



北京晨报

商界·实战

主编/吴彬 编辑/肖丹 美编/田澧 校对/卢茜

二〇〇八年一月十六日 星期三

【一周声音】

出乎意料,也在情理之中。

——中财期货投资总监杨力这样描述黄金期货火爆的开局。

在国际黄金价格新年伊始即轻松突破纪录高点并上看900美元之际,国内黄金期货高调登陆上海期货交易所。而前几个交易日的走势仿佛过山车一般。首日开盘即涨停,随后大幅走低。第二个交易日继续大幅下跌,主力盘中合约几近跌停,收盘大跌4.28%。第三天,主力Au0806合约又小幅反弹,最终收于218.1元/克,上涨1.39%。

就凭它这么涨工资,也不买这个股。坚决不买垄断行业的股票。

——一位网友听到中石化酝酿普涨工资的消息后在新华网论坛上这样留言。

上周传出消息,中石化系统正在酝酿一次工资普涨,这是几年来的第一次。中石化是中国三大国有石油巨头之一。过去几年中,国有垄断企业的高收入受到普遍质疑。“限薪”呼声日高,不过,根据国务院国资委去年末完成的一项调查,垄断行业工资增长率远远低于竞争性行业。

“占用国内长途线路”是什么意思?

——四川省消费者代表廖冰虹表示“降低移动电话国内漫游通话费上限标准方案”有点看不懂。

1月13日,国家发改委和信息产业部发出公告,拟于1月中下旬在北京召开听证会,对两部委托研究机构提出的“降低移动电话国内漫游通话费上限标准方案”进行公开听证。

过去就过去吧。对于这段经历,大家感受都挺复杂的,但无人愿意再揭开伤疤。

——当年以收费会员身份揭竿而起,率先开始“讨伐”带头大哥的一位股民平静地说了上面的话。

1月9日,带头大哥案在长春市绿园区人民法院审理。检方指控,王秀杰(带头大哥真名)未经中国证监会许可,非法经营证券业务,涉嫌非法经营罪。1月10日,带头大哥案中受害者组建的QQ群中挂上了案件开庭的一篇报道,但无人发表评论。

不要拿粮食涨价作为借口,茅台和五粮液这样的酒,粮食原料才占到出厂价的多少?

——听到茅台五粮液涨价的消息后,一位普通消费者发出了这样的质疑。

随着春节临近,白酒供需矛盾更加突出。贵州茅台1月11日发布公告称,将出厂价格上调约20%。五粮液1月13日在终端市场上也开始了新一轮的提价。

达能就像一位富有、有风度的法国女人,但过于依赖中国“大款”发展,在先后经历与光明、蒙牛的两败俱伤后,它不得不面对自立的问题。

——一位广州光明工厂高层的话语间颇具深意。先后与光明、蒙牛分手,达能中国酸奶业务陷入没有地方落脚的窘境。目前在全国各地寻找代工企业,不涉及股权、收购等方面的合作。

肖丹 整理

◎尖峰事件

■国美:苏宁开百家店不现实 ■苏宁:我们不在乎对方说什么

“美苏”圈地 先打口水战

争论1

自己开店成本大大高于收购?

▶国美: 对于苏宁的百店目标,国美电器新闻发言人、集团副总裁何阳青指出:“在北京市场,自开门店会拉高企业经营成本。”因为培育一个商圈、一个门店都要付出金钱和时间的成本。

▶苏宁: 在收购事件之后,苏宁总裁孙为民曾对记者指出,大中店面的“实际价值只有6亿到8亿元”,这和最后的36.5亿元收购价格差距太大。他指出,从大中拥有的70家店面来计算,此次收购国美每个店面的成本是5000万元左右,这大大高于苏宁不到1000万元的成本。

争论2

苏宁在全国都失去开店优势?

▶国美: 何阳青认为,在北京,苏宁无疑正面临国美与大中的“两面夹击”。在完成“美苏”合并后,国美并没有关闭双方重合门店。“如果大中退出与国美重合的门店,无疑正中竞争对手下怀,苏宁很有可能由此切入,从而形成与国美、大中的贴身肉搏。而霸踞这些门店资源,等于将苏宁排斥于北京主流商圈之外。”相关人士表示。

“目前,国美统领全国市场,大中盘踞北京市场,永乐占领上海市场。”国美一位高层表示,国美已经形成三比一对苏宁的态势,“如果对手考了100分,我们就是一门考100分,两门考80分。”

▶苏宁: 对于店面地址的选择,苏宁华北区总裁范志军强调要预见政府规划的发展方向。他指出,随着城市的发展,以前的店面将成为国美的负担,并举例说,以前在二环路开店很好,但现在顾客就少了,而苏宁现在店面少,却正是未来的优势所在,因为将来可以“和北京一起发展”。在一季度开的8家店中,范志军透露亦庄店是在很早之前就签下的地,之后亦庄的开发只能用飞速来形容。在范志军看来,2008年北京新兴商圈遍地开花,可供苏宁选择的大店好店也陆续涌现。



国美电器副总裁 何阳青

苏宁电器副总裁 范志军

■记者观察 双方角力“京城无机会”

对连锁企业来讲,没有网络规模就没有竞争力。产品过剩时代是以零售为中心的时代,而这时零售业的职能不是单纯销售产品,而应该是准确预测社会需求,因此,没有大的门店数量的连锁企业必然是没有竞争力的。区别连锁企业竞争力的最

直观指标就是门店网络规模。与上海相比,北京在全国市场的战略地位不言而喻。苏宁如果失去主导北京市场的机会,实现战略主动的可能性微乎其微。而对于国美而言,失去北京则不仅意味着后院失火,更意味着战略主导优势的

争论3

苏宁百店计划是虚张声势?

▶国美: “苏宁2000年时曾宣布要在三年内在全国兴建1500家连锁店,最终形成一个年销售额在150亿元至200亿元的全国性销售系统,但是,实现这一目标的时间被一推再推,最终确定为2010年。”国美相关人士表示,在门店林立的北京市场,苏宁要在短时间内再建100家门店,难度显然并不亚于实现那“1500家目标”。

“有钱可以建门店,但更重要的是能否实现良性运营。”这位人士表示,近年来,家电连锁之间为了拼抢有限的优质门店资源,不惜抬高门店租金,已经无形中增加了连锁扩张的压力。而目前,拿下大中后,国美在北京门店总数已达117家,如何在保证单店质量的情况下见缝插针将对苏宁的巨大考验。

▶苏宁: 对于国美的“质疑”,苏宁的表现颇似无招胜有招。“我们一贯是行动在前,说话在后”,范志军特别强调,北京苏宁今年一季度将开八家大店就表明了苏宁的态度。他也坦言“压力很大”,毕竟一个城市开100家店,将创造京城家电市场开店速度之最。

其实,从苏宁的开店节奏来看,从过去一年平均开6家到7家店,开店最多的去年也只开了12家店来看,今年一开始,开店的节奏就明显加快。

晨报记者 刘映花 田野

削弱。黄光裕36亿元拿下大中,正是基于阻击对手的考虑,买下的是竞争对手“京城无机会”。

苏宁突然发力,其实就是不断完善自己的连锁布局,在战市区门店的同时,更加关注郊区店面的优势,规划的“放射状链条式连锁布局”,是以旗舰店为骨、以社区店为脉,以郊区店为神经,目标是使连锁触角无所不在。

◎MARKETING 经典

过度强调差异化,未及时调整策略

五谷道场钻进“非油炸”死胡同

因拖欠供应商货款而被起诉的五谷道场正遭遇严寒。而2005年11月初,“五谷道场”的非油炸方便面就曾在业内引起轩然大波。与绝大多数“油炸”方便面比起来,“非油炸”口号的提出,使五谷道场被划到了一个与大多数方便面企业相对立的阵营。



非油炸概念虽好,怎奈无人喝彩。

■营销手法:特立独行强调“非油炸”

广告中的代言人陈宝国将端上来的一碗油炸方便面一巴掌掴开:“我不吃油炸的方便面!”随后拿起“五谷道场”说道:“这才是非油炸的健康方便面!”画面最后定格在“拒绝油炸,还我健康”这样的字眼上。在凭借“非油炸”概念,五谷道场在国内迅速走红。但是,目前其正面临着因拖欠供应商货款而遭遇起诉、被法院查封、市场断货的困境。虽然五谷道场新闻

发言人否认了其申请破产的传闻,但其资金链吃紧已经是不争的事实。

五谷道场品牌于2004年10月创立,鼎盛的时候拥有八条生产线,销量进入方便面单品牌销售排行榜前五名。据悉,仅在一年多时间内,中旺集团就在北京、吉林、江西等地设立了多个生产基地,扩张速度惊人,广告费、新品研发等费用的集中支出也不小。

■最终效果:“油炸”阵营联手抗议

五谷道场的广告一经播出,几大方便面厂家联手提出抗议,最后在协会的干涉下,广告词改成了比较温和的“非油炸更健康”。实际上,“油炸方便面不健康”的论调也引起了相关政府部门的关注。国家质检总局、国家食品药品监督管理局

管理局等六部委协会的官员专家联合召开发布会,强调“油炸方便面健康安全”。就连当初五谷道场的创始人、目前已经离职的任立也坦承,当时将矛头指向“油炸方便面可能致癌物丙烯酰胺”是“非常规营销策略”。

■专家点评: 营销策略应相机而变

在营销专家季海波看来,陈宝国不经意的羽扇一拨,炸响了油炸方便面市场,也掀起了一池无底的深潭。

季海波认为,五谷道场虽然做到了差异化营销,但同时也高调强调了一种和油炸方便面阵营对立的姿态。我国是世界第二大方便面消费市场,同质化极为严重,按照常规的营销套路出牌,恐怕砸进数亿元广告费也难以达到效果。但打开市场之后,应该及时改变营销策略,纠缠于“油炸不健康、非油炸不含丙烯酰胺”的圈子是死路一条。

季海波表示,“非油炸方便面市场容量偏窄”。据称,在方便面的发源地日本,非油炸方便面经过30年的发展,也仅仅占有方便面行业15%的市场份额,非油炸方便面不能成为油炸方便面的替代品。

产品结构未及时调整

由于经过了脱水干燥,非油炸方便面一般要冲泡5分钟左右,且口感仍然僵硬,没有筋道。因此,“在消费者对于‘更健康’没有直接的感受之下,口味的缺陷难以维持消费者的品牌忠诚度。”营销专家李志超表示。

“五谷道场像一个愣头小伙子,引起别人的注意,淘到第一桶金后,就急需稳健行进,利用已经形成的品牌知名度,快速延伸自己的产品线,打造品牌的价值。”季海波表示。

任立曾说:“五谷道场的真正内涵,是五谷杂粮,健康、自然、原生态,而且蕴含中国传统思想。”季海波认为,这是一个非常好的品牌定位,“中旺集团应该遵循这样的品牌内涵,延伸产品线。”

李志超也认为,即使五谷道场有资金注入,也需要进行产品结构的调整。“中旺集团旗下油炸方便面在三、四级市场发展很好,中旺集团应该重新平衡旗下非油炸产品和油炸产品的结构。” 晨报记者 杜娟

◎HR 案例



潘莉莉/漫画

细节变化让员工深感不安

公司里的“毛巾革命”

这是一家大公司的人力资源革命,事由从“毛巾”的小福利开始,新任的人力资源总监把团队里工作人员的角色从“警察”转化为“门卫”,为公司的员工服务,从而凝聚了员工的心。

公司员工通过博客开始表达自己的不满,甚至有人表示:“如果对自己好一点,就赶紧离开这里吧。”事实上也发生了人员向外流失到竞争对手那里情况。

取消免费毛巾员工不满

A公司股价两年来上涨乏力,员工对行业内其他新贵企业的羡慕情绪逐渐蔓延,他们认为自己的公司陷入了“中年危机”,正在失去发展的动力与活力。公司决定任命一位新的人力资源主管,这是一位年近50、从来不看商业书籍、乘公交车上班、衣着朴素的“圈外人士”。这位梅女士是公司内有名的产品经理,多年的产品经理工作使她有非常明确的目标性。她发现,公司这场人力情“导火线”源于一个很不起眼的事件:两年前,公司员工突然发现衣帽间里不见了免费的毛巾。显然,这是人力资源主管希望削减支出。一名员工以嘲讽的语气说:“这个举措真英明,可以使我们的股价上涨0.00001%。”从此,公

针对个人进行福利定制

这一事件引来高层的极大关注,他们分析认为,虽然竞争对手造就了一批百万富翁,但自己的公司很多优势却是对手无法相比的:比如免费医疗这一重大的花费,为什么员工视而不见呢?如果“毛巾”取消,是不是员工会联想到其它的福利也会取消呢?梅女士上任后一改原来的人力资源模式,取而代之的是一种针对每名员工需求进行定制的全新方式,她让公司的年度绩效评估更加公平透明,推出了许多新福利,包括派医生到员工家中紧急治疗等细节性的服务,这些工作慢慢使得公司的人气得到恢复。经过测试,员工的工作热情有了很大的提升。

晨报记者 高利华

■专家点评 细节关爱是隐形催化剂

时空视点传播机构人事行政总监 蔡英

在企业的发展过程中,最令人头疼的就是员工没有了士气与斗志,这会在很大程度上放缓企业前进的步伐,A公司显然是出现了这个问题。导致这一问题的最根本原因是细节反映出来的员工归属感与成就感的丧失。

有一项历时10年的工作环境生产力研究发现,除支付薪资之外,对员工的关爱表彰会让员工感到受重视,自己的价值在公司中有体现,这样的团队或单位的顾客满意度、员工满意度以及员工留存比例通常都非常高。

而A公司一个小小的福利毛巾

的丧失,让员工内心深处感到不被尊重,新的人力总监打破常规针对每名员工需求进行定制的全新方式,是一种最直接拉近雇主与雇员关系的方法,每个员工在这个过程中都会有被嘉奖的感受,这种感受是提高工作绩效的催化剂,员工可以在未来工作中完全发挥潜力。

这名人力总监虽是圈外人士,但目标明确,运用他型的嘉奖办法协助每位员工达成自我实现,这种转变缩减了员工利益与公益的落差,公司对员工而言,是伙伴,最后将是双赢。