



法拉利内忧外患 欲大刀阔斧进行改革

跨国聚焦

有“红色跃马”美誉、1927年诞生于意大利的法拉利，是世界一级方程式赛车的代名词，最高时速超过300公里，与中国高铁有一拼。在世界级赛车大赛中，法拉利长期称雄，所向披靡，累计豪夺过100多场胜利，是名副其实的“赛车之王”，“赛车手之王”舒马赫就是其麾下的一位著名赛车手。

但现在“红魔法拉利”正陷入作茧自缚的窘境。

作茧自缚

2012年，法拉利销量抵达峰顶，全球销售7318辆，同比增长4.5%，其中大中华区销售784辆，同比增长4%，在全球占比攀升至10.7%。但从这以后，由于受全球经济萎缩大环境和法拉利自身产品策略、运营模式的影响，法拉利的增长势头戛然而止。目前法拉利要为“止跌为增”积极努力。

2013年，法拉利全球销售6922辆，同比下跌5.4%，大中华区销售554辆，大幅下滑29%，全球销售份额降至8%；2014年前三季度，法拉利全球销售5243辆，微跌0.4%，大中华区销售809辆，同比暴涨87.7%，全球份额骤升至15.4%，仅次于美国。在法拉利全球大局中，中国一枝独秀，成为其“止跌为增”的关键性战场。

或许大幅度增长对法拉利来说，没有多大意义。但问题是全球财富都在急剧增长，富翁人数也在急剧增多，市场需求也在不断膨胀，其他豪

车品牌都在开疆拓土，法拉利却在执迷不悟地固守7000数字洼地，是不是容易被其他豪车品牌挤压得无处容身？

对法拉利来说，既要限制产销，又要谋求可持续发展，唯一手段就是提价。要提价，或许只有两种途径，一是继续减产，二是把质量和性能再度提升。但从目前来看，法拉利产品的质量和性能要实现质的突破很难。在这种情况下，说服消费者接受更高的价格，也不现实。

与法拉利的固执和偏执相对应的，却是竞争对手的顺应潮流，适时而变。作为同宗同源的超豪车品牌，玛莎拉蒂的强势增长，给法拉利带来了“内忧外患”的双重危机：内部，玛莎拉蒂把法拉利挤到非革命不可的绝境，菲亚特不得不“挥泪斩马谕”，让服务了23年之久的卢卡·迪·蒙特泽莫罗辞职走人；外部，玛莎拉蒂不断蚕食鲸吞法拉利的市场份额，让其销量不断下跌。

让法拉利汗颜的是，玛莎拉蒂这位竞争对手，1999年还归属法拉利，2005年才从法拉利分离出来，目前归到菲亚特集团管理。

新车不“新”

为保证每款车的质量和稀缺性，维护其超豪华车的尊贵特质，法拉利计划每年推出一款新车，所有车系全球销量控制在7000辆以内。

但这种量的控制，并没有保证法拉利的质趋于完美。推出新车是提升销量的有效手段。但近两年法拉利没有推出让人眼前一亮的新车。上

一款令人印象深刻的新车FF是2011年推出的。另一款重要车型458Italia推出后，麻烦不断，相继在全球各地出现自燃，导致全球范围内召回，也让消费者对法拉利的质量产生深刻怀疑，对法拉利品牌造成巨大冲击。其原因是轮毂罩总成的隔热材料采用粘接剂连接，排气管散热可能造成后轮毂罩变形，导致轮毂罩总成过于接近排气管，在极高的环境温度和工作温度下，隔热材料的粘接剂因过热产生烟雾，严重时发生燃烧，引发火灾，存在安全隐患。最近法拉利458由于行李箱存在困住人无法打开的缺陷，在美国被召回3000辆。而2013年法拉利在美国市场年销量仅为2223辆，这次召回数量比一年销量还要多，占法拉利全球年销量的约三分之一。

由此看来，控制产品销量与保持产品品质之间，并没有必然的关联。法拉利完全没有必要担心由于产销量的扩张而影响产品质量。当然，如果不能把质量把控好，卖得越多，法拉利的麻烦也越多。

值得庆幸的是，菲亚特集团已经意识到控制产销量可能带来的严重后果，已经在大刀阔斧地改变现状，花费2696万欧元（约2.14亿元人民币）将卢卡·迪·蒙特泽莫罗打发走，由会计师出身的菲亚特集团CEO马尔乔内兼任法拉利董事长。马尔乔内对数字极度敏感，他不会眼睁睁地看着对手扩大数字和份额，自己却无动于衷。他最大的想法是扩张旗下豪华车业务规模。

（曾高飞）

进入北美市场 技术标准先行

跨国视点

■ 本报记者 李红阳

以加拿大和美国为主的北美市场一直是中国企业产品出口的重点地区。本月上旬，在加拿大总理哈珀访华期间，中加签署了20份商业合作协议，总价值为11亿美元。同样，中美两国领导人在APEC峰会期间的深度会晤，也为加深两国经济领域的合作打开更大空间。可以预计，中加之间、中美之间的贸易会继续保持增长的趋势。

然而，加拿大和美国这样的发达国家，对于进口产品形成了一套成熟的市场准入体系，其中严格的技术标准是欲进入其市场产品绕不开的门槛。根据国家质检总局近期揭晓的国外技术性贸易措施对中国出口企业影响问卷调查结果显示，有34.3%的国内出口企业受到国外技术性贸易措施不同程度的影响，其中影响中国工业品出口的技术性贸易措施主要集中在认证要求、技术标准、有毒有害物质限量要求、标签和标志要求、包装及材料要求5个方面。可见在国际贸易中，技术标准已经成为市场准入的主要手段，成

为现代企业参与全球经济合作的重要筹码。

全球领先的标准发展、产品测试与认证机构CSA集团日前在北京携手加中贸易理事会等机构共同举办题为“为未来构建高效价值链”的主题研讨会。会议认为，频繁活跃的标准化活动说明消费者需要更加安全、品质更高的产品，与此同时，各国政府和非政府组织对社会问题、环境问题日益关注，相应的测试、认证等技术标准在满足这些需求的过程中发挥着关键作用。

据了解，北美是中国家电、日常家庭用品、燃气、电缆和防爆产品最重要的出口市场。CSA集团中国及香港副总裁蒋毅接受《中国贸易报》记者专访时表示，北美国家对消费品和工业产品实施严格的监管制度。由于对北美市场法规以及相关行业的规则缺乏了解，中国出口商往往会因触犯法律、不懂规则而蒙受重大损失。因此，国内生产商对国际测试和认证机构有着更高的依赖性。出口之前，产品必须经历强制测试和认证过程，以应对复杂的贸易障碍，降低非法出口风险。

CSA集团科技与工程技术部执行副总裁海伦女士认为，为降低风险，制造商有必要在产品研发阶段即聘请专业测试与认证机构介入，使得产品面市后能够符合进口国不断调整的技术标准的要求。她举例说，像西门子、苹果等大型跨国企业就是如此，在产品的研发、生产和销售过程中，通过与专业机构合作和外包服务，很好地掌握了进口国的市场准入与技术标准，从而使产品顺利进入不同的市场。还有像在加拿大发展很好的华为、国电龙源等企业，则通过在当地投资建厂、与当地的技术机构合作等，很好地掌握了符合国际市场要求的技术标准，成为致胜北美市场的关键。她表示，目前来看，在研发阶段就与认证机构合作的中国制造商还不是很多。为此，CSA集团将继续顺应中国政策和市场发展大势，以产品质量、可持续发展和安全性为重点，把最前沿的技术标准引入中国，为出口北美市场和全球市场的中国制造商提供本土化程度更高、专业、高效的测试、认证、培训等一站式服务。

娇韵诗针对消费需求 细分产品打开市场

■ 本报记者 袁 远

据了解，对于起步较晚的法国美容品牌娇韵诗，要想打开中国市场并非易事。雅诗兰黛和欧莱雅两个高端品牌进入中国的时间都在1993年左右，比2002年进入中国的娇韵诗早了近10年。当时雅诗兰黛与欧莱雅均以直营的方式进行营销管理，而娇韵诗仍以代理商的形式进入市场。

从需求着手

最初，娇韵诗之所以能打动中国女性的心，源于该企业了解到女性顾客对于身体护理的需求，甚至是孕妇在生育后对于恢复身形的美体需求，他们都了如指掌。据记者了解，大部分中国女性，特别是生活在城市里的年轻女性，对生育后身体上出现的妊娠纹非常介意，认为这是自己变丑、变老的标志。而娇韵诗及时洞察了中国女性的这一微妙心理，成立了专业团队钻研身体护理类产品。为了应对女性在怀孕和生育后，身体发生的巨大变化，娇韵诗推出了一系列适合怀孕期间使用的产品。而且经过中国女性的使用，反响非常好，未经广告宣传，就在中国女性消费者间产生了良好口碑。记者采访了一些时尚圈内的年轻女性，她们都对娇韵诗的身体护理、去除妊娠纹产品非常认可。而当时在市场上没有太多品牌关心孕妇美体，娇韵诗得以迅速火爆。甚至在淘宝网上，这款价格不菲的产品也获得了很高的销量。

娇韵诗方面表示，他们非常关注不同地域人们的生活方式，以及对美的感受。比如欧洲人喜欢巧克力色皮肤，亚洲人喜欢白皙皮肤。所以，在亚洲市场，娇韵诗必定生产美白产品，而该产品可能不会在法国销售。另外，亚洲地区的阳光紫外线强度高，所以化妆品防晒指数要高些。

在新加坡，娇韵诗的研发团队以录像的形式拍摄下消费者一天的护肤行为。从录像当中，这个团队深刻体会到亚洲和欧洲的女性在文化、习惯上的护肤差异。他们甚至发现亚洲女性与欧洲女性的护肤手势也不相同。为此，娇韵诗在产品结构上进行了调整和更新。亚洲人与欧洲人喜欢不同质地的护肤品，因此即使是同一款面霜，娇韵诗也会针对亚洲和欧洲市场，生产出两个版本，亚洲版的面霜往往质地更加轻薄，香味也更加清淡。

制造记忆点

如何提升其他产品在中国的知名度？娇韵诗是家族企业，无法和化妆品大集团在金钱上博弈，如何以最少的钱引起最大的市场反响呢？

股市投资专家周岚对记者说，娇韵诗在中国的成功发展，有点像本土美容产品——膜法传奇。这个一手打造了门店遍地开花奇迹的高端美容品牌，不足5年的时间开门店3000家。周岚分析，这和该美容品牌拥有一款最打动人

心的产品有关。

在护肤品行业中，面膜是最受欢迎的产品。这种见效快并且使用方便的小薄膜已经成为了女性常备、必备美容用品，销售额平均增幅达31%，几乎每个爱美的女人都是面膜这种产品的忠实粉丝。面膜品类的市场份额已跃居第3位，占化妆品市场总额12.63%。在强手如林的面膜市场，要想一枝独秀并非易事。膜法传奇率先在业内提出了“量肤定制”的概念，主张根据每一位女性独特的肤质特性来定制美容计划。通过每个门店都有的肤质检测仪，来为爱美女性推荐合适的护肤品，专注卓越的美肤服务深受爱美女性的青睐。周岚表示，这就让成本极其微薄的面膜，成就了一番大事业。

娇韵诗的发展也是如此，大家都在拼美白、保湿、抗老功能，在钱不多的情况下，进入中国市场不能把有限的资金分散到各个产品上去。娇韵诗中国区市场总监陈树群认为，每个品牌都应该有一样明星产品与消费者去沟通，制造记忆点。所以娇韵诗当时选择了V脸精华，因为那时没有企业生产类似产品。在V脸精华出现以前，娇韵诗调研发现，纤体瘦身霜的口碑非常好，公司认为可以利用这一优势将纤体的概念扩展到脸部，由中国带动整个亚洲的消费。

目前，中国市场只占娇韵诗品牌全球市场份额的7%，排名第四。随着中国高档护肤品市场的蓬勃发展，娇韵诗有机会在此大展拳脚。它需要投入更多的精力去研究中国乃至亚洲的消费者。

中美企业合作地沟油变航空燃油项目

中美合作项目——地沟油变航空燃油项目落地浙江杭州，其研发企业浙江杭州能源工程技术有限公司接受记者采访时表示，该项目使用的地沟油不仅来自管道收集起来的废弃油脂，还包括厨余垃圾等，现在是百吨级的生产规模，2016年或实现万吨级生产规模。

美国飞机制造巨头波音公司此前透露，该公司计划与中国商用飞机公司合作，研发将中国废弃食用油改变为飞机动力燃料的项目。

对于地沟油的收集，共同承担该项目的浙江大洋生物科技集团股份有限公司董事长陈阳贵介绍，对规模化收集地沟油等废弃油脂的技术有一个框架设计，今后在政府相关法规的指引下，将采用分布网格式，采用HSD收集系统进行收集，来满足生产对原料的需求。

陈阳贵称，地沟油等废弃油脂制备成航空生物燃料的转化率为85%以上，在应对气候变化、清洁大气等方面的经济效益与常规航空燃油相比，有优势，竞争力较强，对航空产业发展可持续化有着非常重要的战略意义。

微点评：只有想不到的，没有做不到的。

日本三井物产将进军 中国汽车零部件回收业

据《日本经济新闻》报道，日本三井物产计划进军中国的汽车零部件回收再利用市场，将携手中国的大型综合性回收企业深圳格林美等，在湖北省武汉市建设工厂。三井物产将从废旧车中拆解出发动机启动马达等，然后通过清洗和修理再销售。工厂计划2015年9月前投入运行。在已成为汽车大国的中国，回收产品占更换零部件的比例有望增加。三井物产希望通过有效利用日本的技术，将汽车零部件回收业培育为在中国的新收益来源。

在汽车长途行驶很常见的美国，更换零部件的八成是回收产品，市场规模约为60亿美元左右。而在中国，售出5年以上、行驶里程超过10万公里的汽车也正在增加。中国政府重视培育回收零部件产业，有观点认为市场将发展至与美国同等规模。

三井物产将携手从事家电回收等的深圳市格林美高新技术，以及日本的大型专业公司HONEST，于2015年春季组建合资公司。从出资比例来看，格林美占45%，HONEST占30%，而三井物产占25%，三井物产出资约2亿日元。有分析认为，这是日本大型企业首次在中国从事汽车零部件回收业务。

微点评：变废为宝，何乐不为。

（本报综合报道）

