



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 美编/李琼 校对/陈丽 liuwang@cbnet.com.cn 611982770@qq.com 业务电话:010-88890426/88890427

重庆啤酒重组仍待落地 嘉士伯加速厘清同业竞争 D2

发力自有品牌、持续业态探索 盒马再提速? D3

喜茶与元气森林正面交锋 高估值寻找新立足点 D4

## 线下教培顽强复工 后疫情时代再进化

本报记者 蒋政 北京报道

“停课三个月,缓慢复工两个月,持续影响还得小半年。”这是“虾语文”创始人樊乐为自己的2020年定下的基调。作为陕西省西安市当地小有名气的教育培训机构,主要业务在线下。直至5月底,其在西安的40多家校区,在停课100多天后陆续复课。但截至

目前,该培训机构的招生情况仍未恢复正常。

目前并无一个准确数据统计全国各地线下教培机构的复工情况。一位关注该领域的券商分析师告诉《中国经营报》记者,当下只是了解到各大培训机构已经开始复课,但程度有所不同,学科类机构恢复较快,素质类教培机构相对缓慢。疫情出现反复的地

区,如北京和乌鲁木齐,线下复课仍较为严峻。

很多从业者在这个春季被迫离开,依然存活的机构也在苦苦支撑。登陆港股不久的大山教育(09986.HK),在过去的6个月中,超过三分之一的教师选择离职;英孚教育提到,很多外教滞留境外不能返回工作岗位;深圳市教育培训机构行业协会执行会长

王庆国则注意到,在当地消协的投诉信息中,教育培训机构位居前列,投诉信息大多与机构课程学习有关。

梳理线下教培机构复课流程可知,这是一个事关疫情防控、机构调整、线上线下融合的系统工程。无疑,这场突如其来的疫情除了带来强力冲击,也在深刻地改变着线下教育培训行业。

风往哪儿吹?

大浪淘沙之后仍然存活的教培机构,目前处境也不尽相同。

据中国民办教育协会培训教育专业委员会发布的《疫情期间培训行业状况调研报告》显示,线下教培机构受到的冲击最大,近一半同比营收减半。尤其是中小型线下机构,出现严重亏损状况的占到85%。另据天眼查提供的

并不是这么回事。此次疫情冲击下,很多小的培训机构都被洗刷掉了。在他看来,内容设置、课程设置、师资能力以及教学方法才是一家培训机构真正的护城河。

21世纪教育研究院副院长熊丙奇认为,后疫情时代的教培机构,将会回归初心。“以往的那种营销战略还是不长久的,要想赢得市场,必须靠教育的质量和服务水平。这在未来会体现的更加明显。”

除此之外,疫情促使线下线上渠道融合,在线教育趁机切走很大的市场蛋糕,而线下教育培训机构竞争对手已经不在拘泥于某一渠道。这让线下教培机构重新审视自身制定的发展战略。

尤其明显的是二三四线市场,上述地区教育培训更加依赖线下教育培训,但是疫情让学生接受在线教育,后者趁势收割市场。目前作业帮、猿辅导等头部在线教育企业或平台相继在二三四线城市设立分公司,加码对三四线城市等下沉市场的争夺。可以预见的是,上述市场竞争将会更加激烈,线下教育培训机构生存压力或再次加码。英孚教育方面告诉记者,公司正在布局线上,但也不会放弃线下的优势。互联网+教育的下半场,是线下和线上教学的高度融合。未来教育的赛道,必将是线上线下高度融合的“双道发展,双轨并进”。

上述多家培训机构负责人亦提到,通过线上引流、线下变现,也是一个很好的渠道。未来将有主次地布局线上线下业务。“疫情期间,我们积累了一些线上教学的客户和经验。等一切恢复正常后,我们以线下为重心,但仍保留线上业务,并通过线上渠道的推广、宣传等,为线下业务蓄力。”张向涛说。

复课众生相

影响复课进程最重要的因素是政策放开时间。

王庆国近期没少跟当地的教育培训机构坐在一起开会。身为深圳市教育培训机构行业协会执行会长,他时刻关注着当地教培机构线下复课的进度。

6月2日,广东省教育培训机构行业线下复课迎来松绑。根据规定,经各地检查验收、审批同意后,校外机构可以开展线下授课。根据王庆国了解到的情况,当地5万家教培机构陆续续续复工,但整体进度不一。

“培训机构复课前需提前提交申请,学科教育类机构由当地教育局统一审核,大多数素质教育培训机构并无明确的部门前来验收。他们向当地街道办申请,但各个街道办的政策也不太相同,标准和尺度也有差异。这就导致机构复课进度不一。”王庆国说。

影响复课进程最重要的因素是政策放开时间。记者了解到,全国各地复课时间不尽相同。山西、安徽、甘肃、福建等省份的部分地区在4月份就已出台政策,允许校外线下培训机构复课。多家业务覆盖全国的教培机构向记者提供的信息显示,目前除了北京外,各地基本上都已经出台复课政策。

有教培行业自媒体“教培校长参考”针对全国1506家教培机构做出的调研显示,截至6月底,全国整体的复课率达到42%,有9个

省份教培机构复课率低于5成。

深耕西安市场的教培品牌虾语文在5月底迎来这个好消息。该品牌创始人樊乐在度过困难的三个月后,非常积极地提交了复课申请。“首先是卫生和防疫一定要达标,教育局、卫生局连通其他部门会一同检查。整体来看,审核非常严格。虾语文在西安有30多个校区,也是前后申请了几次,才全部获得通过。”

复课后的机构,并不是就能立即顺利开展业务,防疫工作仍是绕不开的工作。英孚教育专门制定防控工作方案等“三案”和复课/复工证明查验制度等“八制”,来应对复课后的疫情防控。虾语文则要求学生隔位而坐,控制学生密度。建立台账、消毒等工作都已经常态化。

更加重要的是,机构的具体授课和招生工作受到很大影响。“疫情期间,很多学生把线下课程改到线上来上,但仍有部分学生选择暂停补课。线下业务开放后,很多挤压的课程有待消化,这就影响了暑期课程的招生工作。”樊乐说。

通常情况下,暑假是教培机构集中招生的旺季,也是各大机构竞争的重要时间窗口。但因疫情影响,学生暑期时间被调减,培训时间进一步被压缩,线下教培机构的暑假招生甚至秋招都出现

不确定性。这也是樊乐认为接下来小半年时间其业务还会受到影响的原因。

形势最为严峻的是北京,疫情反复也导致本已复课的教培机构被迫中止。在北京拥有两个线下教育培训学校的金昊,为了控制成本不得不转让其中一个,所有学生转为线上教学。目前他的主要精力是尽可能服务学生和家,安抚他们的情绪。疫情期间,他遭遇了银行催贷、学生退课、员工离职等。这一经历被一位导演拍成了纪录片,在业内引发很深的共鸣。

而总部位于北京、全国有60余家学校的金博教育,则要在两种模式之间切换。直至今日,金博教育北京所有校区线下业务仍未展开。该公司董事长张向涛表示:“北京政策短暂放开之后又关闭,其他地区政策放开,但暑假招生还受影响。同时,有些家长对线下集中授课存有顾虑,线下业务处于恢复当中。”

事实上,这几乎是各大培训机构面临的常态。新东方和学而思均向记者表示,目前北京地区暂未复课。新东方相关人员提到,其他很多地方都是根据当地政府要求,在公立学校复课之后,向有关部门申请。因为各个地区政策不同,各地区恢复情况也不能笼统概括。学而思方面表示,各地区针对培训



“停课三个月,缓慢复工两个月,持续影响还得小半年。”

本报资料室/图

机构暑假课教学形式的安排有所不同。在复课过程中,如当地教育主管部门需要调整暑假课程授课方式,公司也会按照政策进行调整,确保合规。

同时,更多的投诉开始频繁出现在教育培训机构身上。王庆国从深圳市消协了解到的信息,即便是行业龙头企业,依然被学生家长投诉,主要集中在课程线上线下切换。“家长普遍认为线下课程的售价要高于线上课程。但是很多机构选择以同样的价格将线下课程直接转化成线上,这引起家长不满。”王庆国说。

他还提到,复课后的线下培训机构,为了抢占生源,开始出现恶性竞争,比如推出免费课程,以及甚至低于成本价的优惠活动。

显然,对于整个线下教培行业而言,政策放开只是行业向好的第一步,如何能够快速恢复到正常水平,则考验着一家机构负责人的智慧。

数据,在今年3到6月份,经营范围是“教育咨询、教育培训、教育辅导、教育信息咨询”的企业,注销或吊销的数量分别为4253、5044、6022、5704家。

大浪淘沙之后仍然存活的教培机构,目前处境也不尽相同。刚刚登陆港股的大山教育,在2020年前6个多月时间内,共有306名教师辞职,这一数量超过了该集团教师总数的三分之一。该集团认为,薪酬减少是教师离职的主要原因。

同时,很多身在外国的外教老师,并不能即刻返回岗位。英孚教育向记者表示,外籍教师的短缺,是英语教育培训的短板,希望相关部门在保证疫情防控的前提下,针对外籍教师出入境问题出台积极政策。这让整个教培行业重新思考未来。樊乐提到,外界普遍认为教育培训机构进入门槛并不高,以为弄个教室,找几个老师就可以开业了。但是其实

## 春晖乳业卖牛还债 折射中小乳企生存现状

本报记者 于海霞 孙吉正 北京报道

昔日宣布赴澳洲上市的江苏春晖乳业有限公司(以下简称“春晖乳业”)如今却沦落到卖牛还债的地步。

7月9日,江苏省常州市武进区人民法院对春晖乳业所拥有的82头奶牛在阿里拍卖平台进行了司法拍卖,最终成交价为137.76万元。

据了解,拍卖奶牛主要因为2014年春晖乳业与常州鸿泰科技小额贷款有限公司(以下简称“鸿泰小贷”)的借款合同纠纷一案。值得注意的是,作为区域性乳企的春晖乳业曾经宣布奔赴澳洲上市。随后因土地纠纷、债务纠纷等原因陷入经营困境,如今只能通过拍卖奶牛偿还债务,实在令人唏嘘。

对此,《中国经营报》记者向春晖乳业发送采访函,截至发稿前未收到回复。

乳业高级分析师宋亮告诉记者:“春晖乳业目前的遭遇也正是国内中小乳企、牧场现状的缩影。中小企业正在面临着市场难做、业绩下滑、资金不足、成本上升等挑战。”

卖牛还债

据悉,82头奶牛的评估价为229.6万元。所拍卖的82头奶牛,其中有80头娟珊牛(其中3头公牛、77头母牛),2头荷斯坦牛(都是公牛)。另外在拍卖页面中有大号字体特殊标注:这82头奶牛养护条件一般,乳牛较瘦。

此次拍卖为第二次拍卖,时间为7月9日10时至7月10日10时,拍卖底价为137.76万元,竞买者需要缴纳保证金25万元。

在此之前的6月23日,常州市武进区人民法院对江苏春晖乳业有限公司所有的82头奶牛进行了

走下坡路

令人叹息的是,如今沦落到拍卖奶牛的春晖乳业也曾辉煌过。

公开资料显示,春晖乳业成立于2005年,注册资本6000万元,由张友春、吴新代分别持股60%、40%,经营范围包括乳制品、饮料制造、加工、奶牛养殖、牧草种植等。

自2008年,春晖乳业多次被江苏省农业产业化龙头企业协会认定为省级重点农业龙头企业。除此之外,2016年春晖乳业还准备在澳大利亚上市。

据了解,春晖乳业曾高调宣布计划2016年在澳大利亚主板市场挂牌上市。春晖乳业创始人吴新代公开表示,春晖乳业赴澳IPO发

第一次拍卖,评估价为229.6万元,拍卖底价为172.2万元,但当时无人报名参与竞价,82头奶牛遭流拍。

裁判文书网显示,2014年11月,常州市新北区人民法院对鸿泰小贷诉春晖乳业、张某某、吴某某等人借款合同纠纷一案作出民事调解:判定被告春晖乳业于2015年1月28日前向原告公司支付计算至2014年10月10日的利息88万余元,及以650万元为本金自2014年10月11日至实际支付之日止,按中国人民银行同期档

展的目标是形成“一体两业”的产业形态,即以乳业为主体,同时发展电子商务产业和文化旅游业,到2016年、2018年和2020年,要实现销售收入分别达到10亿元、50亿元和100亿元的目标。

然而,就在业内期待春晖乳业成功在澳洲上市之时,春晖乳业却走起了下坡路。

天眼查显示,自2017年以来,春晖乳业及关联人张友春被法院列为失信被执行人13次,被限制高消费14次。目前春晖乳业的法律诉讼多达32起,被执行人信息6条,动产抵押的借贷高达3650万元。

贷款基准利率的四倍计算的利息,并承担律师代理费244550元。而对于以上判决,春晖乳业并未及时依法履行。

2020年4月,常州市武进区人民法院依法作出执行裁定书,对春晖乳业所拥有的奶牛进行司法拍卖。

乳业专家王丁棉告诉记者:“拍卖奶牛通常有以下几种情况:一个是资金链跟不上,二是整个经营走入困境,三是产品销路受阻。最怕的是春晖乳业整体上经营不良而拍卖奶牛,这就意味着它的前景不太乐观。”

到底是何原因,让春晖乳业在短短几年的时间里沦落至此?上述李先生认为:“春晖乳业前期负债与其赴澳洲上市有关,又因互保企业出现金融危机导致经营困境,经营不力再加上没有偿债能力,债务雪球越滚越大,如今只能通过拍卖奶牛来缓解资金压力。”

记者通过查阅资料了解到,上述观点并非空穴来风。2017年起,由于工厂被纳入到江苏苏奥合作园区范围,春晖乳业因拆迁而陷入停产境地,经营层面受到影响。2017年11月,春晖乳业被江苏省奶业协会终止使用江苏学生饮用奶标志。

另外,王丁棉认为春晖乳业拍卖奶牛这件事的营销,也要看其自身奶牛规模和等级。“如果规模在500头以上,卖掉82头也不会造成很大的影响,但如果本身奶牛的数量就不多,很可能影响生产。另外还要看奶牛的等级,如果淘汰一批老牛,生产力不足的牛,这也不失为兑换资金,缓解压力的方法。但如果真的是经营不善而卖牛,则接下来还有可能卖第二批。”

在江苏地区从事乳业工作近30年的李先生向记者透露:“近几年春晖乳业的经营状况并不乐观,

2018年10月,上海成安助奇投资管理合伙企业曾以春晖乳业不能清偿到期债务(1000万元本金及利息)且明显缺乏清偿能力为由,向江苏省常州市武进区人民法院申请对春晖乳业进行破产清算,后因春晖乳名下确有资产而未向法院受理。

除此之外,春晖乳业确实有互保企业出现金融危机导致经营困境的情况。阿里拍卖平台信息显示,江苏银行常州分行目前也在阿里拍卖平台所持常州市宏阳旅游用品有限公司的652.53万元(本息合计)债权进行转让,而春晖乳业正是该债权的保证人之一。

债务也不止这些。拍卖奶牛就等于卖掉了生产力,春晖乳业很有可能面临破产。”

北京志霖律师事务所律师赵占领表示:“这种情况就要看春晖乳业到底有多少资产,是否已经资不抵债。如果说资不抵债的话,那后续可能就要进入破产清算程序。而如果通过变卖资产还能还债的话,这些都属于是民事纠纷。”

而对于债务情况及是否面临停产困难等问题,记者并未得到春晖乳业的回复。

相关债权转让招商公告显示,2013年8月至2014年2月,宏阳旅游用品有限公司两次向江苏银行常州分行借款,截至2018年5月,共欠本金435.78万元,欠息216.75万元,春晖乳业等4方进行了担保。

可见,春晖乳业近几年一直承担着很大的压力。王丁棉认为,“乳企的奶牛养殖成本很高,首先采购饲料都是成批采购的,资金压力比较大。另外有一部分或者全部产品要卖给第三方的话,回款周期都比较大,短则几个月,长则半年都有,企业的资金链压力就会更大,这也是乳企本身的短板。”

下转 D3