

A2 | HR CELUE | HR 策略

策划词 | CEHUACI

近日,大众中国向外界公布了8位高管的最新人事任命,所涉职务皆为负责市场销售及品牌管理的总监及总经理之职,遍及大众中国销售公司及各进口车子品牌。来自德国总部的董事们希望,新的互相制衡的矩阵式结构和多品牌的统一运作能给他们带来更多健康而持续的利润。但显然,就大众进口车革命而言,大众中国近期正式公布的8位高层人事变动既不是开始,更不是结束。



清扫管理积弊 大众进口车高管“大换血”

借人事调整构建进口车“矩阵式”管理模式

宁夏能源铝业成全国最大单体电解铝企业

中电投宁夏青铜峡能源铝业集团公司,是宁夏自治区产值过百亿元的企业之一。经过一年多的结构调整,战略转型,宁夏能源铝业成为全国最大的单体电解铝生产企业,而且以风电、光伏发电为主的新能源产业异军突起,一年新增电力装机容量97.85万千瓦,其中核准风电规模占自治区“十二五”第一批风电开发计划总规模的1/3。2011年,公司实现营业收入132.52亿元,利润3.35亿元。

宁夏能源铝业积极推进宁东分公司400千安电解系列工程建设,创造了用92天时间安全平稳启动288台电解槽的行业佳绩。公司所属的青铜峡铝业分公司通过降电压、强电流等措施,使全年产能增加了21万吨,节电2.5亿千瓦时。新项目的建成投产,老项目的节能增效,使宁夏能源铝业的铝业产能大幅度增加,全年新增电解铝产能30万吨,企业铝产能达到115万吨,成为全国最大的单体电解铝企业。

(吴宏林)

上市前夕高管离职 大中矿业“闯关”现隐忧

均履行了必要的法律程序,但管理团队如此动荡,依旧让不少投资者对于公司未来产生质疑。

财务状况堪忧

大中矿业招股书披露的财务数据显示,公司财务状况存在诸多隐忧。2009年、2010年和2011年年末,公司流动比率分别为0.41、0.42和0.44,速动比率分别为0.35、0.33和0.39。大中矿业称,报告期内流动比率和速动比率均较低,主要是由于报告期内公司处于快速扩张阶段,需大量资金用于购建固定资产、矿业权、土地使用权等长期资产,而债务融资是主要资金来源,导致公司资产负债率较高、流动比率和速动比率较低。

通常情况下,一家公司的流动比率低于2就意味着可能面临偿还短期债务的困难。与此同时,过去3年间大中矿业的应收账款周转率同样处于下降通道之中,分别为1.440、1.136和7.15,这让不少投资者心生忧虑。

现金流方面,大中矿业2011年经营活动产生现金流量净额为负数,投资活动产生的现金流量净额最近3年均负数状态,只是筹资活动产生现金流量净额最近3年均为正数。对此,有会计人士在接受记者采访时表示,这种公司靠借债维持日常经营和生产规模的扩大,财务状况很不稳定。大中矿业目前处于投入期,如果能渡过难关则可能有所发展,募投项目的可行性和市场前景将成为其未来发展的关键所在。

□ 稿件撰写 刘晓林

原管理体系土崩瓦解

4月6日,大众汽车集团(中国)市场及销售执行副总裁苏伟铭在新办公室第一次接待媒体。他向记者披露了正在进行的营销组织机构调整中最重要的一环——共计8位高管的最新人事任命,所涉职务皆为负责市场销售及品牌管理的总监及总经理之职,遍及大众中国销售公司及各进口车子品牌。

在众目关注的8位营销高管调整的背后,最强烈的人事地震冲击波早已在大众中国内部上演过,在包括原大众进口车销售有限公司商务总经理彼夕乐在内的多位原进口车业务主管易人后,原大众在华进口车的销售管理体系已经土崩瓦解。这一大手笔毫无疑问地被定义为大众从组织架构上整合进口车业务的开始。然而记者从知情人士处获悉,此次人事调整不过是整个大众进口车人事地震的“余震”。从去年底至此次高管变动前,大众已经完成了大批量的中层人事调动,涉及进口车和集团层面的相关职务,其中多位大众进口车原一线销售管理人员被“召回”集团任职。

记者了解到,作为未公开的重要岗位调整之一,与原大众进口汽车销售有限公司运营总经理申筱洁搭档的彼夕乐已经在4月初调任该公司首席财务官。

另据记者从大众内部得到的确切消息称,申筱洁也已经明确将解甲归田,目前只是和新任大众品牌进口车经理胡波完成业务交接的过渡期。而苏伟铭关于“胡波与申筱洁



© 苏伟铭

至少在一段时间内会相互配合”的说法也暗示了申筱洁终将离开の結果。

以入职时间先后来看,在大众中国官方公布的8位新任高管中,前斯柯达高管Lubos Vlcek已经从4月5日开始担任大众汽车集团(中国)集团销售、二手车销售和售后服务执行总监;从4月16日开始,来自大众集团体系外的Alexei Orlov将正式担任大众汽车集团(中国)首席市场总监;直接向其汇报的大众汽车品牌新任市场总监张威也已经进入工作状态。

最晚到位的是Stephan Wallenstein博士,从6月1日起,他将正式接替罗凯文(Kevin Rose)就任一汽-大众销售有限公司执行副总经理。

虽然苏伟铭表示,依照大众的惯例,每3-4年就会鼓励相关高层

进行正常轮岗,但在业界看来,此番大规模人事异动毫无疑问意味着大众进口车品牌整合驶入纵深。

矩阵革命背后

“改组进行到此,显然已经不仅仅是战略层面的品牌整合,更像是和大众过去的整个进口车销售体系说‘再见’”,按照某位亲历大众进口车改组的人士的看法,在大规模人事洗牌的背后,大众总部对大众进口车业务多年积弊的清扫之意也愈加凸显。

记者获悉,虽然大众进口车在过去几年发展迅速,但成立专门的公司来管理进口车业务也是近几年的事,所以在公司架构和市场管理方面并不完善。

“大众旗下的进口车公司仍是一家新公司,从单纯的进口销售到多品牌系统市场管理是完全不同的两回事,大众之前在进口车的组织管理上不可避免地存在缺失,这也是大众总部要对进口车业务进行整合的主要原因。”上述人士表示。

资料显示,大众进口汽车销售有限公司在华销售量达到20162辆,同比增长82%,增长速度远远超过国内进口车市场30%的增幅。进口车业务的急剧膨胀和巨大利润使得大量的趋利者涌入从德国总部到总代理商中进汽贸(全称“中国进口汽车贸易公司”)旗下经销商终端销售的整个链条上,大众进口车公司组织结构和业务运作流程中的不完善也面临着挑战。

“大众进口车业务的管理已经引起总部的关注,此次进口车整合就是由大众集团负责市场和营销的

董事Clingler大力推动的。”消息人士称,清理这些管理架构上的弊病也是此次进口车整合的目的之一。

对于借此次人事调整构建起的进口车矩阵式管理模式,苏伟铭表示,大众在150个国家都实行的是这种管理模式,旨在为共享资源、削减运营成本。作为大众在华推行该模块管理的例证,大众集团最近在中国成立了一个新的部门——大众集团跑车业务部,该部门负责人直接向苏伟铭汇报。

上述人士称,在矩阵式管理中,各职务间的相互制约和钳制是明显的。“过分集权,则企业运作效率低,过分分权,则腐败必然产生。”大众集团销售有限公司(简称VGIC)作为新成立的公司,在这些方面必须摸索。

斯柯达变数

“组织机构先行,下一步就是品牌战略规划和市场推广布局了。”在业内人士看来,大众旗下大众品牌、西亚特品牌和宾利品牌的进口车可以在新的组织架构平台下开始运作了。但这并不意味着大众的品牌整合一帆风顺。在大众旗下共计7个品牌中,除了奥迪、保时捷等独立的强势品牌短期内难有突破外,斯柯达的进口业务也成为横亘在整合大道道路上的一块坚垒。

这使得苏伟铭在谈到斯柯达进口车业务时分外谨慎,“斯柯达的进口车项目还在分析中,启动还需要一段时间。”作为唯一一个已实现国产却没有进口业务的品牌,斯柯达近期成为了大众进口车董事会会议的主要议题。苏伟铭表示,目前双方还在考虑市场到底有没有这个需求,有没有对应的产品线等,“还没到跟上海股东讨论的那个阶段”。

“其实早在斯柯达落地中国时,大众集团负责市场和营销的董事Clingler就曾提出过同步引入进口车业务的设想,但上海大众一直不同意,最后只能作罢。”熟知内情的专业人士告诉记者,塑造摆脱大众的独立品牌形象,并成立像奥迪中国那样具备独立法人资质的公司是斯柯达的目标。

作为佐证,对于日前盛传的关于大众旗下另一品牌——斯柯达进口车业务的总经理人选,此次并没有出现在人事任命的名单中。虽然大众相关负责人向记者肯定了这一职务和相关负责人的存在,并表示已经进入VGIC数月,参与斯柯达的项目推进,但业内人士表示,斯柯达品牌进口车总经理在名单上的缺席暗示着斯柯达进口车业务短期内难有进展。

台湾国民党副主席詹春柏夫人巫秀娥考察隆力奇

4月12日,台湾国民党副主席詹春柏夫人巫秀娥女士一行来到隆力奇参观考察,谋求与大陆日化领军企业的产品项目合作。

近年来,隆力奇积极实施企业文化战略,加强内部管理,加速人才引进,加大技改力度,加快新品开发,使企业在日益激烈的市场竞争中不断壮大,牢牢占据着民族日化行业的领军地位,并以“百年隆力奇,世界隆力奇”为奋斗目标。隆力奇商标目前已在全球183个国家注册,在南非、喀麦隆、尼日利亚、俄罗斯、乌克兰、马来西亚、我国台湾等国家和地区成立销售分公司,主导产品覆盖欧美、东南亚、中东、非洲等50多个国家和地区。

徐之伟表示,隆力奇发展海外事业,不仅仅是向外争取利益,更是和国内外经销商、经营管理团队、终端消费者、供应商的多方共赢。未来5年,隆力奇将完成60个国家(地区)的市场开发,2012年,隆力奇将在全世界20多个国家和地区成立销售分公司,全面打造“世界的隆力奇”。

巫秀娥女士表示:隆力奇品牌在宝岛台湾也很著名,隆力奇守信用、有实力,与隆力奇携手合作我十分放心。

(龚伟 本报记者 周俊)

▶▶▶▶▶ [上接 A1 版]

中关村科技 何去何从陷“两难”

而身为广东粤文投资总经理的许钟灿,在二股东减持后不久便退出中关村董事会,这被市场解读为由于业绩不振,高层频繁变动的情况下,广东粤文投资选择抽身的信号之一。

业内分析人士表示,中关村属于新三板概念股,高管辞职、股东减持,可能意味着公司的重组转型。重组之后,上市公司主要股东将决定企业的发展前景。

中关村主营业务包括新技术和产品的开发、销售以及科技项目、建设项目投资等。其中房地产开发及建安施工收入占主营业务收入中的比重在2010年达81%。

高层频繁变动让人“雾里看花”以及公司业绩并不理想的背景下,作为“新三板”概念股龙头,中关村未来走向不明。

国美或无暇顾及

中关村的第一大股东即为国美控股集团,实际控制人黄光裕。

自接手之后,黄光裕陆续向中关村注资超过9亿元,还曾抛出180亿房地产项目注入计划,后因涉案而停滞不前。然而,中关村的业绩仍然每况愈下。

上述辞职人士之一称,黄光裕还是很重视中关村的,几位领导都试图让其甩开历史包袱,走上正轨,但公司的历史包袱比较重,所以业绩一直没有起色,仍需要一段时间的休养生息。

不过,上述接近中关村的人士则表示,国美已经很长时间没有给中关村投过钱了,他甚至担心集团致力于国美电器的扩张,已无暇顾及中关村。

业内人士指出,面对苏宁电器的强压,国美确实可能心有余而力不足。4月13日,苏宁电器总市值达742.7亿元。而国美电器总市值仅为283.86亿元,仅为苏宁电器的1/3。

国美断粮,中关村陷入资金困境。截至2011年9月底,中关村账上仅有货币资金1.69亿元,现金流1.49亿元。

值得注意的是,中关村还于今年初公布了对其办公大楼朝阳区霄云里3号楼进行抵押的价值估价报告。

招聘成本难下降 HR 启用云招聘

□ 李静颖

刘丽(化名)是平安新渠道招聘团队的一员,作为平安集团下属的一级子公司,由于主要负责保险产品、银行理财类和信用卡产品等新的销售渠道的开拓与创新,其中电话销售岗位人才是招聘量最大的一个职位。

根据她向记者提供的资料,平均每月接收简历约10000份;平均每月招聘约2000人。但整个招聘团队只有十几个人,招聘量大、任务繁重、职位类别单一是让刘丽及她的同事最头疼的事情。此外,刘丽的工作还包括要经常被应聘者的来电咨询“骚扰”,人工整理工作绩效成果分析及人才追踪,在她看来,都是一些琐碎繁复的人工活。怎么能让如此繁复的工作变得简单?

云招聘的机会

去年,平安新渠道瞄准了基于SaaS理念的云计算,引入了WinTalent招聘管理系统,其可根据企业实际招聘需求,量身打造一个人性化的招聘管理系统。

目前,平安新渠道的招聘团队已改变了各自的工作方式。该招聘管理系统将招聘渠道分为五大类:校园、网络、内部推荐、中介、机构。每个渠道下面又进一步细分,形成了渠道结构树



及相应的五大招聘门户前台,并由不同的招聘专员进行渠道管理。而在系统操作中,仅需在发布职位的时候进行关联勾选,就可将职位发布到需要的招聘渠道上。同时,系统每天将收到的近700份来自于五大招聘渠道的各种格式的简历进行整合解析,并按照统一格式存放,从而替代了原先的手工录入,大大提高了招聘团队的效率。

最让刘丽开心的是,简历筛选不再需要通过人工,只需输入关键字段作为筛选条件,系统自动操作完成筛选工作。每天上班后刘丽只要一打开系统就能看到经过筛选的初步符合要求的简历。

负责WinTalent招聘管理平台开发的大易科技CEO申刚正甚至开玩笑地说,光把不符合要求的简历剔除,就能让招聘团队不需要再加班加点地

进行人工排查,原先需要晚上8点半下班,现可提早到正常5点半下班。

从技术的角度讲云招聘就是基于云计算的招聘管理平台,这种招聘管理平台必须以系统租赁的方式为用户提供服务。“云招聘就是要把招聘系统当成一种商品在互联网上以租赁的模式为客户提供。”申刚正指出,这种招聘管理平台可根据企业招聘需求的变化快速、便捷、动态地配置服务器、网络以及应用资源。

“简单地来说就是从简历筛选、面试、体检、报到等直到最后的培训和入职,都可以利用系统,实现招聘工作全信息化操作。”申刚正说。

据他预计,通过云计算模式的招聘管理平台能将简历筛选效率提高七成,与候选人进行事务性沟通的时间减少一半,对候选人身份、学历的验证时间缩短九成,简历资源利用率提高80%。

成本压力下的选择

云招聘的适时出现与全球经济扑朔迷离、企业成本压力凸显不无关系。

科锐国际总裁兼首席执行官郭鑫告诉记者,在当前情况下,企业更加注重如何通过流程和结构优化的方式降低运营成本。一方面企业希望以较低的招聘成本获取优质人才,另

一方面企业不能忍受人才到岗后高流动率和高离职率,这都对人才招聘工作的高效、精准提出了更高要求。

“过去人力资源最大的挑战相对单一,唯一就是招不到人,往往会动用所有的招聘渠道招人。而现在不但要找到人,还面临成本压力。”郭鑫强调。

在郭鑫看来,解决招聘效率提高、招聘成本降低、招聘流程优化的难题在于选择外部资源,随需应变的云招聘平台会是未来的趋势。然而,也有不少人认为这种基于云计算的招聘平台并不会在短期内对任何企业“通吃”。

一家小型企业的招聘主管就告诉记者,此类的大型招聘管理平台可能更适合一些对招聘人才有大量需求的大型企业。据他介绍,他所在企业规模并不大,现共有100余名员工,每年的招聘总量在20名左右。据他透露,这套系统每年的费用不菲,根据企业的实际需求接入付费,一年的支出也在几万到几十万之间,这对于中小企业而言是笔不小的开销。

西部首选

雄厚资金寻优质项目,免抵押,可风险投资,手续简便,个人、企业项目不限、地域不限。

电 话:028-68000128