

6 管理诊所 Management Clinic

桃花姬逐渐退出市场意味着东阿阿胶多元化战略遭遇难题。东阿阿胶实施“单焦点多品牌”战略,推出桃花姬、驴肉、面膜、蓝帽子枣等产品形成产品矩阵。不过,记者走访发现,桃花姬、蓝帽子枣、面膜等产品销售情况并不好,蓝帽子枣等产品多被当做赠品处理,桃花姬更是面临退市危机。不断提价让东阿阿胶核心产品市场受到冲击,多个附加产品未能被消费者接受加上提价后让东阿阿胶市场越来越窄。

东阿阿胶多元化遇阻

■ 刘宇 郭秀娟

桃花姬逐渐退出市场意味着东阿阿胶多元化战略遭遇难题。东阿阿胶实施“单焦点多品牌”战略,推出桃花姬、驴肉、面膜、蓝帽子枣等产品形成产品矩阵。不过,记者走访发现,桃花姬、蓝帽子枣、面膜等产品销售情况并不好,蓝帽子枣等产品多被当做赠品处理,桃花姬更是面临退市危机。不断提价让东阿阿胶核心产品市场受到冲击,多个附加产品未能被消费者接受加上提价后让东阿阿胶市场越来越窄。

附加产品成累赘

东阿阿胶北京直营店内阿胶块与桃花姬的柜台摆放在一入门的右手边,较为明显,销售人员在推荐产品时也多以上述两类产品为主。门店中最里面的两个柜台上摆放的是蓝帽子枣、真空包装驴肉、桃花润面膜以及真颜小分子阿胶等产品。据直营店工作人员介绍,为打破产品单一,东阿阿胶推出上述产品以实现多元化生产。

东阿阿胶三大主要产品之一的桃花姬是“单焦点多品牌”中主要产品,桃花姬虽然定位“吃出来的美丽”,产品含有阿胶成分,但阿胶含量较少,属于休闲食品。在最新一轮提价后,桃花姬销量出现下滑,根据东阿阿胶内部人士透露,桃花姬将在新一轮品牌规划中逐渐退出市场,取而代之的是真颜牌阿胶糕。

主要产品桃花姬销售遇冷,其他产品销售情况更是不容乐观。“这些产品跟桃花姬不同,没有做过宣传,一些消费者根本不知道有这些产品。像蓝帽子枣和驴肉这些公司会给我们强制性补货,但来店里的顾客一般不会买这些产品,我们就自己想办法把这些产品当成赠品处理掉。面膜销售还可以,基本是北京这边管理层内部消化。”东阿阿胶北京新街口直营店工作人员坦言。

“价值回归”和“单焦点多品牌”一直是东阿阿胶坚持实施的两大战略。前者依靠不断提价实现,但产品提价带来市场份额逐渐缩小,东阿阿胶借助以阿胶主业为焦点,以桃花姬、蓝帽子枣等多个品牌产品分层细化



发展的格局争抢市场份额。不过,东阿阿胶多元化产品销售情况并不乐观,东阿阿胶主要收入依然依靠阿胶块。财报显示,2015 年阿胶系列产品占营收的 83.06%,为 45.26 亿元;2016 年阿胶系列产品占营收的 85.02%,为53.7 亿元。

难被市场认可

“现在直营店主要还是依靠阿胶块的销售,消费者来东阿阿胶就是买阿胶块已经成为潜在意识,其他产品消费者连看都不看。桃花姬广告投放比较多,一个月才能卖 8000 多元,阿胶块一般都是老顾客来拿货,一个月能够卖到十几万元。”东阿阿胶北京直营店工作人员介绍。

中国品牌研究院食品饮料行业研究员朱丹蓬认为,东阿阿胶多元化产品没有真正抓住消费者需求是东阿阿胶产品多元化失败的主要原因。根据东阿阿胶北京直营店工作人员的说法,公司推出的蓝帽子枣等产品没有较大优势。“蓝帽子枣跟市场上其他枣的区别在于蓝帽子枣用阿胶浆浸泡过,含有部分阿胶含量,长期食用也能达到滋补效果。”

在朱丹蓬看来,东阿阿胶正在产品多元化方面不断试错,在不断试错中找到能够发展起来的产品,形成产品矩阵,增强核心竞争力。就目前看来,东阿阿胶依然并未在不断尝试中找到一条多元化发展之路。

医疗战略咨询公司 Latitude Health 合伙人赵衡则认为,中药产业产品多元化发展

中国乳业过了质量关 如何过好消费者这一关？

据经济之声《天下财经》报道,随着二孩政策的实施,奶粉行业正在经历一个市场爆发期,但是国产奶粉企业却面临更多的挑战。一方面,食药监总局公布的最新数据显示,今年一季度国产牛奶抽检合格率达 100%。另一方面,国外乳品进口量却在高速攀升。2008 年至今,我国乳制品自给率一度从超过 95%跌至 75%左右。可以说,进口奶的大举进攻已经让国产奶陷入了非常严峻的形势之中。

乳业专家王丁棉解释说:“在我看来,根源在于消费者对 2008 年发生的那次灾难,我们叫做中国奶业的‘911 事件’——三聚氰胺事件,所造成的阴影有很大的关系。”

奶粉选择的背后，是消费者的自信心

一听到“三聚氰胺”,恐怕是很多乳品企业的噩梦。但是在抽检合格率达 100%的情况下,为什么有些消费者还不买账呢? 中国



贸促会国际贸易研究部主任赵萍认为,当初部分企业以牺牲消费者利益为代价,追求所谓的规模化发展,必然要用更大的代价才能获得消费者的认可。而这种负面影响损害的是整个行业的利益。一些优质企业也难免会“背黑锅”。现在一方面要持之以恒地打造品牌,另一方面也要培养消费者的自信心。

赵萍指出:“以前消费者认为国外的品牌比较好,所以很多的‘洋品牌’标榜自己的血统正宗。但是现在很多的‘洋品牌’都开

始本土化,表明自己可以满足中国市场消费者的特殊需求。从另外一个角度,这也说明消费者的自信在慢慢地形成。”

另一方面,进口乳品的质量却未必如部分消费者想像的那样安全。几天前,食药监总局公布了一批对乳制品、饮料等 7 类食品 519 批次样品的抽检结果。其中不合格样品 3 批次,都是从德国、美国进口的乳制品。对于中国的乳品企业来说,过了质量关,还需要再过消费者这一关。那么中国乳业之路究竟应该走向哪里?

大飞机能上天，中国人也能做好奶粉！

拥有 55 年历史的飞鹤奶粉是在当年三聚氰胺事件中为数不多的、没有涉及到产品质量的企业。公司副总裁魏静表示,除了打造全产业链、专注于婴幼儿配方奶粉等措施之外,飞鹤奶粉还严格把控质量,制造出高于国内标准和欧盟标准、符合中国市场需求

的产品。

魏静说:“从生产角度来讲,飞鹤建立了全球样板工厂。从产品研发的角度来讲,飞鹤拥有中国最大的、最全的母乳数据库,努力研制更适合中国宝宝的奶粉,去保障整体的产品品质。”

魏静认为,现在中国奶粉的质量并不比进口产品差,希望中国企业能早日获得国内消费者的认可。“无论是飞鹤,还是每一家企业,都要做到‘自律’、‘自强’、‘自爱’,在每一个环节上严格把控质量关。欢迎监管部门和消费者以及媒体来监督,真金不怕火炼。同时我也期望广大的消费者可以真正地意识到,中国品牌和中国制造的崛起是主旋律。我们有理由充分地相信,我们可以做出世界上最好的东西。大飞机可以上天,火箭可以发射到太空,蛟龙号可以探测海底,对于一罐奶粉,无论是飞鹤还是其他的企业,都有实力、有能力把它做好。”

(刘楠)

产品单一 金嗓子如何“消炎”

凭借一颗含片和疯狂营销,金嗓子打破咽喉产品市场格局,但延续高增长业绩却成为一道难题。北京商报记者发现,由于过于依赖金嗓子喉片产品,金嗓子在销量下滑的情况下,一直试图通过提价维持业绩。目前,金嗓子喉片约占营收的 90%,产品单价上浮 30%以上。销量下滑让金嗓子试图通过草本植物饮料寻找新增长点,但新业务导致金嗓子收入整体下滑 30%。

业绩首次下滑

上市后业绩首次下滑牵出金嗓子单一产品风险。金嗓子最新公布的 2016 年财报显示,公司实现收益 7.68 亿元,同比增长 8.7%,净利润为 1.03 亿元,同比减少 33.4%。

金嗓子包括金嗓子喉片、金嗓子喉宝系列及草本植物饮料等其他产品。金嗓子喉片是公司主要收入来源,2016 年金嗓子喉片营收为 6.69 亿元,占总收入的 87%。2012-2015 年,金嗓子喉片营收占比分别为 92.4%、92.4%、90.6%和 91.8%。

营收过于依赖单品意味着公司整体收入直接受该产品影响,过去几年金嗓子虽然业绩表现不俗,但是业绩和净利润波动却较大。北京商报记者整理发现,2012 年金嗓子净利润为 1.02 亿元,但是到了 2013 年

直接跌至 6990 万元,之后又恢复至 2014 年和 2015 年的 1.21 亿元和 1.54 亿元。金嗓子曾在招股书中坦言,若公司未能有效推广及宣传品牌,尤其是“金嗓子”品牌,公司业务、财务状况及经营业绩或将受到重大不利影响。

为打破产品单一风险,金嗓子 2016 年上半年推出草本植物饮料拓展产品多元化。不过,这款饮料并未给金嗓子带来收益,反而成了金嗓子业绩首次下滑的“罪魁祸首”。金嗓子在财报中表示,净利润下滑主要由于草本植物饮料业务的亏损。

新产品不被认可

2015 年 5 月,金嗓子草本植物饮料在京东众筹上开启了为时一个月的众筹活动,宣布正式进军饮料市场。植物饮料是一种传统的中式饮料,主要功能为清嗓润喉。为增加草本植物饮料筹码,金嗓子于 2016 年 2 月成立了金嗓子食品公司,该公司主要从事食品及饮料的开发及销售,包括金嗓子草本植物饮料系列产品。2016 年 4 月,金嗓子生物科技成立,该公司主要从事草本植物饮料浓浆研发、加工及销售。

在渠道方面,2016 年底金嗓子与万达传媒举行战略合作协议签约仪式,借助万达影院铺设渠道。金嗓子表示,2017 年将进

驻全国万达院线售卖植物饮料。

在中国品牌研究院食品饮料行业研究员朱丹蓬看来,金嗓子推出的植物饮料能否被市场接受还有待考察。“金嗓子植物饮料主打功能为清嗓润喉,但年轻消费者没有保健意识,考虑更多的是好不好喝,能不能过瘾。另外,金嗓子将销售渠道选在影院本身就有一定问题。电影院主要以新生代消费者为主,这部分消费群体更喜欢吃爆米花喝奶茶或者碳酸饮料,很少会选择功能性饮料。”

针对主打产品金嗓子喉片销量下滑原因、植物饮料目前具体销售额以及未来发展战略等问题,北京商报记者通过金嗓子官网电话联系到一位负责人,但该负责人仅表示植物饮料等业务公司都在尝试,但具体问题拒绝回答并挂掉电话。

面临品牌老化风险

核心产品金嗓子喉片销量下滑对金嗓子来说不是一个好信号。北京商报记者发现,金嗓子喉片营收增长的同时销量却出现下滑,由 2015 年的 1.29 亿盒下降为 1.24 亿盒,营业收入增长主要得益于 2015 年下半年金嗓子喉片单价提升。

在朱丹蓬看来,金嗓子业绩下滑以及产品销量下降属于正常现象。“金嗓子已经

迈入品牌老化阶段,产品适用人群较为狭窄,很多年轻人并不认可金嗓子品牌。”

另外,金嗓子在同行竞争中优势并不明显。根据欧睿报告,按 2014 年零售额计算,金嗓子喉片和金嗓子喉宝系列产品在中国五大咽喉产品公司的市场份额中居第一位,市场份额是 18.6%。不过,金嗓子市场份额跟后两位的距离并不是很大。桂林三金的西瓜霜含片及相关产品名列第二,份额为 15.4%。第三名是吉百利(中国)的荷氏薄荷糖,市场占比 12.3%。

营销和渠道是产品能否成功的两大因素。凭借“洗脑式营销”,金嗓子喉片成为家喻户晓的口含片。此前金嗓子营销策略令人啼笑皆非。足球明星罗纳尔多拿着金嗓子喉宝笑的广告在央视播放四年后,罗纳尔多才发现自己被代言,从而引发一场口水战,罗纳尔多控告金嗓子广告没有得到本人同意,并表示将进行起诉。该事件对金嗓子影响较大,金嗓子创始人江佩珍支付约 1430 万元代言费敲定另一代言人卡卡,才得以在名誉上扳回一局。

分析认为,未来金嗓子核心产品销量不排除持续下滑的可能,如果新品在定位以及营销渠道方面无法突破,金嗓子将面临业绩危机。

(刘宇 郭秀娟)

五国财长谈资金融通：合作创新破“瓶颈”

资金融通是“一带一路”建设的重要支撑,而融资瓶颈却是实现互联互通的突出挑战。

在日前举行的“一带一路”国际合作高峰论坛上,中国、俄罗斯、巴基斯坦、格鲁吉亚、英国五位财长各自出招,为融通资金提出解决方案,合作、创新是他们共同的关键词。

中国财政部长肖捷认为,在面对巨大的融资需求时,中国作为“一带一路”倡议的发起者,倡议成立了亚洲基础设施投资银行、丝路基金等机构,并深化同世界银行等传统多边开发机构的合作,推动形成层次清晰、初具规模的“一带一路”融资网络。

“从长远看,促进资金融通需要沿线国家共同参与,发挥好政府和市场两种力量,进一步完善长期、稳定、可持续、风险可控的多元化融资体系。”肖捷说。

俄罗斯联邦财政部长谢鲁阿诺夫(Anton Siluanov)表示,基础设施建设对于“一带一路”建设尤其重要,但所需资金数量巨大,难免阻碍基础设施建设的发展。“首先要争取更多的资源,国际多边金融机构应该发挥重要的作用。”谢鲁阿诺夫认为,要为大项目融资,就要共同携起手来,吸引各方的投资。同时,要以创新的姿态解决融资的难题,也需要吸纳优秀人才的加入。“这些都是国家和政府部门可以为之努力的。”

巴基斯坦财政部部长伊沙克-达尔(Mo-hammad Ishaq Dar)认为,政府可以在解决融资难题中发挥更大作用。巴基斯坦为此设立了专门发展基金,为企业提供种子资金,并利用基金动员多方渠道获取资金来源。

格鲁吉亚在历史上就是古代丝绸之路的重要节点。身为格鲁吉亚第一副总理兼财政部长的库姆西什维利(Dimitry Kumsishvili)以格鲁吉亚在“一带一路”上的地理位置为傲,他指出,从中国到欧洲经格鲁吉亚这条路上许多国家尚属发展中国家,贸易关系可以进一步深化。

英国财政大臣哈蒙德(Philip Hammond)认为要想有效地实现“一带一路”愿景,融到更多资金似乎成为了必然选项。英国已经在中国、巴基斯坦的相关机构共同筹划,希望在巴基斯坦合作相关发电项目。

“我们与中国试图在第三方市场共同开展项目,并确保这些项目吸引到私营部门的投资者。伦敦具备技术和人才,能够更加有效地吸引到这样的合作。所以可以充分利用伦敦作为金融中心的优势,实现‘一带一路’的愿景。”哈蒙德说。(杨柳 周乾宪)

中国保监会发文补监管短板 将设险企高管“黑名单”

为进一步健全保险监管体系,促进保险业持续稳定健康发展,中国保险监督管理委员会 7 日公布《关于弥补监管短板构建严密有效保险监管体系的通知》,要求各级保险监管部门提升监管效能和权威性。

保监会指出,近年来中国保险业出现一些突出风险和问题,暴露出保险监管制度和实践还存在短板。为此,保险监管系统要坚持目标导向,强化为民监管;坚持问题导向,强化源头监管;坚持统筹协调,强化系统监管;坚持依法公正,强化从严监管。

具体而言,《通知》要求各级保险监管部门抓住重点领域,加快堵塞制度漏洞,补齐制度短板,解决监管制度滞后、缺位、交叉、重叠甚至相互冲突等问题。要健全公司治理监管制度,加强机构股权、入资资金真实性和关联交易监管。按照服务实体经济的导向,严格保险资金运用监管。深化偿付能力监管制度实施,对行业风险早预警、早发现、早处置。

与此同时,官方强调要夯实保险产品管理制度,从严做好产品监管。完善保险中介市场监管制度,推动保险消费者权益保护制度体系建设,进一步强化保险公司投诉处理主体责任。完善高管人员管理制度,建立高管人员“黑名单”。提升新型业务监管水平,引导新型业务规范发展。

针对当前行业监管机制、监管手段和能力等方面存在的短板,《通知》提出加强监管机制的协调统一,强化上下联动,统一监管标准,完善内部程序。加强前端审批与后端监管的协同,确保管住管好后端,提升审批透明度。加强监管基础设施建设,加强信息数据协同互通和共享应用,运用大数据提升监管效能。

此外,保监会未来还将加强非现场监管与现场检查联动,完善非现场监测评价机制和风险预警指标体系,修订现场检查工作规程。加大行政处罚和信息披露力度,强化外部监督约束。强化司法手段运用,加大涉嫌犯罪行为移送力度,探索案件协作执法。落实问责机制,强化监管问责、机构问责、监管者问责。

(王思博)