

6 管理诊所 Management Clinic

连锁经济型酒店的这个春季并不平静。从如家和颐酒店“弯弯事件”,到多家酒店被爆出火碱洗床单,再到加盟商要求联合推出联盟,都反映出经济型酒店遭遇重重困境。

连锁经济酒店的市场之痛:生意不景气怪谁?

■ 白宛静

加盟经济型连锁酒店,是许多人创业想选择的方式。有专业的团队打理,看起来前景不错,许多加盟推介说明会也是这样宣传的。不过,加盟酒店可没想象中那么简单。

近日,由于反对同品牌近距疯狂扩张,华住集团1800家加盟商联合起来要退出加盟。加盟商抗议称,品牌大举扩张导致加盟商集体亏损。

老板吐槽:门对门的厮杀

走在街上不知道您注意到没有,经济型快捷酒店近年如雨后春笋般冒出来,热门商旅地区更是比肩而立。

北京五棵松西翠路海友客栈的老板孟先生最近十分焦虑,本来加盟后这一带生意还不错,谁知一家汉庭加盟店不久前就开在了他这家店的马路对面。海友客栈在路西,汉庭快捷在路东,两家相距不到50米,几乎是门对门。而这两家却为同一品牌旗下的酒店。

孟老板说,客源一共就这么多,新店一下子增加了100间房,两相竞争,房价下来了,自己这家店入住率也不满了,未来经营收益难以保障。

孟老板的店并不是第一个遭遇同品牌近距离开店的。仅仅在北京就有多家店几乎挨着开。比如,北京汉庭酒店燕莎新源里店与三元桥店相距仅194米;西大望路店汉庭酒店与国贸汉庭相隔469米;惠新东桥汉庭与北京鸟巢汉庭相隔400米……

这种情况不光出现在北京,上海汉庭酒



店四川中路店与香港路店相距仅155米。天津下瓦房一家汉庭店加盟商告诉记者,同一集团旗下的怡莱酒店刚开店,距离他的店不到700米,宣传单都送到了自己的前台。

加盟商抗议“万店联盟”

加盟商所称近距离开店涉及华住旗下的“万店计划”。这一计划具体是指几年中,华住计划联合国内3000家三、四星级优选酒店和1000家高品质精选酒店,与华住旗下直营和特许店一同建立覆盖超过一万家酒店的“万店联盟”。

“扎堆开店,就是自相残杀。我提出过严重抗议,可是丝毫没有用。”汉庭国贸店加盟商刘女士说,地段是开酒店能否赢利的关键因素。而经营好则是建立在当地只有一家店的情况下,扎堆开店只会恶性竞争。以前连

锁酒店同行遵循1公里范围内不再新开门牌分店的原则,然而现在这种近距离开店的情况却屡屡出现。

加盟过多家品牌连锁酒店的王志刚告诉记者:“早期加盟连锁酒店利润是可以达到20%,现在利润只有7%至8%,再除去加盟费用。每年的净利润在3%左右。”王志刚说,有些店收益不好,甚至直接是亏损的,可能10年都回不了本。

加盟商刘女士告诉记者,现在有1800多名加盟商准备成立联盟,反对近距离开店等一系列品牌商的不合理行为。如果品牌商继续无视,这些加盟商就准备“翻牌”了,宁可丢弃加盟费,也要挂自己的牌子自己管理。

经济酒店如何走得更远

刘永好回应投资“莆田系”:今后投资要有更多考量

新希望集团董事长刘永好8日在一个媒体见面会上表示,确实参与了民营医疗的投资,给一个香港上市公司投了几千万(港元)。

中国企业家俱乐部8日在北京举行媒体座谈,阿里巴巴董事局主席马云、联想控股股份有限公司董事长柳传志、原招商银行行长马蔚华、新希望集团董事长刘永好、正和岛创始人刘东华等回答了记者提问。

刘永好说,企业家应有更高的担当、更强的责任感,因此要检讨反思,是否做到了这些。“今后投资要有更多考量,考虑方方面面的问题。”

魏则西事件发生后,刘永好家族及其关联公司被曝是莆田系华夏医疗的大股东,共计持有华夏医疗已发行股份总数的20.66%。持股比例仅次于公司董事长翁国亮。

接着有媒体发现,实际上,不只是刘永好,万通控股董事长冯仑也被爆参与其中。2014年,华夏医疗董事长翁国亮联手冯仑、刘永好共同成立中国医疗健康产业发展策略联盟。公开资料显示,目前中国医疗健康产业发展策略联盟有15名会员,控制着上千亿资产,覆盖金融、地产、保险、科研及医疗服务。

此外,鼎晖投资和红杉资本中国基金

对酒店管理,也有不同看法。

加盟商代表告诉记者,品牌商要求会员卡每月销量定额,强制跟员工绩效挂钩,迫使员工违规拆分房费补偿购买会员卡。此外,加盟商称,品牌商对加盟店内抽成跟流水挂钩,导致店长直接只对流水负责。因为店长不对加盟商利润负责,这导致店长不控制经营成本。酒店的日常事务运营者完全没有发言权,都要听店长管理,运营者甚至不能参与店内预算。

不管谁是谁非,连锁经济型酒店的这个春季并不平静。从如家和颐酒店“弯弯事件”,到多家酒店被爆出火碱洗床单,再到加盟商集体反水。

业内人士分析,大经济环境导致经济连锁酒店市场比以前下滑,这是不争的事实。同时,一些短租物业的兴起,让人们出行有了新的选择,这也分流了部分经济型酒店的市场。7天连锁酒店在北京等一线城市的加盟全面放缓甚至暂停。其所属的铂涛酒店集团表示,这是由于一、二线城市房租成本日益上涨,经济型酒店利润微薄无法承受高昂的租金成本。此外,一、二线城市经济型酒店需求饱和,客源更青睐中档酒店。

对于经济型酒店的困境,专栏作者吴峰认为,除了大环境,经济型酒店的尴尬局面更是自身造成的,发展过程中过度依赖预订网站,缺乏自生能力,利润空间被极度压缩。进入21世纪后,中国大部分经济型酒店并没有真正进步,一味地追求规模扩张,而鲜闻真正的对外战略。不提高服务质量,而是通过压低成本来进行价格战,这都为后来一系列事件埋下了隐患。

也被爆成为名誉医院的资本推手。鼎晖在2008年投资了和美医疗;红杉资本中国基金在2013年投资了主打妇产医疗的安琪儿,而这家位于成都的妇产医院,也属于莆田系。

但同时刘永好也表示,“公众对医疗服务有很多不满,如大医院人满为患、服务不到位,偏僻地方医疗水平较差等。支持鼓励民营医疗健康发展,一定能提升医疗体系的整体水平”。

据媒体报道,2015年6月底,华夏医疗的股东名单出现了新希望集团及其董事长刘永好家族。该报称,华夏医疗是莆田系在香港的上市公司。

(刘育英)

律师支招侨企:防止商业秘密泄露 先要紧扎“篱笆”

2014年5月,深圳福田区法院审理一起商业泄密案,富士康公司前员工张某离职后,向他人兜售iphone5设计图,被警方当场抓获。案发时距手机发布仅剩月余,最终张某被判判处有期徒刑1年4个月。

中国知识产权保护方面的权威律师庞正忠,近日以此案例提醒海外侨胞,在华投资时要先紧扎“篱笆”,谨防商业秘密被侵权。庞正忠是中国最早从事科技法研究的实务专家之一,也是知识产权领域的法律专家,曾任全国律师协知识产权专业委员会主任。

庞正忠是在国务院侨办“为侨资企业服务网上活动月”活动上作这番表述的。这次活动由国侨办联合中国侨商投资企业协会开展,庞正忠与广州增城开发区“侨梦苑”负责人刘棕会就知识产权保护等回答了网友提问。

据了解,当前,侨商在华投资创业时遇到不少知识产权方面的问题,庞正忠提醒,侨胞们在投资前应深入了解中国的法律规范和国情,根据具体情况申请合适的专利。

庞正忠坦言,在知识产权保护领域,侨胞们面临的一个普遍问题,就是商业秘密保护不到位。“其实从可口可乐的配方到软件公司的源代码等,都可以作为商业秘密加以保护。”

他解释说,商业秘密一旦泄露,就会使企业的竞争优势丧失殆尽,对于进驻“侨梦苑”的高新技术企业来说,能否成功实施企业知识产权战略特别是专利保护策略,将直接影响企业发展。

近年,企业在商业秘密保卫战中的战绩多数不容乐观。据上海市知识产权法庭陈惠珍法官此前介绍,近十年间,仅上海一地审理的涉及商业秘密的案件中,原告胜诉率极低,在判决案件中被驳回的达六成。

维权难在哪?陈惠珍表示,无法完成法定举证责任,以及缺乏较强的专业素质和能力,是其中“要害”。

举证需要专业人士,但管理则不可假手于人。庞正忠指出,商业秘密保护归根到底还是要企业加强自身的“内部管理”,真正扎紧自己的“篱笆”。

他向侨企给出三点建议,一是加强公司制度管理,二是加强企业的员工管理,三是加强对业务合作方的管理。

“商业秘密外泄,多数是因为企业疏于告知员工保守秘密的重要性。”庞正忠表示,企业可以与核心技术人员事先签订“竞争限制协议”和“保密协议”等限制措施,要求他们在离开企业后的一段时间内,不得从事与本企业有竞争关系的工作,并为企业保守商业秘密、技术秘密等。

“侨梦苑”是国侨办“万侨创新行动”的重要载体,作为“侨梦苑”负责人的刘棕会,切身体会到侨商对知识产权保护的渴望,以及面临的难处。

他建议国家设立专项扶持基金,支持华侨华人科技企业开展国际知识产权申报和维权,同时继续加强与海外国家知识产权保护机构的交流合作,积极参与知识产权规则的制定。(陶煌琳)

首届国际家族办公室大会将开幕 解码家族企业传承

■ 李佳赞

改革开放缔造出中国民营经济史上的多个传奇,社会财富的增长创造了“中国速度”,但随着不少“创一代”逐渐步入暮年,众多民营企业正面临由“创一代”向“企二代”交棒的关键时期。为了寻找中国式家族企业的转型发展与财富传承之道,5月14日,2016第一届国际家族办公室大会将在浙江宁波举办,海内外知名家族企业代表、家族办公室及相关专业服务机构等业内“大咖”将共同论道,探寻家族企业“基业长青”的密码,解读中国民营企业的发展未来。

根据蓝源家族财富管理研究院对500位家族二代的调查,40%的第一代企业家子女不愿接手现有的家族企业。不少创始人和接班人由于教育背景、成长环境、事业理念、管理风格等方面存在诸多差异,“如何传承”正成为民营企业必须面对的问题。

近年来,如长荣航空、海鑫钢铁等家族企业因“掌门人”去世或易主导致企业传承混乱甚至倒闭的案例并不鲜见。“创始”企业家轰然倒下,留下了没有准备好的企业和不知所措的“继承者们”。

5月7日,中国家族办公室行业的领军级机构蓝源资本执行总裁武军在接受采访时表示,很多家族企业的家庭财富与企业财富并没有设计有效的隔离机制,一旦企业经营不善或倒闭,会造成家庭财富的严重缩水甚至归零。部分企业家由于健



康原因、继承人关系复杂等诸多因素,迫切需要专业服务机构来帮助有效管理财富及解决传承问题。

如今,在欧美流行的家族财富管理机构——“家族办公室”也在国内悄然兴起,这一以专家顾问团的形式,为中国家族提供资产管理、遗产规划、财务筹划、企业管理、上市咨询、家族教育及健康管理等专业化集成式服务的专业机构,正逐渐揭开“神秘面纱”,走进万千中国民营企业之中。

“中国家族财富管理具有强大的市场需求,但企业代际传承往往伴随着企业自身商业模式的剧变,若不能有效解决财富管理及传承难题,这不仅关乎企业的存亡接替,中国民营家族企业代际传承的成功与否和质量高低,也将对中国经济的转型升级产生重大影响。”武军表示。

武军介绍,在借鉴国外家族治理与传承的成功模式与蓝源资本董事长廖文剑

的顶层设计下,蓝源资本结合中国本土化的实际,建立了一套关于财富所有权、收益权、经营权三权分立的有效机制与架构,着力帮助家族企业解决“家族财富投资渠道单一、家族资产配置产品混乱、家族财富风险隔离机制僵化、家族内部治理结构落后、家族企业代际传承困难、家族企业人才流失严重”等痛点与难题。

据悉,为了进一步寻求中国家族传承突破之道,由中国新闻社浙江分社、蓝源资本、香港家族办公室协会等携两岸三地华人家族财富顶级机构举办的“2016第一届国际家族办公室大会”将于5月14日在浙江宁波举行,本次大会汇聚了海内外知名家族的代表、国内著名家族企业的家族领袖,家族办公室及相关专业服务机构等,吴晓波、王德培等经济学家将与知名企业家一起思想碰撞,用科学管理财富、共创百年基业,寻找中国式家族企业的财富传承与转型发展之道。

中国主题公园产业:“黄金时代”也存有隐忧

“中国主题公园建设从1989年华侨城打造的锦绣中华开始,到现在迪士尼、环球影城等国外主题公园品牌大举进入,可谓蓬勃发展。”中国工程院院士聂建国5日在北京召开的中国钢结构协会主题公园建设分会成立大会上说。

主题公园建设分会由中国京冶工程技术有限公司发起,依托中国钢结构协会设立。

与会专家认为,中国主题公园发展正迎来“黄金时代”。特别是“十三五”规划纲要提出“文化产业成为国民经济支柱性产业”的目标,经测算,至2020年,中国文化产业占GDP比重将达5%以上,文化及相关产业增加值将在4.5万亿元人民币以上。作为“旅游+文化+体验”的文化消费,主题公园旅游近年来快速崛起,未来会继续乘势而上。

不过,主题公园在迅猛发展的同时,也存有隐忧。根据前瞻产业研究院发布的《中国主题公园行业发展模式与投资战略规划分析报告》,70%的中国主题公园处于亏损状态,20%持平、只有10%实现盈利,有1500亿元人民币资金套牢在主题公园投资之中。

中国冶冶副总经理王波认为,缺乏创新思维,主题重复,产品单一,文化内涵不足,

互联网造车 深陷落地困局 代工处于“灰色地带”

■ 王亚菲

前有乐视超级汽车与阿斯顿·马丁去年签署了合作协议,后有蔚来汽车与江淮汽车达成100亿元的战略合作,为什么新的造车项目都要搭上传统汽车企业?这些新的造车公司不是被称作要“颠覆”、“革新”汽车形态的“野蛮人”吗?最近红星汽车总经理纪冰点破其中缘由,这些合作的背后主要是因为一纸资质。

代工,即代为生产品。也就是初始设备制造厂商(original equipment manufacturer),或称定牌加工,即OEM来生产,再贴上其他公司的品牌来销售。

选择代工 多是因为需要生产资质

“多氟多是电池生产企业,6年前已经造出当时在中国不错的锂电池,随后成立汽车研究站,研究汽车,直到今天才明白汽车是怎么造出来的。”纪冰掌管的红星汽车是多氟多的子公司,因为多氟多有自己造电动汽车的资源 and 想法,但苦于没有生产资质,没有办法进行量产。

“在中国造汽车,最重要的是资质。”纪冰坦诚表示,因为在中国汽车产业实行的是汽车公告制度,政府对汽车进行公告管理。多氟多最早在河南焦作做了一批各种电动汽车的样车,但没办法量产,“因为没有资质,没有供应商跟你一起做,因为没有资质,供应商无法确定你能走向市场。”因此,多氟多在没办法的情况下开始在市场上找资质,最终看中并收购了有资质却早已衰败的红星汽车,跨过了造车项目中最高的一道门槛。

今年在日内瓦车展上大放异彩的泰克鲁斯是唯一一家参展的中国企业,这家在技术上领先的公司预计两年内实现涡轮增压机的量产,并在2019年实现200-300辆的量产。泰克鲁斯CTO靳普透露,“布加迪在意大利的老工厂希望能够被我们使用,但我们希望收一个有资质工厂能够尽快量产。”

为快速量产选择代工存在风险

去年,国家放开了新能源汽车准入政策,拥有现成的冲压、焊接、涂装及总装四大工艺的车企成为了首家获批的企业,而要想符合新能源汽车准入的要求,这四大工艺是必须拥有的。从政府的角度上来看,一家造车企业拥有四大工艺,才能保证产品起码的一致性。建设一家拥有四大工艺的工厂需要投资数十亿元,这与互联网造车的轻资产思路相悖,而选择一家成熟的汽车企业进行代工,恰好可以解决这一问题。但是代工却存在另外的风险,纪冰透露,“代工成功的案例不多,这是一锤子买卖,当代工的企业发现技术难点突破了,市场打开了,它就会结束代工。”

现实的案例是知豆电动车,早前在众泰做代工实现落地生产,去年与吉利进行了合资,表面上看好像是找到了更高的平台,实际上是与众泰代工关系的破裂。原因是众泰自己要做一款名叫芝麻的电动车,无论是外形还是定价都跟知豆相差不大。“当四大工艺不在自己手里的时候,有无穷无尽的协调,保证一致性很难,轻资产造车不太容易。”纪冰表示,目前以我国的法规和政策来说,代工处于灰色地带,严格来说并不合法。

从简单代工转向深度合作

智车优行于今年3月份发布了奇点汽车,这家公司早在成立之初就明确自己要走代工路线,智车优行创始人、CEO沈海寅之前公开表示,电动汽车的风口让汽车行业的门槛大大降低,三电系统取代传统的内燃发动机,汽车所承载的零部件由几个减少到几千个,面对传统汽车行业掌握了近百年的技术核心,互联网企业都有了弯道超车的可能。同时,他认为中国汽车产业存在着产能过剩的严峻问题,“中国缺的不是又一批新的汽车生产线,而是一辆具有竞争力的产品设计。”沈海寅称。

但随着项目落地的临近,智车优行不再强调自己是以代工的方式生产产品,而是与传统企业制造企业进行合作。

近期,智车优行公开表示已经和国内一家主机厂达成合作,“产品设计和产品定义由奇点汽车与合作的主机厂成立共同的合作小组,双方建立平等共赢的供应商生态环境。”智车优行联合创始人王宇透露,奇点汽车计划在2017年实现小批量量产。

同时,王宇也承认合作造车存在一定难度,“对于一家新入者来说,如何与主机厂协作办公,平衡双方利益,毫无前者经验可循,只能摸着石头过河。”

是致使主题公园缺乏吸引力的主要原因。

“由于目前尚未出台具体的行业标准和技木规范,主题公园建设明显存在层次分化、高端稀缺低端的现象。”中国钢结构协会会长岳清瑞则明确指出,中国主题公园发展亟待转型。

与会专家认为,主题公园建设分会的成立或将引领转型之路,以适应“黄金时代”对主题公园的需求。(刘宸瑶 夏安)