

# 家得宝 在华遭遇“水土不服”

## 12家店关门 5家

□ 崔 丹

美国第二大零售商家得宝公司在华运营已现“水土不服”。虽然并不打算退出中国市场，但家得宝此前已有的12家门店中，目前已有5家关门。最新的关门事件是家得宝位于北京的西四环店。近日，家得宝西四环店橘红色的大楼前一片冷清，四名防损员把守着大门，一面墙上贴着的巨幅公告显示：家得宝公司经过对北京西四环店的业绩进行商业和财务评估，最终决定关闭家得宝北京西四环店。据媒体报道，由于对补偿方案不满意，家得宝100多名员工聚集在店门口讨要补偿。而家得宝方面回应称，补偿方案已经报备到当地政府部门，并得到了相关部门的审核和批准，符合法律法规的要求和规定，“明天(26日)下班前大多数员工都会在补偿方

案上签字。”家得宝方面表示。2006年底，家得宝通过收购家世界的方式登陆中国市场，但此后经营不善的消息即时有传出。从2009年6月关闭青岛店后，家得宝开始陆续关门。据悉，家得宝此前拥有12家店，而目前已有5家店不再营业。包括去年5月份关闭的分钟寺店，家得宝在北京市场已没有门店。但家得宝方面否认将退出中国市场的说法，称其在天津、西安和郑州的店都在正常运营，并将在中国长期发展，正在寻找新的发展机会，但对于新店的开店时间以及选址，家得宝称目前暂无具体内容可以披露。据知情人士透露，家得宝进入中国市场以来经营状况并不理想，其中有些店年销售额不足1亿元，每年亏损上千万元，而与之形成鲜明对比的是，居然之家北三环店单店销售额就

超过30亿元。但家得宝方面称，不对整体经营进行评价。在家居建材市场，国外零售巨头表现并不如沃尔玛、家乐福等那样强势，此前另一家居零售巨头百安居也因经营不善，不得不关门应对。“水土不服，没有针对中国市场做出调整，仍照搬国外那一套是这些洋巨头失败的主要原因。在美国，家得宝以主打‘DIY’赢取市场，但在中国市场，这一理念并不适应。”长期观察家得宝的业内资深人士吴厚斌认为。家得宝以收购的方式进入中国市场后，并没有形成一个清晰的定位，“四年时间内连换三任总裁，每任经营理念又各有不同，导致家得宝并没有找到自己的发展模式。”吴厚斌称。而家得宝方面也称，目前公司正在对整体店面进行商业和财务评估，寻找新的发展机会，且致力于在国内的长期

发展，但目前尚不能对外透露下一步具体运营情况。此外，家得宝发展受阻也与目前行业竞争激烈不无相关。红星美凯龙、居然之家等后来者的强势进入，使得家居建材市场竞争越来越激烈，此前媒体报道称，红星美凯龙与居然之家在北京北三环一带发生冲突，而距离家得宝西四环店不到三站路，集美家具也已进驻。“本来家得宝西四环店地理位置就比较偏，对手的加入势必会分流一部分人群。”北京建材行业协会一人士称。而随着家居建材市场竞争白热化的加剧，越来越多的经营不善者将被淘汰。“家得宝的关店可能只是个开始，目前整个家居建材超市经营状况都不太好，今年可能有更多经营不善者关店。”上述北京建材行业协会一人士认为。

# 五大电力 唯独大唐亏损 高速扩张成包袱

□ 段心鑫

从已公布的数据来看，2010年我国电力集团的盈利能力开始拉开了彼此间的距离。记者了解到的数据显示，2010年五大电力集团当中，华能集团净利润最高，达到42亿元，国电集团、中电投集团和华电集团净利润分别为37.5亿元、33.89亿元和17.5亿元。而大唐集团则呈现整体亏损的状态，亏损额为1.1亿元。正因为如此，大唐集团总经理陈进行称，2010年是大唐集团“形势严峻”的一年。虽然我国电力行业的竞争格局并未出现大的变化，但游戏规则却已悄然改变。“十一五”期间电力集团纷纷大规模扩张，把自己的盘子做大，然而在煤价持续高涨的2010年，电力行业竞争拼的不再是规模，而是谁的结构更合理、谁的资产更优良。不同于2008年电力行业经历的那次整体亏损，2010年为电力行业发展模式的巨变拉开序幕，清洁能源正在成为电力企业的利润新支柱。

在过去的一年，火电业务亏损的矛头指向了疯狂上涨的煤炭价格。统计显示，2010年五大发电集团入场标煤单价同比增幅均高于17%，平均每吨上涨约118元。其中，国电集团的入场煤炭价格上涨接近20%，每吨价格超过124元。在这样的形势下，手中握有煤炭资源的电力企业更具有成本优势。中电投集团煤炭产量5410万吨，整体煤炭自给率达到30%，大东北地区自给率达到77%。2010年中电投集团净利润33.89亿元，而该集团旗下的煤电联营企业蒙东能源的净利润额就达23.33亿元。

然而，大唐集团入场煤价涨幅是五大集团中最低的，只有17%，却受火电业务亏损打击最为严重。这不能不让人思索“高煤价”在火电业务亏损当中扮演的角色。从中电投集团下属企业对利润的贡献情况来看，位列前三的下属企业分别主营水电、煤电联营和核电。以火电业务为单一主业的企业在2010年的利润则基本为负值。事实上，大唐集团的风电开发规模全国第二，仅落后于国电集团。2010年，大唐集团将风电资产通过大唐新能源打包赴港上市。彼时，华能集团旗下的华能新能源几乎与大唐新能源的上市进程同步进行，两者在争取港股投资者的过程中发生激烈的竞争。最后，大唐新能源获得了投资者的青睐，在2010年底成功上市融资。

# 嘉陵卡马公司：激情昂扬开新篇



新年伊始，万象更新。一开年，嘉陵卡马公司便在去年取得良好业绩的基础上，又紧锣密鼓开展工作，以新的姿态迎接新的挑战。2010年，卡马公司以精益管理为主线，积极推进各项管理改善工作，通过在产品结构调整、制造成本控制、人员结构优化、生产效率提高、产品质量提升、销售市场拓展等方面切实有效地开展工作，公司经济运行质量进一步提升，实现销售收入9840余万元，其中外销收入比上年同期增长2307%，尤其是精益生产和管理工作成效明显，实现了上级认可、公司受益、员工满意的目标。其中车工组取消了擦拭纸的消耗费用、生产作

业人员减少31%、劳动生产率提高了47%，员工收入增长了40%，刀具消耗费用降低了26%；精整压装组生产作业人员减少15%，劳动生产率提高了17%，取消了重复搬运和进油管的消耗；定子装配组劳动生产率提高了33%，材料消耗降低了56%，设备综合利用率提高了30%；产品质量大幅度改善，化油器PZ19线一装合格率达到90.13%，作业顺序率达到91.79%，班产量由1300件增加到2000件，员工工作时间显著减少；刀具修磨和自制工装节约价值144万元；卡马自主品牌“CM”商标切换29个品种，外销CM商标化油器24.32万台，降低了公司的经营风险。

2011年，是卡马公司改革调整的关键之年。卡马公司将以利润最大化为出发点，进一步强化管理，挖潜降耗，提高效率，着力在六个方面寻求突破，努力实现“一二七六五”的经营目标，实现平稳改革，持续发展。一是重振员工的精气神，引导员工理性面对改革，坚定发展心，在全公司形成团结和谐、奋发进取的良好氛围，共同面对改革的考验；二是系统推进精益生产向精益管理、精益管理向精益经营的纵深发展，以“投入产出分析系统”和“装配拉动生产”项目为载体，实现公司管理流程化、生产精细化、质量稳定化、成本最低化、交货精准化、效率最高化、效益最大化的目标；三是结合搬迁改革确定完善2011年公司固定资产投资计划，通过关键设备的投入补充，确保合理产能，满足当期企业经营的需要；四是结合集团改革，深化人力资源优化工作，优化人员结构配置，提高劳动效率；五是稳定现有市场，努力拓展外销，积极通过“南方”平台做大销售规模，提升行业地位；六是夯实基础管理，提升质保管控和业务支撑能力，为公司管理水平提升和先进管理方式的导入打好基础。(嘉 宣)



# 中关村移动互联网产业联盟成立

1月26日，“中关村移动互联网产业联盟成立大会”在翠宫饭店隆重召开。北京市副市长苟仲文出席大会并发表讲话，大会由中关村管委会李石柱副主任主持，来自工信部电信管理局、市经信委、中关村管委会等单位的相关负责同志以及来自企业的代表150余人出席了本次会议。《联盟》以北京移动、北京电信和北京联通三家电信运营商为龙头，联合中关村科技园



北京中关村互联网联盟秘书长秦致

李晶 摄影报道

# 零供关系“非诚勿扰” 连接纽带“异常脆弱”

□ 陈岳峰

在日前由中国供应商联盟、中国供应商研究中心、中国代理商联合会及零供网联合主办的2011中国(北京)零供关系座谈会上，30余家供应商称，目前“各自为战”让零售商很容易对供应商“各个击破”。因此应团结抵制零售商的霸王条款，如高昂的进场费等。零供矛盾十多年来一直未间断。其间曾有过个别地区供应商联合维权的事例，但大多只换来一声叹息。无论是前不久联华与卡夫的掐架，还是当下家乐福与康师傅的拉锯战，都揭示出，零供关系在利益链条的紧绷下仍异常脆弱。在笔者看来，卡夫与康师傅最终

也只有与联华和家乐福有条件地妥协这条路可走。现实就是这么残酷。尽管笔者也站在供应商这一边，但以结盟就能改变弱势地位的想法仍有些天真。几年前如此，现在同样如此——就算强者如卡夫、康师傅也不会有更好的选择。所谓天下熙熙，皆为利来，天下攘攘，皆为利往。在这方面，零售商要想对所谓的供应商联盟进行分化，依然非常容易。哪怕是很简单地对联盟的部分供应商采取“胡萝卜加大棒”的战术，就没有谁能扛多久。这还不算上同一类别、不同品牌商品的供应商之间本就存在激烈竞争。同时，想要分散、弱小的供应商上下一心，甚至比零售商自愿连锁式的松散联合更有难度。各个供应商的

实力、能力及决心都不一致，真要形成合力，其他的先别说，仅体制、机制问题就够“喝上一两壶”的。但零售商却很容易联盟一下“以其人之道还治其人之身”。就以北京为例，试想一下，是让几千家供应商齐心不给零售商供货容易，还是北京所有的二三十家零售商在短期达成共识，一起对供应商施加压力更容易？话说回来，零售商也的确不厚道。有些零售商对商品返点从最初41%逐渐上涨到5%、12%、25%、30%，供应商反映最近一段时间甚至高达40%-50%，导致不得不提高价格以减轻负担，或者以次充好，降低商品质量以节约成本。其实，当前零供关系的再度紧

# 羚锐制药多措并举部署节日期间节能减排工作

羚锐制药多措并举部署节日期间节能减排工作。一是倡导节约水电。强化生产车间和机关后勤人员“节能减排”意识，养成节约用电、安全用电的习惯，要求下班做到随手关闭车间和办公室电源，杜绝长明灯、长流水现象，尽量减少空调使用率，充分利用自然通风进行调节，做到节约用水，节约用电。二是提倡节约用纸。把节约用纸作为基本习惯进行培养，提倡双面使用复印纸，提倡网上发布文件，要求起草和修改文稿尽可能在电脑上进行，节约每一张纸。

辆耗油的监控，发现异常要及时检修，节约用油并减少废气物的排放。严格生产经营过程中的用车管理，坚决杜绝公车私用现象。四是加强监督检查。要求各生产车间和办公室服务人员在周末和过节放假前要对照明灯具、饮水机、计算机、空调等所有电器进行检查，切断电源。由公司办公室组织相关部门人员组成专门小组，组织安全联合大检查，对单位的空调机、饮水机和其他水电设备使用情况进行督查。

(汤 兴)



# 马钢铁运公司以雪为令保畅通

今冬的第一场大雪伴随着连日的低温飘然而至，为了把冰雪对生产影响降到最低限度，元月18日起，马钢铁运公司职工以雪为令，都在第一时间赶赴各自岗位，精心指挥、协调调度，组织职工清扫积雪，保证了所有道岔的自如转换，确保了马钢生产“大动脉”的畅通。汪盛竹 刘远景 李杰 摄影报道

# 中关村移动互联网产业联盟成立

1月26日，“中关村移动互联网产业联盟成立大会”在翠宫饭店隆重召开。北京市副市长苟仲文出席大会并发表讲话，大会由中关村管委会李石柱副主任主持，来自工信部电信管理局、市经信委、中关村管委会等单位的相关负责同志以及来自企业的代表150余人出席了本次会议。《联盟》以北京移动、北京电信和北京联通三家电信运营商为龙头，联合中关村科技园



北京中关村互联网联盟秘书长秦致

李晶 摄影报道

# 零供关系“非诚勿扰” 连接纽带“异常脆弱”

□ 陈岳峰

在日前由中国供应商联盟、中国供应商研究中心、中国代理商联合会及零供网联合主办的2011中国(北京)零供关系座谈会上，30余家供应商称，目前“各自为战”让零售商很容易对供应商“各个击破”。因此应团结抵制零售商的霸王条款，如高昂的进场费等。零供矛盾十多年来一直未间断。其间曾有过个别地区供应商联合维权的事例，但大多只换来一声叹息。无论是前不久联华与卡夫的掐架，还是当下家乐福与康师傅的拉锯战，都揭示出，零供关系在利益链条的紧绷下仍异常脆弱。在笔者看来，卡夫与康师傅最终

也只有与联华和家乐福有条件地妥协这条路可走。现实就是这么残酷。尽管笔者也站在供应商这一边，但以结盟就能改变弱势地位的想法仍有些天真。几年前如此，现在同样如此——就算强者如卡夫、康师傅也不会有更好的选择。所谓天下熙熙，皆为利来，天下攘攘，皆为利往。在这方面，零售商要想对所谓的供应商联盟进行分化，依然非常容易。哪怕是很简单地对联盟的部分供应商采取“胡萝卜加大棒”的战术，就没有谁能扛多久。这还不算上同一类别、不同品牌商品的供应商之间本就存在激烈竞争。同时，想要分散、弱小的供应商上下一心，甚至比零售商自愿连锁式的松散联合更有难度。各个供应商的

实力、能力及决心都不一致，真要形成合力，其他的先别说，仅体制、机制问题就够“喝上一两壶”的。但零售商却很容易联盟一下“以其人之道还治其人之身”。就以北京为例，试想一下，是让几千家供应商齐心不给零售商供货容易，还是北京所有的二三十家零售商在短期达成共识，一起对供应商施加压力更容易？话说回来，零售商也的确不厚道。有些零售商对商品返点从最初41%逐渐上涨到5%、12%、25%、30%，供应商反映最近一段时间甚至高达40%-50%，导致不得不提高价格以减轻负担，或者以次充好，降低商品质量以节约成本。其实，当前零供关系的再度紧

张，除了以往因素，也有通胀压力作祟。零售商面临着人力、房租、水电、营运等方面的成本增加，毫无疑问会将其一部分转嫁到供应商身上。这一点，也提醒供应商做好思想和应对准备。但还有一个本质问题，零售商为何要在进场费或返点上大做文章？不管是进场费还是其他费用，其实都是利润的代名词，如果不能达到12%-15%的毛利率，零售商同样是在亏本经营。所以，如果供应商保证了零售商期望的毛利率，就必然会在其他费用上做文章。当然，这也表明零售商的盈利模式存在问题，即不是通过进销差价而是靠通道费用盈利。长此以往也会严重削弱竞争能力，甚至影响其未来生存。

说得悲观一点，零供矛盾在当下还是一道无解的方程式。相当长时间内，供应商弱势地位都不会有实质改善——很大程度上也是市场使然。如果还不清醒，笔者不妨再直白点：有谁看到宝洁和零售商发生过纠纷呢？所以，从供应商角度来说，强大自身才是根本。联合可以产生力量，但谁与谁对抗都不是解决之道。说到底，零供关系是个“非诚勿扰”的事。联盟虽值得肯定，却绝不是对抗和抵制，而是联合与零售商进行利益深度捆绑，将长期以来零售商与供应商的“各自为战”，变成真正的“携手共赢”，如共同推进品类管理、联盟促销，推动零售商探寻新的盈利模式等。这样，或许零供矛盾能得以最终求解。