

雅芳迷失中国市场,安利等巨头加速布局

## 中国直销业竞争格局生变

■ 本报记者 赵玲玲

近期,雅芳海外贿赂被调查一事引发社会各界高度关注。最新消息称,陷入行贿门已有近6年的雅芳或将支付1.32亿美元和解金了结此事。据悉,该案已经让雅芳累计损失达3.4亿美元。

中投顾问化工行业研究员李加楠在接受《中国企业报》记者采访时指出,如果罚款成立,意味着雅芳向中国及其他国家的政府官员行贿,那么,国内相关部门也会遭受内部调查和调整,为了改善市场环境,可能会对雅芳作出处罚,限制其直销牌照的发放。

事实上,作为第一家在中国获得直销牌照的企业,曾经充满光环的雅芳由于经营策略的摇摆不定,经营业绩早已出现滑坡,这也给了竞争对手反超的机会,而行贿门事件,则无疑更会让雅芳在华经营雪上加霜。

对于目前雅芳行贿门事件的最新进展及相关问题,《中国企业报》记者联系采访该公司,但截止到发稿,并未得到雅芳的回复。

## “行贿门”事件引起“并发症”

对于雅芳(中国)来说,“行贿门”事件仅仅是麻烦之一。由于拥有6000多家专卖店的雅芳(中国)急于向全直销模式转型,其经营策略的摇摆以及失误不但为自身的发展埋下了隐患,也给了安利、完美、如新、玫琳凯和宝健等多家竞争对手以反超之机。

《中国企业报》记者了解到,早在2003年,雅芳(中国)的销售网点一度突破1万个,全年销售额高达24亿元。2006年开始,中国政府重新允许直销模式,旨在维护市场秩序,对监管要求较高;而雅芳所采用的零售加盟连锁模式,更加符合中国政府的监管需要,因此雅芳获得了第一张在中国的直销牌照。

但自从拿到直销牌照以来,雅芳(中国)的销售业绩一度处于负增长。随着行贿门事件的发酵演变,雅芳在中国的经营状况持续恶化。雅芳公布的2013财年第四季度财报显示,其第四季度营收为26.7亿美元,比上年同期下滑10%;净亏损为6910万美元。雅芳第四季度在中国市场上的营收比上年同期大幅下降48%,早已跌出中国直销业三甲。



其实,“行贿门”事件只是雅芳目前困境的一个导火索,而真正的原因是其在中国经营策略上的摇摆不定。 CNS 供图

“由于雅芳近年在中国的业绩每况愈下,行贿门事件对雅芳来说无疑是雪上加霜,严重影响到雅芳的品牌形象,如果进一步影响到雅芳的中国直销牌照,那么,这对于在新的一年里即将整装待发的雅芳来说更是致命一击,难以扭转颓势。”李加楠对《中国企业报》记者表示。

## 竞争对手异军突起 雅芳光环不再

就在雅芳在为“行贿门”忙得焦头烂额而无心顾及销售业绩时,以安利为首的完美、如新、玫琳凯和宝健等其他外资公司中国市场的全球销售占比不断提高,销售业绩上也是捷报频传,对雅芳实现了“大反超”。

《中国企业报》记者了解到,安利中国公司2013年实现净利润7320万元—8297万元,同比提升50%—70%。其中第四季度净利润为1755—2731万元,同比增速达到93%—200%,已经取代雅芳成为中国、世界直销第一的位置。

而另外一家竞争对手如新近年来的全球业绩也表现得十分强劲。数据显示,如新2013年大中华区的第三季度营收为4.646亿美元,与上年同期营收1.366亿美元相比,增长240%,业绩呈现爆发式的增长态势。

此外,玫琳凯2013年在中国的业绩增长了64倍,中国成为其全球最大市场;而完美、宝健等其他外资公司在中国市场的发展情况也都远远超越雅芳。

在业绩持续增长的同时,以安利为代表的一些外资公司也都在不断加速布局中国市场。安利兴建生产基地、开建植物研发中心,玫琳凯建造亚太生产中心、科研大楼等,如新新建大中华区总部等动作不断,试图在中国市场获得更多的市场份额。

“某种意义上说,独具特色的中国直销模式,正是安利超越雅芳,成为世界第一直销公司的关键所在。”李加楠对中国直销市场竞争格局改写的原因一语中的,“雅芳曾经是有过辉煌的,但是其在中国采取了与国际通用不同的模式进行发展,势必会面临较多转型,一定程度上限制了公司发展,走了下坡路;而安利依旧采取多层次直销,成熟的模式对于安利得心应手,此外,安利后期巨大的广告投入也锁定了自身的消费群体,为其日后的业绩增长奠定基础。”

## 经营政策摇摆不定 雅芳深陷困境

其实,“行贿门”事件只是雅芳目前困境的一个导火索,而真正的原因是其在中国经营策略上的摇摆

不定。据悉,自雅芳进入中国市场以来,曾先后3次对其经营策略进行大幅度的调整。

相较之下,雅芳的“宿敌”安利却显得颇为专一。一位接近安利的人士在接受《中国企业报》记者采访时表示“当年,在中国政府禁令的压力下,与雅芳开设6000家专卖店相比,安利却只是象征性地开设了200多家专卖店,直销的核心并无明显改变。”

2013年底,雅芳(中国)开始下调旗下零售渠道绝大部分产品价格,以期稳定全线产品的价格体系。不过有业界人士指出,近年来,雅芳已经开始在化妆品主流渠道上销声匿迹,仅仅依靠局部调整价格体系,是很难使得雅芳摆脱其目前的在华困境。此外,雅芳本次大范围对产品降价,将会使得雅芳的定位进一步向二线中低端品牌沦落。

“零售渠道产品价格的调整,反映了雅芳的战略性方向,就是重拾零售渠道,落实‘再造雅芳’的计划。”直销专家胡远江表示,“集中战略在某一渠道中深入发展,雅芳凭借其国际品牌的综合竞争优势,说不定能重振市场。但显然,想要重新追上将自己远远甩在后面的竞争对手,仅调整价格的经营策略还太过简单粗放,与之配套的其他经营策略还需紧随其后,才能看到牺牲利润换来的策略效果。”

## 英国汽车业之殇:供应链掣肘

■ 本报记者 陈青松

2014年新年伊始,豪华汽车厂商阿斯顿·马丁就上演了一起“召回门”。与之前汽车厂家召回不同的是,由于阿斯顿·马丁将责任推给所谓的中国供应商,个别外媒甚至对“中国制造”进行诋毁,这激起了舆论的强烈反弹。

然而,业内人士指出,阿斯顿·马丁“召回”事件,显示了公司本身供应链不足的问题,同时还折射出英国汽车工业的供应链之痛。

## 阿斯顿·马丁供应链危机

事实上,在不到一年的时间里,豪车品牌阿斯顿·马丁因旗下车辆油门踏板存在安全隐患已在全球多次召回。

中国汽车工业协会相关负责人表示,从此次阿斯顿·马丁召回事件来看,显示出这家超豪华车品牌供应链管理能力的脆弱。

据了解,阿斯顿·马丁负责人推崇生产链转移,外包利用别人现成的生产设备与资源为其生产零配件。此次涉事的问题踏板就在层层转包的

过程中逐渐偏离方向,最终才有了现如今大规模召回的问题。

不过,针对“阿斯顿·马丁是否对供应商存在监管不力”的提问,阿斯顿·马丁国内多家4S店在回应《中国企业报》记者的提问时都予以否认,并表示在售车辆对油门踏板进行了更换。而不久前阿斯顿·马丁公司也公开回应称,“阿斯顿·马丁对于供应链的管理非常严格,并且始终都与行业内最优秀的伙伴们合作。”

## 英国汽车供应链萎缩

事实上,阿斯顿·马丁召回门事件,在曝露公司自身供应链存在问题的同时,还折射出整个英国汽车工业的供应链之痛。

《中国企业报》记者从中国驻英国经济商务参赞处网站获悉,2014年1月8日,也就是阿斯顿·马丁宣布召回的前一个月,就有权威媒体报道英国汽车制造业供应链不足的问题。

据英国汽车制造商和交易商协会调查,在过去30年间英国汽车工业供应链萎缩,仅能供应本土汽车业

所需零部件的1/3,而德国、捷克本土供应链可满足60%和80%的市场需求。

事实上,早在2011年,美国通用汽车公司欧洲公司总裁尼克·赖利就警告称,由于缺少本土零配件产业,英国汽车制造业在竞争中面临生存危机。

赖利称,英国汽车制造业主要依赖从外国进口零配件,在英国本土进行组装。而从境外进口零配件的模式存在很多缺点,比如供应链越长意味着运费越高、外汇结算波动越大,这些往往会使厂家面对巨大的成本风险。

## 无法做到规模化生产

在全球汽车工业发展史上,英国汽车工业曾经很辉煌,从上世纪20年代起直到50年代,一直保持着世界第二汽车生产大国的地位。劳斯莱斯、宾利、阿斯顿·马丁、路虎、捷豹、Mini等经典品牌让其他国家不敢小觑。

然而,自进入上世纪60年代以后,英国汽车产量位次不断后移,人们熟知的顶级品牌,如劳斯莱斯、路虎、

美洲虎等,一个个被外国资本收购。曾经辉煌的英国汽车业逐步走向没落。

权威数据显示,2013年全球十大豪华车销量排行榜中,德国品牌占据前三,2013年全球汽车销量第一的中国市场,前10名的销量为德国、美国和日本所占。

而供应链问题始终是英国汽车工业发展的掣肘。

据了解,由于英国豪车品牌一直走高端路线,主打高端定制,因此业务量很小、产量少,所需零部件也少,无法做到规模化生产。如果单独开模具,则价格会比较高;而小的供应商则成为合理选择,但产品质量也会受到影响。

国内一家汽车制造企业的一位研发人员对《中国企业报》记者表示,无法做到规模化生产是英国汽车供应链的一个瓶颈,这对曾经的汽车工业强国提出了挑战。

据了解,近年来英国开始逐步恢复本土汽车制造供应链系统。但在业内人士看来,由于过去多年来英国汽车产业供应链不断萎缩,要想恢复本土汽车制造供应链系统,还有很长的路要走。

## “四大所”中国公司遇阻 或冲击赴美上市中资企业

(上接第十三版)

不过,郭军认同业界普遍认为的中美围绕审计资料的争端源于两国法律的冲突与差异。

“美国证券法要求海外会计师事务所应要求向美方监管机构提供涉及在美上市公司的审计文件。但中国《会计法》等法律规定,依法对有关单位的会计资料实施监督检查的部门及其工作人员对在监督检查中知悉的国家秘密和商业秘密负有保密义务。”郭军表示。

## “四大所”目前日常工作依旧

假设决定最终获得通过,SEC的裁决生效,“四大”中国所将无法在美上市,但相关的决定在获得美国证监会委员会全体审议及批准之前并非最终定案,也不具有法律效力。

“‘四大’中国对决议提出上诉可以促使美国证监会委员会立即对此展开审议。”郭军表示。

在此期间,中国成员所可以且继续不受干扰地为所有的客户提供服务。

安永会计师事务所内部人士潘婷向《中国企业报》记者透露,我们日常工作还是照旧,国内的上市业务和法审工作依旧,个人不觉得会受到多大影响。

据了解,“四大”在21天内可向SEC申诉,若SEC最终维持该判决,“四大”还可以向联邦法院起诉。走完这一程序要花一年、两年或许更长的时间。

“现在‘四大’已向SEC提出上诉,如果SEC最终还是维持暂停‘四大’中国分部在美审计业务的裁定的话,‘四大’应该会进一步向法院提出上诉。然而,一旦双方之间进入司法程序,那么对‘四大’以及‘四大’的客户将不可避免地带来不利影响。若‘四大’与SEC的官司持续一两年的话,那么也就意味着在这一两年间‘四大’都不能为在美上市的中国企业提供审计服务。”郭军称。

## 在华面临多重挑战 “特斯拉神话”或陷困局

(上接第十三版)

一位到特斯拉旗舰店看车的消费者抱怨:“在北京如果不住别墅,甚至都没有地方给车充电。”

贾新光透露,特斯拉正在做前期准备,已经开始与国家电网沟通,如果协商不成功只能自己建太阳能充电站。

不过《中国企业报》记者获悉,目前特斯拉仍仅仅停留在与国家电网沟通的阶段,修建充电站的事情尚无动作。业内人士认为,即便是现在动工,最快也要年底才能正常运行。这显然难解眼前之渴。

此外记者获悉,针对电动车电池的发展,中国更倾向电动车电池独立化,这样不仅减少电动车成本,也方便集中管理电池行业,因此,包括特斯拉在内的电动车企业很难与国家电网达成一致。

## “特斯拉神话”在华难复制

近日,特斯拉公布了2013年第四季度财报,营收6.15亿美元,比上年同期3.06亿美元,同比增长101%。受此影响,特斯拉汽车股价在纳斯达克盘后交易中大幅上涨逾15%。去年特斯拉整体销量近2.3万辆,甚至一时间在美国超过同级别豪华车的销量。这个仅有10年历史的电动车品牌在全球上演了“特斯拉神话”。

而在汽车分析师张志勇看来,如何打开中国市场将是特斯拉最大的难题。“如果特斯拉在华准备把这个‘大玩具’当做电动车来卖,看重销量,那么它将会面临传统汽车出现的所有难题。”

据特斯拉的预期目标得知,2014年实现在去年的基础上翻一倍,中国市场的销量预期占其全球销量的三分之一,即在华销量将达到8000辆。

然而,据中国汽车工业协会提供的数据显示,2013年我国新能源汽车的总体销量仅为1.7万辆。对此,张志勇认为,特斯拉在华销量预期过于激进。

特斯拉在华引进的车型沿用美国豪华电动跑车,从其在华的订单来看,购买人群多为雷军、柳传志等IT行业大佬。虽然特斯拉一再指出,在华推出了“公平价格”,可是税后高达73.4万元的售价,还是远高于中国市面上电动车的价格。

张志勇认为,特斯拉的商业模式为我国车企开发新能源提供了思路,但是定位高端精英人群使其难以以量取胜,今年在华的销售计划恐怕难以实现。而针对现阶段我国交通状况和新能源政策,眼前最应该主推微型电动车而不是豪华电动车。

此外,外国媒体报道苹果集团有意与特斯拉合作研发,这使特斯拉股价再创新高。然而之前传出将与特斯拉联袂的万向集团,最终转投菲斯科。长信科技也公开表示并没有与特斯拉有业务往来。

张志勇指出,特斯拉如果与苹果合作,说明特斯拉依然会加强汽车IT上的研发,增强其核心竞争力。而我国企业对特斯拉的期望而止步也是看到现阶段特斯拉在华前景可能被过高的估计。还有,包括其集成开发、直营的销售方式等颠覆传统的模式仍需市场检验。