

快消企业扎堆“瘦身”的舍与得

近日,北京商报记者梳理发现,截至目前,已有多家企业宣布“瘦身”计划。其中,可口可乐计划将品牌数量削减一半以上;三只松鼠宣布首次将SKU缩减一半;雀巢将中国大陆的水业务出售……“瘦身”俨然成了快消企业的热频词。尽管各企业的瘦身计划不尽相同,但与此前的“买买买”和多元化战略相左。然而,无论是“买买买”还是“卖卖卖”,最终企业都将目标指向了业绩。

“瘦身”进行时

近日,北京商报记者梳理发现,截至目前,已有可口可乐、三只松鼠、雀巢、联合利华、达能等多家快消企业宣布“瘦身”计划。

其中,可口可乐在全球500个全资或部分拥有的品牌,计划将品牌数量削减一半以上;三只松鼠宣布自创立八年以来,首次将SKU缩减一半;联合利华准备出售一些体量较小的美容和个护品牌;达能也于上半年出售包括益力大桶水和瓶装水品牌及两家工厂。

今年8月28日,雀巢方面发布消息称,同意与青岛啤酒在中国大陆进行战略合作,青岛啤酒将购买雀巢中国大陆的水务,并获得雀巢在中国市场的渠道。

事实上,各大企业战略收缩,都是为了将资源集中在更大规模的品牌或产品上。“不同于以往每年三只松鼠都会进行的产品淘汰,今年的产品瘦身意味着需要打破全品类零食的定位,回归到坚果的品牌。”三只松鼠相关负责人告诉北京商报记者。

同样,达能对旗下产品进行“大清理”,也是打算将资源集中在更大规模的品牌上。达能方面表示,出售益力后,达能在华的饮用水业务将更加聚焦在进口高端品牌。此外,公司目前已经对阿根廷业务和Vega品牌实施战略评估,并可能在下一阶段针对其他资产进行评估。

2020年6月,雀巢在全球水业务新战略说明会上表示,公司将更加聚焦于标志性的国际品牌和知名高端矿泉水品牌,同时投资包括功能性水在内的差异化健康饮用水产品。

乳业巨头恒天然在出售中国牧场业务时,该公司首席执行官Miles Hurrell直言:“出售中国自有牧场将帮助恒天然更加优先考虑具有竞争优势的业务领域”。

快消品新零售专家鲍跃忠认为,当企业发展到一定规模以后,将面临两种发展模式的选择布局,一是从经营层面发展,包括产品、客户等;二是基于资本运作方面的战略发展,特别是企业的收购兼并。而企业处于不同的发展环境中,也将重新作出调整,这也是一个必然选择。

- ▶ 三只松鼠宣布自创立八年以来,首次将SKU缩减一半
- ▶ 达能也于上半年出售包括益力大桶水和瓶装水品牌及两家工厂
- ▶ 可口可乐在全球500个全资或部分拥有的品牌,计划将品牌数量削减一半以上



“大而全”不如“小而美”?

从“买买买”到“卖卖卖”,抑或是砍砍砍”,难道“贪大求全”的多品牌战略失效了?在乳业专家宋亮看来,多品牌战略本身并没有错,问题是企业能否应时代而变及时调整适合企业发展的战略规划。

“过去,因为企业面对的是来自不同地域、有着不同需求及购买偏好的顾客,客观上就要求其在产品和服务端构建一个能够使多种产品有机结构化的组合,于是很多企业实施了多元化品牌战略。然而,随着供应链、员工工资等管理成本的日益增高,那些没有较好业绩的品牌被淘汰成了企业最直接有效的战略调整方式。”经济学家宋清辉进一步分析道。

事实上,并非所有的品牌都在走“小而美”路线。与可口可乐大幅缩减反道而行,百事则开展了多元化的发展。今年6月,百事正式以7.05亿美元从“好想你”手上收购了“百草味”,这也意味着,百事将深耕零食领域。此外,百事还同意以38.5亿美元收购



功能饮料制造商Rockstar Energy Beverages,这一收购旨在巩固百事在功能性饮料领域的地位。

在业内人士看来,战略性的“瘦身”是快消品行业发展的阶段性趋势,此次疫情成为了企业对产品矩阵调整的“催化剂”。从聚焦核心品类、核心消费群体等条件来看,“瘦身”对多数企业来说是可行的,但同时,也要准备好迎接削减品牌时所带来的阶段性困难。

伴随品牌削减,可口可乐开始裁员。今年8月底,可口可乐宣布了一项员工重组计划,将向符合条件的员工提供自愿离职方案。据悉,此轮裁员将产生约3.5亿-5.5亿美元的遣散费。而此轮裁员处于可口可乐三季度的统计时间范围之内,这使得可口可乐第三季度净利润表现下降或许与其削减业务有关。

财报显示,2020财年第三季度,可口可乐的净利润为17.4亿美元,相较于去年同期的25.9亿美元,同比下滑33%;第二季度的净利润表现为18亿美元,环比下滑3.3%。

各品牌殊途同归

“事实上,无论是‘大而全’的品牌扩张还是‘小而美’的战略收缩,没有哪一种模式是包治百病的。但最终,企业的战略变化都是指向了财务表现。”宋清辉说。

今年三季报显示,达能第三季度单季实现销售收入58.2亿欧元,同比减少2.5%。三大业务板块中,基础乳制品和植物基产品业务呈增长状态,营收为31.1亿欧元,同比增长3.7%。爱他美婴幼儿配方奶粉所在的生命周期营养品业务板块、脉动所在的饮用水和饮料业务板块均出现不同程度的下滑,分别下滑了5.7%和13.5%。

面对业绩下滑,达能方面说:“公司对品牌组合实施战略评估,并加快制订新的战略计划。达能将对品牌、销售单元和资产进行全面的战略评估,希望通过调整确保实现3%-5%的盈利性增长目标。”

雀巢首席执行官施奈德称,饮用水业务曾经历过表现疲软时期,而新战略正是为了确保该类别在未来重返高增长状态,雀巢也将从中受益。财报显示,今年前三季度雀巢销售收入大619.12亿瑞郎(约合人民币4547.44亿元),实现有机增长3.5%,其中实际内部增长为3.3%。

而目标为“全品类饮料公司”的可口可乐,其首席执行官詹鲲杰也表示,可口可乐正在加速已经在进行的转型,使可口可乐整体经济更快地复苏。创新的风险是可能做了很多,但对业务增长无益。可口可乐需要集中精力在那些“具有颠覆性、并且最终为公司带来实质性规模增长”的新品上。”

北京本报记者 钱瑜 白杨 王晓

美赞臣大中华区研发总监韩军花:以科研助力中国学生营养健康改善

10月17日,美赞臣营养品(中国)有限公司与中国学生营养与健康促进会宣布达成合作意向,设立“中国学生营养与健康促进会美赞臣学优营养科研基金”。双方将在学生健康生活方式、膳食、营养与健康等领域开展更深入的科研合作。

当前,学生营养健康是社会广泛关注的话题。相关数据表明,我国6-17岁学龄儿童存在膳食结构摄入不合理现象,且地区差异明显。美赞臣大中华区研发总监韩军花博士指出,儿童青少年时期的营养非常重要,为成人时期乃至一生的健康奠定了基础。

青少年饮食结构失衡造成“隐性饥饿”

问:近年来,我国儿童青少年出现了近视、肥胖、龋齿、不均衡饮食等新的营养与健康的问题。作为在营养领域颇具经验的专家,请问在您看来,导致上述问题出现的原因是什么?

韩军花:近年来我国儿童青少年营养与健康状况呈问题多样化、原因复杂化的趋势。

第一,饮食结构不合理、身体活动不足等原因导致儿童青少年肥胖问题日益加剧。食物加工、高温油炸等烹调方式造成了营养素损失,加之对蔬菜、水果、乳制品等高营养密度食物摄入不足,易缺乏多种微量元素,即常说的“隐性饥饿”。另外,久坐少动的生活方式也是儿童青少年肥胖发生发展的重要原因之一。

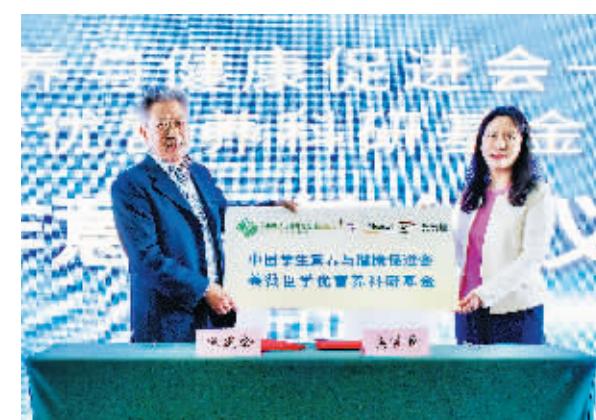
第二,儿童青少年近视发生率逐年上升且低龄化,这与其缺少户外运动、过度使用电子产品、不良的用眼习惯有密切关系。

第三,儿童青少年对含糖饮料的过量摄入以及不注重口腔卫生增加了龋齿的风险。

问:若上述营养问题未得到有效解决,将给儿童青少年带来怎样的危害?未来儿童青少年营养与健康状况将呈现怎样的发展趋势?

韩军花:儿童肥胖与儿童糖尿病、高血压等患病风险显著相关。如果未采取有效的干预措施,将非常有可能转变为成年期肥胖,增加慢性病发病风险。我国儿童肥胖率在2002-2012年增加了2.4倍。如果不采取有效的干预措施,该趋势还将继续增长。另外,微量元素如钙和维生素D的缺乏会影响儿童青少年骨骼和牙齿的正常发育,增加中老年骨质疏松的风险。

因此我们亟需注意并解决以不均衡饮食、能量和脂肪摄入过量、微量营养素摄入不足为主要特征的儿童青少年营养问题。



美赞臣营养品(中国)有限公司与中国学生营养与健康促进会宣布达成合作意向

科研宣教合力推动学生全面健康营养

问:“美赞臣学优营养科研基金”设立的初衷是什么?对基金的成果有什么展望?

韩军花:设立“美赞臣学优营养科研基金”初衷的核心在“学优”上。我们携手聚焦学生营养的专业组织,为学生优异的身体、智力发展打下良好基础。

该基金希望动员全社会力量,团结专家学者,围绕“健康生活方式、膳食、营养与健康”主题开展相关的科学研究和宣教项目:一方面,针对学生营养问题进行科学研究,为后续科学解决学生营养健康问题提供帮助;另一方面,为学生营养健康宣传教育提供有力的科研数据及理论支持,促进学生对营养健康的科学认知及相关行动。

问:在关注中国学生营养与健康方面,除设立“美赞臣学优营养科研基金”外,美赞臣还有哪些举措?

韩军花:美赞臣始终坚持以科学为本进行创新和研发,致力于给孩子们带来一生最好的开始。我们开发的每一款产品都有大量的科研投入和坚实的科学依据。

针对近年来我国学生群体的营养问题,美赞臣运用在科学营养配方方面的经验和优势,推出了针对学生营养需求的科学配方奶粉——美赞臣学优力学生奶粉,致力于从脑力、眼睛、骨骼、肠道吸收等七大方面为中国学生提供充足、均衡、优质的营养。

未来,美赞臣将继续为中国学生开发出更多优质产品,并扩大与营养健康领域专业伙伴的合作,共同推动学生营养健康事业发展。

业绩承压 拉夏贝尔一年四次更换总裁

北京商报讯(记者 钱瑜 张君花)总裁一职空缺近3个月后,拉夏贝尔终于聘请了新一任总裁。11月4日晚,拉夏贝尔发布公告称,公司董事会审议通过《关于聘任总裁的议案》,同意聘任章丹玲为公司总裁,任期自次届董事会审议通过之日起至第四届董事会届满日止。

据悉,章丹玲自2001年3月至今一直任职于拉夏贝尔,作为拉夏贝尔的联合创始人,其现主要分管新零售、线上渠道及市场工作。

在纺织服装品牌管理专家、上海良栖品牌管理有限公司创始人程伟雄看来,此次从内部提拔,也是因为内部人员更了解拉夏贝尔的发展,所以能更快地作出相应调整。但就拉夏贝尔目前的情况而言,即使再厉害的总裁,也难挽救其于水火。高额债务加上业绩巨额亏损,拉夏贝尔很难解决这些问题。

事实上,基于自身业绩亏损、巨额债务加重以及面临退市等问题,拉夏贝尔总裁一直都在频繁更换。北京商报记者梳理发现,拉夏贝尔在一年的时间内,曾四次更换了总裁一职。2019年10月,拉夏贝尔董事长兼总裁邢加兴申请辞去总裁职务,仍担任公司

董事长及法定代表人的职位。而关于总裁一职,则由于强接任,并全面负责日常运营管理。

2020年2月,拉夏贝尔方面称,于强因需要投放更多时间及精力在其自身的业务上,已辞任拉夏贝尔执行董事、总裁等职务。同时,邢加兴重新成为拉夏贝尔总裁。同年4月,拉夏贝尔方面再次宣布邢加兴因个人原因申请辞去公司总裁职务,其副总裁尹新仔升为公司总裁。

然而,尹新仔上任不到4个月便辞职。2020年8月,拉夏贝尔发布公告称,公司总裁尹新仔因个人原因辞职。辞职后,尹新仔仍将担任公司董事及董事会专门委员会相应职务。同时,拉夏贝尔方面称将尽快完成新任总裁的选聘工作。

“业绩承压下,拉夏贝尔频繁更换高管,也体现了拉夏贝尔在试图自救,但又别无他法的迷茫与不知所措。”程伟雄分析称。

数据显示,拉夏贝尔前三季度实现营收17.41亿元,同比下滑69.75%;净亏损达7.83亿元。截至2020年一季度末,拉夏贝尔总资产为72.34亿元,总负债为64.29亿元。

贝因美:不想再做乳企

北京商报讯(记者 钱瑜 王晓)婴幼儿奶粉将不再是贝因美的未来。11月2日,贝因美董秘金志强告诉北京商报记者:“现阶段,婴幼儿奶粉是贝因美公司为用户提供的主要产品之一,但这块食品业务不是贝因美的未来,更不是贝因美的全部”。就在前一天,贝因美创始人谢宏也表示:“不要再把贝因美当乳企”,并提出“活着做强”的目标。

在业内人士看来,如今贝因美处于奶粉行业的第三梯队,市占率低、竞争力弱,加之连年亏损,寻求奶粉以外的业绩发展成为贝因美活着的不二之选,不过,短时间内贝因美要想进一步做强恐怕很难。

事实上,从贝因美更名开始,其战略定位就已经悄然发生变化。2019年9月,贝因美曾发布公告称,公司名称已经由“贝因美婴童食品股份有限公司”变更为“贝因美股份有限公司”,经营范围新增了“技术推广服务、自有房屋租赁、健康管理(不含诊疗)、日用品销售”等。

其实,贝因美走出乳业圈的背后是主营业务的业绩不振。数据显示,贝因美扣非净利润已经连续四年亏损,合计亏损额高达22.86亿元。2016-2019年,贝因美净利润分别为-7.81亿元、-10.57亿元、0.41亿元和-1.03亿元;扣非净利润为-7.99亿元、-11.39亿元、-2.17亿元和-1.38亿元。

对于贝因美这些年的业绩表现,谢宏在28周年庆上也公开反省称:“这些年贝因美过得非常折腾,起起伏伏,兜兜转转,让人心跳的激烈程度绝不亚于坐过山车。”貌似在做转型升级,但成效呢?市场份额呢?业务利润呢?究竟意欲何为?”

“这几年来,我们只做了一件事,就是‘活着做强’。”谢宏说。因连续两年大幅亏损,2018年4月27日起,贝因美被实施“退市风险警示”特别处理。自此,贝因美开始自救,活着成了贝因美的目标。

通过高管换血、变卖资产等多种手段,贝因美成功在2018年扭亏为盈。然而在此过程中,贝因美的净资产持续减少。数据显示,贝因美净资产从2015年底的36.68亿元减少至2018年底的18.16亿元,缩水超五成。

“活着容易做强难。”经济学家宋清辉认为,近年来,贝因美一直处在不断转型改革之中,无论是卖资产瘦身还是开拓新领域,其根本目的就是通过提振业绩先活下来。但活下来的贝因美并没能将业务能力提上去,盈利能力疲软,离真正的“做强”还有很大差距。