

星巴克告别“舒尔茨时代”

□本报记者 张枕河

全球最为知名的咖啡连锁品牌星巴克近期成为焦点。6月底,星巴克的“灵魂人物”霍华德·舒尔茨正式辞去执行主席和董事会成员职务,仅担任星巴克名誉董事长。舒尔茨不仅是星巴克的创始人,把一个仅有四家连锁店的小咖啡店带到全球各个角落,还曾经在退休后再度出山,救星巴克于危难之中。

目前星巴克在全球范围可谓强敌环伺,不仅有传统的咖啡连锁店,麦当劳,肯德基等快餐巨头、本土化的咖啡店连锁企业、互联网新零售企业等多种业态的竞争对手均希望从这个市场分一杯羹。反观星巴克,其上财季业绩表现不佳,股价也从1月份最高的61美元一路下行至目前的48美元。“后舒尔茨时代”星巴克何去何从,引发市场关注。

小店华丽转身 十年开遍全球

6月25日,舒尔茨宣布辞去执行主席和董事会成员职务,仅担任星巴克名誉董事长。

对于星巴克而言,舒尔茨堪称一个“魔术师”。星巴克成立于1971年,早期一直经营咖啡豆、茶叶和香料,规模不大,只有四家分店。

1982年,已有丰富销售经验的舒尔茨辞去年薪7.5万美元的职位,加入星巴克,担任咖啡店的零售业务和营销总监。舒尔茨开始向西雅图的餐馆和咖啡店销售咖啡豆。一年以后,舒尔茨有机会赴米兰出差。

据他事后回忆,当他走入当地一家咖啡店,喝到第一杯意大利香奶咖啡时,就形成了创办今天所见到的星巴克的设想。“原来放松的气氛、交友的空间、心情的转换,才是咖啡馆真正吸引顾客一来再来的精髓。大家要的不是喝一杯咖啡,而是渴望享受咖啡时刻。这才是星巴克要做的。那时我真是心潮澎湃,美国还没有这种东西,我预感到自己将会大有作为。为消费者打造第三生活空间才是未来取胜的关键。”

但当时星巴克负责人对舒尔茨的想法并不买账,前者认为专注于出售高质量的咖啡豆才是



新华社图片

星巴克的主要任务,舒尔茨的改革计划泡汤。无奈之下,1985年舒尔茨选择离开星巴克,在西雅图和温哥华开设一些小型咖啡连锁店。两年后,他终于募集到足够的风险资金,买下了星巴克的全部股份。至此,星巴克真正开始开遍全球的辉煌之路。

1992年6月,星巴克作为第一家专业咖啡公司成功在美国上市,推动公司业务增长和品牌建设。随后除北美外,其又在拉丁美洲、欧洲、亚洲等多地迅速扩张,截至目前已在全球范围近80个国家布局超过28000家门店。

业绩不如意 关店潮再现

进入2000年以后,星巴克发展越来越好,霍华德·舒尔茨终于感觉可以“松口气”了。他在2000年辞去CEO一职。但随后星巴克开始盲目扩张导致业绩下滑问题频出,2008年霍华德·舒

尔茨又重掌CEO,果断关闭了数百家门店,才使企业转危为安。

2017年4月,凯文·约翰逊从舒尔茨手中接任CEO。之后的一年,星巴克业绩再度遇冷,过度扩张再度成为被诟病的主要原因之一。今年由于业绩表现不佳,星巴克又开始了关店潮。

今年6月19日,星巴克宣布,将在2019财年关闭美国150家业绩不佳门店。这一数字是其历史平均水平的3倍。星巴克公告显示,目前计划关闭的门店大多位于大城市,理由是员工工资水平上涨、市场趋于饱和以及其他因素,这些门店的盈利大不如前。

星巴克关店的根本原因在于业绩出现下滑趋势。在截至4月1日的本财年第二季度,其季度总销售额达创纪录的60亿美元,同比增长14%;但营业利润只有7.73亿美元,同比下跌17%。针对星巴克的股票预期,摩根史丹利把目标价从72美

海外选粹

改变电视业的科技巨头奈飞

作为电视业的变革者,奈飞公司一直以来都受到投资者、用户甚至政客追捧。那么这种态势是否能持续呢?

投资者之所以钟爱奈飞,全国其快速成长性和巨大的行业野心。如今奈飞更晋升为科技业“五大”(苹果、脸书、亚马逊、奈飞、谷歌)之一,其市值甚至超过英国富时100指标股的总和。美国股市近几年来持续走牛多是拜赐奈飞这样的科技巨头。与此同时,科技巨头们也接连不断曝出各种负面消息,诸如泄露用户隐私、引发智能手机上瘾症及存在不正当竞争等,真可谓让投资者又爱又恨。

可贵的是,奈飞始终与各种负面消息绝缘。自1997年创立至今,奈飞仅用二十年时间便从光碟租赁商发展成为今天的电视业首强。目前其所制作的娱乐节目超过任何一家电视网络,所制作的80余部电影更超越任何一家好莱坞电影公司。今年,奈飞预计将斥资120亿到130亿美元用于内容制作,这一预算比去年猛增30亿到40亿美元。同时,奈飞的用户量也比2014年激增了一倍之多。这位科技新贵在近几年的飞速发展中,改写了电视业行规,进一步吸引投资者的关注。

追踪其超越好莱坞的轨迹,奈飞一开始并非明火执仗地与好莱坞一众制片商正面较量,而是采取迂回战术,寻求合作双赢。而那些好莱坞的大佬们当初只想捞点外快,便欣然应允奈飞播放其节目。很快,奈飞便与其形成正面竞争关系,这令大佬们悔不当初。奈飞的成功也激发好莱坞的交易狂潮。美国电话电报公司收购时代华纳,迪士尼和康卡斯则为争夺21世纪福克斯斗得你死我活。不过,面对变革,整合只是这些传统娱乐公司的权宜之计,它们还必须学会像奈飞那样,通过互联网平台为用户提供价廉物美又品种丰富的视频节目。

就在同行争相模仿奈飞之时,这位娱乐新贵又是先人一步,目前其在海外的订阅用户数量已远超美国国内,它还根据用户偏好,划分出2000个“兴趣集群”,以便为不同用户提供不同的节目,即便用户来自同一家庭,奈飞也会根据家庭成员偏好,有针对性地提供各类视频节目。从长远来看,这种规模化经营与大数据分析有机结合的方式,已成为科技公司的标志。目前亚马逊和迪士尼都在重新定义直接面对用户的视频服务,但与奈飞相比,这些传统或非传统媒体公司仍有很多东西要学。

与科技业其他巨头相比,奈飞在诸多方面都凸显其独特性。比如,它从不涉足新闻,只专注娱乐节目,这就在一定程度上规避了假新闻、选举丑闻和政治操纵等事件。另外,与脸书过分依赖广告的盈利模式不同,奈飞依靠用户订阅的业务模式在相当程度上避免出现用户数据泄露。再有,与其他几大巨头专注美国、辐射海外的经营范围相比,奈飞更注重全球化,制作多语种节目,因而赢得更多用户和市场。(石璐)

海外传真

欧元区经济尚难“断奶”

□本报记者 沈忠浩 法兰克福报道

距上一轮金融危机爆发已有10年,欧元区经济自2014年摆脱二次衰退之后,逐渐步入周期性复苏轨道,至2017年经济增速创下10年新高。2018年以来,欧元区经济增速从去年高点回落,一季度环比增长0.4%,为2016年三季度以来最低。然而,得益于内需旺盛,在外部风险上升的情况下,欧元区复苏基本保持稳健。

回顾本轮复苏,欧洲央行的角色至关重要,近似持续为欧元区提供流动性的“奶妈”,其推出的量化宽松很大程度上开启了复苏进程。

2014年年中,在许多银行去杠杆、大幅减少对私营部门贷款,加上总需求疲软,欧元区面临信贷紧缩和通缩压力的情况下,欧洲央行开始动用一系列超宽松货币政策,包括实施隔夜存款负利率、引入定向长期再融资操作(TLTRO)以及资产购买计划,尤其是从2015年3月开始购买公共债券,从2016年6月开始购买企业债,并配合引导市场预期的前瞻性指

海外夜话

学历通胀困扰美国企业和求职者

□金咬咬

通胀作为一个货币现象,可以简单地理解为:由于钱发行得太多了,钱变得越来越不值钱。同理,任何事物如果供应过剩,都可能导致通胀这种现象。在教育大国美国,越来越多人接受高等教育,越来越多企业希望招聘拥有高等学历的雇员,导致“学历通胀”。

哈佛大学最近的一项研究警告说,学历通胀在美国正变得越来越普遍,很多以前高中毕业生就能从事的工作如今需要本科学历。而这种学历通胀不仅损害求职者和企业,更可能扩大美国的收入不平等。

这份研究由哈佛大学商学院、咨询公司埃森哲和一家青年就业促进机构联合完成。报告警告说:“(学历通胀)现象妨碍企业找到他们发展所需的人才,也阻碍了美国人获得能够支持体面生活的工作。”

据美国劳工部统计,截至今年4月底,美国全国职位空缺数高达670万个,创下历史最高纪录;但同时,4月美国失业人数也达635万。职位空缺数超过失业人数,这是自美国政府2000年开始职位空缺统计以来首次出现这种情况。

一方面是企业招不到人,另一方面是很多人找不到工作,这种矛盾部分可以用“学历通胀”来解释。例如,报告举例说,目前只有16%的生产管理者拥有本科学历,但2015年全美67%的生产管理者招聘要求应聘者有本科学历。

类似情况比比皆是,即便高中毕业生就能做好的工作,企业也更倾向于雇佣大学生。该报告的综合分析显示,美国目前有超过600

万工作岗位面临学历通胀威胁。

造成学历通胀原因有很多。首先,自动化技术发展取代大量“中等技能”工作岗位(从企业文员到车间工人),而剩下的工人就必须拥有更高的工作技能和社交技能。这令企业更倾向于雇佣受过更好教育、学习能力更强的大学生。

其次,这种技术革新带来的就业趋势变化,让企业越来越看重受过高等教育为员工,并片面地将求职者的技能和学历挂钩。这种日积月累的用工文化的改变一步步推高了企业对员工学历的要求。

再则,经济危机也是导致学历通胀的重要原因。2008年爆发的全球金融和经济危机导致美国经济一度陷入衰退,此后又经历了漫长而疲软的经济复苏。这导致大量找不到工作的高学历者退而求其次去从事更低端工作。

高端劳动力供给增加,令企业在不提高工资情况下就可以雇佣到更多大学生,这也极大地推高了学历通胀。这项研究发现,2010-2016年期间美国新增的1160万就业岗位中,3/4要求有本科以上学历。

然而,学历通胀其实是一种“双输”。对企业来说,大量招收大学生意味着更高的开支,因为企业付给大学生的工资要比高中毕业生高出11%-30%。

但问题在于,更高投入未必产生更高回报。这份研究报告通过对企业的实地调查发现:在很多工作领域,大学生的劳动生产率未必高过高中毕业生。例如,在零售业,78%的雇主表示,高中毕业生的效率大于或等于大学生。

此外,大量招收大学生还给企业带来另一个问题:辞职率过高。和高中毕业生相比,

元下调至59美元;Telsey咨询集团也将其目标价从74美元下调至60美元。

对于业绩前景预测,星巴克在财报中称,由于加大第三方合作以及数字化等方面投资,全年营业利润将出现一定程度下跌。星巴克将继续缩减运营和门店网络,在北美关闭更多Teavana门店。更为重要的是,星巴克还将对电商网站进行改进,同时将部分市场业务从直营转为授权经营。

分析人士指出,过去三年,星巴克在美国的门店策略过于激进,开出超过2000家门店。全球门店数约为2.5万家,其中美国1.4万家,甚至超出麦当劳在美国的门店数量,被认为是美国咖啡市场趋于饱和的信号。

强敌环伺 你方唱罢我登场

随着全球消费升级,星巴克面临的竞争对手越来越多,覆盖各种形态。

传统连锁咖啡店中,Costa等也在不断扩张。目前国际快餐企业也在发展高端咖啡事业,肯德基母公司百胜集团在中国就开设了精品咖啡品牌COFFII&JOY,麦当劳对于咖啡市场的布局也不遗余力。

此外,更多本土化的企业由于更了解当地人的需要而受到青睐。以中国市场为例,瑞幸咖啡(luckin coffee)、连咖啡等中国国内互联网咖啡品牌迅速崛起,抢占市场。近期备受关注的瑞幸咖啡是一家由原神州优车COO钱治亚离职后创立的咖啡品牌,标榜“新零售”概念,其模式为线上线下相结合,既不同于星巴克、Costa等传统老店,也区别于漫咖啡等外卖为主的新势力,主打“无限场景”。去年底上线后试运营五个月全国开店超500家,仅从店面数量而言,规模已成为市场第二。据媒体报道,其已完成2-3亿美元的A轮融资,估值超过10亿美元,果真如此它将成为国内(甚至是世界范围内)成长为独角兽用时最短的品牌。

一些更小型、更新式的“网红”茶饮店也在抢夺星巴克的市场,包括喜茶、因味茶、奈雪的茶等都受到了年轻消费者的倾心。

海外观察

美国零售业“关店潮”或持续

□本报记者 汪平 芝加哥报道

美国经济近年表现不俗,就业稳定,房地产价格持续上涨,纽约股市也“一路高歌”,但是零售业却遭遇“关店潮”,就连那些表现良好的零售公司,比如家得宝(Home Depot)、塔吉特(Target)和好市多(Costco)也难免幸免。

据统计,仅2017年全美有超过7000家零售店关张,这一数字是前年的三倍多,创近年来最糟糕水平。进入2018年,美国零售业仍处于“寒冬”,截至目前,全美也有近3000家店关闭,目前仍没有好转迹象。

大型连锁百货商店J.C.Penney宣布,今年年中前关闭138家门店及两个物流中心。梅西百货在去年关闭100多家分店后,今年1月再宣布将在年中前关闭68家门店,并计划裁员1万人,包括3900份销售工作及6200个中层经理。连锁药店CVS也宣布关闭70家门店。

希尔斯百货处境更糟。1月份曾宣布今年将关闭150家门店,包括108家Kmart商店和42家希尔斯商店,但4月又放出消息称将关闭更多门店。评级机构惠誉国际去年在一份报告中称,包括希尔斯在内的7家美国零售品牌目前已接近破产。

美国最大办公用品零售商史泰博(Staple)过去两年关闭了242家门店,今年3月宣布再关闭70家。财报显示,其2017-2018年第四财季净亏损9.52亿美元。有消息称史泰博正考虑将公司出售。

这就是当下美国零售业的真实写照。美国消费者大多有到店购物的习惯,因为“看得见、摸得着”,尤其是四五十岁以上的美国中年人,那些陪伴他们成长的百货公司不仅仅是一个购物场所,更是一段珍贵的记忆。

随着互联网时代到来,尤其是以电商巨头亚马逊为代表的网上购物的兴起,零售业态不断遭遇冲击。

虽然每年“黑色星期五”打折季,还可以看到美国消费排长龙购买电视机和奢侈品的场面,但是这已是特例。随着电商普及、物流发展,美国消费者也开始变得“懒惰”,记着一个直观的体验就是,参与网购的美国消费者越来越多了。

去年感恩节到圣诞节期间,记者所居住的大楼一楼的传达室被“爆仓”,这在以前是没有过的,其中绝大多数都是住户的网购包裹。也许,这在中国早已司空见惯,但在美国,还是最近一两年的事情。

不光是亚马逊,现在连沃尔玛和塔吉特也在网站建设和电子商务上砸重金,俨然要与亚马逊一争高下。这极大地推动了美国消费者网购数量增长,他们不用到店就能收到货品,甚至跨地区还可以享受免税优待,且商家可以提供免费送货甚至免费退货,对消费者吸引力越来越大。

伴随零售业的没落,网上购物悄然兴起。20年间,亚马逊从一家名不见经传的小企业迅速进化成科技巨头,股价也从原来的不到2美元飙升至目前的近1700美元。

目前,亚马逊市值接近8200亿美元,在全球上市公司中,仅次于苹果公司的9500亿美元,已超过多年来世界第一大互联网公司——谷歌(目前市值约为7800亿美元)和全球IT业常青树微软公司(目前市值在7700亿美元左右)。

除网购冲击外,实体购物商场在过去30年的过度扩张也不容忽视。一份投行分析报告显示,从1970年到2015年期间,美国购物商场的增长速度是人口增长的两倍;房地产研究公司库什曼和韦克菲尔德研究显示,美国购物中心的到访次数在2010年至2013年间下降了50%,且这一数字每年都在持续下降。

数据显示,美国人均购物空间为23.7平方英尺(约合2.2平方米),比加拿大多出40%,是英国的5倍,德国的10倍。而巴西的人均空间只有不足1平方英尺(0.09平方米)。

女装品牌城市旅行者(Urban Outfitters)首席执行官理查德·海因斯表示:“美国此前有成千上万的新店开张,租金飙涨。像房地产一样,造成了巨大的泡沫,现在这个泡沫要被戳破了。”

分析师称,在网购的冲击下,稀少的人流所带来销量的无法支撑数量过多的实体店运营,关店也就成为必然结果。

曾任梅西百货高管20年的业内专家简·科尼芬认为,2018年将有更多零售商破产、更多门店歇业,情况与2017年相比不会有太大改善。

尽管大部分零售商在感恩节、国庆节等节假日成绩不俗,但优秀和劣质零售商之间的差距仍很大,后者业绩更有可能受政策等因素影响而进一步恶化。美国全国广播公司评论员在近日报道中预言称:在某些情况下,“关店潮”可能要

要到2020年才会结束。