

Focus

柳传志临危复出 “杨柳配”能否重振联想

在金融海啸的袭击下,联想结束了连续10个季度的持续盈利,而联想股价自1月8日以来也惨遭腰斩。与此同时,在2004年辞任联想董事局主席的柳传志,复出掌帅联想,试图挽救联想于危难之际。

◎本报记者 张韬

三季度巨亏

2月5日,联想发布了11个季度以来首次亏损的第三季度财报。财报显示,截至去年12月31日的第三季度亏损9000多万美元,该季度来自持续经营业务(不包括已出售业务)的综合销售额同比下降20%至35.9亿美元。集团的毛利率同比减少48%,降至9.8%。不包括重组费用600万美元,联想集团来自持续经营业务的除税前亏损为9000万美元。第三季度的业绩中,联想集团全球个人电脑销量同比下降5%,中国地区下降7%。

投资银行里昂发表报告指出,联想集团在美国和西欧的市场占有率下滑的情况令人忧虑。里昂将联想截至3月底的2009年度盈利预测由盈转亏。

还有分析师警告称,由于在2004年底收购IBM的PC业务后未能尽快削减成本,联想可能面临诸多问题。IBM的PC业务主要面向高利润的企业市场。联想原CEO阿梅里奥表示:“企业市场遭受全球经济衰退的打击最为严重,从而使联想的业绩比其他PC制造商受到更深刻的影响。”

竞争力不足

杨元庆在发布财报时坦承,联想在海外市场主要是高端客户,由于经济危机导致高端客户节省IT开支直接影响到公司业绩。此外,也说明了联想业务拓展火候还不够,产品竞争力不足,导致利润难以控制。

联想CFO黄伟明表示,可能在本季度计入1.2亿美元的重组费用。他认为,PC市场仍将保持挑战性,并拒绝透露联想何时可以扭亏为盈。但他称:我可以保证,管理层对下一财年将会好过前财年非常有信心。

其实,在此次亏损季报之前,联想的寒冬早已到来。此前的二季

财报显示,联想净利润同比下降77.7%,毛利率下滑2.4%。其产品在市场的销量增速甚至还低于市场平均速度。除了大环境的拖累外,时任联想集团董事局主席的杨元庆把原因归结为战略执行不到位,无论是新产品的推行,毛利率的把控,还是区域战略的执行“都不到位”。1月8日清晨,联想集团还发布公告称:“董理会欲知会股东及潜在投资者,本集团截至2008年12月31日的3个月可能面对重大亏损”。

从1月8日至昨日,联想的股价已惨遭腰斩。

高层大变动

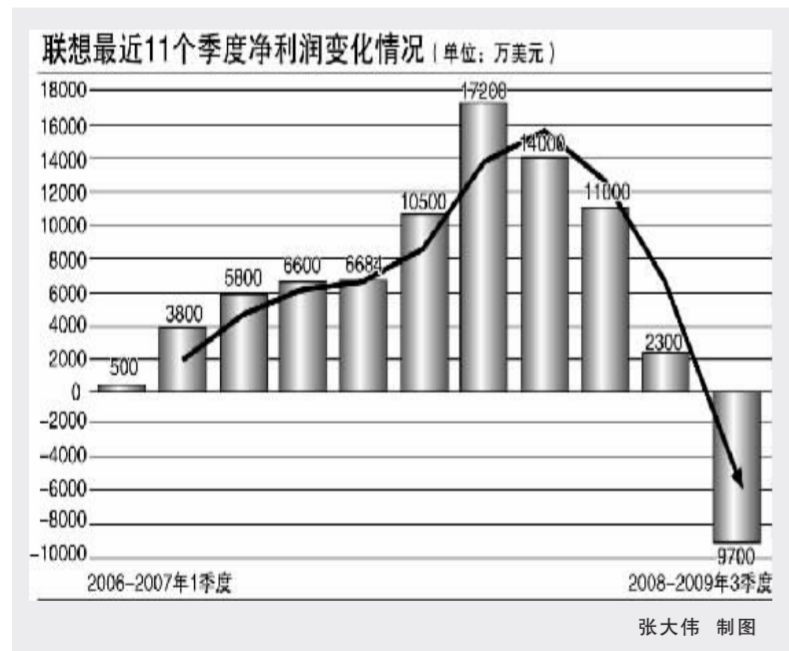
此前关于杨元庆由于业绩不佳将要下课的传闻不脛而走,不过联想始终未正面回应外界。

最终,联想在昨日对外揭开了联想高层变动的秘密面纱:柳传志重新担任董事局主席一职,而杨元庆接任三年期届满的阿梅里奥成为新任CEO,同时Rory Read被任命为新设立的总裁兼首席运营官。阿梅里奥将以顾问身份服务至2009年9月。

对于造成联想目前危机的原因,柳

传志与杨元庆达成了共识:经济危机对联想的打击非常大。这主要是因为联想的国际客户主要都是大的商业客户,在经济危机爆发后,这些大的国际客户削减成本的主要方式,首先考虑的就是削减IT的成本,其次才是裁员。

不过杨元庆否认阿梅里奥的离职意味着该公司将从全球化市场撤退。他表示:我仍然希望联想是一个全球化的公司,我们也将不止着眼于中国市场,而是放眼于全球业务。”



声音

阿梅里奥卸任感言: 联想已跻身全球PC领先企业

联想集团原CEO阿梅里奥昨天表示,在过去三年中联想成功推行国际战略,已跻身全球PC领先企业行列,他对取得的成绩感到欣慰。

在过去三年中,我们成功地推行了国际战略,联想集团已经加入到全球PC领先企业行列。”阿梅里奥表示,联想的品牌在全球得到认可,在质量和创新方面获得了良好声誉,客户服务世界一流。

阿梅里奥表示,为团队所取得的成绩感到欣慰。

联想集团5日中午宣布,创始人兼董事柳传志将重新担任董事局主席,现任主席杨元庆将转任CEO,原CEO威廉·阿梅里奥将在担任公司顾问至今年9月后离职。



“杨柳配”再次重现江湖,联想能否通过这次高层重组重振业绩,引起各方关注 资料图

守住新兴市场成为联想重组计划核心

联想此次打了一个“组合拳”。1月8日,联想对外宣布了包括全球裁员11%以及削减各类开支的重组计划。联想重组计划十分明确,要稳稳守住新兴市场及中国市场。

根据重组计划,联想集团把之前独立运营的大中华及俄罗斯区和亚太区两个大区为一个大区——亚太和俄罗斯区(APR)。亚太和俄罗斯区将由联想集团现任高级副总裁兼大中华和俄罗斯区总裁陈绍鹏担任。夏立出任联想中国区总经理,魏江雷出任联想俄罗斯和独联体区总经理。

调整后,联想集团高级副总裁兼亚太区总裁麦大伟将留任联想一段时间协助过渡工作。除了麦大伟离职以外,联想还宣布,在2008年领导了美洲大区销售组织的集团高级副总裁兼美洲区总裁Scott DiValerio将离开联想。随后,在昨日公布的调整中,联想CEO阿梅里奥也将卸任。

在这一系列眼花缭乱的重组人事变动中,贯穿的一条主线是:原本为了开拓国际市场而招聘的“洋干将”们纷纷被调整出局,而熟悉中国市场的本地人得到了重用。

联想去年曾在俄罗斯市场做了这种尝试,结果去年前三季度俄罗斯市场取得了189%的增长,这也为联想向整个亚太地区推广

这种做法起到铺垫作用。Garter分析师叶磊认为,联想要把原来的优势基础,大中华区这块继续很好做起来。虽然上上个季度联想国内市场的压力也很大,但在全球面临更大压力的情况下,主力的大中华区一定要贡献更多力量。包括消费类与商用的。联想本土市场一定要继续为联想打好2009年保卫战做更大贡献。”

不过叶磊同时也指出,联想在海外消费市场动作太慢,2009年的步子一定要更大一点,争取更多机会。尽管现在全球经济不好,但每家都遭受一样的形势,联想海外消费业务的基数很低,空间很大。如何能从其他企业手里抢到更多地盘,这是2009年联想海外消费业务要重点思考的问题。”

对于消费类电子市场的拓展不力,柳传志在复出后直言:联想下一步要加大消费类的产品和业务。加大对新兴市场开拓的力度。这些绝不仅仅是销售的问题,它是一个端到端的问题。所谓端,前端指的是销售,后端指的是产品的研发,一直到供应链。系统本身要有所支持,这将是一个非常庞大的工程。这些事情是要有计划的在几年之内要把它调整过来。”

新兴市场主要包括两个层面,一是新兴国家,即所谓的“金砖四国”——巴西、俄罗斯、印度和中国,主要是欧美以外的市场。这些国家经济发展势头猛,国内需求旺盛。二是消费市场,近年来PC消费市场一直是高增长的领域。

联想去年曾在俄罗斯市场做了这种尝试,结果去年前三季度俄罗斯市场取得了189%的增长,这也为联想向整个亚太地区推广

新闻分析

“杨柳配”互补性更强

归隐多年的中国PC界教父“柳传志再次重掌帅旗,而联想少帅杨元庆,则在业绩不佳的下课传闻中黯然卸下联想董事局主席的职务,重归前线,担任联想集团CEO一职。

至此,“杨柳配”再次重现江湖。而联想希望通过这次高层的重组重振业绩。

柳传志称,目前对于联想而言是十分重要的时刻。任命杨元庆为首席执行官,是因为联想将给予中国业务特别关注,而中国业务是联想全球业务的基石。虽然联想重新关注中国市场,但绝不会放弃欧美市场。集团的目标和方向依然坚定,要成为一家国际性公司。”

柳传志危急时刻复出

2004年12月8日,联想集团以17.5亿美元收购IBM全球的全线PC业务,这一举动,使得当时在海外市场默默无闻的联想,一举占据了排名仅落后于戴尔与惠普的市场第三的位置。当时,杨元庆任联想集团CEO,而柳传志是联想集团董事局主席。在收购完成之后,柳传志悄然退居幕后,杨元庆则出任联想董事局主席一职。

事隔4年,柳传志和杨元庆的位置互换。柳传志复出背后更多的是联想整合IBM后国际化之路不顺的尴尬以及国内市场

额下降的困境。在这个危急时刻,柳传志在董事会的呼吁下,重新出山。按柳传志的说法,作为联想的创始人,在这个时刻出来对我是义不容辞的。”

对于柳传志的复出,杨元庆在2月5日的业绩发布会上说,联想将从柳传志的丰富远见中受益,他和柳传志将为联想推出新的决策共同贡献力量。而且,柳传志出任董事局主席不是短期的,是长期的。

杨元庆对于这位老上司不吝溢美之词:柳传志可以领导公司克服金融风暴,让联想变得更强,更健康。

对于杨元庆从董事会主席到CEO的变化,柳传志也回应道:“董事局主席和CEO的工作有很大不同,从战略的角度讲董事会只是战略方向的肯定与否,但是具体战略的执行是杨元庆的长项,他在这方面有好的业务感觉,除了制定好的业务以外他还是强有力的执行者,他会更注意发展新兴国家的业务和消费类产品的业务,这样会更好发挥他的长处。”

杨元庆回归本色

柳传志还解释了联想高层变动的根本原因:联想业绩在一个季度之内的巨变会让投资人、媒体、供应商都感到紧张。在这种情况下,董事会希望我们把发展战

略弄得再明确一些。而中国的业务、新兴地区的业务是联想的发展基础,这块业务我们希望做好,而且更要有发展,为未来的全球发展做好准备。而这一块业务的发展,最适合的领导人还是杨元庆,他对中国的业务和新兴地区的业务更熟悉。

柳传志表示,目前联想的主战略是,从战略角度出发,在产品和战线上坚持在欧洲和美国继续稳住阵脚,保住现有的阵地,向大客户经销的高端产品,力保不流失份额。而在新兴市场,如中国、印度、巴西和俄罗斯等国家,将力争有更大的发展;另外,消费类产品也会获得更大的发展。

对于“杨柳配”的再次出现,清华经管领导力研究中心研究员秦合阳分析,柳传志和杨元庆的组合互补性更强,柳传志善于沟通协调,而杨元庆长于冲锋,“柳杨”组合在未来2年有可能将联想集团带出低谷。

中科院管理学院副院长吕本富表示,联想此次调整看点不在柳传志身上,因为在国际化公司,特别是美式公司里面,董事局主席也只是一票的表决权。此次调整的重点在于杨元庆原来在二线,现在等于把杨元庆重新推到了一线。将来关键是看杨元庆驾驭国际化的能力怎么样,杨元庆本来就是一个战将型的人物,他不是谋略型的,他攻城略地很厉害,现在这样是回归他的本色。

记者观察

联想回归本土文化主导

“奥运营销”并未帮助联想复制三星的成功模式。在联想投入巨资成为奥运赞助商之后,联想在国内的声望达到了顶峰,但是,最需要拓展的国际市场,并未因联想的奥运营销而一帆风顺。

奥运之后,迎接联想的反而是联想发展史上罕见的危机。联想昨日发布的最新财报结束了联想连续11个季度的盈利,而联想股价则多日在历史谷底盘旋。其中的深层原因值得思考。

三种风格迥异的企业文化交织

在并购IBM后的4年里,联想在整合了IBM PC的一大批经理人后,又从戴尔等跨国公司引入了大批的职业经理人,希望能够形成一种全新的适应快速变化的PC行业的企业文化。

一位前联想中层向记者表示,联想正逐步变成一个独特的混合体。它既不像中国公司,也不像美国公司。联想、IBM、戴尔三种风格迥异的企业文化交织到一起。到底是谁整合谁,已经很难说得清楚。

回想起联想一年半之前,如今的情景恍若隔世。那是2007年9月,在发布了异常靓丽的财报之后,杨元庆迫不及待地表示:联想已经顺利完成了对IBM PC并购之后的整合阶段,这次并购已经取得了成功。

也正是在这种空前乐观的情绪之下,联想集团的股价一路上涨,并在2007年10月31日创下了8.73港元的最高价。如今,与这个最高价相比,联想集团的股价已经跌去了78%,而香港恒生指数在同期跌幅才不过54%。

如今看来,杨元庆的结论显然下得过早。正如杨元庆所说,通过收购IBM的PC业务,联想集团已经从一家年营收200多亿元人民币的小公司变成了年营收160多亿美元的大公司,并且在2008年进入了世界500强。但是,这并不意味着这家“连成”的跨国公司就已经真正具备了世界级的能力。

如今,戴尔系在联想职位最高的阿梅里奥卸任CEO的职位,而联想最为看重的亚太和俄罗斯区等新兴市场及联想的大本营中国市场则全部重新回归中国人掌管。联想在开发国际化市场过程中,正在经历了从空降本土培养的痛苦抉择。

回顾联想进行国际化扩张过程中,联想的团队布局一直在调整,其第一代核心团队为IBM的班底,第二代为戴尔,而现在则是联想为主。

对于这种调整,见过大风大浪的柳传志平静地表示,“自联想购买IBM业务以来,联想从一家中国公司的文化转变为一个国际公司的文化。同时,从中国公司的业务到国际公司的业务,这需要一个向新模式过渡的过程。而这一过程必然有很多需要梳理的东西。所以,执行中自然会产生问题。但我相信调整以后会更好。”

柳传志复出值得期待

如今,联想的调整路线已经相当明显:本土人掌权,保持大本营中国市场的优势,力拓新兴海外市场。但柳传志的回归究竟能给联想带来多大的动力呢?

柳传志的复出,让人想起乔布斯重新带领苹果公司焕发活力的故事。但与此同时,杨致远在雅虎的复出则给出了一个反面教材,最终杨致远以出局收场。

柳传志的复出,将会是复制乔布斯的传奇还是杨致远的悲剧呢?

IDG中国副总裁万宁表达了乐观的看法:“在业内,有一个普遍共识,就是柳传志作为优秀的企业家,在制定战略方面的水平相当高,而杨元庆则以执行力强在业内著称。目前联想已到了一个发展的关键点上,因此这次由柳传志出任制定战略,在联想内部确实是当仁不让。尤其是他对提振企业信心、提高内部向心力和加强合作伙伴的凝聚力方面都有不可替代的作用。而由执行力强大的杨元庆担任首席执行官,这两个人再次组合,未来值得期待。”

也有专家指出,柳传志在过去几年内通过和创业家、投资人士的沟通,积累了非常多的投资经验,在看待联想战略、和股东沟通方面将有新的眼光,也有利于帮助联想走出困境。