

名企用人 | MingQiYongren

惠普新 CEO 惠特曼用 1 美元薪酬将自己的利益跟股东利益绑在一起。她以这种方式换取股东更长时间的支持。2012 年,惠普能否结束动荡?

惠特曼拿 1 美元薪酬 重归惠普之道

胡敏 董军

2011 年对于惠普而言,是其发展历程中最为动荡的一年:CEO 更迭、业绩下滑、移动硬件产品戛然而止、PC 业务战略出现反复……

毫无疑问,2012 年是这家企业命运转折的关键年。CEO 惠特曼要在这一年以 1 美元的薪酬,将自己的职业生涯与惠普的振兴紧紧绑在一起。“我们需要一位既有远见又有执行力的 CEO。”内部员工告诉记者,结束动荡是惠普第一要务。

重温惠普之道

一些变化正在惠普内部发生。“目前我们内部的激励政策已经有了显著变化。”一位惠普内部员工告诉记者,2012 年,惠普中国将会增加一项个人奖励:“按季度评选十几位优秀员工,每人奖励 2 万元。还有传言,在 EB(企业业务集团)、ES(企业服务)部门的工资也将平均增加 10%。”这名员工的表情颇为感慨,在经历了 2011 年的曲折之后,他觉得总算得到了一些正向的信息。“惠普之道”是惠普的核心竞争力之一,但在前几任 CEO 在任期间,这个关键点变得模糊不清。前 eBay CEO 惠特曼上任惠普 CEO 之后,虽没有针对“惠普之道”提出明确的重建,但内部员工还是感觉到,惠普又开始关注“人”了。惠特曼给自己制定了 2012 年三



个“优先”任务:一是重新加大在研发上的投资;二是优化、梳理内部流程;三是投资于内部的员工发展。可以看到,这与马克·赫德、李艾科时代有很大的不同。“她希望给内部同层次的员工提供机会,让大家职业生涯有更好的发展空间。”惠普中国公关总监陈雷对加薪的传闻不置可否,但他告诉记者,惠特曼注重人才的具体策略是:“确保和改善惠普拥有具竞争力的薪资福利制度,加大培训工作,制定更多的方案以保证可以及时奖励、认可员工做出的贡献,给员工提供更多职业发展的机遇和内部发展空间。”而这些给员工的感觉是:公司好像慢慢重归惠普之道了。

惠特曼新政

前任 CEO 李艾科曾经在 2011 年

3 月份发布了他的新政,要引领惠普全面转向“云计算”。随即在 7 月底,他宣布停止 Web OS 硬件产品和考虑剥离 PC 业务,并以 103 亿美元收购了英国软件公司 Autonomy。从他宣布“云战略”到后来的战略反复,没有人能搞懂李艾科想打造什么样的“云”。他犯了两个错误:一是“云战略”不清晰、不坚定;二是传达自己的战略意图不完整、不准确。而惠特曼在上任后的首次全体员工大会上,就很清晰地传达出了自己的想法。“惠特曼是一个非常善于沟通的人,她讲话非常直接。”内部员工告诉记者,在 2011 年 12 月 1 日,惠特曼与全球的员工做了一次沟通,阐述了她的云计算战略:硬件是核心也是基本;软件是扩展的角色,让惠普实现硬件差异化和最优化;服务扮演增值的角色,对确保客户从惠普获得最大

价值至关重要;解决方案是协同的角色,整合产品和技术、帮助客户化挑战为机遇、打造竞争优势。惠普年营收近 1300 亿美元,是产品线最为复杂的一家 IT 公司,这也是领导者在制定战略时最难以抉择的原因。“而惠特曼有一个优点,就是把非常复杂的问题简单化。”“她终止混乱的方法不仅是快,更重要的是沟通。她认为应该保持前后一致、清晰简洁的沟通方式。无论对内还是对外,她说话都很直接。”惠普内部员工告诉记者。

重塑七十年的惠普

与前几任 CEO 相比,惠特曼的投资方向也发生了重大的改变:下一阶段将有针对性地完成有机的投资,即在惠普内部做出投资,推动以盈利为基础的增长来推动内部的增长,而不是去采取大规模的并购活动。这些投资将集中在很多惠普内部的领域,包括研发和创新,进一步提高研发和创新的投资回报率,加大对人力资源的投资,以及各个具体的区域市场。纵观从卡莉·马克·赫德到李艾科这几位前惠普 CEO 的运营风格,无一不以大手笔收购著称,也正是在这样的收购下,惠普“野蛮生长”为一个全球最大的 IT 企业,而这似乎也是华尔街的投资者最喜欢看到的。但一系列并购的恶果就是,惠特曼不得不放缓收购的步伐,脚踏实地做好内

部工作,唯此才能让惠普这艘航母继续平稳前行。惠特曼决心加大在研发、人才方面的投资,意味着惠普在盈利方面就要付出相应的代价。而研发和人才的投资成效需要足够的耐心才能等到,并非立竿见影的策略。上任不久的惠特曼做出了一个决定:在 2012 年只领取 1 美元的薪酬。这样就可以让自己跟股东站在一起,把自己的利益跟股东的利益绑在一起。她以这种方式换取股东更长时间的支持。而且,如果股价回升,她跟股东一样也是受益者。“我不是在做一个三年、五年的惠普,而是要重塑一个 70 年的惠普。”内部员工告诉记者,惠特曼是用这样一番话向全球惠普员工传达她的执政理念,她非常希望把战略定得更加长远。一切似乎正在向好的方向转变,但外部环境不容乐观。解决董事会的难题同时,惠特曼还面临着极为艰难的竞争环境。IBM 已经成功转型,稳健地引领着 IT 服务产业方向。甲骨文更是后生可畏,收购了 SUN 公司之后拥有了从软件到硬件的全系列产品,并且还借机“收获”了执掌惠普五年之久的马克·赫德,成为“最了解惠普”的竞争对手。全球 IT 业界都在关注,惠特曼能拯救惠普吗?2012 年,一家有 70 多年历史的老企业与新上任的 CEO,命运交织在了一起。

LG 在华面板厂爆发劳资纠纷 暴露行业困境

孙聪颖

日本日立集团旗下深圳公司的劳资纠纷还没有平息,LG Display 南京工厂又开始展开大规模罢工,原因是企业区别对待中韩两国员工,同工不同酬。业内人士普遍认为,劳资纠纷事件频发和经济大环境不好有关系,但越在经济形势不好的情况下越考验企业的社会责任感。

LG 南京员工 抗议同工不同酬

“付出的不比韩国员工少,但是为什么年终奖会差那么多!”据 LG Display 南京员工向媒体介绍,LG Display 不少韩籍员工年终奖是平常工资的 6 倍,然而中国员工的年终奖却从每年的 3 倍缩水到 1 倍。员工愤愤

不平,以罢工进行抗议。记者在网友发布的纠纷视频中看到,在罢工过程中,南京 LG 工厂的食堂等部分公共场所已经被破坏,门前的圣诞树被掀翻。据了解,LG 南京公司人事部办公室也已被砸。LG Display 相关负责人就此事向媒体回应称,此次南京工厂事件并非像传言有数千人参加,而是一部分少数员工对年终奖安排有不同的理解或异议。此外,有关流传的员工年终奖发放的具体信息,与事实有很大出入。为此,LG Display 正在与有关各方紧密沟通,目前进展非常顺利,相信此事件能尽快妥善解决。劳资纠纷暴露行业困境

近期,LG Display 日子不好过。



2011 年 12 月 16 日,乐捷显示科技(厦门)有限公司突然宣布停止运营,该公司正是 LG 集团和台湾冠捷在 2009 年成立的一家合资公司,主要生产液晶模组及电视整机。在没有任何官方通知的情况下突然宣布停止营运,引发员工在厦门聚集要求赔偿,目前还未有最新进展。家电分析师梁振鹏认为,LG Display 一月之内出现两次劳资纠纷事件和经营效益下滑有很大关系。全球

液晶面板价格连续下滑 18 个月,面板行业哀鸿遍野,LG Display 第三财季营业亏损 4920 亿韩元(约合 4346 亿美元),被外界称为“史上最亏季”。台湾地区面板厂更是重灾区。据悉,2011 年台湾面板厂亏损合计恐达 1200 亿~1300 亿元。在这样的背景下,企业开始在人事开支上想办法,也成为矛盾爆发的导火索。同工不同酬 将流失中国市场

LG Display 方面还表示,“我们将一如既往地 LG Display 全体员工创造公平和公正的工作环境。感谢社会各界给予的关注”。尽管做出这样的表态,但罢工事件还是引起社会各界对日韩企业劳资问题的关注。据多位日韩企业员工介绍,在日

韩企业内,同工不同酬是普遍的,同等职位的中国员工收入大概是韩籍或日籍员工的 1/5 到 1/4。从 2011 年年初开始,中国三星集团和中国三星彩电事业部有三位高管相继离职,其中一位高管就向记者表示,薪酬待遇和韩国员工差别太大是主要原因。另外就是中国员工不能进入韩日企业的核心管理层,中国员工不管能力多强都不被信任,另外等级制度也很森严。家电分析师刘步尘指出,一直以来韩日企业员工薪酬待遇都有差别,但是以前中国不发达,不少人能找到工作就已经很庆幸,但随着员工自我价值意识的觉醒,中国员工开始要求平等和尊重。日韩企业应该意识到这一点。梁振鹏补充道,如果在中国市场频繁出现劳资纠纷,中国消费者受到不平等待遇,那么这些外资企业的本地化进程就会放缓,从而流失了全球最大的市场,得不偿失。

亚马逊的“慷慨”竞争力

关于雇员政策,亚马逊公司 CEO 杰夫·贝索斯贝索斯在 1997 年是这么论述的:“我们将继续聘用和保留灵活、有才华的人员,并部分采用股票期权(Stock options)来报答其辛苦,而不仅仅是现金。我们知道,我们的成功很大程度上将取决于吸引和留住一支积极的员工团队的能力,其中每个人都应该价值观一致,而他们理所当然也当是所有者。”贝索斯的说辞,绝不是互联网泡沫时代吸引 IT 天才们的噱头。今天,多数新加入亚马逊的员工,他们依然很有机会拥有公司的一部分,共享这个网上巨头的成长。而这成为这家电商在竞争中保持持续领先的重要利器。

“黄埔军校”的压力

贝索斯在面试员工的时候,经常用的一句告诫是:“你可以长时间工作、勤奋地工作、聪明地工作,但在亚马逊,你不能在其中三选二。”(意思是你只能三者结合)。作为贝索斯的

员工,这份工作绝不轻松简单。事实上,亚马逊商业模式的特点,直接决定了其对于雇员的双重要求,既需要零售业的扎实和勤勉,同时,还要具备互联网行业灵活头脑和技术性思维,且能做出快节奏的响应。在亚马逊各种职位上,大体都能找到这种混合的印记。比如,卓越亚马逊日用消费品产品总监杨明如此评价一个采购职位:“在亚马逊,系统会帮助做很多事情,自动化程度非常高,比如,一个采购经理可能要负责的 SKU(库存量单位,即库存进出计量的单位)有成千上万吨,负责订单协调、补货、与供应商沟通等诸多事宜,因此,对于人综合要求非常高,需要有数据分析能力、业务的整体判断能力以及快速学习的能力。”然而,高标准的人才团队建设时下正遭遇激烈的竞争。2010 年 2 月入职的玛忆拉负责卓越亚马逊前端零售组织的招聘,在公司业务流程中,凡是客户下单订单之前的环节——比如采购、产品目录上线、网络营销、库存管理中需要的

人手,都由她的团队完成招募,她明显感受到近年来行业需求迅速扩张,行业内人才“供血能力”不足所带来的压力。玛忆拉不止一次遭遇这样的情况,看中的人同样为其他电商企业所选中。卓越亚马逊被视为行业的“黄埔军校”,其员工经常被其他电商“惦记着”。“IT 行业一般平均的人员流动率在 15%左右,电商的流动率确实要更高,而且可能还会持续很长的一段时间。”据某专门从事电商招聘的 HR 人士透露,他了解在电商行业流动率普遍在 20%-25%,有的甚至高达 30%,卓越亚马逊的流动率则处于行业平均的区间内。在全民电商创业的大背景下,增长相对稳健的卓越亚马逊能够做到这份上,其实并不容易。“90%以上持股”

“90%以上持股”

几乎所有的人力资源专家都认同,就吸引和保留人才而言,一个公司能做的无非就是企业文化、薪酬福

利和成长空间。企业文化其实要看匹配度,人力资源经理能做的,是尽可能去展示公司文化。比如,卓越亚马逊会让应聘者在一个上午或者下午完成所有面试,且 HR 与业务线直属领导各有分工,避免提出相同问题,45 分钟至 1 小时的面试时间,会预留 10 至 15 分钟回答应聘者的问题。这些人性化的做法,是快速锁定人才的一种方式。同时,亚马逊还会经常就薪酬水平与雇员沟通,“如果员工有主动离职意向,我们不会说立马给出更高的报价来挽留,但是我们不希望收到一个突然的 NOTICE(通知),因为提供的薪水没有竞争力,员工打算到别的公司去。”尤其需要说明的是,亚马逊全球迄今奉行“全员持股”的文化,新来的员工基本都会直接给予一定数额的股票(请注意,是实实在在的股票不是期权)。卓越亚马逊在官网上宣布,



“每一位 4 级及以下的员工可享有限制性股票计划”。贝索斯的慷慨,集中体现了其分享成功的哲学。玛忆拉说:“亚马逊特别强调主人翁的精神,希望员工有主人翁的意识,也真诚创造条件让员工共享成长。”截至 1997 年末,亚马逊雇员的总数仅仅为 614 名,当年 IPO 的时候公司市值不过 4 亿多美元,能持续成长到今天,与这种共享的哲学是分不开的。2011 年,玛忆拉一项重要的工作,是希望推动过去离职人员更多的“回流”,相比较一些规定跳槽人员“永不录用”的国内公司更加人性化。玛忆拉说,当初“分手”有很多原因,但她有信心,亚马逊仍然能让很多离职的员工重新回头。(苏 玛)

汉庭人事变动 季琦将兼任 首席执行官



季琦

汉庭连锁酒店集团(HHTHT)于 2012 年 1 月 3 日宣布,该集团创始人兼执行董事长季琦将兼任首席执行官职务,即时生效。汉庭原首席执行官张拓已被选为董事会非执行董事兼副董事长,此外还将以顾问资格为该集团服务。

汉庭连锁酒店集团总部位于上海,在 2005 年由季琦创立,他在 2009 年 8 月份以前一直都担任该集团首席执行官。自 2007 年 12 月份以来,季琦一直都担任汉庭执行董事长。

季琦是中国旅游和酒店行业中最有经验和最成功的领导者之一,他是汉庭多品牌战略的构建者,是中国有限服务酒店行业中构制这种战略的先驱。季琦发表声明称:“我怀着满腔的热忱重返首席执行官岗位,并对能领导汉庭及其具有奉献精神”的员工取得更大成就感到激动。”

季琦还是如家快捷酒店(HMINI)的联合创始人,曾在 2001 年 1 月份到 2005 年 1 月份之间担任该公司的首席执行官。此外,他还在 1999 年联合创立了携程网(CTRP),并在 2001 年 12 月份以前担任该公司的首席执行官兼总裁,目前在该公司董事会中担任独立董事。在此以前,季琦于 1997 年创立了上海太阳花高科技集团,并担任该集团的首席执行官。1995 年到 1997 年之间,他曾担任北京中化英华智能系统有限公司华东部门的负责人。

自 2009 年 8 月份以来,张拓一直都担任汉庭连锁酒店集团的首席执行官,此前在 2007 年 10 月份到 2009 年 7 月份之间担任该集团首席运营官。在加盟汉庭以前,他曾在 2005 年到 2007 年之间担任上海 IJIAS 科技公司的总经理;2004 年到 2005 年之间,张拓担任浙江卡森实业股份有限公司的副总裁;2002 年到 2004 年之间,他曾历任欧倍德(中国)管理有限公司副总裁以及欧倍德亚洲贸易部门和朗克斯国际上海公司的总经理。

汉庭连锁酒店集团还重申了 2012 年的业务拓展计划,将新开 240 家到 250 家酒店,并在 2012 年底以前将汉庭快捷的酒店覆盖网络拓展至 120 多个城市。此外,汉庭还计划新开 25 家到 30 家全季酒店以及 10 到 15 家海友客栈。

在纳斯达克市场上周五的常规交易中,汉庭连锁酒店集团的股价报收于 1420 美元。过去 52 周,汉庭的最高价为 2447 美元,最低价为 1200 美元。

(欧 琳)

国药准字H46020636

快克®

复方氨酚烷胺胶囊

适用于缓解普通感冒或流行感冒引起的发热、头痛、四肢酸痛、打喷嚏、流鼻涕、鼻塞、咽痛等症状,也可用于流行感冒的预防和治疗。

请在医生指导下购买和使用

海南亚洲制药生产

海南快克药业总经销