

4 特别报道 Special Reports

渠道实战

依仗渠道优势 百丽跨界做女装

面对 2012 年销售增长和利润增长都处于历史低位的现实，国内鞋业龙头赢商网百丽踏出了寻找新增点的第一步。上周，其发布公告称，斥资 7.33 亿购入日本女装零售企业巴罗克日本(B aroque Japan)31.96%股权。同时拟与巴罗克在中国成立合资公司进军服装及配饰业。百丽集团承认去年是 20 年经营历程中比较艰难的一年，销售增长和利润增长都处于历史低位，诚如百丽在其 2012 年年报中所言，此番发力服装市场，被理解成百丽在寻找新的增长点。

巴罗克估值两年缩水超四成

据其公告显示，其全资子公司普冠、鼎晖霓裳和 CLSA SunriseCapital,L.P 订立购股协议，普冠同意以 7.33 亿港元收购巴罗克日本公司 31.96% 的股权。百丽将通过全资附属公司成卓有限公司与巴罗克成立一系列合资企业，在中国开拓服装及配饰业务。上述两项投资总投资预计不超过 9.24 亿港元。

董事会认为此举将为集团开拓中国时装行业提供机会，并预计将增加集团消费市场的覆盖面。记者查询巴罗克官方网站的信息了解到，截至 2013 年 4 月 30 日，巴罗克共经营着 14 个产品及集合店品牌，其拥有 348 间门店。只不过，日本地区的门店数高达 319 间，占比达 91.7%，其海外门店仅 29 间，分布于中国内地和香港地区。2009 年其登陆上海正式进入中国市场。巴罗克一度希望加快开拓大中华区的业务的拓展。

2011 年，巴罗克一度计划在香港上市募资 2 亿美元(约 15.6 亿港元)，当时其保荐人里昂于 2011 年底撰写的上市报告显示，巴罗克于 2011 年度(年度截至 1 月底)盈利约为 2.8 亿港元，里昂当时给予公司估值为 41—58 亿港元。而在 2011 年 1 月底，其在中国内地和香港有 26 家门店。

不过因为市况不理想，该计划被搁置。而缺少本土零售经验的巴罗克此后两年来的在国内的扩张几乎处于停滞状态。从 2011 年到今年 4 月 30 日，其大中华区的门店也仅增加了 3 家至目前的 29 家。与 2011 年 41— 58 亿的估值来算，如今百丽以 7 .33 亿港元入股 31 .96%，即显示巴罗克价值 23 亿港元，较当年缩水超过四成。

“巴罗克看中的更多的是百丽的渠道优势。”一位服装行业资深人士在接受记者采访时表示，截至今年 6 月 30 日，百丽在国内有 18316 个零售网点。

而收购一家在中国服装市场还不成熟的品牌，百丽也有着自己的如意算盘。百丽在上述公告中指出，董事会认为此项投资为集团开拓中国时装行业提供机会，并预计将增加集团消费市场的覆盖面。

[上接 P1]

从“总部”迈开“走出去”的坚实步伐

——《“天工梦”——天工人的“中国梦”》系列报道之三

这位董事局主席对记者表示，纵观天工三十多年的裂变发展，不仅得益于国家改革开放的好政策，而且得益于自身管理、技术等多方面的创新优化，才使得总部经济有了长足的快速发展。换句话说，我们一个又一个“天工梦”能够梦想成真，“总部经济”功不可没。某种意义上，没有“井冈山”，就没有“星火燎原”。对天工来说，“天下无处不天工”的恢弘景观，正是从“总部”开始产生“核裂变”的。

“天工梦”在“总部经济”的舞台上龙飞凤舞

记者的采访记录上有一篇这样的材料：2008 年 7 月，朱小坤在一次题为《国际化：天工二次创业的愿景》的全厂工作报告中，曾经对“天工梦”做过这样的表述：梦是愿景，是一切美好理想的母体，是成功和辉煌的摇篮。今日之天工，就孕育于 1981 年的那个初夏，前巷村一群年轻人的梦想里。

还是围绕“总部”的话题，朱小坤在深情地回顾了 30 多年前的往事后接着说，不过，真正意识到“一张白纸，好画最新最美的图画”，还是从上马麻花钻开始的。那时候，我们以民族责任感振兴产业，以社会责任心发展天工”的创业理念已日益明晰，从原来的跟着“感觉”走变成了跟着“自觉”走。正是这种“自觉”，天工的“总部经济”经过 30 多年的发展，才从前巷的一家乡镇作坊，成长为位居世界特钢三甲的强企业。

看看天工国际的历史沿革，我们对天工“总部经济”的发展情不自禁地生出了一种惊叹与敬佩。记者看到，天工“总部经济”发展的历史沿革，展现出一条清晰的路线——

1987 年 开展高速钢切削工具生产业务
1992 年 集团开始生产高速钢
2002 年 成为“全国机床工具出口创汇十强企业”之一（往后连续 4 年取得相同荣誉）
2004 年 获得“国家重点高新技术企业”

鞋业龙头主业不景气，转而入股日本女装巴罗克超三成股份寻找新增点，国内 18316 个零售网点将成为女装营销有力渠道。



在中投顾问轻工业研究员朱庆骅看来，鞋业公司跨界经营将是未来的大势所趋。“一方面，鞋业与服装业的契合度较高，二者结合发展不会模糊鞋企的品牌定位；另一方面，鞋服一体化发展将使鞋企的抗风险能力增强，影响力进一步扩大。”

跨界的野心

目前百丽共有两块业务，一块是鞋类业务，另一块是经销代理 N I K E、A didas、P U M A、Converse 等运动服饰业务。不过这两块业务去年受整体大环境的影响，持续多年的增长快车道被拦腰阻断了。“2012 年是本集团 20 年经营历程中比较艰难的一年，销售增长和利润增长都处于历史低位。”百丽在 2012 年的年报中如此表示。

记者查阅百丽 2012 年的年报了解到，2012 年百丽年销售额为 328 .6 亿港元，同比增长 13.5%，这是百丽上市以来首度突破 300 亿大关。然而，其经营溢利仅微增 2.6%至 54.03 亿元，为其近 5 年来增速最缓慢的一年。

2012 年鞋类业务销售规模为 210 .45 亿元，同比增长 13.6%，较前两年 25%左右的增幅明显放缓。业绩利润率下降超过 1 个百分点。而运动服饰 2012 年销售额为 118.14 亿

元，同比增长 13.5%。但业绩利润率下降 2.4 个百分点。“对于本土运动品牌而言，主要问题是消化过往存货积压，零售环节店效下降、费用高企，导致订单持续负增长、品牌商面临负面的经营杠杆压力。”百丽认为，运动服饰市场在短期内难以有较明显的复苏。

面对 2012 年的不利局面，百丽今年也在积极调整内部的策略。“在当前百货商场渠道客流不旺、消费情绪不高的市场环境下，本集团计划适度放缓店铺拓展速度。事实上，这种调整今年以来一直在百丽内部进行中。记者了解到，2012 年百丽新增门店高达 2614 间，然而今年上半年其国内市场新增门店仅 752 间，其中 442 间为鞋业零售网点，310 间为运动服饰网点。

此次跨界女装，对百丽而言或者早有迹可循。面对鞋业和运动服饰两大业务增长受困，百丽在 2012 年年报中已经言明：集团将继续积极探索新兴业务，发展新的细分市场和新的渠道，前瞻性地为集团的长期稳健发展打好基础。

记者多番致电百丽国际欲了解此项投资的更多细节，不过其工作人员表示，公司以不接受媒体采访为由并不愿向记者透露更多的消息。“这是百丽战略调整的举措。”对于此次跨界进入女装行业，前述行业分析师表示，百丽有着庞大的渠道资源，特别是在商场渠道，

该渠道与女装是吻合的。

不过此前百丽并无女装运作的经验，在该分析师看来，双方组建合资公司最合理的分工是巴罗克负责设计和生产，而百丽负责渠道。

▼ 观点

女装并非绝佳选择

至于其选择女装作为新兴业务，中投顾问轻工业研究员朱庆骅就如此向记者描述当前女装行业的情况：目前服装市场的女装已处于饱和状态，盈利空间十分有限，若百丽仅是为了抵抗业务下滑的风险，女装并非绝佳选择。

朱庆骅认为，除了和目前业务增长受阻有关外，百丽进入服装行业还与其进行逆势扩张的发展战略有关。

“如果百丽目前是在寻求‘价值洼地’，未雨绸缪，则后续发展的前景将更值得期待。”朱庆骅说。而从巴罗克两年内估值缩水四成来看，百丽此时出手并购确实比两年前便宜。

在朱庆骅看来，百丽进入女装的风险表现在盈利水平较低，而机遇则表现在抗风险能力或将更强。（赢商网）

市场化运作
专业化操作
节俭化办节

中国金都·山东招远 第七届黄金节即将启帷

记者从招远市第七届黄金节组委会办公室获悉，备受瞩目的中国金都·山东招远第七届黄金节暨第十一届国际黄金珠宝首饰展销会即将从 8 月 28 日开始举办。

据介绍，本届黄金节将凸显四大亮点：
首推市场化运作模式。第七届黄金节将首次由招远市黄金协会、旅游协会牵头主办，中矿集团、招金集团协办，北京纵横视线公关策划有限公司承办。这是招远市政府转变职能、利用民间力量办节的重要尝试，也是藉此借助专业策划公司的“外脑”和市场资源，进一步提升“中国金都”的城市品牌影响力，实现经济效益和社会效益的双赢。

节日时间长达 40 天。黄金节从 8 月 28 日开幕到 10 月 7 日结束，前后历时 40 天。期间，中国黄金实景博览苑、淘金小镇、架旗山游乐园、招远黄金珠宝首饰城、滨海度假区等旅游休闲购物资源也会藉此掀起一个旅游推介高峰。

突出黄金旅游主题。本届黄金节除了传统的黄金商贸活动之外，主办方将力推招远市独具特色的“金、海、山、泉”旅游资源。以黄金文化为特色的中国黄金实景博览苑和淘金小镇景区将成为节日的“主角”。围绕黄金之旅主题，推出了财神赵公明祈福大典、花车巡游、旅游推介会等活动版块。“招金杯”第二届中国黄金行业摄影大展颁奖仪式、“招远转型”暨“中国金都—黄金之旅”高峰论坛等活动也将同步举行。

促销优惠幅度史无前例。本届黄金节推出的第十一届国际黄金珠宝首饰展销会继续沿承以往优势，来自国内外的黄金珠宝玉石商云集黄金珠宝首饰城，各类展品琳琅满目，缤纷大礼倾情奉献。期间，黄金珠宝首饰城将推出刮刮乐、生日 party 同快乐、赏珠宝赢大奖、感恩大转轮、尊贵专供集结号、见证百年婚姻巡回展等一系列大型促销活动。淘金小镇将有价值不低于 20 万的黄金颗粒投入淘金河供嘉宾、游客免费淘，“只要您来淘，淘到就带走”。其他旅游景区也将推出一系列促销活动，喜迎第七届黄金节。

招远市的黄金产量连续 38 年位居全国第一，2012 年突破 100 万两，是名副其实的“中国金都”。经过多年的积淀，中国金都·山东招远黄金节已成为文化经贸互动、人文自然相映、行业特色鲜明的盛会。秉承“招揽怀远，务实创新”的招远精神，招远第七届黄金节将以崭新的面貌，迎接来自国内外的客人。

（本报记者 王海亮）

“相聚安阳，合作共赢” 第八届豫商大会本月底安阳开幕

■ 本报记者 李代广

由河南省政协主办，河南省商务厅、省侨联、省工商联、省豫商联合会协办，安阳市人民政府承办的第八届豫商大会将于 2013 年 8 月 28 日至 29 日在安阳市举办。

自 2006 年以来，豫商大会已在郑州、洛阳、南阳、漯河、开封、商丘、许昌成功举办了七届，并在国内外产生了较大影响，发挥了重要作用，已经成为汇聚天下豫商、共襄合作盛举、助推中原崛起河南振兴的一大品牌。

据了解，第八届豫商大会以“相聚安阳，合作共赢”为主题，会期两天，重点安排了会见知名豫商、开幕式、主题论坛、安阳名优工业品展览、河南省大学毕业生招聘会、商务考察、经贸合作洽谈、闭幕式暨签约仪式等 11 项活动，将为参会的客商提供更多的合作机会、更大的合作平台、更好的投资环境。

届时，来自全国各地的 90 多个河南商会组织和来自境外的近 20 个豫商群体将相聚安阳，进行学术交流、贸易洽谈，共商合作共赢大计。

安阳位于河南省最北部，与河北、山西两省毗邻，辖一市、四县、四区、一个城市新区和一个国家级高新技术开发区。总面积 7413 平方公里，总人口 573.7 万。



具生产领域进发，新增销售 100 亿元。

二是在已经建成江苏省工模具钢工程技术研究中心的基础上，再投 2 亿元，筹建新材料研发基地，聚集世界新材料高端技术人才，利用研发基地和人才优势，3 年内使天工真正成为国际性新材料研发中心，牢牢把握新材料领域的世界话语权。

在加快全球布局，实施“走出去”战略上，天工“出手阔绰”，几次投资都是“大手笔”：

一是投资 2000 万元，在美国成立第二家销售分公司，更多地占领美国及周边国家高合金材料市场份额；

二是投资 2000 万美金，在俄罗斯成立销售分公司，在特钢产品已在俄罗斯形成销售的基础上，更多地占领俄罗斯的特钢市场份额，成功打响天工产品在俄罗斯市场的美誉度；

三是投资 1000 万元，在意大利成立销售分公司，占领意大利及周边国家特钢潜在的巨大市场空间；

四是考察马来西亚的精密汽车刀具市场和当地鼓励开设工厂的相关惠企政策，并进入实质性的项目投资阶段，进而规避中国劳动力紧缺和成本上升难题，以寻求更大的发展空间。

朱小坤信心百倍地告诉记者，国内的高速钢市场我要全部拿到，国际的至少拿到 50%。凡是能用到高速钢、模具钢以及切削工具和钛合金产品的领域和地方，都要有我的产品，真正实现“天下无处不天工”的目标！

企业家日报记者点评：“总部”其实就是“基地”，是安身立命的基础。对企业而言，“总部经济”的大小，实际上反映的就是企业实力的强弱。习近平总书记关于“打铁还须自身硬”的反腐箴言，用来形容企业实力也不无道理。

其实，“道理”很简单，没有雄厚的经济实力，没有坚如磐石的“总部”，基础不牢，地动山摇。“泥菩萨过河”，自身都难保，还谈什么“走出去”？

“走出去”：立足丹阳，辐射全球

谈及抢抓国家鼓励企业“走出去”的政策机遇，朱小坤再次展现出一个全国优秀企业家的“成熟”。他说，改革开放 30 多年来，我国积极参与经济全球化进程，相关权威资料表明，我国已经成为一个贸易大国、利用外资大国。随着经济全球化深入发展，我国面临的国际经济环境也发生了剧烈变化，世界各国、各地区之间的经济相互依存关系和国际分工不断深化，国际产业转移出现了新趋势。在这种新的形势下，国家果断制定出推动我国企业“走出去”的方针政策，这也给天工“总部经济”的更大发展，搭建了一个更壮丽的“丹凤朝阳”的舞台。

其实，早在几年前，朱小坤就已多次随吴邦国等党和国家领导人“走出去”。今年 3 月，朱小坤应国家商务部邀请随国家主席习近平出访非洲并参加中非商贸活动。作为又一次“走出去”的天工国际董事局主席，对受到习近平主席的亲切接见至今激动不已。他告诉记者，此次随习主席出访非洲参加经贸活动，他通过拜访天工稳固的南非知名客户 SOM-TA 公司，进一步巩固了天工国际的南非市场并开拓了新的合作领域，为开展多项贸易合作打下了良好的基础，为天工下一步的海外战略发展开辟了新的渠道和前景。

朱小坤对记者表示，2013 年，天工将继续“立足丹阳，辐射全球”，抢抓国家鼓励企业“走出去”的政策机遇，放眼眼光，在美国、印度、韩国、我国台湾已经成立销售分公司的基础上，继续在全球增设销售分公司，扩大天工国际在全球的影响力和知名度。具体说来，在加快丹阳总部发展上，天工将强化总部重大项目的投资力度，为丹阳经济建设作出更大贡献。

一是投资 16 亿元，准备在丹阳开发区兴建天工精密特钢企业，上马一套世界最先进的全自动炼钢生产线，新上 2 台 30 吨中频率+LF+VD 冶炼装备，向世界更高端的工模

荣誉
2006 年 获得“全国切削工具制造行业排头兵”荣誉
2007 年 集团在香港上市
……

现在的天工“总部”，已是一块苏南大地根深叶茂、繁花似锦的“井冈山”。作为中国最大的综合高速钢及高速钢切削工具生产企业，天工国际集团位于江苏省丹阳市，盖有 52 幢总面积达 76,610 平方米的高速钢生产厂房、39 幢总面积达 49,146.28 平方米的高速钢切削工具生产厂房及 5 幢总面积达 63,280 平方米的模具钢生产厂房。大规模生产设施加上纵向一体化的业务模式，使集团稳占行业的领导地位。同时，集团还是一家拥有策略性销售网络的领先高速钢及高速钢切削工具制造企业，产品出口至全球超过 35 个国家逾 160 余家国际知名工具制造商及零售商，品牌及产品质量广为国际所肯定，2006 年获颁“中国驰名商标”及获授“中国名牌产品”称号。

朱小坤告诉记者，天工“总部经济”的发展伴随着难以言传的艰辛，但由于“根据地”基础牢固，所以在困难面前仍能逆势飞扬，笑傲江湖。1998 年的经济危机无须多言，发生在 2009 年的全球金融危机，使天工的“总部经济”经受了前所未有的考验。当然，结果也是“前所未有的”：

2010 年，集团产品销售量同比增长 100%，2011 年同比增长 70%，2012 年同比增长 30%，利润创历史新高。这些业绩的取得，没有“总部经济”发展的坚强后盾是不可能办到的。

截至目前，集团上下同欲，在“总部经济”的舞台上龙飞凤舞，大力弘扬天工精神，以“树百年天工，创知名品牌”为目标，拓展出国内及国际发展的广阔市场，继续成为行业当之无愧的“领衔主演”。

由此可以这样说，“总部”有多坚实，“舞台”就有多广阔；“舞台”有多广阔，“天工梦”就有多辉煌。