

策划词 | CEHUACI

目前,中国本土乳企里“真正拥有海外奶源”的,仅光明乳业一家。此次光明选择“海外奶源+本土营销”的市场策略,能否成功?能否夺回跨国乳企抢占的奶粉高端市场?整个行业都在观察。

奶粉、无水奶油及特殊奶粉,年产能约5万吨。

光明乳业总裁郭本恒把此次海外并购形象地称为“闪婚”:什么都“快”。去年5月末,参与竞购;去年7月,公告此一海外并购事件;去年11月,履行所有交割手续。一年之后,2号工厂完工。业内最关注的是中外双方如何在“快”中度过磨

“收购时的想法,原本是把信联作为光明乳业的基础原料海外供应基地,现在对它的定位则是,在新西兰乃至全球范围内,成为高端原料和高端成品的供应基地。”光明乳业相关人士透露。2号工厂投产之后,信联整体具备了10万吨的产能,相当于每年加工70至80万吨的原料奶。

这样的重新定位,给信联的

以“原装原罐”方式进口到中国市场,即是说“从基粉到灌装全部在国外完成,以成品方式进口”。

能否改变中国奶粉市场格局?

“三聚氰胺事件”后,中国奶粉市场最显著的一个变化是:“洋品牌”抢占了相当大的份额。据相关业内人士的估计,以前“洋品牌”与本土品牌基本是“三七”开,如今刚好颠倒过来,高端市场更是“被几个外资品牌牢牢掌控”,即便价格上涨,不少消费者仍是“不得不买”。

此次光明在完成海外并购后推出高端婴幼儿奶粉新产品,有“抢占市场阵地”的用意。郭本恒曾作过这样的分析,一款高端奶粉要在中国市场上获得成功,产品力、渠道力齐备是最为理想的。一些活跃的洋品牌,与本土品牌相比,在产品力上具有一定优势,但渠道力上处弱势;而本土品牌,虽然渠道力强,但产品力上仍有较大差距。“培儿贝瑞”这个新品,归于光明乳业的旗下,又是“原装原罐”进口,品质、配方上又适合中国婴幼儿,“可以形成一些独特的优势”。

根据光明乳业的规划,新鲜奶、常温奶和奶粉是其三大支柱产品。目前奶粉业务还处在战略性培育的阶段,将用3年左右的时间,实现20亿元以上的销售额。

业内人士认为,在原奶、包材、辅料、物流等相关成本居高不下、销售费用大幅上升的双重挤

压下,中国乳品行业的平均毛利率日渐微薄,利润相对丰厚的中高端婴幼儿奶粉市场,成为乳业巨头的“必争之地”。目前本土乳企里真正拥有海外奶源的仅光明乳业一家。此次光明选择“海外奶源+本土营销”的市场策略能否成功,能否夺回跨国乳企抢占的高端市场,“整个业内都在拭目以待”。



◎中共中央政治局常委、全国政协主席贾庆林在玉柴集团考察时要求,必须努力掌握自主知识产权,提高核心竞争力,真正把企业做大做强。 刘宇/摄

贾庆林视察玉柴集团 勉励攻克更多核心技术

▶▶▶▶▶ [上接A1版]

玉柴集团董事局主席晏平的介绍让贾庆林主席感到十分鼓舞。晏平说,玉柴近年大力加强技术改造,成立了工程研究院,与清华大学等著名高校共建了10余个产品技术研发中心。现在,玉柴的研发团队有1000多人,有20多位博士。在重机加工车间,晏平指着一款新型发动机说:“比如这款机型,我们可以自豪地说,12升产品里面,玉柴是世界一流的。在油耗、噪音方面,我们优于奔驰公司,这是有数据支撑的。”

贾庆林主席非常欣赏玉柴集团的自信和拼劲,热情鼓励的同时,他也不忘提醒:“奔驰发动机是全世界顶尖的,它的发动机从来都在本土生产,但现在它也看中了中国市场,准备在北京建厂,它们生产的是按照欧Ⅵ标准准备的。对外面的情况你们要掌握,要有危机感。”

国内第一台成功装车试运行的混合动力机,国内第一台达标欧Ⅵ排放的发动机,新近研发试验的气体机……在每一款新式发动机面前,贾庆林主席都不舍移步,他目光深邃,时而倾听,时而思索,仿佛摆在他面前的不是一条条生产线,不是一台台发动机,而是一盘世界经济的竞争棋局。

在一条柔性加工线前,贾庆林主席停下脚步。这里生产玉柴6M6L的缸盖和机体。晏平告诉贾庆林主席,这些机体毛坯以及本厂的一些大型部件都是玉柴自己铸造

的。这个信息激起了贾庆林主席浓厚的兴致:“我非常赞赏你们从技术做起,包括铸件,建铸造中心。发动机上有多少铸件啊。我们国家很多行业也都需要大铸件。铸锻件是我们的薄弱环节。你们上铸造中心这个项目,是非常有远见的。现在,很多企业越大越不搞铸造,你们是大集团,是个老厂,有实力,舍得在铸造方面花钱,是好样的,希望你们在这方面多为社会作贡献。”

当得知玉柴投资17亿元建设玉柴铸造中心、今年集团销售收入已超过400亿元时,贾庆林感到特别高兴:“铸件是提高发动机质量的基本保障。我非常赞成你们从基础工作做起,这体现了玉柴的远见卓识。”

贾庆林动情地说,今天看了玉柴的发展建设情况,感到你们很了不起。我得知,玉柴今年建厂60周年,在此我祝贺你们60年来所取得的成就,祝贺广大工程技术人员为我们国家柴油机技术的进步所做出的突出贡献。

贾庆林还观看了玉柴重工、玉柴专汽分别生产的大中小型挖掘机、宽体矿用車、水泥搅拌机、垃圾转运车等多款产品。

“希望玉柴发展得更好更快!”贾庆林情真意切的话语,激发现场一片热烈掌声。

临别时,贾庆林不停地挥手,他带走了一个民族工业企业给他留下的深刻印象。他也给玉柴带来了关怀,带来了力量,同时又给玉柴60岁生日送来了最厚重的祝福……

□ 本组稿件采写 李荣

中国乳品企业首个海外收购项目,时隔一年多又有了新进展。总部设在上海的光明乳业公司22日发布消息说,其成功完成收购的新西兰信联(Synlait)乳业公司,已新建了2号工厂,当天竣工投产。从这一海外基地,将推出光明的高端婴幼儿奶粉“培儿贝瑞”,不久将在中国国内市场上市销售。

如何度过“磨合期”?

在中国乳品行业内,去年7月18日晚间光明乳业的一则公告,让人大呼“突然”:光明乳业将以增资的形式认购新西兰信联(Synlait)乳业公司新增股份,持有其股本总额的51%股份,取得控股权。这是中国乳业首次试水“走出去”。

时隔一年有余,正式归于光明乳业麾下的新西兰信联公司的2号工厂竣工投产。这座新工厂去年9月开工建设,设计年产能5万吨,主要产品将是被光明“寄予厚望”的高端婴幼儿配方奶粉“培儿贝瑞”。

光明还披露了一组最新数据,完成收购之后的信联,2011年已扭亏为盈,预计从今年8月至2012年7月这一个财年中也可盈利。今年前7个月,信联收入已达1.85亿新西兰元。目前其1号工厂的主要产品包括全脂奶粉、脱脂



合期。

郭本恒对记者解释说,光明乳业的底线是“牢牢掌握董事会的控制权”,负责制订战略规划;信联负责业务层面的经营管理,在战术方法上允许有差异,但在战略方向上“必须和光明乳业保持一致”。在此基础上,实现多重利益的互利互惠。“目前,双方已经逐步适应”。

“重新定位”

相关资料显示,在与光明“联姻”之前,信联已跻身新西兰5家独立牛奶加工商之列。信联曾是新西兰乳品巨头恒天然集团的牛奶供应商和股东,后自建工厂生产大包装优质奶粉,并迅速成长为全球知名高附加值奶粉供应商之一。

产品结构带来了极大的变化。据介绍,信联以往的产品结构是单一的工业奶粉,现在是多元“架构”,工业奶粉与婴幼儿高端奶粉并重。其中,工业奶粉也由过去的大包粉为主,转向更高端、更专业的层次,可供应一些具备免疫、促进伤口愈合、脑部保健等特殊功能的优质乳品。信联现为新西兰仅有的2家生产婴幼儿配方奶粉供应商之一。

“前期的所有手续都已完成,培儿贝瑞在国内上市指日可待。”郭本恒对记者明确表示。这将是中国乳业首例海外并购完成后的首款上市新品。光明乳业特别提到了,这一高端奶粉产品将



▶▶▶▶▶ [上接A1版]

“败家子” 嬗变 “竹鼠王”

至今,他们的种鼠规模已发展到700多只。这些种鼠一季可生产一胎,每胎3至5只。这样,一年便可出售商品鼠2000多只,销售收入可达40余万元。“竹鼠王”的名号从此传扬开来。

2010年11月上旬,在湖南省、湘西州科协的引领下,彭顺兵和村支书向家华带着他们的成品鼠去陕西参加了中国第十七届高新农业技术博览会,面对众多订购的客户,湖南省科协的一位领导夸赞他们说:“你们是第一个把竹鼠成品送上大众餐桌的人。”花垣县猫儿乡唐家村杨文昌在他们的影响和指导下,也开始发展竹鼠养殖。吉卫、麻栗场等县内外农民向他们来取经,到基地参观学习,并有意加入他们的竹鼠养殖协会。彭顺兵告诉记者:“引领大家致富本是我的初衷,我很欢迎大家加入,并愿意提供技术指导。”目前,彭顺兵研究的“竹鼠成长长期阶段饮食和防病技术”已成熟,他应用此技术已经确保竹鼠成活率达90%以上,竹鼠饲养已让许多村民看到了致富的春光。

□ 陈旭

莫斯科市中心的长城汽车专卖店里,卡娅正在选车。卡娅现在开的是一辆5年前买的中国车。这次,她仍然决定换一辆中国车:“中国车品质比较稳定,对油品要求不高,而且价格低廉。”

在悉尼,克拉克夫妇也准备换车。他们家之前的那辆韩国车太过拥挤,他们需要换一辆空间更大的SUV。在阿泰科汽车经销公司(Ateco Automotive)一番试驾后,克拉克夫妇买了两辆车:一辆长城X240,一辆奇瑞J11。

从非洲、中南美洲、欧洲到澳洲,贴着“Made in China”标签的中国自主品牌汽车已经悄然进入100多个国家,并在全球70多个国家建立了营销网络。

做的是低价生意

中国车出口增长量看上去可观。

今年前7个月出口位于前五名的奇瑞、长安、江淮、长城和东风,出口量从8万辆到3万余辆不等,各家出口与去年相比增长超过50%,但绝对数上与国际同行相比就显得有些寒酸。

2010年,中国汽车整车出口5662万辆,这仅相当于韩国汽车出口量的20%和日本汽车出口量的6%,仅相当于全世界2600万辆汽车贸易量的2%。甚至可以说,中国所有车企2010年一年的出口量还不如丰田、现代一家企业在海外的销量。“世界上没有一家像我们这样销量超过300万辆的公司,出口量却如此之少。”上汽董事长胡茂元曾如此感叹,这实际上也是国内车企大佬们的共同心声。上汽确定“2015年产销目

中国人海外“卖车记”



◎奇瑞在中东海湾的展场

标是600万辆。其中,80万辆在海外生产,520万辆在国内生产”。

“中国车便宜,养车费用也不高。”新加坡人周仰杰这样看中国车。“中国车价格相对来说低一些,对我们来说更实际。”巴西姑娘蕾拉这样看中国车。

中东是中国汽车最重要的出口目的地之一,而沙特阿拉伯是中东地区最大的汽车市场。“在沙特街头,常常能看到中国产奇瑞的身影,有路虎,也有成都人喜欢的QQ。”在沙特工作已经五年多的成都人张洋说,“2008年左右,在沙特首都利雅得汽车经销商最为集中的哈里西大街上,就已经能看到中国奇瑞的4S店,有时还能从报纸上看见奇瑞、哈飞的广告。还有金龙客车、长城SUV这些车也常能见到。”“性价比高,常常成为中国车吸引沙特人眼球的最大卖点。但沙特气候干燥炎热,对汽车空调的

要求非常高,而且沙漠风沙大,对车密封性要求也很高。要想真正在市场立足,并不简单,价格并不是最终的决定因素。”张洋补充说。

2010年,中国车出口量排前十位的国家是:阿尔及利亚、叙利亚、越南、俄罗斯、智利、伊朗、埃及、巴西、孟加拉国和伊拉克。显然,中国车海外销售主要集中在低收入国家,并未真正进入国际主流市场。

中国车出口排前五名的奇瑞、长安、江淮、长城、东风主要销售区域都在巴西、东南亚、东欧、非洲和南美等地,其中奇瑞和江淮更加侧重巴西市场。江淮的主要销售市场是澳大利亚、意大利、俄罗斯;南美、非洲市场成长迅速,成为了车企主要的争夺市场。

海外建厂扎根

中国车开始慢慢意识到品牌的力量。

为了迅速扩大知名度,江淮汽车

在巴西最大的经销商塞尔吉奥·哈比卜,重金聘请巴西最大的环球电视台著名综艺节目主持人福斯托·席尔瓦担任江淮汽车形象代言人,并邀请40名媒体记者免费试驾一个月。他信心十足:“我们今年的目标是销售约4万辆江淮汽车,占巴西汽车市场份额近2%。”

莫斯科伊利托集团总经理烈兹尼科夫也表示:“刚开始,大家都比较怀疑中国车,后来随着市场的扩大,长城汽车占到了60%的市场。”

在俄罗斯,长城汽车并不一味追求价廉,其主力车型定价介于欧美车和俄罗斯车之间,这个市场空档的竞争对手不多,长城为自己找到了生存空间。事实上,长城汽车在俄罗斯卖得并不便宜。哈弗H5的终端售价是22万—24万美元,与途胜、雅阁、雪铁龙C5等基本持平,比国内的售价高。在沙特,相似配置的风骏皮卡卡的售价与国外品牌相比,价格已经十分接近,风骏皮卡在当地售价12万美元,福特皮卡售价1.34万美元,丰田皮卡1.56万美元。

曾经,中国汽车在海外市场仅有销售,配件、售后几乎难以寻觅,这让不少海外消费者诟病。长城汽车莫斯科配件中心总经理里瓦金表示,以前,中国进入俄罗斯市场的汽车在维护方面也存在明显不足,许多零部件都是用户自己解决的,给经销商造成很大压力。而长城汽车从进入俄罗斯市场开始,就非常注重售后服务。在里瓦金的仓库里储备的配件就达到了9500多种,总货值超过800

万美元。

针对售后服务市场的软肋,奇瑞汽车也要求海外经销商提高零配件库存。奇瑞汽车总经理助理金弋波透露,奇瑞汽车要求经销商不仅有实体店、经济实力等诸多要求,而且常用配件方面要始终保持一定的库存。遇到特殊情况,奇瑞汽车甚至采取过将配件空运到当地的方式。

为避开重关税,中国车企正提速布局海外组装线或到海外建厂。近年来,长城汽车在俄罗斯、伊朗、埃及等国与当地合作伙伴建立了KD组装厂,目前海外KD组装厂已达到12家,预计到2015年,长城海外KD组装厂将达到24家,设计年产能将达50万辆。今年7月,奇瑞独资建设的巴西工厂开工,总投资达到了4亿美元,成为奇瑞海外扩张的又一大手笔。目前,奇瑞在俄罗斯、埃及等15个国家和地区建成了16个生产基地。

触角延伸 | Chujiao Yanshen

更多中国汽车品牌也在积极谋求扎根海外。据了解,华晨与中非发展基金、埃及巴伐利亚集团(BAG)签署协议,将在埃及苏伊士经贸合作区投资设立“华晨埃及汽车销售有限公司”和“华晨埃及汽车销售有限公司”,生产和销售华晨汽车旗下系列轿车、面包车等整车产品。江淮汽车计划在巴西投资6亿美元建厂。伊拉克ZAMAZAM SPRING经销公司,为力帆汽车筹备的一条散装组装线,正式在伊拉克建成,使得力帆汽车在当地拥有了第一个CKD组装厂。