

# 阿里全资收购高德 互联网地图大战愈演愈烈

经营压力下聚焦主业

## 雀巢欲出售 所持欧莱雅股权

■ 刘琼

世界最大化妆品集团欧莱雅的 29.3% 的股权归属在 2014 年成为关注的焦点。

根据外媒报道,知情人透露,近日持有欧莱雅 29.3% 股权的第二大股东雀巢公司(Nestle SA)正在寻找途径出售这部分价值 300 亿美元的欧莱雅公司(L'Oréal)股票,并将此事告知欧莱雅高层。

目前,贝当古家族拥有欧莱雅 30.5% 的股份,雀巢集团持股比例为 29.3%,国际和法国机构投资者分别持有 24.5% 和 8.3%,5% 股份由个人投资者持有,1.7% 为库存股份,剩下的 0.7% 由欧莱雅员工拥有。

此前,雀巢集团一直对是否继续持有这部分股权有所犹豫,表示在 2014 年前都不会对其所持股份未来的安排作出任何决定,“将保留包括维持现状等多项选择的余地”,雀巢集团主席彼得·包必达(Peter Brabeck-Letmathe)当时在接受瑞士当地媒体采访时说。

持有欧莱雅 40 多年的雀巢为何现在决定要放弃这个为其平均每年带来 15% 的回报率的投资?

“这样的决策与雀巢现在的长期战略考虑相关。”快消品市场分析师李志超对记者表示,雀巢现在的战略重点在营养、保健和健康品,化妆品投资不符合其长期战略相关;另一方面,雀巢在主业领域也受到日益激烈的竞争,不得不考虑更加聚焦主业和主业内的大品牌。

实际上,多年来销售业绩和利润率表现高于行业平均水平水准的雀巢 2013 年受到很大压力,销售放缓,利润率降到了跟业内平均水平相符的 16%。三年前,雀巢的交易股价要比主要竞争对手联合利华(Unilever)溢价 10%,而现在两家公司的股价相当,2014 年的市盈率都约为 18 倍。

所以“很多跨国公司会在经济上行周期通过持股参股等方式多元化扩展尝试,而在经济下行期间,采取减持多元化业务获取现金,并在本行业聚焦的方式‘过冬’。”李志超说。

就在去年 12 月,雀巢公司以 12 亿美元卖掉了香精和香料生产巨头奇华顿(Givaudan) 10% 股份,从其第二大股东的位子上全身而退,后者是雀巢等多家大公司的食品香料供应商,也是 Dior、Prada 等奢侈品牌香水、化妆品的原料供应商。雀巢在 2002 年收购 Givaudan 后,后者的股价至今已累计上涨了 153%。

除了参股投资的业务,雀巢也对自身经营的业务进行清理。在过去一段时间,雀巢已经出售了多组瓶装水业务和冰淇淋品牌,以及减肥业务 Jenny Craig,在美国的速冻披萨业务;就在几天前的 2 月 4 日,雀巢瑞士食品制造业巨头宣布,已经将深受运动爱好者喜爱的能量棒运动营养品业务出售给了麦片巨头宝氏控股公司;这笔交易也包括了在澳大利亚的营养补充品业务 Musashi 的转手。

雀巢公司的发言人表示,公司正在专注于更大品牌的业绩,管理层没有足够的时间控制像雀巢这样的小规模业务,雀巢公司将把营养补充品业务的重点放到刚刚收购的惠氏婴幼儿配方奶粉,以及增长中的医疗食品业务中。

当然,雀巢在退出欧莱雅股权方面有很多种选择,出售给贝当古家族、出售给欧莱雅公司,开放出售给市场,或者三种方式相结合。毕竟,雀巢公司目前已经拥有超过 60 亿美元的现金和短期投资,对于出售欧莱雅股票的计划并不特别急迫,关键是看能否卖一个好价钱,但对于欧莱雅公司来说,李志超认为,近年来发展状况良好的欧莱雅和贝当古家族肯定不愿意这么大部分股权旁落他人,对未来的经营控制权产生威胁。

欧莱雅创始人家族贝当古和雀巢集团于 2004 年达成一项为期 10 年的协议,协议规定双方在创始人女儿莉莉安·贝当古在世时及逝世后 6 个月之内都不得增持欧莱雅股份;2009 年 4 月 29 日之后,双方可以出售欧莱雅股份,对方拥有优先购买权。也就是说,即使欧莱雅希望于 2014 年回购雀巢集团持有的 29.3% 股份,但在 4 月 29 日的最后期限后,这部分股权的归属可能有更多悬念。(刘琼)

**提要:** 地图业务成为 BAT(百度、阿里巴巴、腾讯)三大巨头为数不多的均都列为重点方向、大力投入的领域。阿里高德、百度地图、腾讯地图,三巨头围绕地图的争锋,或许将成为新的世界战争的导火索。

导入百度团购和去哪儿酒店订购等服务中,最早实现了产业链的闭环。

对于高德,进展却并不顺利。其实在 2012 年,高德就已经筹划将地图打造成一个类似淘宝的商业平台,即用点开地图上的每一个地理位置信息点会弹出详情页面,该页面类似于一个小网站,高德将后台直接对商户开放,让他们可以编辑页面,直接发布服务和售卖产品,并且提供会员维护功能。

不过由于策略摇摆和执行力不足,这一想法始终未能真正实现。

### 创始人侯军早已退出一线

势力单薄,面对互联网巨头轰炸的市场推广,高德高层逐渐失去了与互联网巨头们缠斗的信心。到阿里巴巴入股前后,高德持股量最大的四大创始人中,仅剩 2 人仍在一线。

持股量最多的董事长侯军早已退出高德日常经营,专注旅游地产开发,旗下拥有凤凰古城、张家界黄龙洞等多处旅游资源。持股量排名第三的唐希勇虽然仍在高德担任副总裁,但已经逐渐退出一线,从公众视野中淡出;持股量排名第四的姜德荣在后台主管产品研发和车载产品的开发;四大股东只剩他与 CEO 成从武两人在前线苦苦支撑。

或许马云才最懂的高德创始人守业之难,他在本周日发布的一篇文章中说,“企业如人,生孩子容易,养孩子难,把孩子养成有出息更难。做企业没有捷径,眼睛盯住客户,脑子里想着市场变动才是未来。”

### 阿里巴巴继续为上市补短板

在他看来,高德+阿里巴巴将抄了腾讯



此次收购高德,阿里巴巴给了一个厚道的价格,每股美国存托股票 21 美元,较上个交易日收盘价 16.54 美元溢价 27%。

在资深互联网人士、前爱帮网 COO 马海平看来,BAT 三家之中,阿里巴巴的焦虑最大。阿里巴巴是唯一一个未上市公司,与雅虎签订有上市回购协议,由于移动电商和基于 SNS 购物的兴起,阿里巴巴面临新挑战,上市的想象空间正在缩小。

“未来的购物应该是随时随地、情景式的触发,基于 LBS 和 SNS 购物的移动购物正逐渐成为主流。”马海平表示,在 LBS 方面,百度已经有了地图这一最重要的入口,而 SNS 的入口被腾讯抢占。面对这两大强敌,阿里巴巴不得不迅速出击拿下高德。相似的投资新浪微博、丁网、布局淘点点等也都是基于同样的投资逻辑。

据悉,在多家主流 B2C 电商的流量构成中,来自移动端的占比正在逐渐扩大。京东商城曾宣传其移动端订单比例超过 10%,大众点评更是宣布其移动客户端流量占全站的比例超过 75%。

一位熟悉高德的人士解释称,高德核心价值在于拥有大量位置信息和数据、导航和地图市场第一的市场份额,在移动互联网时代,这不仅是移动入口应用,更是紧密结合人与人的、人与商品、人与商户、商品和商户之间的桥梁。

“换句话说,高德利用导航和地图可以将多维度的数据和关系结合起来,产生化学反应。而不是单纯地单一纬度或者几个纬度就可以办到的事。”他表示,高德给阿里巴巴带来的商业价值不言而喻,特别是在移动端,双方资源全面整合后,将从商家信息、地理位置、商品信息、支付核销乃至物流配送,构建了完整的移动商务闭环。

在他看来,高德+阿里巴巴将抄了腾讯

(新浪科技 张楠)

# 深圳大族激光:高毛利下的创新逻辑

三项指标,稳居亚洲第一,跃居全球第二。

### 优化结构,海外突破

作为中小企业板块“新八股”之一的大族激光相比其他激光企业来说,是“真正”涉足激光产业而且是当前发展最快的激光加工装备的专业厂商,仅研究开发设计人员就有三百多人,和很多以外来技术以及小打小闹的科研院所具有本质区别。大族激光在关键激光器件、软件等方面具备核心自主知识产权,其经营机制是在成熟的市场化运作,经得起市场的激烈竞争和考验。一直以来,大族激光还积极拓展激光再制造领域,杜永刚表示:“公司控股及参股子公司已涉及激光再制造领域,大族激光在激光再制造领域具备设备优势和技术优势,再制造技术的推广同时需要市场渠道,在这一方面公司是通过合作来解决的。”

在销售服务网络方面,由于激光加工设备属于高精光电一体化设备,其在使用过程中需要长期的售后服务,为此公司投入巨资建立了营销网络,在全国设立了 4 家分公司、14 个区域市场管理办公室,为客户提供全方位的售前、售中、售后支持和售后服务。更值得关注的是,大族激光在开辟海外市场方面也进展迅速,不仅设立了美国分公司,而且出口额不断增加。目前公司已摸索出一套独特的营销及服务模式,培养了一支高素质的营销队伍,形成了完善的销售服务网络,为公司长远发展奠定了深厚的市场基础,并形成了国内同行业无法比拟的优势。

在杜永刚看来,通过更好的业务组合来提升公司盈利能力是精益财务思想下更为主动性的财务控制手段。以 2012 年的大族激光年报为例,我们注意到,其 44.24% 的毛利率到去年的 39.25% 大幅提高了 5 个百分点,这主要是由于高毛利分项产品标记设备、焊接增长和新的量测设备增速加快,三者的毛利率分别达到 55.75%、51.53% 和 55.57%,特别是前两者的增速分别为 88%、123.12%。

在稳健发展策略下,大族激光的市场面

得以逐年扩大,并已延伸至海外。“大族激光根据市场变化,选择不同商业模式,或者在制造业工厂分布多的东南亚,或者到全球大公司所在地设立海外办事处进行直销,并提供技术性、服务性的增值服务。在竞争激烈的东南亚市场,尽管面临美国、意大利公司等高端产品,以及一些不知名小公司的低价产品双重夹击,但大族激光优质的产品和服务仍赢得越来越多的客户。仅印尼市场,打标机占据 80% 份额,焊接首饰方面与意大利企业平分秋色。”杜永刚相信海外的市场空间潜力巨大。

当然,杜永刚坦言,大族激光在精益财务管理之路上还有很多工作亟待推进。从其 2012 年报中披露的内控报告中,可以梳理出大族激光下一步财务精益化的工作重点主要集中在两个焦点:“一、加强预算管理,进一步细化管理费用、销售费用,从而尽可能地杜绝费用超支的情况;同时加强成本核算管理,推行成本管理责任制,尽可能地降低成本;二、进一步完善 ERP 管理系统,实现业务和财务信息一体化,为公司的日常管理和科学决策提供依据,强化风险管控的能力,提高管理和工作效率。”

### 当激光遇上电商

正如杜永刚在描述现在大族激光现状时提到的行业竞争态势正在加剧,大族激光也意识到在不断巩固行业龙头地位时所面对的激烈市场竞争,“营销模式还需不断地创新求为企业增加更多的赢利点”。

2013 年 9 月 10 日,“大族激光官方商城”正式上线运行,是国内首家机械和装备制造行业的电商平台。杜永刚兴奋地说,“大族激光官方商城的开通,无疑对企业本身乃至中国激光行业的发展均具有里程碑式的意义。互联网大数据时代已经到来,我们希望我们能够把握这样的时代机遇,通过营销策略的创新,给企业带来新的机会。大族激光商城的建立,与公司多年来获得迅猛发展背景下,为进一步巩固市场领先地位并回馈新老客户的初衷相一致。因此,大族激

光官方商城精选多款技术成熟、应用广泛的热销机型,以超低的价格引领一场激光设备低价普及风暴,同时带给客户最前端、最时尚的购物与服务体验,颠覆工业设备购买行为方式,打破工业设备采购模式单一的传统。”

据悉,大族激光官方商城上线第三天即实现交易,目前成交非常活跃。

外部竞争的加剧,使得大族激光在营销、市场方面投入了很大精力,但这并没有影响企业在内部研发和精细化管理方面的精益求精,杜永刚告诉我们:“公司近年来持续开展的组织架构调整及与之配套的独立核算考核体系构建等管理体制变革顺应了市场需求。扁平化组织架构进一步密切了与客户的合作关系,坚持产品开发以客户的需求和应用为引导,充分发挥公司灵活迅速的优势,始终把对客户的贴身服务作为市场竞争的重要因素,继续大力推广激光在不同工业领域的应用技术,以应用技术带领公司的市场发展;独立核算考核体系解放了生产力,各部门运营效率得到提升。”

(王腾)



**提要:** 2013 年 5 月 18 日,央视新闻联播上一则对深圳大族激光的专题报道将这个原本低调的优质企业呈现在亿万观众面前,同时,也将激光行业这个稍显冷门的行业让大家有了更多的认识。当大家都为大族激光的“中国梦”感动欣喜之时,我们更多地希望能够看到梦想之下的管理支撑是如何做到的。

“我们依然保持低调谨慎作风,严控风险,紧盯市场波动。”这是深圳大族激光副总经理兼董事会秘书杜永刚接受记者采访时对大族激光现状的总结。杜永刚对整个激光产业的发展保持着难能可贵的理性和冷静,“由于公司主导产品为装备,主要市场包括存量替代和增量两个方面。对销售对象来说属于固定资产投资,作为固定资产投资,公司销售对象在购买设备时间和数量上依然存在不平衡现象;对于整个市场,未来也有饱和或增速下降的风险;同时,国家对固定资产投资的宏观调控政策,对公司产品的需求也可能产生直接的影响。另一方面,虽然公司在国内工业激光设备领域处于主导地位,但市场竞争因素仍然存在。随着行业的发展,技术成熟度的增强,并不能排除由于竞争者增加、竞争者实力增强等因素,导致公司市场占有率减少、产品价格下降的可能性。因此,公司销售和利润水平如受上述因素影响,可能出现一定程度的波动。”

作为世界知名的激光加工设备生产厂商,深圳市大族激光科技股份有限公司成立于 1996 年,从刚开始的小作坊发展至今一步步成长为全球激光设备制造业的中国领军力量,集深圳市高新技术企业、深圳市重点软件企业、广东省装备制造业重点企业、国家级创新型试点企业等资质于一身。2012 年年报显示,大族激光 2012 年销售额 43.3 亿元,净利润 6.19 亿元,这两项加上市值等