

· 商讯 ·

## 阿里缘何钟情合伙人制

北京商报讯(记者 闫岩 赵述评)企业战略决策的鸡蛋不应该放在同一个篮子里——至少阿里巴巴和马云是这样想的。阿里巴巴为了创建102年企业而建立的“合伙人制度”最近有了新的进展。7月15日,阿里巴巴集团重选了4名董事,包括香港前特首董建华、雅虎创办人杨致远、雀巢集团前执行副总裁龚万仁、阿里巴巴行政总裁张勇,而张勇是这次唯一一位由阿里巴巴合伙人团队提名的董事。

临近9月,张勇作为马云钦点的接棒者,与其有关的任何举动或许都会影响阿里的走势。阿里向SEC呈交的一份文件显示了7月15日晚召开的股东大会上的表决结果,张勇担任第二组董事获得了批准。据了解,截至2019年6月7日,总共约有25.44亿普通股(占总发行的97.7%)在大会上亲身或委派代表出席,参与投票。

在所有投票中,对于阿里巴巴集团CEO张勇担任第二组董事的赞同票低于99%,只有89.6%。香港前特首董建华、雅虎创办人杨致远、雀巢集团前执行副总裁龚万仁的赞同票均在99%以上。

从2009年开始,阿里巴巴开始建立“合伙人制度”,直到2013年随着上市的脚步临近才对外公布。阿里设立合伙人的初衷是希望改变以往股东和管理团队之间简单的雇佣模式,打破传统管理模式的等级制度。蔡崇信曾直言:“我们最终设定的机制,就是用合伙人取代创始人。”

合伙人制度让马云乃至阿里逐渐培养起足以企业发展把控方向的高管,在一定程度上也确保了以马云、蔡崇信为首的阿里管理层对公司的控制权。一位企业负责人表示:“马云持股比例在持续下降,但对阿里的掌控权并未削弱,这是合伙人制度下创始人与管理层进行博弈的结果”。阿里需要马云逐渐卸掉执行层面的压力,但又需要马云为阿里未来的发展掌舵。”上述负责人直言。

## Burberry一季度业绩复苏

北京商报讯(记者 王晓然 孔瑶瑶)7月16日,英国奢侈品集团Burberry公布本财年未经审计的一季度业绩。截至6月29日的13周,集团零售收入4.98亿英镑,按记账汇率同比增长4%,按固定汇率则增长2%。受新产品带动,可比门店销售额同比增长4%,中国大陆增长强劲,销售额同比增长约15%。Burberry集团表示,一季度业绩表现符合预期。

报告期内,集团在除美洲地区之外的其他地区均有所增长。受中国大陆销售推动,亚太地区取得高个位数增长。在旅游消费支撑下,集团在EMEA地区(欧洲、中东、印度和非洲)取得低个位数增长,其中,英国成为最大受益者。美洲地区整体销售额持平,仅美国取得低个位数增长。品类上,男女装销售额均有双位数增长,配饰销售额下滑,但被新款产品带来的增长抵消。为此,集团将新品在主线门店的供应比重从3月份的10%-15%扩大到6月份的50%左右,并由此拉动可比门店销售额增幅上升到4%。

2020财年是Burberry实施多年期转型计划的第二个年头。Burberry集团表示,转型第一阶段的重点是投资重振品牌并根据品牌的全新定位调整分销网络,并为推出新品打基础。目前,集团转型已初步看到成效。特别是新品对业绩的拉动成为本季度的亮点。由创意总监Riccardo Tisci操刀的新系列在本季度取得了双位数的增长,这一方面得益于品牌增加了新品在店内的比重,也得益于B系列每月上新和胶囊系列对品牌热度、转变消费者观念起到的积极作用。此外,集团在微信、Instagram等社交媒体的吸引力也在继续提高。

分销方面,集团按计划加快了调整进度。零售方面,到本季度末,集团在23家门店引入全新创意愿景,38家预备关闭的门店中,已有9家陆续关闭。

集团预测,营收和调整后营业利润率将大体保持不变,累计成本节约额将达到1.2亿英镑。在可比门店销售额增长方面,但是,由于减价库存较上年减少,这一增长在下半年或有所抵消。

## 瑞幸咖啡全国门店数量达3000家

北京商报讯(记者 郭诗卉 郭缤璐)7月16日,瑞幸咖啡第3000家门店杭州火车东站广场店开业,该门店位于杭州火车东站到达层地段,为消费者提供大师咖啡、小鹿茶、鲜榨果蔬汁、健康轻食等产品和服务。在此之前,瑞幸咖啡提出过“无限场景”品牌战略,目前已经在咖啡厅、办公室、大学校园、加油站、休闲聚会等场景进行了布局。

瑞幸咖啡第3000家线下门店的落地,意味着距离年底要建成用户门店数超过4500家的目标又进了一步。在此前的瑞幸咖啡战略发布会上,瑞幸咖啡创始人、CEO钱治亚透露,2019年底,瑞幸计划全国门店总数超过4500家,以期成为中国最大的咖啡连锁品牌,而为了这个目标,瑞幸咖啡显然开始加快了开店和多线布局的步伐。据瑞幸咖啡透露,将计划到2021年底前建成门店1万家。

此前,钱治亚曾公开表示,瑞幸咖啡的企业愿景是从咖啡开始,成为人们日常生活的一部分。据咨询机构沙利文《中国咖啡行业发展分析》显示,在瑞幸咖啡的顾客里,有85%的消费者认为瑞幸咖啡的口味和竞争品牌相同或者比竞争品牌更好,而86.1%的消费者在首次购买了现磨咖啡后提高了消费频次。

从咖啡开始的瑞幸咖啡却不止于咖啡。7月8日,瑞幸咖啡在战略级新品发布会上宣布,瑞幸咖啡在全国将陆续上线10余款小鹿茶产品,这些产品中将包括芝士茶、手摇茶、牛乳茶等4个品类,从品类和数量来看,瑞幸咖啡开始全面布局茶饮市场,满足更多元化的消费需求。

## 个人地址ID将代替邮政编码

正逐渐被“遗忘”的邮政编码将以新身份亮相。7月16日,国家邮政局发展研究中心与北京大学时空大数据创新中心提出“新型邮编”建设,建成后,未来每个人都可以建立统一且唯一的“个人地址ID(唯一编码)”。此外,每个快递包裹也将有属于自己的ID,该ID可关联所有与包裹相关的信息,包括快递员信息、运送信息、配送信息等。

快递业务量正爆发式增长,传统物流运作模式多少有些“滞后”,传统而原始的邮政编码因无法适应快递行业现行的复杂配送环境将淡出视野。业内专家表示,“新型邮编”建成后,除了ID信息技术的革新,还将减少快递人力成本、配送成本、车辆成本等,极大地提升配送效率,甚至将推动快递业进入无人时代。

## “重新编译”邮政编码

提到邮政编码,多数人的印象还停留在寄信或包裹时填写的6位数字。因其局限性,邮政编码逐渐淡出人们视野,在填写快递信息时,邮政编码也逐渐成为不必要选项。为此,国家邮政局发展研究中心与北京大学时空大数据创新中心提出了“新型邮编”建设。该项目基于国家重点研发计划“全球位置框架与编码系统”,将地球空间(或地球表面)剖分成成体积(面积)形状相似、既无缝隙也不重叠的多层次离散网格。剖分的网格都具有唯一编码,该编码具有尺度、可标识、可定位、可索引、可计算、自动空间关联等特点。这项系统未来可

用于测绘的地名地址、国家邮政编码、国土不动产、公安门牌甚至智慧城市中的井盖、电线杆等。

## 邮政编码构想

从邮政编码角度来看,现阶段编码粒度太粗且容量不够,无法直接与空间相对应,这就导致难以在生活中被广泛使用。所以基于全球位置统一编码模型,创新邮政编码规则至关重要。“新型邮编”建立后,将形成全国乃至全球的规则统一,可精确到门户。

北京大学时空大数据创新中心副主任陈波表示,目前的初步草案是将“新型邮编”分为地址标识编码模型和短码模型。前者主要用于地理实体的唯一标识,并可进行一定精度的空间关系判断与计算,而后者则方便人们记忆与使用,可以将地址网格编码简化成“短码+地名地址”的形式。

具体来看,“新型邮编”系统建成后,个人可利用身份证等信息注册个人地址ID。北京邮电大学教授周晓光表示,未来国家邮政局可建立居民个人寄递地址编码管理公共平台,居民可自行在平台上通过身份证信息注册,获得与身份证绑定的个人地址库。该地址库中包含所在地址的收件人手机号信息与寄递地址编码信息。在快递服务时,公民选择地址库中想寄达的地址,将对应的编码向快递员发送,快递员将地址以编码的形式录入系统即可开始寄件。

此外,一张身份证信息可注册多个地址,满足用户多地址收件的需求,如公司地址和家庭地址就可分开生成

编码,且用户可随时变更地址信息。

企业也可通过该系统建立统一的编制规则。未来编码完成后,每个寄送的包裹都会有统一ID,可关联所有与包裹相关的信息,包括快递员信息、运送信息、配送信息等。

现阶段各快递企业在编制快递码时,因各自生产方式与作业方式存在差别,快递码的编制规则各不相同。目前,快递公司主要将三段码用于手工分拣环节,在实施调研中发现,因地址库信息不完整或系统更新不及时,存在个别三段码生成有误的情况,需要分拣员用笔重新标注。此外,快递企业网点调整频繁,负责区域也在不断变更,造成三段码的编码不断变化,不利于管理和记忆。部分快递企业将末端地址库维护权利至末端网点,人员的频繁更替使得快递企业的地址库难以完善,从而降低了末端投递的准确率与效率。

据了解,“新型邮编”系统建成后,企业可利用该系统实现数据统一,使不同企业、行业乃至不同国家的业务系统都能使用统一的空间语言,便于多方物流机构的协调,方便大数据管理。此外,“新型邮编”更便于机器解析,基于地名地址库精准识别目的地,减少中转环节,使物流过程进一步扁平化,提高中转时效。

此外,“新型邮编”的建立,还将加速快递行业的无人化进程。现阶段,复杂的、不准确的地名地址信息,对智能化程度尚且有限的“机器快递小哥”而言是巨大挑战。而无人机、无人车将是未来的“快递小哥”,未来的无

人机航线可能比道路还要拥堵,所以利用统一的编码解决无人机的管控问题至关重要。

## 快速降低成本

实际上,现阶段已有企业开始针对“地址需求”做出相应“地图”产品。2018年,京东发布专注于机器人地图和智能驾驶数据应用的京东地图。依托京东自主研发的地图数据采集、处理、发布、应用等全流程生产体系,京东地图为京东科技在智能物流、智能零售、智能交通、智慧城市等领域应用布局及对外技术奠定了基础。

而顺丰科技也在今年3月推出“顺丰地图”,在用户下单、智能调度、中转分拣、规划运输、末端配送等环节积累大量数据,沉淀多种物流解决方案,从数据层面和应用层面上对地图做了深度定制和研发。顺丰地图依托大数据、云计算等技术,为快递员提供双向地理编码、智能输入提示、地址可达服务等功能,提升了快递员的录入效率。

在周晓光看来,“新型邮编”的建立可以更好地统一企业间的数据信息,并极大降低成本。他表示,在配送中心搬运成本中,分拣作业搬运成本约占90%,而在劳动力密集型配送中心,直接参与分拣操作的人力占50%,整个配送中心作业时间的30%-40%更是被分拣作业时间所占。根据他提供的数据显示,“新型邮编”系统建立后,分拣区面积可减少27%,快递车辆减少71%,末端配送车辆减少77%,快递工作人员减少41%,配送总成本减少44%。

北京商报记者 陈韵哲

M关注  
Market focus

## 遭国金唱空 海底捞下沉成效几何

刚刚进入2019《财富》中国500强的海底捞却被国金证券泼了“冷水”。7月16日,国金证券分析师唐川发布研究报告称,尽管海底捞短期门店扩张带来的增长较为确定,且其餐饮品牌影响力值得一定估值溢价,但目前股价隐含市场对公司未来三年50%-60%的净利润复合增速预期很难达到,因此下调海底捞评级从“增持”为“减持”。

## 火锅龙头被唱空

上市后就一直被看好的海底捞近日却被国金证券认为当下海底捞估值过高。根据国金最新报告评级,将海底捞下调至“减持”,目标价为23.23港元,相较于海底捞现价竟有30%的下跌空间。受此消息影响,海底捞一度跌超5%,市值1727亿港元,市盈率约87倍。

根据国金监控的数据,在2019年上半年海底捞国内门店数净增加近100家至530家左右,相比去年同期开店增速明显加快。但以门店面积区分,新增门店中900平方米以下小店的占比近七成,尤其在三线及以下城市的新店中,小店数量占比超过80%。国金认为,由于小店桌数约为65张,显著低于传统大店约85张的桌数,因此国金估计市场对于新店带来的营收规模测算需要下调。另外,由于桌位数的差异,一般来说大店的日销售额高于小店。因此如果大店占比高,则统计得到的单店平均日销售额就更高。国金认为,随着2018年及2019年上半年新增门店中小店占比的不断提升,海底捞的单店营收贡献将继续呈下降趋势。

值得注意的是,国金对于海底捞上市时就制定的下沉战略也提出了质疑,认为海底捞低线城市门店的就餐结构与一二线城市有所不同,中大桌的消费需求占比较高。以家庭和朋友聚会为主的尝鲜型行为能否转化成以中小桌为主的复购就餐习惯,是决定未来海底捞低线城市门店表现的关键。尽管国金仍然认可海底捞近1200亿港元的市值,但也认为当股价被太多投资者看好,引致过度泡沫,那么未来下跌的风险也就越来越大,投资者需谨慎看待海底捞。

对于上述消息,北京商报记者联系到海底捞相关负责人,但截至记者发稿时,对方并未对此作出回应。

国金证券股份有限公司是中国证券监督管理委员会核准的七家合规试点证券公司之一。根据中国证监会2013年对证券公司的分类评级结果,国金证券被评定为A类AA级证券公司。而这位发布的国金分析师唐川,曾在去年7月发布过“首份减持小米”报告,称好公司和好股票之间还隔着一道估值。对小米给予“减持”评级,12个月目

## ▼ 海底捞2018年下沉进度

二三线及以下城市门店数量新开 135 家

二三线及以下城市营收占比 67.6%

二三线及以下城市人均消费平均增加 0.1 元至 93.45 元

标价16港元,相当于35.9倍2018年PE。这篇报告发布后,小米从7月22港元的高点一度跌落至如今的9港元水位。

## 押宝下沉要落空?

去年9月26日,海底捞在港交所敲钟上市,当时海底捞相关负责人透露,上市资金将主要用于门店管理和加速扩张,募资中的六成资金将用于扩充二、三线城市门店及部分海外门店。促使海底捞作出下沉战略的主要原因是来自二、三线城市门店营收的强劲增长,从当时海底捞披露的数据来看,二、三线城市已经成为海底捞的营收支柱,并且仍保持增长的趋势。二、三线城市较一线城市来说同期营收涨幅较快。公开数据显示,2018年上半年海底捞来自一线城市的营业收入为18亿元,来自二线城市的营业收入则为34.67亿元,同比增长48%,来自三线及以下城市的营业收入为14亿元,同比增长55%以上。

但海底捞的“高客单价”在当时也被认为是海底捞下沉过程中的一大障碍,同时也是海底捞此次被唱空的原因之一。从海底捞公开的数据来看,2018年海底捞一线城市门店的客单价最高,为106元,二线城市为94.2元,三线及以下城市为91.8元。海底捞下沉开店加之提升客单价的策略也被部分业内人士称为“量价齐升”战略,而海底捞敲钟后的股价大涨似乎也在说明投资人对于这一战略的认可态度。

但在一位不愿具名的业内人士看来,量价齐升在火锅行业实现的难度很大。海底捞虽然已经成为知名的火锅品牌,并且具备一定的品牌影响力,但火锅业态在几乎所有城市都是一片红海,且近两年越来越多的川式连锁火锅品牌不断兴起,加速扩张门店。其中重点布局二、三线城市的并不在少数,这也意味着海底捞进驻这些城市也要面临与这些品牌的竞争。与此同时,重庆、四川等地已经成为火锅品牌的孵化器,其他地区火锅品牌很难进驻这些城市,而这些城市中却有不少具备



成为“网红火锅”潜质的品牌,它们既然能限制海底捞在当地的发展,就有望成为海底捞未来的有力竞争对手。

## 风险空间并存

尽管当下海底捞的下沉战略和依靠新店带动业绩的模式被认为存在长期风险,但也有不少餐饮业内人士认为海底捞在二、三线城市仍然有很大的增长空间和可能性。

在中国烹饪协会副会长冯恩援看来,二、三线城市是未来提振中国餐饮行业收入的支柱城市,应当鼓励更多的大型知名连锁品牌向这些城市下沉,持续拉动这些城市消费者的餐饮消费。但他同时表示,餐饮企业在下沉的同时也须针对当地消费者的消费需求及消费水平对门店、产品及定位进行相应的调整。在他看来,海底捞在二、三线城市开店能够有效降低房租、人力等成本,因此存在适量压低客单价的空间,海底捞可以对这些门店进行相应的调整,这样也更有助于海底捞融入当地市场。

北商研究院特邀专家、北京商业经济学会常务副会长赖阳认为,由于消费升级,因此很多餐企选择下沉二、三线城市是有发展前途的,对于海底捞来说,相比大众餐饮品牌价位偏高,因此发展二、三线城市,海底捞需要更明确的定位和策略,包括定价和产品应与当地的消费基础与购买力相匹配。针对此次被看空事件,赖阳认为,海底捞整体的发展比较稳定,消费者对其也有一定认可度,下沉二三线城市还是有一定潜力的,因此现在说在下沉发展中遇到风险还为时过早,虽然现在海底捞被国金看空,股市受到影响,但是如果后期海底捞业绩持续良好的话,还是有回升的可能。

北京商报记者 郭诗卉 于桂桂