

【特别报道 Special】

# 巨头拆分:迷茫中求生

对于所有 IT 硬件制造商来说,拆分大多是迫不得已。这正是受到了企业原本赖以成长的“个人消费市场”需求下滑、增长乏力、利润衰减等一系列压力挑战,不得不寻找新的发展项目和成长模式。

■ 本报记者 许意强

拆分,已成为近年来全球 IT 硬件制造商们转型求生新的“必经之路”。

不久前,曾经的全球 PC 一哥惠普终于在犹豫多年后,正式宣布公司“一分为二”:专注于 PC 和打印机业务的惠普公司和专注于企业系统解决方案业务的惠普企业。《中国企业报》记者注意到,近年来受到互联网浪潮的持续冲击,包括 IBM、联想、戴尔、摩托罗拉、诺基亚以及 GE、松下等一大批硬件制造商纷纷谋求转型,拆分原有业务成为众多巨头的“共同选择”。

不过,对于已经拆分、正在拆分和即将拆分的 IT 硬件制造商来说,拆分只是转型的手段之一而非最终目的,接下来如何实现面向个人和企业不同群体业务的共同快速发展,则往往会受到现实的市场和企业经营的制约,结果甚至会“事与愿违”。

## 个人消费品制造商困局

对于所有 IT 硬件制造商来说,拆分大多是迫不得已。这正是受到了企业原本赖以成长的“个人消费市场”需求下滑、增长乏力、利润衰减等一系列压力挑战,不得不寻找新的发展项目和成长模式。

梳理此次惠普的拆分路径不难发现,原本面向个人消费端的 PC 和打印机曾是公司赖以生存的根基,如今却要培养一个面向企业端的技术基础架构、软件和服务等全新业务体系。不过,对于惠普来说,这一拆分似乎已经是“穷途末路”后的无奈选择,也是一条不得不探索的发展道路。

早在上个世纪 90 年代中期至本世纪前几年,惠普是全球个人 PC 业务的绝对领导者,在公司巅峰时期企业市值将近 1600 亿美元,三年前惠普市值还接近 1000 亿美元,而两年前,企业价值最低时才仅仅 200 多亿美元。

业绩、盈利能力以及市值的持续下滑,并非惠普一家。虽然早在 2009 年依

## 由硬到软的转型

不是来自对手,而来自于全新的时代发展浪潮,正在让传统的领军企业面临着被颠覆和抛弃的可能。实际上,对近年来以 PC 和智能手机为代表的个人消费品硬件制造商来说,当前在全球市场上面临着同样的考验——市场出现饱和、需求不再旺盛、利润日

靠直销模式快速在全球 PC 市场崛起的戴尔,便吹响了从个人消费市场向企业市场转型的号角,并在此后斥资近百亿美元收购了 30 多家企业级厂商,从而弥补企业级产品线的短板,但在 2013 年第四财季公司的经营利润还是出现了 31% 的下滑。

同样,作为如今全球个人 PC 的新霸主,联想虽然仍在坚持“个人 PC 业务”的发展核心,却也在探索从 PC 业务向智能手机、智能电脑的多元化扩张,打造 PC+业务体系。同时通过进一步收购 IBM 的服务器业务,开始谋求从 PC 业务向服务器业务的转型拓展。

相对于惠普、戴尔,联想虽然背靠“中国这一全球最大的 PC 消费市场”以及来自企业在硬件制造上的精益求精制造能力的提升和抢夺惠普、戴尔等对手的市场份额等优势资源,但是联想仍然不可避免地面临着来自个人 PC 业务需求增长乏力的未来可持续扩张挑战。

益稀薄,构建与现有业务相关联的新业务体系,成为所有企业共同的选择。

多年来,惠普、戴尔、联想等 IT 制造商的发展和生存的根基,正是由 PC 及大型服务器等硬件销售环节的利润推动和支撑。但是,进入互联网时代之后,整个市场和消费的需求开始从硬件



王利博制图

向后续的软件大数据分析运营以及系统解决方案等服务环节转变,传统的硬件制造规模和销售利润已不足以支撑企业规模的持续做大和企业运营的可持续发展。

早在多年前,IBM 便预见到互联网浪潮特别是个人移动设备的智能化将会冲击 PC 在个人消费市场的发展,最终将发展正火的 PC 业务出售给中国的联想公司,并于今年又将服务器 X86 业务继续出售给联想,成功转型成为一家集软件、服务器、存储等产品,以及业务咨询、IT 服务和云计算等解决方案于一体的智慧解决方案服务商,这最终也为企业构建了新的生命力。

日前,IBM 再次拉开硬件出售大幕,将亏损的半导体部门出售给 Globalfoundries 公司。此前,包括德国西门子集团和美国 GE 集团就相继出售了各自的家电硬件制造业务,将更多的精力和资金投入能源和社会服务等新兴领域。

同样,包括日本三洋在被松下收购之后,将家电业务和新能源业务进行拆分,并将家电业务出售给海尔,而将新能源业务与松下原有业务进行整合,从而推动松下从原来的硬件制造商向 B2B 商业解决方案服务商的转型。

显然,当越来越多的硬件业务已经无法满足和推动企业的发展和扩张时,拆分硬件业务并向软件系统服务转型,从竞争白热化的终端消费市场退出,进入门槛更高、利润更丰富的商业服务领域,已经成为当前所有硬件制造商巨头共同的出路和选择。

## 拆分的潜台词是甩包袱

要么主动调整,要么被动调整,对于当前的全球 IT 硬件制造巨头们来说,主动调整似乎还可以拥有“拆分、再出售”的选择权,而被调整可能连拆分的机会都没有,直接沦为别人的“吞并收购的对象”。

当年全球手机产业的制造商双寡头“诺基亚”和“摩托罗拉”,如今已经双双成为别人的收购对象。曾经,两者也在整个手机市场快速从功能机向智能机转型过程中,通过拆分谋求转型和扩张。2008 年摩托罗拉宣布拆分为两家独立公司,一家专门负责手机业务,另一家则负责网络设备、电视机顶盒等业务。同样,2009 年诺基亚也曾宣布拆分成功能机和智能机两个部门。

不过,上述两家企业在苹果、三星、HTC 等一系列竞争对手的强势冲击之下,还没有等到拆分后获得新的发展动力,就已经成为被“收购对象”——诺基亚手机业务在被微软收购后,面临着这一老品牌消失的尴尬。而摩托罗拉手机业务在被谷歌收购之后,再被出售给了联想,目前两大手机品牌已经从包括中国在内的全球主流市场上淡出。

不过,当前 IT 制造商们还处在产业发展的成熟期和稳健期,无论是惠普、戴尔,还是联想,还没有面临着被新的 IT 巨头全面取代的冲击和挑战。无论是曾经的挑战者苹果、三星,还是当前的挑战者谷歌、微软,都没有真正介入并影响 PC 产业格局的力量,这也给当前 IT 制造商的转型留下了“喘息”的机会。

特别是谷歌、微软,虽然掌握着智能 PC 的操作系统等软件的定义权,包括也曾推出过 PC、平板等硬件,但是在整个 IT 硬件市场从 PC 向个人智能终端的过渡中,联想、惠普还把握着市场的发展趋势和产业定义权。

其中,以联想的 PC+战略为代表,其基于个人 PC 业务为基础,快速发展 PAD、Phone 等个人移动智能终端以及 TV 等大屏终端,并通过“大屏、小屏、中屏”的一体化协同带来的智能化体验,从而快速在市场上找到了“从硬件到软件、从制造到服务”的转型路径。

但是,这一转型之路能否缓解硬件利润和需求下滑给联想未来发展带来的增长压力,还有待市场和产业的进一步观察。但是对于惠普来说,却可以清楚地看到,企业未来的发展并不是“拆分就成功”。

就当前 PC 和打印机硬件业务来说,都已经属于“明日黄花”,想继续依靠这一传统业务的做强做大可能性很小。而对于企业级的 IT 解决方案服务商的转型,显然也不是通过“拆分”就可以获得更大的空间和动力。这需要企业一方面要获得在传统业务上的可持续利润和资金支持,还需要面对全新的业务体系构建新的产品体系、市场运营体系,以及营销渠道体系。

可以预见,惠普拆分硬件只是释放转型方向和决心的第一步。接下来,最有效的手段应该是趁着 PC 和打印机业务的发展成熟期,为其寻找新的买家。既可以为惠普提供丰厚的资金支持,也可以推动企业将更多的精力和资源投入到企业级业务上。

(下转第二十版)

## 【世界观 Review】

# 人民币成外储货币 机遇挑战并存

■ 时飞

自 2008 年金融危机爆发以来,“人民币国际化”已经从口号演变成现实操作问题。2009 年 4 月 8 日国务院正式在上海和广东省广州、深圳、珠海、东莞 4 城市开展跨境贸易人民币结算试点,这是人民币国际化征程迈出的关键第一步。在这之后,尼日利亚和白俄罗斯率先将人民币作为其外汇储备货币。延至 2014 年,英国已决定在 2016 年将人民币作为其外汇储备货币,同时,欧盟也开始考虑是否将人民币作为其外汇储备货币。种种迹象表明,人民币从一种投资货币演变成储备货币已经成为一种必然。这是对中国自 2008 年金融危机爆发以来,在国际经济危局中所扮演的负责任大国的角色的正式认可,也是国际对人民币作为主权货币所具有的稳定性及价值价值的充分认可,它也象征着中国经济在过去三十年的对内改革对外开放的建设战略引导下所取得的巨大成就已经被世人所肯定。

成为他国储备货币,意味着拥有强大的经济实力和高效的经济产出、成熟开放的金融体系、负责任的货币发行体系,这几方面前提条件,如果缺乏其中的任何一项,将会使得某种作为他国储备货币的本币,成为诱发全世界经济、金融危机的重要诱因;不仅如此,如果没有上述条件作为支撑,本币在成为他国储备货币之后,也会反过来危及本国经济体系的健康、金融体系的稳定和安全。

在这个意义上来说,人民币成为他国外汇储备货币,可以说是对中国改革开放三十年的巨大献礼,成为中国进一步加速和完善经济建设和发展的重大推动力,因为它使得中国在国际货币利益分配体系中不再居于从属地位。但反过来看,它对中国现行的金融制度和货币发行制度带来了前所未有的挑战,并对未来中国的经济结构调整和经济发展路径选择产生深远的影响。

尽管人民币已经被一些国家作为或正打算作为外汇储备货币,但也要看到,人民币作为一种国际货币,更多的是在投资货币的意义上被认可的。受到国内金融安全意识的影响,人民币迄今为止的开放程度远远不足以让其承担作为外汇储备货币的功能要求。人民币只是在经常项目下实现了自由兑换,而在资本项目下这种自由兑换的自由度就要大打折扣了。这也意味着,人民币国际化进程,还没有完全演化到结算货币的程度。那么,其作为储备货币功能,究竟是一种政治意义上的象征宣示,还是包含了经济功能,就颇堪疑问了。毕竟,自由、开放的金融体系是某种货币能否成为国际货币的一种重要支撑基础,从目前我国在这一领域里因制度设计落后而导致人民币自由度和开放度普遍不足看,人民币储备货币功能离真正的实现还有一些门槛需要跨越。

从货币发行体系的制度化层面来看,储备货币必须与一定的经济稳定紧密相关,这就意味着一个国家境内的广义货币量必须控制在适度的范畴。改革开放三十多年来,中国广义货币量成级数增长,国内经济总量的增长因为这种货币量的增加而被大大稀释了。如果要强化人民币储备货币功能,就意味着央行需要有更为稳健谨慎的货币发行机制。

这事实上也意味着储备货币所仰仗的强大和富有效率的经济实力,对于人民币所取得储备货币地位的成色具有决定性影响。毋庸讳言,中国经济在过去三十多年时间里所取得高速增长态势是人民币国际化最大助推,而人民币被部分国家作为储备货币,也是国际层面上对中国经济总体形势的积极承认。但需要指出的是,中国在过去三十多年时间里所取得的高速增长态势,乃是建立在国际产业结构全球转移所提供的更为多元发展空间基础之上的。中国自身经济结构设置存在的不合理之处,并未随着这一世界范围内产业结构转移而得到缓解;相反,在中国确立自己世界工厂地位过程中,中国经济结构不合理之处和经济增长方式有欠科学性和可持续性问题是掩盖了。人民币国际化过程伴随着中国经济结构和经济效益隐患集中爆发而出现,在这样的背景下,人民币开始成为他国外汇储备货币,能否成为中国克服和调整固有经济弊端,并实现在国际收支体系中持续盈利经济绩效目标的充分契机,就是一件值得深究的事情了。它也成为考验中国愿否深化经济结构改革、释放更多改革红利的一项重要衡量器。