

裁员风波 营销之痛 扩张之殇

比亚迪陷生死时速

■ 本报记者 宋江云

“‘Build Your Dreams’, 这是比亚迪赋予其商标‘BYD’的内涵, 如今, 这家成就他人梦想的公司, 却击碎了部分比亚迪员工的梦想。”日前传出的比亚迪裁员消息引发了媒体这样的评价。

8月29日, 比亚迪内部人士通过一篇微博, 透露出了此次裁员风暴, 引发了各界人士及媒体的热议。

虽然比亚迪更愿意把“大裁员”消息称之为人员调动或调整, 但据比亚迪一营销人士所透露的“原来每月工资1万元左右, 调整后降至每月三四千元”的说法, 让比亚迪变相裁员的言论在全公司蔓延。

“冒进、激进的扩张战略俘获了股神巴菲特的心, 但同时也带来了恶果, 如今比亚迪走到了十字路口。”对于比亚迪此次裁员, 有业内人士发表了如此看法。

“变相裁员”风波

“比亚迪汽车销售所有营销部立即解散, 限定9月30日前全部寻找生路, 就这么突然被辞退了, 突然想到了夏总离开的原因。”8月29日晚, 一网友发布的这条微博成为第二天众媒体援引最多的消息源。

8月30日, 一位自称即将被裁员的比亚迪员工发帖称: “此次裁员的是比亚迪汽车销售有限公司, 不干其他事业部的事情。裁员貌似不是30%, 目标是把2600人裁到800人, 第一步先裁1000人。貌似要把准备裁掉管理人员安排到11部做车间工人。坚持不住的就自行离职, 不去的以‘工辞掉’。”

面对裁员风波, 比亚迪总经理助理李云飞在微博上澄清, “只是销售公司正常的人事调动, 营销部没有撤销, 也没有解散。人员调动只是为了更好地提升销售服务水平, 提高内外部工作效率。”

随后, 《中国企业报》记者电话联系了多位比亚迪内部人士, 证实确有裁员计划, 但对具体人数和范围尚未有权威说法。

事实上, 比亚迪庞大的裁员计划早有预兆。

“其实公司的裁员计划从今年年初就开始了, 去年自己所在的营销部门是12人, 年后就只剩下7人。年后, 部门领导开会说今年是成本年, 要控制成本”, 一位刚从比亚迪离职的营销人员告诉《中国企业报》记者, “因为签订了劳动合同, 公司也不说裁员, 只是说调整, 变动岗位, 而岗位变动后, 待遇远不如从前, 很多人自然就走了。”

8月31日, 《中国企业报》记者致电比亚迪公共部和行政部, 接听电话的两部门人士均表示并未听说公司的裁员消息, 只是部分人员进行了正常的岗位调整。

狂飙的比亚迪

从250万元注册资金, 20名员工起家的电池代工车间, 发展到拥有19万员工、总资产600亿元的新能源巨人, 比亚迪仅用了16年, 在资本积累的过程中, 企业经历了狂飙式的飞速发展。

2003年, 通过收购进入汽车领域的比亚迪, 2008年汽车销量就达到20万辆; 2009年达到了惊人的45万辆, 仅F3一款车型就销售了近30万辆。

汽车业内的一位不愿具名的人士说: “他们膨胀得太快了, 他们给4S店下的任务一年比一年多, 而且只有把当前的任务完成, 才能完全拿到上一年完成任务的奖励, 不少4S店为了奖励就会以低于成本的价格卖车, 因此形成了恶性循环, 把4S店都给逼退了。”

上述人士还说, 比亚迪摊子铺的太大了, 号称50元以上的零部件都是自己生产的, “前几年是学习比亚迪的神话, 现在是吸取比亚迪的教训”。

在此次裁员风波中离开多位人士在接受媒体采访时称, 裁员的主要原因还是去年的疯狂扩张, 而今年上半年比亚迪业绩下降近九成成为此次裁员的导火线, “公司控制成本, 导致人员缩减。”

8月22日, 比亚迪股份公布了2011年公司中报。中报显示, 比亚迪上半年净利润较上年同期骤降88.6%, 主要原因是政府取消购车补贴以及竞争加剧。比亚迪称, 报告期内国内汽车相关优惠政策的取消、市场竞争加剧以及本公司手机部件及组装业务的单一最大客户部分订单推迟等因素影响了本公司销售收入的增长。同时, 由于国内人工成本和



大裁员风波, 昭示着比亚迪正步入一个内部的调整期 CNS 供图

比亚迪疯狂扩张的恶果在股市上也暴露无遗。从7月底开始, 比亚迪股价持续下跌, 从8月1日开盘时的26.25港元一路下跌到8月30日收盘时的15.36港元。比亚迪港股的最高股价曾经达到过85.5港元的高位, 至此跌幅已超过84%。

自2010年以来, 比亚迪汽车经销商大规模退网, 汽车销量下滑, 总经理夏治冰不久前黯然辞职, 而目前的大裁员风波, 则昭示着比亚迪正步入一个内部的调整期。

原材料成本上升, 使得毛利率有所下滑, 最终导致本期净利润出现较大幅度的下降。

其实, 从2010年起, 一直保持高速增长率的比亚迪就开始走下坡路。2011年上半年, 比亚迪销量仅220131辆, 下滑23.37%。比亚迪股份有限公司上周一公布中报, 上半年净利润同比骤降88.6%。

8月5日, 比亚迪汽车销售公司总经理夏治冰黯然离职。随后, 夏治冰曾在个人微博上承认自己之前的战略是冒进的, 他说: “由于我个人的急功近利, 误导了公司及销售团队。我定的策略对商家苛刻。我要求过高, 团队压力过大后管理渠道用力太

猛。伤害了经销商朋友。于此致歉! 相信公司今后会善待已陪我们度过了困难期的1000经销商。”

另据消息称, 此次裁员, 与比亚迪销售公司前总经理夏治冰离职有关。据称, 比亚迪销售公司内部党派竞争激烈, 此前, 第三事业部总经理孙一藻、比亚迪股份有限公司CIO龙策霖以及一些销售区域的领导者已经离职, 内部矛盾很深。而这与比亚迪在去年的战略失误不无关系。2010年比亚迪定下80万辆激进的产销目标, 之后疯狂扩招人员, 扩展经销商网络。然而, 2010年比亚迪并没有实现销量高歌猛进, 大量经销商开始退网。

比亚迪疯狂扩张的恶果在股市上也暴露无遗。从7月底开始, 比亚迪股价持续下跌, 比亚迪港股从8月1日开盘时的26.25港元一路下跌到8月30日收盘时的15.36港元。比亚迪港股的最高股价曾经达到过85.5港元的高位, 至此跌幅已超过84%。

自2010年以来, 比亚迪汽车经销商大规模退网, 汽车销量下滑, 总经理夏治冰不久前黯然辞职, 而目前的大裁员风波, 则昭示着比亚迪正步入一个内部的调整期。

路在何方?

创办于1995年的比亚迪, 以手机电池起家, 后延伸至手机零部件; 2003年转战汽车, 凭借成本优势和销量打败对手, 征服质疑者, 打造成中国最大的电池生产商、进步最快的本土车企以及电动车和新能源的旗手。截至2011年6月30日, 比亚迪股份有限公司控股或参股子公司数量达到50家, 所涉业务颇多, 授信协议总额度达729亿元人民币。

而这位头顶成功光环的创始人王传福, 却极为低调, 16年间, 他接受过媒体采访的次数屈指可数。因而, 比亚迪的走向路径也让外界捉摸不定。

2008年、2009年, 比亚迪汽车创造了一个巅峰期, F3白金版在全国销售火爆。一位负责比亚迪北方市场的营销人士说: “2010年前, 比亚迪在北京、山东市场做得很好, 但从2010年开始, 长城帝豪、长安悦翔等品牌车也跟上, 竞争压力就大了, 而且以前都粗放式营销模式, 囤积的销售人员过剩, 现在公司战略调整, 要向精细化的营销模式过渡, 要不竞争不过对手, 这也是此次裁员的原因之一。”

上述人士还透露, 此前比亚迪还有数项横向投资项目均告流产, 导致公司资金面紧张, “投资电器公司项

目, 人招齐了, 实验产品也生产出来了, 但就是流产了”, “投资比亚迪C网项目(生产面包车的), 样车都出了, 也过了市场调研阶段, 准备招商的, 没想到也流产了”, “深圳总部六角大楼前面原本准备建很大的楼房建筑, 只打了地基, 现在也停在那, 很久不动了”, “今年年初的时候, 还听说, 7月份公司有一笔150亿元的贷款到期呢”。

长城证券研究所汽车行业研究员冉飞接受《中国企业报》记者采访时说: “前几年比亚迪整个战略都比较激进, 到2010年, 它竞争力强的车型都进入了一个稳定期; 今年整个汽车行业销量不景气, 前两年汽车销量火爆增长后, 市场进入阶段性饱和, 加之受政策方面影响, 银根紧缩, 通胀与紧缩并存, 公司的资金链就显得很紧张, 比亚迪登陆A股市场, 也说明其有资金诉求。因此公司进入战略调整也是必然的。”

著名汽车评论员贾新光在接受《中国企业报》记者采访时说: “企业效益不好, 裁员也是正常的, 因为企业要生存就必须作出调整。”

而财新网专栏作家贝乐斯(Barrons)的观点是, 作为一个以发展电动汽车为目标的企业, 比亚迪目标远大。但是, 正是因为其远大的目标, 比亚迪面临两难的战略选择。他说, 一个企业要成功, 必须战略清晰, 集中资源投入在战略重点。什么都想要, 就什么都得不到。比亚迪必须作出重要的战略抉择, 到底是集中精力投入传统汽车的发动机和变速箱领域, 还是重点发展电动汽车相关的关键技术。传统汽车的关键在变速箱和发动机。而电动汽车则基本不需要这两种传统的关键核心部件。为了给未来的电动汽车积蓄力量, 比亚迪成功进入了传统汽车领域。但是, 传统汽车的后续发展要求有变速箱和发动机的研发实力。不然, 没有后续车型的推出, 只是反复对旧车型换汤不换药的“升级”, 迟早要遭消费者抛弃。F3的大起大落就是明证。而缺乏产品升级换代, 没有后续发展潜力的, 只靠压榨经销商, 盲目增加经销商数量所带来的收入增长必然不可持续。

贝乐斯认为, 比亚迪实际上是在和技术赛跑, 看电动汽车能否发展得足够快, 以至于替代甚至超越传统汽车。当新技术替代了传统技术, 比亚迪在传统汽车领域的致命短板就不算问题。但是, 在那之前, 如果还不投入在传统汽车领域, 比亚迪的发展会严重受限。

战略选择中的比亚迪到底将走向何方呢? 或许时间会给出答案。

人事大变革

比亚迪梦想: 幻灭还是重生?

■ 本报记者 郭玉志

“裁人已经涉及全部汽车销售公司, 只是之前营销部门裁撤的多一点, 达到80%, 后来减少到60%。”8月31日, 在比亚迪工作多年的王明告诉《中国企业报》记者, 大规模裁员已经是不争的事实。

王明在比亚迪汽车销售公司营销部门工作。8月29日下午, 他突然接到部门经理的口头通知称, 营销部门解散, 员工需要自谋生路。

8月初, 比亚迪股份有限公司董事会刚刚批准了时任公司副总裁的夏治冰的辞呈。而更早之前, 比亚迪第三事业部总经理孙一藻、比亚迪股份有限公司CIO龙策霖等人也已相继离职。

这一切都被业界解读为, 比亚迪正在进入转型的关键期。

“裁员没有安抚费”

一条微薄引起轩然大波。

“8月29日, 比亚迪汽车销售所有营销部立即解散, 限定9月30日前全部寻找生路, 就这么突然被辞退了, 突然想到了夏总离开的原因。”8月29日20点52分, 名为雅鲁藏纳的比亚迪员工在微博中写道。

瞬间, 比亚迪裁员的消息在坊间传开来。据王明透露, 比亚迪汽车销售有限公司裁员的目标是把2600人裁到800人, 第一步先裁1000人, 从现在来看被裁员工已经涉及全部汽车销售公司。

同一天, 名为“批判性推理”则在微博中写道: “今天一下子裁掉1500人, 甚至包括部分总经理助理、总监级别高层人员, 营销部解散确凿无疑。”

“批判性推理”进一步指出, “最大规模的裁人, 不仅仅是裁新人, 而是整个部门, 连同副总、总监、区域经理全部裁掉, 没有任何情面可讲。数量巨大, 销售公司目前有2800人, 要裁掉2000人, 只留下800人。”

“早前最多的时候4000人, 现在2200人左右。此次裁员通过后来公布的名单, 全是凭借领导个人好恶, 除了孕妇。”王明表示, 按照《劳动合同法》应该有补偿, 但公司连这个都不给, 暴力裁人, 让人一个月滚蛋。

王明表示, 除此之外, 福利无从谈起, 但是相对来说, 汽车卖得好的时候, 工资确实会好点, 但是也要看领导的关系, 总体还是很可怜。

“年终奖一般都是月工资的1.5倍, 没发所以不知道。裁员没有安抚费, 所以大家有意见。”王明告诉记者。

比亚迪裁员由来已久。“批判性推理”在微博中透露, “从去年下半年开始, 比亚迪就开始了陆陆续续裁人的行动, 这样的事情差不多已经有3次了, 而未来在哪里, 未知。”

而雅鲁藏纳在微博上指出了比亚迪此次大裁员的四条出路, “一个月时间自己找工作; 去十一事业部车间; 走内部招聘; 一个月找不到工作又不愿意去车间的自生自灭。”

8月5日, 在比亚迪工作了13年的夏治冰正式离职, 引起坊间广泛注意。夏治冰曾在比亚迪担任销售公司总经理一职。

8月30日, “批判性推理”认为: “夏总未辞职前的裁人, 其实都是小打小闹, 上面说让一步到位裁掉, 但是夏总不忍心呐, 毕竟是一手培养起来的兄弟姐妹, 现在夏总走了, 真正的裁人疯狂开始了。”

比亚迪汽车销售总经理助理兼新闻发言人李云飞于8月29日晚23点36分在其微博上写道, “只是销售公司正常的人事调动, 营销部没有撤销, 也没有解散。人员调动只是为了更好地提升销售服务水平, 提高内外部工作效率。”

与此同时, 8月31日, 在“比亚迪报告交流会”上, 比亚迪董秘李黔称, 目前公司资金紧张, 年内会削减部分开支, 不过否认了裁员计划。

“一切的中心是成本”

据了解, 比亚迪汽车销售公司的架构, 包含6个战区和其他职能部门, 战区又分销售部门和营销部门, 此次就是解散了营销部门员工。

不过, 全国乘用车副秘书长崔东树在接受《中国企业报》记者采访时表示, 此次比亚迪裁员应是企业回归常态的一个手段, 如果按照一般汽车销售公司的构架, 人数大约在1000—2000人, 此前比亚迪的员工偏多。同时, 比亚迪也面临着自身的调整, 人力资源成为继生产和供销之后的又一调整手段。

据统计, 作为劳动密集型产业, 比亚迪上半年共需支出薪酬47亿元, 其中已付36.32亿元, 应付10.79亿元。

虽然李云飞称, 公司营销部还存在, 但是, 王明告诉记者, 这足够使得机构大变样。在具体措施上, 公司把之前的单独营销部(下属涵盖9个科室)解散了, 然后打包和销售部两组合成全新的营销部。

“此前的营销部和销售部并列作为销售部的后勤部门, 打包成战区, 一共六个战区。”王明指出, 人数是不争的事实, 争论组织架构没有太多的意义, 那就是个命的问题。

王明表示, 比亚迪汽车管理层面混乱, 激进发展, 盲目扩张。

“至于现状, 比亚迪的成绩不可否认, 但是在内部员工眼中, 比亚迪缺乏关怀, 基本成了应届生的专业培训公司, 留下的老员工特别少, 不重视人才, 一切的中心就是成本。”王明说。

除了成本之外, 激进扩张也是使得比亚迪陷入当前困境的因素之一。2010年, 比亚迪制定了80万辆的销售目标, 然而, 年中比亚迪将数字调整为60万辆, 最终以近52万辆的实际销量结束了2010年的销售。夏治冰曾表示从去年7月开始, 比亚迪进入了困难时期。

据悉, 为了完成销售目的, 比亚迪不断向经销商加价, 导致经销商的库存不断增加, 同时也导致经销商之间出现恶性竞争, 加剧了比亚迪与经销商之间的矛盾。

从去年开始, 比亚迪经销商纷纷选择退网。2010年4月, 全国最大的比亚迪旗舰店4S店成都平通公司退出了比亚迪的销售网络。

随后, “退网”风波一发不可收拾, 迅速蔓延至北京、浙江、山东等全国诸多城市。

知名汽车分析师贾新光认为, 去年比亚迪的销售目标是80万辆, 销售体系则按照80万辆来构建, 公司裁员一般来说就是短期救急, 公司业绩上不去就会通过减少开支来降低成本, 但是这只能解决一时的问题, 不会解决长期的问题。

王明同样认为, 纵观比亚迪的发展史, 最主要的看企业盈利状况, 好的时候是降提成, 增加区域; 坏的时候是大幅裁员, 降提成。