

富士康转型发展三大策略解读

目前,台企转型主要有三条途径:转内销模式、重新布局生产线、开拓副业或产业升级。

劳动力价格上涨催化台企转型富士康作为代工业内龙头企业,工资涨幅逾倍,将很可能促发“中国制造”成本进一步上升,给企业盈利带来不小压力。作为改善劳资关系的重要改革,富士康于6月初的一周之内连续两次宣布大幅加薪。

富士康宣布深圳厂区一线作业员6月1日起将获得加薪,幅度超过30%。不到一周,6日,富士康宣布再度加薪;若考评合格,深圳厂区一线作业员薪水将由1200元提升到2000元,增幅超过66%。富士康涨薪一方面起到了示范效应,另一方面也是一种战略举措,给竞争对手施加了压力,迫使其加以效仿。

受富士康加薪压力影响,全球最大电脑显示器生产商冠捷科技已宣布,今年下半年将再加薪15%至20%。该公司已在今年1月上调大陆员工薪资16%。人工成本上升给原本就盈利微薄的劳动密集型企雪上加霜,中国制造成本几乎肯定上升。原材料价格持续上涨,人民币也面临升值,中国制造的成本来就在提高。而富士康事件导致众多沿海工厂上调工资,地方政府也提高最低工资标准,人工成本的上升更是压缩了这些企业的盈利空间。

人工成本上升对集中于制造业的台企影响较大,且转型较困难。台商在大陆投资集中于加工制造行业,服务业渗透度较低,与港商等相比,人工成本上升对其影响较大。在大陆的台商约80%属于加工制造业,在服务业领域投资较少。

了解人工成本上升其实早有明显信号,此次富士康涨薪事件只是一个催化剂,再一次提醒台企产能转移和转型的重要性。2008年我国通过了《新劳动合同法》,当时引起市场极大震撼,这是中国生产成本上扬的明显信号;只不过由于2008年发生的经济危机,让这一趋势有所减缓。随着大陆劳工意识的提升,单纯的加薪、加福利在吸引人才方面效果会下降,台企势必面临到更大的竞争压力。所以对于产业升级和企业转型,台企也早有预期,但由于许多台企规模较小,转型较为困难。对小企业来说,转型需要面对品牌建设、渠道的成本,单打独斗较困难,因此需要抱团转型。产业转型需要极大的资金、技术支撑,但台商多半是中小企业,不太可能说

提要:6月以来,全球电子代工龙头企业台湾鸿海集团旗下富士康科技连续两次宣布大幅加薪,这无疑是中国劳动力成本上升的一个重要信号。人工成本的上升对于集中于劳动密集产业的台湾企业影响较为严重,尽管台企早就意识到转型的必要性,但由于许多台企规模较小,转型困难。此次富士康涨薪事件成为一个催化剂,再一次提醒台企产能转移和转型的重要性。



湾电子业“南进”,率台资电子工厂前往印度、印尼、越南等其他生产成本更廉价的地区。与大陆相比,这些东南亚国家尽管有一定的人工低成本优势,但是在劳动力素质、配套设施,以及完善产业链方面有明显不足,制约了台企南进步伐,短期内无法取代大陆。

而台企“回流”台湾短期也难成大趋势。台湾在吸引台商回流方面不遗余力,而今年则借大陆加薪潮之势,以鸿海意欲返台建厂为契机,加大了召唤台商回台投资的力度,近日提出吸引台商“回流”的简化行政手续、妥善规划用地等5项优惠措施。整体来看,尽管大陆有涨薪预期,但人工成本仍然低于台湾,因此台企“回流”主要是回流部分对人力需求量较小、附加值较高产品的产品和工序。

但大多数大陆台企来说,考虑到大陆成熟的产业链和庞大的内需市场,还是选择继续在大陆投资,并加速西进、北迁至内陆地区,一方面内陆地区人工成本较低,另一方面享受政府大力支持政策。自2008年以来,富士康为缓解成本压力已开始实施“产业转移”,除深圳外,富士康在中国大陆还拥有10多座生产基地。富士康这次两度加薪,将成为加速向内地进行产业转移的催化剂,目前富士康已开始在河南招工建厂。

当富士康首度宣布加薪时,替惠普代工笔记本电脑的英业达也表示将加速移往内陆,英业达重庆厂区预估11月开始进入量产阶段。而国务院台湾事务办公室也表示,对台企西进计划给予大力协助。与“南进”遭遇问题类似,将产能迁至内陆也还面临产业链不够完备的问题。内陆地区在基础设施、产业链

完备程度上还有很大不足,尚未形成长三角、珠三角的产业聚集,使得台资企业集体转移还存在一定困难。

策略二:转内销,建立联合大卖场助小企业抱团转型。一些台企较为集中地区,当地台协建立批发大卖场,为规模较小的台企搭建内销平台,助其创立内销品牌,转型进入内销市场。大卖场建立的目的是给想做内销,但还没有能力创立自己品牌的工厂一个平台,这样企业不用自建渠道,这对于小的台企来说很有吸引力。全国最大的台企协会东莞台企协会建立“大麦客”销售平台,专门销售台企产品,同时也作为产品品牌名,为小企业减少了品牌塑造和营销成本。大卖场布局:主攻成都、青岛、大连等二线城市,这些市场发展潜力大,且成本较低。

策略三:长期来看,开拓副业或产业升级是台企长期发展方向。很多传统台资企业开始开创副业或向新型产业转进。以生产汤圆著称的龙凤食品回台湾发展LED产业。大陆最大的糕点烘焙企业克莉丝汀在积极准备回台上市的同时,也在谋求转变为含有生物科技在内的新型健康机能食品制造商。

人工成本上升长期来看是必然趋势,台企需适应目前大陆经济形势的变化,努力转型。一方面,面对大陆庞大的需求市场,台企可加重内销比重,建立自己的内销网络。另一方面,如果还是从事劳动密集型加工,“西进、北迁”以重新布局代工生产线是一个主要趋势,但产业配套还有待完善。此外,谋求产业升级,生产高附加值产品将是台企长期的转型方向。(谭小芳)

关于我国企业品牌策划的几点建议

四川省社会科学院区域经济研究所 胡美伦

一、企业品牌策划

1、什么是品牌策划
品牌是一种名称,与术语、标记、符号、象征或设计组合运用,并用来区别一个(或一群)卖主或其竞争者。品牌策划是指企业通过创立市场良好品牌形象。提升产品度,并以知名度来开拓市场,吸引顾客,扩大市场占有率,取得丰厚利润回报,培养忠诚品牌消费者的一种策略选择。品牌策划是现代化市场营销的核心。

2、品牌策划的意义
从品牌策划的功能来看,一个品牌不仅仅是一个产品的标志,更多的是产品质量、性能、满足消费者效用的可靠程度的综合体现。它凝结着企业的科学管理、市场美誉、追求完美的精神文化内涵,决定和影响着产品的结构与服务定位。因此,发挥品牌的市场影响力,带给消费者信心、给予消费者以物质和精神的享受正是品牌策略的基本功能所在。

品牌推广是一个长期而系统的工作,除非企业在新品开发、广告、促销、公关、服务等上有充分的积累,并统一于一个明确的定位,企业是很难建立一个成功的品牌的。企业如果不注重自身素质企业的品牌就无法获得长久的生命力。企业要塑造一个成功的品牌首先要加强企业核心竞争力,同时在公众面前企业必须保持自己的形象,让消费者都对你表示信任和信赖,这样消费者就会抱着一个积极的态度选择你的产品。另外,企业的领导者必须把目光放远,注重长期的发展利益。

二、企业品牌策略的实施

企业的品牌策略是一项系统工程,企业的品牌策略一般包括品牌定位策略、品牌推广策略、品牌维护策略等几个组成部分。企业在实施品牌策略时必须正确理解几者之间的关系,分清轻重缓急,有序推进,在建立一个有影响力的品牌的过程中,企业的经营者和企业员工都要为这个共同的目标而拼搏。

1、品牌定位策略

品牌定位是指企业在市场定位和产品定位的基础上,对特定的品牌在文化取向及个性差异上的商业性决策,它是建立一个与目标市场有关的品牌形象的过程和结果。常用的有独特定位、比附定位、改良定位等方法。

(1)独特定位策略:独特定位是根据品牌向消费者提供的利益定位。而这一利益点是其它品牌无法提供或者没有诉求过的,因此是独一无二的,强调人无我有,的独特性。这种品牌定位必须是强而有力的,必须聚焦在一个点上,集中打动、感动和吸引消费者。比如

手机行业,摩托罗拉向目标消费者提供的利益点是“小、薄、轻”等特点;而诺基亚则声称“无辐射”。

(2)比附定位策略:比附定位是以行业领导品牌为参照物,依附强势品牌进行定位,通过品牌关联提升自身品牌的价值与知名度。比如说七喜,它发现美国的消费者在消费饮料时,三罐中有两罐是可乐,于是它说自己是“非可乐”。当人们想喝饮料的时候,首先会想到可乐,但若要“非可乐”,那就是七喜了。国内的金蝶软件曾经通过“北用友,南金蝶”的公关宣传,借用友之势迅速获得发展,也是采用这种方法。

(3)改良定位策略:如果消费者熟悉的品类代表品牌有潜在弱点,新品牌可以由此突破,重新定义该代表品牌为不当的选择,自己取而代之。比如“泰诺林”进入头痛药市场的时候,阿司匹林占据了头痛药市场的首要位置。于是泰诺林攻击阿司匹林可以导致胃肠道毛细血管的微量出血,就从这一点攻入消费者的选择范围,成了领导品牌。

2、品牌推广策略
所谓品牌推广,是指企业塑造自身及产品品牌形象,使广大消费者广泛认同的系列活动和过程。品牌推广有两个重要任务,一是树立良好的企业和产品形象,提高品牌知名度、美誉度和特色度;二是最终要将有相应品牌名称的产品销售出去。比较常用的方式有广告宣传、公共关系、销售促进传播、人际传播等。

(1)广告传播:广告作为一种主要的品牌传播手段,是指品牌所有者以付费方式,委托广告经营部门通过传播媒介,以策划为主体,创意为中心,对目标受众所进行的以品牌名称、品牌标志、品牌定位、品牌个性等为主要内容的宣传活动。对品牌而言,广告是最重要的传播方式,人们了解一个品牌,绝大多数信息是通过广告获得的,广告是提高品牌知名度、信任度、忠诚度的,塑造品牌形象和个性的强有力的工具。

(2)公共关系:公共关系是企业形象、品牌、文化、技术等传播的一种有效解决方案,包含投资者关系、员工传播、事件管理以及其他非付费传播等内容。作为品牌传播的一种手段,公共关系能利用第三方的认证,为品牌提供有利信息,从而教育和引导消费者。公共关系可为企业解决以下问题:一是塑造品牌知名度,巧妙创新运用新闻点,塑造组织的形象和知名度。二是树立美誉度和信任感,帮助企业在公众心目中取得心理上的认同,这点是其他传播方式无法做到的。三是通过体验营销的方式,让难以衡量的公关效果具体化,普及一种消费文化或推行一种购买思

想哲学。四是提升品牌的“赢”销力,促进品牌资产与社会责任增值。五是通过危机公关或标准营销,化解组织和营销压力。

(3)销售促进传播:销售促进传播是指通过鼓励对产品和服务进行尝试或促进销售等活动而进行品牌传播的一种方式,其主要工具有赠券、赠品、抽奖等。尽管销售促进传播有着很长的历史,但是长期以来,它并没有被人们所重视,直到近20年,许多品牌才大量采用这种手段进行品牌传播。销售促进传播主要用来吸引品牌转换者,它在短期内能产生较好的销售反应,但很少有长久的效益和好处,尤其对品牌形象而言,大量使用销售推广会降低品牌忠诚度,增加顾客对价格的敏感,淡化品牌的质量概念,促使企业偏重短期行为和效益。不过对小品牌来说,销售促进传播会带来很大好处,因为它负担不起与市场领导者相匹配的大笔广告费,通过销售方面的刺激,可以吸引消费者使用该品牌,促进企业的快速发展。

(4)人际传播:人际传播是人与人之间直接沟通,主要是通过企业人员的讲解咨询,示范操作,服务等,使公众了解和认识企业,并形成对企业的印象和评价,这种评价将直接影响企业形象。人际传播是形成品牌美誉度的重要途径,在品牌传播的方式中,人际传播最易为消费者接受。不过,人际传播要想取得一个好的效果,就必须提高人员的素质,只有这样才能发挥其积极作用。

3、品牌维护策略

品牌维护,是指企业针对外部环境的变化给品牌带来的影响所进行的维护品牌形象、保持品牌的市场地位和品牌价值的一系列活动的统称,主要包括危机管理和法律保护两个方面的内容。

(1)危机管理:在企业树立品牌以后的经营过程中,品牌只有承受起市场的考验才算成功。而这种考验,很重要的一个方面就是突如其来的危机,对这些危机的公关便成为企业和品牌能否继续的关键。品牌危机可能来自很多方面,比如品牌的产品或服务的质量,企业内部的管理,竞争对手的攻击,市场的变化,政府政策的调整等等。甚至一些偶然事件也会引发品牌危机,如:媒体偶然的报道,企业管理人员或销售人员的口误等。面对这些潜在的危机,企业要做做的就是树立忧患意识,建立起危机预警机制,防患于未然。比如大型企业通常设置专门的危机管理或公关部门,以便在发生危机时能够及时控制和解决。

(2)法律保护:法律保护是品牌保护策略中的一个主要手段。不论是国内还是国外法律对此都有许多明确规定。此方面具体的保护措施有:第一,及时注册,企业应在产品投

放市场前就申请商标注册,否则难免为他人做“嫁衣”。第二,防御性注册,即注册与使用相似的一系列商标,保护正在使用的商标,以备后用。第三,及时续展。第四,防伪,企业利用高科技水平,采用不易仿制的防伪标志,并主动向社会和消费者介绍辨认真假商标标识的知识。第五,打假,生产名牌产品的企业,对于制假、贩假者,决不能心慈手软,应坚定地投入到打假工作中去。

三、关于我国企业品牌策划的几点建议
一些企业决策者片面的品牌观以及中国品牌专业人才的缺乏,致使大多数企业无法塑造出独特的、具有生命力的品牌。本人认为企业品牌塑造中应引起重视以下两个主要问题:

1、树立正确的品牌观,提高品牌诚信度
一个优秀的品牌,集中反映了一个企业的综合素质和文化底蕴,是现代企业竞争力的重要组成部分。要做一个品牌,不能只看品牌伞下的产品质量如何,还有很多其他关键因素影响品牌塑造的成功:品牌的定位、个性、文化、价值观和情感利益等。品牌建设是一个系统工程,品牌的知名度只是品牌经营的第一步,而我国企业品牌要增强竞争力,必须实现品牌知名度、美誉度和诚信度的三度统一。

2、准确的品牌定位,合理的定位原则
品牌定位是经常向消费者宣传的那部分品牌识别,目的是有效地建立品牌与竞争者的差异性,以较高的知名度、美誉度和忠诚度在消费者心智中占住一个与众不同的位置。

品牌定位是技术性较强的策略,离不开科学严密的思维,必须遵循一些基本原则。

(1)消费者导向原则。企业生产出任何产品都是满足特定消费群体的心理需求。品牌的定位都必须以消费者为导向。品牌定位的初始点应是全面、充分、客观、准确、及时的消费者调查,通过适当的传播媒介,将吻合消费者心理需求的定位信息进驻于消费者心灵。

(2)个性化原则。要让一个品牌真正活起来,能够和消费者进行情感沟通,就要赋予品牌独特个性,从而使品牌具有一定的精神和灵魂。这种个性实际代表差异性,可能与产品的物理特征和功效毫无关系,是通过品牌定位所赋予的。

(3)动态性原则。品牌定位要根据市场情况的变化不断做出调整,使品牌永远具有市场活力。在竞争激烈的市场中,没有永久不变的品牌,关键在于企业是否时刻注意维护自己的品牌。品牌维护是一项长期的、动态的过程,必须与品牌细分、品牌延伸、品牌拓展等一系列活动。

流程管理的接口在哪里

很多爱学习的人经常问我流程的接口在哪?因为他们听过别人的课、看过别人的书,但却没有得到确切的答案。如果直接看我的书、听我的课是不会有这种疑惑的。

这是因为我的流程管理体系从企业管理流程四级分类开始,从上至下,居高临下,层次分明,环环相扣,加上分类有序,号清楚,员工一看就懂,看了就会,所以不存在不知道接口何在的疑惑。

流程管理的源头是企业战略,第一接口是组织架构,第二接口就是岗位设置。再往下连接就是各系统工作,各系统工作的接口按照事物发展逻辑或做事先后依次连接,就像上下工序一样,有始有终,层次分明,摸清了规律、理顺了先后,就像抓住鱼网的纲一样,纲举目张,当然也能看得一清二楚。有接口就有出口,流程管理的出口就是绩效。因为流程管理就是为了追求企业所有活动价值最大化。

我这么说,没有尝试过流程设计的人可能还是不太明确流程接口。我们换个方式陈述,看看能不能帮助初学者了解端倪。

我们知道,企业选择做什么不做什么就是企业战略。企业战略确定之后,就会对应产生组织架构。在组织架构图最上方的岗位就是董事长,其次是总经理,然后是各部门或单位,规范的企业都会有部门功能划分,这是流程管理接口的第一级划分。接下来,企业会设置岗位。为了便于理解,我们从一个最小的企业的岗位设置图说起。小企业岗位设置图就是一张图,最上方仍然是董事长、紧接着的是总经理,总经理下面就是各部门经理,各部门经理下面就是职员。这是流程接口的第二级划分。

这些接口都有一个特点,就是纵向划分,从上往下,依次相连。董事长上承董事会战略,下传总经理落实。总经理上接董事长目标,下传部门经理分解执行。各部门经理上接总经理目标,下传下属员工执行。在这里,流程接口会变得复杂起来,有纵有横,纵横交错。不会管理的企业就会在这里迷失方向,因为他们条块分割、各自为政,部门壁垒坚固,流程接口或许就被堵塞了。如果我们按照工作需要设计流程,让参与其中一项工作的员工不受部门界限束缚,只考虑企业目标达成,流程接口就会清晰起来。因为企业的任何工作都不是一个部门员工所能独立完成的。现在人们推崇的矩阵组织,其实就是流程接口最形象的表示。一项工作往往牵涉到二个或更多部门员工协同完成。不管多少部门员工参与,每个流程的接口只有一个,就是发起部门经理的工作目标。也是总经理对授权岗位的要求。后续活动、配合工作的员工都是围绕这一目标展开。直至达成目标、实现流程目的为止。结果达成,就是流程的出口,就是企业绩效的产生。

那么我们再回到我的企业管理流程四级分类上来。三级、四级流程与一级二流程相比,数量更多,接口更多,但是,只要你抓住了每一个流程图的授权岗位以及授权岗位的工作要求即流程目标,你就掌握了流程的各个接口。不管三级、四级流程如何纵横交错,它的接口始终不变,就是各授权岗位。一级、二级流程图的授权岗位是董事长,三级流程图的授权岗位多数情况下是总经理,只有关于战略的三级流程图授权岗位是董事长。四级流程图的授权岗位是各部门经理或各系统工作负责人(对规模大的企业来说)。流程图中的各个节点或者结点类似于各家各户的水龙头。各岗位员工完成既定目标,就是结果,就是流程出口。

如果企业进行流程设计,从总的战略开始,再依次设计组织架构、设置岗位,再对各系统工作进行归纳(三级流程)、接着分类细化(四级流程),流程接口就清晰可见、一目了然了。

(张国祥)

国药准字H46020636

快克®

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生的指导下购买和使用

海南亚洲制药股份有限公司生产

海南快克药业总经销