

“疯狂”雀巢



雀巢从进入中国的那一天起,就为打造全面的食品产业链做好了准备,这就是其疯狂扩张背后的动因。 王利博制图

■ 本报记者 陈青松

118.5亿美元。围绕惠氏展开的一场竞购角逐终于以雀巢胜出告罄。

4月23日,雀巢公司宣称,收购美国知名制药商辉瑞公司旗下惠氏公司之后,将有助于扩大公司在全球婴幼儿食品特别是新兴市场的份额。

评论指出,雀巢意欲通过收购之举增强其在奶粉行业的定价权和话语权。在新兴市场,惠氏始终具有相当的优势地位,无论谁拿下惠氏,都会对其在中国市场份额的增长起到决定性作用。这就是雀巢下定决心击败达能等竞争对手,无论如何都要拿下惠氏的深层次动因。

收购价格战

早在2011年7月,辉瑞制药就宣布出售旗下惠氏婴幼儿奶粉资产。消息一出,美赞臣、达能、亨氏、雀巢等食品巨头纷纷加入竞购,外界曾估价惠氏营养品业务价值约100亿美元。

外媒报道称,在竞争对手达能一口气增加竞购金额至110亿美元的情况下,对惠氏志在必得的雀巢将价格拉高至118.5亿美元,比比市场估值100亿美元整整高出18%的价格击败达能等国际食品巨头,将惠氏揽入怀中,成为最终胜出者。

据记者了解,这是过去3年来全球营养品领域的最大规模收购案。

《中国企业报》记者从雀巢官网了解到:对于此次收购惠氏,雀巢认为是提升公司在全球婴幼儿营养领域地位的战略举措,是对雀巢婴幼儿营养业务的战略补充。辉瑞营养品业务是一项高品质、高增长的业务,拥有强大的品牌和创造价值,对雀巢模式具有增值作用。

雀巢集团首席执行官保罗·薄凯表示,雀巢自1866年创办以来,始终将婴幼儿营养作为公司业务的核心。辉瑞营养品业务是一个出色的战略补充。惠氏强劲的品牌和产品线,保障业务成功的优秀团队以及市场覆盖(其85%的销售来自新兴市场)对雀巢现有的婴幼儿营养业务是一个极好的补充。

业内多位乳业专家与保罗·薄凯观点类似。即以往雀巢婴幼儿奶粉主要定位在中端,主要集中于婴幼儿二、三段以及成人奶粉领域,而惠氏专注于婴儿一段,正好可以

弥补雀巢在高端市场的不足。

中商流通生产力促进中心高级研究员宋亮分析,竞购惠氏对雀巢非常关键。若收购交易谈成,雀巢除了获得惠氏在亚洲的主要市场外,还将通过惠氏获取亚洲中高端婴幼儿食品市场份额,而中国婴幼儿奶粉市场上的年消费平均增

速高达20%左右,堪称中国乳业黄金,前景非常可观,这对雀巢来说具有不可抵挡的诱惑力。雀巢预计,所收购业务2012年的销售额为24亿美元。辉瑞营养品业务85%的销售来自新兴市场,其中许多是人口多、出生率高的市场。

数据显,惠氏婴幼儿营养品部门2011年营收约21亿美元,年增长率约8%,其中30%的销售在欧洲,10%在拉美,约6成来自亚洲。

而据彭博社统计的数字显示,2010年中国是惠氏奶粉29%营收的来源地。同样,中国也是雀巢的主要财源地之一。至此,业绩同样聚集在亚太地区的两家奶粉巨头雀巢与惠氏自然而然走在一起。

雀巢早有图谋

在宋亮看来,此次雀巢并购后,将直接控制惠氏在亚太的高端婴幼儿食品市场份额,将极大提高

雀巢对亚太地区婴幼儿食品市场的控制,获得未来亚洲相关市场的主导权。

就雀巢要拼命“吃”下惠氏的原因,中投顾问食品行业研究员周思然在接受《中国企业报》记者采访时认为,这主要归因于惠氏的区域优势及巨大的发展前景,惠氏旗下拥有“爱儿乐”、“健儿乐”、“幼儿乐”、“学儿乐”等配方奶粉市场的领军品牌,2011年全年的销售收入约为21亿美元,同比增长15%,其销售额构成中,有将近80%来自新兴市场,其中亚洲市场占比为60%左右。惠氏在新兴市场的高份额和巨大影响力正好切合雀巢拓展新兴市场的战略规划,强化了雀巢以增长为核心的战略和全球规模。

周思然认为,面对庞大的13亿人口的中国市场,雀巢早有图谋。

资料显示,雀巢进入中国后并购不断,被外界冠以“收购之王”的称号。从1999年开始,上海太太乐鸡精、广州冷冻食品有限公司、豪吉鸡精、云南矿泉水第一品牌云南大山相继被其收购。而2011年,雀巢更是一手导演了两起重磅收购事件:著名的银鹭和徐福记相继进入其囊中。

分析认为,拿下惠氏之后,雀巢或将大规模整合资源,以完成在全球市场的重新布局。

但《中国企业报》记者日前致电雀巢中国公关总监何彤对此观点进行求证时,何彤表示公司目前正在等待政府的批复,不方便对相关问题进行评价。

资深乳业专家王丁棉称,雀巢收购惠氏后,将实行品牌独立,财务整合的模式。在国内市场实行“雀巢惠氏”双品牌战略,雀巢将保留惠氏原有定位,而将雀巢自身品牌在婴幼儿市场定位上做一些调整。

业内人士认为,这一收购获批后,将完全改变中国婴幼儿奶粉市场的竞争格局。

据中投顾问一份调查,截至2010年7月,国内奶粉市场上多美滋、美赞臣、雀巢、雅培、惠氏占比分别为16.76%、12.06%、10.58%、7.29%和4.72%。分析人士认为,雀巢惠氏成为一家之后,将占15.3%的份额,与美赞臣和多美滋之间的差距直接缩短,并将超过美赞臣,从行业排名第三跃为第二,同时还拉开前三强与第四名之间的差距,形成“三国鼎立”之势。

王丁棉还表示,“洋品牌婴幼儿配方奶粉在中国的市场规模约

为350亿元左右,而‘雀巢+惠氏’有望达到100亿元。这次收购将改变我国奶粉市场格局,给国产奶粉企业带来更大的压力。”

食品帝国的野心

雀巢已经在调味品、八宝粥、蛋白饮料和糖果行业中占据了统治地位。如今,对奶粉业务的整合,填补了其在婴幼儿奶粉上的短板。

“雀巢收购惠氏后,其在中国奶粉市场的份额占到15%以上,虽跃居奶粉行业排名前几位,但两者的市场份额总和暂时难以触及我国《反垄断法》底线,因此通过的可能性较大。”周思然向《中国企业报》记者分析。

王丁棉认为,若雀巢、惠氏两家公司联合,将会打破平衡,占据绝对的市场优势。“从这个角度来看,此次收购也会对国内的奶粉品牌造成更大的打击,瓜分其仅有的市场份额”。

“收购之举增强了雀巢在奶粉行业的定价权和话语权,洋奶粉企业在中国市场的集中度进一步提高,这对国内奶粉行业无疑是压力,不仅面临乳制品行业门槛增高的问题,而且也将遭遇更加强大的洋奶粉行业阵营,在市场、价格上的主宰权再次下降。”周思然对《中国企业报》记者表示,“雀巢实力的增强促使其将成为市场价格行情变动的风向标,其他洋奶粉企业或将更加关注雀巢动向,围绕雀巢产品价格变动而有所变动。”

目前,雀巢已经在调味品、八宝粥、蛋白饮料和糖果行业中占据了统治地位。对奶粉业务的整合,填补了其在婴幼儿奶粉领域的短板。

从1999年收购太太乐鸡精开始,雀巢的扩张野心就暴露无遗。近几年来,雀巢并购更是动作频频,2011年,其先后完成了对银鹭和徐福记的股权收购,将触角延伸至更宽的领域。

有观点认为,雀巢之所以在中国市场大肆扩张,主要是因为其进入中国市场20多年的时间里,始终徘徊在配角的位置,2010年,雀巢在中国的销售额为204亿元人民币,仅占其全球份额的2.55%。在激烈的市场竞争中,雀巢必须不断壮大自己,以保证其市场地位及发展动力。

另有观点认为,雀巢从进入中国的那一天起,就为打造全面的食品产业链做好了准备,这就是其疯狂扩张背后的动因。

奥朗德当选法总统 欧元区忧虑加剧

奥朗德的当选的确会给市场带来一些不确定性,因为他所宣称要修改的“财政契约”已经受到市场和国际评级机构广泛认可,被认为是改变一些欧洲国家过度依赖负债经济增长模式的重要举措和避免债务危机重演的重要保障。而德国在这一点上的坚持意味着对克服欧债危机至关重要的法德关系可能会受到一些干扰。

■ 张正富 崇大海 乔继红

由于宣称要就“财政契约”重新谈判以及由此可能带来的法德关系恶化,法国左翼社会党总统候选人奥朗德的当选,短期内很可能引发债务危机背景下的市场紧张情绪。但分析人士认为,长期来看,奥朗德的上台不会对欧债危机形势产生重大负面影响,甚至有可能推动欧洲更快地将更多注意力转向增长。

从“默克齐”到“默克朗德”

布鲁塞尔欧洲与全球经济研究所高级研究员尼古拉·韦龙认为,奥朗德的当选的确会给市场带来一些不确定性,因为他所宣称要修改的“财政契约”已经受到市场和国际评级机构广泛认可,被认为是改变一些欧洲国家过度依赖负债经济增长模式的重要举措和避免债务危机重演的重要保障。而德国在这一点上的坚持意味着对克服欧债危机至关重要的法德关系可能会受到一些干扰。

德国财长朔伊布勒4日表示,“我们将与奥朗德以友好的方式进行讨论。但是我们不会改变原则。”

对于市场关于奥朗德当选可能会使法德关系出现裂痕的担忧,曾在上世纪90年代担任法国国内政策顾问的韦龙对记者说,“默克齐”不久便会被“默克朗德”取代,因为默克尔和奥朗德深知,解决欧债危机离不开德国,两国出于应对欧债危机而建立起来的关系,不会因为领导人的更换而出现质变;此外,默克尔所在的基民盟和奥朗德的社会党在欧洲一体化方面具有相似的观点,这也有利于建立良好的关系。

事实上,奥朗德和德国总理默克尔近日已经开始相互“示好”。默克尔日前表示,德国已经在欧盟委员会和其他欧盟国家合作制定一个促进增长的计划以补充“财政契约”。据德国当地媒体报道,虽然德国在加强财政纪律方面不会作出让步,也很难同意大范围修改“财政契约”,但德国政府代表在此前的几周已经同奥朗德的智囊团队建立联系,以寻找能够在不修改“财政契约”的前提下将促进增长的措施附加到原有协定中。奥朗德竞选顾问莫斯科维奇4日说,奥朗德当选并宣誓就职后可能立即访问德国,以消除外界对法德关系面临破裂的忧虑。

从紧缩到增长

奥朗德提出修改“财政契约”,可能会推动欧盟更快地将对危机措施从以紧缩为核心向紧缩与增长并重转移。

韦龙说,奥朗德所说的“重新谈判”并不是要推翻“财政契约”,因为债务和赤字居高不下的欧洲多国在加强财政纪律和财政紧缩的必要性上已达成共识,其真实目的是调整由德国推动的以财政紧缩为核心的危机应对策略,将增长摆在更加突出的位置,而这是欧洲当前最为需要的。

近日,欧盟主要领导人及多位成员国首脑反复强调增长的重要性,甚至连此前一直主张“财政纪律至上”的欧洲央行行长德拉吉也提出“增长契约”这一概念,并表示,“增长应该是欧元区政策的核心,可以与财政紧缩齐头并进。”然而,德国在这一点上似乎仍“寸步不让”,坚称“紧缩是走出债务危机、重建信心的唯一途径”。分析人士指出,在推动德国就此作出妥协这一点上,奥朗德可能会比与德国总理默克尔“亦步亦趋”的萨科齐更有“力度”。

此外,奥朗德主要倡导的经济刺激措施对整个欧洲经济的复苏都有推动作用,如重新“定位”欧盟为缩小成员国经济发展差距而设立的投资基金,使之投向“高生产力的企业与研发”以创造就业、带动增长;扩大欧洲投资银行的资金规模、创立“项目债券”,为欧洲大型基础设施项目提供融资。目前,这些措施得到了多数欧盟国家的认同,欧盟委员会负责经济与货币事务的委员雷恩在5日的一个演讲中说欧盟正着手设计并出台上述措施以刺激增长。

投资者信心脆弱

不管怎样,奥朗德当选的结果还是引发了投资者对欧债前景的担忧,而这一局面也正在希腊上演。

此外,希腊议会选举的初步结果显示,希腊国内是否继续财政紧缩计划和要不要留在欧元区陷入胶着状态,得票最多的新民主党将在组建联合政府方面遭遇困难和压力。而日渐高涨的反紧缩呼声也给欧元区解决债务问题的模式带来挑战。高频经济信息社首席经济学家卡尔·温伯格认为,如果希腊新政府重新与欧盟和国际货币基金组织展开救助条款谈判,并决定放弃财政紧缩计划,那希腊将会失去来自国际社会的援助资金,很快会面临破产命运,从而引发金融市场剧烈震荡。

纽约商品交易所资深交易员雷蒙德·卡本说,目前市场避险情绪高涨,包括他本人在内的诸多投资者已大举减小风险敞口,选择持有现金观望。“法国和希腊的选举引发焦虑,美国经济数据持续疲软,市场信心非常脆弱,各个市场交易量维持低位。”卡本说。

近期,美国相继公布的数据显示经济复苏速度放缓。尤其是4日公布的4月份非农就业报告不及市场预期,成为压垮市场信心的最后一根稻草,触发风险资产大规模抛售。

在5月份的第一周,纽约股市道琼斯指数、标准普尔指数和纳斯达克指数分别下跌1.44%、2.44%和3.68%,均为今年以来的单周最大跌幅。原油期货也大跌至三个月低点,纽约油价跌破每桶100美元。黄金已连续三个交易日下跌。而与此同时,被称为“避险天堂”的美元和日元则连续五个交易日对其他主要货币上涨,美国国债收益率也进一步下跌。

分析师认为,短期内金融市场将持续动荡,风险资产将继续承压。其中,由于欧洲多个经济体陷入二次衰退,且欧债危机前景不明,欧元或再创新低。卡本预计,纽约原油期货价格短期内可能在每桶100美元下方波动,如果跌破每桶95美元,下跌空间将进一步拉大。

观察

“不务实”让日本最大电商败北中国市场

■ 刘华

4月27日,日本规模最大的电子商务企业乐天集团宣布,其与百度在中国合资开办的网上商城——乐酷天正式关闭。尽管乐酷天的CEO阮居裕一将此举归因于中国电商市场竞争过于激烈,乐酷天业绩无法达到预期,需要给股东交代,因此决定关闭。然而,对于这家同时拥有中文互联网最大流量入口优势和日本电商市场规模最大跨国公司头衔的网上商城的关闭,如此理由既不足以为其败走的事实“免责”,也无法给予正在或即将在中国电商市场奋战的企业足够有益的启示。

凭借百度的“扶持”,两年的功夫竟没能让大多数中国网民知晓“乐酷天”这三个字,是这家网上商城最大的败笔。与ebay虽在中国市场受挫却曾在中国网民中形成人人

皆知的品牌影响不同,日本乐天在乐酷天的品牌建设上却几无建树。以品牌建设中最为基本的指标——知名度为例,笔者通过百度指数获得的“有啊VS.乐酷天”的网民搜索热度对比发现,乐酷天自2010年1月开办至今,其搜索热度甚至从未超过百度的另一电子商务品牌——“有啊”。“有啊”是百度首次进军电子商务市场的失败案例,作为同时肩负重振百度电子商务重任的网上商城,在百度的倾力支持下,知名度都未能超过“有啊”的乐酷天,又谈何去与卓越亚马逊、淘宝商城、京东等B2C网上商城同台竞技?没有品牌就没有一切,这就如同当初AOL退出中国市场的处境一般,不重视最基本的品牌认知推广,竟是跨国公司进军中国互联网市场时最习惯犯的错。

知名度作为品牌建设的最基本

指标,除了辅以大力度烧钱推广实现外,更多地则依赖于企业在市场一线持续、连贯的深耕细作。如果没有“双十一”,很难想象脱胎于淘宝C2C的淘宝商城能强势占领B2C的激烈战场;而倘若没有连年全场免运费的竞争策略,卓越亚马逊也不可能在经历中国B2C电子商务市场血腥腥风的成长发展过程中,不仅毫发无损而且活得越加滋润。事实上,包括京东在内的每一家电商网站的名声大振背后,都有其市场促销一线赔本赚吆喝的风光“血拼”史。乐酷天的日本高管看到了中国电子商务市场的竞争激烈程度,却没有选择入乡随俗参与其中,甚至连哪怕是跟风凑热闹的“疯狂”促销活动记录都难以寻觅。不论是本土企业还是跨国公司,倘若在市场开拓中连最基本的市场竞争策略——跟随、跟风都没有勇气或“拉不下

脸”去学一学,觊觎中国市场蛋糕的跨国公司越多,诸如乐酷天的败北惨案也就不可能稀少。

对包括互联网市场在内的中国市场上任何跨国公司的败北,操盘失败的高管们都习惯性地将责任归咎于中国市场的竞争激烈。透过日本乐天集团乐酷天网上商城的关闭案例,我们有理由去再次确认这样一个事实:在竞争激烈的市场环境背后,那些水土不服以至于被迫离去的跨国公司、那些大凡以无法适应中国市场竞争环境为由来解释其败走中国市场原因的跨国公司,其败走的事实背后往往隐藏着忽视细节、轻视务实作业的事实。而注重细节、脚踏实地、一步步地在市场中进行品牌建设和市场推广的深耕细作,是在任何一个市场都理应用用的道理。可惜的是,这个道理,日本乐天尚未弄懂。