

# 诺基亚转型:出售手机业务 巩固电信设备业务

■ 杜博奇 报道

一直忙着出售资产的诺基亚,终于决定出手买入资产了。2015年,诺基亚开价156亿欧元收购阿尔卡特-朗讯,交易将以换股的方式进行,新公司沿用诺基亚品牌,如果一切顺利,这家曾经的全球头号手机制造商,将成为超越爱立信、华为的全球头号电信设备制造商。

没有一成不变的企业,也不存在永远赚钱的生意,诺基亚的经历充分说明了这一点。

成立于1865年诺基亚,最早是芬兰西南部的一家木浆厂,1890年代开始在橡胶产品领域崭露头角,随后在1910年代开辟电话、电缆、发电业务,此后80年的时间,诺基亚漫无边际地拓展业务,从事造纸、个人电脑、橡胶、制鞋、化工、制铝、电视等多种生意,直到1998年,成为全球头号手机制造商,保持领先地位超过10年,直至被智能手机生产商击溃。

显而易见,经营环境总是处于变动当中,那么,企业如何寻求更加安全有利的位置?

——转型是永恒的答案,不论出于主动,还是被动。转型的本质,是业务变轨过程中资产结构的重组。

当某一业务前景不妙的时候,赶在贬值之前将其脱手套现,无疑是一个明智选择。

2014年,诺基亚完成与微软的交割,正式退出手机市场,利用出售手机业务所获54.4亿欧元,巩固电信设备制造(Networks)、地图导航(HERE)、技术研发及授权(Tech-



nologies)三大业务。

其中,地图导航HERE成立于2006年,技术在全球范围处于领先地位,但营收规模有限,如今诺基亚正在积极地寻找潜在的买家,而电信设备制造业务起步较早,2007年吸收西门子同类业务,如今贡献了诺基亚全年营收的绝大部分,属于核心业务。谋求收购阿尔卡特-朗讯,诺基亚无疑在试图进一步

巩固该业务在全球市场的竞争力。

技术研发及授权业务通过授权专利赚取收入,诺基亚每股资产22.5%的部分由其贡献。更重要的是,对前沿技术的研发之中蕴藏着培植新业务的无穷可能。

可见,诺基亚转型的思路是:把亏损的手机业务,规模较小的地图业务出售,巩固稳健成长的电信设备业务,而最关键的是,一直未

曾动摇技术研发的决心——那代表了未来。

反观当下,中国的上市公司最关心两件事,一是股价,二是转型。一些公司巧妙地把两者合而为一。

譬如:为了匹配互联网金融业务的转型,一家名叫“熊猫烟花”的烟花制造商更名为“熊猫金控”,最近更名为“匹凸匹”的“多伦股份”显然对P2P寄托了同样的希冀。有媒体统计发现,进入2015年后,超过50家上市公司忙着改头换面,追捧热门概念“谋求转型”。

中国企业界充斥着“转型的喧嚣”,经营者们怀抱“不转型就是等死”的信念,投入风头最盛的潮流。然而,什么是转型的正道?从成立150年的诺基亚身上,也许可以发现这个问题的解答。

倘若将视野抬升到更广阔的时空下,便不难发现,转型升级是企业保持活力、永续经营的必由之路。诺基亚150年的历史,就是一个不断放弃旧业务,开辟新业务的进化史。

转型是一个系统工程,即基于经营环境的变迁、目标客户的变化,而做出的公司战略的调整,以及随之而来的业务方向的转换和商业模式的重塑。用德鲁克的话讲,就是变化世界的经营。

相反,没有战略指引的转型,大多数是追逐热点的短期投机行为,来去匆匆的一阵风。

2008年金融危机之后,温州大量的企业主,卖掉工厂、设备,转身去做房地产开发和基础设施建设,甚至投资黄金、红酒、大蒜,然而风头过后,他们最终收获了什么,又失去了什么?

# 继拍卖房产公车后 淘宝开卖“坏账”

■ 苏曼丽 报道

在拍卖房产、拍卖公车之后,淘宝又将银行不良资产挂在了网上拍卖。中国信达资产管理公司近日与阿里巴巴达成合作,中国信达旗下40亿元不良资产将上线淘宝拍卖会资产处置平台,并于6月20日正式开拍。

## 不良资产处置又一春

本次,信达浙江分公司推出400亿不良资产集中推介,其中10%即40亿元将通过淘宝拍卖会资产处置平台首发预展,据了解,其他资产管理公司目前也有意加入淘宝拍卖。

据信达浙江分公司党委副书记胡德介绍,2013年到2014年,浙江省内的银行就打包出来千亿元的不良资产,市场快速发展。银监会数据显示,一季度末,商业银行不良贷款余额9825亿元,较上季末增加1399亿元;商业银行不良贷款率1.39%,创数年新高。

“2009年-2013年这些年银行发展好,不良资产不多,所以不良资产处置市场很萧条,四大资产管理公司也忙着转型。现在银行不良贷款大幅反弹,不良资产处理行业又迎来一个春天,很多企业又回来重拾旧业。”一家参与拍卖的投资公司人士告诉记者。

他们在考察风险之后,按照风险定价从四大资产管理公司手中购买银行不良资产。

## 佣金1.5%,推广阶段免费

“拍品展示、竞拍报名、竞价过程直至成交等所有拍卖环节,全部在互联网上公开进行,杜绝了暗箱操作和围标串标的可能,减少了中间环节,可以提高效率。”淘宝拍卖负责人卢维兴称。

但据记者了解,淘宝的网上拍卖并非真的全程网络交易。在拍卖之前机构需要对企业进行尽职调查,这些都是在线下完成。

在淘宝给买家的宣传资料中写明,佣金比例为1.5%。以首批40亿元的规模估算,淘宝的佣金就达到6千万。不过,目前淘宝正处于推广阶段,暂时免费。

目前,淘宝拍卖已经成为了一个资产处置的网络拍卖平台。除了拍卖不良资产,还有不少法院在这个平台上拍卖查封物品。在2014财年第一季度,淘宝拍卖成交额为121亿元。已有34家机构入驻淘宝资产处置平台,包括民生银行、招商银行等14家银行,3家交易所,5家拍卖行,1家AMC公司,10家投资管理机构,以及1家云南玉溪公共资源交易中心。

# 雅虎因侵犯邮件隐私 面临集体诉讼

■ 廖冰清 报道

据外媒报道,美国一名法官裁定雅虎将面临一项全国性的集体诉讼案,该诉讼指控雅虎非法截取非雅虎邮箱用户发送给雅虎邮箱用户的电子邮件内容,并利用这些信息提高广告收入。

美国加利福尼亚州地方法院法官露西·科赫裁定,根据美国《联邦存储通讯法案》,自2011年10月2日起向雅虎邮箱用户发送邮件或从雅虎邮箱用户处接收邮件的人,可以对雅虎提出侵犯隐私权的集体诉讼。她还表示,自2011年10月2日起在加州境内的非雅虎邮箱用户可以根据本州的《侵犯隐私权法案》对雅虎提起集体诉讼。

非雅虎邮箱用户指控雅虎复制和分析他们的电子邮件,其中包括关键词和附件,目的是为了针对约2.75亿雅虎邮箱用户投放定向广告,同时检测垃圾邮件和恶意软件。

此外,科赫驳回了雅虎声称原告方知情权的说法。雅虎方面此前表示,一些原告方同意雅虎的行为,因其在得知雅虎使用邮件信息的前提下仍然继续向雅虎邮箱的用户发送邮件,并认为原告方声称遭受到的损失并不足以成为提起集体诉讼的理由。

科赫表示,她与其他法官认为,从消费者权益保护的角度来看,雅虎的上述说法“过度狭隘”。她认为,提起诉讼的邮箱用户证实他们的确遭受了“真实的、即时的重复性损害”。

据路透社报道,集体诉讼更容易以较低成本获取高额赔偿和补救措施。据此案原告方估计,全国涉案的非雅虎邮箱用户数量超过100万人。

美国彭博社报道称,近期涌现出多起质疑公司截取用户邮件信息合法性的案件,这也是对陆上通讯时代建立的普通窃听法的考验,检测其能否适用于信息时代利用电子邮件和其他网上数据的行为。

雅虎发言人丽贝卡·诺伊费尔德表示,雅虎方面不能对在诉讼发表评论。原告方律师丹尼尔·吉拉德也拒绝就此事置评。

据英国广播公司报道,2014年,雅虎的总营业收入中有80%来自搜索和展示型广告。

# 阿里搅局网络文学 “开放版权”撼动腾讯霸主地位

■ 张斯 报道

网络文学市场来了新的搅局者。5月26日,阿里文学首次召开战略发布会,宣布将以移动阅读为突破口,推开放版权战略,还与多家内容上达成战略合作,正式吹响大力进军网络文学市场的号角。

在目前网络文学市场上,腾讯文学一家独大,并在版权主推独占方式。阿里文学此次另辟蹊径,打造开放的版权政策,也被视为曲线撬腾腾讯墙角。随着阿里文学入局,网络文学市场最终也形成BAT(百度、阿里巴巴以及腾讯)三足鼎立的局势。

阿里文学总编辑周运对记者表示,“网络文学市场已经出现了‘巨无霸’,不管做什么动作都绕不开它,只能通过开放的方式来消除影响。”

不过,有业内人士认为,阿里文学能否改变市场格局,在版权、作者以及流量等方面都有待考验。

## 开放版权吸引作者

去年以来,网络文学市场出现诸多变局。2014年底,百度文学成立,对纵横中文网、熊猫看书、百度书城等网络文学品牌和内容进行整合。今年初,腾讯文学和盛大文学联合成立的新公司“阅文集团”正式挂牌,由此占据了网络文学市场的半壁江山。

在半个月前的全球移动互联网大会上,阿里文学作为阿里移动事业群六大业务线之



一首次亮相,整合淘宝阅读、UC书城、书旗小说等渠道能力,正式进军网络文学市场。

随着阿里文学入局,网络文学市场形成BAT三足鼎立局势。在布局网络文学方面,BAT各有侧重,但目的都围绕IP(知识产权),打通文学、游戏、影视等泛娱乐产业链。

作为网络文学新的玩家,阿里文学在成立一个月内加速抢占网络作者和版权资源。据了解,此次阿里文学与新浪阅读、塔读文学和长江传媒达成深度合作框架协议,在微博

自媒体平台的作品互动传播、新锐作者的联合签约培养、依托大数据的作品定制出版,以及影视和游戏IP衍生等多方面进行合作,通过多平台曝光增加对作者的吸引力。

与腾讯的独占版权不同,阿里文学采用另外一种思路,即打造开放的版权政策。对此,周运表示,阿里文学不强调绝对控制版权、提倡版权共享,并不要求掌控IP产业链的所有环节,而是希望与合作伙伴共担成本、共享收益,先把文学版权的价值做大。

# 迅销集团布局全球化 优衣库在华千店计划提速

■ 肖夏 报道

近年来连续在华销售开出红盘的优衣库母集团迅销集团,在积极布局全球化业务联动的过程中,不断加大投资中国的倾斜力度。

5月27日,迅销有限公司全球高级执行副总裁兼首席财务官冈崎健在接受记者专访时透露,迅销的中期愿景是成为全球第一的服装零售品牌,预计到今年秋季,旗下优衣库海外门店总数将超过日本门店数目。

以优衣库作为强势先导品牌并携GU、Theory等兄弟品牌进入中国的迅销集团,对中国市场的渴求还体现在资本市场上。去年3月,迅销以香港预托证券(HDR)形式在香港上市,成为其东京主板募资渠道外的第二上市地。

对于逾一年来在中国资本市场摸爬滚打的经验,迅销有限公司全球高级执行副总裁、优衣库大中华区CEO潘宁向记者直言:“香港HDR形式上市后,对迅销在华的影响力进一步增大,不仅有利于企业在华人才招聘,也让公司有机会与更多有国际视野的中国投资者接触。”

不过,潘宁坦言,投资者对于迅销的业绩发展有着很高的期待,但这样的预期也颇为严厉。“过去一年间,迅销在香港资本市场上的流动性并不算大,尽管这并非公司的本意。未来依旧会稳扎稳打的继续发展。”

## 优衣库门店扩张持续提速

作为迅销集团旗下表现最为突出的品牌,优衣库在华的发展情况备受关注。据悉,截



至今年2月,优衣库大中华地区店铺总数已达415家(中国内地340家),约占海外优衣库整体六成。

公司方面透露,优衣库2014年度大中华区销售额首度突破2000亿日元大关,同比增66.5%,预计本年度也将呈大幅增长。“集团预计大中华地区2015年度总收益将逼近3000亿日元,并将力争于近期内实现优衣库1000间门店的目标。”事实上,优衣库在华千店计

划已敲定了时间表,至2020年前公司将全力冲击这一千店数。若按此计算,未来五年间每年的平均开店数将保持约120家以上。而据记者得到的最新消息,优衣库在华2015年的开店计划约在100家左右,占据各地区新开门店总数的一半。然而,作为定位平价优质服装的优衣库,也需解决中国各级市场销售水平与审美习惯的差异。如何尽快做到渠道下沉以及产品线丰富,也成为各界关注的焦点。

同时,在一线市场Zara、GAP等品牌的表现也持续对公司发展造成压力。对此,潘宁回应称,优衣库产品同时具有生活必需品与时尚产品的双重特点,能够满足不同消费者的品牌需求。与此同时,迅销集团旗下的另两大品牌GU、Theory也能为市场做很好的补充。

同时,在一线市场Zara、GAP等品牌的表现也持续对公司发展造成压力。

对此,潘宁回应称,优衣库产品同时具有生活必需品与时尚产品的双重特点,能够满足不同消费者的品牌需求。与此同时,迅销集团旗下的另两大品牌GU、Theory也能为市场做很好的补充。

## “营销+渠道”频频谋变

尽管优衣库对于低线市场如何迅速打开知名度并形成渠道优势,尚待时间的检验,但其在北上广深等一线城市投入的品牌营销方面,正逐渐找到了独有的手段。

其夏季核心爆款T恤产品UT与影视文化巨头的联动合作便为其销售带来了不小的刺激。譬如今夏与热门电影“复仇者联盟2”合作的T恤便收获了可观的销售。潘宁直言,公司希望巧妙利用电影等热门事件的影响吸引消费者的关注。“尽管优衣库的产品群相对固定,但每年核心主推的内容都会有不同的侧重点。”

与UT合作款线上线下联动销售的理念相似的是,优衣库对电商渠道的持续加码正慢慢进入收获阶段。去年“双11”大促中,优衣库的销售名列服装品类第一、全部综合品类第五的成绩令公司尝到了甜头。

冈崎健向记者透露,目前迅销集团电商占整体销售贡献5%左右,中国则在约6%,未来希望将这一比例提高到20%~30%。“目前集团在日本总部正在研究电商的新模式,希望打造成最晚次日可达到的配送,很快这个服务也会在中国及欧洲市场推开。”