

# B4 | GUANLIZHENSUO 管理诊所

战略管理 | ZhanLueGuanLi

是坚持等离子,还是选择液晶,或者布局 3D,四川长虹现在正面临是否转型的痛苦——

## 面临“萎靡”的等离子 四川长虹如何突围?

7月20日,四川长虹一位内部高层人士向记者透露,长虹虽然以等离子电视为特长,但是公司并不吝惜在液晶技术上的研发投入,“我们的战略始终是以市场为导向的”。

近日,有媒体报道称,长虹试图借助今年兴起的 3D 技术来挽回等离子电视在市场占有率上的萎缩状况。而此前传言的“长虹等密谋在成都挪 272 亿建 85 代液晶面板线”的消息,似乎预示着长虹将抛弃等离子转投液晶阵营。

### 萎靡的等离子

长虹一直在等离子方向上坚持自己的声音,然而现实的市场境况却越发难堪。等离子与液晶曾经发生的“大

战”,让双方的差距拉开更大。目前,双方的市场比例由 2007 年的 2:8 进一步萎缩到今年上半年的 0.5:9.5,简言之,如今等离子电视的市场占有率不足 5%。

家电专家刘步尘认为,液晶面板之所以和等离子面板拉开如此大的差距,有一个不能忽略的事实就是,现在绝大多数企业都在进行液晶面板的研发和生产,整体上的技术投入远远高于等离子。

### 3D 能否拯救等离子?

现在唯一一个坚守在等离子技术领域的国内彩电生产商长虹在看到等离子电视的市场份额急剧下滑后,在 6 月底推出了国产最大 58 英寸 3D 电

视——长虹 3D 欧宝丽 3DTV58938FS,想要借助 3D 电视来提高自己的市场占有率和品牌知名度。然而,记者采访的多位业内专家均表示,3D 技术仅仅是一种显像技术,与等离子和液晶屏没有直接联系。

全国消费电子渠道联盟秘书长吴咸建做了一个比喻,“等离子与液晶一个是兵工厂,一个是兵器厂,制造的都是武器”,等离子屏在动态显像方面要强于液晶屏,而液晶屏在节能和产品厚度上又明显优于等离子。

长虹集团一位高层人士称,二者在显像效果上并没有本质区别,大家之所以认为等离子更适合 3D,是因为 3D 第一部电影《阿凡达》借助等离子技术来发布的。该高层人士称,“液晶和等离子只是图像的两种实现方式,

消费者最后希望看到的其实就是最后的图像,至于用什么方式看到并不重要”。

### 长虹何去何从?

无疑,在面临来自液晶厂商的竞争时,唯一坚持等离子长虹遭遇了围攻。而要突围,长虹是否也需要抽身重点转向液晶呢?业界一直传言的“长虹等密谋在成都挪 272 亿建 85 代液晶面板线”的消息是否就是突围窗口呢?四川长虹一位内部人士称,长虹拥有等离子技术优势,也不拒绝液晶技术的研发和产品的生产,但是仍将坚持等离子技术。至于上述建厂传言,该人士表示暂时不便发表评论。

刘步尘则向记者坦言,长虹现在



## 美国矿业公司 (MMC) 来华寻求策略联盟

Minerals Mining Corporation (美国矿业有限公司)总裁阮龙生偕同有关人员再度前来我国访问,据介绍美国矿业公司已正式在德国证券交易所主板挂牌上市,代码“3KJ”,目前股价为欧元 1.40。据了解董事会已同意释放部分原始股本给国内黄金矿业企业,有意愿在国际资金市场融资的黄金矿业共同组合策略联盟,共同发展最大的经济效益。(顾富元)

## 广州三联书店 陆续关停 实体书店 或“批量死亡”

从 8 月 1 日起,广州市中心或再找不到市民所熟悉的三联书店。近日,位于天河区广州购书中心的三联书店分店贴出告示,宣布将于本月 31 日整体撤场。这只是民营实体书店没落的一个缩影。将来,或许有更多实体书店悄然谢幕。

### 广州三联书店 16 年后停业

7 月 20 日,广州购书中心的三联书店里,图书架上贴满了“打折”的条幅。这是广州第一家三联书店,早在 1994 年就落户于此。谁也不会想到,10 多年之后,在诸多读书人心目中有极高地位的,倡导生活、读书、新知的三联书店,已落得关门的结局。事实上,在这之前,三联书店在广州已有五羊分店、环市东分店先后关闭。目前广州只剩下流花店和增城店两家分店。

据广州三联书店总经理王小美分析,这与网络书店带来的冲击有关系。“现在,不少网络书店可以把书价做得非常低,而且购买形式方便,受到不少年轻人的热捧,无疑分薄了学术性实体书店的份额。”

与此同时,广州三联的大部分书店并不是利用自有物业进行经营,而是需要租借场地。“书籍产品微薄的利润,难以和节节攀升的租金抗衡,因此除了三联以外,许多同类的实体书店,经营都存在困难。”

### 倒闭趋势 仍在加剧

实际上,面临困境的并非三联书店这一家。年初,随着北京中关村的“第三极大厦”招牌被卸下,打着“全球最大全品种书店”标语的第三极书局却在“巨亏”中倒下,据公开资料显示,在 3 年多的时间里,第三极书局亏损近 8000 万元。

和第三极书局有相同命运的还有席殊书屋。这个曾经是全国最大的书店连锁企业,高峰时门店遍及 30 多个省区市的 400 多个城市,如今,600 多家加盟店或倒闭或更已换招牌。而名噪一时的明君书店、思考乐书局也相继黯然收场。来自中华全国工商联联合会书业商会的数据显示,在过去 10 年的时间里,有将近五成的民营书店倒闭,而倒闭趋势还在加剧。

中华全国工商联联合会书业商会副会长王笑东在接受记者采访时表示,根据商会在北京市场做的调研以及会员反映的情况来看,这剩下的五成书店今年可能又有一半会倒闭。(郭荣村 李晓娟)

企业诊所 | QiYeZhenSuo

## 健力宝 重构渠道



“当务之急,一定要保护好通路的基础。”7 月 21 日,健力宝贸易公司总经理李世政透露。

1990 年赞助北京亚运会后至今,健力宝走过了以 10 年为一个际带的“波形图”。1990 年到 2000 年,健力宝喊出“抗击两乐”的口号,将橙色魔水的中国情结发挥到了极致,甚至一度杀入“两乐”的大本营美国,在帝国大厦买下了一层办公楼。

然而高速扩张也冲昏了健力宝一些高层的头脑,1990 年代后期,健力宝开始盲目扩张。这一负面效应在 2000 年开始显现,2001 年,“两乐”及其旗下其他品牌已经占据中国碳酸饮料 70% 的市场,而健力宝的市场占有率萎缩到了不足 3%。自此,股权问题、产权问题、人事问题等接踵而至,让这个以神话般速度崛起的饮料也以神话般速度销声匿迹。直到 2008 年 9 月 16 日,健力宝成广州 2010 年亚运会指定运动饮料赞助商,健力宝重回大众视野。但是,健力宝面临诸多问题,除了品牌,渠道是横亘在健力宝面前的最大难题。

2009 年中,健力宝的全国空白区域达 60%,只是在华南的两广、海南、东北、华中等几个区域有比较完善的经销商网络,但这几个区域的铺货率也不是很高。

今年以来,健力宝对业务领域组织架构作出重大调整。企划群推广部划入业务群框架;物流部及客户服务部分别并入管理群和企划群,业务群只保留业务部和推广部。“此举是为了让业务轻装上阵,构建渠道。”李世政表示,“今后将进一步放开大区总监的拳脚。”与此同时,健力宝还将对大区实行 KPI 考核督促,对于不达标的主管,将按照规则实行末位淘汰。(程东升)

## 诺基亚利润大幅下滑 康培凯押宝 N8 求自保

据国外媒体报道,全球最大的手机生产商诺基亚当地时间 22 日发布了该公司第二季度财报。财报显示,由于苹果 iPhone 和谷歌 Android 智能手机带来了巨大竞争压力,诺基亚第二季度净利润同比下降 40%。

### CEO 面临“下课”危机

由于第二季度利润大幅下滑,第三季度业绩预期亦令人失望,公司首席执行官康培凯承受的压力骤增。

仅在第二季度内,诺基亚就发布了两次盈利预警,并对管理层进行了重大调整。

自 2006 年发布 N95 之后,诺基亚就一直未能发布一款畅销手机产品,而且在高端智能手机市场败给

了苹果 iPhone。据知情人士透露,现在诺基亚正在考虑换下康培凯,而换帅的时间可能最早会是在本月底。

### 押宝 N8

由于受苹果 iPhone、Android 智能手机挤压,诺基亚不得不将市场重心转向低利润市场,目前主要的产品销售只能集中在中低端产品线上,价格也集中在 1500-2500 元之间。据粗略统计,今年二季度诺基亚全新上市的新机型不超过 10 款,而去年同期至少有 20 余款,同比下滑超过一半。这不到十款的机型中还同时涵盖了 WCDMA、TD-SCDMA 和 CDMA 1X 多种制式,这意味着诺基亚在其主力的 WCDMA 市场新品实际上还不

到 7 款,颇有些“消极怠工”的意味。由于其在高端市场的竞争乏力,中低端产品利润不断降低,使得市场规模虽然保持着全球老大,但盈利能力却大幅下降。

困境求生的诺基亚,已认识到了其在高端智能手机的缺陷,目前正全力押宝 N8 手机,将其视为苹果 iPhone 手机和 Android 智能手机等高端手机的有力竞争产品。

正在遭受下课指责的康培凯也把他和诺基亚的前途寄托在 Symbian 的成功身上。他说“我乐观地认为,N8 将是我们克服在高端产



人才管理 | RenCaiGuanLi

## 杭州商场的新烦恼:营业员跳槽更频繁

每年 7 月炎夏,杭州各家商场经理除了要面对清淡的生意,更为有史以来最严重的“营业员跳槽”而头疼不已。

多家商场人力资源部经理透露,今年营业员特别难招,还曾有对手到自家商场贴招聘广告,甚至直接到专柜,以丰厚工资挖自家的店长和员工,员工跳槽也比往年频繁。据说有个 90 后营业员跳槽还“上了瘾”,半年已辗转杭城 5 家商场。

每家商场以平均每周两次的培训课程,迎接着几十至一百名新员工,而新招营业员跳槽的最短纪录,则是工作了两天就消失……

杭城商场营业员“大跳槽”时代已然来临。

### 一轮培训之后,40%的人都坚持不到 10 个月

上周末,一家运动商场刚刚新招了 8 个员工,负责人说,以前觉得营业员工作一个月就走人已算“很不负责任”,最近几个月不知道怎么回事,有很多人培训课才通过,刚上了几天班就没人影了。负责人最恼火的是,这个月已经培训了 20 多个员工了,几乎每天都有新人上岗,而这也意味着老员工又跳槽了。

今年以来,杭州大厦、解百、银泰、百大等商场人事培训班新增班次和接待人数都比往年增加 1 倍,“往年一周培训 40 个新员工,今年上半年以来,一周至少要培训 70 个新员



工,一个月就是近 300 名。”人力资源部经理抱怨说,培训差不多需要一周时间,要教会营业员基本的服务技巧、态度、礼仪等基本要求,培训人员虽然很辛苦,能为商场留下好营业员也算值得,但每轮培训之后,只有 60% 的人能坚持工作 10 个月以上,能坚持工作 2-3 年的营业员只占到 20% 不到。

### 90 后营业员成了商场最怕的“跳蚤”

大约从前年开始,商场陆续接纳 90 后营业员,而且越时尚的商场和专柜越喜欢打扮时髦、戴着耳钉的 90 后,但此后不少商场发现,90 后虽然很活泼、机灵,但却成了营业员群体中“最不稳定成分”,他们太不安

分,很难对一份工作保持持久的耐心,成了人力资源经理最怕的“跳蚤”。

尽管商场反感 90 后营业员频繁跳槽,但有时却还是会录用他们。“虽然我们很喜欢 30-40 岁的营业员,他们稳定、可靠,不会频繁跳槽,但是他们年龄相对较大,不适合在女装、运动等时尚楼层,那些地方必须招 20-25 岁的营业员。”一家商场经理道出苦衷,她的商场里 20% 的营业员都是 90 后,但她认为 90 后很“无厘头”,不服从商场规定,很难管理。

### 薪酬和城市生活成本 背离太远

薪水,恐怕是跳槽最理直气壮的理由了。

品组合方面面临的挑战的第一步,将提供此前诺基亚手机未曾提供的用户体验,从而打响诺基亚在高端市场的反击战。”

从产品本身到市场环境,N8 能否继续捍卫诺基亚老大形象,还需要时间给出答案。(宗禾)

杭州商场营业员的收入包括基本工资和提成,商场还会为员工缴纳社会保险。此前业内传言,营业员的收入可以达到年薪十五六万,这样的收入在化妆品、奢侈品等专柜确实存在,但仍属凤毛麟角,如果不是资深店员或店长,根本不可能拿到这个数目,对 90% 的营业员来说,那只是个“看上去很美”的故事。

“地下超市、家电等楼层的营业员收入最低,运动、儿童、普通女装等楼层的收入略好一些,但也不高,化妆品、珠宝区、奢侈品的营业员收入相对较高。”一家人力资源部经理说,普通营业员每个月拿到手的薪水大约在 1200-1500 元之间,如果专柜营业额比较高,能拿到 3000-4000 元的月薪已算不错。

拿 1500 元的月薪,想在杭州这个城市生存下来实在很不容易,所以对大部分营业员来说,如果不能从 1500 元的岗位跳到 3000 元以上的岗位,就只有转行或者回老家了。

“大跳槽”时代,杭城商场必须面对随之而来的“营业员荒”,而且这种窘迫局面只会越来越严重。业内人士担心,对于素来标榜“优质服务”的百货店而言,频繁的员工流动下,保证员工素质尚且是个难题,承诺的优质、高效的服务又将如何提供呢?

(王晓迪 王艺)