

万达关店潮乃断臂求转型

■ 李宇嘉

国内零售业界这几天最热的话题,非全国最大百货连锁企业、万达曾经的四大支柱产业之一——万达百货“关店潮”(包括一并关掉的大歌星KTV)莫属。受新型商业、电商冲击、人力和租赁成本高企的侵蚀,百货业不景气众人皆知。不仅是国内知名百货老店掀起了“关店潮”,就连国际百货巨头,如马来西亚的百盛、英国最大连锁零售商玛莎、全球百货第一巨头沃尔玛等,都开始关闭在中国的连锁店了。

亏损被认为是万达关店的主要原因,也是各界解读万达百货“关店潮”的一致指向。王健林在一次公开演讲中指出,万达百货一半亏损、一半盈利,合并报表后整体仍在亏损。而公开资料显示,已开业的86家万达百货,在2014年完成收入154.9亿元,同比增长39%,只完成计划的91%。而万达百货去年净利润增加亏损7%,很多门店都需万达商业“补贴”。于是,止损成了万达当务之急,而关闭的这40多家百货公司,便是亏损最严重的。

万达商业集团能成为全国第一商业帝国,万达百货是立下了汗马功劳的。因而,半年内关闭近50%门店,剩余门店也压缩经营面积、转型为餐饮,这样的调整太快了。毕竟,不管是国内老牌百货公司,还是国际零售巨头,或向综合体商业转型,或利用互联网打通线上和线下,生存下来并非难事,向死而生、逆袭成功的也不在少数。即便关闭亏损的店面,也没有这般的快。据万达集团年初的要求,各地要在7月前完成关店计划。

笔者认为,万达疾风暴雨式地关闭百货店铺,很大程度上在于现金流压力,准确说是近期“做加法”甚至“做乘法”的转型投入太大,中短期内转型效应不彰,而传统的“万达模式”已触及天花板,不得不断臂求生“做减法”,关闭拖累现金流的一些部门。在7月初召开的万达集团2015年上半年工作会议上,王健林表示,万达集团在2018年将全面转型为服务型的轻资产企业,服务业收入和净利润的占比将超过65%,公司将形成万达商业、文化产业、金



融产业和电子商务新的四大支柱产业。但目前,万达资产“偏重”的态势仍无法改观。今年上半年,万达集团收入1084.7亿,商业地产贡献了其中75%,而商业地产租金收入只有70.2亿,在万达商业总收入中仅占9.56%,物业销售收入占比超过90%,这在过去几年是常态。因此,尽管万达贵为全国最大的持有型商业地产公司(今年底将成为全球第一),拥有2500万平方米的自持物业,但仍未改变“以

售养租”的重资产经营模式。问题是,即便想继续维持“以售养租”,为持有型物业培育成熟,并能贡献可观现金流提供时间和空间,在目前来看也“玩不下去了”。

业内都明白,所谓的万达模式,就是在二三四线城市,以超低成本(甚至是免费)拿地和“造新城”,并在5000家签约合作商家(万达走到哪里,他们就跟到哪里)的配合下,实现区域土地和物业增值,快速集聚物业购买需求。但近

年来,二三四线城市的住宅、商铺供应迅速走向过剩,物业销售越来越困难。去年以来,即便政策刺激史无前例,但在万达项目布局重点的三四线城市,依旧没有明显起色,始终没有摆脱“到处找钱”的窘态。

数据显示,万达融资活动净现金流连年处于巨额状态,2012年至2014年分别为185.51亿、379亿、351.36亿。而且,万达还有总建筑面积高达6790万平方米的土地储备,在“18个月内完工和24个月内运营”的硬性要求下需要大量资金投入。虽然万达总资产高达5643亿,但截至去年底,一年内应付债务高达2354亿,还有超过1900亿银行贷款及未偿债券。去年末,万达靠IPO融资288亿港元,对缓解现金流压力只是杯水车薪。

更为重要的是,为改变资产偏重的状态,壮大金融、文化和电子商务板块,去年底上市以来,万达已投入170多亿用于并购和投资,先后并购第三方支付快钱、盈方体育传媒、澳大利亚HOYTS院线、入股马德里竞技足球俱乐部、同程旅游等企业。根据计划,今年下半年还将加大并购步伐,完成国外3家、国内3家大型企业并购,同时推进海外企业业务在中国落地,而金融和互联网等领域依旧是并购的重点。

鉴于现金流恶化短期内无法改观,万达一方面要竭力让“以售养租”尽量维持较长时间,而与万科合作,就是看重万科销售型物业的操盘和成本控制能力、“快周转”水平,保证未来销售项目现金流贡献主体地位不至于快速衰落;推出“稳赚1号”的众筹模式,也是为了缓减巨额待开发项目对于现金流的冲击,增加多渠道社会融资对于项目开发的支持。另一方面,只能尽快砍掉不合转型方向和拖累现金流的部门,以提升城市新区配套水平,集聚买家人气,提升万达商业物业的增值前景预期。

既然在新的四大支柱中,百货的地位已褪去,砍掉它以降低现金流压力也就不奇怪了。依照王健林一贯雷厉风行的军人行事风格,断臂求生式的“做减法”也就顺理成章了。

光明乳业高管前腐后继 陷企业于何境

■ 光明

7月23日不少媒体都报道了前一天下午中共上海市纪委发布的一条消息,该消息称,光明乳业股份有限公司原总裁郭本恒涉嫌严重违纪违法,目前正接受组织调查。这个消息,坐实了市场传闻以及人们的普遍猜测。约一个月前(6月25日),光明乳业突然发布公告称,郭本恒因个人原因申请辞去光明乳业股份有限公司董事、总经理职务。一贯强势、身体看似也强壮的郭本恒突然“因个人原因”辞职,多数人不问也知这个原因其实就是“你懂的”。郭本恒落马并不出乎人们的意料。此说并非基于坊间所谓描述贪腐普遍化的概率说,而是基于光明乳业多发、频发的丑闻及其所映射的企业内部控制状况。此外,2013年11月,距今尚不足两年,光明食品集团宣布,58岁的光明食品集团党委书记、董事长王宗南“因身体原因”去职。其后,上海市检察院发布消息称,王宗南因涉嫌在联华超市股份有限公司任职期间挪用公款、受贿被立案侦查。另据媒体报道,光明食品集团旗下另一家上市公司金枫酒业总经理董鲁平去年也曾因涉嫌受贿被立案侦查……

至于郭本恒,其最具轰动效应、且以此周知于舆论的言论无疑就“抽死人”之说。郭本恒在中国乳制品工业协会第18次年会上曾说,中国乳企生产硬件设备世界领先,管理水平也不差,检测手段、质量控制等都很先进,不应妄自菲薄;但是,去年(2011年)国家抽查光明乳业4553次,没有一个指标不合格。今年上半年已经抽查了2600多次,“这么抽(查)会抽死人啊!”

而事实究竟如何呢?光明乳业的产品质量是否如郭本恒所宣示“没有一个指标不合格”那么好呢?实际上,就在其对“国家抽查”半骚大盛的同时,光明乳业一工厂在进行常规设备维护保养时,竟把清洗管道用的碱水渗入流水线上的优倍牛奶当中,因而有轰动一时的“烧碱门”事件,并引发市场恐慌性抛售光明乳业的股票。还是在同年7月,广州市工商局公布的2012年二季度乳制品及含乳食品抽样检测结果中,光明乳业两个批次的产品被查出菌落总数超标。由此可见,就是这么多、这么频繁的抽查,也仍未能阻止光明乳业产品质量频出问题。

当然,这一次,“抽死”郭本恒的,不是“国家抽查”,而是其个人腐败。据媒体报道,有业内人士透露说,郭本恒被调查的原因与前不久光明乳业一起全球最大并购事项有关。据称,今年6月8日,停牌数月的光明乳业对外公布说,其拟间接收购以色列最大的食品公司特鲁瓦76.7%股权,该项交易预估价值约为68.73亿元人民币。正是这起并购,有可能存在故意调高收购价格,从而变相操作将部分收购资金变成个人资产的腐败行为,由此“涉嫌国有资产流失”,且“如果属实,可能会涉及不少人”。



产品质量丑闻迭出,高管腐败接连被抓,光明食品的企业管理和治理结构可谓漏洞重重。尽管郭本恒被调查后,光明食品表示对企业经营不产生影响,但是,这种回应怎能服人。“不产生影响”,从一定意义上讲,也就是不为所动。而如果光明食品集团前党委书记和董董事长王宗南的落马能对光明乳业的“企业经营”产生过什么影响,郭本恒可能也不至今日。对“不产生影响”说,市场并不买账。这也正如媒体报道所说,郭本恒落马,光明乳业“最起码在资本市场上投资人的信心会有所动摇”,“此时发生此事,光明的光环也肯定要暗淡下去”。

审批权泛滥 是民航潜规则盛行的根因

■ 南方

针对民航系统的反腐动作正在展开,7月初,中央第十二巡视组已经进驻中国民用航空局开展专项巡视工作。其中,在基建、设备投资和航线航班时刻审批上拥有较大权力的民航局直属机构民航航空管理局,仅仅在几天之后,就曝出民航航空管理局局长助理刘德华涉嫌违纪违法被调查的消息。

稍显令人纳闷的是,一家中央级媒体在日前刊登了一则6年前审计署发现的民航华北管理局利用空中交通管制权,与民营企业伙同谋利的报道。不过,从报道的细节来看,此次调查事件可能仅仅是一首序曲。结合2014年底,中国民航华北空管局党委书记赵焕光因涉嫌受贿犯罪被立案侦查的信息,以及民航空管局空管中心原主任张通国于2011年8月因受贿罪获刑11年,和更早一些的华北空管局两任局长、党委书记皆因腐败问题而落马的历史记录,民航系统的反腐风暴可能真的迫近了。

一直以来,民航系统都因为涉及国家安全,拥有技术壁垒等原因,而充满着神秘感。在历次行政体制改革的过程中,涉及民航的简政放权政策都较少。与铁道部面临着巨大的舆论压力不同,至少到目前为止,民航系统的改革压力并不算大。然而,正是因为封闭系统的存在,导致内部权力的寻租现象变得不可避免。

在上文提及的报道中,审计组在进驻南航之后,发现了一类特殊业务叫做“两包一合”,即包机、包销和合作经营。简单解释“两包一合”,就是繁忙机场之间高峰时段的航线、航班时刻和航班时刻,被属地的空管局转给企业来分配。这其中的操作并非公开,而在暗箱中进行。报道中提及的名不见经传的湛江日美公司,因为承揽了繁忙机场之间的“两包一合”业务,在2005-2008年短短几年之间,凭借三四名员工就赚取了1.9亿元利润。作为回报,湛江日美公司向某航空酒店购买服务的形式,为民航华北管理局无偿提供机关食堂、康体中心、保安保洁等各种后勤服务。当然,湛江日美对于华北管理局领导个人的打点,自然也不在话下,审计结果中就有一项华北管理局机关服务中心财务科长收取191万元现金的记录。

在民用航空领域,繁忙机场之间的航线开辟、航班时刻和航班时刻,皆作为相对紧缺的公共资源存在。如何更好地配置这些公共资源,从官员的角度来说,必定是乐意用审批的途径来决定。为了垄断审批的权力,或者说为了保住审批的解决途径,以强调安全作为理由的中辩往往可以获得认可。也正是因为各个空管局领导的有恃无恐,在2009年的南航审计案中,涉案的华北管理局局长、党委书记黄登科曾在被审计期间,竟然喊出过“让南航飞不起来”的嚣张言辞。

事实上,在航线、航班时刻和航班时刻资源的优化分配上,市场化竞争的方式是高效也是全球普遍的办法。审批常常会破坏市场规则,冲击公平秩序,例如占得先机的公司在淡季不飞,旺季再飞,又如能够获得审批的公司更愿意旺季包机飞,淡季则不飞,凡此种种,无一不是审批权泛滥带来的腐败现象。相反,如果是市场的方式,在公开透明的前提下进行竞拍,对于资源的使用将更有效率。

有专家表示,市场化竞争可能会导致三大航空公司形成排挤小公司的情况。这里的问题,可能超出了上述讨论的边界。在目前民营资本进军民航领域并不顺畅的情况

下,不公平不会因为市场化而加剧,反而因为行政审批权的大量存在,不公平的存在才会变得不可捉摸,充满变数。而假如能够伴随着民航系统、空管制度、民航国企改革的同时推进,上述担忧就会变得没有意义,因为只要市场竞争的主体之间是公平的,我们就没有理由去限制或者去保护某一家企业。

更多国企进世界500强,可喜可贺

■ 环球

美国《财富》杂志22日发布了2015年世界500强企业名单,中国上榜企业数量继前年增16家、去年增5家之后,今年再增6家,达到106家,仅次于美国的128家。在营业收入前十大企业中,中国共有中石化、中石油、国家电网3家,分别排第2、第4、第7名。利润最高的前三甲企业为中国工商银行、苹果、中国建设银行。

中国越来越多的企业进入世界500强显然是好事,国企的主要数据能够不逊于世界顶尖企业也是好事,这反映了中国经济的逐渐强壮,也表明中国大型国企已有能力参与全球竞争。

要是在过去,有中国企业进入世界前10强,尤其是进入前三强,别管是国企还是民企,舆论都会十分开心。然而这几年,情况发生了微妙变化。对民企上500强榜,国内舆论大多会一致称赞。而国企在榜单上排位前行,舆论、尤其是互联网舆论变得复杂了。一些人会发出嘲讽之声,宣称国企“搜刮了老百姓的钱财”,或者认为国企做大做强反映的只是“垄断程度”,指责国企进500强的多了,对中国经济“没什么好处”。

其实,国企上500强榜的多了这些人会批评,如果变少了这部分人恐怕也会批评,说国企“低效”、“无能”等等。总之如今对一些人来说国企已经有了“原罪”,他们对国企的这一态度在相当程度上影响了网上舆论的面貌。

网上舆论这种氛围的形成有深刻复杂的原因,但原因再多,最终形成这样对待国企的态度也是不公正的。国企以约30%的GDP总值贡献了国家税收的70%左右,就凭这一条,这个群体也值得中国社会的肯定和尊敬。

不少国企出了腐败,这很让人遗憾。但那些腐败分子并不能等同于为国为民效力的国企本身,也代表不了成千上万的普通国企劳动者。在当下的中国,恐怕各种所有制企业群体都有自己深层次的管理及道德问题,只不过现阶段舆论的焦点落到了国企上。

国企除了问题,还有很多常识层面的优点。比如国企承担了更多的社会责任,各种调查无不指向这一结论。与私资外资企业相比,国企内部的收入相对平等些,差距的悬殊有限。国企的领导是有制约的,他们乱来就会受到处罚,至少员工们申诉有门,因此下级在上级面前的尊严是有底线的。

有的央企利润较高,公众有意见,国家就可以敦促它们做出调整,或者向消费者直接让利,或者把更多利润用于公共事业。国家能够做到不让这些利润被国企职工瓜分,让它们成为全民财富的蓄水池。因此这些利润与公共福利的关系要比私企利润同公共福利的关系紧密得多。

高铁免费矿泉水 不能稀里糊涂取消

■ 舒圣祥

中国铁路总公司发布通知,全国各高铁站即日起将不再向乘坐动车组列车的旅客提供免费矿泉水,旅客饮用水改由车站、列车提供。铁路部门解释说,主要原因是,随着全国高铁网络的逐步建成,各车站服务设备和配套设施的进一步完善,车站和列车能够满足旅客的饮水需求,因此车站不再赠送矿泉水。(7月27日《新闻晨报》)

消息一出,很多网友惊呼自己坐高铁坐动车,从来也没有领到过免费的矿泉水。一个免费的服务项目直到取消时,还有很多消费者压根儿不知道,足以说明这个服务项目在落实时做的有多么不到位。坐飞机时(廉价航空除外)免费饮料乘客都能领到,为什么坐高铁的免费矿泉水却不是人人都有呢?在一些高铁车站,领取点极其难找或者根本就没有,旅客很难喝到免费矿泉水,倒是铁路工作人员可以随意领取。

由此带来了第一个疑问:仅从2011年至2015年6月,铁路部门就累计采购了超过20万吨的“西藏5100冰川矿泉水”,相当于每年至少要购买约1.5亿瓶,可是这些水是否尽数到位了?数字是否存在虚浮?这么多的矿泉水,最后又都是给谁喝了?这到底是给乘客的福利,还是给员工的福利,抑或是给领导寻租的福利?可以肯定的是,大量旅客根本没有享受到免费的矿泉水,相关采购费用因此很有分析有追问的必要。

取消免费矿泉水的依据只是铁总的通知,可谓说取消就取消。对此,铁路相关人士表示,此前赠送矿泉水是铁路运输企业的服务措施,相关费用不包含在票价内。这话貌似有理,但经济学常识告诉我们,所有看似免费的服务其实都必然包括在其价格之中。众所周知,飞机上是否供餐机票价格是不同的;而高铁免费水自从动车组列车出现就开始实施,公众当然有理由相信,免费水已经包含在较高的动车票价中。只取消免费水却不降低票价,难免会有服务缩水的嫌疑,这是第二个疑问。

即使赠饮成本不包含在票价内,但每年数亿元的采购开支却是真实存在的;这部分支出,最终成为了矿泉水企业的利润。从2008年到2011年,这家境外注册颇为神秘的矿泉水公司,收入从1.19亿元飙升至6.33亿元,而中铁快运公司一直是其主要客户。那么,这家矿泉水公司的背后负责人到底是谁?为什么国内那么多的矿泉水企业,却不敌一个境外注册的企业,最终拿到了铁总的大订单?相关招标过程和相关信息,应否对外公开?

铁总年年巨亏,卖水给铁总的企业却大赚数亿,这个鲜明的对比,忍不住让人想:铁总要是自办一个矿泉水企业,会不会都能减少点亏损?又或者,国内矿泉水企业那么多,换一家便宜点的水,是否也能减少成本?与其“从有到无”地直接取消提供免费矿泉水,为何不能从现在的高档水换成另一种普通水呢?因为“天价宣传片”的前车之鉴,公众对于铁老大与高价水的采购合作,可以说充满了各种“不怀好意”地猜测;尽管这可能并不公允,但是铁总还是有必要公开相关合作细节,以消弭公众的疑虑。