

# 2 热点透析 Hot Dialysis

## 东风柳汽程道然发声 上马轿车势在必行

■ 周和双

“当前乘用车领域做得比较成功的一是合资,二是机制灵活的民企模式,柳汽都不是,却做到今天近20万辆,实属不易。”对于30年的艰辛历程,东风柳汽总经理程道然感慨道。

2013年的最后一天,身穿一身简单西装的程道然,坐在他堆满汽车模型的办公室接受记者的采访。这一年,正好是程道然加入东风柳汽的第31个年头。

过去,这位内燃机工程师出身的掌门人并不愿意在媒体面前曝光,他更喜欢做自己的事,特别是研发新车型。如果不是身边的销售老总提议“明年上轿车需要发出一些声音”,程道然宁愿一辈子身居幕后。

“不走不行,走下去才会有线生机。”这是程道然向记者反复提到的一句话。对于今年北京车展上将掀开盖头的轿车项目,程道然表示:“这个产品是柳汽花4-5年、耗资近5亿元资金做的,我们失败不起。”

在程看来,20万辆与其说是柳汽发展史上的一个里程碑,不如说是一段全新征程的起点,包括柳汽在内的自主品牌还没有遇到真正的生存危机,“早一点、快一点不是坏事”。

如今,柳汽上马轿车已经势在必行,但未来如何依旧是个问号。

### 守梦十载

“一直以来,我对其他自主品牌都是仰望”,程道然告诉记者,东风柳汽做轿车的想法已经持续了近10年,但一直苦无结果。连民营企业都能够造轿车了,东风柳汽却不能。

这有历史的原因。作为东风与日产合资企业——东风有限的下属企业,东风柳汽的发展战略在很大程度上受制于日产在华的整体战略布局。

在此情况下,程道然选择了以点击破、逐层渗透的战略。“我们先从专一市场进入多领域市场”,程道然回顾10年成长历程时称,“东风柳汽的乘用车品牌东风风行以MPV起家,致力于成为这一细分市场领导



者,然后逐步导入SUV,再导入轿车。”

这一务实的选择给柳汽带来了市场占有率和产品口碑的迅速提升。2012年,东风柳汽率先洞悉到小微企业、个体工商户、县乡镇政府机构等基层商务群体对小排量MPV的强劲需求,顺势推出1.6升菱智M3与1.5升菱智V3,并以商务接待得意、商用货运得利的差异化全能优势大获成功。

其中,菱智的月销量持续破万,一举成为MPV市场的领跑者。紧接着,在2013年上海车展上,东风柳汽又推出新一代公商务车风行CM7,精准定位于16-20万元高端MPV市场。

10万元级别的“加大号城市SUV”景逸X5上市即热销,当前月销量超过8000台,让东风柳汽的发展开始变得“顺风顺水”,更让经历了五年的研发期轿车项目看到希望曙光。

数据显示,东风柳汽2013年实现销量227586台,成功跻身主流汽车制造商行列。其中,东风风行乘用车表现更为强劲,销量达到180189台,同比增长高达32%,是车市平均增幅的近3倍。

2013年年初,走完10年轮回的东风柳汽正式从东风有限剥离,成为东风集团管辖的“二级企业”,东风柳汽可以名正言顺地向集团要资源,发展自主轿车计划,而集团现在也全力以赴支持柳汽。

此前,柳汽虽然包含了乘用车品牌东风风行,但一直是以商用车企业面貌示人。据

程道然介绍,2003-2004年做景逸和卡车(乘龙、霸龙)研发的时候,整个研发团队就57个人,同时研发MPV和卡车两个跨度非常大的车型领域,“即使再困难,都保证了往年销售收入3%-4%投入到研发上。”

在柳汽上马轿车最困难的时候,广西和柳州市都在关键时刻给予了现金驰援。据程道然透露,在东风柳汽发展轿车最关键的资金中,有4.5亿元来自政府支持,其中自治区给了4亿元,柳州市给了5000万元。粗略估计,加上基地建设,东风柳汽在轿车业务上投入已近20亿元。

这款全新A级三厢轿车承载了包括程道然在内柳汽人的期待。据程道然透露,这款车定位于A级,但其驾乘空间却达到了三厢B级车的标准。搭载三菱发动机,在安全配置、节油性等实用性设计上也有诸多突破。

在坚守了10年之后,程道然心目中的乘用车大版图即将成型,产品结构从公务、商务市场成功延伸到家用市场。按照规划,东风柳汽将在2014年4月份的北京车展上亮出首款自主品牌轿车,突破以前只能生产6字头的多功能乘用车的局面,这也是程道然守望了10年的梦想。

### “狼”还没来

31年前,1982年的夏天,在火车上站了几天后疲惫不堪的程道然看见广西柳州

站牌后,终于来到人生第一份工作的报道地点。眼前的城市古老而又落后,与已经走在改革开放前沿的家乡浙江沿海地区形成了极大的落差。

程道然认为,苦一点没关系,关键能看到希望。他回忆2008年时曾去井冈山,当时感触很深,“当时在井冈山那么困难的条件下,战士们都能坚持过来,我很佩服,企业发展也需要发扬井冈山精神。”

30多年后,柳州与东风柳汽早已今非昔比,但那种落差感仍让程道然刻骨铭心,始终保持危机感。在程道然看来,目前,包括柳汽在内的自主品牌,真正的生存危机还没有遇到,“狼还没有真正来”,必须自身先提升实力。

程认为,目前汽车行业的流动率是所有行业里最高的,而现在所有的竞争归根结底是人才的竞争,作为总经理,一是营造一种良好的工作氛围,使员工在一种公平、公正的环境下成长;二是提供一个展示自己才华的舞台;三是尽可能给予良好的待遇,让每个员工能幸福生活。

在柳汽员工眼中,程非常重视信用,答应员工的奖励就一定会兑现。1998年时,程道然一年的收入8000元左右,但那一年有些大区销售做得非常好,有人最高拿到了20多万元的奖励。当时,有人提出了不同意见,但作为分管销售的老总,程坚持予以兑现。

回顾扎根柳汽的这31年,程道然表示:“把队伍带出来了,这是我最骄傲的事。”目前,东风柳汽的基层人员收入水平居柳州工薪阶层前列,高于同城其他企业。

程道然希望东风柳汽未来发展能走得更稳健一些,“目前柳汽的MPV格局已定,轿车是一个新的挑战。”在他看来,东风柳汽在乘用车领域已经不是新丁,这让柳汽可以少走弯路。

现在已经53岁的程道然已经扎根柳州31年,虽然还会几句浙江土话,但已经融入柳州这个城市。根据身边工作人员介绍,其主要精力在关注公司的产品研发和营销上,并保持着比普通员工早上班一小时的习惯,员工8点上班,他7点就自己开着景逸来公司。



## 联想 23 亿美元收购 IBM 服务器 “PC+”迈出新一步

■ 周文林

联想集团1月23日下午宣布,以23亿美元的价格收购IBM的X86 PC服务器业务。这是继2005年联想收购IBM个人电脑业务之后,联想又一次和IBM的合作,这也是联想在推进“PC+”策略中迈出的新的重要一步。

根据协议,此次收购中约20亿美元将以现金支付,余额则以联想股票支付。交易完成后,联想将负责相关的客户服务和维护运营,IBM将在未来一段时间代表联想为客户提供维护服务。

“本次收购充分证明,联想愿意投资在能推动盈利性增长和‘PC+’战略落实的业务。”联想集团董事长兼CEO杨元庆表示,

“凭借正确的战略、有力的执行、持续的创新及对X86行业的明确承诺,我们有信心实现该业务的长期稳步增长,取得像我们的全球个人电脑业务一样的成功。”

IBM全球高级副总裁兼软件与系统科技集团总经理米利斯表示:“本次收购让IBM得以专注于系统与软件的创新,为我们的战略性业务带来新的价值,如认知运算、大数据和云计算等业务。”

据悉,联想早在数年前就开始布局企业级计算市场。此次并购将使联想拥有14%的市场份额,成为全球第三大PC服务器厂商。

早在2012年业内就传出联想欲收购IBM服务器的消息,但一直未有最终结果,直到此次收购才尘埃落定。有分析认为,此次收购将帮助联想进一步提升技术实力和

获得海外渠道。目前联想虽已成为全球第一大电脑厂商,但在服务器市场的实力仍待加强。长期以来,在全球服务器市场上,惠普、IBM、戴尔等企业一直长期占据行业领先地位。

近年来面对移动互联网的快速发展,联想加快了向“PC+”战略的转型,向着包括笔记本、智能手机、智能电视在内的市场全面布局。这些新产品市场对云计算服务的要求不断提升,因此也对服务器和存储带来了不断增长的需求,联想势必进一步增强自身在服务器市场的服务能力。

有业内专家表示,此次收购对双方都将带来双赢。尽管IBM低端服务器业务早前实现了双位数的营业收入增长,但在过去数年里,其增速水平不断放缓,IBM需要这块业

务能有更好的发展前景。而此前联想有成功收购IBM个人电脑业务的经验,此次收购后双方的后续过渡会更顺利。在这次收购后,联想可以摆脱此前服务器主要局限在国内市场的情况,提升国际品牌,增加海内外合作伙伴、系统集成商并升级,拉大与其他厂商的差距。

联想在2005年收购IBM个人电脑业务在联想发展史上是一件大事,正是在此次收购后,联想大步迈开了国际化步伐。此次收购将对联想的发展带来怎样的影响,业界正密切予以关注。

[上接 P1]

## 拓荒者高西庆谢幕中投

1989年3月15日,中信、光大、中创等9家机构,各出资50万元,设立中国证券交易所联合办公室(简称“联办”),为在北京建立证券交易所做准备。高西庆任首席律师。但1989年后,事情的进展改为在深圳、上海设立两家证券交易所,不过背后,联办都是主办单位。

自此,中国的证券市场春风萌动。

### 与众不同的官员

在创建法律与规范的过程中,高西庆等“海归”开拓者首先要面对的是一个非规范化、非专业化的社会现实;为此,他们要花大量精力弄清关系、路径,跨越道道关卡摸清国内办事机构。

高西庆那种讲实效不讲客套的作风甚至有时会被人误解。有人评论称,他们这些从国外回来的人太“牛气”。但高西庆觉得,只要这种“牛气”不是因为仗着地位高就没有什么不好。他更希望人们看到那种不达目的不罢休的执著的牛劲。正是靠着这种坚韧,证券交易所很快建立并高效率运转起来。

1992年10月,中国证监会成立,高西庆

出任首席法律顾问兼发行部主任。由此,他成为一名政府官员。发行部主任因掌握着股票额度分配的权力,位置十分敏感。但从始至终,高西庆对于股票发行审核的态度,一直坚持认为监审应该分开,这也使得他有那么一些“与众不同”。

1995年10月,高西庆因“健康原因”主动辞去证监会职务。他本人在接受媒体采访谈到辞职的原因之一曾表示,(寻租)情况越来越复杂。而在这三年期间,高西庆起草了国务院《股票发行与交易管理暂行条例》,同时H股成功发行。

4年后的1999年,高西庆却再次回到证监会,被任命为副主席。他成了国务院历史上第一个拥有美国华尔街执业律师身份的副部级官员。一年后,周小川上任证监会主席。中国资本市场由此进入海归派主导的时代,水土不服尽显无遗。

高西庆于2003年被免去证监会副主席一职。对这三年的证监会生涯,高西庆在2013年11月时曾戏言:“其实我当年是被拽进证监会的,在证监会待了三年半,据说是得罪了六组不同的利益,然后又被撵出来到社保基金理事会做副理事长。”

### 合格的主权基金掌舵

2003年2月到2007年9月,高西庆任全国社会保障基金理事会党组成员、副理事长,负责投资业务。

在社保基金副理事长任上,高西庆终于找到了一个平台,得以践行自己的国际化与市场化投资理念。在证券市场的失意通过社保基金得到弥补,这似乎是一个悖论,却是中国资本市场被逼出来的现实。

正因为有了在社保基金的个人转型,高西庆之后得到了一个更大的平台——中投。记者注意到,截至目前,中投在高西庆任内共披露过5份年报,自2008年至2012年,中投公司境外投资回报率分别为-2.1%、11.7%、11.7%、-4.3%和10.6%,自成立以来累计年化收益率达到5.02%。

这一收益率水平在全球主权财富基金中处于中间偏上,也达到了中投董事会设定的收益率基准。但事实上,过去5年,对高西庆而言,工作起来并不轻松。中投面对严厉指标考核与舆论质疑考验的同时,由于多重目标的不确定性,腾挪空间有限。这导致中投在投资方向上既要兼

顾市场也要兼顾国家战略。

事实上,尽管即将从“前台”谢幕,高西庆依然心系中国资本市场的未来。在2013年末的“三亚财经国际论坛”上,他判断称,中长期来看,从全球配置角度讲,A股已到买入时点。

如今,历尽沧桑的高西庆,回忆起十七八年前作出的回国决定仍感庆幸。牛气的他得意于自己能成为中国资本市场最早“吃螃蟹”的人。而他身上的理想主义,也感染着周围的年轻人,采访过他的记者对其评价是“十分亲和”、“毫无架子”,陕西籍金融界人士更将他视为偶像。

在中投谢幕,或许并不是结束。

### 山丹食品 内蒙古老字号

醋系列、酱系列、酱油系列、糕点月饼系列  
绿色食品 天然发酵 内蒙特色 纯粮酿造

#### 诚招总经销商、代理商

电话:0476-6236767 6222848 手机:13947671688  
联系人:宋学军  
公司:赤峰市巴林右旗山丹食品有限责任公司  
地址:内蒙古赤峰市巴林右旗大板镇幸福路

### 老总话道

## 全员市场观

■ 文/刘鹏凯 画/何兵



1.这几年,企业每年都要在清明节前后举行以“春天向我召唤,市场向我招手”为主题的春游活动。



2.在买方市场条件下,企业最大的风险和危机莫过于不能适时调整并实施自己的营销策略。



3.今天的营销已不仅是停留在推销产品上的竞争。沃尔特·里斯先生说:“在整个美国,概念或观点是一种新的货币。”



4.营销不仅是营销人员的事,而且是企业全员对内互为顾客,对外以顾客需求为导向的全员联动。



5.市场营销不再像过去那样抽调精兵强将充实销售一线,而是一个完整的系统管理过程,一个自上而下全员同心的共同行为。



6.组织员工春游,让他们到营销一线去体验,既增强凝聚力,又增加危机感。全员营销理念滋润着全体员工的心田。

(作者刘鹏凯系江苏黑松林粘合剂厂有限公司董事长)