

6 经营故事 Business Story

贾跃亭:理想主义者的生态故事



乐视控股人力资源部宣布任免的程序。

贾跃亭不再任乐视网 CEO 之际,跟随他多年、颇受信任的乐视网财务总监杨丽杰也一同离职。

除此之外,乐视网 CEO 一职并未由阿木等任何乐视控股的高管来坐,而是乐视上市体系里被孙宏斌寄予厚望的乐视致新总裁梁军,之前他也是乐视网副总经理,同时之前非上市公司的 CFO 张巍调任乐视网财务总监。

梁军是贾跃亭“战略决定组织,组织决定成败”管理理念下的业务执行层面的高管,他的上位,反过来折射了该理念和理念下的组织架构的失落。

巧合的是,这些动作在一一印证孙宏斌此前透露的乐视运营逻辑。今年3月28日的融创中国2016年业绩发布会上,孙宏斌点名手机、体育、易到这些非上市公司体系的板块“该卖的卖,该合作的合作”,彼时他说,“汽车这块我相信老贾会花大量的精力在汽车上,上市公司这块儿还有我呢。”

彼时孙宏斌还强调,一定要让乐视上市体系有一个完整的封闭性,资金是封闭的。“我们在合作里,要求乐视一定要有一个CEO,原来没有。现在要有人来管,是梁军在管。这是我们合同里说到的做到了。”他表示,要对乐视上市体系与非上市体系进行一个彻底的隔离。

家电专家刘步尘: 乐视正在走向分裂

在去年6月份,乐视(乐视系所有公司)开战略会,单业务线VP、重点岗位核心总监及以上级别就近400人,极具繁荣鼎盛气象,而如今刚一年左右,那些追随贾跃亭的明星高管们却或主动或被动地离去,各子生态大规模裁员的消息频出,这显然与乐视组织架构和业务大调整有着密切关系。“孙宏斌是一个生意人,他不会无条件帮助贾跃亭,可能会在不影响其投资标的发展的情况下,尽力去帮贾跃亭。”一位了解孙宏斌的企业老总告诉经济观察报。

上市公司体系乐视视频(即乐视网)、乐视致新(乐视超级电视)、乐视云、花儿影视以及即将注入的乐视影业,其中,孙宏斌的融创中国子公司拥有乐视网8.56%的股权、乐视致新33.5%股权、乐视影业15%股权。

整个乐视上市公司体系里,除了上市公司CEO、财务总监、非独立董事等核心职位遭遇人事更迭外,高层和员工团队均比较稳定,但也遇到资金和经营压力。

乐视网2016财报显示,大屏生态主体公司乐视致新亏损6.35亿元,与上年的7.3亿元有所收窄,亏损之下,为此,仁宝信息技术和信利电子均从债主变股东。梁军表示,今年乐视致新要实现扭亏为盈,此前700万台超级电视的目标,梁军甚至放话“激进的乐视又回来了”。

上市公司体系里,另一个亏损的板块是乐视云,去年其亏损了约1762万元,相较于2015年亏损1亿元左右亏损有了大幅收缩。今年5月8日,李嘉诚旗下的香港和记环球电讯有限公司曾披露乐视云计算已拖欠其网络服务费多时。被欠债缠身,乐视云计算

CEO 兼乐视战略项目副总裁吴亚洲目前并未被传离职。

今年3月10日,乐视网一则公告,将去年全年亏损约7.4亿元的乐视电子商务(北京)有限公司(即乐视商城)控制权转让,这意味着乐视网未来的业绩里将不会再计入乐视商城那部分。

乐视网去年财报显示,乐视网以网络视频服务为基础,通过产业链的垂直整合打造了独特的“乐视生态”商业模式。

在贾跃亭去年11月发表公开信不久,乐视HR发出全员邮件,任命高峻为乐视控股亚太区总裁,兼LeEco香港CEO,全面负责LeEco亚太区以及香港整体经营管理和各项业绩的达成。紧接着,去年12月5日,乐视视频总裁高飞发布全员信称,乐视视频将会员和销售的管理体系收回,打通乐视视频付费影视会员业务和广告业务,高飞将作为乐视视频端到端经营损益第一责任人。这被称作乐视视频的第三次组织变革。

在贾跃亭近日向所有乐视员工发出的全员信中,梁军出任乐视网CEO的使命也显而易见,“作为乐视网大股东和董事长,我希望梁军出任公司总经理后,能更好地打通超级电视与平台、内容、硬件、软件和应用的上市体系全生态,将高飞、吴亚洲等领导的其他上市业务,以及袁斌、张昭领导的相关业务线,捏合成一个更具活力和竞争力的整体。张巍能够推动乐视网的财务管理和资金结构更加完善、高效。”

上市公司体系 和非上市公司体系隔离

乐视上市体系生态主要包括内容、互联网及云、大屏三大子生态,手机、体育、互联网金融及汽车四大子生态并不在其列。

乐视前高管说,提出“上市体系全生态”这个词就意味着,贾跃亭和乐视原来引以为荣的乐视生态打法基本破产,上市公司体系与非上市公司体系、汽车体系之间的分裂将越来越明显。这也与孙宏斌此前“将上市公司体系和非上市公司体系彻底的隔离”的言论相吻合。

乐视上市体系形势向好的同时,乐视非上市体系、汽车体系以及海外陷入了高管集体离职、裁员、欠债、管理丑闻等漩涡中。

体育、手机、海外是非上市体系里欠债、裁员及高管离职的重灾区,汽车体系里的易到也深陷资金链告急等危机中。这得到多名乐视内部员工确认。

从拖欠版权费风波到痛失中超、亚冠版权,再到失去五棵松体育馆冠名权,曾靠着在内容上重金十多亿,买下超过300项赛事版权,27亿元获得的中超2年新媒体版权等大手笔,让乐视体育B轮实现80亿元巨额融资,估值达215亿元。

风光不再,去年底乐视体育组织变革,成立新媒体及线上事业群、线下商业事业群和体育消费业务事业群。采购版权的主要操盘手于航权力被削弱,今年3月左右离职,目前乐视体育COO一职由乐视控股亚太区总裁兼LeEco香港CEO高峻兼任。不仅如此,公司高管张志勇、总编辑敖铭、强炜等相继离开,乐视体育香港CEO和两个副总裁也离开了。

在孙宏斌的聚焦盈利业务、砍掉边缘不赚钱业务的思路下,乐视体育从版权模式转型为产业下沉,开发体育小镇为主。

乐视体育在5月26日宣布了B+轮融资落地,投后估值达到240亿元。但乐视体育也在步乐视上市公司体系的后尘,当天股东代表8人、公司管理层代表CEO雷振剑1人,共9人组成的乐视体育战略发展委员会正式成立,旨在确保公司“独立运营”。

此前,乐视体育裁员50%的消息传来,遭CEO雷振剑辟谣,但一位乐视内部人士表示,乐视体育、手机、海外是这次大裁员的重灾区。

手机是乐视各种矛盾爆发的导火索之一,贾跃亭也曾有过类似表达,手机生态的企业主体有乐视移动和去年收购的酷派集团,乐视移动去年开始至今,不断有上游供应商追债的消息传出,有消息人士称,乐视手机曾欠债供应商数十亿元。

6月初,乐视移动被数十家供应商堵门讨债,又有消息称,乐视移动裁员50%左右,手机业务全面停滞,对此乐视移动相关负责人表示,目前乐视移动一切正常运转,正在筹备618天猫、京东上的促销活动。

两个月前的4月10日,乐视控股正式任命阿木出任乐视移动CEO,全面负责乐视移动整体的日常经营及团队管理,向LeEco全球CEO贾跃亭汇报,阿木此前战略副总裁职位不变。而乐视移动原总裁冯幸继续担任乐视控股高级副总裁,并新任乐视运营公司董事长兼CEO,不再担任乐视移动总裁,他的工作重心转移到政府事务和运营商事务工作。紧接着,5月19日,智能终端供应链SVP王大勇离职消息曝出。

另一边,乐视入主酷派集团后,原高管层被血洗后,前华为荣耀总裁刘江峰任酷派集团CEO,但酷派披露去年亏损高达42.29亿港元,目前处于“生死存亡的危机境地”,刘江峰称,为活下去用尽了洪荒之力。

接下来,乐视手机前途迷茫,或许孙宏斌说的“该卖的卖,该合作的合作”是其唯一出路。

生态故事的大反转

近期乐视海外裁员300多人,占海外总人数3/4,“海外没什么大业务了,我们近日也被公司口头通知,将裁员大部分员工,裁员赔偿是N+1,”位于电通办公区的乐视控股海外商城部门一位人士告诉经济观察报。

在贾跃亭的“生态化反”、生态协同的策略下,乐视控股海外商城部门曾经与乐视会员、支付、售后等部门接触频繁的部门,办公区充斥着嘈杂,而近期却显得格外安静,每天工作量太少,“跟那些部门的接触,一下子变成了几乎为零”,猝然的清闲下来,该人士感觉有点不太适应。

乐视汽车生态里,3月21日,乐视汽车全球副董事长丁磊离职,在乐视之前,丁磊是上汽集团副总裁,与其之前同属上汽系的张华亮接替成为乐视汽车全球CEO。贾跃亭自己出资投资3亿美元以上的美国的法拉第未来也在今年初有两名高管离职。

易到4月18日,因司机提现难而遭司机围堵办公区,易到创始人周航披露贾跃亭从易到挪走13亿元的内幕,但这遭到乐视反击,乐视称,2016年11月,乐视控股以乐视大厦为抵押物,以易到为主体,获得了南京银行的一笔14亿元委托贷款,其中1亿元用于易到,另外13亿元用于乐视汽车生态。两天后4月20日晚,包括周航在内的易到创始人团队集体离职,大股东乐视完全接管易到管理层。

4月份,受严格的外汇管制影响,乐视20亿美元收购美国电视厂商的计划流产。4月下旬,主导Vizio收购案的郑孝明和操盘易到14亿贷款案的吴辉先后被证实离职,离职前郑是负责乐视全球投融资业务的高级副总裁,吴是乐视控股CFO。

无独有偶,5月初,王永利不再担任乐视金融CEO,保留乐视控股高级副总裁的职位。

乐视网切割后,乐视控股高管的权限范围主要在手机、体育、易到、海外、汽车等领域,加上这些都是“烂摊子”,乐视控股的高管,自然是责任远大于权力。如果这些最终变为不良资产,未来被“该卖的卖,该合作的合作”,则意味着有被乐视系“架空”的风险。

乐视前高管分析,贾跃亭未来恐怕会继续出售一些手中的股权,而乐视原有的生态打法如今基本破产。

贾跃亭讲的乐视故事里,乐视“开放的闭环”生态模式有4层架构(平台、内容、终端、应用)以及三核驱动(大屏生态、手机生态、汽车生态),乐视通过硬件收入、内容收入、广告收入、应用分成收入四重盈利模式,让乐视摆脱行业旧有的对硬件利润的依赖。

在孙宏斌的运营逻辑下,砍掉不良资产,专注主业即乐视上市公司体系,虽然有利于上市公司的未来健康发展,但也意味着贾跃亭生态故事的大反转。上市与非上市的隔离,势必与“开放的闭环”难以相容。

乐视多个子生态目前仍然极度缺血,未来仍是未知数。(据经济观察报)

“网红餐饮店” 五花八门的排队营销术

当你走在路边,看见很多餐饮店排着长龙,会想到自己可能遇上了“网红餐饮店”吗?最近有媒体调查发现,很多网红餐饮只是在通过排队制造虚假人气,更有业内人士透露,只要是排队超过50个人以上,必有黄牛在充场。

“天下熙熙皆为利来,天下攘攘皆为利往。”一些商家对黄牛排队的控制,已经可以用精细化来形容,先找美食自媒体写软文,炒热概念,气氛烘托到位再开店;在黄牛充场人员的雇佣上,讲究人员构成和出场顺序,想办法让队伍变得合理自然;更通过观察排队长短,对制作时间、人均数量等加以控制,以此维持人气的持续性。由此需要正视的是,越是精细化操作的网红餐饮,背后越可能有资本操盘手的影子。

这种五花八门的排队营销术,虽然让大量资本和商家赚得盆满钵满,但也严重伤害了餐饮行业的市场秩序。就法规而言,排队营销其实已涉嫌到了恶意竞争、虚假宣传、干扰市场秩序等,但在现实中,具体的取证和执行都困难重重。这导致的问题是什么呢?酒香也开始怕巷子深了!那些花钱请人排队的,生意越做越好,而专注于“酒香”的则门庭冷落,要么就坐观他人挣钱,要么也要有样学样搞排队,在竞争程度较激烈的餐饮业,这极有可能导致“劣币驱逐良币”。

餐饮业不必排斥营销,如果善用活用,它就可以助力餐饮业转型,以获得更好的品牌声誉。如果排队只是为了刷单、挣钱,那这样的网红餐饮虽然可以红极一时,但总是走不远的。当前,大量资本正在和餐饮业发生关联,虽然给餐饮业带来了不少营销经验,教训恐怕也是赤裸裸的。在餐饮行业,过度营销取代不了品质和口碑。(长商)



多家银行出招 “防偷”高净值客户

作为银行重点发力的私人银行业务,正在遭遇挑战。

数据显示,去年私人银行管理资产规模增速超过30%,仅有招银和中信两家,而这一增速在大型财富管理机构中比比皆是。

记者了解到,部分银行频频出招,提高高净值客户对自身私人银行业务的黏性。如广发银行就推出高净值客户的财富义诊活动等。

银行增速输给财富管理公司

“感觉高净值客户被偷走了。”日前,一家股份制上市银行人士向记者表示,多数银行私人银行业务的增长速度输给了大型财富管理机构。

资料显示,去年,私人银行管理资产规模增速超过30%的仅有招行和中信,大多数银行的增速在10%—20%之间。

增速放缓,部分银行将其归咎于财富管理机构的凤生水起。而在去年,大型财富管理机构管理资产规模增速超过30%的不在少数。

“财富管理公司的产品与银行多为错位竞争,前者擅长另类投资和资产配置。”一家财富管理公司武汉分公司经理向记者表示,在产品方面,财富管理公司更注重产品落地这一投资理念和需求。此外,针对高净值人群,公司还通过专业人士进行一对一服务。

银行出招提升客户黏性

在争夺高净值客户方面,银行并不认输,纷纷进行发力。

广发银行武汉分行相关人士告诉记者,广发银行举办第二届“家庭财富健康义诊”,线下活动在武汉、广州、深圳、长沙等8个城市展开。广发银行私人银行投资顾问团队研发了一套家庭财富健康体检系统,通过生命周期识别体系和资产配置健康评价体系对每个家庭进行综合评判,计算出每个家庭的财富健康状况评分,提供客观、中立的财富诊断。

据介绍,目前,国内此类服务只限于高净值客户范围。广发银行称,通过线上、线下活动为一定数额的客户进行义诊,让更多的大众享受到私人银行级别的个性化“财富体检”金融服务。

不过,有银行业人士表示,广发银行的此举是在为自身做宣传,向社会表示其服务于高净值客户的能力,从而提升高净值客户黏性。

记者了解到,在提升高净值客户黏性方面,不少银行在发力,包括国有大行、股份制银行,甚至是城商行,都在通过各种途径宣传其财富管理能等。(沈右荣)