

系列报道
探访在蓉世界500强

编者按 飞利浦与成都的合作,对于成都而言,兴建西部最大LED专业灯具生产基地和亚洲最大照明应用中心的宏伟蓝图有了实质性的实施和突破。对于飞利浦而言,把中国打造为另一个“本土市场”的战略也迈出了重要一步。



本报记者 陈颀

PHILIPS

中国第二个区域总部落户成都

在飞利浦的战略规划中,飞利浦成都项目不仅面向成都和西部市场,未来还将面向飞利浦在整个中国的市场。那么,飞利浦选择成都作为中国第二个区域总部是出于怎样的考虑呢?飞利浦全球执行委员会委员、大中华区首席执行官孔祥辉在接受本报记者专访时表示,飞利浦中国已经成为飞利浦全球的第二大市场,中国在飞利浦全球战略版图上的地位日益提升。因此,2011年初,飞利浦宣布要将中国打造为继荷兰和美国后另一个“本土市场”。中国被定义为“本土市场”,意味着飞利浦将加大对中国市场的支持与投入,在中国建立从市场研究、产品开发、采购制造到渠道营销的完整运营价值链,打造更贴近本地市场的业务模式。

其中,西部是国家“十二五”规划的战略重点,投资中西部是飞利浦“本土市场”战略蓝图的重要组成部分。随着西部对中国经济和社会发展的的重要性日益明显,以及西部城市化的加速推进、基础设施建设的快速发展和人们生活水平的日益提升,西部的市场前景非常广阔。因此,早在2011年,飞利浦就发布了“走向西部”战略,以配合中国政府西部大开发战略,更好地服务于广大的中西部地区。

飞利浦在选址和投资建厂时主要考虑以下几个方面:首先是战略重点。选址和投资决策首先来自战略性的思考和布局。飞利浦在中国的“走向西部”战略就是在中国的“本土市场”战略和西部大开发战略的双重指引下出台的;

其次是市场机遇。市场需求在哪里,就应该去哪里。随着西部对中国经济和社会发展的的重要性日益明显,以及西部城市化的加速推进、基础设施建设的快速发展和人们生活水平的日益提升,西部的市场前景非常广阔;

人才也是必须要考量的因素,因为无论做什么事业,都必须由人来完成。因此飞利浦必须考虑在当地是否能够雇佣到需要的各类人才,人才是否愿意到这里来等因素;

此外是投资环境。飞利浦希望当地的投资环境有利于公司发展,是鼓励投资的,同时也希望当地政府能够支持飞利浦的长期投资和发展;

交通和物流以及完备的配套产业链,也会成为投资选址的考虑因素。

近年来,成都已经发展成为西部综合交通枢纽,拥有比较好的基础设施和人文条件,并且积极鼓励运用创新的理念和技术,以打造环境友好型、资源节约型的智能

城市和生态城市。成都市政府与飞利浦在项目引进过程中本着双赢和互利互惠的原则,就项目的落地、企业的本地化发展等进行了积极和坦率的探讨,为双方的合作奠定了良好的基础。成都展示出来的国际化的视野、高效的行政效率和务实的工作作风,为项目最终落户起到了积极的促进作用。“尽管目前中国东部的LED市场更为发达,但现在已有越来越多的照明企业迁向西部,我们决定将飞利浦最大的照明应用中心设在成都,其实也是在向外界传递一个信号——我们看好西部,看好成都。”

成都项目巩固业界领导地位

孔祥辉将飞利浦在成都建立区域总部看成是一件非常满意的作品。他指出,飞利浦今后将在更为广阔的中西部地区进行更多的投资,寻求更多合作发展机遇,全方位地发挥飞利浦在医疗保健、照明和优质生活领域的创新实力和业务优势,打造更贴近本地的业务模式,更好地服务于中西部地区,进而在中国市场取得更大的成功。“依托成都这一区域性总部,飞利浦三大事业部将继续践行‘用有意义的创新改善人们的生活’的使命,为西部消费者和客户提供更本土化、符合他们具体需求的产品及解决方案。”

全球照明行业正在经历从传统照明走向LED照明的创新变革,而即将投产的飞利浦LED成都照明项目将进一步完善飞利浦的LED价值链,巩固飞利浦在业界的领导者地位。此前,飞利浦曾表示对中国的LED照明市场充满信心,认为在2015年将实现LED业务占整体业务量的50%。但由于竞争异常激烈,最近一段时间以来LED行业整体有所下滑,不少业内人士都对未来五年内LED行业发展表示悲观。“目前很多人提到LED,都认为LED就是产品。但实际上,LED发展的核心应该在于整体成本与解决方案,因此出于对LED行业高端产品价值的信心,我们依然看好LED行业。”

之所以判断中国LED业务的发展速度还将更快,一定程度上也是基于飞利浦成都项目。西部城市化进程和基础设施建设的快速发展,将为飞利浦专业照明解决方案带来巨大的发展机遇。在成都兴建的LED专业照明工厂和照明应用中心,正是为了满足这一地区消费者的特殊需求,并更快地将产品交付给他们。“飞利浦LED成都照明项目是飞利浦中国向专业照明解决方案迈出的重要一步,将有助于飞利浦继续保持市场领导地位,加速成长。”孔祥辉说。

成都发力绿色经济

□ 李春霞

在高污染、高能耗的传统经济发展模式难以以为继时,以资源节约型、环境友好型为主要特征的绿色经济开始进入大众视线。LED照明、绿色建筑、太阳能飞机、新能源汽车等主打绿色牌的产品不但开始抢占相关传统产业的市场份额,也成为全球产业链的新一轮投资热点。

但是,仅靠消费者零散购买,绿色产品难以形成一定的市场占有率以鼓励企业和商家的生产和销售。因而,采取新模式引导绿色消费,培养绿色产品的竞争力才是当务之急。成都市的做法值得借鉴。成都市在发展绿色产业领域颇具优势:成都是西部综合交通枢纽,拥有较好的基础设施和人文条件,对新兴产业人才吸引力逐步提高,高端产业人才集聚效应显著;作为西部经济核心增长极,成都市绿色经济产业规划中没有老工业基础的拖累,这是其他东部城市不可比拟的优势。此外,成都市的配套产业链“五脏俱全”,成为吸引绿色产业落户集聚的重要优势,很多国际绿色产业已将成都视为其“本土市场”。

正是瞄准了这些优势,成都市在产业规划中显示出国际化的视野,并且积极鼓励运用创新的理念和技术,以打造环境友好型、资源节约型的智能城市和生态城市,大力引进绿色产业,成为其城市建设和产业规划中的一大亮点。

据了解,成都市政府已在与飞利浦探索,在成都的大型节能照明项目中引入其合同能源管理模式(EMC),以助力成都创建低碳和绿色城市。合同能源管理模式(EMC)是一种基于市场运作的全新节能机制,其核心是“我投资,你节能,共分利”,即用能单位无需投资,节能服务公司出资改造或升级设备,项目完成后以节省的能源费用(如电费)来回收项目投资的全部成本并实现利润。目前,飞利浦已经在北京新世界百货15家分店的LED照明升级改造项目中成功应用了EMC模式;未来,飞利浦还将致力于推进城市道路照明的智能化管理,将把在国外推行的City Touch城市路灯中心控制平台引入中国,为城市灯光管理智能化、人性化和节约化作出贡献。

绿色经济大有可为。政府与企业的智慧更关乎绿色经济的未来。

在长期变革中加速成长

——访飞利浦全球执行委员会委员、大中华区首席执行官孔祥辉

本报记者 陈颀

和“2015策略”的引导下,在各个业务领域都取得了良好的业绩:

加强本土收购与投资。孔祥辉举例说,在医疗领域,飞利浦中国收购了中国第二大病人监护解决方案提供商金科威公司、超声传感器制造商爱培克公司,并在苏州投资建设集研发生产培训于一体的飞利浦中国医疗影像基地,依托苏州工厂为中国基础医疗市场提供量身定制的医疗设备。

不断夯实本土研发生产。2000年,在中国建立了飞利浦全球第二大研究院。此外,飞利浦各个事业部还在中国设立了共计11个研发中心,从事医疗、照明和优质生活领域的各项研发。在中国共拥有2100名研发工程师,每年研发投入超过1亿欧元。

在优质生活事业部,将家居护理及厨房电器业务全球总部和管理团队迁至中国上海;健康护理和个人护理业务在上海设立专门的中国团队;收购奔腾电器,丰富飞利浦在厨电领域的产品组合。

照明事业部在中国拥有13家工厂、7个全球业务部、4个研发中心。2011年在成都投资兴建LED专业照明项目和应用中心,打造LED全产业链。孔祥辉自豪地说:“中国市场近几年一直保持着两位数的增长,目前中国已经发展成为飞利浦在全球的第二大市场。同时,飞利浦品牌也深受中国消费者喜爱,2011年至2013年连续三年飞利浦被全球独立品牌研究与评判机构‘超级品牌’评为‘中国人喜爱的品牌’。”

将中国经验与世界分享

2011年,孔祥辉被任命为全球执行委员会成员,中国公司在飞利浦全球决策中有了更大的参与度和话语权。孔祥辉对此强调说,可以将中国的一些成功经验分享给全球的管理者,为全球和其他国家的运营提供借鉴。尤其是中国在2010年9月被确定为飞利浦继荷兰和美国之后的另

一个“本土市场”之后,集团总部向中国分配了更多的资源,有了更多的授权。

孔祥辉分析飞利浦中国在华成功运营的一条非常重要的经验是其“本土市场”战略。他介绍说,出任大中华区CEO之后,最难忘的是2009年决定投资5400万美元,在苏州建设“飞利浦医疗影像中国基地”。当时孔祥辉上任一年多,确立了“中国愿景”和“2015策略”,并得到了全球管理层的认可。“以前这么大规模的投资,在飞利浦内部要经过层层审批,有很长的流程要走,但是这次会议可以说是开创了一个先例,在会议当场就做出了投资决定!”他深有感触地回忆说。

2011年,飞利浦中国开始实施“走向西部战略”和“基础医疗战略”,决定收购本土厨房电器公司奔腾,在成都投资LED专业照明工厂和应用中心等。孔祥辉告诉记者说,所有这些决策都是为了进一步夯实飞利浦在中国的本土研发和生产制造能力,加速市场反应速度,使我们的产品和服务能够更加贴近本土消费者和客户,最终使公司的各项业务均在中国形成一个完整的“端到端”客户价值链,真正做到一切研发、生产、营销及服务都是围绕着本土客户和消费者的需求。

作为一个重要市场,中国不再是像从前一样仅仅是总部指令的执行人,总部研发产品的生产者和销售者,而是充分发挥自身对本地市场和消费者及客户深入洞察的优势,围绕客户及消费者的需求来组建产业链、进行产品的本土研发和设计、进行本土收购与投资,从而逐渐建立了一种“中国模式”。孔祥辉说:“在2012年的飞利浦全球领导人峰会上,‘中国模式’被正式提出,公司鼓励其他市场学习‘中国模式’,真正做到一切围绕消费者及客户需求,主动出击制定本土战略,从而打造卓越表现。”

展望2013年,孔祥辉说,2013年,飞利浦大中华区将进一步推进“2015策略”的执行,加快“走向西部”战略的部署,从而全面提升飞利浦大中华区的市场覆盖率。



实验人员正在做实验。

本版编辑 郝进

版式设计 邵颖

照片均由飞利浦提供



飞利浦公司2013年第一季度与去年同期相比,整体运营业绩增长了31%。面对这一份来自飞利浦集团总部的成绩单,孔祥辉深知中国在其中发挥的重要作用。这位飞利浦全球执行委员会委员、大中华区首席执行官马上着手制定飞利浦的“中国愿景”和“2015策略”。

目标决定企业能走多远

孔祥辉提出,作为一个领导者,最重要的任务就是带领大家设定并实现目标,目标决定了一个企业能够走多远,因此,他在上任之初就认为这样做是非常必要的,现在的实践和过去几年中国所取得的成绩也证明了这一点。

飞利浦中国如何将设计战略与实践结合在一起?孔祥辉告诉记者,飞利浦中国愿景包括三大内容:一是实现两倍于中国GDP增长率的持续业绩增长;二是使飞利浦大中华区,对外成为中国最受尊敬的企业之一,在飞利浦内部成为一个标杆;三是在“健康舒适、优质生活”领域成为中国消费者向往和热爱的品牌。飞利浦在“中国愿景”



成都
CHENG DU

—— 财富之城, 成功之都