

陈爱莲 做行业领导者

■ 王文正

正是有了“做强做久”的国际性战略思维,万丰奥特才可能在 20 年间,实现了两个行业细分市场的全球领跑,三个行业细分市场的国内领先。

今年 4 月,正当全球新能源汽车的领导者特斯拉在中国受到广泛追捧时,万丰奥特控股集团(以下简称“万丰奥特”)董事局主席陈爱莲来到了位于美国加州硅谷地区的特斯拉汽车总部进行考察。

“特斯拉 2012 年发布的全尺寸纯电动 SUV 车型 ModelX,是先进科技的代表作品。它代表着汽车产业的发展方向,我非常看好它的前景。”陈爱莲分析说,尽管目前特斯拉的售价在 70 万元人民币左右,但当其规模化生产之后,售价会逐渐降低到 30 万元左右,这将是一个非常有竞争力的价格。

陈爱莲之所以要去特斯拉考察,当然与万丰奥特在新能源汽车产业中的布局有关。然而,促使她成行的,还有两个重要因素:万丰奥特旗下的镁瑞丁是特斯拉的重要供货商;特斯拉的先进技术以及其在行业中的领导地位,正是万丰奥特孜孜以求的。

如上所述,陈爱莲考察特斯拉这一简单事件的背后,事实上暗含着陈爱莲对万丰奥特的战略规划;加速推进国际化进程;高新技术引导下的先进制造业产业布局;“大交通”格局下细分行业的领导者。

收购镁瑞丁 领导者陈爱莲的前瞻眼光

从 1994 年 10 月创业到现在,陈爱莲在整整 20 年的时间里,抓住了中国汽车市场飞速增长的契机,将万丰奥特打造成一个全球汽车铝合金轮毂的最大生产基地,无论是从市场规模、生产技术、市场占有率等外部要素看,还是从客户亲和度、盈利能力等内部指标看,万丰奥特都无可争议地成为这一细分市场的领导者。

“那都是过去的事,我们并不满足于此。未来 20 年,万丰奥特要做的,是从汽车零部件行业模块化冠军,走向大交通领域的多项全球冠军。”陈爱莲说。

而 2013 年底的收购镁瑞丁,就是陈爱莲为这一战略目标布下的一颗重要棋子。

加拿大的镁瑞丁(MERIDIAN),创立于 1981 年,是世界镁合金行业的全球领导者,拥有全球顶级的镁合金技术研发中心,掌握着镁合金铸造、模具设计、产品设计、机械加工、表面防护处理、镁合金焊接等世界领先技术。这样一家公司,对于万丰奥特的意义在于,它的产品和技术代表了中国汽车轻量化发展的产业趋势,而且其所需的原材料镁,60%来自中国。

“汽车产业发展的未来趋势,一是车联网,一是以轻量化为目标的材料革命。”陈爱莲告诉记者,“中国是一个汽车大国,但远未达到汽车强国。从大国到强国,汽车零部件产业的振兴至关重要。”

在陈爱莲看来,我国汽车零部件行业要缩小自身在技术、管理上与发达国家的差距,资本收购是一条捷径。这一点,其实在数年前被另一位收购沃尔沃的浙商李书福证明过。

于是,2013 年底,仅仅用了 3 个月的时间,万丰奥特就以 153 亿元的代价,将镁瑞丁收入麾下。对于这一代价,一些外界评论认为,陈爱莲吃了亏,镁瑞丁的资产价值绝没有这么高。但是,作为具有战略眼光的陈爱莲并不这么看。



“镁瑞丁的产业价值远远高于 15 亿元,我们的收购非常划算!”陈爱莲说,真正做企业的,目光都不会盯着眼前的一点利益。“镁瑞丁的产业价值非常强,不仅可以做强,更可以做大,做久!”

陈爱莲所说的产业价值,主要体现在产业发展的生命周期中,企业在所属行业中的地位及未来的市场前景。

公开资料显示,镁瑞丁目前在加拿大、美国、英国、墨西哥、中国 5 个国家设有 6 个生产基地和全球研发中心,与特斯拉、保时捷、奥迪、奔驰、宝马、沃尔沃、路虎、丰田、本田、福特、通用等世界中高端汽车品牌都有着长期合作关系。在北美的镁合金压铸汽车零部件市场中,镁瑞丁的市场占有率高达 65%。而在陈爱莲看来,镁合金产业后期的增长潜力巨大,特别是在中国,由于航空、航天领域对镁合金材料的需求旺盛,至少还有 30 年的高速增长期。

事实上,陈爱莲正是通过这次跨国收购,不仅完成了未来产品的转型升级,还一举站上了全球镁合金领域的技术和市场的制高点。

突破汽车产业 创造者陈爱莲的开拓创新

“做细分行业的领导者”,陈爱莲在“领导者”之前加上一个限定语,实际上是自谦之词。她要做的,绝不仅仅是一两个汽车零部件的供应商。

在汽车行业驰骋了 20 年之久的陈爱莲深知,在未来相当长的时间里,全球汽车业所面临的主要压力和挑战,都来自越来越大的能源消耗压力和环保压力。而解决这一问题的途径,一是传统燃油汽车的技术革新和材料革命,通过提升科技水平让燃油更充分,或者通过材料革命让车辆轻量化;二是研发节能环保的新能源汽车,彻底改变传统汽车的燃油模式。

事实上,万丰奥特在谋求企业转型升级的过程中,一直密切关注着汽车行业的这两大趋势。它一方面通过组建旗下子公司“万丰镁业”和收购镁瑞丁,来参与汽车轻量化的进程,一方面又将目光紧紧盯住新能源汽车领

域,希望通过创新驱动,寻求新能源汽车领域的突破。

“从目前全球的应用情况来看,新能源动力系统距离真正市场化意义的技术成熟尚需时日,而混合动力系统则是最接地气、最能被市场认可的产品。”陈爱莲分析说,尽管从汽车发展大趋势的角度来看,混合动力汽车很可能是一个过渡性产品,但在眼下却又不可或缺。

陈爱莲明白,混合动力系统的生产,最重要的要素是核心技术和高端人才。要想在这一领域有所成就,还需借力他人。

2012 年,陈爱莲终于找到了合适的合作伙伴。这年 8 月,万丰奥特与中国汽车技术研究中心签约合作,进行新能源汽车混合动力的研发与生产。中国汽车技术研究中心是国资委旗下的企业,它在混合动力技术项目上的研究已有 10 年之久,拥有了 17 项专利,6 项发明专利,在效能、功率密度、可靠性和成本方面都有重大突破,代表了行业细分市场先进技术方向。其研发的新型混合动力总成,采用独特的动力耦合技术,能给驾乘者带

来十分舒适的乘坐感受,特别是专用自动变速器技术和双电机驱动技术,可以使车辆实现城市工况下与传统车相比节油 40%,而结构设计紧凑的万丰混合动力总成,也比同类产品轻 40%-50%。

2013 年 3 月,一期投资 10 多亿元的汽车混合动力总成产业化项目——万丰卡达克新动力有限公司正式诞生,整个项目达产后,将具备各类型年产 10 万套混合动力总成的能力。

万丰奥特的新能源汽车技术是从公共交通领域试水的,但陈爱莲更看好乘用车这一广阔市场。“我们下一步将开发面向乘用车市场的混合动力产品,特别是大功率的 SUV 市场。”陈爱莲认为,随着人们汽车消费观念的逐渐改变,乘用车市场节能环保技术的应用空间更大,这也将成为万丰奥特下一步产品开发的重点。

万丰奥特在汽车产业上的另一个突破,是 2013 年 11 月以 4.53 亿元的价格收购上海达克罗涂覆工业有限公司 100%股权。上海达克罗运用自身强大的研发和生产能力,在国内率先实现了达克罗涂覆技术无铬化产业应用,成为国内第一家规模性开展无铬涂覆业务的公司,其加工能力居国内首位,无铬达克罗技术实现收入达到公司总收入的 90%以上。

“达克罗涂覆是一种先进的防腐蚀涂装技术,随着环保政策的升级,无铬达克罗技术替代电镀是未来趋势。”陈爱莲告诉记者,万丰奥特对达克罗的收购,可以实现公司从汽车零部件产业向环保新材料、新工艺等新兴产业的转型与升级,提高公司的核心竞争力与可持续发展能力。同时,万丰奥特还将推广无铬涂覆技术在非汽车市场的应用,特别是在机电、风电、铁路、航天、军工等领域。

对未来的 20 年,陈爱莲的目光已经不再局限于汽车行业,而是以汽车产业为基础,延伸到高铁、航空、航天等“大交通”领域。

从汽车零部件到动力总成,从整车生产到高铁、飞机,万丰奥特的产业路径清晰可辨,而陈爱莲的产业梦想也彰显无遗。

在陈爱莲的产业蓝图中,涉及航空、航天、陆地等“大交通”领域的优质资产,将是万丰奥特未来并购整合的主要对象。当然,这些并购对象也必须是行业细分市场的全球领跑者,拥有行业的核心技术,真正掌握市场的话语权。

“我国产业转型升级,转向智能制造是必然趋势,机器换人不仅能降低用工成本,还能降低人为操作对产品质量标准化的影响,市场潜力巨大。”陈爱莲认为。

随着企业发展视野的拓展,陈爱莲又在向加工机器人、高压铸造、打磨环节的机器人领域覆盖。这也意味着,万丰奥特开始直接与库卡、ABB 等国际同行直面交锋。“从长远看,这是一个‘我进他退’的过程,虽然这一过程会很漫长,但总体趋势一定是上升的。”陈爱莲预计,今年本土机器人企业的市场占比可能会变成 7%,2017 年可能会占到 12%……

一览众山小,再览众山无。万丰奥特 20 年,从汽车零部件起家到公司上市,从资本运作到收购兼并再到国际并购,坚持“有所为,有所不为”的原则,以汽车产业为基础,在铝轮毂产业和镁合金新材料产业两个领域实现了全球领跑,在新工艺涂覆产业、新能源混合动力产业和智能工业机器人三个领域实现了国内领先。“世界上凡是基业长青的企业,都是有灵魂的企业。哪家企业如果把灵魂给遗弃了,那么这家企业的生命也就不会长久了。”陈爱莲说,如果给万丰奥特总结一下“灵魂”的话,就是那种“要么不做,要做就做行业领导者”的志气和勇气。

《企业家日报》 中国企业的思想阵地 经济市场的冲锋号角

开创内容与形式的大型财经新报章

统一刊号:CN51—0098 邮发代号:61—85 北京:010—87721045 87527365 52896956 52896958 成都:028—87319500 68230696

新浪官方微博:@ 企业家日报 @ 今日微报道

全国各邮政局(所)均可订阅 全年定价:450 元