

【《商鉴·争议公司系列》之十一】

红星美凯龙:强势扩张 VS 后势空虚

江金骥

卖家居里最会做商业地产的,做商业地产中最能卖家居的——这是贴给红星美凯龙(下称“红美”)的标签。

现在的问题是,家居业整体疲软、卖不动,而商业地产也时过境迁,包括万达在内都在忙着转型,那么,红美何去何从?

红美做电商、忙上市。

经过数年的运作,红美于6月26日在港交所挂牌上市。尽管红美此次在港交所发售部分超额认购4.58倍,但其商业模式以及管理短板,仍然为投资者所诟病。

红美定位于内地家具商场管理运营商,但其商业地产模式仍然是销售型模式,这从其IPO之后,将37%的融资所得用于沈阳、武汉、南京、中山等9个新自营家居商场的开发建设可见一斑。

截至目前,红美在全国110余座城市开办了150多家商场,按照规划,到2020年,红美将在全国建成200家家居连锁商场,换句话说,红美在未来5年的时间,将以每年至少十家店的速度扩张。

然而,当红美在快速扩张的同时,家居行业整体性走弱。

近几年来,随着房地产市场被调控,楼市成交低迷,处于行业下游的

【点穴道】

红星美凯龙虽然在卖家居里做商业地产,在做商业地产时卖家居,但是,家居和商业地产无可奈何都正在遭遇“双煞”;

家居行业企稳无力,红美逆势扩张步伐不减,除了后续的资金支持问题,更主要的问题在于它长期形成的战法,都给商户造成了习惯性伤害;

企业做大后,“大企业病”不可避免地影响着红美品牌的价值观。

家居建材产业直接受牵连。不但如此,受前几年房地产市场增速过快影响,家居建材行业在一通“跑马圈地”后,导致行业的恶性竞争加剧,这“一温一火”,直接导致很多家居卖场出租率下降、招商困难和租金难收等问题,随之而来的是开张歇业的消息频频传出,先是家得宝退出中国,接着百安居因拖欠货款成了被告,再就是东方家园倒闭。尤其是东方家园在北京全线“哑火”,几乎成了疲惫家居卖场最有力的代言人。

家居行业企稳无力,红美逆势扩张,不得不让人为其未来担忧。

实际上,这种隐忧已经在一些城市有所展现。如此前,南京奥体红星店正式撤店;常熟红美商户数量锐减;广州琶州店联名投诉等等。

红美长期以来的经营模式接近商业地产,直营商城都由自己出资购买,然后设计装潢,招商入驻,都统一管理。这种模式需要大量的资金支持,而这些资金的来源,除了银行信贷、发债等手段外,上市自然成了最“靠谱”的选择。

这就有了前文提到的,红美一经IPO,就拿出近4成用于家居商场的开发建设。

上市或许能缓解红美扩张的资金之需,但红美之困不仅仅如此。

作为急速扩张的关键战法,“加盟店模式”是红美“闪电战”的法宝。红美的算盘是,当地产商掏出大把真金白银拿地和建设物业,自己只需输出品牌和招商管理团队,也就是说,红美家居扛着自己的大牌子,大举揽客招商,大批商户是其“扩张战”的一个个冲锋陷阵的“士兵”。

问题是,“士兵”打了胜仗,却得不到应有的底佑。按照红美的“规矩”,商户装修时“必须”购买指定建材、促销时“被迫”要交活动费、退店时被“强制”拍卖样品。久而久之,“强势”、“霸道”、“不讲理”等,是商户对红美形成的印象。

不健康的盈利模式,加之不近人情的服务态度,使作为行业龙头的红美一时成为众矢之的。南京、南昌等多地商户与红美加盟店的纠纷,就证明了这一点。

也许有人会说,红美模式是家居行业中的一种前沿模式,前沿的事物必然会在一些前沿的问题,不值得大惊小怪,所以有人认为,与其批评红美,不如批评中国的商业环境,批评中国的市场体制。

作为一个有代表性、有20多年积淀的企业,商业环境当然不能成为逃避苛责的理由。红美现在迫切要做的,是重塑自己的价值观。

当前,许多企业做品牌时,做着做着就出现“倒行逆施”的现象:企业的行为不是向着供应商,不是向着合作伙伴,也不是向着终端消费者,而是往“上”走,向行政、媒体、银行等权势集团靠拢,然后扶“天子”以令消费者,这就导致许多品牌的价值观不健康。这个过程中,红美也未免俗。当然,这并不是说红美一无是处,红美家居既然能走到今天、做成行业第一,说明它有很多值得肯定的经验。只是说,随着环境的变化,随着自己不同阶段的成长要求,红星美凯龙建立在以往经验基础上的价值观,必须要做出相应的改变了。

人本论

不会算账的人就只能“坐穷”

丁是钉

算账有那么重要吗?算不算好账就能决定一个人高富帅,还是矮穷挫?没错。事情的确是如此。

人生有好多账需要算,就像是经营一个企业、一个品牌一样,账算得好,盈利的可能就大;账算不好,亏损的可能就大,甚至会破产。当然,这个账可不是单纯的金钱账。

先从居住成本账说起吧。除了找工作以外,租房是年轻人到大城市闯荡遇到的第一个问题。从现实看,由于刚毕业收入低,大多数年轻人都选择了在远郊租房。在北京,每天一大清早就有大量的年轻人从回龙观、天通苑、通州甚至是河北的燕郊蜂拥着奔向自己的工作地点。远在燕郊的“蚁族”们,为了路上轻松些,上车能有个座位,甚至由他们已经年迈的父母起早替他们排队。网上曾经疯传的“挤爆930”的视频,就是晚高峰时从北京返回燕郊排队挤车的真实镜头。

之所以这么多年轻人住在远郊,最重要的一个原因,就是因为远郊的

房租更便宜一些。但穿越半个城市,甚至是整个城市,每天花3-4个小时在路上,值吗?

可以肯定地说,很多年轻人在做这个选择的时候,都没有算过账。我们不妨算一算:

一般来说,北京四环以内的普通两居室,房租会在4000元左右,年轻人大多会选择合租,就算你自己租住其中的一室,一个人的房租大概在2000多。而租一个燕郊的两居室,房租大概会在2000左右。也就是说,同样的居住条件,你住在燕郊比住在城区少花1000块钱。这省下的1000块钱,可以看作是你的收益。

那么,你到底是这1000块钱的收益付出了什么呢?如果你住单位附近,每天花在路上的时间是1个小时,而燕郊花费的时间是3个小时,那么你付出的成本就是2个小时。

再来看看2个小时能创造多少收入。这两年北京大学毕业生的起薪一般是4000元,每月大概是20个工作日,每个工作日一般为6.5-7个小时。换算一下,你一个小时大概应当

值30元。如果你把路上多用的时间,用来做一份兼职,每个月按20天算,一个月可以赚1200元,除了补偿你住在城里多出来的房租,还能剩下200元。另外,你还可以省下100-200块钱的交通成本。其实,如果你住在远郊偶尔因为加班或应酬回去晚了,没有地铁公交,还要打车的话,住在郊区的交通成本会更多。你能省下的可能就远远不止100-200块钱。

千万别跟我说,如果那些时间你不挤车,也没什么事干。随便到“猪八戒”之类的网上去看看,适合年轻人的策划、创意、文案等各类业余兼职多得是。即使没学历、没文凭,在北京做家政服务,月薪也应有20元。

这个小账这会儿算明白没有?如果再往深层次算,不同的社区居民的观念、文化都不一样,你住一个文明程度更高的社区,你的水平和境界也会相应提升;反之则受到更多负能量的影响。

关于算账,“货比三家”是必须要纠正的观念。之所以要讲这个道理,是因为很多人,包括一些做企业的管

理者,往往都会陷入这个误区里。

笔者在2000年前后给一家企业做咨询的时候,曾经经历过这样一件事。这个企业的老板是特别会算账的那种。当时是要给员工做工装,在主管人员找几个服装厂谈过价格之后,老板不满意,自己花了两天时间,还找来了自己的一个同学,最后每套服装省下了3块钱。老板还很得意地跟我说这件事,我当时不客气地告诉他,你不过要做60多个人的服装,一套省3块,总的算下来也不不过省200块钱,你花两天时间,还要领人情,你身为老板,两天就只值200块钱?听我这样说,他当时脸就黑了。

看到没,仅仅是一个租房就有这么多的账可以算,人生中一定有更多的账可以算。也许看起来有些成功人士好像并没怎么算账。其实,那只是一种假象。不是他们不算账,而是他们太会算账了,以至你根本没有感觉他在算账。需要记得的是:人生要算大账,算长远账。不能像那位老板一样,只盯着眼前的一点利益细抠,否则,离贫困或破产不远了。

微观察

银行稍作“通融”可使民企活过来

晋铂

近来走访一些地方的民营企业,受全球经济危机影响,大多数民营企业仍然经营困难,分析其中原因,多数原因是各项成本过高,尤其是财务成本,往往成为压垮民营企业的最后一根“稻草”。

据了解,民营企业贷款到账利息都在10%左右,加上一些商业银行的理财和开承兑,这样成本就在13%左右。如果再加上“倒贷”成本,可以说年利率在12-15%之间;比如税负,每年的17%的增值税,这样一般企业税率在1.5-3.5%之间;再比如人工费,民企大多是劳动密集型,从事的都是传统工业,再加上四险一金(一些地方是五险一金),人工成本达

到3-5%之间。这样,以上三项成本就占据到全部产值的16-23%之间。而民企的正常利润,一般在8-12%之间,经济形势好时在10-15%之间。利润与成本之差,民营的亏损便“顺理成章”了。

民营企业在经济生活中的重要性在此不必多言,问题是如何帮助民营企业降低成本特别是财务成本?

现在,总体看银行给民企的金融支持很“保守”。举个例子,某企业去年8月1日从银行贷款5000万元,今年8月1日就要还上。而所有贷款已应用在正常生产经营中,5000万元的现金还款对一个企业来说,很紧张。为了按时给银行还贷,企业只能从民间借贷。民间借贷利息现在最低是月息3分,急用的

时候企业付5分、8分,而且要从7月1日甚至6月份就要开始借贷。如果从7月1日开始借,8月1日还清,还后重贷,银行的各种手续、审批之后,能在9月1日贷款到企业账上就是最理想的情况。在这期间,5000万的民间借贷按最低月息3分计算,每月150万,两个月300万。企业无形中因银行的这个政策多支付300万,实际上大多数时候比300万都要多,期间的各种艰难困苦可想而知。

能有民间拆借算是不错,如果是借不到,企业将难逃破产命运。在笔者走访企业的过程中,也听到一些地方和银行的“明智”作法,银企双方的利益都得到了很好的保障。当地政府和银行协商,采取

了以下两项措施:第一,将一年一次的还贷改为只办手续,不用第一时间拿着民间借贷款到银行还款;第二,对于按时支付利息的企业,银行必须保证企业还贷后能按时再次贷到款,不得以各种理由拖延。此两项措施大大地减轻了企业负担,给了企业生机,保证了正常生产经营的企业不会因为银行抽贷的原因而破产清算。

因此,笔者想代表广大的民营企业呼吁一下,希望所有的地方政府和银行都能这样做。这样,银行的利益没有受损,国有资产没有受损;同时,还切实地减轻了企业负担,使党中央、国务院关于支持中小企业发展、减轻企业负担的好政策落到了实处。

图说企业登记之十



党政机关、司法行政部门以及党政机关主办的社会团体,不得投资办农民专业合作社,但是,只要具有民事行为能力,以及从事与农民专业合作社业务直接有关的生产经营活动的企业、事业单位或者社会团体,能够利用农民专业合作社提供的服务,可以成为农民专业合作社的成员,也就是说,只要主体合法合规,都能在这里创业,但从创业之始,一切都必须按规矩来。

分级管理

申请名称核准:
办理名称登记,首先要明确管辖权归属问题。工商行政管理机关对企业名称实行分级登记管理,国家工商总局登记管辖范围有三大类:一是名称中冠以“中国”、“中华”、“全国”、“国家”、“国际”字样的;二是在名称中间使用“中国”、“中华”、“全国”、“国家”等字样的;三是名称中不含行政区划的。



农民专业合作社名称依次由行政区划、字号、行业、组织形式组成。名称中的字号应当由2个以上的汉字组成,可以使用农民专业合作社成员的姓名作字号,不得使用县级以上行政区划名称作字号。名称中的行业用语应当反映农民专业合作社的业务范围或者经营特点。名称中的组织形式应当标明“专业合作社”字样。名称中不得含有“协会”、“促进会”、“联合会”等具有社会团体性质的字样。



企业名称怎么起?

合作社名称一般由四部分依次组成:行政区划+字号+行业特点+组织形式。例如:北京(北京市)+绿秀+果树种植+合作社,北京(或北京市)为行政区划;绿秀为字号。为减少重名,建议使用三个以上的汉字作为字号;果树种植是行业特点,应与您申请经营范围中的主营行业相对应;合作社就是组织形式。

有哪些资格限制?

这种情况主要包括:被锁入当地信用信息系统的“警示信息系统”的市场主体(含自然人),在锁入期间其投资资格受到限制。例如:被锁入“警示信息系统”的自然人,在锁入期间不能担任合伙人;不能再已担任股东或合伙人的公司中追加或受让股份。



设立农民专业合作社需提交的文件证件

- 1.法定代表人签署的《农民专业合作社设立登记申请书》;
- 2.全体设立人签名、盖章的设立大会纪要;
- 3.全体设立人签名、盖章的章程;
- 4.法定代表人、理事的任职文件;
- 5.法定代表人、理事的身份证明;
- 6.成员身份证明复印件;
- 7.住所使用证明;
- 8.指定代表或者委托代理人的证明;
- 9.名称预先核准通知书(经名称预先核准的须提交)。