系列报道
探访在蓉世界500强

编者按 作为一家在全球拥有2.7万名员工，营业额达3000亿美元，客户遍布160多个国家的科技产品公司，联想在中国西部城市成都设立的产业基地发展状况自然备受行业关注。

联想：选择成都 布局全球

本报记者 周 剑 徐惠喜

联想成都工厂外景

“你们知道当今世界发展最快的是哪个城市吗？就是成都！”刚走进联想成都公司位于科华北路的办公楼，四川大区总经理袁树新抢先向记者发问，随即发出自豪的笑声。言谈中，袁树新满怀自信地告诉记者“联想成都第一个财年产销150万台PC的计划已经顺利兑现。今年要实现翻番，即年产300万台的目标”。

“签约一年实现投产”

从签署投资协议到签订施工合同再到第一台产品下线，前后不过一年时间。在袁树新的办公室里，他向记者回顾了联想西部产业基地堪称“飞速”的发展历程。

谈起为何在成都建立产业基地，袁树新表示“联想一直对西部市场非常重视”，这是出于对西部市场的持续看好。袁树新告诉记者，国家“西部大开发”战略的深入推进，将使中国经济的重心逐渐向西部转移，同时西部人口数量庞大，经济加速增长，对联想意味着巨大的市场空间。早在上世纪60年代的“三线建设”中，四川省和成都市就打下了良好的工业底子。现如今，成都着力建设高新技术产业、现代制造业和现代服务业等基地，在发展先进制造业和高新技术产业方面的优势可谓得天独厚。

袁树新告诉记者，尤为重要的是，他们在接洽中感受到成都市政府是在真心实意地帮助联想发展。“除提供投资便利、出台相关政策外，在配合项目上政府部门能够注意及时了解企业的需求。从签约到建成投产的整个过程中，比如提供土地、平整土地、建设支持，当地政府都能快速作出反应。”袁树新表示，当地政府的“真诚”和“效率”让他印象深刻。他回忆，联想与成都市政府签约时，就提出要一年建成投产。“一年时间建成现代化的制造业基地是很难的事情，但是成都做到了，这非常了不起！”2011年12月19日，随着第一台联想成都造产品下线，联想（西部）产业基地工厂暨研发中心也正式宣告成立。

“全球布局的必然选择”

联想中国此前的基地主要集中在北京、上海和珠江三角洲等东部沿海地区，在西部城市成都设厂常被外界解读为化解劳动力成本压力的无奈之举。袁树新并不认同这种观点。他强调，联想在成都不仅仅是简单的生产或销售。“研发、生产制造、采购供应、销售运营，所有价值链环节在成都基地都有承载。”袁树新告诉记者，联想在成都的发展是按照布局最优原则来设计的完整产业链的区域中心。

目前联想在成都有三大生产办公场所，承担不同职能：成都郫县的产业基地以生产制造为主；高新南区的天府软件园里有研发基地；而采访地所在的科华北路力宝大厦则是销售运营平台。

袁树新表示，联想集团还特别看好成都的科技研发潜力。他和记者分析起联想的全球三大研发中心布局：美国罗利有成熟的研发流程、规范的设计理念；日本大和的创新笔记本机器化研发能力突出；中国北京则是侧重系统资源和创新设计的整合。他表示，成都的科技人才优势明显，并且集聚了世界主要IT和制造业企业，因此成都的研发功能定位为建设面向移动互联、应用软件的研发基地，目前研发队伍已有近500人。

“原来一台电脑，从北京运到成都要5天时间，现在从成都基地只要半天就可送到客户手中。”袁树新说，联想在成都的布局，已经初见成效。公司2012年在四川当地市场的份额增长了5个百分点，是联想全国市场份额提升最快的省份。要知道，联想主要竞争企业在四川的市场份额在7%至9%之间，5个百分点的增长几乎是甩掉一个对手的巨大成绩。

“我们是结合成都的优势和联想全球化布局的需要，选择在成都建设基地。”袁树新语气笃定地告诉记者，联想成都公司的国内供货区域包括四川、重庆、西藏、青海、贵州、云南、甘肃、陕西、宁夏等西部9省区市，全球供货区域将借助泛亚欧大陆桥，辐射中亚、中东欧、俄罗斯等。

“从PC走向PC+时代”

近日市场公布的一组数据令人关注：市场调研公司IDC报告显示，2012年第四季度，全球PC的出货量为8980万台，同比下滑6.4%，为五年来首次下降。而联想1月30日发布的2012/13财年第三季度业绩则显示，笔记本电脑和台式电脑业务继续增长，营收占总营业额的82%，PC仍然是联想的绝对主业。

在PC市场日渐饱和的时代，联想的主业和营收模式不免受到分析人士的质疑和担忧。对此，袁树新显然有心理准备，他接过记者的话茬：“元庆曾说过这样一句话：PC行业对于没准备的人来说是夕阳，对于有准备的人来说那可能就是朝阳。联想就是有准备的，我们未来会在PC+上有大量的创新和投入。”

袁树新解释，所谓PC+，就是基于PC发展出来的产品，比如说电脑、电视、平板（电脑）、手机。这四种东西虽然有不同应用，但有共同的特点，都有内核，都可以互联互通，还可以形成互动，所以联想定义未来的PC+为“四屏一云”。

联想近年来在PC+业务上做了诸多的投资和探索。今年1月，在美国举办的2013国际消费电子展上，联想集团40余款参展新品一举囊括44项创新奖。其中，全球首款多人平面交互产品——“智能桌面”Idea Centre Horizon更是独得13项大奖，并夺得“年度最佳产品”这一最高奖。该款产品“多用户、多点触控、多模式”的技术特点，改变了传统PC的使用方式，将单个用户的体验转变成多人互动。同时，联想在智能手机、智能电视方面也进行了突破性尝试。其中智能手机领域表现抢眼，截至2012年12月，联想在中国的市场份额已突破14.2%。

“作为人类重要信息平台和科学计算存储工具，PC不可能消失，只是形态会发生演变。”袁树新向记者谈及联想对未来PC产业的判断，“传统PC难以适应社会需求和信息化发展需求，未来真正能引领和满足需求的就是联想定义的PC+，而成都基地将在PC+战略中担当重任！”

联想的成都“智”造

□ 周 剑

很长一段时间里，我国的电脑以及家电产业一直在“贸易”、“制造”与“技术”的发展优先次序上摇摆徘徊。“贸工技”和“工贸技”成了中关村所有公司成长的两大模式：靠贸易或引进生产线起家，从而获得制造能力并取得市场成功，最后再寻求技术突破。核心技术无疑就成了民族企业在世界市场竞争中最薄弱的环节。

联想在成都的西部产业基地，从规划之初就跳出了传统发展模式的窠臼，将研发、制造、销售等全价值链统一布局。成都，对于联想来说，未来不仅仅是依土地和劳动力优势发展起来的制造中心，更是其在全球举足轻重的研发基地。

采访成行前，记者不禁疑惑，深居西部内陆的成都何以堪当如此重任？随着采访进行，记者逐渐找到了答案。

联想在成都的研发发力并非一日之功，首先源于自身技术的积累和突破。2003年，成立之初的联想研究院成都分院就开始与深圳分院配合研究加密技术。2004年，成功收购被视为“美国科技实力象征”的IBM个人电脑业务后，联想在技术和研发上有了重大突破。2011年12月，在联想（西部）产业基地工厂投产暨研发中心落成之际，确立除了研究PC及设备相关的架构技术，这里还是联想“云计算和云计算平台”、“社交应用平台及其支付平台”的研发中心。联想西部研发中心，一举成为继北京、上海、深圳后的第四个国内重点研发基地。未来这里还将成为联想移动互联网全球重要的研发中心：进行移动互联网服务及应用、移动互联网服务平台、高可靠技术、移动互联设备等研发。

联想选择在成都进行全价值链开发，也是因为成都的科技和人才资源优势十分凸显。成都拥有完整的电子信息和IT产业链，集成电路产业、光电显示产业、计算机制造产业、软件和信息服务产业、物联网产业、云服务产业等环环相扣，包括中国互联网巨头腾讯、新浪、网易、阿里巴巴都先后在成都布局。同时，成都密集的高校和科研院所也能够给这些科技产业源源不断地输送人才和“智力”支持。《四川省中长期人才发展规划纲要》（2010-2020年）更是提出，建设西部最大的高新技术产业密集区、国家重要的科技自主创新型区域和科技创新产业化基地，到2020年将重点打造100个科技创新人才基地，支持200个科技创新团队。

联想选择在成都“制造”和“智”造并举，更是借助这里的PC产业集聚，实现全球布局，并与成都互利双赢。全球领先的机箱、显示器等主要零部件供应商接踵而至，ODM厂商如仁宝、纬创等纷纷在成都进行投资建设。惠普、宏碁、戴尔……电脑产业的全球头几号种子选手们都在成都云集，并陆续设立研发中心。反过来，这些全球性企业都将进一步加速成都乃至西部地区融入全球高科技产业版图的进程，使得成都的PC产业有更加强大的全球辐射力。

1984年在中关村创立的联想，明年就将迎来30周年庆典。虽身处“IT产业的十字路口”的时代，但联想正沿着CEO杨元庆所言的“自主创新和效率齐头并进”理念前行，凭借自身在核心技术领域的突破，在全球化竞争中显得愈发坚定从容。

创新是企业的基因

——访联想集团副总裁、中国区总裁陈旭东

本报记者 冯其予

2013年初，联想发布2012-2013财年第三季度财报显示，联想在所有区域市场的表现均超越大市，营业额、除税前溢利及盈利都刷新了历史纪录。集团总营业额达94亿美元，年比上升12%。在全球IT市场竞争加剧的背景下，这份财报来之不易。在这背后，联想是如何对企业自身进行整合，如何看待当前的全球IT市场走势并确定企业战略布局？本报记者日前就相关问题采访了联想集团副总裁、中国区总裁陈旭东。

成功方程式确保持久动力

“我们的个人电脑销量达到1410万台的新高，同比增速超出大市15.7个百分点。全球市场份额达到15.9%。”采访从联想的这份财报开始，陈旭东对此显然稔熟于心，一串串数字脱口而出，“我们的利润水平也达到了历史新高。税前利润率同比提升0.3个百分点，达到2.6%。更值得一提的是，我们的净利润同比提升了34%，创纪录地达到2.05亿美元。”

陈旭东表示，在所有区域、所有客户细分领域、所有产品类别上，联想的增长都超越大市，市场份额已经在37个国家突破双位数。全球最大的7个个人电脑市场中，联想已经在其中的5个成功登顶。“空前的利润水平和市场份额都在有力地证明：尽管我们所处的经济环境和行业环境充满了挑战，但我们仍然在全球实现了均衡的增长”。

陈旭东表示，无论是强劲的增长、创纪录的利润，还是新业务的快速拓展，都得益于联想的成功方程式，即：清晰的战略、创新的产品、高效的业务模式和多元化的团队文化。他特别提到，联想的“保卫加进攻”的战略在这个季度得到了回报。“‘保卫’指的是中国的业务，这也是联想赖以起家的基础。”陈旭东告诉记者，“‘进攻’则是指联想着力拓展全球的中国以外的新兴市场、成熟市场的交易型业务以及移动互联三部分业务，这三个新业务在公司整体营业额中的占比第一次达到了50%。”陈旭东表示，联想今后将继续执行“保卫加进攻”的双拳战略，推动公司业绩的增长和健康发展。

重组结构发挥整合优势

2013年初，联想宣布了新一轮的结构重组，公司业务分拆成Lenovo业务集团和Think业务集团，新的架构将从新财政年度的4月1日起运营。

对此，陈旭东表示，此举是为了更好地提升端到端的效率，确保战略的执行。“联想原来采用的组织结构是在业务规模远远小于今天的情况下建立的，当时联想在中国以外只有商用电脑这一项业务，而今天联想已经是多业务齐头并进”，陈旭东表示，除商用个人电脑外，联想有全球领先的消费个人电脑业务、飞速成长的移动互联业务，服务器和存储业务也取得了长足的进展，在今后还有更高的目标。

陈旭东告诉记者，联想不同的业务需要不同的业务模式，“像在消费业务、交易型业务中取胜靠的是速度和效率。而企业级、关系型业务靠的是更高的品质和定制化服务，因此两者都需要在各自端到端的服务内进行业务模式的优化”，为此联想成立了Lenovo业务集团和Think业务集团，新的组织架构将后端产品开发、上市到促销和日常的运营都完整联动起来，以此提升联想业务运作的速度和效率，缩短产品开发周期，加快产品上市速度，更好地推动业务的发展。

不仅如此，新的组织架构也透露了联想意图推动在高端市场的拓展，陈旭东表示，“Think品牌在企业级和高端商用市场已经拥有了很强的竞争优势，在新的架构下我们将更好地发挥整合创新的优势，把Think品牌同样应用到消费市场，实现在高端领域的领先地位。”

瞄准个人电脑之外的更大市场

在谈到全球IT市场的走势时，陈旭东表示，联想坚信个人电脑（PC）不会消亡。“很早以前，外界就不看好台式电脑，但是在过去的几年时间里，联想的台式电脑业务依然在增长，并且取得了很好的利润。”陈旭东同时指出，传统的PC会不断地演化、演变、进化。如联想笔记本电脑从传统

的形态转化成Yoga这种可变换的形态，再如过去的台式电脑从分体的变成一体机，“PC还是在不断地进步的，还有很大的创新空间和市场”。

陈旭东表示，联想也认识到，随着业务的高速增长，联想的移动互联业务在公司整体营业额中所占的比重持续提升，手机业务表现强劲，“从PC到PC+是一个必然的趋势。”陈旭东告诉记者，联想已经为PC+业务打下了坚实的基础，在这个飞速发展的领域实现了迅猛的增长。上个季度IDC第一次公布了针对智能终端设备的统计数据，包括了传统的PC以及新兴的平板电脑和智能手机，在这个综合的领域联想紧随苹果和三星，位居全球第三。这意味着联想已经在PC+的领域成功地卡好了位，有了良好的开端，更意味着联想在个人电脑之外有了更高的目标和更大的舞台。“创新已经成为我们的基因，有了它，我们有信心在PC和PC+领域实现更多的突破”。

本版编辑 郝 进
版式设计 邵 颖

成都 CHENG DU ——财富之城，成功之都

社址：北京市西城区白纸坊东街2号 读者服务窗：dzzs@ced.com.cn 010-58393509 查号台：58392088 邮编：100054 传真：58392840 定价：每月24.75元 每份：0.82元 广告许可证：京宣广0044号 广告部：58392178 发行部：58393121 昨日（北京）开印时间：2:50 印完时间：4:00 本报印刷厂印刷