

## الفصل الثاني

### مذكرات الرحلة الشاقة



بعد أن أصبح للمؤسسة حجم مبدئي وقدرة لا يستهان بها، لم يعد لي شو فو مقيداً بحالة التطور الراهنة، بل اختار أن يستهدف كل أرجاء البلاد. ولم يكن ذلك ضرورياً فقط من أجل تطوير الشركة، إنما كان ضرورياً أيضاً من أجل إجماع وطمس المنافسة، وشرطاً ضرورياً من شروط رفع جودة المنتج النهائي. في ذلك الوقت، أصبحت رحلة حلمه أكثر صعوبة وقسوة.

كان إحساس لي شو فو إزاء ذلك، أن صناعة السيارات هي ماراثون لا نهاية له. كلما زاد عدد المشاركين فيه كلما ارتفعت درجات المسابقة.

خلال ذلك الماراثون، يجب على المتنافسين أن يتحلوا بالجلد، وألا يتوقفوا عن تشجيع أنفسهم بالاستمرار في المضي نحو الأمام. وبات واضحاً أن لي شو فو هو أحد هؤلاء الذين يمتلكون صبراً وعزيمة تمكنهم من خوض التحديات.

## 1- السيارة المطروقة:

في ظل ظروف بيئة الإنتاج الفقيرة، وضعف التمويل، كان لي شو فو غير قادر على استقدام الخبراء، كما أن الخبراء كانوا لا يثقون في قدرات ذلك "الدخيل" على صناعة السيارات.

والأمر الذي اندهش منه الكثيرون، أن السيارة الأولى لمجموعة جيلي كانت مصنوعة بالمطارق على يد عمال طرق الصفائح المعدنية (السمكوية).

جاء في بعض الوثائق التاريخية الخاصة بمجموعة جيلي، أنه عندما كان لي شو فو يجهز - بكل حماسة - لعملية التصنيع، أعد قائمة بأسماء كل الموظفين الذين كانوا يعملون معه من ذي قبل في مجال الدراجات النارية، وعندما قام بإجراء استقصاء، اكتشف - في نهاية الأمر - أن القائمة كانت تضم ثلاثة من المهندسين الذين قد سبق لهم العمل في مجال صناعة السيارات.

شعر لي شو فو بسعادة غامرة إزاء ذلك الاكتشاف، فأصبح هؤلاء المهندسون الثلاثة بمثابة العمود الفقري لسيارات جيلي. وتحت مظلة تشجيع لي شو فو، بدءوا الإنتاج على مساحة 800 مو.

عندما كان لي شو فو يخطط لتصنيع السيارات، كان لا يريد تصنيع

سيارة منخفضة التكلفة، بل كان يريد أن يصنع سيارة فخمة، مثل  
مرسيدس بنز.

كان قد اشترى في عام 1996 سيارتين من ماركة مرسيدس بنز، وبعد  
أن عاد إلى تايجوو، قام بتفكيكها تماما، كما نقوم بتفكيك الكاميرا أو  
الثلاجة، كان يريد أن يفككها كي يدرسها، ثم بعد ذلك يصنع أخرى  
جديدة تنتمي له.

وبذلك صعدت السيارتان باهظتا الثمن على طاولة العمليات الخاصة  
به؛ فالحقائق دائما ما تكون أبلغ من الكلام المرسل. فكك السيارتين ثم  
أعاد تركيب قطع الغيار التي أتى بها من هونج كونج، وبذلك صنع  
سيارته "المرسيدس" الخاصة به.

وأخيرا - وحتى لا يقع في شرك الملكية الفكرية - ركب لي شو فو  
هيكلًا خارجيًا مصنوعًا من اللدائن المدعمة بالألياف الزجاجية للسيارة  
المرسيدس التي قام بنفسه بتجميعها، وكان ذلك - آنذاك - أمرًا غير  
مألوف، كما قام لي شو فو بعمل إعلان في التلفاز، وبالفعل اتصل به  
أحدهم للاستفسار عن سعر السيارة.

بالمعنى الحقيقي للكلمة، فإن تلك المرسيدس كانت قد حسبت على  
أنها الإنتاج الأول لسيارات مجموعة جيلي.

على الرغم من أنه لم يصنع "المرسيدس"، إلا أنه من خلال ذلك، أدرك أن مسألة تصنيع السيارات ليست بتلك الصعوبة التي ترسخت في أذهان الجميع.

وهكذا فلقد تغيرت إستراتيجية التصنيع لدى لي شو فو، وتخلي عن فكرة تصنيع سيارة ذات تكلفة باهظة؛ ليتحول إلى تصنيع سيارات ذات تكلفة منخفضة.

لقد قام لي شو فو بتبسيط السيارة لتصبح دراجة نارية قد أضيف إليها إطارين إضافيين.

أصبح التعامل مع مسألة تبسيط كل ما هو معقد، هو الدافع الإيجابي الذي يقربه من تحقيق حلمه.

اليوم، أصبحت جيلي شركة لصناعة السيارات، تنمو بسرعة فائقة، وتمتلك عدة فئات من السيارات. وإذا كان من الصعب ألا نسأل عن هوية المصمم الذي قام بتصميم السيارة الأولى من سيارات جيلي، فالإجابة بسيطة جداً. إنهم عمال طرق الصفائح المعدنية.

في الواقع بسبب أن السيارة الأولى كانت صناعة يدوية، لذلك فإن تصميماتها تم استخدامها في إنتاج الدفعات الأولى من السيارة جيلي لعدة سنوات، ثم بعد ذلك قام بالتعديل والإضافة عليها موظفو جيلي المختصين في ذلك المجال، الذين انضموا للشركة لاحقاً.

في بدايات تصنيع سيارة جيلي، كانت تواجههم صعوبات بالغة، وكان أسلوب التقليد هو طريقة من طرق توفير التكاليف، ولقد استطاعت تلك السيارة المصنوعة بالمطارق على يد عمال طرق الصفائح المعدنية أن تحصل على موافقات الجهات المعنية.

## 2- دخوله السوق مستخدماً حرب الأسعار:

في عالم صناعة السيارات، لجأ لي شو فو إلى الطريقة المألوفة للداخلين لتوهم في صناعة جديدة: حرب الأسعار؛ الأمر الذي أدى بدوره إلى دخول سلس للسيارة الأولى إلى الأسواق.

كان سعر السيارة داخل الصين - آنذاك - مائة ألف يوان فأكثر، حتى أن أرخص سعر كان للسيارة (فاو تيانجين) حوالي 90 ألف يوان، فجأة ظهرت سيارة جيلي "خاو تشينغ" بسعر 58 ألف يوان فقط.

صناعة السيارة في ذلك الوقت، كان يمكن وصفها في عبارة محدودة الكلمات "الأرباح وفيرة والساحة قد تشكلت بالفعل". بالتالي، فإن دخول لي شو فو للساحة كان أشبه بالبقاء على حافة الهاوية، فإذا لم يستخدم حرب الأسعار، كان من الصعب عليه أن يحجز مكاناً للبقاء، سواء لسيارة "خاو تشينغ"، أو غيرها من فئات سيارات جيلي التي ستصدر لاحقاً.

في عام 1997، كان سعر سيارة فولكس فاجن في الصين يعادل 3.36

ضعف سعرها في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان سعر سيارة بويك يعادل 2.36 ضعف سعرها في الولايات المتحدة، بينما كان سعر تويوتا كورولا يعادل 2.8 ضعف سعرها في الولايات المتحدة الأمريكية.

الأرباح الضخمة كانت تعني أن صناعة السيارات لديها تطور ضخم ومساحة كبيرة لتقليل وخفض الأسعار.

واجهت حملته التسويقية - القائمة على الأسعار المنخفضة - حملة من الانتقادات.

أثناء إصداره السيارة الأولى، لم يستطع أن يسوق لسيارته كلياً؛ ذلك لأنه لم يجد تجاراً هناك، بل كان المسوق الرئيس هو أماكن بيع الدراجات النارية التي أسسها إخوته في منطقة جيه ديانغ. ومن الطريف، أن سيارته لم تسجل أية حادثة منذ ظهورها؛ ربما لأن جيلى قبل أن تطلق محرّكاً خاصاً بها كانت تستخدم موتور تويوتا (8 أ)، ومثل تلك الأنواع كانت جيدة على مستوى المتانة والثبات، وخضعت للعديد من الاختبارات.

منذ أن ظهرت السيارة الأولى من مجموعة جيلى، أحدثت ظاهرة انخفاض ملحوظ في الأسعار خلال المنافسة داخل سوق السيارات الصينية، حيث كانت إستراتيجية لي شو فو هي تصنيع أرخص سيارة صينية على الإطلاق. وكانت تلك هي الضربة القاتلة لديه، كما كانت الإستراتيجية الفعالة والعلمية الوحيدة آنذاك.

ونظرًا لتشابه السيارة جيلي في نقاط عدة والسيارة فاو تيانجين، حتى في الموتور نفسه، فلقد اعتمدت السيارة الأولى لجيلي - عند دخولها السوق - على ضرب الأسعار؛ الأمر الذي أوجع الصراع فيما بين الشركتين، وأجبرت شركة فاو تيانجين على أن تنزل بأسعارها من أجل المنافسة.

وبذلك، كانت كلما خفضت أسعار سيارتها، كان على جيلي أن تخفض من سعرها بالتبعية، ولقد تسبب ذلك النهج الموتور المجنون في قلق عند الناس، إلا أنه أيضا قد حكم على التجربة بالنجاح.

إن شعار "أرخص سيارات الصين" كان جنونًا بالنسبة لمن هو خارج دائرة جيلي، إلا أنه كان بالنسبة إلى لي شو فو منهجًا ممتازًا لتحقيق حلمه، كما أنه كان ممسكا جيدًا بقبضته على ذلك الشعار أثناء المنافسة داخل السوق.

إن اقتحام لي شو فو سوق السيارات - اعتمادًا على أسعاره المنخفضة - كان فيه مخاطر كبيرة؛ فالأوضاع لم تكن مستقرة تماما أثناء بداية النشاط التجاري للمجموعة. ولم يكن هناك أية منافع ذات تأثير كبير، والتمويل محدود، ولم يكن لديه دعم من أشخاص ذوي صفة سياسية أو حتى قروض بنكية، وكان التمويل ذاتيًا بشكل كبير، وبالتالي فإن تكلفة السيارة الواحدة مرتفعة جدًا.

مكونات موتور المحرك للسيارة الأولى ارتفع جداً، ليصل إلى 18 ألف يوان "للموتور التويوتا"، إضافة إلى ذلك، ملحقات وقطع الغيار الأخرى، فعلى الرغم من كون المصممين هم مجموعة من الحدادين، إلا أن أجورهم كانت ضمن تكلفة السيارة. على مستوى الحسابات والأرقام، كان سعر السيارة أقل من 40000 يوان عام 1998، بالنسبة لأعداد السيارات التي أنتجت، والتي بلغت بضعة مئات فقط، فإن السيارة جيلى لم تحقق أرباحاً كبيرة، حتى أن لي شو فو نفسه اعترف أن مكسب السيارة الواحدة بضع مئات من اليوانات، لذلك فلم يكن أمامها سوى تعليق آمالها على المستقبل.

بسبب أسعارها المنخفضة، دخلت مجموعة جيلى في نكسة كبيرة على مستوى التمويل.

لم يكن أمامهم سوى انتظار عوائد التسويق؛ حتى يتسنى لهم إجراء تعديلات على نطاق صغير فيما يتعلق بالأمور الفنية. كما تأثرت سمعة المجموعة؛ بسبب تأخرها في سداد المتأخرات المستحقة للموردين المحليين، وكان من الصعب أن تحصل على قروض بنكية في بداية انتشارها. إن استخدام لي شو فو لأسلوب التمويل الذاتي بالقروض الدوارة حتى وصل إلى السيارة جيلى ميري لاحقاً، كان أمراً غاية في الصعوبة.



على الرغم من تعرض مجموعة جيلي في بدايتها إلى العديد من المخاطر والأزمات الكبيرة، إلا أن نهج لي شو فو الشجاع، قد مكّنه من اقتناص فرص ممتازة، عندما دخلت سيارة المجموعة إلى الأسواق.

ولقد آتت حرب الأسعار التي شنّها لي شو فو أكلها بحلول عام 1999، فبالنسبة للسعر السوقي للسيارة فاوتيانجين الذي كان 80 ألف يوان، كان للسيارة الأولى لجيلي ذات الـ 50000 يوان، تمثل قوة جذب كبيرة. وفي تلك السنة وصل إنتاجها من السيارة الأولى إلى أكثر من 1000 سيارة، ليصل عددها في عام 2000 إلى عشرة أضعاف، لتصل إلى نحو 10000 سيارة.

استخدم لي شو فو ميزة تفوق السعر التنافسية؛ ليخترق ويحطم بها النمط التقليدي في صناعة السيارات، وينجو بنفسه من فترة مخاطر، ويؤسس للمجموعة مقعداً ومكانة، شعارها "السيارة الأرخص في سوق السيارات الصينية"، ويقدم إلى المستهلك العادي - الذي هو في حالة ملحة لوسيلة انتقال - حلاً حقيقياً وسهلاً.

### 3- غزو السوق الصينية:

مع تعاظم المبيعات، بالإضافة إلى شبكة المبيعات المتشعبة - التي تم تأسيسها في منطقة جيه ديانغ اعتماداً على سمعة جيلي للدراجات النارية - بدأ توافد عملاء من خارج المقاطعة.

ومع سمعة سيارات جيلي ذات السعر الزهيد التي تناقلتها الألسن، تم - بشكل تدريجي - بناء نظام تسويقي للسيارة داخل الصين.

بعد انتهائه من خطوته الأولى في تسويق السيارة الأولى لجيلي، جرب لي شو فو الخروج من تايشو؛ ليختار لنفسه فضاء أوسع يتحرك فيه.

لحسن حظه، كانت هناك شركة يابانية بمدينة بيلون في نينغ بوا أشهرت إفلاسها، فاقتنص لي شو فو تلك الفرصة، فاشترى الأرض الفارغة ذات مساحة الـ 300 مو من اليابانيين بسعر باهظ، وأسس عليها مصنعاً لإنتاج السيارة جيلي في نينغ بوا.

وهنا كانت السيارة الثانية من إصدارات جيلي، ودخول السيارة جيلي ميربي إلى السوق.

إذا كنا نقول إن التسويق المعتمد على السعر الرخيص لسيارة جيلي الإصدار الأول قد جعل المجموعة تواجه الخسائر، فإن إنتاج السيارة جيلي ميربي كان بمثابة رمانة الميزان، الذي ضمن لها الاتزان والثبات.

لقد كان عام 2000 بمثابة الخروج من عنق الزجاجة، حيث تأسس في ذلك العام المصنع الثاني لمجموعة جيلي في نينغ بوا، ثم لحقه التسويق والاستثمار لشكل الإصدار الثاني هناك.

في الوقت نفسه، تم التوقيع على اتفاقية مع حكومة مدينة بكين

لتأسيس جامعة جيلي في بكين، وكانت تلك نظرة بعيدة المدى للتطوير من أجل إعداد الكفاءات والتقنيات.

وفي عام 2001، قام لي شو فو بتوظيف ما يقرب من مائة شخص من القسم الفني لمجموعة مصنع السيارات فاو تيانجين. في الوقت نفسه، قام بضم عدد كبير من الفنيين لتؤسس مجموعة جيلي بذلك مركزاً تقنياً وفنياً لها في نينغ بوا.

وفي نوفمبر من عام 2001 - ومع انضمام الصين لمنظمة التجارة العالمية - أصبح في إمكان مجموعة جيلي أخيراً، أن تنافس كل مؤسسات صناعة السيارات بقوة وشراسة، معتمدة على هوية جديدة.

بعدها اقترضت مجموعة جيلي من البنك قرصاً بقيمة 20 مليون يوان، استخدمتهم في تدشين خط لإنتاج محركات السيارات، في الوقت نفسه، قرر لي شو فورهن المصانع والأراضي إلى شركة استيراد وتصدير في نينغ بوا؛ من أجل فتح خطاب اعتماد لشركة دايو الكورية الجنوبية؛ لشراء بعض معدات الإنتاج والتصنيع منها.

ولقد قام بتركيب الأجزاء التي اشتراها من المجموعة الكورية في مصنعه الذي أسسه في مدينة بيلون بنينغ بوا لتصنيع السيارة "جيلي كروزر سي . كيه".

وبصناعة السيارة جيلي كروزر تخلصت مجموعة جيلي نهائياً من تاريخ الألواح المعدنية المطروقة. وأخيراً أسدل الستار على ذلك المصنع البدائي الذي كانت تصنع فيها السيارة الأولى بالطريقة البدائية.

ولقد غيرت السيارة الجديدة الكثير من الانتقادات اللاذعة، كما قامت حكومة مدينة تاي تشو بإهداء مجموعة جيلي قاعدة لو تشياو.

أصبحت مسيرة لي شو فو في مجال صناعة السيارات أكثر قوة؛ وذلك بسبب حصوله على ذلك الدعم الحكومي، وقد استغرق بناء القاعدة حوالي أربع سنوات، تم خلالها إصدار السيارة جيلي كينغ كونغ.

لاحقاً بدأت خطى المجموعة تبطأ حدوداً أوسع، وكذا بدأت في اتخاذ شكل عنكبوتي، غطى جميع أرجاء البلاد، فكانت السيارة جيلي كروزر سي كيه تنتج في قاعدة نينغ بوا، وكانت السيارة باندا تنتج في قاعدة لينغ خاي، وكانت السيارة كينغ كونغ تنتج في قاعدة لوتشياو، وكانت السيارة جيلي فيجين تنتج في قاعدة شيانغتان، والسيارة مايبيل تنتج في قاعدة شانغهاي.

\*\*\*