

B4 | GUANLIZHENSUO | 管理诊所



在中国“只能卖汉堡 不能做地产” 麦当劳:完善盈利模式全速发展

8月19日,麦当劳公司称经中国外汇管理局、中国人民银行和香港金融管理局的批准,在香港发行总金额两亿元人民币的3年期债券。所募集的资金将用于支持麦当劳在中国业务的全速发展。

此举让麦当劳扩张中国业务的冲动显露无疑。而自去年麦当劳(中国)有限公司首席执行官曾启山上任后,麦当劳重启特许经营、推出麦咖啡等市场动作不断。不过与麦当劳在中国只是一个不折不扣卖汉堡的不同,在海外它还有一个头衔是地产大亨,主要通过“以快餐吆喝,以地产盈利”的商业模式使门店遍地开花,但这个商业模式一直无法在中国复制。

在业界看来,麦当劳要扭转远落后于对手肯德基的局面,关键是找到适合中国的盈利模式。

不一样的中国路径

“这一举措再次表明了麦当劳在中国长期发展的坚定信心。”麦当劳亚太、中东和非洲地区总裁方震宇在发

债后说。业内人士也认为,麦当劳此举是为了向政府、潜在的投资者表决心,以及提升企业的知名度,而不是为了融资。

与麦当劳全球快餐连锁巨头身份不相称的是,它在中国的发展却远落后于对手肯德基。

这其中重要原因是,麦当劳在中国一直无法炮制其美国模式。从麦当劳的财务报表中可以见到,麦当劳收入的1/3来自直营,2/3的收入来自加盟,而在加盟收入中很重要的部分是房产增值的收益。它有一套熟练的商业模式:麦当劳有专门的地产公司负责寻找适合的开店地点,然后通过长期承租或购进土地和店面,再把店面租给各加盟店,从而赚取差价。

麦当劳的创始人雷·克洛克也说:“其实我不做汉堡包业务,我的真正生意是房地产。”

但麦当劳进入中国却变成一个不折不扣卖汉堡的。曾任麦当劳(中国)公司高级副总裁、香港鼎晖顾问公司总裁赖林胜告诉记者,由于麦当劳认为中国的商圈还在变化中,所以不买

地自建或买入店铺,主要以租赁为主。这其中或许也有投资风险的考虑,与沃尔玛等外资企业在中国开店不购入物业的做法类似。

同时,作为麦当劳扩张利器的特许经营模式,在中国却难以施展。在进入中国20年以来,尽管目前麦当劳的门店数量已超过1000家,但特许经营业务还处于小规模试点阶段。

不过麦当劳一直在搭建其供应链体系。据了解,自1990年麦当劳在深圳开出第一家门店后,主要是以深圳、上海、北京三大城市为基地拓展市场,相应地建立生产基地和物流中心。麦当劳通过将国外供应商带入中国与本地企业合作,或者引入国外专家指导本地企业的方式,建立了核心的供应商资源;通过自己的物流中心与第三方物流公司,完善了自己的配送系统。而这些都为麦当劳中国以后的发展打下了基础。

完善盈利模式全速发展

不过包括此次发债在内,麦当劳

已经频频向外界释放出其要加速扩张中国业务的信号。

自去年麦当劳(中国)有限公司首席执行官曾启山上任后,麦当劳就开始完善其在中国的盈利模式,并启动一轮全速扩张。

麦当劳开始把特许经营当成加速中国业务的主要动力。今年5月,麦当劳中国重启特许经营,放下身段将加盟的门槛降至200万元,麦当劳方面称正有计划地开放特许经营权。而为了应对快速扩张的人才需求,为麦当劳全球扩张培养后备人才的麦当劳汉堡大学也落户上海,针对麦当劳系统内人员提供一系列营运及管理课程。

之前对手肯德基被曝出在高速扩张的同时,单店收入出现下滑,而目前麦当劳与肯德基大打价格战可能将进一步影响门店的收益。为此,麦当劳将在欧美成熟的咖啡业态——麦咖啡引进中国,与星巴克抢生意,以提升门店的盈利能力。

(中国经济网)

企业诊所 | QiYeZhengSuo

比亚迪亡羊补牢:渠道崩裂背后的隐患

□ 吴小我

昔日金牌4S经销商纷纷退网乃至转投对手的怀抱,对于比亚迪压货“潜规则”的舆论指责连日来甚嚣尘上。

伴随2009年汽车“牛市”完美谢幕,比亚迪去年销量16240%的增长率已经稀释殆尽,月度产销环比持续负增长,同比增速也由3月份的三位数,降到四五月份的两位数,6月份则跌至一位数,7月份同比增长仅为4%,昔日王者F3仅销11957辆(不含F3R),仅排在乘用车销量第15位,彻

底走下神坛。

与此形成尴尬对照的,是比亚迪较去年三位数高增长基础上再翻一番“80万辆”产销目标——尽管比亚迪8月4日已“松口”将目标调低25%,但经销商资金链的崩溃显然比此举亡羊补牢来得更快一些。

“按照西方会计准则,制造商尚在库存渠道中的产品不能计入销售收入。不过,鉴于国内会计制度与西方会计制度的差别,国内制造商只要向经销商下单,便可在营收总账中计入一笔。强制压货,对于汽车制造商最大价值恐怕在于转嫁库存风险,回流资金,

扮靓当期报表。4S经销商则被迫向银行贷款,库存成本加之贷款成本,风险不言而喻。”德勤会计师事务所一位审计师透露。

显然,此举“寅吃卯粮”的车市销售“潜规则”,在当前的低迷大环境下步履维艰。长期在制造商与消费者之间充当尴尬渠道角色的经销商,不仅拿不到厂家承诺的返点,资金链也在经受不能承受之重:据中汽协公布数据显示,比亚迪上半年累计产量30.18万辆,年度完成率37.73%,累计销量2890万辆,年度完成率仅为36.13%,尚有128万辆压库。微观到月销售量,

据消息人士透露,目前北京比亚迪经销商库存比基本维持在1:4,这意味着倘若一家店在每月卖出100辆的同时,还要承担400辆的库存成本。制造商与经销商之间就车市低迷与辉煌销售额之间的矛盾一触即发。

另一方面,比亚迪盈利模式的“救命稻草”双模电动车F3DM,目前看来前景尚不乐观。此前曾被王传福对“只有政府出台电动车补贴政策,电动车的价格才能下降,比亚迪的产能及销量才能提高”的希望,也被8月18日1000亿打造的新能源汽车“国家队”排除在外。补贴政策前景未明下,

是F3DM的销量寥寥,自2010年3月29日正式向公众销售以来,4月份售出14辆,5月份售出2辆;6月份售出12辆,7月份售出32辆,距离年内销售1000辆的目标相距甚远。而在此之前的大半年中,比亚迪专攻于向政府及企业团体的销售,销量也仅仅100辆左右。

压货“潜规则”不仅仅发生于比亚迪一家。宏观经济政策正在“两难”取向中徘徊,整个车市则趋于减缓。根据中汽研近期公布的产销数据显示,7月国内汽车产销环比发生双降:其中产量完成12380万辆,环比降低

434%,销量完成10562万辆,环比降低6.70%;同时,前7个月整个国内车市库存约为148万辆,乘用车库存周期由57天增长到60天,鉴于合理库存周期为45天-60天,当下已经接近警戒线。

在这样的大势下,重现2009年的车市辉煌已无可能,比亚迪调低年度目标也属明智,从盲目虚高回归按需而制。不过,这或许并不是一个难抉择的问题,只是比亚迪拖得有些久,使得环境颓势波及渠道销售商乃至决裂,其背后隐患显然需要花费更多的成本与风险去弥补。

在职攻读工商管理硕士博士学位

拥有全球认可的硕士博士学位,展现中国中高层管理者的学识魅力和人生及事业航标

【CAU 硕士博士学位班 致力于凝聚中国中高层实力人士和管理精英】

中国教育研究会引进 California American University 工商管理硕士博士学位项目,旨在培养中国现代化建设和国际化发展所需的工商管理高级精英人才,并与北京大学、中国人民大学、首都经济贸易大学、东北大学、国家人事部(人保部)中国高级公务员培训中心、中国经理人联合会等的相关部门合作,并经四川、陕西、辽宁、湖南、山西、哈尔滨、佳木斯、安阳等省(市)的组织人事部门批准举办。该项目中国校友会已凝聚了数千名中高层人士和管理精英。

【CAU 硕士博士学位班 致力于使中国学员在职攻读并获得硕士博士学位】

California American University 工商管理硕士博士学位课程融合了国际工商管理界新的理论和实践研究成果。课程学分和论文指导与答辩,在一至两年内通过在职学习和节假日集中授课而完成,论文经中国学术委员会和答辩委员会专家指导并答辩合格,即授予工商管理硕士博士学位。California American University 硕士或博士学位全球认可,并在国外移民时享受硕士或博士学历学位计分。其学位经美国加州州政府认证公证、中国有关部门认证公证、中国人事部(人保部)国家人才库高级人才资格备案登记后,作为聘任、晋升、称职评审等的重要依据。还可申请全球国际认证与注册协会的国际高级工商管理师资格认证。

【CAU 上千名中国学员校友中的部分学员校友】

中国测试技术研究院院长、中国中纺集团副总裁、中国九冶建设总经理、中国阳光投资基金董事长、中国武警总医院院长、中国网通安徽公司总经理、中国宝业集团副总裁、中集建设集团南方公司董事长、广东省人大副秘书长、山东省法制办主任、大连工商行政管理局局长、捷众投资集团董事长、东风扬子江汽车(武汉)总经理、深圳时代财富集团董事长、湖北泰跃集团副总裁、胜利油田发电厂书记、江苏长博集团董事长、台州农科院院长、山东路桥集团总经理、河南信房集团董事长、太原青龙事业集团董事长、新疆创天集团董事长、武汉公交集团董事长、重庆国际复合材料董事长、重庆索特星博化工董事长、四川福康建设集团董事长、成都华神集团董事长、成都飞机工业集团医院院长、攀枝花光华集团董事长、广西润松投资集团董事长、云南省第一人民医院院长、贵州百花医药集团董事局主席、抚顺矿业集团董事长、山东恒星集团董事长、甘肃建筑工程总公司总经理、黄淮海投资集团董事长、霸王国际集团董事长、天津岐丰集团董事长、德州晶华集团董事长、天津现代集团总经理、河北千山事业集团董事长、万事利集团副总裁、宁波港集团副总裁、山东春申集团董事长、香港百陶集团董事长、维迪阿投资银行董事长、华夏银行直属部总经理、内蒙古信安投资集团总经理……

具有3年及以上中高层管理履历和相应业绩者均可报名,经学术水平和工作业绩评估合格即予正式录取

请向 California American University 中国硕博(成都)索取《报名申请表》

电话:028-86679136 68230686 传真:028-86671520

California American University(也称“加州美国大学或加利福尼亚美洲大学”)是美国教育文化基金会(U.S. Education & Culture Foundation)直属正规大学(美国加州州政府教育部 www.bppve.ca.gov、美国联邦政府移民局 www.ice.gov、大学 www.calamuniv.edu),总校位于美国加州洛杉矶阿罕布拉市,校园环境舒适优美,现有二千多名在校生及数百名毕业于全球名校的博士级教授。学员以美籍为主且大都是工商界的高级主管与精英,还有中国大陆及港澳台和全球数十个国家的国际学员,其中不少学员已在本国政府身居要职或担任工商及金融高级主管。



联合国教科文组织和北大清华等专家为学员授课



学员与 CAU 总校校长和教育长在总校合影



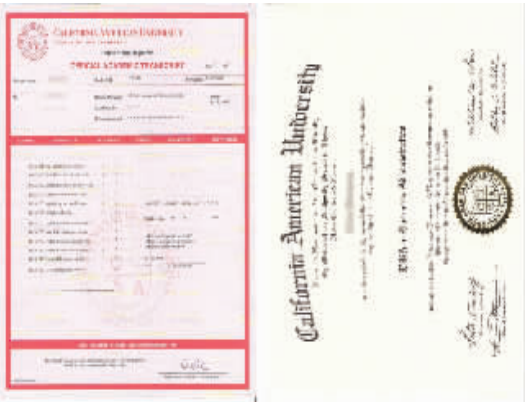
CAU 总校教育长与学员在中国合影



硕博学位在美国相关政府的认证



硕博学位在中国国家高级管理人才的认证



学位证书和成绩单



留学硕博学位在中国教育部相关机构的认证



硕博学位在全球国际认证与注册协会的认证