



新消费微信公众号由《中国经营报》快消连锁版组聚相关行业资源倾力打造，旨在发现与挖掘在当今中国消费市场大升级的背景下所引发的行业新趋势、新机会与新模式，目标在于打造一个促进快消业与连锁业上下游良性联动的新型生态圈。

主编/厉林 编辑/刘旺 美工/谢楠 校对/彭玉凤 liuwang@cbnet.com.cn 611982770@qq.com 业务电话:010-88890426/88890427

创始人陈向东:跟谁学“极其通透” D2

海底捞致歉“报复性涨价”难纾成本压力 D3

百威亚太“内忧外患” D4

内部员工夸大“轻课”销售

## 自曝家丑 好未来的未来还好吗?

本报记者 李媛 北京报道

一波未平一波又起,在瑞幸咖啡(LK)“自曝”业绩造假之后,好未来(TAL)也于近日“自曝家丑”。

北京时间4月8日,好未来发布公告称,内审过程中发现公司员工与外部供应商合谋通过伪造合同和其他文件的方式夸大“Light Class”(轻课)销售,公司已

为何“自曝家丑”

2018年,浑水公司曾连发四份做空报告,称好未来财报中存在造假现象,包括利润夸大、虚报收入、夸大培优平台注册人数等问题。

创立于2003年的好未来,最早业务为学而思培优,主营线下中小学课后辅导。近年来主攻在线教育,并推出在线大班课业务学而思网校。2010年,好未来在纽交所挂牌上市,成为国内首家在美上市的中小学教育机构。

上市10年来,好未来一直保持业绩增长状态。和瑞幸咖啡、爱奇艺是被做空机构发布报告指控其财务造假不同,好未来这次在这个时间节点上主动站出来自曝内部员工财务造假,是否巧合尚不得知。毕竟好未来自曝财务造假的时间点恰恰发生在瑞幸自曝事件之后,这不由得让人联想到好未来的自曝心理:假的真不了,真的假不了。

有业内人士认为,好未来在做了一圈自我利弊评估后,还是觉得主动承认错误,这样处罚或许会小很多。毕竟在美国,上市公司造假一旦被揭发,代价是巨大的,看看前车的鉴,就能心知肚明,况且此次涉及造假的业务是好未来的非核心业务。

事实上,好来自2018年以来,一直处在浑水公司的监视中。

2018年,浑水公司曾连发四份做空报告,称好未来财报中存在造假现象,包括利润夸大、虚报收入、夸大培优平台注册人数等问题。

“不过,在未来浑水是否还有其他更猛烈的杀手锏还不确定,是否会有其他做空机构或者

经向当地公安机关报案,该员工已经被当地警方拘留。受此影响,好未来盘后大跌17%。

好未来集团相关负责人对《中国经营报》记者表示:“好未来高度重视其商业行为的诚信及员工道德规范,对违法行为零容忍,始终致力于保持高标准的公司治理原则,并根据美国证监会及纽交所的相关规章制度做透明及时的披露。”

竞争对手趁机“浑水”也不好说。此次自曝事件虽然会引发信用危机,但自曝总比别人点火引爆要强,前者有退路,后者无路可退。同时,再看看同样作为上市公司的知名企业,比如新东方、爱奇艺、瑞幸咖啡、百度先后中枪,此次断臂是为了求生,割自己一刀不伤其要害,上点药养一养就好。”珍珠链思想创始人邹志英分析认为。

他表示,从正面角度有一种可能就是此次自曝是秉持着对投资人负责,好未来需要高度重视其商业行为的诚信及员工道德规范,对违法行为零容忍。好未来希望保持高标准的公司治理原则,并根据美国证监会及纽交所的相关规章制度做透明及时的披露。

“当然,还有一种可能是迫于审计机构的压力。比如审计机构在年报审查过程中,看到了很多疑问和风险点,有可能要发布《公司在2019年年度涉嫌财务违规的重大风险公告》。与其被审计机构揭露,不如自我披露,既能大义灭亲,还能坦白从宽,抗拒从严。”一位审计业内人士对记者说。

不过在邹志英看来,一个职位并不高的员工做出这么大的事件,是如何瞒过他的上级,公司的业务副总裁、COO、CFO和CEO的?又是如何瞒过董事会和内外、外部审计机构的?公司没有常规的内审监督吗?这些都是疑问。

轻课的“未来”

轻课业务约占学而思“2020财年总收入的3%~4%”。

据了解,此次出问题的轻课业务,是学而思面向1~6年级小学生的在线教育产品。和学而思主攻的课内知识课外提升方向不同,轻课的课程内容紧随中国语、数、外官方教材,帮助学生预习、复习、巩固课本知识。该业务首先于2018年2月上线,2018年11月23日好未来又推出“学而思轻课盒子”。

根据公告,轻课业务约占学而思“2020财年总收入的3%~4%”。公开数据显示,2020财年前三季度,好未来实现净收入25亿美元,第四季度收入预计为8.5亿~8.72亿美元。2020财年的总收入在33.5亿~33.72亿美元之间。这也意味着,轻课营收在1亿~1.35亿美元(约合人民币7亿~9.5亿元)。

2019年11月底,好未来在智慧家庭教育产品发布会上正式发布“学而思轻课”与“学而思轻课盒子”两款产品,专注6~12岁小学学科素养培养,以同步校内知识为主,采用互动直播课+动画视频案例的方式,布局大屏OTT领域。

学而思轻课的APP显示,独立动画课售价299元。含动画课、拓展课、AI直播课在内的售价499元,大约一节课30元。学而思轻课盒子主推盒子+课程套餐,电商售价2480元。

据了解,2019年由于轻课业

中概股多事之秋

这一轮做空中概股企业的热潮,再次把中概股企业推向信任危机。

从1992年华晨汽车在美国纽交所上市以来,中国企业海外上市的热潮就一直没有停止过。由于数量庞大,中概股已经成为美国股市里一个独特的群体。2011年前后,美国做空机构对中概股公司进行了一波做空潮,奇虎360、分众传媒都是彼时的受害者,最终导致分众传媒选择私有化,从美国纳斯达克退市。

而这一轮做空中概股企业的热潮,再次把中概股企业中的瑞幸咖啡、爱奇艺、好未来、跟谁学等美国上市公司推向新一轮的信任危机。

事实上,对于上市公司而言,财务造假是很严重的问题,尤其是



好未来(TAL)于近日“自曝家丑”。

本报资料室/图

绩不佳,公司一度希望将轻课与学而思网校业务合并,但是下半年轻课的业绩突然好转,合并计划随之取消。也可能就是在这个好转的过程中,轻课的销售负责人为了冲业绩,在其中造假。而像这样的事件在好未来内部其实不是第一次发生。

学而思轻课是好未来正在培育中的创新业务,在公司的业务架构中的重要程度不高,对于好未来的营收影响也不大,行业内人士也普遍认为这个自曝并不会动摇好未来的根基。但是也不能不提防这个事件给好未来带来的潜在危

机,毕竟之前好未来就被浑水机构做空过。

在教育行业资深人士李宇轩看来,好来自曝家丑的“轻课”收入占比只有3%~4%,一般情况下,站在公司层面分析,公司核心高管还不至于在这种占比小的业务上动手脚。更多的可能性是负责这个业务线的领导想用冲业绩的方式把业绩做大。

2019财年好未来收入25.63亿美元,2020财年前三季度营收25亿美元,全年预计34亿美元,其中培优线下增长稳定。受到疫情影响,好未来线上课程发展迅速,

行业头部效应显著。

随着2020财年上半年好未来首次出现亏损,并且连续两个季度亏损,业内人士分析,2019年教育机构打响了营销战,学而思开始使用营销渠道投放获客,获客成本很高,学生数量增长的同时,运营成本大幅提升,这也是好未来连续两个季度亏损的主要原因。

业内人士同时分析,在自曝造假和Q4下调预期的双重影响下,好未来营收增速将创下历史新低,这意味着好未来的高增长时代结束了,未来将面临更多不可控变化。

## 千亿雪糕市场群雄角逐 全渠道争夺战一触即发

本报实习记者 于海霞 记者 孙吉正 北京报道

2019年被定义为“中国冰淇淋”元年,2020年雪糕市场的竞争更是日益激烈。传统旺季还没

渠道竞夺成关键

在雪糕市场的竞争之中,渠道竞争是尤为关键的一环。如今雪糕市场已经进入全渠道时代,单靠线上或线下都无法完成销售目标,不少企业正在渠道方面做新的尝试,实现线上线下全面布局的规划。随着冷链物流的不断发展,雪糕打破了几十年来的地域限制,如今的雪糕已经不局限于超市、便利店,线上渠道成为各大品牌布局渠道的重要途径。

备受追捧的网红雪糕纷纷选择把线上渠道作为产品销售的主战场。2019年“6·18”期间,天猫平台共卖出1000万支雪糕,而2020年的新品大白兔雪糕和娃哈哈“未成年

来,市场上各家雪糕品牌早已按捺不住,推新品、抢渠道,玩营销一个不落。

据了解,今年新推出的产品品类繁多,未成年雪糕、德芙雪糕、大白兔雪糕、东北特锅炖、奥

雪糕”也把线上作为首发战场。

同时,许多网红冰淇淋开始走向线下与传统的渠道争夺线下渠道资源。比如“未成年雪糕”在线上布局的同时也开启了线下销售;大白兔雪糕则在上海和武汉两座城进行线下首发;钟薛高也在2019年开设线下门店之后,走进便利店渠道,并为线下渠道推出了定制产品,同时在包装上标明了线下专供的标签。

对此,钟薛高相关负责人告诉记者:“线下开店是强化品牌意识和打造多元化消费场景的重要方式,通过线下更多元的体验,再可以让消费者返回线上进行购买。”

利奥雪糕、德式黑啤冰淇淋等新品赚足了消费者的眼球。

值得注意的是,雪糕品牌的渠道布局已经呈现出线上线下两手抓的局面。目前大部分以线上起家的网红雪糕开始向线

下渠道拓展,商超、便利店的铺货率逐步提高;传统品牌也着手电商渠道的布局,登陆天猫超市、京东等平台,进入“全渠道时代”。

但企业的全渠道布局也面临着一定的困难。多位业内人士告诉《中国经营报》记者,线下品牌的品牌宣传,线下品牌及其经销商的供应链能力以及终端冷柜的布局,都影响着企业的全渠道布局。

首先,在包装上竞争就很激烈,整体呈现出高颜值的特点,迅速赢得了年轻群体的青睐。喜茶和可爱多联名推出的芝士奶盖冰淇淋,凭借高颜值的外表获得众多年轻消费者的芳心。

其次,口味丰富也是今年雪糕市场的一大亮点,例如钟薛高有特牛乳、丝绒可可、手煮茉莉、冲屿海盐、老树抹茶五种口味;东北大板跟小黄鸭联名推出“鸭生有你”雪糕,有爱辣么甜鸭味、情辣么酸鸭味两种口味;奥雪推出的东北铁锅炖,内馅有牛奶味雪糕和肉松海苔香葱。

雪糕也在布局线下渠道。”但实际上不论是线上还是线下,对于雪糕品牌来说都有很大的挑战。钟薛高方面告诉记者,之前其以线上渠道为主,近段时间才着手进攻线下。值得注意的是,线下门店成本非常高,需要完整的供应链体系,而钟薛高的产品更新速度又非常快,因此线下门店的配送将是它面临的一大难题。另外,钟薛高产品对温度的要求比较高,过冷或者过热都会影响产品稳定性,很难进入商超便利店等线下渠道。

业内人士王先生对记者表示:“雪糕对企业以及经销商的供应链

能力要求较高,需要在冷库、冷藏车、终端冰柜等资源进行较大投入,网红雪糕走向线下,更需要建立相应的配套体系,投入将更大,其中终端投入是一笔不小的开销。”

而线上渠道则面临着成本问题,顺丰速运快递员告诉记者:“像雪糕这类快递必须要在包裹里加入干冰才能防止融化,江浙沪发本地区的成本就近40元,更不用说稍远一点地区了。”

对此,朱丹蓬表示:“网红产品向线下拓展渠道,传统企业也走向线上,带来的是各种成本的增加,也导致冰淇淋产品价格上涨。”

网红雪糕与传统雪糕博弈

根据前瞻产业研究院预计,2021年中国冰淇淋市场规模有望超过1600亿元,引来了众多玩家分食这一蛋糕。据了解,今年新推出的几款网红雪糕包装、口味、噱头上都有所创新。

首先,在包装上竞争就很激烈,整体呈现出高颜值的特点,迅速赢得了年轻群体的青睐。喜茶和可爱多联名推出的芝士奶盖冰淇淋,凭借高颜值的外表获得众多年轻消费者的芳心。

其次,口味丰富也是今年雪糕市场的一大亮点,例如钟薛高有特牛乳、丝绒可可、手煮茉莉、冲屿海盐、老树抹茶五种口味;东北大板跟小黄鸭联名推出“鸭生有你”雪糕,有爱辣么甜鸭味、情辣么酸鸭味两种口味;奥雪推出的东北铁锅炖,内馅有牛奶味雪糕和肉松海苔香葱。

下转 D3