水果超市小而精 后方团队作支撑

■ 本报记者 郝 昱

“买水果当然希望物美价廉最好，不过相对而言，我还是认为品质最重要。”近日，正在北京双井附近的一家水果连锁超市选购水果的鄢晓墨对《中国贸易报》记者说，因为家住附近，所以她经常来这家水果超市买水果。在她看来，相比大型综合超市，水果连锁超市更方便，而且不用挑选，水果品质都不错。

“我感觉这里比大超市好，分区明确，很容易就能找到自己需要的水果，而且价格不贵，我完全可以接受。”同样常在这家水果连锁超市消费的霍娟也表示。

近一两年，不少水果连锁超市在北京、杭州等一二线城跑马圈地，一夜之间大量涌现。不同于之前在街边叫卖的小摊贩，很多水果超市地理位置极佳，门店面积较大、店内干净整洁且货品齐全，深受各地居民喜爱。更有店面几乎每天都会有顾客排起长队等待付款。在这里无需逐个挑选，不会出现年轻人、老年人全围在一个货位前上演“争抢战”的情况。有些企业不仅做实体水果连锁超市，还在线上线下一起发力，因此极具竞争力。

不过，要做水果连锁超市生意并不那么简单。据记者了解，在北京比较成熟的水果连锁超市，如泰纳果园、果多美、大地飞歌等，其幕后都有强大的团队作支撑。

智囊团“身先士卒”

泰纳国际水果连锁经营（北京）有限公司（以下简称泰纳）是全国首家集水果生态种植、加工配送、超市连锁、网络购物、电话销售为一体的综合性水果企业。回忆起公司的发展历程，泰纳品牌企划部经理赖建明对记者说：“企业成立之初曾做过房地产、酒业，经历过挣扎期。后来，泰纳智囊团提议，水果行业投资少、回报高，因此我们这才认准水果行业。”他说：“俗话说终端为王。基于我们当时已有自己的种植基地，货运配送队伍，一旦销售终端做好自然‘一路畅通’，所以公司决定首先从连锁水果超市做起。”

企业文化、员工制度一个都不能少

不论任何行业，即便有了初步的经营构思，也不一定能在生意道路上走得一帆风顺。鲜丰果业市场部张经理表示：“从果品采摘到运送至门店，去除果品成本、物流成本，其中的损耗至少要占5%的利润，再加上房租成本、人工成本、损耗成本等，连锁经营的净利润大概维持在8%至10%之间。”

记者在走访过程中还发现，虽然眼下大大小小的水果连锁超市品牌大量涌现，但水果超市的店员素质和服务态度令人堪忧。更有业内人士表示，水果店的理货员需要掌握处理水果的时机，还要处理纠纷等。此外，水果店的店员文化程度不高，流动性大，人员管理也是一大问题。

在赖建明看来，随着中国法律的不断规范以及各行业标准的不断完善，在未来的中国市场上，各商家产品质量一定不错，此时拼的就是服务。而一家企业具备完善的员工管理制度和企业文化对此至关重要。

在谈话中，记者无意翻看了泰纳的员工守则，其中，“员工工资不可透露给他人”这一规定引起了记者的兴趣。赖建明解释说：“的确，每个人的工资数额都是不准透露的。一个公司大了什么人都有，什么能力、水平的人都有。高水平、有能力的员工工资自然高，但总有人会感觉同样一个月他拿那么多为什么我拿这么少，这对员工不好，对公司发展也不好。此外，在企业文化方面，我们不提倡请客送礼。如，某员工在公司获得了一笔奖金，如果在其他公司可能会请大家吃饭等，但我们公司是不允许的。有人结婚按风俗要送礼送红包，我们公司会有金额规定，大家也都自觉遵守。”

当记者问其原因时，赖建明回答道：“请客、送礼，每个员工都花大量精力在这方面，本职工作怎么办？有了这些规定，加上员工工资不会低于同行、公司有较好的激励措施，所以我们的团队比较稳定。这也是一个企业能够发展到今天仍处于行业领先地位的原因。”

公司观察

李宁公司变革背后

■ 本报记者 袁 远

2014年11月14日，消息称部分李宁高管已经收到邮件通知，李宁CEO金珍君“离开”李宁。5年间，这家本土知名的体育用品企业，先后2任CEO高调扛起公司变革的大旗，最后都黯然收场。

快速提价失去竞争力

张志勇是李宁的第二任CEO。其从陈义红手中接手李宁管理权，将李宁公司从10亿元时代一路带入百亿元时代。在公司20周年的时候，李宁公司已在国内拥有7900余家门店，还拥有运动器材品牌红双喜，同时拥有法国户外品牌AIGLE和意大利休闲运动品牌Lotto中国区运营权。张志勇还发起了一轮变革，让李宁时尚化、国际化。2009年，李宁西班牙代理正式签约；2009年7月，李宁新加坡店开业；2009年12月，李宁羽毛球专卖店在中国香港尖沙咀开业；2010年1月，李宁美国店开业；2010年6月30日，李宁公司换标，进行品牌重塑。

新标一方面引来原有喜欢经典标志消费者的口水战，同时也带来了库存问题。换标的公开宣传，同时意味着所有老标的商品成为库存商品，所有李宁门店都需要在较短时间快速清理存货。而新标商品大幅提升价格，直接导致性价比优势消失，使李宁的产品在三四线市场失去竞争力。

业绩持续亏损

2012年7月，金珍君出任李宁代理CEO一职。之后，李宁品牌先后收缩与乐途、艾高的合作，停止新品牌的销售，基本中止了张志勇的多品牌多品类布局。在国际化上，金氏亦全面收缩，关闭香港店、退出美国市场，加之受经济危机影响，李宁西班牙代理商也破产了。另外，营销资源分配也从张志勇时代的全面开花收缩到聚焦篮球资源，主导签约CBA和NBA球星韦德，放弃了与娱乐明星林志玲、网球明星西里奇、柳比西奇等的代言合约。2014—15赛季CBA联赛在即，作为联赛官方装备赞助商、战略合作伙伴，李宁将为联赛的球员们专门准备多款优秀的战靴。

金氏复兴李宁，取得一定成效：首先是把李宁从库存的泥潭中拉了出来；其次，通过渠道复兴计划，恢复经销商信心，为李宁的改革赢得宝贵时机；再次，改善了李宁供应链的效率。金珍君在李宁原有期货制组货模式上推出快反商品组合，即快反商品通过在试验门店试销，如果销售反应好，马上补单，推向市场；如果销售不好，则中止生产。不过，即便如此，李宁由于付出较大的成本，导致李宁业绩持续亏损，市场占有率下滑，行业领导地位不保。2014年11月14日，部分李宁高管已经收到邮件通知，金珍君“离开”李宁。

品牌专家周扬表示，企业领导人请辞的背后，实则是对其市场战略的重新考量。商业竞争的本质，亦是成者为王败者为寇。

卖内涵、讲故事

周扬告诉记者，中国本土品牌国际化，不是一件容易的事情。国外消费者对中国品牌一向抱有质低廉价的固有看法，所以，中国品牌需要更深入地探究国外消费者的诉求，除了要进行产品和服务的革新，还要保持和强化品牌原有的定位和特色。

“另外，对国内消费者而言，体操王子李宁存留在中国特定年龄段人们的记忆中，而对‘90后’年轻人则显得模糊很多。不少‘70后’和‘80后’消费者是因为对李宁本人的情结才购买李宁产品，但自从2010年李宁主打‘90后’定位，就失去了许多原顾客群，而‘90后’的消费者对李宁品牌也不买账。”周扬认为，这可以被认为是品牌革新的失败。品牌需要凝练出自己的文化内涵，就像耐克的品牌文化内涵在于强调美国精神中的独立与个性成分，牢牢抓住了青少年群体。而不当的定位、盲目的扩张，往往就是走向低谷的开端。国外企业在产品开发和革新的过程中，都很注重品牌承载的文化内涵，开发出来的产品往往令人耳目一新，与其说他们在卖产品，倒不如说在卖内涵、讲故事。

周扬表示，李宁的失败显然给了同为国内知名运动品牌安踏以深刻的教训，为了避免重蹈李宁的覆辙，安踏实施了零售战略。目前安踏公司内部已经形成了以零售文化为导向，建立起与零售模式相匹配的企业文化与价值观。安踏内部已获得共识，认为只有把渠道终端销售做好，把商品卖出去，才是最正确的选择，其他的都是空谈。而对于李宁一直在改标志、改定位的做法，安踏显然是不屑一顾的。同时，安踏还建立起以消费者为导向的零售管理体系，运营效率评价系统也配套建设完成。

安踏CEO丁世忠曾说：“与资金雄厚的国际品牌竞争，安踏不惜天价。我要做真正的‘国民球鞋’，让更多的人真正买得起，我要让100万人穿着我的球鞋去打篮球。”

企业聚焦

南京医药副总裁违纪被查 近年高层人事变更不断

■ 王 霞

12月8日晚间，南京医药发布公告表示，公司于12月5日接到纪检部门通知，公司副总裁蒋晓军涉嫌违纪，正在接受组织调查。南京医药方面表示：“公司已对相关工作做出妥善安排，目前公司经营活动一切正常。”

记者还获悉，近日，南京医药引入外资战略投资者一事有了实质性进展，英国联合博姿表示已经完成对南京医药的投资并获得12%股份，成为公司第二大股东。

资料显示，蒋晓军曾任国防大学战役教研室教官，南京市电信局党委办公室秘书、江北区办公室主任，南京电信分公司西区局综合管理部主任、副局长，南京电信分公司商业客户部西区分部主任，现任南京医药副总裁。

在南京医药，蒋晓军曾任公司董秘。今年7月9日，南京医药发布公告，公司董事会秘书蒋晓军和董事汪家宝8日辞职。当日的公告显示，蒋晓军因工作岗位变动原因，申请辞去公司董事会秘书职务。

彼时，蒋晓军辞职后接受媒体采访时表示，“一切听从安排”，但很可能仍在医药领域。

去年3月，南京医药原董事长周耀平因工作变动原因辞去董事长及其他一切职务。

在人事变更不断的同时，南京医药近年来负面消息也不少。自受到证监会立案调查以来，公司还因信批违规遭证监会处罚和股民集体诉讼。此外，其旗下两家子公司的两笔房产交易也传出涉嫌造假。

除了人事变动，近日南京医药引入外资战略投资者一事也终于有了实质性结果。

12月5日，南京医药公告称，公司完成非公开发行股票，控股股东南药集团持股比例由21.00%上升至26.94%，联合博姿控股的Alliance Healthcare获得12%股份。

记者了解到，目前该笔投资已获中国政府和相关监管部门的审批，联合博姿也成为南京医药的第二大股东。

资料显示，联合博姿集团早在2008年就通过组建合资公司广州医药有限公司进入中国市场，其业务覆盖区域与南京医药互补。2012年9月，联合博姿宣布投资南京医药的意向，以约5600万英镑（约合5.6亿元人民币）的对价，通过定向增发认购股份。

华泰证券研究报告认为，联合博姿作为全球医药流通行业巨头，与多家国际医药工业巨头保持良好合作关系，将大大丰富南京医药医院纯销业务的药品种类，增加高利润的进口药品所占的比例。

上市公司

财经动态

迅雷弹窗涉黄被叫停 丧失重要展示渠道

国家网信办近期根据群众举报，对传播色情低俗及虚假信息的迅雷弹窗服务采取关停措施。

据网信办相关负责人介绍，据网民举报并核实，迅雷弹窗服务传播色情低俗及虚假谣言信息，影响恶劣。国家网信办责成广东省网信部门对上述问题进行查处。目前，迅雷资讯弹窗服务已被关停。

该负责人表示，国家网信办正会同有关部门专题研究治理网络弹窗乱象问题，传播淫秽低俗信息、发布虚假信息等都是整治重点。

分析人士认为，迅雷的商业模式相对简单，主要包括网络广告、付费增值、游戏以及其他业务。而迅雷信息弹窗是其展示网络广告和游戏其他业务的重要渠道，此番关停，对该公司营收来源影响非常大。

对于弹窗被关停一事，迅雷方面表示暂不回应。

茅台将剥离系列酒销售业务 未来两三年内进行混改

身处行业调整的白酒行业开始掀起混改大潮。记者近日获悉，茅台集团内部将剥离系列酒销售，注入单独成立的新公司中，并在未来两三年内进行混改。

据国酒茅台（贵州仁怀）营销有限公司董事长、总经理王崇琳透露，茅台集团将股份有限公司旗下包括汉酱酒、仁酒、茅台王子酒、茅台迎宾酒在内的所有系列酒剥离出来独立运营，注入即将注册成立的贵州茅台酱香酒营销有限公司中。今后贵州茅台酒销售有限公司只负责运营贵州茅台酒（含飞天茅台、五星茅台）及年份酒系列。

即将成立的茅台酱香酒营销公司是贵州茅台旗下的子公司，将在两三年内进行混改，引入有实力的平台商、终端商成为股东，甚至可能将商超引入股东队列。

“未来系列酒将被定位为贵州茅台一个新的利润增长点。”茅台一内部人士透露，未来系列酒将完全按市场规律运作，目前股份公司已派驻了五六十人进入系列酒公司，这些人员将实行新的薪酬，另外各种成本也要降低，以茅台迎宾酒为例，以前仅包装成本就将近4元，但市场化运作之下成本不足1元。

光大集团改革重组完成 择机整体上市

近日，经国务院批准，中国光大集团股份公司在北京正式成立，中国光大（集团）总公司由“国有独资企业”改制为“股份制公司”，并更名为“中国光大集团股份公司”。这标志着历时11年的光大集团改革重组顺利完成，也是我国国有金融机构改革取得的又一次重大进展。

光大集团改革重组任务艰巨，历经曲折，被外界称为“天书式的改革”。方案几经调整，最终细化方案于2014年7月7日正式获批。

按照方案，新成立的中国光大集团股份公司由财政部和中央汇金投资有限责任公司共同发起，财政部持股比例44.33%，汇金公司持股比例55.67%。重组改制后，中国光大集团股份公司将承继中国光大（集团）总公司（包括境外分支机构）全部资产、负债、机构和人员。

光大集团表示，方案的落实标志着光大成立30多年来的历史遗留问题、影响集团生存发展的所有关键问题，特别是体制不顺、债务包袱、发展后劲三大问题，都将得到彻底解决。

光大集团董事长唐双宁表示，今后，光大集团将以打造“重点突出、资本充足、内控严密、管理科学，既与国际接轨，又具中国特色的一流金融控股集团”为目标，适时引进战略投资者，并择机整体上市。

据介绍，目前光大集团管理资产总额达3万亿元，年利润420亿元，境内外机构近千家，员工5万余人，业务涵盖银行、证券、保险、资产管理等领域。

（本报综合报道）