

4 管理案例 Management Case

为疯狂扩张“买单”

沃尔玛中国上演大规模裁员

近日,沃尔玛再迎大规模裁员,与以往不同的是,此次裁员主要集中在中高层管理人员,涉及 118 人。一位沃尔玛前高管告诉记者:“一些曾经的同事已‘被动’离职。而在这方面,沃尔玛的员工一直没有主动权。”与此同时,12 月 9 日沃尔玛将在合肥再关一店。

据记者了解,此次大规模人事变动是沃尔玛中国首席运营官柯俊贤升任中国总裁兼首席执行官后对沃尔玛中国总部进行的重整。除沃尔玛总部高层已有几十个人被约谈外,传闻此番裁员规模或将达到数百人。

沃尔玛中国公关总监张雪静在接受记者采访时对此事予以证实,其表示:“公司对目前的架构进行调整,简化业务流程,二十多个中层管理岗位将受到影响。”

业内人士认为,在业务大卖场表现不佳、控股的电商“1 号店”发展滞缓、市占率持续下滑的背景下,沃尔玛中国大规模裁员或是为业绩增色一种手段。

沃尔玛人事制度被指强势 数十名高管“被离职”

张雪静表示,此次调整中受影响的员工并不像外界传言的“大部分是工作 15 年以上的员工”,而是有不同的工作年限。同时,公司进行架构调整,整合少部分管理岗位,目的是为了简化业务流程和提高组织效率。

上述沃尔玛前高管向记者透露,目前部分管理人员在陆续办理离职手续。而此次调整是在总部办公室进行。据悉,沃尔玛中国办公室人员达百余人,共计有三十多个部门。

值得一提的是,这是沃尔玛中国今年的第四次裁员。3 月份,沃尔玛常德水星楼分店停业,135 名员工被要求转职去外地门店或者竞岗留下,此举引发了百人维权;此外,沃尔玛重庆南滨店和沃尔玛位于马鞍山的两家门店都相继停止营业,后被员工直指变相裁员。相比之下,有别于此前裁员对象多为中低层员工,而今沃尔玛中国总部部分高层员工也将面临同样命运。据了解,此次被裁员为总监级别及以下,共有 118 人。

事实上,众多先被通知谈话、后被告知职位“消失”的沃尔玛中层人员都感到“这次很突然”。

一位被约谈的沃尔玛中层人士告诉记者:“与此前的几次裁员相同,这次受影响的中高层也没有话语权。”

而张雪静就此表示:“在公司调整过程中,受到影响的员工与公司达成一致意见,将离开目前岗位,公司将按照相关法律规定妥善处理。”她还透露,目前大部分员工都同意了公司的方案。

上述被约谈的中层人士称,“你只能接受公司给出的离职方案。虽然公司解除合同会依法给予赔偿,但我们却没有谈判的条件,只

能接受”。

在分析人士看来,中层管理人员成为此次“被开刀”的对象,说明公司原架构较为繁琐。“相当一部分跨国公司面临这样的问题,总部机构浮肿,中层高管职能重叠,分工不明。沃尔玛在中国市场的策略变革和公司前期扩张,带来了人员过度录用,故裁员也在情理之中。但裁员最主要的原因,仍然在于其业绩的下滑和门店缩减。”

产业经济观察家梁振鹏认为,“沃尔玛此次在采购部门的裁员力度最大,这意味着沃尔玛有意在采购上进行集权,从而减少腐败,节约开支”。

销售额下降 0.8% 关店数量增长

面临电商冲击、受食品安全困扰的沃尔玛,在中国经营屡次遇到困难,业绩持续下滑。截至今年 10 月 31 日的财季,沃尔玛在中国的销售额下降了 0.8%。

目前,沃尔玛正在中国大规模关店,同时进行架构调整。近一年,沃尔玛在中国市场关店已达几十家。此外,沃尔玛中国对包括采购在内的部分办公室进行了相应调整,缩减区域办公室。

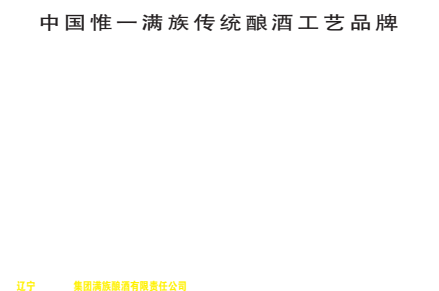
位于安徽省合肥的沃尔玛超市曙光店将在 12 月 9 日正式停业。这是沃尔玛合肥第三

家停业门店。沃尔玛回应称,关店与公司在中国的资源整合有关。

与此同时,沃尔玛正瞄准零售之外的中国市场,以寻求新的利润增长点,这些占用大规模资金的投入,亦是其急速收缩的催化剂。

事实上,此前沃尔玛曾计划在华三年开设 110 个新址,包括新建的商场及配送中心等。张雪静表示:“这项业务发展计划是由包括前任中国总裁高福澜和现任总裁柯俊贤在内的中国管理团队制定的,同时也得到了沃尔玛国际管理团队的支持。此次调整只涉及少数岗位,我们的业务发展计划还将创造约 19000 个新的工作岗位或为现有员工提供进一步职业发展机会。”

业内人士分析,“新管理者需要对业绩有所交代。而沃尔玛此前疯狂扩张的隐患正逐步体现,未来几年沃尔玛在中国的主要策略或仍是以降低成本为主”。 (贾丽)



中国惟一满族传统酿酒工艺品牌

辽宁

景田满族酿酒有限责任公司

三星接班人将交合 389 亿人民币遗产税创韩国纪录

正当韩国政府为税收不足而苦恼时,11 月 17 日韩国最大企业三星集团传出“好消息”——为加快接班步伐,三星电子副社长李在镕制定了未来 5 年缴纳 7 万亿韩元(1 元人民币约合 180 韩元)遗产税的方案。这也是韩国有史以来最多的遗产税。

据韩国《东亚日报》报道,三星集团会长李健熙病倒后,其独子三星电子副会长李在

镕的接班工作正紧锣密鼓进行。继三星 SDS 之后,三星集团下属的第一毛纺织业(原三星爱宝乐园)也将于 12 月 18 日在韩国股市正式上市。三星集团已经制定未来 5 年李在镕副会长缴纳遗产税的方案,而这一方案的具体内容正引发韩国各界高度关注。有相关人士表示,目前正在考虑将李健熙会长在三星电子拥有的股份转交给三星福利财团或三星文

化财团,这样可以避免一次性缴纳遗产税。据悉,正在卧床休养的李健熙会长拥有三星电子、三星生命、第一毛纺织、三星物产、三星 SDS 等公司的股份。李在镕只需要继承核心企业三星电子和三星生命的股份,就可以全盘掌握三星集团。目前李健熙拥有的三星电子和三星生命的股价总值为 11 万亿韩元。按照韩国现行继承法及赠予税法规定的实际税

率 65% 计算,未来李在镕要缴纳 7 万亿韩元的遗产税。

韩国网民对李在镕将缴纳巨额遗产税也议论纷纷。有网民调侃李在镕称,“仅遗产税就缴纳 7 万亿,果然是富豪啊”。不过,也有人称赞李在镕这一做法是企业社会责任的体现:“缴纳巨额遗产税体现了企业的社会责任,应对此点赞”。 (王刚)

低油价时代中国石油需求胃口不振

MarketWatch 驻香港专栏作家斯蒂芬(CRAIG STEPHEN)认为,原油价格下跌,其实和中国需求的萎缩有很大关系,而低油价的局面若持续下去,也会给中国造成一系列利弊互见的影响。

以下即斯蒂芬的评论文章:
自中国几十年前加入全球经济体系以来,这个国家一直都是原油需求成长的最主要原因。事实上,法国兴业银行的专家们更强调,原油价格会从当初的每桶 20 美元左右上涨到约 100 美元的水平,最主要的原因就是中国的开放和走向全球贸易。事实上,油价的这一上涨进程,基本上正是开始于中国在上个十年的开端进入世界贸易组织的那一

刻——这一进程当中,中国的原油消费规模大致相当于日本和英国两家的和。

直到不久前,许多经济学家还都相信,中国对石油的胃口超过美国只是时间的问题,但是眼下,我们却有一系列充分的理由,可以对这种乐观的预期提出质疑。

首先,从商业投资周期的角度,我们完全有理由相信,中国将经历相当时间的调整阶段,以消化吸收那些过剩的因素。中国工业产能过剩的证据无所不在,而且日前,国家发展和改革委员会的研究人员还发布了一份新报告,让人们更清楚地意识到眼下存在的问题——他们估计,大约有 6 万 8000 亿美元投资被浪费,可以归入“无效或低效投资”的范

畴。

还有一些证据显示,中国对石油的胃口正在受到控制。2010 年,中国超越美国,成为全球最大的汽车市场,而近年来,交通事故和污染问题便日益严重起来。结果是,政府不得不使用行政措施来遏制增长。

事实上,中国的石油胃口不振,已经通过各种不同的数据体现出来了。根据英国石油 6 月间发布的《世界能源统计评估》(Statistical Review of World Energy),2013 年,美国的原油消费增速就超过了中国,这种情况 1999 年以来还是首次出现。国际能源署今年已经累计五次调降中国的年度原油需求预期,最后一次是估计今年增长 2.3%。

黄金已到买进时

2013 年 1 月,即金价每盎司在还在 1650 美元以上的时候,我们就开始看空黄金。从那之后,金价下跌了近 30%。金价之所以在过去两年当中表现不佳,有三个主要的原因:

1. 在西班牙、葡萄牙和希腊得到了欧洲货币联盟富国的救援之后,欧元区崩溃的可能性大大降低,而黄金作为针对这种前景的对冲工具,在欧洲投资者眼中自然魅力大减。
2. 美元持续走强,最近更攀上近四年最高点,使得美国投资者对黄金也不再那么热心了。
3. 印度每年的黄金消费量占全世界的四分之一,可是他们 2013 年 8 月宣布对黄金课以 10% 的进口税。在当年第四季度当中,印度黄金需求较前一年同期急剧减少近 40%,直到今年夏天也没有走出颓势。

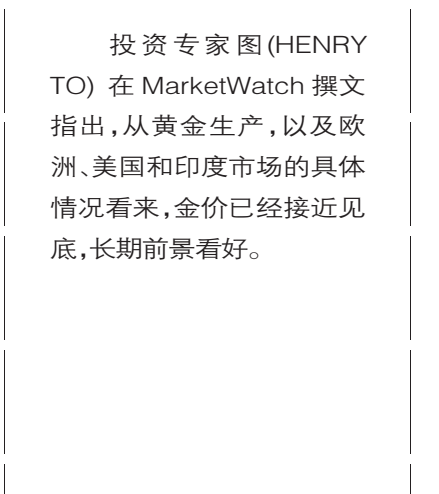
目前,许多分析师还都依然看空金价。比如,高盛和瑞士信贷的 2014 年底黄金目标价格分别是每盎司 1050 美元和 1000 美元。一些人甚至预言说,金价明年将跌破每盎司 1000 美元大关。

可是,我们却相信,尽管还有一些短期利空因素(比如美元强势),但是从目前的情况综合看来,黄金已经是一种可靠的长期投资选项了,主要理由如下:

1. 当前价格之下,金矿生产将于 2015 年见顶。

在超过十年的时间当中,黄金矿业公司都在持续开采更低层级的矿床,扩张产量的同时,整个行业的生产成本也大幅提升了。在金价从 2002 年的 300 美元上涨到 2011 年的 1900 美元的进程当中,这种策略显然在经济上还是很合算的。可是,在今日金价已经不足 1200 美元的背景下,局面就反转过来了。

我们对全球 80 家主要金矿企业的情况进行了分析,发现其中半数以上的长期总成本,每盎司已经超过了 1000 美元。这就意味着,一旦金价下跌到 1000 美元,半数的金矿都将赔钱。更为重要的是,黄金矿业公司 2013



投资专家图(HENRY TO) 在 MarketWatch 撰文

指出,从黄金生产,以及欧洲、美国和印度市场的具体情况看来,金价已经接近见底,长期前景看好。

年年初就开始削减成本了,现在已经没有什么进一步削减的空间了,唯一的选择就是减产,关闭那些贫矿。

一言以蔽之,如果金价进一步下跌,金矿新出产的黄金供应也将减少,这样就会为金价提供一个底部。

2. 欧洲货币联盟的生存能力依然成问题。

在 2008 年全球金融危机来袭之前,欧洲散户投资者(不计俄罗斯)几乎没有任何对黄金的对冲投资需求。从 2008 年年中开始,欧洲对黄金的投资需求开始稳步攀升,而原因就是联盟和欧元的生存受到了挑战。

到了 2009 年第二季度时,欧洲的这种黄金投资需求达到了顶部,占据全世界总需求的 11%,年化相当于 400 吨,而在 2011 年底和 2012 年初,主权债务危机的高潮时期,还保持了年化 350 吨以上的水平。

从那之后,伴随欧元区分崩离析的风险逐渐淡化,这一数字也持续下跌到了不足 250 吨。可是,在我们看来,欧洲人这口气松得太早了。希腊、葡萄牙、西班牙和意大利等外围国家的日子现在也不轻松,债务达到历史性



的高水平,经济长期疲软,而且婴儿潮世代的退休还将让他们的社会福利系统愈发捉襟见肘。

历史角度来看,一个经济或者货币联盟能够持续存在下去,财富就必须能够从富有地区向贫困地区转移,而且是不附带任何条件的。眼下,只有美国和英国能够成功做到这一点。德国不肯为任何进一步的救援掏腰包,这就让我们更加确信,联盟和货币本身将在这个十年结束之前遭遇分裂。因此,欧洲对于黄金的投资需求将会增长,为金价带来未来进一步的推动力。

3. 联储将继续保持鸽派立场。

自金融危机以来,联储的表现都一直比市场预期得鸽派色彩更加明显。无论是前主席伯南克还是先主席耶伦,都将当前的经济环境与 1930 年代等量齐观,他们宣称,当初正是因为联储加息过于迅速,才扼杀了经济复苏的持续力。

联储其实已经表明了态度——如果一定要选一种错误来犯,他们宁可宽松过头。今天,联储的资产负债表规模已经达到 4 万 5000 亿美元之巨。还没有任何迹象显示联储

打算让其迅速缩水,而我们实际上认为其规模还及那个进一步膨胀,尤其是在下一轮不景气时期到来时。

4. 印度的需求正在复苏。

国际货币基金不久前将印度 2015 年经济增长预期从 6% 调升到了 6.4%,而经济合作与发展组织近期则强调,印度已经是眼下增长动力提升的“唯一大经济体”。

印度的经济改革已经在加速,政府废除了柴油机价格控制,并且制定了煤炭行业私有化的路线图。印度对黄金的需求是和他们的经济增长挂钩的。今年第三季度,他们的需求较之去年同期增长 39%,达到 225 吨,超过了中国。伴随印度经济增长速度加快,我们相信,印度消费者对黄金,尤其是黄金首饰的需求还将继续提升。

于是,回到了我们前面的那个结论——尽管有些短期阻力存在,但黄金无疑是坚实可靠的长期投资选择。投资者应该利用任何未来的金价盘整行情,将其当作对黄金进行长期投资的机会,购入实体黄金或者黄金 ETF 均可。 (子衿)



日本家电王国衰败的启示

上世纪八九十年代,日本家电风靡世界各地。家电产业作为拉动日本经济高速发展的动力,造就了“日本制造”在世界市场的良好口碑。然而,时过境迁,进入 21 世纪之后,日本家电企业在激烈的国际竞争中却力不从心,逐步被韩国、中国等后起之秀赶超,经营陷入困境。

日本索尼公司最近宣布,由于智能手机、彩电等消费电子产品的销售持续低迷,预计在 2014 会计年度将发生 2300 亿日元(约合 18.4 亿美元)的巨亏,这也是索尼自 2008 年以来的 7 年中第 6 次出现巨额亏损。

“家电王国”神话破灭

自 2011 会计年度,日本家电行业的三大巨头索尼、松下和夏普就出现巨额亏损,其中松下的亏损额创造了日本制造业亏损额新高。这些家电巨头虽然进行了断臂式整顿改革,但依然未能阻止经营业绩持续下滑。2012 会计年度,这三家家电巨头继续严重亏损。

日本家电业衰败的原因错综复杂,既有企业战略决策失误,也有遭遇互联网技术快速发展、国际产业格局巨变等因素。

战略决策方面严重失误的典型案例当属数码录放机(DVD)规格之争。为了争夺数码录放机市场,日本家电厂家纷纷投入巨资研发,逐步形成了以索尼、松下等公司主导的蓝光阵营和东芝领军的高清阵营。在这场花费了大量人力物力的规格之争中,蓝光规格虽然获胜,但随着互联网高速发展以及音视频网站大量出现,市场对数码录放机的需求不断萎缩,日本家电企业规格之争演变成一场没有赢家的零和游戏。

松下也同样出现过重大决策失误。在本世纪初,夏普等公司把下一代平板电视的发展重点放在了液晶上,但松下却将宝押在等离子上。松下认为,液晶技术有其局限性,很难生产出大尺寸面板,等离子则适合生产大尺寸电视,而且等离子还具有亮度高、可视性好等优点。然而,随着液晶技术的发展,60 英寸以上大屏幕面板也应运而生,且具备电力消耗小、使用寿命长等优点,受到消费者的青睐。2011 年,松下投资 2100 亿日元、开工仅一年半的尼崎等离子工厂被迫停产。

夏普也非赢家,公司因未能掌控消费者心理与市场动向,而豪赌大屏幕液晶电视机,投资 4200 亿日元建立世界上最大规模的年产 600 万台 60 英寸以上液晶电视面板的工厂。但市场并没有像夏普期待的那样发展,销售很不理想,自 2011 年下半年起该工厂开工率不足五成,出现严重亏损,夏普为此付出了惨痛代价。

在手机业务方面,日本采用了与欧洲和中国等不同的制式,其国际竞争力自然被削弱。在目前智能手机市场上,日本高端产品和品牌竞争力不及美国苹果,普及型智能手机的性价比又不及韩国、中国产品。

产业转型 突围求生

近年来,索尼、松下、夏普、日立、东芝、三菱、日本电气等曾经显赫一时的日本家电代表性企业,不是陷入经营困境,就是淡出家电市场另谋生路。

如今,各厂商纷纷收缩家电业务,开始去家电化的进程。这些厂家已经或者正在从海外撤退家电业务,缩小国内家电生产规模,集中精力发展自己的盈利业务。日立将重点放在发展信息通信系统及相关产业、建筑机械、升降机等设备;东芝在原子能以及其他发电设备、高性能集成电路、3D 快闪存储器等方面大展手脚;日本电气主打政府以及企业事业机构用大型计算机、工程设备等。

就连以家电为主业的松下和夏普,也开始涉足汽车用电子部件和新能源领域,开展多种经营,谋求收益多元化。索尼公司除了加强一直盈利的影像部门的营销之外,还致力于在再生医疗和医疗器械等领域发展新业务。

另外,随着 4K 电视节目的试播,日本家电企业认为即将出现电视机更新换代新时期,期望以此为契机谋求东山再起。日本市场调查公司预计到 2017 年日本市场 50 英寸以上的 4K 电视机的销量将达到 120 万台。最近,松下推出两个系列 7 种机型、屏幕尺寸在 40 英寸到 85 英寸之间的 4K 电视机。据悉,东芝、夏普、三菱也即将推出 4K 电视机,一场新的竞争已经悄然展开。

在这新一轮竞争中,日本家电企业能否咸鱼翻身,重振“家电王国”昔日辉煌,引人关注。 (乐绍强)