

本田“罢工门”震波

入是中国籍员工收入的数十倍”等现象,在本田的整车厂,这种对比似乎更甚。

最弱势、最不起眼的上游工厂的员工,不料成了本田在中国构建的低成本生产体系上最为薄弱的环节,几百名工人的抵抗,切断了布局十分周密、严谨的本田全系列车型生产供应链。

由于出口欧洲的本田汽车(中国)有限公司的变速箱部件同样由 CHAM 工厂配套,料其欧洲市场的部分车型亦受停工事件影响。

东风本田执行副总经理陈斌接受媒体采访时说,“如果短期内零部件的供应问题得不到解决,我们将不得不从其他渠道获取零部件。”陈说的其他渠道,指的是本田中国地区之外的其他上游厂家,但这料将打断过去本田在中国地区构建的供应链之流畅。

(摘自《中国经营报》江海波/文)

广州设立中国首个整车厂以来,先后成立了四个整车厂及多个零部件厂,包括一个全部出口欧洲的独立生产企业。而市场方面,本田 2008 年全球净利润 15 亿美元,其中中国市场实现净利润则高达 13 亿美元。本田的社长不得不说是“中国市场救了本田”。

CHAM 工厂停工以后,作为除发动机之外的重要机械部件变速箱,给整个本田中国的整车生产带来了致命冲击。5 月下旬以来,本田广州、武汉等地的整车生产线相继停产。

由于本田采取了零库存生产策略,其上游零部件与整车制造之间几乎是同步衔接,供应链的断裂,导致下游整车厂几乎没有任何“抵抗”的情况下陷入瘫痪之中。

CHAM 工厂工人停工,其背后的原因几乎是本田中国产业工人的一个缩影。CHAM 工厂反映的同工不同酬,“日本籍员工的收

中国市场已经成本跨国汽车企业的战略要地,这里不但是当今全球最活跃、最大、最有前景的消费市场,还是劳工、土地等各项生产要素十分廉价的制造基地。包括日本汽车制造业在内的汽车厂家,无不把中国列为其全球的战略区域。

这里有最便宜的工人,还有最有钱的消费者。但是,这个完美接近乌托邦式的生产与销售的模式,在愤怒的中国工人那里,似乎一点也得不到完美的演绎。

对此,本田汽车零部件制造有限公司相关负责人向《中国经营报》记者表示,本田汽车零部件制造有限公司将本着协商解决的原则,积极与员工开展深入的交流和协商,希望能尽快找到劳资双方都满意的解决方案。

低成本扩张为继?

日本本田汽车自 1998 年在



本田因为成本控制而著称企业界时,头顶这一光环的本田或许没想到他们在中国将面对来自工人的“挑战”。

紧张的不应只是本田,当中国已经习惯了以低劳动力成本博取经济发展的“超车优势”之时,一旦这种“优势”逐渐消逝,中国发展优势何以为继,才是最重要的问题。

不完美“演绎”

5 月 25 日,本田汽车高管高调宣布,将在未来两年时间内把

中国地区产量提高到 83 万辆,这意味着其中国的产量将增加 36%。但是,这可能是一项前景扑朔迷离而十分艰巨的任务,而以控制成本著称于企业界的本田,这一次所遭遇的却是来自中国工人的“挑战”。

此刻,距广州不到 1 小时车程的佛山本田汽车零部件制造有限公司(简称 CHAM)因工人停工,已经“瘫痪”多天,并由此造成本田在中国的 4 间整车厂业已全面停产。

上游零部件工厂工人停工,意味着日本汽车企业在华的低成本扩张战略遇到阻力。

雷曼破产团怒告摩根大通曝破产“内幕”

华尔街再现昔日战友倒戈相向。最近,雷曼兄弟破产财团起诉摩根大通,指责其在雷曼破产前夕非法榨取其迫切需要的 86 亿美元资产,要求摩根大通银行赔偿其 50 亿美元的损失,同时退还担保品以及其他补偿。

《第一财经日报》记者对这份长达 66 页的诉状进行了解析。雷曼在递交给曼哈顿联邦破产法院的一纸诉状中,认为摩根大通首席执行官詹姆斯·迪蒙(Jamie Dimon)及其他几位高管非法获知了雷曼兄弟财务状况恶化的内

幕消息,并利用这些消息对公司进行讹诈。

摩根大通发言人 Joe Evangelisti 目前已表示这一指控“毫无根据”,并称将展开积极辩护。他同时补充,其雇员“根本没有利用任何不当的机密信息”。

这起在外界意料之中的诉讼是雷曼破产后针对昔日华尔街同胞最为重要的几起指控之一。

摩根大通作为雷曼兄弟曾经的一纸诉状中,认为摩根大通首席执行官詹姆斯·迪蒙(Jamie Dimon)及其他几位高管非法获知了雷曼兄弟财务状况恶化的内

是当雷曼在 2008 年夏天逐渐开始陷入危机并最终破产倒闭期间。

雷曼在诉状中称,摩根大通利用这层关系,得知雷曼继续运营的能力在迅速衰弱,并不给雷曼提供至关重要的清算服务为要挟,迫使其提供过量的担保品。雷曼称,这导致其更快地走向破产。

诉状还称,“摩根大通用这把金融手枪顶住雷曼的脑袋,因此有能力在短时间内逼迫雷曼签订了一项霸王条款。这几十亿美元担保品的合法所有人应该是雷曼及其债权人。”据称,在 2008 年 9

月 15 日雷曼破产前的四个工作日内,摩根大通撤走了 86 亿美元担保品,其中有 50 亿美元是在最后一个工作日内转移的。

据海外媒体披露,一位破产法院检察官在最近的一份报告中发现,雷曼破产财团可以对摩根大通“过度要求抵押担保品”提起法律诉讼,尽管他声称这“并非一次强有力的控诉”。这位检察官表示,雷曼可以通过法律诉讼向摩根大通索赔这 86 亿美元中的 69 亿。

据悉,摩根大通是唯一一家在雷曼倒闭前继续借钱给它的金融机构。(摘自《第一财经日报》)

“新兴市场教父”默比乌斯:市场处于牛市调整期

邓普顿资产管理有限公司执行主席马克·默比乌斯(Mark Mobius)近期在上海接受了《巴伦周刊》网站采访,并建议投资者重新关注新兴市场。以下为访谈摘录:

在未来几个月,中国最大的客户之一欧洲将受到重创,这对瞄准中国的投资者来说是否构成一种担忧?

默比乌斯:毫无疑问,中国政府目前非常担心出口贸易的放缓问题。他们目前正在鼓励国内消费。而有趣的地方在于,出口贸易放缓并没有真地发生,因为如果对比美国和中国的采购经理指数(purchasing managers index),就会发现它们几乎是相同的。换句话说,他们在去年降到底底,现在已经恢复。……现在确实面临欧洲放缓问题,但是同样,这些事情也会非常“短命”,尤其是各国政府都在持续注入资金,像欧洲现在正在做的一样。

对投资者来说,哪一新兴市场以及哪一部门最有吸引力?



默比乌斯:对我们来说,你看我们的新兴市场基金,大致会看到巴西、俄罗斯、印度、中国、南非、韩国和土耳其这些国家。说到这里,我们预计商品价格将持续攀升,而综合石油公司则是我们的最爱。

具体哪些石油公司呢?

默比乌斯:石油领域我们的主要投资是巴西的 Petrobras,俄罗斯的 Gazprom 和 Lukoil,以及中国的中石化。

在中国,目前是否有 GDP 增长放缓的可能,还是说增长率会激增?

默比乌斯:我不认为会激增,我认为它将逐渐增长到高水平。当我说“高”的时候,我其实是指超过 7.8,9% 的额外增长。在第一季度,我相信一些数字会高达 10%。但是我不认为政府会放任事情失去控制,他们最近就在对住房市场施加压力,因为其有过热倾向,在沿海地区尤其。

有人谈到中国可能有房地产泡沫。你认为会出现泡沫破灭吗?

默比乌斯:不会。首先,在北京、上海、深圳这些主要城市,房价确实上升了 20%-30%,但是到内

陆相对落后地区你就会发现,房价没有上涨那么多。其次,中国房产的债务水平非常、非常低,你知道,他们都是付现金的。许多人在按揭到期之前就付完了钱。所以这与发生在美国的状况非常不一样。

在中国,你现在认为哪些公司有吸引力?

默比乌斯:在中国,我们喜欢骏威汽车,其现在正在与母公司进行合并。我们喜欢中国铝业股份有限公司。中煤能源公司已经被列入我们的投资组合,我们还喜欢在香港交易的 V Tech Holdings。

此前一段时间,新兴股市股票都在上涨,但是近期都有下跌,你认为现在是买入的好时机吗?

默比乌斯:是的。我不是说大家应该一拥而上,因为现在的下跌意味着牛市未来还有很多自我调整。但我确实认为你们应该以不同方式向新兴市场投资,因为我们的计算显示,新兴市场占据了全球市场资本总额的 30%。所以真的应该到新兴市场投资。(摘自《中国企业家》)

配偶不是合适的商业伙伴

如果选用配偶为合伙人,那么一旦公司或者婚姻出现问题,国税局(IRS)都会给你找麻烦。

配偶成不了优秀的商业伙伴一般有很多原因。例如,若两人在同一家公司工作,工作将占据他们的私生活。此外,还有一个不够受到关注的理由——跟国税局惹上长期而棘手的麻烦。

困境中的小公司无法按时缴纳联邦工资税是常有的事。公司会从员工的薪水中截留收入税和社会保险税,然后又由于资金短缺而未将税款缴给联邦政府。或许公司所有者的计划是按时按量纳税,但雪球越滚越大,最终只好破产。

这些欠缴的工资税不像一般的商业负债。即使是股份制企业,截留的这部分税收——即截留的所得税和社会保险税(雇主承担的社保税除外)可落实到公司“责

任人”个人身上。因工资税欠缴而针对责任人征收的税叫做“信托资金收回罚金”(trust fund recovery penalty)。

责任人是谁?责任人即掌握公司可用现金者。首席执行官几乎是责任人。有权签署支票也可以表明此人是责任人,除非他们没有行使过这一权力。

责任人可以有多个,也不一定要是老总。比方说,公司里一对夫妇,一人为首席执行官,一人为会计员。若公司无力支付工资税,国税局可对二人同时征收“信托资金收回罚金”。正因如此,会计员不应该拥有支票签字权。

一旦“信托资金收回罚金”征收下来,责任人目前以及此后的财产均将受到扣押。国税局为征满工资税,可没收责任人今后 10 年的财产。其中,适用于这一手段的“财产”包括房产、工资、银行账户及其他个人财产。

一旦联邦税扣押生效,国税

局将在责任人所在地的不动产契据登记处留下通告。如若责任人记录中含有联邦税扣押通告,责任人出售实业和个人财产时都将受到影响,申请贷款时也会碰到麻烦。不良信贷记录将影响个人的就业能力,在金融业尤其如此。

如果“信托资金收回罚金”同时在上一对配偶身上征收,后果将非常严重。不仅两人的信用以及就业能力都将受损,两人的全部财产也面临联邦税扣押与没收。但是,如果“信托资金收回罚金”仅征收于配偶其中一人,情况会明显不同。仅针对一名配偶的“信托资金收回罚金”不会影响配偶中非责任人一方的信用记录和就业能力,也不会没收非责任人一方的独立财产或半数以上的共有财产。

还有一个不要与配偶共事的税收方面的原因。请求离婚的夫妻若同在一家公司供职,常有一方称对方犯有骗税行为,借此来

为自己谋取更有利的离婚协议条款。

以下是一起典型案例。丈夫成立了一家控股公司,妻子是公司的会计员,清楚知道公司在所得税申报表中报低了公司收入。妻子还知道公司支付了两人的个人开销,这些费用在企业所得税申报表中被扣除了,在 W-2 表格和 1099 表格中也没有反映。因此,在离婚谈判中,妻子的律师向丈夫的律师提出以上问题,或隐或显地威胁如果妻子对离婚协议不满意,就向国税局揭发丈夫的行径。

妻子若这样做,自己不会惹上麻烦吗?或许会,但如果妻子雇到了很厉害的离婚律师,这一离婚律师又找来一个很聪明的税务律师,那么妻子不仅可免于起诉,还有可能因为为举报人而获得从丈夫那里收回的部分资金。

配偶真的不是一个合适的商业伙伴。(摘自《福布斯》)

宝洁:创新的风险

宝洁一向奉行的企业宗旨是“生产和提供世界一流产品,美化消费者的生活”,并为此“不断超越自己,领导变革,创新,勇于承担风险及行动迅速”。

其中的逻辑关系是显而易见的:为美化消费者的生活,生产世界一流的产品,领导变革,就必须不断创新,勇于承担风险。

事实上,产品创新作为一种基本的企业行为,无可避免地面临着市场需求性风险、技术性风险和管理性风险。

目前,帮宝适升级换代产品一采用“Dry Max”干燥技术的最新尿布产品,很有可能由于技术方面的原因,让它陷入一场质量风波。

据路透社报道,宝洁的新款帮宝适尿布在美国上市之后,遭到了一些消费者的抨击和投诉:婴儿使用后,皮肤出现疹子、烧伤等病理性反应。

但据 Facebook 调查,有 225469 名使用者对这款纸尿裤评价“很不错”。这从一个方面证明了宝洁此前的说法,它曾对超过 2 万名婴儿进行了新产品测试。宝洁婴儿护理部门新闻发言人麦克克莱尔(Bryan McCleary)在接受路透社采访时称:“我们的测试结果表明,新旧产品在安全性方面不存在任何差异。”

可见,宝洁推出新款帮宝适尿布,充分意识到了应用新技术的不确定性,并且进行了大规模的产品测试,以避免风险。

众所周知,产品测试、包装测试、创意测试和广告测试是一种市场研究手段,是企业围绕产品,运用专业的技术手段和研究方法自行或委托专业公司开展的市场调查活动,探知产品、包装、创意和广告在复杂市场环境中的生命力。

然而,相对于庞大的市场(许多国家和地区)和目标消费者(上千万甚至上亿),测试的标本毕竟是有限的,风险便潜藏于此。

例如,1982 年可口可乐发起“堪萨斯计划”,2000 名调查员在美国十大城市调查消费者是否愿意接受一种全新的可乐,调查结果显示,只有 10%~12% 的顾客对新口味可口可乐表示不安,其中一半的人表示会适应新可口可乐。随后,可口可乐又在 13 个城市进行口味测试,一共有 19.1 万名消费者参与,结果是新可乐受欢迎比例高达 61%。

1985 年 4 月 23 日,可口可乐宣布推出“最好的饮料——可口可乐,将要变得更好”。可是,在新可乐上市 4 小时之内,可口可乐就接到了 650 个抗议电话;到 5 月中旬,批评电话每天多达 5000 个。美国消费者指责说:“重写《宪法》合理吗?《圣经》呢?在我们看来,改变可口可乐配方,其性质一样严重。”

而尤为吊诡的是,新的市场调查结果表明,到了同年 7 月,竟有 70% 的消费者声称不喜欢新可乐。

在巨大的市场和舆论压力下,可口可乐胳膊扭不过大腿,最终恢复了老可乐的生产。对此,美国参议员大卫·普赖尔甚至“上纲上线”说:“它表明有些民族精神是不可更改的。”

同样的产品,同样的市场,同样的消费者,同样的市场调查,却导致了截然不同的结果,可口可乐的悲喜剧,证明了市场的复杂性远远超过了人们的想象。

那么,由帮宝适目前的麻烦和可口可乐的更换配方风波,是否可以得出结论:市场调查是银样镞枪头——中看不中用。答案显然是否定的。

比起大多数中国企业的拍脑袋决策方式,产品测试、包装测试、创意测试和广告测试要科学、理性得多,起码是以真实的市场数据为依据的,可以最大限度地减少风险。

益普索(Ipsos)大中华区营销传播总监王卿芸以其亲身经历,总结出了一个带有普遍性的结论:在中国,跨国企业,非常重视市场研究,以此作为市场推广决策、活动的基础,而中国企业大多以感性认知作为市场推广决策、活动的出发点,往往是花了大笔的金钱,却没有什么效果。

关于新款帮宝适引起的风波,消费者更多地会关心它的质量如何,但作为营销人,是否应该从另一个角度做出解读呢?

(摘自《新营销》孙全胜/文)