

TCL国际化经营

指导老师:杉田俊明教授

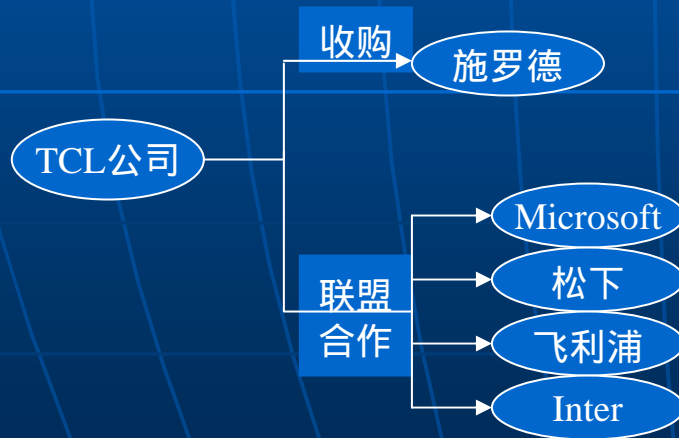
制 作 人:韩立辉

班 级:周一下午

TCL公司背景

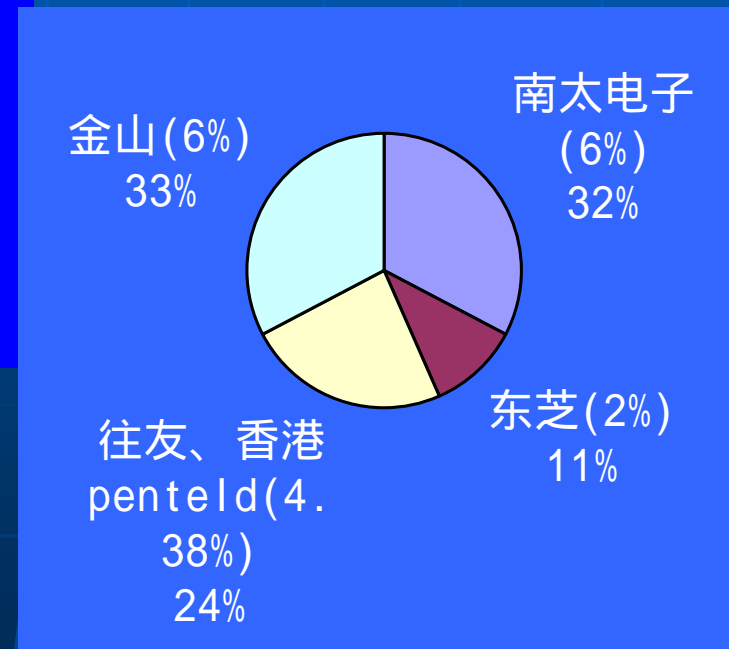
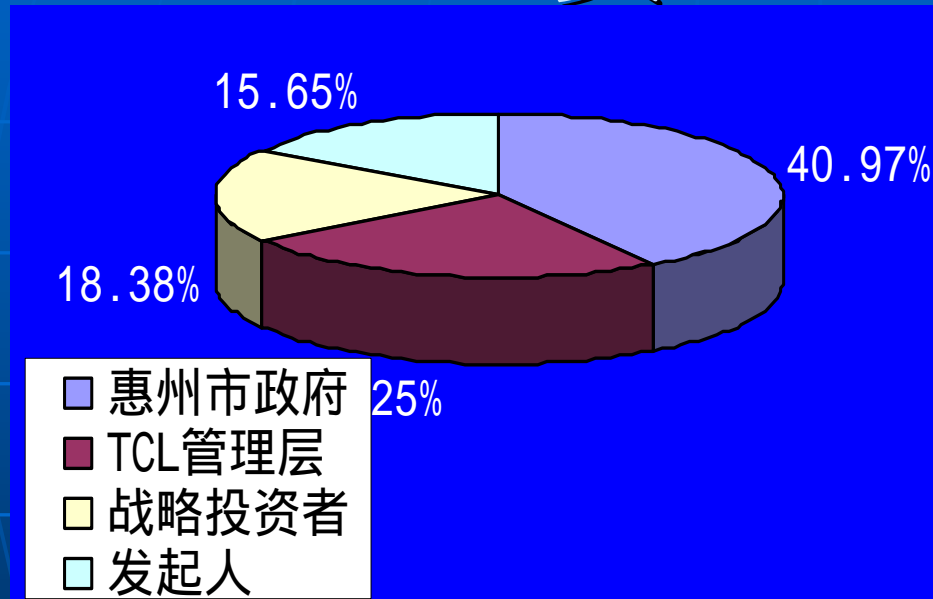
TCL公司在32个地区设有销售公司，共有174个营业网点，2000多个零售网点，4000多家代理。近十年连续平均增长速度超过50%。现有资产112亿元，员工3万多人。

TCL公司联盟图



TCL涉及的领域

TCL集团股权结构及战略投资者股份份额

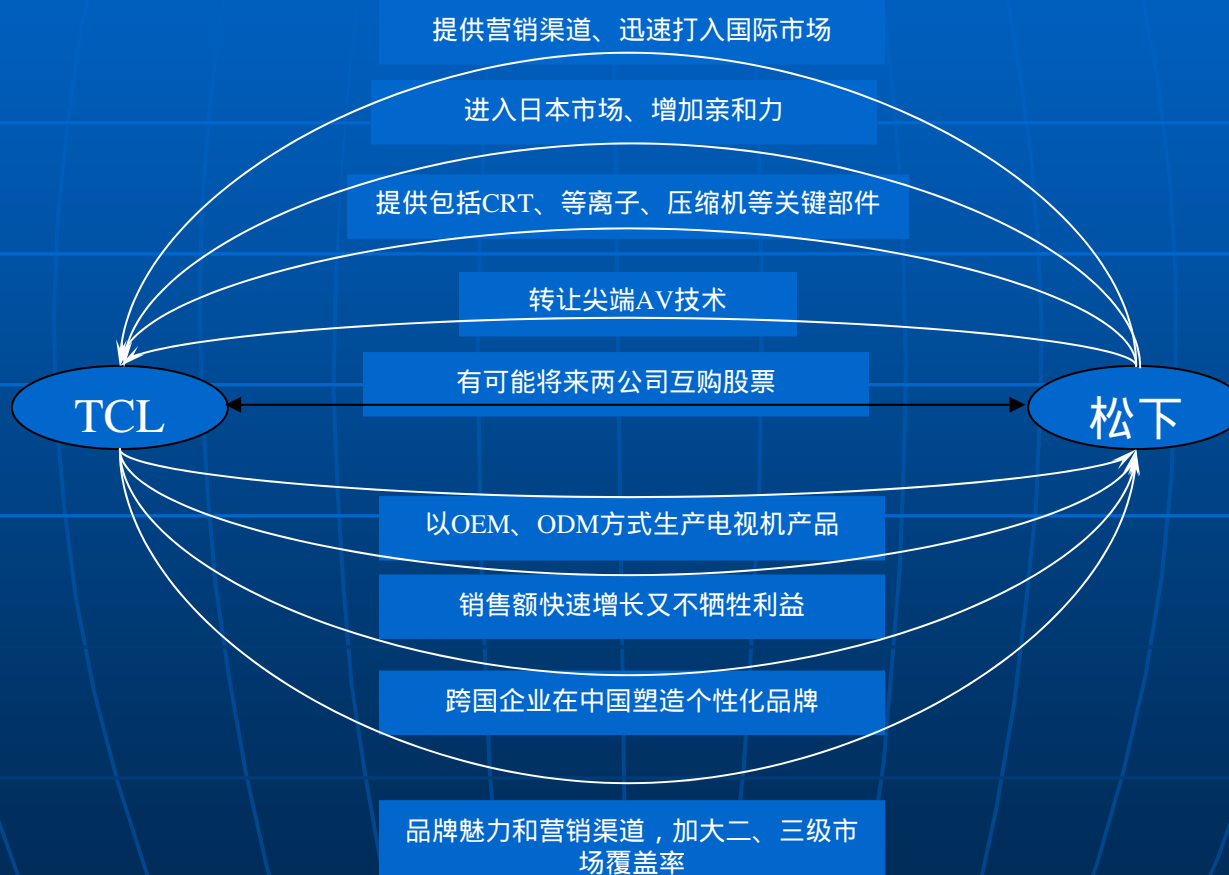


TCL联盟者及业务关系

TCL联盟者	与TCL业务关系	TCL联盟的目的
东芝	东芝是TCL彩电芯片的主要供应商。股权的介入是合作关系深入交融。TCL得到东芝的技术支持, 逐渐形成核心技术, 少走弯路。	1、完善公司治理结构, 对企业业务管理体制和内部流程进行深一步调整; 2、提高研发能力; 3、国际化, 扩大市场份额。
往友	为TCL提供贸易信贷。	
南太电子	在数码、信息产品方面具有较强的设计生产能力, 为TCL提供电子原配件。TCL也是南太的最大客户。	
金山	在电子产品、零部件方面具有较强的设计生产能力, 是TCL移动电话的合作伙伴。	
施罗德	820万欧元收购。绕过欧盟贸易壁垒; 市场基础; 进入欧洲市场。	
松下	在家电领域的技术开发、生产制造、渠道分销、元器件采购等方面进行多元合作。	

TCL联盟策略成功范例

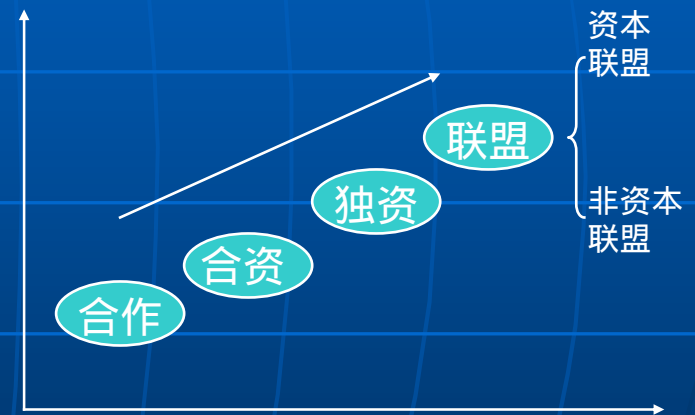
——(1) TCL与松下联盟的双赢图



TCL联盟策略成功范例

——(2) TCL与松下联盟前景展望

- 松下:中国市场潜力巨大,经济发展迅速,是联盟的前提;文化相似,联盟易于进行;TCL二、三级市场较为健全,是联盟的基础。
- TCL:要学习松下先进的管理经验,进一步拓展国际市场;发展中国家大型企业迅速发展的一条捷径;资源整合全球化的趋势。
- TCL与松下:双方合作基础较为牢固;大的趋势是从现在的非资本联盟向资本联盟过渡(即互购股票);竞争激烈,贸易进入壁垒高,双方相互支持程度会提高。
- 小结:双方在中期内合作会加强。



摘自杉田教授授课精要

TCL联盟策略成功范例

——(3) TCL与松下联盟前途坎坷

- 中国市场瞬息万变，随时都有可能产生新的国内巨头；
- TCL品牌国际优势不明显；
- TCL一旦出现局部动荡，势必对整体稳定造成极大的影响，对联盟也会产生不利因素；
- 政府干预潜在因素存在；
- 非资产联盟稳定性不是最为稳固的形式；

TCL集团SWOT分析

环境机会：

- 1、政府支持；
- 2、与多个跨国公司展开多层面、多产品、多项目上的合作；
- 3、中国外资引入世界第一，经济环境好。

环境威胁：

- 1、同行多、企业处于卖方市场；
- 2、资源还未达到科学、合理分配；
- 3、同行很多为跨国企业，规模大、管理好。

内部优势：

- 1、部分品牌如数码电视、视盘机等技术领先；
- 2、品牌世界知名度较高；
- 3、以变制造企业变为服务企业为例的内部机制及授权改革有效

内部劣势：

- 1、企业资本总量不高，负债率较高；
- 2、研发能力差；
- 3、国际管理经验缺乏。

存在的问题

- 1、过去十年内，失去了通讯领域内高速增长的机会；
- 2、企业发展中，多元化扩张的度没有把握好；
- 3、企业研发能力差；
- 4、政府持股比例过高。

个人观点

- 一、企业自身建立全球竞争力;加强与大型跨国公司的联盟。
- 二、注重人才的培养,吸收具有国际管理经验的管理人员。
- 三、联盟中注意自己品牌的扶植,增强市场竞争力。
- 四、扩大国际市场,加强零部件产业,通过兼并收购联盟等方式,生产前向一体化。
- 五、正确、谨慎地处理好政府关系,增强政府减持其股份力度,顺利改制,进而完成产业重组。