

策划词 | CEHUACI

4月23日,eBay宣布任命林奕彰为大中国区首席执行官,这是其中国十年历程的第三次换帅。在此之前,eBay中国完成了悄无声息的转型,即将原C2C业务的买方变成美国消费者,而卖方则转向“B”——中国企业。5年学费,一朝顿悟,在真正向自身资源优势靠拢后,这个全球最大的在线拍卖和购物网站终于找到了它的中国位置。而林奕彰上任后将着手准备四大战略。



eBay中国换帅 林奕彰着手四大战略

eBay将扩大对中国以几十亿美金计的整体投资

曹阳闪辞 长安基金 面临生存考验

□ 李沪生

在过去的一些年里,基金行业诞生了一个新名词——“60后”,特指中国基金成立序列中第60以后的基金。自2010年7月,纽银梅隆西部基金在时隔两年的暂停新批之后,成为第61家基金公司,迄今已诞生7家“60后”。

继纽银梅隆西部基金开业走人、财通基金烧钱危机之后,开业9个月的长安基金迎来了首次高管更替,总经理曹阳辞职。

5月12日,长安基金发布一则公告:公司总经理曹阳离任。长安基金公司在2011年9月才刚成立,至今不到10个月。曹阳离任后,原主管投研的副总经理盛军临危受命代理总经理一职。长安基金官方强调,曹阳辞职,主要系个人原因。

“市场已经很残酷了,对我们这样的基金公司来说,高管变动其实不算什么不能承受之重,最重要的是找到路,活下来。”上海一家同属“60后”的基金公司高管说。

长安基金公司成立于2011年9月5日,注册资本1亿,相比起同年成立的基金公司,资本并不占优势。盛军透露,其实长安比方正富邦申请时间要早,然而方正富邦由于是首家中国出现的陆台合资基金管理公司,优先得到了营业许可。“最大的影响是赶不上今年的排名。建仓节奏在本轮反弹中也受了局部的影响。”

而这也间接影响了首只基金的规模。3月9日,长安宏观策略股票型基金正式发行,首募规模3.86亿份,目前经过一轮赎回后,余下1亿多份。在此问题上,长安基金几乎与所有60后基金共此际遇。最严重者,当属方正富邦基金,在成立后的一个季度里,赎回率高达90%,从成立募集的总份额13.14亿份,3个多月后仅剩下1.25亿份。

不过长安并未就此放弃,旗下沪深300非周期行业指数基金于5月14日—6月13日正式发行,最大的渠道商为广发银行,而长安宏观策略当时也选择了邮储作为发行渠道。

盛军透露,正在筹划一只创新型的分级基金,该基金能实现两端收益共享。从目前来看,“我们最有优势,成本最小的差异化路径,就是做真正的宏观策略投资。”盛军说,“行业研究拼不过老牌基金公司,自下而上选股拼不过卖方分析师,只有宏观组合配置是我们的核心竞争力。”



□ 稿件撰写 杨琳桦

跟随全球转型

“我与廖光宇时代的最大不同,是在推行方向上。”日前,林奕彰在接受媒体采访时称。

据林奕彰透露,eBay还将扩大对中国以几十亿美金计的整体投资。目前,eBay已在深圳注册新公司;而此前eBay中国跨境贸易一直归属eBay亚太区推动,现在,占比亚太区85%收入的大中国区开始前行。

2008年始,eBay转型共经历了3年时间。

“eBay全球的转型成功,对eBay中国业务有比较大的影响,对今后eBay中国策略的变化也有很大影响。”林奕彰透露。此前,林曾任eBay亚太区首席技术官,负责eBay亚洲各大网站的产品和技术工作,是eBay全球转型的见证者和执行者之一。

成立于1995年的eBay可谓美国电子商务的始祖,风姿绰约十多年。不过,互联网快速的更新换代使其陷入困境,敏锐的华尔街目光随后被Google、Facebook等更为性感的身姿吸引。

2006年中,在几个月即下跌近54%股价后,eBay破天荒宣布20亿美元股票回购计划,虽以大多数行业标准衡量,其收入和利润增长率(2005年均均为39%)仍相当可观,但与增速更快的公司相比,eBay失去宠爱。

最低谷时,eBay股票一度低至10美金,不过今年4月19日eBay公布2012年第一季度财报后,营收和净利润均实现两位数增长,超出市场预期。受此刺激,eBay股价盘



后交易上涨7.3%至38.5美元,创下52周以来新高。

目前,eBay已是全球最大移动电商,拥有“eBay”、“PayPal”、“eBay Fashion”等应用程序。5月10日,记者查询App Store,eBay商城位居苹果应用程序App Store“生活方式”类目“Top Free”第二。林奕彰透露,今年eBay还计划再推出多个移动应用程序,预计实现移动端交易规模80亿美金。

中国区利润之谜

在中国,eBay没有自己的消费者网站,而网站通常是互联网公司的最大成本。

“前两三年,eBay虽获利率很高,但华尔街对我们不是很青睐,我们于是到世界各地拓展,说白了是为吸引投资者的注意。”林奕彰称,而当eBay自身变强,对“机会成本”想法的策略也发生了改变。

“以前,渴望做更多能在金融和分析师领域得到反响的东西,但现在,投资多的地方一定必须是高利

率的地方。”林奕彰说,而这在中国目前的电商环境下很难,“所以我们会更加谨慎,这也就是为什么我们没有卷土重来面向中国本土个人用户做B2C、将eBay全球商家引入的原因。”

“更谨慎”的意思也意味着玩转一个商业的基本公式,即:利润=营收-成本。当日,林奕彰表示不能透露目前中国具体营收数字,仅能分享的是,2010年中国区PayPal交易额达到44亿美金,多数来自eBay平台。而廖光宇在任期间,曾透露的数字包括:2009年,eBay中国为eBay带来交易额9亿美金;2010年,PayPal中国成为eBay全球第四大利润中心,eBay中国区成为eBay全球第五大利润中心,其1000名eBay员工所产生的利润,已超过竞争对手1.8万人所产生的利润,而1.8万正是当时中国最大电子商务企业阿里巴巴的员工数。

成本,是收入与利润之间的一个杠杆。对此,林奕彰解释:“首先,eBay生意的模式就是一个高利润模式,对一个已存在十几年的大公司,每年保持30%以上成长不容易。其次在中国,eBay没有自己面对消费者的网站,而网站通常是一个互联网公司的最大成本。”

将中国C2C业务交给合资公司Tom易趣经营后,2007年,eBay中国专注经营外贸的eBay.cn上线。“这其实是一个招商网站,而招商网站做市场的方式通常低调。”林奕彰指出,此外eBay.cn招商的很大驱动力来自eBay的全球支付工具PayPal,这是eBay在中国的一个强大招商平台。

“曾有一段时间,公司机构开始热衷自己做官网,利润高而且退换

货体系一致,消费者也易于识别。”林奕彰说,“但经历一段时间后,他们会发现,可能在自己网站卖东西不如回到eBay卖,原因是PayPal与银行关系很好,而很多国外买家还是不太敢将信用卡信息输入中国网站,这是一个客观事实。”

“全球转型和中国转型后都会增加对成本的控制,”林奕彰强调,eBay会更倾向用现有资源相互增益,“除非是像移动这种类型的投入才会不惜成本,这也正是eBay至今没有考虑将全球商家引入、面向中国个人用户做B2C的原因。我们判断,目前中国电子商务盈利非常难,但这是一套相似模型,一旦环境变化情况成熟,我们也有可能重启这一市场。”

垂直战役

林奕彰正着手准备的四大战略包括:垂直类目、更主动与中国卖家沟通、数据分析支持、完善物流解决方案。

“5年前eBay中国的转型,其实也正是eBay的优势所在。”林奕彰称,“eBay是一个真正的跨境网站,世界村的属性是它与竞争对手最重要的差异化。”

2007年的中国电子商务市场,阿里巴巴B2B提供的还是资讯,未涉及交易环节,类似敦煌网这样的新物种也尚未引起注意,这些因素都给eBaycn的迅速成长提供了机会。

目前,eBay.cn绝大多数为商户,如中兴通讯、凡客等企业都已入驻。据记者了解,虽凡客外贸收入占其总收入比重尚小,但因为本土电商的激烈竞争,其海外利润恐怕远高于其中国本土利润。

“我有一些澳洲朋友很喜欢凡客的东西,全身上下都是凡客,一件衬衫免运费是8澳币,另外类似中东等地区,商户去直接开实体店很少,当地的居民十分喜欢性价比高的网络购物。”林奕彰说。

美国等网络发达国家的消费者则有另一特点,即好奇心很强。“虽然他们还很怕到亚洲买东西,但消费习惯可以通过时间去培养,比如从小东西买起。”林奕彰指出,一个iPhone的手机套,美国BestBuy商场里售价30美金,而来自中国的手机套连运费也就在2到3美元左右。

据其透露,目前eBay中国已与中国邮局达成合作,将针对eBay业务有专门产品和服务。此外,PayPal如能获得中国支付领域的运营牌照,也将影响eBay中国重启针对个人消费者的平台服务。据eBay中国提供的数据:PayPal目前拥有超过1亿的活跃账户,支持全球190个市场、20多种货币的收付款。

看兖煤 如何成功海外并购 ——兖州煤业海外并购案例透析



兖矿集团公司总经理、兖州煤业公司董事长李位民回答媒体记者及分析员提问。

通过对澳思达煤矿多年的成功经营,兖矿深刻认识到在文化背景、法律法规、运行机制等方面存在显著差异的跨国运作中,实施属地化管理的必要性。在兖煤澳洲公司中,公司共派出16名管理人员和技术工程师,其余1900余名员工全部从当地聘用,充分利用当地优秀人才,在生产组织、技术标准、劳动用工、市场营销等方面积极融入当地经济社会发展格局。菲利克斯公司股权交割后,兖矿将菲利克斯纳入兖煤澳洲公司管理,坚持实施本土化管理和“澳人治澳”,保持其主要业务不变,保留和用好原有管理团队、生产经营骨干和原有销售渠道,严格参照国际市场价格签订煤炭销售合同,维护主要客户关系,保持了经营稳定。

“在日常经营管理活动中,兖矿实行跨文化管理。”李位民话锋一转,

继续介绍,由于中澳两国文化背景的不同,兖矿企业文化和当地煤炭企业文化之间既有共同点又存在较大的差异。为此兖矿先了解熟悉澳大利亚企业管理文化,通过开展文化沟通交流机制和开展跨文化培训活动,对员工开展中国文化培训,适当融入兖矿集团企业文化元素。同时,兖矿还定期组织澳籍员工赴兖矿考察学习,让他们感受中国现代化特大型煤炭企业的实际情况,通过他们返回澳大利亚后的宣传,使澳大利亚人逐步了解中国,了解中国文化,了解中国的现代化大型煤炭企业。

“在实施‘走出去’战略过程中,兖矿坚持低调做事。”李位民说,“尤其是项目前期审慎调研过程中,低调处理,只做不说,避免媒体过度炒作对项目带来负面影响。”他介绍说,在交易完成前,兖矿始终保持低调的姿态,执行严格的保密制度,对收购过程的所有信息实行统一口径、指定专人负责披露。在项目没有最终结果前,对各类媒体保持低调,不宣传、不报道,有效地控制了舆论范围。在项目审批关键时期,公司积极与媒体进行沟通,在合规的前提下发布相关信息,境内外舆论环境和报道内容逐步朝着有利于公司的方向转变,促进了

项目最终收购成功。

成功“走出去”,还有N条原则

“近年来,我国企业在实施‘走出去’方面取得一定成绩,但从整体上看,也存在一些问题和不足。”李位民坦诚地说。他进一步分析其原因:一是企业对投资国的政策法规、市场状况、投资环境、风俗人情等缺乏系统地了解,开展国际化经营没有成熟的经验。二是由于国内舆论过度解读,动辄上升到“海外抢占资源”的国家战略,令一些国家对我国企业开展对外投资产生恐惧戒备心理,并有意采取遏制措施,在技术、环境、税收和政府审批等方面设置障碍。三是企业“走出去”面临所在国政治、政策变化等方面的风险,需要审慎把握和积极应对。

“我以上讲的‘三条原则’是最基本的原则,企业要想成功‘走出去’还有N条原则。”李位民微笑着说,“第一要尊重对方,实现双赢;第二要知己知彼,才能百战不殆;第三要跟踪研究,准确评估,深谋善断;第四要在商言商,低调处理,避免媒体过度炒作,特别要防止个别媒体对纯粹的商业行为进行泛政治化的解读;第五要坚持属地化管理,有助于收购后的公司正常运营。”



光伏业现财务危机 裁员潮波及高管

□ 蒋卓颖

5月11日,昱辉阳光在公布2012财年第一季度季报的同时,宣布其全球采购前副总裁Mr.Charles Ding在该月离职。

值得注意的是,这是昱辉阳光半年内第三起高管离职事件。在此之前的5月1日,昱辉阳光首席战略官白晓舒在劳动合同到期后离职。去年12月,昱辉阳光全球业务开发副总裁,首席战略官李潘剑博士也被宣布离职。而其他光伏公司也出现很多高管离职的案例。

昱辉阳光为我国排名第六的光伏制造企业,2006年在美国上市,其产业链渗透硅料、切片、电池片、组件和逆变器各个环节,其中尤以切片领域的成本控制著称。

资料显示,Charles Ding于2010年8月进入昱辉阳光,担任全球采购副总裁。到离职日,其在昱辉阳光的工作时间总共只有8个月。

奇怪的是,5月16日,Charles Ding在接受媒体采访时却表示,他本人并没有收到昱辉阳光正式的解除劳动合同的通知。但他也坦承,此前收到李仙寿发给他希望其离职的电子邮件,同时他也表示自己已经一个月没有去公司上班。

而昱辉阳光的离职高管远不止于此。上述不愿透露姓名的昱辉阳光内部人士告诉记者,从去年至今,昱辉阳光总经理级别以上管理人员离职的约有15人,而昱辉阳光所有总经理级别以上管理人员总共约在30人,离职人数近半。昱辉阳光曾经对此发布公告称,这属于集团的组织结构调整。

为何昱辉阳光选择在这个时间大换血?

“目前,李仙寿把整个采购团队收编自己麾下,由他本人直接领导采购团队,他本人同时身兼CEO和采购总监。”Charles Ding向记者透露了昱辉阳光的采购团队的新动向。

目前光伏企业普遍面临财务危机。昱辉阳光2012年一季度报显示,其2012第一季度营收2.115亿美元,高于公司先前预计,在所有龙头企业中属于比较好的情况。而其净亏损仍然高达4020万美元。

上述昱辉阳光内部人员告诉记者,2011年至今离职的这些管理人员,其继任者也大多是猎头公司找来的比较年轻的人,相比离职的管理人员,他们缺乏经验,但是却相对便宜,相比之下,之前高管的工资太高了。

廉锐告诉记者,目前光伏企业产能过剩,中国企业大打价格战,压低成本成为各企业的主要任务,可以说,成本就是生命。

而在5月15日举行的全球光伏领袖峰会上,尚德电力总裁施正荣也坦言,目前光伏企业关心最多的问题就是融资。

对此,国家发改委能源研究所副所长李俊峰在论坛现场表示,光伏企业目前的经营困境不是政策造成的,而是企业家和金融推手造成的。他表示,政府曾在2008年就发出了预警,警惕光伏业的扩张。李俊峰最后指出,对于融资问题,希望企业不要寄希望于政府救市,而是积极采取自救。

西部首选

不用跑断腿 最终的选择

雄厚资金寻优质项目,直接免抵押,可风险投资,手续简捷,个人、企业项目不限,地域不限。

电话: 028-68000128