



百名卓越企业家
百家明星企业

候选展台

谭旭光——像斗牛一样思考后出招

谭旭光,1960 年出生,高级经济师,天津大学动力工程硕士,第十届、十一届全国人大代表,现任山东重工集团有限公司董事长、党委书记、潍坊柴油机厂厂长、潍柴动力股份有限公司董事长兼首席执行官、湘火炬汽车集团股份有限公司董事长,兼任中国企业联合会副会长、中国内燃机工业协会理事长。

先后荣获山东省优秀企业家、山东省劳动模范、全国劳动模范、全国五一劳动奖章、首届全国机械行业优秀企业家、2005CCTV 中国经济年度人物、机械工业企业经营管理大师、2007 年最具影响力企业领袖、罗伯特·蒙代尔世界经理人成就奖、第四届袁宝华管理奖等

潍柴动力股份有限公司

该公司是经山东省人民政府鲁政股字[2002]64 号山东省股份有限公司批准证书批准,由潍坊柴油机厂作为主发起人联合其他发起人共同发起设立的股份有限公司。

2004 年潍柴创造了四个第一:国内第一家在香港主板上市的内燃机企业,国内第一家销售收入过百亿的内燃机企业,国内第一家研发成功具有完全自主知识产权的大功率欧Ⅲ排放发动机的企业,全球 10 万以上单一品牌发动机产销量超过 14 万台的企业。国家机械

行业出口创汇百强企业。在 2009 年初潍柴召开的商务大会上,谭旭光向各界庄严承诺:到 2012 年潍柴营业额将达到 1000 亿,力争进入全球 500 强。

贾庆林、罗干、吴仪、张高丽等领导同志先后到企业视察,对潍柴的发展成就给予了充分肯定。几年来,企业先后获得全国五一劳动奖状、全国思想政治工作优秀企业、全国先进基层党组织等多项国际级荣誉称号。

董华——安全环保战线的中华英才

董华,男,汉族,1961 年 1 月生,中共党员,高级工程师,现任云天化集团有限责任公司董事长、党委书记,先后荣获化工安全卫生工作优秀带头人、云南省劳动模范、全国化工环保优秀厂长(经理)等称号,他管理企业的能力受到同行业和职工的广泛赞誉。

董华同志坚持改革创新理念,致力于新项目建设、技术改造、资本运作、产业整合等方面的工作,使集团的管控功能、资源协同功能有效发挥,整体实力大幅提升,企业的“核心竞争力”不断增强,形成了具有竞争优势的化肥、有机化工、玻纤新材料、盐及盐化工、磷矿和磷化工 6 大产品系列,实现了氮肥单套生产能力全国第一、单位效益全国第一、高浓度磷复肥



整体规模亚洲第一、玻纤整体规模全国第三、单位效益全国第一。由此,云天化集团公司跃入了中国石油化工类 100 强企业的第 9 位,为云南的工业经济发展和中国化工事业作出了突出贡献。

云天化集团

云天集团始建于 1974 年,是我国上世纪 70 年代初首批引进国外成套设备建成的 13 家大型氮肥企业之一,国家经贸委确认为全国 512 户重点企业之一。

经过 30 多年的发展,云天化已从一个产品单一的氮肥生产企业,发展成为以化肥为主业,以有机化工、玻纤新材料、精细磷化工、盐和盐化工为重要发展方向的母子公司体制的企业集团。1997 年 7 月,“云天化”A 股在上海证券交易所

挂牌上市。目前,集团主要控股、参股子公司共有化肥、有机化工、玻璃纤维、精细磷化工、盐和盐化工五大系列数十个产品,是跨地区、跨行业、跨所有制经营的大型综合性企业集团。

今天的云天化集团已成为全国有名的强势企业,集团销售收入达到 100 多亿元,与 2000 年末相比,利润和利税总额增长 10 多倍,总资产和净资产增长近 4 倍。

责编:王萍 编辑:杨小燕 电话:(028)87348824
版式:张 彤 校对:梁 英
2010 年 3 月 24 日 星期三

MANAGER

经理人

瑞士钟表业的未来抱负无疑是与高速发展的中国市场捆绑到了一起。而一个品牌是否能在中国赢得骄人的业绩,也直接和他的本土化程度息息相关。也正是如此,各大钟表公司在中国的本土高级职业经理人群数量与比例不断增加——

瑞士钟表 “圈人”中国多名本土职业经理“高人”

□宋洋

3 月 22 日,巴塞尔钟表珠宝展 BASELWORLD 进行到第五日,活跃于个展厅中的买家依然人头攒动。值得注意的是,今年出现在这些展厅中的中国人面孔,较之去年和前年,似乎又增加了许多。在这些不断增加的中国人中,既有买家,也有为各大品牌工作的中国高级职业经理人。

家族企业宝齐莱的亚太区执行董事 DavidVallata 在接受采访时说:“如果没有中国客人买表,很多品牌在 2009 年会过得很艰难。更重要的是,未来中国市场将有 25%至 30%的增长幅度。”

LVMH 合纵连横的本土化策略

LVMH 作为一家具有法国 DNA 的奢侈品集团,一开始来到中国的时候,也是由海外领导人来中国招募人员,但几年后,LVMH 钟表珠宝品牌方面在中国的本土化已经进行得非常彻底,从中国区总经理翁秉嫻而下到各个钟表珠宝品牌的主管,都是中国人。由于 LVMH 推崇“走动管理”,亚太区的总裁虽是法国人,却也常驻扎在上海。

2001 年,有着多年精品市场化运作实战经验的翁秉嫻正式加入了 LVMH 集团,担任 Dior,Elbel 及 FENDI 手表的品牌经理。基于其对中国市场的细致理解,她在短短的三年内就被拔擢为 LVMH 钟表珠宝的台湾区总经理,并再在三年后成为大中华地区的总经理。“我是一个在整体层面上对中国当地市场进行督导的角色,而集团下各个钟表品牌的主管,也需要就销售、市场等各方面直接与该品牌的瑞士总部沟通。这种纵向与横向管理的结合,渗透在整个集团。”翁秉嫻说。

“在中国,我们的销售九成是通过经销商的支持,因为钟表不像时装品牌,一家店可以从头卖到脚,而钟表是单一品类,因此需要与多种品牌一起出现,形成群聚效应,造就氛围。”翁秉嫻

解释钟表品牌如此倚重本地经销商的原因,“加之钟表的单价很高,消费者与本地经销商的建立起信任关系后更容易发生这种购买行为。”出于战略目的考虑,翁秉嫻也会在当地与经销商合作建立单一品牌的自营专卖店,“这更多是出于为品牌树立标准形象的考虑,作为一个给当地经销商开新店时参考的样板。”在这种合纵连横的管理模式下,去年 LVMH 的钟表珠宝品牌在中国市场,还有小幅度的逆市增长。而去年刚刚在中国开店的 Hublot,还完成了原定销售制表的两倍。

Swatch:中国推手,国际样本

Swatch 集团在中国,无疑是整个集团在世界各地的公司中一个最典型的本土化早就成功的案例。旗下 19 个品牌的中国区掌门人都是中国人,而且来自中国大陆的副总裁比例愈来愈高。宝珀表中国区副总裁廖昱便是其中国的典型案例。在进入 Swatch 集团前,他从事进口食品业,2001 年开始担任宝珀表客户经理,后获职中国区销售及市场天梭表中国区副总裁。

Swatch 集团 CEONickHayek 先生在接受采访时表示对中国公司和管理层很满意,他评价本地高级职业经理人“将我们的理念直接传递到中国市场,他们是我们最好的大使”。“我还想在市场,安排更多中国瑞士员工。我一直对他们说,中国市场是你们要学习的案例”。NickHayek 先生说,“我们在瑞士生产产品。但对于中国市场,我们不能只将瑞士人放在中国。我们在中国创立了制表学校,培训中国本土的制表师。我希望从中国学到更多东西,而并非只是指导别人。”

“本土高级职业经理人已具备了足够能力,例如语言能力和国际视野的思维方式。”Swatch 集团中国区总经理陈素珍说,“他们共同的特征是认真、值得信任、有激情把品牌做好。”Swatch 集团旗下各个品牌的副总裁往往从销售人



Gucci 钟表和珠宝的本土同渠

中国市场对于手表的狂热追捧,也激发了许多非专业的时尚奢侈品牌投身于手表之中。时装品牌 Gucci 手表在中国的拓展计划就颇具前瞻性,Gucci 钟表珠宝的中国总经理查清在八个月前被猎头从钻石品牌挖角到此,授命于将 Gucci 的手表与珠宝拓展到更广的销售渠道中。

“海外市场中,珠宝和手表在零售店是一起销售,而中国市场的现状是分开销售。我要做到是让消费者改变购买习惯,让他们在首饰店也可以买到 Gucci 的手表。”新上任的查清踌躇满志,中国市场对于手表的狂热追捧,也激发了许多非专业的时尚奢侈品牌投身于手表之中。时装品牌 Gucci 手表在中国的拓展计划就颇具前瞻性,Gucci 钟表珠宝的中国总经理查清在八个月前被猎头从钻石品牌挖角到此,授命于将 Gucci 的手表与珠宝拓展到更广的销售渠道中。

奢侈品“开打”中国地盘争夺战

按照发展目标,中国将在 2020 年实现全面小康;而有专家预计,中国将在 2015 年成为全球第一大奢侈品消费国。这 5 年的时间差让人吃惊,却并不让人费解。

100 平方米的店面,年销售额超过 7000 万元;100 多万元的腕表,刚摆上柜就被卖光;一些专柜的销售业绩在全世界单店中排名第一……让人意外的是,这情景并非发生在伦敦、巴黎、纽约、东京,奇迹的发生地是杭州。在那座著名的杭州大厦里,人们可以找到全球 80%的奢侈品品牌;在那里,奢侈品品牌专区的面积为 5 万平方米,挤进来的品牌开一个火一个;在那里,奢侈品的销售业绩呈两位数增长。

先别急着为这样的事实而瞠目结舌,更让人意外的还在后面。即便数字辉煌如此,仍有统计数字显示,杭州凭此只能在国内奢侈品销售量的城市排行榜上位列第三。

当然,如果把“第三”放在这样的背景之下,其含金量便一目了然——截至

2009 年 12 月,中国奢侈品消费总额已由当年 1 月的 86 亿美元增至 94 亿美元,全球占有率为 27.5%。这份来自世界奢侈品协会的报告将中国推上全球奢侈品消费亚军的宝座,也得到了来自商务部副部长的官方确认。

或许,奢侈品品牌自己对此倒不感到惊讶。

这是一个在美国、法国、日本等国家都得到过验证的“铁律”——奢侈品旺销源于富人阶层的崛起。“中国富裕消费者的数量很可观,而且增长速度远远高于其他大国。”麦肯锡公司亚洲消费中心资深董事狄维瑞 2009 年在发布调查报告时表示,截至 2008 年,中国富裕家庭数量为 160 万个,且未来 6 到 7 年将以每年 15.9%的速度递增。到 2015 年,中国将拥有 400 多万个富裕家庭,成为仅次于美国、日本和英国的全球富裕家庭数量第四多的国家。

而胡润研究院一份针对中国千万富豪的报告显示,受访富豪中有 25%每年花费在 100 万元以下,57%的富豪每

年花费在 100 万 -300 万元之间,达 300 万元以上的富豪占 18%;而受访富豪的最大消费就是奢侈品。

事实上,中国虽然无法完全幸免于全球金融危机的冲击,但其受到的影响却远低于其他国家。以豪华汽车为例,在业界,豪华车的概念是单价超过 200 万元人民币的车型和品牌,常见的包括宾利、法拉利、劳斯莱斯、兰博基尼等七大品牌。2009 年 1 月 -10 月,豪华车在国内累计销售 1000 辆,上车牌的 750 辆,比上年同期下降 20%左右。但如果联系上此前豪华车在国内近乎迅猛的增长幅度,联系上其主要购买者是富二代和年轻的私营业主,联系上他们一次性刷卡消费的豪爽,20%的降幅大概算不上什么,或者说,这不是难以扭转的势头。

调查显示,世界奢侈品消费的平均水平是用自己财富的 4%左右去购买;而在中国,用 40%甚至更多的比例去进行奢侈品消费的情况并不罕见。可以想象,这样的市场为奢侈品

“事实上,在香港,周大福就做到了。在中国,手表和珠宝的界限越来越淡化,这顺应了全球的趋势。”今年,查清预计公司的人员将增加一倍,主要用于在专业手表销售渠道上的拓展。“早在十年前,可能不行,而现在的市场更富包容性、更为多元化”。而为了表示对中国大陆市场的支持,Gucci 集团包括手表、珠宝在内的全线商品已在大陆和香港同价销售,之间仅有少量的汇率差别,“这是为了鼓励大陆消费者在本土购买 Gucci 产品。”

新闻背景

2008 年骤临的这场金融海啸,对于 LVMH,PPR,PVH,Richemont 等经历过大萧条的奢侈品集团而言,也许算不上真正意义的“寒冬”。他们早在风雨欲来之前就开始积极应对市场饱和的问题。除了集团化运作带来的显著优势外,他们幸免于难的另一个战略法宝是:抢占中国市场。过去 30 年里,中国经济的飞速增长孕育了一批具有足够消费能力的社会精英,他们的涌现坚定了更多国际知名品牌着力开拓中国市场的决心。在欧美市场受到巨大冲击的 2009 年,中国已名副其实地成为奢侈品产业的避风港。

品牌提供了多么巨大的机会与诱惑——被朝圣,显然是需要资本的。

如今,北京和上海的奢侈品门店数量已经与纽约、芝加哥相当。在完成了对一线城市占位之后,很多奢侈品品牌开始着力在中国的二线城市、甚至三线城市,建立销售点。不仅如此,越来越深入中国的品牌也越来越了解中国的区域经济布局,东北部、西部城市,纷纷进入了他们的战略规划——中国日益成为全球奢侈品品牌锁定的中心。

一个有意思的小细节是,中国超过半数的奢侈品销售点都是在近 3 年内开业的。从这个角度来看,便不难理解这样的事实——奢侈品牌在中国市场的竞争已经从争夺地盘、快速扩张,转移到着重培养消费者的品牌忠诚度上。

这就是后地盘争夺时代的中国奢侈品市场,一场更加激烈的战争不可避免。

(杨钧)

“吉尔达杯”好新闻大奖赛启事

温州吉尔达鞋业有限公司系中国皮革工业协会的重点骨干企业,曾荣获“中国真皮领先鞋王”、“中国出口名牌”、“中国名牌产品”、“中国驰名商标”等称号。为了弘扬经理人的创业精神,展示经理人风采,特与经理日报社联合举办“吉尔达杯”好新闻大奖赛。具体事项如下:

一、凡在大奖赛期间,刊发于

经理日报“经理人”栏目的好新闻报道均可参赛。参赛作品字数要求消息类作品不超过 1000 字,通讯、言论类作品不超过 2500 字。

二、大奖赛期结束后,经理日报社和温州吉尔达鞋业有限公司将邀请相关专家对所有发表的稿件进行评选,分别评出一等奖 1 名,奖金价值 1000 元;二等奖 2 名,奖金价值

各 500 元;三等奖 3 名,奖金价值各 300 元;优秀奖若干名,各发纪念品一份。

三、欢迎广大新闻工作者和通讯员踊跃参赛。

联系人:杜才良
联系电话:0577-86531048
“吉尔达杯”好新闻大奖赛组委

