

6 管理诊所 Management Clinic

一位业内人士说,作为“二锅头的宗师”,享誉多年的“红星二锅头”,其作为“历史文物”的品牌知名度已远超过其产品实际的市场地位。“战略失焦、国企体制僵化导致执行效率低下、渠道拓展不力,导致红星二锅头在短短几年间被后起者大幅赶超。”

红星二锅头遇困 IPO“停滞不前”

12月3日,北京著名旅游景点前门大街上,游人往来不绝。位于前门大街西侧的“红星二锅头展览馆”吸引了不少游客登门参观。北京本地白酒行业一位资深人士对记者表示,红星股份曾高调筹划多年的IPO事项目前已搁置。

IPO 计划已被搁置

北京本地白酒行业业内人士向记者透露,几年前就已经高调筹备IPO计划的首都酒业和红星股份,已将该项计划暂时搁置。多年前就高调宣布冲击IPO的红星股份,在这一话题上逐渐归于沉默。最近的一次涉及其“上市”事宜的公开报道见于去年上半年。时任红星股份总经理的冯加梁当时表示,“首都酒业的上市工作正在积极稳妥推进,红星作为首都酒业的基础企业,一直都是按照上市公司的要求来管理企业的。”

2011年2月,北京“首都酒业有限公司”成立,该公司由北京一轻控股旗下的红星股份有限公司和龙徽酿酒有限公司为主要组成部分,其中红星股份被认为是其核心企业。

对于首都酒业的运营方式,北京市国资委曾表示是“先挂牌,再增资,再上市”,并将上市时间确定为“三年内”。当时的消息称,“红星股份是与母公司分开上市,还是首都酒业直接IPO,需要重新考量。”

如今,当初设定的三年时限已然过去,首都酒业的重组和上市进程仍未见端倪。

近日,北京本地白酒行业业内人士对记者表示,几年前就已经高调筹备IPO计划的首都酒业和红星股份,已将该项计划暂时搁置,“已经很长时间没听说(筹备上市)的事了”。

孟跃营销咨询机构董事长孟跃表示,首都酒业和红星股份之前所说的上市一事,短期内没有实现的可能。

“一个公司能不能上市,主要看的是经营规模、利润回报率这些实际指标,红星在这些方面都没有突显。而国内符合这些条件的白酒企业太多了,排着队都排不过来,怎么会排到红星?”孟跃说,红星现阶段的业绩水平不具备成为一个上市公司的资格,“即使现在红星没有放弃,仍然在冲击IPO,应该也轮不到红星。”

白酒行业专家肖竹青告诉记者,八项规定实施以来,国内白酒行业整体表现低迷,在此之后上市的白酒企业,市盈率已经不能和之前同日而语。

一位不愿具名的业内人士表示,“以前白酒企业形势好,红星上市融资的动力大,现在没那么大力了”,他认为,“红星是北京一轻控股旗下的公司,老牌国企,本身不缺优惠政策,也不缺钱,上市还要经受严格的财务考核,对于红星来说,不如待在体制内保持现状来得舒服。”

就IPO是否搁浅一事,记者向红星股份方面相关人士求证。但截至发稿未获得回复。

雅居乐“快”转型 新管理层扛重任

同为“华南五虎”的碧桂园与恒大地产顺利跻身千亿俱乐部,对于连续三年没有完成销售目标的雅居乐而言,转型的压力更加明显。

今年初,雅居乐宣布对管理层进行大刀阔斧的调整,四名陈氏家族成员离开管理层调任非执行董事,职业经理人梁正坚、陈忠其、黄奉潮被委任为新的执行董事,一度被戏称为“皇族内阁”的雅居乐董事会从家族化管理向职业经理人制度转变。由于公司董事会主席及总裁陈卓林9月30日被昆明市人民检察院执行指定居所居住措施,雅居乐对董事会名单进行了调整,两位家族成员重新“掌权”,导致公司管理层“换血”并不彻底。

随之而来的是,雅居乐今年提出以去库存战略为核心,通过向“短平快”转型与积极的定价策略加快资金回笼,并推动规模增长。

新管理层扛起转型重任

雅居乐最新发布的销售数据显示,截至今年前10月,集团累积销售金额为336.5亿元,达到480亿元销售目标的70.1%,这一销售业绩比较令人满意。

辉立证券分析师陈耕向表示,一直以来,雅居乐以旅游地产和高端项目闻名业界,但由于这两类产品的共同特征是投资周期长、不能快速去化,也因此造成公司资金压力越来越大,发展模式遇到瓶颈。

为此,雅居乐今年调整了经营策略,积极增加刚需类户型在产品结构中的占比,提升资金周转速度。克而瑞的研究发现,在2013年雅居乐的产品结构中,刚需类产品(90-144平方米)占比约为60%,高端产品约为20%,其余20%为旅游地产。记者查阅雅居乐2014



“二锅头宗师”的市场困局

在北京二锅头市场上,红星二锅头目前的状况就是“退守”,“牛栏山已经把这个市场抢占过半”。

无论是红星二锅头博物馆的馆藏介绍、公开媒体的宣传,还是红星二锅头官网里的自我定义,无一不在标榜红星二锅头作为“二锅头宗师”的身份。然而,作为京城老字号的红星二锅头,其“江湖资历”在目前的市场地位面前显得尴尬。

“名号响但市场表现平庸”,这是前述不具名业内人士对红星目前现状的总结。

北京市糖业烟酒集团有限公司副总经理白宇涛告诉新京报记者,在北京二锅头市场上,红星二锅头目前的状况就是“退守”,“牛栏山已经把这个市场抢占过半”。

11月26日,西城区一家大型超市的酒水架前,一位超市促销员告诉新京报记者,红星二锅头和牛栏山二锅头相比,“很明显是牛栏

山走得好啊,红星的牌子以前叫得响,但是现在好像不行了,现在喝牛栏山的是大部分。”

同样作为北京二锅头,红星已经被后起的竞争对手赶超太多。

公开资料显示,牛栏山母公司顺鑫农业是一家上市公司,在这家公司的财报数据中,以牛栏山为代表的白酒业务规模近年急速扩张,2013年同比增长率达15.61%。值得注意的是,这项业务在2005年时营收只有3.19亿元,2013年,牛栏山销售额达50.6亿。一位咨询机构人士向新京报记者介绍,同年红星二锅头的销售额约不到牛栏山的一半。

2011年首都酒业挂牌时,时任红星股份党委副书记的赵云龙曾对外披露,红星二锅头2010年的销售额为18亿元,2009年约15亿元。

白酒专家肖竹青表示,现在,两家二锅头的市场销售比例是“牛七红三”,“就是说牛栏山卖出去7瓶,红星才卖出3瓶,目前市场基本上保持这个状况。”



半年报发现,公司自去年起明显增加“短平快”项目的持有量,在今年上半年的产品去化中,81%为刚需类产品,下半年的新推项目也继续走刚需路线,尤其是在长三角推出的7个全新盘中,144平方米以下的产品均是主力户型。

要从以往的“慢节奏”变为“快周转”,新的管理架构成为公司实现转型的关键。

雅居乐原有的管理体系是清一色的家族成员,如今,家族化管理模式已难以满足快速扩张的需要。克而瑞研究中心分析师朱一鸣告诉记者,雅居乐原有的架构、流程和管控都相对繁复,导致运作效率较低,最明显的体现是项目开发周期比较长,一般都在18个月以上。

如今,在进行“去家族化”调整后,三位新晋执行董事各司其职,并直接向陈卓林汇报。

其中,梁正坚负责“大本营”华南区域项目的管理及经营,黄奉潮负责旅游地产重镇海南及云南区域项目的管理及经营,陈忠其负责地产开发工程管理,致力于提升项目周转速度,公司也于今年提出要把开工周期缩减至12-16个月,最快在8个月之内完成。

此外,为了配合“短平快”的发展策略,雅居乐提出充分放权。其中,集团总部的职能集中在制定策略、资金管理、产品标准化、优化及新产品开发;区域总部的权责则进一步加重,五个地区的地区总监将负责投资、拿地、营销等全方位的管理,使决策更快,决定更贴合当地市场。

转型需过三道坎

陈耕指出,虽然雅居乐在战略布局与管

作为“二锅头宗师”的红星二锅头,为何会被后起的对手抢走市场?

思卓战略咨询有限公司董事长祝有华表示,红星在推进市场战略时“企图心不够”,即“达成目标的意愿不足”。“在本地市场,牛栏山的白瓶之前远远不如红星,但这几年卖得非常好,红星却丝毫没有起色,在外地市场上,我感觉红星的企图心和对整个市场的深入都不够。甚至导致在有的市场上被这两年刚刚起来的小酒打得很难受。”祝有华说。

祝有华认为,除了“企图心”不够之外,战略方向模糊混乱也是红星二锅头的主要问题。“行业好的时候,大家都去做中高端,红星也去做中高端,但是事实上红星的优势根本不在中高端上,这一点可以说大家都看得很清楚啊。八项规定一来,高端酒受到打击。红星的低端酒也没有好好兼顾到。”

业绩不佳,红星换帅

“之前几年红星二锅头的业绩不好。换人之后,红星相应的营销策略会有调整。”

今年9月份,红星股份公司内部经历了一次低调的“换帅”,这次的人事变动几乎未被外界关注。但是多位行业人士对新京报记者表示,这次高层换人意味着红星股份发展策略会发生改变。

据了解,这次人事变动的具体情况为,阮忠奎接替于吉广出任红星股份董事长,肖卫吾接替冯加梁担任红星总经理,在红星主管营销的朱华仍然担任红星股份副总经理。

一位业内人士表示,新任董事长阮忠奎是机械专业出身,尚无从事白酒或相关快消品的领导经历。公开资料显示,在此次任职之前,阮忠奎曾担任北京京城机电控股有限责任公司党委常委、董事、副总经理。

接任红星总经理的肖卫吾此前曾任北京一轻(红星股份母公司)旗下的北京百事可乐饮料有限公司总经理。

“之前几年红星二锅头的业绩不好。换人之后,红星相应的营销策略应该会有调整。”祝有华说,“可能会比以前更重视渠道和终端。”

“换人不能解决根本问题。”前述业内人士评论称,体制僵化是红星最大也是最难解决的一个积弊。根据他对二锅头企业市场营销情况的了解,红星团队的“执行效率”和“战斗力”是短板。

“牛栏山这种公司,走的是纯市场化的路子,思维灵活,策略落地也比较快。”他说,而红星要做点什么事情,流程上就很复杂。两者不可同日而语。”

去年上半年,时任红星二锅头总经理助理兼董事会秘书的孟庆宇公开表示,以红星为主体企业的首都酒业,改制工作将在2013年下半年实现。“改制完之后就会进行融资,将会考虑战略投资者的引入,完善企业的法人治理结构、股权的多元化等。”截至目前,该项工作的进展情况尚无最新消息。

(张泉薇)

理体系上出现积极转变,但由于公司过去数

年在市场布局、产品定位、财务状况等方面表现并不理想,要扭转困境并非一朝一夕可以完成的。

从今年初开始,雅居乐一直实行降价跑量的策略。早在2月份,常州雅居乐星河湾跳水降价,打出5380元/平方米的超低价格震惊了整个房地产市场。半年报显示,公司上半年的销售均价为9832元/平方米,和2013年同期相比降幅达14.4%。

“雅居乐今年以来在调整价格策略上异常积极,一方面是由于公司对市场前景保持谨慎态度;另一方面也希望尽快退出一些供求关系恶化的城市”,陈耕表示,尽管公司今年上半年毛利率依然维持在35.4%的较高水平,但降价难免会对利润带来负面影响。旅游地产的低迷是雅居乐面临的另一大难题。尽管海南清水湾项目上半年销售金额达到50亿元,但公司重金打造的云南项目销售情况并不乐观,雅居乐去年底发布的数据显示,云南腾冲项目开盘销售400套房源,销售金额超过5亿元,但自此之后该项目再无相关的销售数据披露。

“目前国内旅游地产遭遇整体低迷,除了部分近郊的休闲地产项目仍有不俗的表现外,超大型旅游地产项目同质化非常严重,市场接受度不高。雅居乐需要积极探索新的运作方式,才有望突破困境。”朱一鸣说。另一个不确定性因素在于,由于陈卓林于9月30日被昆明市人民检察院批准执行指定居所居住,雅居乐对董事会名单进行了调整,两位家族成员重新“掌权”,陈卓贤被任命为执行董事,董事会署理联席主席,陆倩芳被任命为执行董事、公司署理联席总裁,这会对公司的“去家族化”改革产生影响仍是未知数。

(区家彦)

聚美优品 遭重创

3个月内市值缩水过半

12月份,冬天的寒意正袭来,化妆品电商平台——聚美优品心头的寒意也越来越浓。

从今年8月末开始到现在,3个月多来,聚美优品的股价一路下探。截至美国东部时间12月3日,聚美优品股价达到17.70美元。这距离其8月份股价超过39美元的高位相比,其市值已经缩水过半,期间甚至多次位居中概股跌幅之首。

到底是什么原因让聚美优品的股价遭受一步步重创?

根据查询美国证监会的披露,可看出解禁后聚美的关联方,高管和VC并没有出售股票,据此推断跌幅应该是二级市场的散户和机构导致。而从近半年来聚美优品的各项表现,也可看出其中的端倪。

2014年,注定是化妆品电商平台聚美优品的大起大落之年。

今年5月,聚美优品在耕耘了4年后成功在美国纽交所克上市,市值一度超过40亿美元。30岁的陈欧成为成功登陆纽交所最年轻的中国企业CEO。一时间,聚美优品迅速成功并造富成为电商行业内的神话。

然而由于化妆品始终是敏感品类,相比别的品类,消费者更加在意质量、授权等问题,化妆品电商更容易陷入相关的舆论漩涡。连续的舆论风暴,自然波及聚美优品的品牌,使得其股价受挫。

而到了9月份,阿里上市的资金吸盘影响,让聚美优品的股价再度下跌。最终,最新业绩的披露成为聚美优品股价探底的最大杀伤利器。

今年8月份,聚美优品发布的第二季度财报显示,其第二季度总净营收1.544亿美元,同比增41.9%;运营利润达2110万美元,同比增7.9%;净利润为1540万美元,同比增长53.6%,环比下降7%。自此,聚美优品的股价结束了上市来的上涨势头。

而到今年11月份,聚美优品发布的第三季度财报显示,其第三季度总净营收为1.577亿美元,同比增长28.0%,连续2个季度环比0增长,不及分析师预期。其营收增长势头不及京东,甚至排在当当之后。第三季度中,聚美优品的毛利润在净营收中所占比例为38.0%,低于去年同期的43.7%,毛利润在总净交易额中所占比例为22.0%,低于去年同期的25.9%。运营利润则同比降6%。环比下降3%。

据此,作为支撑股价的核心要素,聚美优品的总营收增长率、毛利润率均呈现下降。该业绩发布后,当日聚美优品股价放量大跌13.09%。

此外,据电商行业人士透露,聚美优品公司在今年3季度开始对业务模式进行调整,取消第三方平台上的化妆品店铺,全部转为自营。业务模式的调整自然会付出代价,自营支付的税率是商品类增值税,远高于平台的服务类增值税,体现在财报上,就是净交易额增长慢于含税交易额的增长。

与此同时,聚美优品开启了保税区跨境电商业务。在业务调整和跨境电商初步筹备期间,没有贡献显著业绩,故而引发投资人持观望态度。

一投资人说,此前聚美优品的估值明显被高估了,现在也算正常挤出其中的水分,加上整个中概股整体迎来一个低点,业绩不好的情况下股价必然随之下跌。

在分析人士看来,聚美优品发展存在一些短期内难以摆脱的问题。

其一,化妆品电商供应链不够完善;其二,网购化妆品投诉较多,化妆品直接用于皮肤之上,部分消费者仍对化妆品电商持怀疑态度,冲击消费者购买力;其三,综合大平台阿里与京东对聚美这样的垂直型电商具备挤压效应,而收购乐蜂网的唯品会也会成为聚美优品形成一定的分流。

未来,聚美优品股价能否再度重回高位,这还是未知数。聚美优品CEO陈欧透露,未来将全力做极速免税店(即“美妆跨境电商”)的概念。它能凭此来打一个翻身仗吗?唯有拭目以待。

(胡祥宝)

