

一个湖北水果店老板的自救：销售额腰斩仍不裁员，期待帮扶政策出台

原创 王晓珊 南都周刊

热点



在防控的前提下，推动各类生产企业复工复产，成为近日各地的着眼点。然而，疫情仍在肆虐，对众多中小微企业的影响也在逐渐体现。

为帮扶受疫情影响的中小企业，苏州、上海、北京、珠海等地都出台了相关帮扶举措。

2月2日，江苏省**苏州市**在全国率先出台支持政策，从加大金融支持、稳定职工队伍、减轻企业负担三个方面发力，帮助因疫情影响生产经营遇到困难的中小企业，具体包括加大金融支持、缓缴社保费用、减免中小企业房租、税费以及减免房租等。

2月3日，**上海市**人社局发布四项举措减轻企业负担，包括实施失业保险稳岗返还政策、推迟调整社保缴费基数、可延长社会保险缴费期、实施培训费补贴政策。

北京2月3日出台的“若干举措”规定，企业因受疫情影响导致生产经营困难的，可以通过与职工协商一致采取调整薪酬、轮岗轮休、缩短工时、待岗等方式稳定工作岗位，尽量不裁员或者少裁员。符合条件的企业，可按规定给予失业保险费返还。对因受疫情影响经营暂时出现困难但有发展前景的企业不抽贷、不断贷、不压贷。

2月5日晚，**珠海市**发布“暖企”十条，涉及劳动用工补贴、科技项目攻关、贷款贴息补贴、贷款风险共担、个人金融业务保障、租金减免优惠、税费减免、税费延期缴纳、进出口业务支持和应急公共法律服务等内容。

当前，武汉的中小企业正积极寻求自救。天香果园是湖北规模最大的水果连锁企业，目前门店100余家，覆盖武汉、鄂州、黄冈、黄石、孝感、咸宁、仙桃等城市，这些城市也是当前疫情较为严重的地区。

作为受疫情影响最严重的水果零售企业，天香果园希望在困境中能够找到自己的自救之路。

记者 | 王晓珊 编辑 | 小豆 盛倩玉

一个武汉水果连锁店老板的自述



我们算是最早知道疫情发生的那批人，然而当时的信息都显示，这只是一个简单的感染事件，实在没想到后来会发展得这么严重。

如果疫情没发生，按照惯例，我和家人会回到老家武汉市黄陂区祁家湾街道过年，大家相互拜年、串门、舞狮、放烟花。祁家湾还是非物质文化遗产舞狮的地方，甚至汉口都会有很多人来我们老家看舞狮。

然而今年疫情爆发后，热闹的景象不见了，只看见到处都在消毒，人们出门都是带着口罩，见面也不怎么寒暄。

对于我们做生意的来说，往年春节都是收获的季节，也是销售收入比较好的时候。在除夕的前两天到初十之间，我们门店的业绩会是平时的三倍，现在只有不到1/3。很多时候，我们门店还会出现排队购买的现象，现在是见不到了。



高层分三方坐镇防意外情况

虽然疫情严重，但我们公司还是属于较早作出应对措施。

疫情发生后，我们在1月23日成立了公司抗击疫情指挥部，高层分成几个小组，分割开来工作，用电话会议形式进行沟通，以防万一高层干部被感染，使公司正常运转受影响，一个在宁波，一个在厦门，而我自己在武汉坐镇，这样即使一个地方沦陷了，依然有其他地方的领导能够迅速顶上，保证公司正常运转。

随后我们立刻采购防御物资，譬如酒精、口罩等。当时我们弄到了1万个口罩，拿到后第一时间就下发给所有门店，门店每天进行消毒并公示；身体不适的员工马上隔离观察。





现在看来，当时我们的防御工作做对了，目前为止我们公司员工还没有出现感染的。

但在这个过程中，实在太多不确定因素了，很多时候让人猝不及防。

生鲜卖不掉就烂掉，预计损失300万

我们今年囤货的时候相对保守，大概只存了够卖三、四天的货，价值800万左右，而且都是储存期短的鲜品。

疫情的爆发，让很多城市突然宣布封城。这期间车不能走，人也出不来，货物不能进出、无法售卖，这意味着我的货只能放在门店里面烂掉。

像车厘子，一箱要几百块，现在都卖不出去，即使是送也没人要，而这些鲜货到期就只能扔掉。一个店的库存起码是几千、上万块，这里都是损失。

水果批发市场几乎停摆，档口不能正常营业，为春节预备的库存无法正常销售。销售额的下降还带来了库存积压，生鲜商品储存期短，我们预计会产生约300万的损失。

道路的封锁断了我们的物流，很多地方车辆进出受阻，我们目前的货物运输不畅通意味着我们拿不到货，即使能够拿到货放到总仓，也无法配送到其他门店。

譬如原来送货从A点到B点，再回到A点，两点之间距离不到100km，通常我们的送货司机得4个小时，但现在可能要8-10小时，但这还不确保一定能送到。

我们理解封城主要是为了控制疫情，只是希望不同城市封城前，能够提前告知企业，让我们做好准备。突然封城，很多货物要调动也调动不了，员工想回家的回不了，想来的也来不了。

这次疫情我们所有的门店都位于重点疫区，运输受阻，客流稀少，门店销售额腰斩。

原来的客单是100单，现在只有40单，减少一半以上，40单中有40%是通过线上购买的。现在进店的人寥寥无几，客流量减少了大概70-80%。

天香果园现在有100家直营店和9家加盟店，2月3日，公司已经有30多家门店在歇业。

到了2月4日，我们收到通知说武汉以外的门店都不给营业。现在只有不到一半的店在营业，虽然我们已经提前做了很多准备，但遇到这种突发的情况我们真的无能为力。

天香果园每个月的房租和工资加起来大概要500-600万，如果我们销售额没有了，就没有利润去支付这笔费用，未来公司经营难保不出现问题，那我就只能陆续关店。

员工关键时刻与公司共克时艰

这次比较难得的是，公司很多员工在关键时刻愿意挺身而出，与公司一起共克时艰。

之前我们有一个店长，在年初二的时候被家人强行接回家了。后来她在家里和家属沟通，说“店里还有几十万的货，如果是自己的店，会忍心看着它烂吗？”第二天，店长的爱人开车把她送回店里继续工作。

目前公司还有一半员工留守在武汉，但是这一半的员工已经在高压态势下持续工作半个月。

现在很多门店就是一个人上班，一上就是一天班。虽然因为客流量减少，每天工作时长已经由15个小时改为8个小时，但很多人已经连续工作20天了，对员工来说压力还是挺大。



以往一个店至少有5个人，现在可能只有1-2人，又要收银、又要打包、整理货物，还要去送货、消毒，所有工作都积压在一起。

附近的餐馆基本上都关门了，员工想吃个外卖都很难，只能从超市里买点泡面吃，一吃就是好几天。

以往员工是身体上劳累，但现在有些员工可能看到朋友圈、抖音上的负面消息，造成心理负担很大，有一两个员工已经辞职了。但是没有离职的员工，我们依然会继续发基本保障的工资，也不打算裁员。

我们企业不能倒，假如我们倒了，可能会影响到1000个员工，进而影响到1000个员工的家庭，这样整个就业率都会下降。

“不是看谁能救你，而是要积极自救”

2月3日，我还给这个同行里的一个老大哥打电话，他告诉我：“现在我们要思考的问题不是看谁能救你，而是要自己积极采取自救的方式。”

我也蛮认同他的话，一个企业的发展肯定会遭遇到不少的考验，可能越大的一些灾难、苦难，更能够锻炼一支队伍。但不可否认的是，像我们这种体量的公司都感受到压力的话，那些在管理、效率、应急反应上迟缓的企业肯定更困难，可能很多无可避免就要被淘汰掉。

当前很多地区已经陆续出台企业帮扶政策，但因为湖北是疫情重灾区，大家关注的重点依然在救人救命上，在恢复整个经营秩序这一块可能还是相对滞后一些。

我觉得政府在这一块是对的，首先要把疫情先控制好，把能救的人先治愈，尽可能避免更多的人感染。

然而，恢复生产、恢复市场活力这件事并不是一下子就能做到的。在政府努力抗击疫情的时候，我们企业也不想给政府添太多麻烦，只是希望政府能够出台一些政策，支持我们渡过难关。

希望政府出台金融扶持政策

没有发生疫情时，我们本来预测这个月可以赚到500万左右，但现在反而要亏几百万。

如果政府能出台一些金融扶持政策，帮我们争取利息低一点的银行贷款度过当前的资金苦难阶段，可能我们这三个月就能够缓过劲来，6个月就可以恢复元气。

水果零售行业是风险比较大的行业，之前很多股东已经把自己的房产都拿出来去做抵押，解决现金流的问题，如今又碰到这么一个考验，真的不敢想象未来是什么样子的。

以前遇到困难，或许还能想办法找别人帮助一下，但是现在大家都遇到困难了，再找别人也是没有办法了。

公司现在还有1000多万的货款要付，批发档口几百万的赊销款一时也无法回款，员工300多万的工资要在2月15日发放，200多万的租金要支付，预计2月份资金缺口达千万以上，3月份如果不能回复正常，公司真的很难撑下去。

我们已经在想办法与供应商们沟通，争取能够缓付、减付或是分期付款，希望能够得到他们的支持和谅解。我们以前从来没有欠过供应商一分钱，这次我们希望他们能够理解我们当前的困境。如果此次能得到对方同意，公司再多熬一个月到两个月也是有可能的。

公司因为前期经历事情多，现在还比较淡定，但我们依然希望这种情况能够尽可能在短时间内得到缓解，也希望政府部门来关心我们，创造条件让我们尽早恢复经营，也只有这样，我们才能够自救。

我现在每天都要打几个小时的高层会议电话，商讨解决问题的办法。有一次我的大儿子刚好看到我电脑里的文件，问我：“爸爸，这次到底能不能熬过去？”我对他说，能熬过去的，在这个时候，我们反而要比任何时候都表现出乐观、积极、阳光的情绪。

据财新2月6日报道，清华、北大联合调研995家中小企业结果显示，34%的企业账上现金只能维持一个月，33.1%的企业可以维持两个月，17.91%的企业可以维持三个月。对于这些企业来说，薪资和五险一金是成本支出的大头，其次是租金，偿还贷款占13.98%，三项合计占90.44%。为了应对疫情，22.43%的企业计划减员降薪，21.23%的企业准备贷款，16.20%的企业选择停产歇业，13.58%的企业股东自己增资，还有10.16%的企业选择民间借贷。

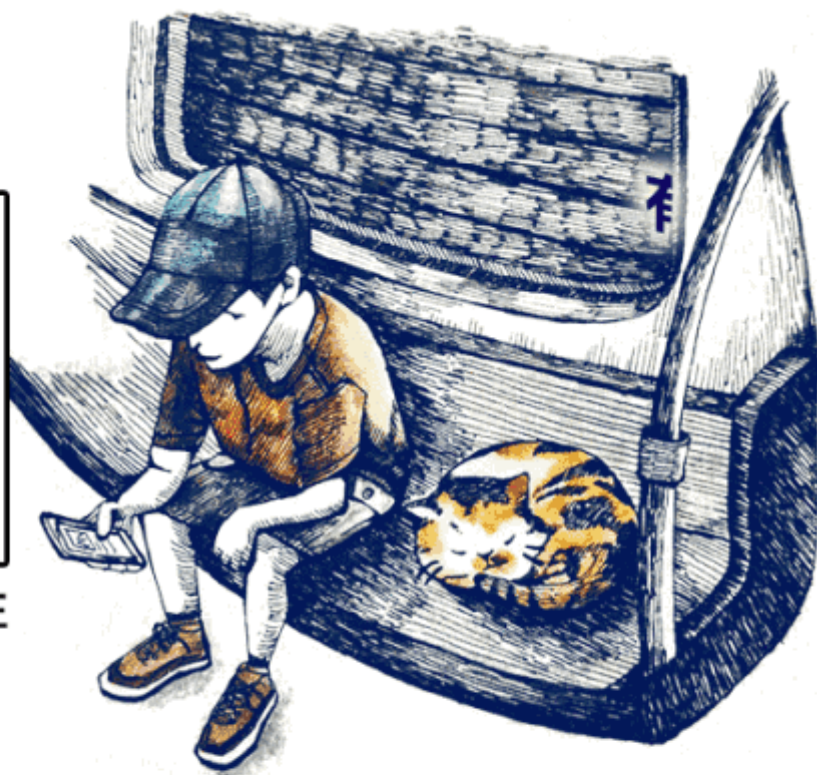
来源 | 南都周刊

END

欢迎分享到朋友圈，如想取得授权请邮件：newmedia@nbweekly.com。如果想找到小南，可以在后台回复「小南」试试看哦~



长按**喵星人**加关注



投稿 · 投广告 · 无事勾搭

✉ newmedia@nbweekly.com