

# 广药 VS 加多宝：上演渠道对决

多位分析人士认为,此次广州药业夺回“王老吉”品牌,销售渠道或是劣势。年销售额 20 亿元左右的渠道能否承载红罐王老吉这个庞然大物?

■ 本报记者 陈青松

广药集团和加多宝的争斗仍在继续。

所不同的是,双方冲突的焦点,已由此前关于“王老吉”商标归属的唇枪舌剑和隔空喊话,演变成更为直接和实际的正面战场——渠道上的相互交手。

据《中国企业报》记者调查了解,目前,随着广药集团隆重推出与原加多宝王老吉凉茶非常相仿的新装王老吉凉茶,广药集团和王老吉之间的“战火”越烧越旺,并由此引发销售渠道从暗战走向明战。

业内人士指出,渠道才是决定凉茶之战生死的关键,因此,有关“王老吉”品牌的一纸仲裁,宣告凉茶行业从以往的“红绿之争”变为“王老吉”与“加多宝”之间渠道上的巅峰对决。

## 广药加多宝渠道缠斗

在食品饮料市场上,拿到大品牌的经销权对于经销商来说意味着傍上了“大款”,可以借大品牌财源滚滚。反过来,对于食品企业而言,拥有强大的经销网络,无疑是打败竞争对手的“杀手锏”。从某种意义上说,食品企业的渠道网络丝毫不亚于品牌,形象地说就是一只可为自己“生金蛋的鸡”。

据广药集团相关负责人向《中国企业报》记者介绍,目前广药王老吉部分经销商渠道和加多宝重合,在二级批发商以及以下的批发商渠道,通常是红罐王老吉、加多宝、绿盒王老吉同时并行销售,因此渠道终端的竞争不可避免。

正是意识到渠道的重要性,拿到“王老吉”这块金字招牌后,广药集团开始在完善渠道上做文章。

据了解,自拿到有关“王老吉”品牌的仲裁后,为应对“王老吉”的回归,广药集团王老吉大健康产业公司就开始着手急聘 3000 名快消行业人才,为下一步建立健全渠道网络作人员准备。在人员招聘过程中,还一度传出广药挖加多宝“墙角”的消息。

根据广药的说法,从仲裁公布后已有很多渠道方面的经销商与其洽谈合作,目前新王老吉的经营团队已经组建完成,有相当一部分是红罐王老吉老经销商客户,从各个经销商处收取的预收款也大大好于预期。在渠道布局上,目前全国 9 个大区的一级经销商已经到位,除了台湾地区外,各个省份都有销售渠道,在东南亚市场也在进行布局。

广药称,运营绿盒王老吉的王老吉药业以后将同样负责运营红罐王老吉。全国 60 多个商超、便利店终端网络上,目前绿盒王老吉已覆盖 20 多个终端,绿盒王老吉良好的渠道网络资源将为以后的红罐王老吉所用,在广告和渠道费用上已准备了大量的资源。

## 方便面国家标准完稿,处于征求意见阶段

# 方便面营养引争议:新国标规范添加剂

■ 本报记者 陈青松

进入初夏,方便面行业风波迭起。有关行业巨头统一老坛酸菜面是否“正宗”的争论还未平息,方便面行业又传来新闻。

近日,新浪微博知名博主“实用小百科”转发了国内某著名方便面企业官方微博中“方便面=营养健康”的话题,当即便遭到千万网友“拍砖”,公众质疑之声此起彼伏。

方便面作为常见食品,一直以来毁誉参半。据记者了解,已开展 3 年多的方便面新标准修订工作,目前已全部完稿,处于征求意见阶段,可能近期会通过卫生部网站向社会公布。

## 方便面争议不断

据记者了解,方便面从上世纪 80 年代正式进入中国以来,就一直处于舆论的风口浪尖,有关“油炸方便面致癌”、“方便面含有大量防腐剂”等说法对整个行业伤害很大,导致方便面对消费者的渗透度降低。尽管有关部门已经对此进行了澄清和辟谣,但消费者还是对方便面信任度大打折扣。

针对近两年方便面营养健康这个备受争议的话题,中国农业大学食品科学与营养工程学院博士生导师胡小松教授分析认为,一是油脂含量



王利博制图

此外,广药已开始与一些知名厂家就红罐王老吉的发展展开合作,如与福建银鹭、惠尔康展开合作,后者帮助广药代工红罐王老吉,同时还将利用自己的营销网络为即将上市的红罐王老吉做铺垫。

近期绿盒王老吉还以终端提价的方式,将更多的利润转让给销售终端,提高零售商的积极性。

作为竞争对手,面对广药集团咄咄逼人的气势,加多宝当然不肯退让。

据悉,自“王老吉”旁落后,失去品牌核心优势的加多宝随即召集新装凉茶经销商进行“终端拦截”,并与核心经销商签署了排他性的合作协议,以绝对渠道优势封杀广药王老吉。

为了稳固销售团队,早在今年 4 月份开始,加多宝广东分公司给所有业务员涨工资,基本工资每月涨 200 元,绩效奖金基数每月涨 100 元,摩托车油费每月涨 150 元。

为了阻击广药王老吉,加多宝还向渠道采取“非正常压货”的方式。自今年春节后,加多宝向各个渠道拼命压货,通过促销以及各种强制性手段等,一直都没有停止过。

压货是快消品阻止竞争对手的一种有效手段。加多宝这样做的目的,一方面是为了尽可能多地抢占市场份额,另一方面是现有库存的产品包装还带着王老吉字样,大量占领经销商库存,无疑会给广药红罐王老吉铺货制造巨大压力。

## 渠道商:大多持观望态度

除了广药集团和加多宝真枪实弹明争暗斗外,作为真正的“战场”——渠道上的经销商们,他们对待巨变后的“王老吉”和新生的“加多宝”以及

广药集团和加多宝的态度又是怎样的呢?此种敏感时刻,他们的真实想法又是什么呢?

近日,《中国企业报》记者就上述问题采访了北京一些主要街区的食品饮料批发商。经详细调查了解,发现一小部分原王老吉的经销商铁杆支持加多宝,一小部分表示愿意跟着广药集团走,大部分经销商没有明确“选边站”,而是态度含糊,持观望态度。

6月3日,北京丰台区的一位食品饮料经销商王经理告诉《中国企业报》记者,一直以来,红罐王老吉销量很好,去年一年卖了一万多箱,自己也收益颇丰。不过,谈到目前“王老吉”品牌之争、广药和加多宝的争斗,王经理表达了谨慎的态度。他表示,两家企业这样争斗,彼此损耗,对两家都不利,倒是其它凉茶品牌有可能乘虚而入。

王经理的观望态度代表了大多数经销商以及千千万万街边小店的心态,这些渠道商们普遍表示,“王老吉”市场知名度高,加多宝以前销售做得好,现在还无法判断哪种产品会胜过对方,卖得好。

此外,为了争取渠道商的支持,近日,红罐和绿盒王老吉先后提价,两种产品同时提高了 0.5 元,终端价分别达到 4 元/罐、2.5 元/盒。

有分析认为,对红罐和绿盒王老吉提价后,对于零售商来说,绿盒王老吉的销售利润增速更大,终端零售商销售绿盒王老吉的积极性大大高于红罐王老吉。

## 专家:争斗年底或见分晓

资料显示,去年加多宝红罐王

老吉的销售额达到 180 亿元,而广药绿盒王老吉则不到 20 亿元。品牌一样却因经销商渠道不同导致销售规模相差 8 倍。

多位分析人士认为,此次广州药业夺回“王老吉”品牌,销售渠道或是劣势。加多宝多年来搭建的遍布全国的快消渠道是其未来发展的最大资本,广药品牌虽强,但渠道却是短板;目前广药盒装王老吉在广州等区域市场的渠道布局比较完善,但是在北方等市场与加多宝还差很远。盒装王老吉在餐饮渠道加多宝的红罐有很大差距。更重要的是,年销售额 20 亿元左右的渠道能否承载红罐王老吉这个庞然大物?

广州尚道营销有限公司董事长张恒则认为,“没有永恒的伙伴,只有永恒的利益。”尽管加多宝在餐饮渠道经营的时间已久,广药进行突破难度很大,但在 KA(大型连锁)渠道,广药可以直接与各大卖场总部进行合作,只要在经销商折扣、政策上处理好渠道利益,在广告、公关策略上把握好,时间越久,对广药越有利。

对于广药集团与加多宝的市场预测,上海交通大学品牌研究中心主任余明阳表示,主要看各自的市场运营能力,“变数太多”。他表示,对于双方来说,都存在严峻的挑战。“运营半年,到年底就能看出胜负端倪了。”

最新信息显示,广药版红罐王老吉于近日正式面市,而加多宝方面以侵犯专利权为由拟提起诉讼,并表示,在北京市第一中级人民法院裁决未有定论前,广药无权推广有王老吉字样的红罐产品。

# 雀巢疯狂并购背后的渠道软肋

由于雀巢以管理咖啡渠道大客户的经验管理旗下冰淇淋产品的渠道,导致业务员跑动不勤,给予终端小店的优惠力度不敌其他竞争品牌,限制了小店进货热情,从而导致市场渐失。

■ 本报记者 陈青松

近日,来自内蒙古自治区政府的消息称,内蒙古自治区呼伦贝尔市陈巴尔虎旗人民政府日前与雀巢签署了合作建设奶源区协议。双方将在呼伦贝尔市巴彦库仁镇地区合作投资建设奶牛基地,在 2013 年底前建成当地第一个拥有 2000 头奶牛规模的基地。

在经过一系列疯狂并购后,雀巢又将目光盯在国内奶源区的建设上。从 1999 年收购太太乐鸡精时开始,雀巢频频扩张,野心暴露无遗。然而,据《中国企业报》记者观察了解,作为年营业收入上千亿美元、位列世界 500 强前 50 位、世界食品行业的老大雀巢,在其一路疯狂并购的光鲜背影后面,仍然有其隐忧。而在中国市场,渠道成为其待解难题。

最新的消息则是,由于雀巢以管理咖啡渠道大客户的经验管理旗下冰淇淋产品的渠道,导致业务员跑动不勤,给予终端小店的优惠力度不敌其他竞争品牌,限制了小店进货热情,从而导致市场渐失。

## 雀巢疯狂并购

回顾这些年雀巢进入中国市场后,“并购”一词几乎成为雀巢在中国拓展的代名词:1998 年,雀巢收购太太乐 80% 的股权;1999 年,雀巢收购广州冷冻食品公司 97% 的股权,后者旗下享誉中国岭南地区的雪糕冰淇淋品牌广州五羊易帜到雀巢名下;2001 年,雀巢与鸡精生产厂家四川豪吉食品有限公司组建合营公司,雀巢几乎独占了中国鸡精市场。2010 年,雀巢收购中国瓶装水十强企业之一、云南矿泉水第一品牌云南大山 70% 股权,保证了雀巢在中国拥有自己的水源。

并购,已经成为雀巢在国内市场发展的重要手段。近两年,雀巢更是加大并购的步伐。仅 2011 年一年,雀巢就曾以两次大手笔对外彰显其在中国市场快速扩张的决心:4 月,雀巢将国内最大的蛋白饮料和生产商厦门银鹭的 60% 股权收入囊中;12 月,收购糖果业的本土老大徐福记 60% 股权,并借此一跃超过玛氏成为中国糖果和巧克力行业的第一。

而有关雀巢并购的最新版本则是,2012 年 4 月 23 日,雀巢宣布以 118.5 亿美元收购辉瑞公司的婴幼儿营养部门(核心资产是惠氏奶粉)。根据辉瑞公告,预计营养品业务的剥离将于 2013 年上半年完成。

多位业内人士表示,如收购成功,则意味着雀巢在中国奶粉的市场占有率将超过美赞臣,成为中国奶粉企业老大,中国本土奶粉企业面临更大的竞争压力。

## 并购背后的动因与隐忧

综观多起外资食品品牌并购我国食品品牌的事件,占据“世界食品第一宝座”的雀巢还是以交易金额大、并购频次高而“称雄”。分析世界食品大佬在国内不断并购的动因,国内知名营销专家李志起指出,中国食品市场空间大,企业成长快,发展空间大也促使外资追逐并购、收购食品企业。

北京正略钧策企业管理咨询有限公司合伙人、副总裁陈庚认为,“近两年来,雀巢在新兴市场的增速远高于发达市场的增速,尤其是在中国市场增长速度超过 50%。这种区域市场格局的变化,是近期在国内雀巢屡屡出手的重要原因,也即雀巢总部在不断加强中国战略的重要体现。”

数据显示,2011 年,雀巢在发达市场销售增长为 5%—6%,这一比例在新兴市场高达 13%,而在中国则是惊人的 78%。迅猛增长的市场无疑是雀巢加大并购速度的动因,作为增长最快的市场之一成为扩张的重要阵地,雀巢并购国内本土品牌成一种现实选择。

而就不久前雀巢要拼命“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》记者采访时表示,主要归因于惠氏的区域优势及巨大的发展前景,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,这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。

据雀巢公司最新制定的目标显示,2020 年实现新兴市场对其营业收入贡献率达到 45%(当前这一数字为 33%)。

陈庚认为,雀巢的并购背后只有两个逻辑:雀巢是为了建立在中国的五大重点业务领域的战略意图而进行并购,雀巢是为了弥补自身在中国本土化和渠道纵深不足而进行并购。

据《中国企业报》记者观察了解,世界食品行业的老大雀巢,在其一路疯狂并购的光鲜背影后面,仍然有其隐忧。而在中国市场,渠道成为其待解难题。

分析称,2010 年,雀巢在中国冰淇淋零售市场仅获得 3.2% 的份额,远远落后于排名第一的伊利(17.3% 的市场份额),甚至赶不上和路雪(7.4%)。重要原因在于像咖啡、奶粉这类产品主要依靠大型经销商、卖场等渠道,而冰淇淋更多依赖的是散布在城市里的成百上千家临街小店,这些终端渠道更为关注的是哪个厂家提供的条件更优惠。因此,收购后在业务整合上,需对不同业务按照各自渠道特点针对性地制定管理方式和考核标准。其实,雀巢早就意识到其大肆并购后的渠道短板,也一直在朝这方面努力。

食品行业研究员向健康认为,我国食品类行业正处于整合高峰时期,外资通过收购可以有效地渗入国内市场,也将获得更加快捷的市场拓展渠道,“例如雀巢选择并购的国内企业都属于具有成熟品牌市场以及完善的销售渠道企业,更容易为并购企业带来资本回报。”

早在 2009 年 7 月,业内便传出雀巢并购当时正处于风波之中的国内乳酸菌行业巨头太子奶。有关全球食品行业巨头雀巢并购太子奶的消息一度甚嚣尘上。

彼时,雀巢有意并购太子奶的深层原因,乳业专家王丁棉指出,太子奶旗下乳酸饮料生产线对雀巢几乎用不上。雀巢看上太子奶只为其销售网络。“雀巢旗下奶粉、液态奶、饮料、咖啡的渠道都在一线大城市的商超,在二三线几乎是空白。而太子奶多年来,在国内二三线城市销售渠道优势非常明显,其也正是依靠这个强大的网络造就了之前高速增长的销售神话。”

事实上,不仅雀巢如此,其它外资品牌对中国食品企业的收购也更偏向于二三线品牌、区域品牌,同时在收购的领域也多选择一些集中度差、企业多而分散的行业。

究其原因,一是这些企业具有很好的成长性;二是这些二三线品牌、区域品牌都是经过多年深耕细作发展起来的,在二三线城市尤其在农村市场拥有较为密集的渠道,优势十分明显,既有丰富的市场操作经验,又有广阔的消费市场。因此,渠道无疑成为雀巢等外资食品品牌并购后需重点解决的问题。