



2010年10月13日 星期三
庚寅年 九月初六
第267期 总第6693期
今日12版

新闻热线:(028) 87369123
传真:(028)87346406
电子邮箱:sw6150@126.com
责编:袁志彬 版式:黄健 校对:梅健秋

THE MANAGER'S DAILY

三星:变革管理战略铸就电子消费巨头

[详见 A2 版]

东边日出西边雨,那边国美战争尚未真正落下帷幕,这厢阿里巴巴争夺战似乎火药味已浓。今年,对于商界而言,似乎又注定是一个多事之秋。随着10月的悄然来临,潜伏于阿里巴巴公司五年之久的一个约定,像吸血鬼“幽灵”一般,不经意间悄悄浮现在人们视野中。所有的一切,与国美战争相较也似乎只是场所、角色与情节的改变,然而各方言语之间又略显迷雾重重。

争夺“阿里巴巴”：“国美战争”重演？

“契约精神”重要？
还是“马云权力”重要？

有媒体披露,目前即将上演的争夺战,与5年前雅虎投资阿里巴巴集团公司时与马云签署的投资协议书有关。2005年,雅虎以10亿美元和雅虎中国业务作价,换取其在阿里巴巴集团近40%股权的交易,当时被后者大肆渲染成“阿里巴巴全面收购雅虎中国,并获得雅虎10亿美元投资”。当时,双方约定马云为首席执行官,马云等管理层股东可以派驻四名董事中的两名董事。当时皆大欢喜的阿里巴巴管理股东马云等,可能还没有来得及理会投资



协议中今日令其“不安”的条款。根据投资协议,从2010年10月起,马云将不再获得“不被辞去阿里巴巴集团首席执行官职务”的保证,另外,雅虎将有权利从2010年10月起在阿里巴巴集团增加一名董事。

同时媒体报道显示,除董事席位增加外,根据协议约定,自2010年10月开始,持股阿里巴巴集团39%经济权益的雅虎,其投票权将从当时条款约定的35%增至39%,而马云等管理层的投票权将从35.7%降为31.7%,软银保持29.3%的经济权益及投票权不变。这意味着



着从2010年10月开始,阿里巴巴管理股东在投票权上将由超过雅虎07个百分点,转变成低于雅虎73个百分点。这些,都可以从阿里巴巴上市公司的招股说明书中得到证实。

除上述外,加之有关阿里巴巴试图回购雅虎所持股权遭拒的传闻不绝于耳,更有阿里巴巴上市公司的CEO卫哲“两者之间合作关系的基础已不复存在”的对外宣言,更让外界加深了对上述传言的认同。

事件果真如此吗？如果真的是因为上述“控制权”受

到威胁,而导致目前的“战争风云”,相信大多数社会公众都是不认可或认为是非常不恰当的,同时也相信作为创业者精神偶像的马云也是不会如此作为的。因为社会舆论会质疑:难道5年前的约定就可以不遵从了吗？

相信对于“契约精神”和“马云权力”孰重孰轻的选择,绝大多数人都会做出非常理性的选择,即使马云也会如大多数人一样做出正确而理性的选择。因为我们希望能够看到中国企业能够具有真正的“契约精神”,能够以“法治诚信”的面貌呈现在世人面前。

“爷爷”公司
和“孙子”公司

据媒体报道,在2010年9月11日阿里巴巴上市公司的网商大会上,阿里巴巴CEO卫哲当众撂出狠话:“雅虎已不再拥有其自主搜索引擎技术,我们不需要一个

(紧转 A2 版)

海尔高调推出“日本攻略”计划

日前,我国家电巨头海尔集团在日本东京高调举办了隆重的新产品发布活动,推出冰箱、洗衣机等100多款高档新品,并高调宣布2015年日本市场销售额递增4倍达到300亿日元以上的“日本攻略计划”。

作为全球白电市场霸主,海尔自2002年在日本市场与三洋电机设立当地合资销售公司(后转为中方独资),目前已占据日本小容量冰箱(柜)市场半壁江山,高居该细分市场首位。

此次,海尔所推出的多达百余款秋季新品,则涵盖了400升以上对开门冰箱及5公斤级大容量洗衣机等日本市场畅销的中高端机型,价格则较日本国内厂商市场同类产品便宜约两成左右。显现出中国制造“低价炮”正在瞄准日本高价泡沫,随时给出重磅一击的进攻者姿态。

早在今年年初,海尔即高调发布了日本市场攻略计划,其中包括加大电视、DM、户外广告投入力度,扩大新产品群阵营以及GMS、HC、家电量贩以及地域型电器店渠道拓展步伐等,展现出全球白电霸主拿下日本市场志在必得的霸气和自信。

另据了解,海尔此次推出的高端产品群,一方面结合了聘用当地技术人员(约20名)的性能、外观等适合日本消费特点的地产化优势,另一方面,则拥有了中国低成本制造及日元升值汇兑差额优势。

据知情人士透露,正是在日元升值利好大背景下,海尔不失时机地加强日本市场攻势,除了此次大举推出高端产品群外,今年12月左右,海尔还将大举推出针对日本市场开发的10公斤滚筒洗涤干燥机、8公斤干衣机等大型高端机型。

当日,海尔高级执行副总裁周云杰接受日本媒体采访时表示:“我们有充足的信心上升成为日本市场强势品牌。”(端木清言)

吴子申:最好的管理是不管

借着参加“国际资本与中国新农业发展论坛”的机会,记者来到位于内蒙古呼和浩特市金川开发区的永业集团总部。拉风,用来形容永业的发展现状应该贴切。这个永业近年来好像在大家视野里突然出现,突如其来地拉风。仅在最近短短一个月里,永业集团就有五六次大型活动马不停蹄地引人瞩目。100名骨干上清华大学总裁班、中国农化首脑论坛主题发言、王宝强代言“永业生命素”产品、3万吨腐植酸项目投产、独家支持“国际资本与中国新农业发展论坛”……

吴子申与那些大腹便便、气势迫人的董事长形象模板不同,这位和永业一样被外界赋予神秘色彩的吴总显得清朗亲和。

记者:在中国新农业资本运营方面,永业去年在美国纳斯达克上市,可以说走在前列。目前永业股市业绩怎样?涉农企业是具有中国特色的政策支持、社会关注这种温情色彩的,与看似冰冷的美国华尔街很遥远,当初和纳斯达克接触时有无障碍?资本运营和企业发展怎样把握良性有序的管理?

吴子申:我们跟纳斯达克接触也没有悬念,人心都是相同的。纳斯达克对我们很关注,说永业是六、七十年代的微软。华尔街不相信眼泪,在资本市场用同情是换不来资本的。资本阅人



◎永业集团董事长吴子申

无数,是看你是否靠谱。最主要的是人,如果没有好的人才、好的团队、好的产品,他是不会给你机会的。我不会说英语,早前也不太懂资本运作,也是边学边用,但是我们有优秀的职业经理人管理团队,其中不乏世界500强企业工作经验者、优秀的科技管理人才。

我们把上市看做起点而不是终点,上市是要求我们企业高度透明,这逼着企业管理精益求精。国际资本只是提要求,我们主要靠自学。管理要有铁的纪律,企业的发展壮大是一个从人治到法治的进化过程,制度很重要。永业是把事情实实在在做出来的,用事实来说话。

中石油:巨额利润将“花”在哪里

中国石油公布的2009年年报显示:在全球金融危机冲击下,这家石油巨头仍取得了上缴税费2000多亿元、实现净利润10339亿元的辉煌业绩。

中石油的巨额利润怎么“花”,一直是社会瞩目的焦点。

中国石油股份公司财务总监周明春表示,作为一个在上海、香港和纽约三地上市的国际化公司,中石油始终坚持“回报股东,回报社会”的原则。董事会此前已做出决议,将按2009年国际准则末期净利润的45%向投资者派发末期股息。

“作为国有骨干企业,中石油还肩负着保障国家能源安全、实现公司可持续发展的重任。”周明春说,“因此,

从实施资源、市场、国际化三大战略出发,我们必须科学使用资金,用于海外并购和国内扩大再生产。”

据了解,2009年,中石油抓住金融危机下油气资产价格相对较低的有利时机,加快推进“走出去”战略;与土库曼斯坦、哈萨克斯坦、乌兹别克斯坦、俄罗斯等国的油气公司签订了一批油气合作协议,扩大了海外油气资源基础;与BP公司联合中标了伊拉克鲁迈拉油田开发权,该油田剩余可采储量比我国全部剩余可采储量还多;与法国道达尔公司、马来西亚石油公司联合中标哈法亚油田的开发与作业权,该油田规模相当于我国第二大油田——胜利油田;以153亿元收购了新加坡石油公司,获得

了实施国际化战略的新平台;以19亿加元收购了加拿大两个油砂区块,预计原油总储量约为50亿桶,保障了油气资源多元化,有利于公司长远发展。

“在国内,中石油加快推进油气战略通道、国内骨干管网和重大炼化项目等重点工程建设。2009年发生资本性支出达2668亿元。”周明春介绍说,比如,西气东输二线西段正式投产;中俄原油管道全面开工建设;同时,包括独山子石化千万吨炼油和百万吨乙烯装置、抚顺石化年800万吨炼油扩能项目、兰州石化年500万吨常减压装置、广西石化千万吨炼油、四川石化千万吨炼化一体化工程等一批炼化重点工程均取得重大进展。(国资委)

本期导读:当代管理

经营企业

A2》 战略企业家
需要战略修炼
A2》 丰田:
回归才能再次迈向顶峰

管理之道

A3》 麦考林:
“三条腿”走出网营新模式
A3》 管理者应正视
企业成长的本质

财智人生

B1》 绿山咖啡:
另一种卖咖啡的商业模式
B2》 盛大创新
“游戏式管理体系”凝聚人财

富在商战

B3》 茶文化来突破
碧生源企业经营独树一帜
C4》 香烟中的“四大名楼”

管理论坛 | Guanli Luntan

富士康：成本问题由“成本”解决

拾禾

某中医曾说,吃出来的病再吃回去。套用一下,成本的问题恐怕还要用成本来解决,至少在富士康应该如此。

富士康国际控股有限公司发布的半年报显示,2010年上半年净亏损1.426亿美元,较去年同期亏损的0.19亿美元扩大了6.5倍。2010年上半年全球经济向好,复苏迹象明显,可是富士康的业绩却“逆市”同比下滑,其2008年下半年金融危机时期也仅亏损了2100万美元。细读财报,原因自现。

截至2010年6月31日,公司共录得营业收入32.3亿美元,较2009年同期的31.6亿美元增长了2.2%,但毛利率却由去年同期的6.6%大幅度下滑至2.8%,毛利同比下降1.19亿美元。

最重要的一点就是人力资源成本激增。富士康上半年员工成本总额为2.43亿美元,而去年同期为2.34亿美元;雇员总数从11.87万下滑至11.25万,人均员工成本为2160美元,同比上升9.52%。

IT代工企业利润本来就微薄,而手机企业因自身竞争压力加剧,不断向代工厂商压缩成本。加之“跳楼门”迫使上调人工工资,向内陆城市搬迁工厂等等,一系列主客观因素的调整对富士康上半年业绩造成了负面影响。

IT代工企业的产品成本通常会精确到小数点后第二位,任何成本构成的变化都会对企业利润造成一定影响。而当前富士康最需要制定的是战略层面的成本规划。战略成本管理是将企业的成本管理与该企业的战略相结合,从战略的高度对企业及其关联企业的各项成本行为。

除了毛利率下降是由于市场因素影响外,人力资源成本的暴增或许是富士康亟待解决的问题,毕竟“涨薪”仅仅2个月,成本就增加了近1亿元,这不得不迫使富士康在战略层面上另谋出路,或许比深圳人力资源成本更低40%的内地二三线城市更加适合“富士康模式”。

富士康也的确是这样做的,为控制生产成本,大规模内迁的计划已经启动。目前富士康在内地的工厂厂房建设已基本完成。今年正式投产的富士康重庆基地,将不自建生活区,将员工工作之外的时间交给社会。

富士康的内迁也许是我国制造业发展的一个缩影,为控制快速上涨的生产成本,许多制造企业都从战略管理层面出发,将工厂迁至成本较低的地区。

富士康母公司是鸿海集团,而业内流传这样一种说法:当一项产品价格下跌到大家都无利可图时,就是鸿海开始赚钱的时候了。而鸿海集团董事长郭台铭也表示,如果连涨薪的几亿问题都解决不了,那么你也太小看富士康了。

相信郭台铭的霸气会解决富士康当下最大的成本难题,从而给我国制造企业创造一种新的“富士康模式”。

本报监督公告

凡本报工作人员必须持有效证件,本报持证人员均在本报官方网站《金浪网》(www.jlbnet.cn)上公布,可供查询或手机上网查询(jlbL231.bizcn.com)。本报人员个人不得以新闻舆论监督之名向企事业单位和社会各方面收取任何费用;本报任何个人不得以任何理由向企事业单位和社会各方面收取现金、广告等宣传需正式签订本报合同并通过银行汇款到报社账号,不得以任何理由收取现金或转付到与报社无关的其他账号。违者将受到严肃处理。欢迎广大读者及社会各界监督。

举报电话:028-68230681
028-68230659
028-87344621
举报传真:028-87325242
经理日报社