

# 酷派裁员背后：整合渠道成立合资公司

■ 施建 报道

9月17日，一向以运营商渠道“死忠”面目示人的酷派爆出裁员消息。酷派方面称，围绕着战略调整，10%的员工将被调整到新的合资公司，对于部分不愿意去合资公司的员工，酷派将按照国家法律规定条例进行赔偿和处理。

酷派 2014 年上半年财报显示，截至 2014 年 6 月 30 日，其雇员数为 7091 人。据此计算，10%的比例意味着约有 700 人将面临新的职业抉择。不过，酷派方面对记者表示，由于并不是每个部门都有人员调整计划，此次实际受到影响的员工约为 300 人。

## 运营商“金主”褪色

单纯从手机销量的角度来看，酷派在今年上半年达到了公司创立 20 多年来的高点。从今年 1-8 月，酷派的 4G 手机一直居于中国市场第一；今年 5 月等个别月份不仅 4G 排名第一，整体手机销量亦实现第一，即所谓的“双第一”。

但光鲜的数字背后，隐忧如影随形，不仅高销量面临一如既往的低利润尴尬，而且更重要的是，随着三大运营商削减渠道费用，其依赖运营商渠道大量出货的业务模式基础亦受到挑战。

今年 7 月，业界盛传三大运营商被要求在 3 年内连续削减营销费用，降幅达 20%。同时，由于电信营改增的因素，运营商出于优化税收结构的考虑，也不会像以往那样直接对手机终端进行高额补贴。

“当前的渠道格局正发生着重大变化，运营商减少补贴，运营商捆绑市场容量减少。”酷派方面对记者表示，运营商渠道占比下滑将是不争的事实。

酷派认为，目前中国手机市场的运营商渠道、社会公开渠道、电商渠道的占比大约为 40%、40%、20%，而酷派希望经过调整后其渠道比例将是 30%、40%、30%。

很明显，这意味着运营商渠道的萎缩，占比下滑约 10 个百分点，而电商渠道的占比则将上升 10 个百分点。

至于社会公开渠道，尽管从整体中国手机市场来看，其占比没有变化，但对于酷派来说，由于此前严重依赖运营商渠



道，社会渠道存在短板，这部分亟待补课。

此次裁员 300 人的举动，正是出于对这一渠道此消彼长的回应。

酷派方面称，在经过 3 个月的讨论后，决定在社会渠道实行厂商一体化渠道模式，即由酷派和经销商共同出资，成立合资公司，捆绑经销商共同经营。事实上，这正是金立等以社会渠道见长的手机厂商所采取的渠道模式。

一叶知秋，酷派此次的裁员对于运营商渠道来说并不是个别事件。此前，华为手机也已经对运营商渠道的变化率先做出了反应。

华为消费者业务集团 CEO 余承东此前在接受记者采访时就表示，单纯倚靠运营商渠道大量推超低端手机注定是一条不归路。余承东认为，就手机业务来看，跟着运营商做 B2B 生意的最大问题是，无法按照终端用户的导向来做，不是用户喜欢什么做什么，而是运营商喜欢什么做什么，结果就是没有精品，一年下来款式繁多，利润率低，还无法形成自己的品牌。

余承东向记者透露，今年上半年，华为电商渠道出货量在中国区的占比已经超过 30%，销售额占比超过 40%，预计到

下半年电商渠道占比将超过 50%。

## 合资模式能否挽救社会渠道？

酷派表示，其与渠道商的合资公司项目已经开始启动，已圈定了合作的渠道商，联合投资额为 10 亿元，在全国范围选择少数几个非常有实力的经销商进行合作，建立一个覆盖全国范围的快速分销网络；同时，这个合资公司将承担酷派的区域市场管理和促销员资源管理等功能，将酷派 10%左右员工调整到新的合资公司，并重点承担酷派中高端产品的分销。

“酷派在公开渠道并不是一无所。”一位酷派内部人士对记者表示，尽管酷派此前给外界的印象是依赖运营商渠道，但近年来运营商渠道早已不是运营商营业厅的概念，其本身也与社会渠道有颇多交集，“我们目前在公开渠道的促销员有 5000-6000 人，金牌客户（即代理商）有五六百家”。

当然，该酷派人士坦承，酷派当前的社会渠道布局主要在二、三线城市，社会渠道布局还无法与 OPPO、金立、VIVI 等相比，未来尤其需要在四、五线城市的社会

渠道加大布局，进行渠道下沉，“OPPO 等的县城渠道确实做得很好”。

该酷派内部人士认为，渠道的此消彼长对公司的整体销量不会造成太大影响，即运营商渠道的萎缩将会被社会渠道和公开渠道的增量快速补上。不过，在一位手机企业运营高层看来，社会渠道的竞争其实相当激烈，酷派能否在短时间内熟悉游戏规则，并占据相应的市场地位，还是一个未知数。

不过，在社会渠道之外，酷派在电商渠道的布局更先一步。不久前，酷派已经实现了其电商品牌大神的独立运作。

酷派互联网及电商总裁祝芳浩对记者表示，电商品牌的独立，意味着独立的规划，以及独立的产品运作，“我们专门成立了互联网电商体系，包括从产品层面、品牌层面、用户运营层面都是独立运作”，整个团队有 500 人左右。

不过，在供应链环节，祝芳浩说，由于规模效应的需要，还是共用酷派集团的大平台。

至于定位于社会渠道的合资公司将在多大程度上与集团共用平台，酷派方面称，目前还没有更多消息可以透露。

# 处方药网售将放开 或倒逼医药分离

■ 马建忠 报道

继业内盛传国家食药监总局召开协调会，拟近期对处方药网上销售正式开禁后，近日，国家食药总局相关人士已向媒体表示，目前有关方案正待审批。而来自国内第二家互联网药品销售的第三方试点平台单位八百方的消息更是直言：“今年 5 月制定的《互联网食品药品经营监督管理办法(征求意见稿)》经过长达 5 个月征求意见，有望在 10 月落实，该办法欲推行的新政中即包括处方药可在网上销售。”一旦允许处方药网购，在乐见放开的药品 B2C 药店看来，这将意味着医院卖药的巨额收入将被慢慢截留至医药 B2C 行业。

近日，马云也预言：“下一个能超过我的人，一定出现在健康产业里。”不过，也有分析则建议各方不要过度看多处方药网售的影响，由于涉及医改主体医生、医院的切身利益，在处方药网售对医药分开的推进作用几何，尚待看接下来的配套政策能否处理好医生、医院的问题。

## 处方药网售或倒逼医药分离

监管部门目前正在研究开放的处方药网售的范围，依照业内的说法，处方药网售以负面清单的形式一旦开禁，对 B2C 药店来说很具想象力。

海王星辰相关负责人接受记者采访时表示，对温度等有特殊要求的药品预计将出现在负面清单当中，但这部分药品相对有限。预计新政出台后，慢性病、常见病方面的处方药网售将引发业内积极响应。

“对于医药零售市场来说，这将是一次历史性的里程碑。根据南方医药经济研究所发布的报告，医药零售市场达到 2558 亿的规模，网上开放处方药销售意味着这 2000 多亿的市场向互联网开放。”八百方相关负责人如是向记者表示。

该负责人所说的里程碑，即处方药网售解禁。其所指的 2000 多亿元放开的市场还未包括在不少 B2C 药店眼中更具

含金量的的医院处方药市场。

据七乐康董事长石振洋介绍，2013 年非官方的数据显示，内地以处方药销售为主的医疗终端药品销售规模已经高达 9400 多亿元，处方药网售放开后，预计 B2C 药品零售业首期应该能拿到 10% ~ 30%的份额。

很显然，这是一个颇具想象力的改革红利。而在 B2C 药品零售行业受益的同时，对医疗终端的药品销售而言，则无疑意味着已有的“蛋糕”将面临倒逼式的切分。

由于历史的原因，我国的医疗体制当中，长期存在“以药药品销售补医(医疗机构)”的问题，截至目前非基本药物在公立医院销售依旧可以有 15%的合法加成。

来自中国药品零售产业信息发布会蓝皮书的数据显示，城市等级医院、县域等级医院、城市基层医院、农村基层医院 2013 年的用药分别达到 6291 亿元、1928 亿元、616 亿元、615 亿元，其中，处方药在上述医疗终端的用药规模占比又分别高达 940%、93.7%、85.6%、87.6%。

## 电商巨头竞相布局“试药”

今年 5 月 28 日，国家食药总局发布《互联网食品药品经营监督管理办法(征求意见稿)》，由于明确指向开放处方药网上销售、准入第三方物流和单体药店也能获得网上牌照等重要内容，被业界普遍视为国家食药总局首次对外认可网销处方药品，并有意味扶持医药电商。

也正因为此，经过一些列的筹备，继阿里巴巴云锋基金以 13 亿港元收购国内首家互联网药品销售第三方试点平台 95095 母公司中信二十一世纪公司后，八百方于今年 7 月拿到了第二张牌照，并随后在国内启动 O2O 联盟战略，高调布局互联网处方药销售市场。

阿里巴巴方面也在积极布局，其旗下电商品牌天猫现正在多家招聘网站招聘大量执业药师，有消息称，天猫在为网上药店销售处方药开禁做准备，更有分析认为，这意味着阿里巴巴不再满足于平台角

色，欲自建销售平台卖药。而阿里巴巴方面给到记者的回应，则是意在通过中信二十一世纪公司的药品监管码体系和阿里新开发的“医疗码”，让监管部门放心地借道互联网试点医药分开。

“我们预计未来处方药网售会放开。而随着药品网售的全面放开，药品与医院的关系会分开，药企需要自己去寻找包括互联网在内的零售渠道。”阿里巴巴一位相关负责人如是说。

当然，一直在与阿里较劲的腾讯也没敢“闲着”，今年年初腾讯即以 214 亿美元入股京东商城，后者也正是在这个时间参与了国家发改委的医药分离试点计划，获准试点处方药销售。依照接近京东的人士的消息，京东规划中的处方药销售流程是，用户在医院、诊所看病后，根据医嘱处方、电子病历，直接通过京东线上平台下单，购得处方药，并由京东完成配送。

此外，1 号店在上海方面的支持下，今年 7 月底也成为互联网第三方平台药品网上零售试点企业。

## 药企将直接参与网售药品

依照目前的药品流通体制，药品从厂家到患者，往往需要经过多个流通环节，以最简单的“两票制”流通方式为例，即允许流通过程中经手两次，若非基本药物每次 15%加成，即意味着 30%的加价。而一旦实现互联网“直销”，即意味着这些中间的加价环节，有望大幅被压缩。基于此，业内企业认为，电商渠道预计“会比传统渠道便宜 20%到 40%”。

此外，在业内分析看来，随着国家对申请药品 B2C 资质主体的范围的扩大，单体药店一旦放开，将为制药工业企业直接参与网售药品打开方便之门，而工业的介入，势必会对整个医药行业带来影响与冲击。以岭药业为例，其就已经于今年 8 月在北京宣布正式进军电商领域。而在此之前，国内拥有“互联网药品经营许可证”网上药店经营资格企业大多数为区域连锁药店。

不过，国药控股高级研究员干荣富在

接受记者采访时则认为，若电商渠道大幅降价，消费者能否因此真正受益还有赖监管的到位，众所周知，互联网电商一直存在“便宜没好货”的问题。

## 处方药网售难点重重

**1、处方药网售如何确保安全？**  
“我们现在获得的消息是，处方药网售可能会以负面清单的方式开禁，但药品是特殊商品，如何确保安全还是一个问题。”一位医药行业资深专家如是向记者坦言，其并不看好网上销售处方药的试点。

广东省药品零售行业协会秘书长刘桂春接受记者采访时表示，该协会此前曾公开建议相关部门应逐步放开处方药网售，不能超之过急。在刘桂春看来，包括此前有传将放开单体药店申请网上药店资质、大步子放开处方药网售的做法，将引来监管风险。

**2、处方外配能否得到医院配合？**  
网售处方药首先涉及处方外配和处方电子化问题。处方的电子化并不难，处方外配，则涉及医生和医院动力问题，因为这意味着失去了自己的大部分收入。正因为此，中国医药企业管理协会一位专家直言，网售处方药的前提必须处理好医生、医院的问题。

**3、医保是否可以报销？**  
医保是否可以报销的问题，也将影响处方药网售的效果。以目前业内普遍期待的慢病用药放开为例，该类处方药的消费群体多位退休职工，对报销的需求强烈。也正基于此，干荣富在接受记者采访时直言：“网上销售处方药若不能实现向线下一样的医保定点，你看会有多少人去购买？”

**4、第三方物流配送如何规范？**  
配送的问题，也是处方药网售放开过程中将面临的问题，依照国家食药监总局最新透露出来的消息，该局拟鼓励第三方平台与网上药店相结合，通过第三方物流做更加专业和规模化的配送，但截至目前，具体细则仍未敲定。

# 小贷险试点：保银合作如何降融资成本

■ 杨芮 谈宁 报道

“积极发展农村小额信贷保险”已被明确写入“新国十条”[《国务院关于加快发展现代保险服务业的若干意见》]中，而在多项政策驱动下，小额贷款保证保险下称“小贷险”或迎来更大范围扩容。

近日，“新国十条”发布后首个出台的省级政府贯彻落实文件，即《浙江省人民政府关于进一步发挥保险功能作用促进我省经济社会发展的意见》(下称《意见》)正式印发，其中明确小额贷款保证保险为下一步政银保重点合作项目。并在第一批舟山市定海区等 22 个试点县(市、区)开展小贷险工作的基础上，推动以市为单位统筹开展小贷险。

另据接近监管层人士向记者透露：“下一步，以宁波小贷险为样本的试点或在浙江省以外更大范围内推广扩容。”

## 保险 + 银行 = 融资成本降低

属于第一批试点城乡小贷险的宁波市，于 2009 年 9 月开始正式试点。记者近日赶赴宁波，实地调查了当地运作模式。在解决中小微企业融资难问题上，宁波模式实行的单笔贷款限额机制、风险共担机制、超赔保障机制、欠款追讨机制及失信惩戒机制等在风控方面发挥的作用显著。

记者了解到的数据显示，截至今年 7 月底，宁波市小贷险累计支持信贷业务 4422 笔，支持贷款额 5543 亿元，累计保费收入 1.36 亿元。

在受到普遍关注的融资成本方面，宁波市城乡小额贷款保证保险运营管理中心负责人薛雅琴告诉记者：“在小贷险中，融资成本主要由两个部分构成，即银行利息和保险费率，二者之和大概 10.25%，而对标小额贷款公司的 20%左右和各类民营担保公司的融资成本，小贷险显著地降低了融资成本。”

8 月 14 日，国务院办公厅发布了《关于多措并举着力缓解企业融资成本高问题的指导意见》(下称《指导意见》)，提出大力发展相关保险产品，支持小微企业、个体工商户、城乡居民等主体获得短期小额贷款；积极探索农业保险保单质押贷款，开展“保险 + 信贷”合作；促进更多保险资金直接投向实体经济。

整个业务的流程大致分为 7 个环节，即申请贷款、银行受理并审查、保险公司受理并审查、银行放贷、出具保单、三方签订相关合同及协议、出具保险方案。

保险金额方面，针对农业养殖户最高限额是 50 万元、初创期小企业最高限额是 300 万元、城乡创业者最高是 100 万元，保险期限一般不超过 1 年。

费率方面，宁波试点的小贷险产品在考虑差异化的保险费率，即按照产品定价与风险匹配、收益覆盖风险的原则，根据银保之间的风险分摊比例、客户信用评级、风险缓释措施和经办银行经营小贷险风险控制质量等因素，来确定合理的保费费率标准。

## 风险共担 机构共保

对于小贷险的定位而言，其并不是一个商业属性很强的产品。“业务风险其实对运营中心是一个很大的挑战，业务经营至今已 有 5 年，产品有财政保障每年 1000 万的支持，整体要求是盈亏平衡。”薛雅琴对记者说，“目前，我们总的赔款加上未决准备金、税费、人工运营成本和管理分摊，成本率是 97%。”

上述产品由银行承担 30%的风险，其余 70%全由参与的保险公司共同承担，风险共担。而这一风险分担比例在其他开展试点的地区略有不同。以广东为例，实行的是政府、银行、保险三方分层共担风险的模式，风险分为三层：约定 150%保险赔付封顶率之内，由保险公司和合作银行共同承保责任，保险公司承担 80%贷款损失，合作银行承担 20%；超过 150%的保险赔付封顶率但在政府兜底基金之内的损失，由政府和合作银行承担超赔部分责任，合作银行负责 20%，政府扶持基金负责 80%；保险赔付达到封顶线及政府超赔基金用完之后，由银行单独承担其后的贷款损失风险。

宁波试点的小贷险以相对独立的小贷险运营管理中心负责专业运营和管理，由参与试点的 5 家保险机构采取共保模式分担风险，运营管理中心由共保体成立，小贷险运营管理中心与多家银行签订合作协议，按照“一对多”的合作模式开展业务。

风险共担机制比例方面，5 家保险公司按照人保财险 47%、平安财险 5%、国寿财险 8%、大地保险 8%、太保产险 32%的比例分摊。此外，共保模式下还成立了风控委员会负责制定小贷险的授信实施细则，对重大疑难承保件进行讨论决定是否承保。

政策支持方面，宁波市政府有关部门出台了《宁波市城乡小额贷款保证保险试点工作财政补助转向资金管理办法》，每年安排 1000 万专项资金对保险机构无法追偿的部分损失按一定比例给予补贴。按规定，当赔付率达到 150%或者贷款逾期超过 10%就叫停小贷险产品，同时启动专项资金，目前的赔付率是 73.29%。

提及在试点过程中遇到的问题及困难方面，记者走访的多名人士表示，征信和再保是两大核心问题。有业内人士称：“征信层面希望能得到更大范围的支持，而再保和分保则有利于减轻保险机构的风险承担比例。”此外，税收优惠也是关注焦点。