

2022年5月30日

星期一

第1660期/共1660期

【参考信息】

逸仙电商“二次创业”全面转型迎战行业变局……………p2

上海土拍重启：降低门槛吸引买家，调整限价为房企让利……………p4

购物中心的客流“传输带”能玩出什么新花样？……………p6

企业文化不是一层不变的，而是要随社会大环境变化和企业发展不断创新和变革。目前我国政治、经济和社会环境与过去相比，都发生了明显而深刻的变化，企业发展面临着诸多新机遇、新挑战和新任务，这都要求企业要高效开展企业文化创新和变革，保持企业文化先进性和引领性。

客观 冷静 中性 实证

上海企业竞争力研究中心

地址：上海浦东浦电路489号由由燕乔大厦409-411室

电话：021-51313680 4000092877

传真：021-51313688 邮编：200122

E-mail:info@shecs.org

【参考信息】

逸仙电商“二次创业” 全面转型迎战行业变局



日前，逸仙电商创始人、董事长兼 CEO 黄锦峰，在内部会议上首次披露了逸仙电商的成长路径及未来五年规划：“过去 5 年国货美妆迎来爆发式增长，逸仙电商抓住品类和流量的红利，实现了快速增长。但受疫情等多重因素影响，目前国内消费市场充满挑战。站在新五年的起点，团队将开启‘二次创业’，以品牌建设为核心，去脂增肌实现盈利，再进入新的增长阶段，并完成全面转型。”

同时，逸仙电商 CFO 杨东皓也回应了较受关注的资本市场等问题，表示逸仙电商没有主动退市计划：“公司近期启动了股票回购，并全力以赴实现战略转型与可持续发展，期待以后用更出色的业绩和更满意的回报来回馈投资者。我们对公司的未来发展充满信心，也希望大家能对逸仙的成长拭目以待。”

以“深蹲”为下次起跳蓄势

作为一家曾经刷新多个“第一次”的行业新秀，逸仙电商及其旗下品牌完美日记（需求面积：50-100 平方米、2020 年度中国领军品牌 TOP100 上榜品牌、代表项目：重庆印象汇沙坪坝店，重庆南坪万达广场等）的崛起广受市场关注。创始人黄锦峰在回顾企业发展历程时也颇有感触，当年是广州这座千年商都“敢为人先”的气质影响了年轻的创业团队，让大家立志要做一家“前所未有、与众不同”的美妆公司。当红利渐渐消退，国货美妆所处的竞争环境更复杂多变，过去的发展路径已无法支持企业的“二次生长”，逸仙开始谋划新的成长之路。

近一年来，国内美妆行业可谓挑战重重。首先，国际环境复杂严峻，全球经济不确定性增强。国内疫情频发也带来了多重考验，并对生产、物流、线下销售产生冲击。中信证券发布的《美妆及商业行业跟踪报告》显示，2022 年 3 月、4 月淘宝化妆品零售总额同比下跌 20.3%、22.5%，其中彩妆同

比分别下跌 24.8%、35.1%。其次，中国美妆市场竞争更趋白热化，国际美妆集团纷纷以更大力度的促销抢占市场。这给尚在起步阶段的国货美妆带来巨大竞争压力。再次，受化妆品监管新规逐步落地，上游原材料价格持续攀升等因素的影响，美妆行业逐渐步入结构性调整期。

黄锦峰坦承，在今年这个转型开局之年，逸仙电商面临着资源配置与品牌建设能力需要提升、人才梯队不完善等多方面挑战，但公司转型势在必行。他指出，逸仙电商的战略转型将分“三步走”：第一步，实现利润；第二步，持续投入产品研发和品牌建设；第三步，公司全面进入新的增长阶段。这意味着，逸仙电商在未来将从“求速度”发展转向“高质量”发展。

“现在逸仙做的是‘深蹲’。当外界变化接踵而至，我们允许自己有一个蹲下来的过程，为下一次起跳蓄势。”黄锦峰说。

战略路径清晰转型成果初现

据悉，逸仙电商将以“提效转型、降脂增肌”、“主品牌完美日记升级，多品牌带动增长”、“投入六大基础资产”为三大抓手，推进全面转型改革。

首先，逸仙电商计划从精细化运营管理着手，分别从渠道、定价、毛利率管理等方面进行业务模式的迭代升级，通过控制运营费用、提高 ROI 等多方面举措，稳步推进“降脂增肌”。

据最新发布的 2022 年一季报显示，以上措施已取得初步成效。一方面，受益于产品力提升，高毛利产品的销售向好，护肤占比持续提升，公司毛利率提高至 69%；另一方面，公司一季度运营费用 9.22 亿元，同比减少 30.9%；销售和市场费用为 6.05 亿元，同比减少 41.83%。受益于此，经调整后净亏损从去年同期的 2.34 亿元减少到 1.56 亿元，减少 33.6%，亏损大幅收窄。

其次，基于“全球多品牌美妆平台”的战略定位，逸仙电商确定以“主品牌完美日记升级，多品牌带动增长”作为转型的第二个抓手。完美日记希望能打造成让用户惊喜的好产品，能反映当下乃至未来的中国审美。

而一季报显示，作为逸仙电商第二增长曲线的护肤品牌，其总净收入从上年同期的 1.08 亿元增长 68.4%至 1.83 亿元，占总收入的比例从 7.5%上升至 20.5%。其中，公司旗下多个护肤品牌均取得高于整体大盘的增长。

最后，逸仙电商未来仍将坚定投入六大基础资产，包括供应链、研发、人才、资金、数据和方法论，从而夯实底层基础，推动公司实现长期可持续发展。

以投入研发为例，逸仙电商 Q1 研发费用为 3580 万元，同比增长 29.1%，研发费用占营收从去年同期 1.9%大幅提高至 4.0%，从绝对值和占比上领先于部分国内同行的同期研发费，甚至领先于部分国际同行的同期研发占比。研发反映到产品上，今年集团推出的新品都让人眼前一亮：完美日记原石九色眼影盘是融肤粉质，自带定妆效果；法国科兰黎的奢定卓颜焕活精华液，则萃取了挪威极地雪藻的高浓度抗氧化物；而 DR. WU 达尔肤三修精华液则与和纳米载体技术应用实验室合作，运用了靶向修红科技。

再以投入人才发展为例，逸仙内部正积极推动组织架构转型，完善人才梯队，构建一支能够带领逸仙二次创业的管理团队，打造一个能拥抱未来的组织。

短期谨慎中长期乐观

CFO 杨东皓在评价逸仙电商的股价表现时指出，影响股价的包括全球股票熊市，中美关系紧张等外在原因，也包括自身处于业务转型期，业绩承压等内在原因。“在短期，公司启动了股票回购，两年内回购相当于一亿美元的股票。在长期，我们将聚焦业务，持续投入品牌资产与产品研发，全力以赴实现战略目标，追求可持续化发展，致力于保持在纽约证券交易所的上市公司地位。”

在疫情和市场的双重考验下，二季度的外部环境依然严峻，不确定性因素较大，多个行业包括国货美妆仍将面临挑战，整体或将步入结构性调整期。“企业应回归价值创造核心，苦练内功，行业则应采用长期主义视角看待企业的发展现状与周期。”

对于拐点何时来临，黄锦峰表示：“谁都无法精确预估拐点，对于未来逸仙电商会秉持短期谨慎，中长期乐观的态度，怀抱‘二次创业’之心砥砺前行。”

【参考信息】

上海土拍重启：降低门槛吸引买家，调整限价为房企让利



推迟了近 2 月的上海集中供地，即将在六一儿童节摆上货架。

5 月 26 日，上海土地市场发布《关于恢复上海市国有建设用地使用权出让沪告字[2022]第 016 号公告出让活动的通知》（下称“《通知》”）。

《通知》指出，2022 年上海首轮集中土拍均采用挂牌方式出让，挂牌截止日为 6 月 1 日。此前因受疫情影响，上海第一批集中土拍于 3 月 28 日中止出让活动。

冻资比例下调 2 成

2022 年上海首次集中供地除了取消“招挂复合”的竞买方式之外，过往被业内称为全国最严格的上海土拍保证金制度也降低了门槛。根据《通知》，此次土拍房企的监管账户冻资金额有所调整，账

户中封存的资金应不小于扣除本地块保证金后的自有资金金额。换言之，在缴纳了 20% 的保证金后，企业只要再封存 80% 的自有资金即可参与竞拍。

过去凡参与上海土拍的房企除了需要准备 100% 的拍地资金外，还需要缴纳 20% 保证金，即至少 120% 的自有资金，溢价部分也需要企业提前准备好。若成功拿地，土地监管资金转为地价款，未拿地则在 1-7 天内返还。这个规则在一定程度上为房企进入上海设下不低的资金门槛。

此次保证金冻资比例的下调，确实有利于部分想进入上海市场的房企，同时让长期深耕在上海市场的房企资金得以解压。冻资比例下调 2 成对于减少房企拿地顾虑有积极作用。此举说明上海地方政府对于土地市场的肯定和支持，是积极发展房地产和鼓励企业入市的重要体现。

上调房地联动价

上海此次共计出让 36 宗商品住宅地块，总面积 199.71 万平方米，总建筑面积 425.19 万平方米，总起价 806.5 亿元，供地块数创下上海集中供地以来的新高。

与 2021 年上海供地力度最大的力度相比，本次供地累计总数新增 8 宗，增幅达到 28.6%；出让面积新增 21.6 万平方米，增幅 12.1%；建筑面积新增 57.56 万平方米，增幅 15.7%，总起价高了 106.8 亿元，涨幅 15.3%。

如果与 2022 年第二批集中供地相比，本次供地建筑面积新增 27.8%，总起价增长 43.6%。相较 2021 年三批次供地，本次供地建筑面积增幅 52.2%，总起价涨幅 95.8%。

按照地块分布来看，临港新片区仍然是首批供地的绝对“主力”。36 宗地块中有 1/4 分布于临港新片区，松江、青浦均有 4 宗涉宅用地出让，闵行、嘉定、宝山则均有 3 宗宅地供地。同时，久违开闸的市中心也将迎来不少宅地地块。

徐汇区斜土街道 43.2 亿元的 xh128D-06 地块，已有保利、象屿、香港置地、招商、城投，上海城建等至少 6 家房企意向买家。普陀区中山北社区 B3-16 地块，则吸引了国贸、绿发、招商等 3 家房企的注意。

除此之外，浦东新区的 2 宗宅地以及杨浦区的 1 宗宅地也都有 3 家以上房企参与。从价格看，部分地块的房地联动价（限价）有较明显的调整。其中，临港 103 片区、奉贤新城、西虹桥等板块，上调区间为 1000-2000 元/平方米；而临港 105 片区的联动价则降了 3000 元/平。

2021 年第二批集中供地中，曾被宣布中止出让的宝山区宝山新城杨行 YH-B-1 单元 12-02、13-02 地块，也将迎来重新挂牌出让。不过，此次原 13-02 地块不在出让范围之列。

与 2021 年相比，这宗重新上架的宝山区宝山新城杨行 YH-B-1 单元 12-02 地块在房地联动价方面作出了一些调整。据原公告，其房地联动价为 49000 元/平方米，而目前显示的房地联动价为 49300 元/平方米，上涨 300 元/平方米。

从全国的土拍情况上看，一线城市依然是热点，上海的拿地新规使得房企有一定的利润空间。在今年已入市的房源中，有楼盘比当初房地联动价高，也让房企利润得到保障。不管是规则调整，还是房地联动价的调整，目的是为了土地市场平稳有序开展。同时，企业也降低部分压力，保市场主体的政策基调得到体现。

【参考信息】

购物中心的客流“传输带”能玩出什么新花样？



如果把购物中心比作人体，扶梯大概是像动脉般的存在吧。承载着垂直导向人流作用的扶梯是购物中心最无法忽视的内容之一，纵观各类商业空间的扶梯，却也存在功能性大于装饰性的现象。要从设计上打造差异化商业，不妨可以先试着打破“千梯一面”，巧妙创新的设计，不仅能更大程度地进行内部引流，甚至可以成为项目的一大打卡点，吸引更多潜在客群，刺激消费。

01 让建筑“有机伸展”

全新改造的卡迪威百货商场，通过每个中庭和扶梯采取不同形式的布置以及垂直流线，形成四种独特的空间体验。连接扶梯和天花的空洞通过大小不断变化，避免乏味的视觉感受，为每个楼层赋予各自的特点。采用铝包木材料营造的自动扶梯增强空间经典、潮流及大众化的空间氛围，让现有建筑进行“有机地伸展”。

02 从动感、开放、好奇切入

以“开放城市”概念为设计灵感的马尔默购物中心，从动感、开放、好奇为切入点，在项目内部采用颠覆传统的设计模式，以亮丽的色彩和被弯曲的视线进行差异化设计。扶梯运用大胆及夸张的色彩，从蔚蓝海洋到绿野仙踪，再从黄金迷醉到红潮涌动，一同为空间增添趣味，还带来一场色彩的视觉盛宴。

03 结合艺术装置“变身”

被称为世界上最早出现百货之一的乐蓬马歇百货，将扶梯结合艺术装置进行打造，通过变化多端的艺术装置，不断激活商业扶梯的魅力。利用介于错视、诗歌与幻景之间的设计手法，来一场畅快的感官释放。

04 “梦幻隧道”

在日本传统玻璃切割工艺“江户切子”的启发下，银座东急广场除了在外立面上大量使用玻璃材质外，在入口扶梯处也以玻璃为主要材料打造一个如同“万花筒”般的扶梯空间，由外进入到空间内部，犹如穿越“梦幻隧道”。

05 “城市玩具”的零件

被称为“巨大的城市玩具”的蓬皮杜中心，是欧洲最大的现代艺术博物馆。整栋建筑把设备、走廊、扶梯和结构体系放在建筑外侧，让内部空间更灵活。悬浮于空中的扶梯，成为室内与室外景观的“观景台”，沿着建筑立面向上走，到达空中的街道，增强建筑动感。

商业的差异化打造源于无数个创意的个体，将原本单调的扶梯运用混合式设计手法进行打造，通过有创意且合理的设计，不仅能增加商业的便利性，提高客户的游购体验感，还能满足商业差异化的需求，以及实现商业价值的最大化。

想要了解更多资讯，请关注上海企业竞争力研究中心公众微信：

