

已有20年历史的“都市丽人”品牌，由闽商郑耀南一手创办，如今这家港股上市公司似乎已被复星集团董事长郭广昌“把控”。

长江商报记者统计发现，都市丽人（00656.HK）与复星集团签下“亿元对赌”协议后，2017年和2018年先后通过关店和打折，来调节业绩。不过，都市丽人2018年上半年收入仅完成对赌协议要求的47.48%，有可能面临1亿元港币的赔偿。

为让业绩达标，都市丽人也把压力转嫁给了加盟商和代工厂，却不愿将满意的产品呈现给消费者。

有业内人士向长江商报记者表示，都市丽人已被“牵着牛鼻子”，无力于企业自身的建设，“可以说赌赢了两年，输了未来”。

自营店一年关362家

近日，都市丽人首家购物中心店开进了深圳市中心商圈的皇庭广场。此次都市丽人对购物中心店做了很大调整。招牌换上了都市丽人的英文名“Cosmo Lady”。

“消费者以往来都市丽人更多是价格驱动，未来我们需要结合时尚元素，不打折就把产品卖出去。比如给消费者送一个很有时尚感的包袋，让他们感到物有所值，这比直接打折来得更有价值。”都市丽人的非全职首席战略官莎兰·特恩说。

这位维多利亚的秘密的前任CEO，在2018年7月才加盟都市丽人，在她看来，时尚化将是都市丽人下一步的目标。

有了维秘的金字招牌，消费者是否更钟爱都市丽人？近日，长江商报记者在武汉走访了多家都市丽人店。在江汉路的一家门店，都市丽人“打6折”的标牌高挂店外，时值下班高峰，店内的消费者并不多。长江商报记者走访的武汉其他店面，情况大致相同。实际上，这些店面存活下来已属不易。2017年年报显示，都市丽人一年关闭了362家亏损自营门店，几乎每天都有一家。

“关店潮”也带来了连锁反应，都市丽人2018年上半年自营店销售额下跌3.6%，而加盟店反而增长了21.7%。日前，资产管理分析师刘广文向长江商报记者表示，这客观上反映出都市丽人经营能力不强或者管理水平有限，“加盟店能更加灵活和及时地面对市场”。

营收完成“对赌” 47.48%

实际上，都市丽人大举关店也是迫不得已，这与和复星集团的对赌有关。根据财报

，都市丽人2016年经营活动现金流净额为-693万元，而2015年为4.03亿元。由此，都市丽人走上“找钱”之路。

2017年5月，都市丽人公告称，公司将向复星国际全资子公司以9.17%的溢价配股6亿港元。交易完成后，复星将成为都市丽人战略性股东，占股11.18%。从目前的股权结构上看，复星集团董事长郭广昌仍然持股11.18%。

复星还与都市丽人的四个大股东签署了一项业绩对赌协议，要求都市丽人2017年营收同比增长不低于3%，2018年不低于6%，或是与2016年相比，2018年增长不低于9.18%。同时，都市丽人利润扣除非经常性项目后，2017年同比增长不低于20%，2018年不低于15%，或是较2016年相比2018年增长不低于38%。

都市丽人2016年的收入和利润分别为45.12亿元和2.42亿元。这也就意味着，都市丽人2018年的收入和利润分别要达到49.26亿元和3.34亿元。作为对赌条件，如果都市丽人没有“达标”，则要向复星赔偿1亿元港币。然而，2017年，都市丽人的收入和利润分别为45.42亿元和3.17亿元，分别增长0.7%和31%，其中收入增幅未能达标。

到了2018年上半年，都市丽人的收入和利润分别为23.39亿元和1.75亿元，分别增长12.5%和20.9%。不过，尽管增幅双双达标，但完成度分别为47.48%和52.4%，其中收入离目标还有一定距离。

向加盟商转嫁经营压力

收入和利润对于都市丽人来说，就好似跷跷板，抬起了那头就按低了这头，这正好符合“对赌”协议的节奏，也难怪店铺正在大力促销。

不过，从数据上看，都市丽人2018年上半年毛利润由45.1%下降到了43.7%。而且，为了让业绩达标，都市丽人也把压力转嫁给了加盟商和代工厂。上半年财报显示，都市丽人货物平均周转天数由160.2天下降到150.9天，但应收账款平均周转天数和应付账款平均周转天数分别由40.4天和80.5天，上升到47.4天和83.3天。

都市丽人表示，应收账款平均周转天数增加是向加盟商销售的占比增加所致，而应付账款平均周转天数增加是因为提供了对代工供应商的议价能力。

刘广文向长江商报记者表示，都市丽人已“牵着牛鼻子”，无力于企业自身的建设，“可以说赌赢了两年，输了未来”。

通过调节业绩，都市丽人可完成“对赌”对得起投资者，却不愿“调节”产品质

量满足消费者。

近日，有媒体针对都市丽人、曼妮芬、黛安芬等8个品牌的100多个单品，利用网购数据做了详细分析。其中，都市丽人的舒适性、产品品质等方面均低于平均水平。分析显示，都市丽人“有异味”的中差评率最高，并且远高于其他品牌。此外，“不舒适”也是都市丽人中差评率最高。

有快消行业专家向长江商报记者表示，中低端品牌走向高端必须有良好的口碑，否则无法实现“品牌向上”，甚至会砸了自己的招牌，“都市丽人更应该稳住已有的市场”。