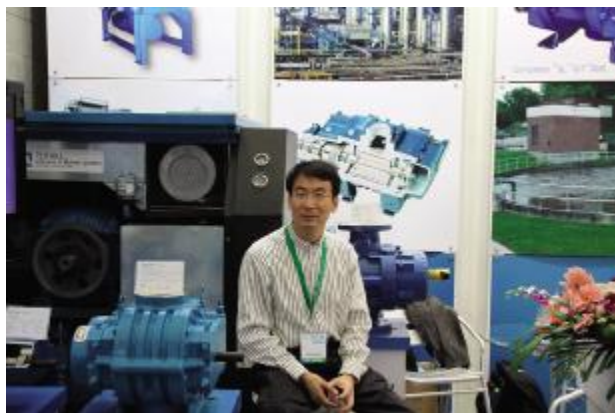


东西文化巧交融 百年品牌新动力

——访美国泰悉尔(中国)集团总裁 潇然博士



潇然简历

潇然博士,美籍华人,美国泰悉尔(中国)集团总裁,清华大学机械工程博士,纽约州立大学管理硕士,任东华大学、河南科技大学机械学院兼职教授、研究生导师。1989—1999 年在美国工作十年,先后出任美国多家著名公司副总裁、总工程师、中国经营总监等高级职位,并于 2000 年前回到中国,出任美国实用动力(上海)有限公司总经理兼总工程师。

2006 年,他因成功组织领导上海音乐厅顶升平移、中国也是世界上第一个由计算机和液压系统控制的南通体育场巨型滑移屋盖,及磁悬浮列车轨道架设等多项重大工程而闻名中外。他在领导美国实用动力中国集团的 7 年内,使销售和出口业绩从不足 2 千万元成长到上 10 多亿元,使中国团队的业绩从亚洲第五升到亚洲第一,让集团 CEO 在总部挂起了中国国旗,以示敬意,也使自己成为实用动力近百年历史上第一位进入集团领导层的中国人。同时,他还因强调企业文化和建设和社会的人文价值而获得了由上海市政府颁发给杰出外籍人士的白玉兰杰出贡献奖。

美国 Tuthill 集团简介

美国 Tuthill 集团是一家拥有百年历史的家族型企业和跨国集团,业务范围涵盖真空系统和风机、介质泵、流体联接件、控制、联动件、塑料、燃油输送系统和交通技术等。大家熟悉的凯尼(Kinney)真空泵、M-D 风机、Coppus 及 Murray 汽轮机、GlobalGear 齿轮泵、Reyco Granning 汽车空气悬浮系统、Fill-Rite 手泵和 FPP 流量计、Cablecraft 拉伸软轴、Hansen 和 Gromelle 连接器都属于泰悉尔集团旗下的产品和品牌。



泰悉尔,一个源于美国的机械制造业的百年品牌。泰悉尔中国集团,一个创立于2003年的泰悉尔集团下属子公司。当老革命碰上生力军,会撞出怎样的火花?当西方的思维方式遇到中国特色的市场环境,又会发生哪些引人深思的故事?今天,我们就请美国泰悉尔中国集团总裁潇然博士来为我们揭开这一切。

“全球化的战略,本土化的运作”,这是泰悉尔集团对中国市场的承诺,可是在泰悉尔进入中国的最初7-8年,这句话的践行却并没有预期的那么顺利。之所以这么说,是因为泰悉尔虽然从1999年就进入了中国,但是当时的管理者中没有人了解中国,面对中国这个完全不同的市场环境,他们仍然沿用了北美人的思维方式和管理方法,“本土化的运作”没能顺利地开展起来,所以两千万美元的投入换来的回报远远低于他们的预期。CEO和全球总裁也渐渐意识到或许是他们进入中国的方式有问题。泰悉尔采取的是一种放手经营的方式,下属的子公司各自为战到中国找机会,彼此之间没有合作,无论是从实力还是业务资源来说,都没能发挥泰悉尔集团的整体优势,更为关键的是他们没有完整的中国战略和理念。最终,他们意识到资源整合的必要性,也认识到本土化运作是泰悉尔中国唯一的成功之路,所以他们开始尝试着寻找一位懂得中国国情和市场环境,兼具中西方文化背景和外企管理经验的Mr.China,于是通过猎头公司他们找

到了时任美国实用动力中国区总裁的潇然先生。

潇然,成长于中国的传统文化中,拥有20年外企业管理经验,领导过7家美国公司,其中有4家是上市公司有3家是家族企业,中西方文化的交融在他身上得到了完美的展现,再加上其丰富的外企业管理经验和严谨务实的学者气质,让美国泰悉尔集团唯一全资所有者、CEO杰·泰悉尔(Jay Tuthill)及其国际总裁乔治·金肯斯(George Jenkins)先生一下子就达成了共识:这就是我们所要寻找的Mr.

China。于是在这两位的热情邀请下,潇然于2007年初加入了泰悉尔集团,成为泰悉尔大中国区集团总裁,负责全面统领泰悉尔中国事务。

探索之路——融贯东西文化 实行本土运作

虽然同样是外企,但泰悉尔作为一个拥有百年历史的家族企业,与上市公司相比,还是存在很多的不同之处,企业的经营模式、组织模式、管理模式、企业文化、工作氛围都有其各自的特点,完全照搬国外的那一套必然行不通,多年的外企业管理经验也只能作为参考。无论是对于泰悉尔还是对于潇然来说,眼前都是一条陌生的路,没有现成的教科书和指南针,需要自己去摸索创新,这时候助益最大的或许正是潇然曾经接受的中西方文化的熏陶,两种文化的交融凝结成一种独特的思维方式——既讲究中国人的中庸的为人处世之道,又追求西方人的严谨务实的经商之法,而喜爱思考和总结经验的潇然将这一点发挥到了极致。在他加入泰悉尔集团后,对泰悉尔在中国的战略进行了大幅调整,深入分析了过去几年所遇到的问题,一一找出其对应的解决方法,并通过一系列的资本运作和企业整顿帮助泰悉尔中国迅速扭亏为盈。2008年第一季度,泰悉尔中国的业务突飞猛进长了超过80%,虽然随即遇到了全球经济危机,但泰悉尔中国经受住了这个严峻的考验,2008年全年仍然保持了18%的增长速度,发展逐步走上正轨,整体发展形势也越来越好。

那么, 潘然究竟采用了哪些秘密武器呢? “其实我并没有采取什么特殊的战略方法, 只是因人因事因条件适当调整了既有的方法和战略”, 潘然说: “上市公司的特点是快节奏, 工作起来非常有竞争性和侵略性。与之相反, 家族企业的作风则更加严谨务实, 做事不紧不慢, 但有时又偏于保守缺乏竞争性和发展动力。针对泰悉尔的特点, 我们也一直在根据客户的实际需求和产品特点, 结合中国的文化和习惯去适当设计、调整我们的组织管理方式和激励方式”。显然, 这一招很是奏效, 原先分散的力量和资源得到良好的整合, 也取得了不错的市场反响, 泰悉尔的集团优势和品牌竞争力得到全面彰显。

发展之路——技术影响世界 务实才是王道

泰悉尔人曾喊出“我们的技术影响世界!”的豪情状语, 并作出“我们决不降低要求”的承诺, 这样的豪迈源自泰悉尔先进的技术力量。“我们希望能够以技术为导向, 靠优质的产品来赢得客户”。

“GE 曾经有一句沿用了 20 多年的口号 *WE Bring Good Things to Life* (GE 带来美好生活), 我们也希望能够做到这一点。泰悉尔涉及的领域很广, 产品涉及到我们生活的很多方面, 可能很多时候我们只能直接影响到终端客户的生活, 但是我们希望通过这些客户影响他们身边的朋友、亲人、邻居甚至陌生人, 让泰悉尔的技术蔓延到世界的每一个角落”。

创新之路——老革命遇到新问题 百年企业的新动力

“所有的企业都面临着一个创新和发展的问題。对于泰悉尔集团来说, 想要继续打破中国人‘富不过三代’的说法还有很多亟待解决的问题。而对于泰悉尔中国集团来说, 创新更是其根本的生存之道”潘然如是说。

“创新可以体现在很多方面, 不仅仅是指产品和技术创新, 企业的经营和管理模式一样需要不断地创新。我国对待引进技术的原则是‘一用、二学、三改、四创’, 企业的创新也一样要遵循这个基本规律。”

如今, 建于 1892 年的泰悉尔集团已经正在其第四代传人的领导下实施它的全球发展战略, 但作为一个百年家族企业, 它必然会或早或晚地遇到一

个发展的瓶颈期, 现有的企业文化如何支撑它继续走下去, 又有哪些方面需要改善和提高呢?

“我觉得您提的这个问题很好, 我希望我们泰悉尔集团的 CEO 也能够听到这个问题。在最近一段时间内, 泰悉尔中国的发展速度慢了许多, 我认为这是由多方面的原因造成的。除了金融危机这个客观原因外, 还有一个最重要的主观原因, 那就是与上市公司相比, 泰悉尔的内部和外部的竞争压力较小, 员工的危机感不够强, 斗志不够昂扬。所以, 我在泰悉尔中国的四个发展愿景里提到过一点 *china first* (中国第一)。我希望, 在全球经济中中国是最有活力的; 在泰悉尔集团中, 泰悉尔中国是最有活力的。我希望让这个最有活力的泰悉尔中国成为整个泰悉尔集团的内在刺激和发展动力, 让它以一种相对和缓的运行中产生危机感, 推动和引导它顺利度过发展的瓶颈期, 展现新的活力”。这种高瞻远瞩不仅是潘然个人的远见卓识, 也是泰悉尔集团继续发展下去所必须具备的能力。

“我们希望泰悉尔中国做得非常出色, 抓住中国目前快速发展的绝好机遇”, 对泰悉尔中国, 潘然不仅付出了诸多心血, 也寄予了殷殷厚望。当提到他所领导的泰悉尔中国团队时, 他更是充满了自豪和期待, “我们泰悉尔中国团队不仅继承了泰悉尔稳妥扎实的传统理念, 同时我们不畏挑战, 我们要快速前行赶上时代发展的步伐。我认为, 只有将二者有机地结合起来, 在传统价值理念的指导下, 在创新方法观念的推动下, 泰悉尔集团才能发展得更好”。

