带领企



在国际化发展之路上,潍柴从来都不甘寂寞。

“

全球化之路上,“百年潍柴”不是梦想。未来,潍柴人将借助国际化战略的巨大推动力,打造一个崭新的全球化的潍柴。

经不是最先进的,但在此基础上研发新产品,必将缩短潍柴的技术研发周期。事实证明,并购法国博杜安,潍柴看似只走出了一小步,实际上在国际化经营方面却迈出了一大步。潍柴通过资本的手段,不但提升了企业的综合实力,也提升了品牌的知名度。

收购顶级豪华游轮企业法拉克,是谭旭光的又一“惊世骇俗”之举。很多国际知名公司的CEO都搞不明白,潍柴是一个专业生产发动机的公司,为什么要进入游艇产业?谭旭光的解释是,潍柴红红火火的发动机业务完全和投资拉动相关,受宏观经济影响和制约的风险较大。而奢侈品的消费与经济周期的关联度不大,买游艇的人都是拥有上亿乃至上百亿的有钱人,他们的消费不会因经济波动而减少。从业务结构来讲,重型卡车、发动机、推土机等受经济波动周期的影响最大,而游艇等高端消费品处于冲击波末端。通过并购法拉克,潍柴对经济波动的敏感度将越来越低。当然,并购法拉克,也使潍柴一并掌控了世界顶级的游艇品牌和最先进的技术。

惊动默克尔的潍柴与凯傲合作案,在谭旭光的国际化布局中同样举足轻重。目前,全球液压系统一直由德国博世力士乐、美国伊顿、日本川崎等公司垄断,凯傲旗下的林德液压在技术方面完全不逊于这些公司。谭旭光自信地表示,核心技术的掌握意味着更多的机会与市场。液压系统与传动系统相关联,当潍柴的产业链向下游延展,液压系统作为一个核心零部件全力助力产业链发展时,将会为企业赢得绝对的竞争优势。潍柴战略三宗并购案的实施过程,均称得上是出奇制胜,这同谭旭光不落俗套的个性一脉相承。通过这三宗并购,过去很多国家不知道潍柴,现在几乎全球人都知道了,潍柴在国际化之路上走得更有滋有味。

全球视野 提升品牌

国际化发展令潍柴越来越受到世界瞩目,品牌价值日渐提升,这似乎再次触动谭旭光那触角旁通的商业神经。新年伊始,常常凭借果敢打造企业帝国的谭旭光,出其不意地又有了新思路。他告诉记者,企业参与全球竞争,最终要靠品牌的打造来实现。当外界的目光关注于潍柴在欧洲的资本之舞时,潍柴内部正进行着静悄悄的革命。因为潍柴人深知,国际化的资本运作只是企业发展的过程和方法,企业发展的终极目的还是为了全球化的品牌升级。

如此看来,无论是豪华游艇的“高调”下水,还是“联姻”炙手可热的法拉利F1车队,无不彰显着潍柴大张旗鼓开展品牌推广的战略意图。据悉,潍柴动力成为中国第一家能够与赛车“对口”的赞助商后,谭旭光曾这样谈及自己倾情赞助法拉利的动因:

潍柴动力和法拉利汽车公司同是追求技术创新、卓越品质的企业,正是这样的共同理念促成了这次合作。通过一系列海外并购与重组,潍柴动力已经成为一家业务遍及全球的国际级企业,在法国、意大利、德国、新加坡、印度等国家都有企业和子公司。此次与法拉利的合作,是潍柴实施品牌国际化过程中的重要一环,希望通过这次合作,潍柴能够在全球范围内持续提升品牌知名度。另外在品牌好感度和理解度方面,潍柴也将开始朝感性诉求的方向迈进,使外界更加清晰的认识潍柴,真正打造一个全球知名的装备制造品牌。

业内人士感慨,潍柴在品牌推广上的“高调”,正映衬了其决策层的冷静。在相继完成了几宗海外重大投资后,为确保投资质量,潍柴的确需要一个沉淀期,来完成企业软实力的升级和提升。包括品牌推广、文化建设等在内的品牌建设在此时被摆上重要议事日程,自然是情理之中的事。平心而论,跨国并购,战略重组是企业国际化发展的捷径。但这条捷径,充满着坎坷与荆棘。太多的企业,面对1+1>2的梦想曾经前赴后继,但最终却没能心想事成。时下,通过战略重组,潍柴成功嫁接了国际品牌与中国制造,但中国企业不能整合好重组来的顶级品牌,则是个巨大的挑战。对此,品牌建设统领下的文化整合等,对企业未来的管理运营方式、后续发展战略影响深远。毫不夸张地讲,未来品牌建设的优劣,会直接作用于潍柴的后收购整合之路。

沉淀中强化品牌建设,这种做派摒弃了急功近利,体现的是科学而高端的国际化运作思路。人们相信,未来,在冲刺、沉淀、再冲刺的良性循环中,潍柴肯定会不断给世人带来惊喜。

国际人才 给力潍柴

一动一静、一张一弛,国际化之路上,潍柴走过的每一步都拿捏得如此精准到位、都执行得如此迅速有效。潍柴决策层高层建筑的视野以及执行团队高效的执行力,都令人钦羡不已。谭旭光表示,一流的人才造就一流的企业。潍柴走向世界的进程中,积极打造与国际化战略相匹配的人才结构,极大助力了潍柴的发展。

据悉,在2005年之前,潍柴注重的是花钱买设备,此举使企业的装备水平逐步与国际接轨。2005年以后,潍柴人逐步认识到,一流的设备还需要一流的人才来操作,一流的企业更需要一流的人才来管理。于是,他们下大力气,面向全球顶级公司、高等院校、科研院所,跨地区、跨领域、多层次地引进了大量人才。据统计,目前仅在发动机板块,潍柴集团就拥有高层次人才50多人,其中外籍高层次人才14人,国内高层次人才10人;博士23人;享受国务院特殊津贴者11人、国家级引进海外高层次人才“千人计划”4人。(下转第十六版)

群体性困境 服装垂直电商末路

2011年国内40家垂直电商获得融资超56亿元。而这一数字在2012年却急转直下,上半年仅有10家企业拿到18.3亿元融资。

■ 本报记者 赵雷

日前,凡客在其官方微博正式宣布,垂直电商品牌初刻被其以现金加换股的形式全资收购。据媒体披露,早在2011年下半年,创始人许晓辉就有出售初刻的意向,而这距初刻品牌成立时间还不到一年。

在初刻被凡客收购后,许晓辉曾在微博中感慨:“两年半创业历程,仿若一场跌宕起伏的跋涉,险滩美景走过,甜苦五味体验。”

只靠财务融资难以为继

“其实和传统服装品牌类似,与前几年相比,垂直电商的人口红利、成本红利,甚至互联网红利都没有了。”电商服装品牌NOP创始人之一刘爽告诉《中国企业报》记者。

近几年,不少垂直电商在资本运作下应运而生。但随着外部经济环境的下行,其中一些品牌的日子开始不那么好过,露出各种问题,或不知下落去向或继续挣扎维持。即便是凡客,在年营收数十亿元神话之后,也将主营业务回归到服饰上。其创始人陈年也在2012年会上表示公司遇到因扩张过快导致库存压力和管理不善等问题。

早在2011年下半年,初刻就被传出寻求收购的意向。许晓辉曾直言,只靠财务融资已不足以支撑运作,寻求战略投资或被全资收购才是解药。

以玩具B2C起家的乐淘网,其发展也非一帆风顺。创业4年间,经历过2次转型。第一次从玩具转到鞋城,第二次又由代销售鞋子转型为自由品牌。

而另据了解,专营男装的垂直电商玛莎玛索曾被苏宁易购看中,但因种种原因没能谈拢。另有传言声称,国内一知名男装品牌也有意将玛莎玛索及其营销团队收入囊中,但终因投入与回收不成正比等原因,也不了了之。

刘爽认为,像微博等互联网产品是“人气生意”,而做实体产品的垂直电商属于“地气生意”。

“‘人气生意’成本低、毛利大,‘地气生意’本身商品流通成本高,毛利又比较低,而推广成本也是一笔开支”,他解释道。

垂直电商被资本抛弃?

有分析认为,垂直电商整体发展不振的问题在于资本市场的变化导致其无法从外部获取资金维系运营。

有数据显示,2011年国内40家垂直电商获得融资超56亿元。而这一数字在2012年却急转直下,上半年仅有10家企业拿到18.3亿元融资。

不仅如此,更有垂直电商因资金困难而被迫关门。去年年中,以销售棉袜为主、倡导自然生活的维棉网在去年中传出资金链断裂、拖欠货款、被供货方申请法院查封仓储的消息,并直接导致公司暂停业务,网站全部商品下架至今。

作为维棉网的天使投资人,徐小平于2011年对其投入1000万人民币。面对这一结果,徐小平曾对媒体表示:“很痛心”。

电商普遍亏损是个不争的事实,对中小垂直电商而言,更是难上加难。凡客也在去年经历了消化库存、调整团队管理等措施后,才开始在第四季度实现盈利。

不过NOP创始人刘爽并不这么认为。他认为,资本并不是导致垂直电商前景萎缩的原因,自身不具备经营能力才是主因。

刘爽告诉《中国企业报》记者:“事实上,现在一些垂直电商是做互联网人的在做实业,在没有线下优势的前提下,他们对品牌经营架构的把握和运营能力上都没有充分准备。”

垂直电商退化为服装企业渠道?

垂直电商的发展注定躲不开靠边融资边规模扩张的综合平台型电商对其形成的困扰。

“京东、天猫、苏宁易购这类平台型电商形成的时代已经一去不复返了”,刘爽不可否认地说。

业内人士建议,中小垂直电商若想绕开平台型电商的强大或被迫关门的下场,只能走“小而美”的差异化路线。

经过2012年全面整顿后,凡客决定放弃过多的产品线,转而回归“服装”行业。其公关部接受记者书面采访时回复到:凡客2000万用户的需求并不是凡客一个品牌就可以涵盖的。用户对时尚有着多元化的需求,为尽可能地满足客户,未来也不排除旗下明星产品线会独立成为凡客子品牌的可能。

许晓辉在初刻被收购第二天的博客中写道:“在电商经过野蛮生长之后,精细化运营阶段必将到来,在品牌格调上植入小清新的文化感会成为趋势之一。”

“未来一定是市场细分化的,我们也不会去拼价格、拼底线,而要向上走,做品牌”,刘爽对《中国企业报》记者表示。

“传统零售企业做垂直电商或平台型电商已经是不可逆转的发展趋势”,睿雅(上海)企业投资管理有限公司执行总裁吴子恒解释:“在美国前十大B2C网站中,纯电商企业只有亚马逊一家,其余均是百思买这类传统销售渠道成立的B2C网站”,吴子恒解释。

不过,也有传统零售企业因电商成本投入巨大而不愿轻易下水。据一知情人透露,在国内某鞋服品牌4多亿元的年销售额中,其线上仅贡献不到百分之二的份额。

“电商盈利还需要时间,但可以肯定的是,未来将会有更多传统零售企业加入垂直电商这一行列”,吴子恒对记者表示。