

6 公司调查 Investigations

宝洁“瘦身”计划完成近半 剥离美容等资产引汉高科蒂抢购

■ 刘琼 报道

彼之毒药,吾之蜜糖。被全球最大日用消费品制造商宝洁视为累赘,正在瘦身处理的、总价值约为 120 亿美元的美容、头发和个人护理品类资产,正在被德国汉高集团、香水巨头科蒂集团,以及私募巨头 KKR 等竞标抢购。

据悉,德国汉高有意收购的是宝洁美发业务,其估值可能在 50 亿~70 亿美元之间,该业务板块包括威娜(Wella)和伊卡璐(Clairol)等品牌。汉高虽被认为是可能性最高的买家,但私募股权公司 KKR&CoLP(KKR.NYSE)也有意收购美发业务。此前 P&G 宝洁已经出售这项业务中的奢侈护发品牌和沙龙 FrédéricFekkai&Co.。

而科蒂有意收购的是宝洁的香水部门和化妆品业务,其估值分别约为 20 亿美元和 30 亿美元。该业务板块包括封面女郎和蜜丝佛陀彩妆品牌,以及 Dolce&Gabbana、Gucci、HugoBoss 和 Escada 等奢侈品牌香水产品代理业务。这部分业务也吸引私募股权公司华平投资(WarburgPincusLLC)报盘,另一家老牌私募股权公司 ClaytonDubilier&RiceLLC 亦表示对美妆业务有兴趣。

为何扔掉高利润的美容业务?

“汉高和科蒂对宝洁感兴趣的领域,正是其专业强项的地方。”日化行业人士白云虎对记者表示,科蒂是全球最大的香水公司和最大的化妆品公司之一,汉高旗下的头发业务有施华蔻(Schwarzkopf)、丝蕴(Syoss)等品牌,他们都希望加强各自专业领域。

而对于宝洁来说,白云虎表示,过去几年虽然在美容领域不断尝试,但是结果不尽如人意,美容、头发和个人护理业务已经成为其业绩的拖累,扔掉这部分业务也能更好地专



注其传统日化的专业强项。

数据显示,2014 财年宝洁的美容、头发和个人护理产品销售总计 195.1 亿美元,在五大业务中排名第三(占比 24%),已经连续两个财年同比下降 2%。知情人士透露美发业务年核心盈利 EBITDA 约 5 亿美元,彩妆业务年 EBITDA 为 3.5 亿美元,香水业务年 EBITDA 为 2.5 亿美元。

而宝洁最近发布的 2015 财年三季度财报显示美容、头发和个人护理产品业务连续 9 个季度出现倒退,有机销售同比减少 3%,拖累集团整体有机销售仅实现 1%的增长,为过去 6 年最低。按实际汇率计算,美容、头发和个人护理产品业务销售大幅倒退 11%至 41.72 亿美元,售价 2%的提升难以抵消销量同比下降 5%。除美容、头发和个人护理产品业务外,其他 4 个业务部门均录得有机销售增长(或持平于去年同期)。

实际上,相对于其他传统日化领域,美容产品利润率更高,在利润增长受到压力的情况下,宝洁为什么要卖掉这部分业务呢?

“宝洁并不愿意抛弃美容相关产品业务,此前它也曾希望向高利润高附加值的方向转型,但是没有达到效果,其过往的创新能力、组织应变能力使其在美容化妆品领域越来越弱,而竞争对手越来越强。”一位日化行业人士对记者表示。上述人士称:“中国是宝洁最重要的市场之一,从中国市场的美容产品表现可以看到宝洁全球战略布局的部分原因。”过去十年宝洁的美容相关产品都没有其竞争对手成功,封面女郎和蜜丝佛陀都难以抵挡欧莱雅集团旗下美宝莲、兰蔻等品牌的攻势。

“瘦身”计划完成近半

出售美容、头发和个人护理品类资产是

雨润冲进粮油圈 大米生意或困难重重

■ 胡军华 报道

以肉类为市场所知的雨润首次向市场推出大米产品,初步信息显示,雨润大米将走高端路线,每斤售价在 9 元左右。而中国大米市场的主要供应商中粮集团和丰益国际近年此业务要实现盈利困难重重。

标注为“江苏雨润肉类产业集团官方微信”的微信公众号发布了上述消息,雨润的第一款上市大米被称为“雨润稻花香五常大米”,特点是“新、单、纯”,即当季新稻、低温鲜,单米种植、订单制,原地出产,珍纯香。

雨润集团团购方面的相关人士向记者证实,雨润五常大米已经在南京苏果超市铺货销售,上海等市场暂时还无法买到。

雨润方面称,其稻花香大米来自北纬 45 度的世界三大黑土地之一的东北,当地全年无霜期达到 140 天,全年降水量 680 毫米,全年日照 2629 小时,是“天赐黑土,自然孕育”。该大米是“金字塔尖上的大米”,始于 1835 年的皇家御用水稻种植基地,获得绿色食品认证标志,严格限制使用农药、化肥、激素等人工合成物质。

雨润进入大米行业,与其现有的肉类业务可以相互借力。

销售渠道和物流是现成的。

雨润现有的农产品销售渠道既有批发也有零售。雨润鲜肉的零售终端基本上遍布全国,卖猪肉之外,销售大米,可以给雨润鲜肉的零售终端加盟商拓宽收入的渠道。

批发渠道方面,雨润近年来大建全球采购中心。有报道称,从 2009 年至今,雨润已经开业运营成都、西安、沈阳等十余个全球采购



中心项目,到去年底,整体交易量达到 1000 万吨,交易额达到 750 亿元。

雨润还建了线上的农产品销售平台,雨润注资 30 亿元专门成立江苏雨润农产品集团有限公司,投资建设农产品电商平台——雨润果蔬网。

雨润方面相关负责人表示,希望到 2017 年能够累计发展 500 万农业生产者、经销商、大宗采购会员,提供农业相关咨询服务及产品宣传、交易服务。到 2017 年大宗交易平台(雨润果蔬网)实现线上交易规模达 300 亿/年以上,产品品类覆盖水果蔬菜、粮油肉蛋、副食特产、水产养殖、进口农产品等绝大多数农副产品品类。

物流对大米业务的成败也有很大相关性。到今年,雨润冷链物流进一步延伸,

2015 年计划新增哈尔滨物流、青岛物流、徐州物流、盱眙、龙泉项目开业,并在郑州、武汉、济南、昆明、福州、南宁等省会城市发展重要节点项目,同时,推进项目收购兼并 2~3 家。

经过一系列的布局,雨润预计 2016 年建立覆盖全国的农批市场 25 家,并通过移动互联网覆盖全国绝大多数农批市场交易环节,实现年交易额 2000 亿,并完善全套仓储冷链物流系统。

对于雨润推出大米产品,一家大型食品企业高管对记者表示:“衣食住行,米肉一家,不算不务正业,路子更宽,更有效整合了资源,更利市场营销。”

其他一些肉类企业已经在销售终端做多元化尝试。双汇在河南开出的便利店,除了销

宝洁正在进行的瘦身计划的一部分。宝洁 2014 年 8 月发布 2014 财年四季度财报时表示,计划通过出售、停产及自然淘汰等形式,放弃旗下约 100 个品牌,希望通过简化来加速销售的增长。

其目标是在 2015 年 7 月完成 100 个品牌拆分,留下 10 个品类中 65 个核心品牌,而目前已处理约 40 个品牌,包括向竞争对手联合利华出售香皂及沐浴露品牌 Camay 卡玫尔的全球业务及 Zest 激爽除北美及加勒比地区外的业务等。

其 CEO 雷富礼称:“公司将会专注于包括汰渍洗衣液和帮宝适尿布在内的 70 到 80 个消费品牌,这些品牌合计为公司带来 90% 左右的销售额,贡献约 95% 的利润。”

值得注意的是,与宝洁不同的是,其竞争对手世界第二大日用消费品公司联合利华虽然也在进行瘦身,2014 年相继出售了意面酱业务乐鲜、百得利以及减肥产品 SlimFast 等食品品牌,但是在利润更高的护肤美容品方面却在继续迈开收购步伐。

其 2015 年 3 月宣布收购英国护肤品牌制造商 RENSkincare,以加强其高端个人护理用品系列。此后,在 2015 年 5 月,又宣布收购美国加州独立护肤品牌 KateSomervilleSkin-care(凯诗薇)。

“作为宝洁最大的竞争对手,联合利华在战略上可能会考虑差异化地加强宝洁正在淡出的领域。很难说哪种策略是对或是错,每个公司的战略需要符合该公司阶段性的能力发展要求。”白云虎认为。

日化行业专家、亚洲 PHPC 咨询有限公司总经理谷俊表示,与宝洁的休克疗法,将臃肿的品牌结构砍掉,集中资源发展自己擅长的传统日化领域不同,联合利华虽然同样也在瘦身,不妨碍它同时投资自己看好的领域。即便宝洁,这种品牌瘦身计划长期来看可能也是阶段性的。

售鲜肉、肉制品,还出售蔬菜以及非自有品牌的饮料、零食等。上海的肉类品牌“爱森”,门店除了猪肉,还销售其他品牌的鸡肉、杂货等。

雨润拥有的做粮油业务的条件,双汇也有。记者了解到,双汇曾经也打算做馒头和面条,目前进展尚不得而知。

从肉类延伸到粮食,看上去业务相关度很高,但是做大米的风险其实很大。

雨润此次推向市场的五常大米近年负面新闻缠身。此前有不法分子往大米中掺入香精冒充五常稻花香大米,最近又有报道称有企业将不同品种水稻掺在一起加工成五常大米的“掺米”现象,五常全年大米产量估计 105 万吨,据估算,全国市场上销售的“五常大米”至少有 1000 万吨,掺假之严重可见一斑。

雨润做五常大米有机会,也有挑战,雨润的品牌有获得消费者信赖的基础,但是五常大米的负面实在太过耸人听闻,消费者恢复信心,朝夕之间不能实现。雨润方面有关人士称,已与当地农户签订了种植协议,质量可以保证。

大米市场的主要供应商丰益国际和中粮集团大米业务近年来压力重重,要实现盈利的压力很大。中粮集团旗下中国粮油财报显示,2014 财年,大米加工及贸易销售予外部客户 77.5 亿港元,分部业绩(经过调整的税前利润)为亏损 0.2 亿港元,该公司过去 5 年的大米业务一直亏损。

大米在物流中的损耗、原粮成本高居不下等问题,至今让传统大米巨头头疼。雨润闯进这个领域,也难免头疼。

宜家全面进入电商红海 平台上线时间暂定

■ 王敏杰 报道

北大纵横合伙人陶文盛认为,以中国市场为例,宜家应该是看到了不少供应商在电商平台开店带来的销售冲击。宜家布局电商也面临多方面的挑战,比如物流仓储等。

近日,来自宜家(IKEA)方面的消息称,在所有拥有宜家实体店铺的国家,宜家都将开始发展电商业务,支持网上下单并为顾客送货上门。这意味着,这个来自欧洲的家居品牌,正在弥补之前在电子商务领域的短板。

6 月 10 日,宜家中国区公关经理许丽德向记者证实,宜家确有上述计划,目前宜家在中国市场的自有线上平台亦在筹划中,不过推出时间还未确定,“未来电子商务会是宜家线下渠道的一个补充。”

对于宜家的线上渠道能否复制实体店的成功,业内人士认为,从竞争对手表现以及后续宜家需要面临的物流、产品布局等问题来看,目前还很难说。

已在十余国上线电商业务

在宜家官网,用户可以浏览正在出售的商品,甚至还可以查询实体店中的商品库存,然后以“shopping list”的形式记录想要的商品,用这个清单到实体店去购物。不过,尽管宜家有这样类似网上商城的页面,但消费者却没法在网上进行结算。

业内普遍认为,在重视发展实体业务的同时,宜家有些忽略网店的发展,也忽视了消费者行为的改变。

如今,宜家宣布将在所有拥有实体门店的国家发展电商业务,意味着其将全面开展电商业务。

许丽德告诉记者,整个宜家集团一直在考虑电子商务,宜家在西欧的一些国家已经实行了电子商务。“不存在之前不做的问题,我们是一直在准备,电子商务对宜家这样的家居零售商来说,是一个挺复杂的问题,我们有将近 1 万种产品,需要有一个周密的计划。”

事实上,宜家此前已经陆续在一些市场尝试线上业务,但没有全面铺开。今年初,宜家加拿大就宣布要在一年内开 10 家小型店,主要承担网购提货点的功能,部分兼有小型零售店。目前,宜家已在欧洲至少 10 个国家开设了电商业务。

尽管宜家已在多个国家开展电子商务,但市场反映其线上产品的种类相对有限。有观点就认为,宜家总体来说似乎并不太愿意发展电商,因为宜家整体模式的基础是吸引人们到店铺来逛。而且,在宜家销量中,淘宝式的“冲动购物”占了很大比例,尤其是那些小件家居用品,但在线上,这样的模式难以被复制。

中国市场的电商发展虽然火爆,但宜家在中国市场更加谨慎。宜家中国方面强调,其并未忽视电商在中国的发展,宜家也非常重视中国的电商市场。“对宜家来说,关键是给消费者提供满意的服务,不管是线上还是线下,希望消费者有更好的体验,因此不会着急推出一个连我们自己都还不满意的线上服务。”许丽德表示,中国市场电商业务的推出,目前还没有具体时间表,但可以肯定的是,未来电商会是宜家线下渠道的一个补充。

面临物流仓储等挑战

为什么宜家会选择在现阶段放布局电商业务?北大纵横合伙人陶文盛告诉记者,以中国市场为例,宜家应该是看到了不少供应商在电商平台开店带来的销售冲击。

“仿制品”一直是宜家在中国市场面临的麻烦事。2012 年,部分宜家原有的代工厂因不堪忍受给宜家代工的低利润,集体脱离宜家的供应商体系,组建了家居品牌嘉宜美。这一品牌通过仿制宜家的产品风格,并以低价优势试图借助电商突围。

在全球市场众多的对手中,这些“仿制品”仅是其中很小的一部分。宜家高管也承认公司战略失误,因为电子商务的兴起使得宜家面临越来越多的竞争者,如 Wayfair、Overstock.com 和 Home24 等。宜家 CEO Peter Agnelfj 表示“宜家没有及早进军电商,但现在时机已成熟。”

有观点认为,宜家对电商的态度转变,与其业绩不无联系。2014 年,宜家集团净收入达 33 亿欧元,同比增长 0.4%。与同行相比,这一业绩并不差。不过,这一增速远低于宜家 2013 年 3%和 2012 年 8%的增长率。

“宜家的产品都是标准化的,有条件做电子商务,时点不是大问题。”一位业内人士表示,通过电商这一新增渠道,宜家也想寻找新的增长点,毕竟在中国市场很多区域是没有宜家门店的,但需求却在那里。

陶文盛则认为,在中国市场,宜家布局电商面临多方面的挑战。在线下,宜家的确有具备相当吸引力的购物体验和环境,但在发展电商业务时,走线上线下价格一致的模式,宜家除了要考虑不能对实体店造成冲击外,还要面对原代工厂仿制品的价格冲击。此外,物流仓储也是其发展电商的关键点。

庞大携手福田 布局新能源汽车市场

■ 刘卫琰 报道

随着新能源汽车市场不断升温,以城市物流、邮政为主要用途的专用车市场也开始加速新能源汽车的导入。为瞄准这一快速增长的市场,汽车厂商和经销商集团正在联手布局。

近日,庞大集团与福田汽车签署轻型电动物流车项目合作框架协议,双方将在北京、天津、河北地区通过庞大销售渠道,销售福田汽车的轻型电动物流车。

除了福田汽车和庞大集团,随着政策暖风劲吹,北汽新能源、长安汽车、比亚迪等多家汽车厂商都已开始进入电动物流车领域。“这可能将促使政府出台关于新能源专用车的推广实施办法,推动这一行业加速发展。”福田汽车副总经理王向银表示。

欲复制与北汽合作模式

根据合作协议,未来福田汽车将授权庞

大集团在北京、天津和河北地区销售其轻型电动物流车(GVW(车总重)≤10 吨的卡车),并承诺在合作区域及产品范围内,不再开发其他合作渠道。

为了保证服务质量,庞大集团将专门注册一家销售公司,仅用于销售福田汽车的产品,目前该公司拟命名为:庞大福田新能源汽车销售服务有限公司。而福田汽车也将成立专门的组织架构同该销售公司对接工作

据介绍,福田的电动轻型物流车首款车型已经进入验证阶段,即将量产。这一项目得到了北京市相关部门在资金、政策方面的大力支持,首批量产车型可以用作邮政物流车。

对于双方的合作,庞大集团董事长庞庆华还报有更高的期望。他表示:“庞大和福田如果能够实现合资就更好了,目前(我们)与北汽新能源公司的合作模式就很好。”

去年 9 月,北汽新能源公司与庞大集团合资成了北汽庞大新能源汽车销售(北京)有限公司,合资公司主要从事京津冀地区的新

能源推广工作。

王向银表示:“此次和庞大集团签署合作协议仅是双方合作的第一步,随着合作步入正轨,还可以探讨进一步的合作模式。”

作为国内经销商龙头,庞大集团一直在不断深化与整车企业的合作,目前已经成为双龙品牌中国总代理,还与斯巴鲁合资成立了销售公司。

车企抢滩新能源专用车

不只是福田汽车,目前不少新能源车企都已开始布局电动物流车领域。在工信部最新发布的《节能与新能源汽车示范推广应用工程推荐车型目录》(第 70 批)中,吉海、环球、卡威、泓锋泰、东宇、金旅、吉奥、凯马、长安、东风等 10 个品牌的电动运输车型入围。

去年 4 月,长安汽车推出了面向物流行业的长安睿行 E-M80;去年 8 月,比亚迪推出纯电动 T5 轻卡厢货车;去年 9 月,中国重汽豪沃客车公司自主研发设计的纯电动物流

车成功试制下线。

中国汽车技术研究中心北京工作部副主任王成表示:“相比小客车,电动物流车行使里程相对固定,充电问题较容易解决,更易于推广和使用。”

《关于加快新能源汽车推广应用的实施意见(征求意见稿)》提出,至 2020 年,新能源汽车在城市公交、出租汽车和城市物流配送等领域的总量达到 30 万辆,2020 年新能源城市物流配送车辆应达到 5 万辆。截至目前,北京、天津、上海、广州等多个城市已相继推出了新能源物流车推广计划和财政补贴政策。

北京提出,在中央补贴基础上,北京市对邮政、物流、环卫等纯电动专用车的补助按中央标准 1:1 确定,具体为“按电池总容量计算,2015 年每千瓦时补贴 1800 元,每辆车补贴总额不超过 13.5 万元”。

王向银表示:“目前我国还没有针对新能源物流车的推广实施细则,随着更多企业进入这一领域,将推动相关政策更加完善。”