

# 前阿里高管到位 李锦记追赶海天味业

## 看上营销经验

百年老企聘任互联网新帅谋变。根据李锦记官方披露的消息,将聘任阿里巴巴前高管靖捷接替林碧宝担任李锦记酱料集团首席执行官,自10月10日起生效。这距离李锦记上一任首席执行官任职不足两年。

2020年12月,李锦记集团聘任在百事供职22年的林碧宝为行政总裁。而在2022年6月1日,李锦记就披露了林碧宝将在年底离开李锦记的消息。

就此次人事变动相关问题,北京商报记者对李锦记进行采访,但截至发稿未收到回复。

颇为丰富的营销经验或许是靖捷此次被聘任的重要原因。根据公开资料,靖捷不仅在快消品领域有着丰富的经验,其曾先后服务于飘柔、佳洁士、SK-II、Olay等品牌;就职于中粮集团,担任品牌管理总经理、方便食品总经理等职务;其还在阿里巴巴担任过多个高层领导职务,包括集团副总裁兼首席执行官助理、天猫总裁及天猫营销、快速消费品副总裁等,有着颇为丰富的数字营销经验。

李锦记看中的也正是靖捷的从业经验。李锦记方面公开表示,靖捷从事品牌运营、数字营销、CRM和电子商务等业务,到岗后将为集团带来数字和互联网技术行业以及众多食品和快速消费品公司的丰富经验。

在中国食品产业分析师朱丹蓬看来,长久以来李锦记在各方面发展相对保守,此次

海天味业陷入调味料双标舆论风波,李锦记换帅……最近的调味品圈颇为热闹。根据此前李锦记官方消息,10月10日起,聘请阿里前高管靖捷担任李锦记酱料集团首席执行官正式生效。换帅在一定程度上对李锦记来说可不算新鲜事,毕竟前首席执行官任职时间也就不足两年。此次换帅之所以如此受关注,一方面是靖捷颇有营销经验,此次聘任被业界看作是李锦记的进击,补足营销短板。另一方面,虽然李锦记未上市并披露具体财务数据,但根据业内估算,在营收规模与渠道等方面,李锦记已经具备与海天味业竞争的条件,并你追我赶已久。当下,市场竞争愈发激烈,食品添加剂双标事件后调味品企业该如何发展被不断拷问,换帅后的李锦记能否成功追赶海天味业走到前位成为公众关注的焦点。



新帅作为在互联网以及数字化方面有着相当经验的操盘手,很可能在到任后推动李锦记数字化转型的发展步伐。

近两年,李锦记一直在推动旗下酱料业务的发展。李锦记旗下有酱料、健康两大业务。2020年,李锦记首次对旗下酱料集团设立独立的行政总裁一职,同时也在不断进行互联网数字化转型。

## 竞争加剧

虽有百年历史,但李锦记在整个国内调

味品行业中并非龙头。

根据公开数据,2020年海天味业在中国调味品零售市场份额占比排名第一,李锦记排名第三。在业内人士看来,随着近两年的发展,李锦记在营收规模、产品布局、渠道等方面已经具备和海天味业竞争的条件。

其实,李锦记和海天味业的“明争暗斗”早已开始,从产品布局来看,海天味业除布局酱油、蚝油外,同时也在酱料、腐乳、醋、芝麻油等领域发力。截至目前,海天味业旗下产品有八大系列200多个品种。同样,李锦记除布

局酱油、蚝油外,也尝试布局多品类,目前也推出了200多个种类。

从业务规模来看,海天味业作为龙头,李锦记紧随其后。财报数据显示,2019-2021年,海天味业营收分别为197.97亿元、227.92亿元、250亿元。李锦记因一直未上市,具体的营收规模无从查证,但根据业内的估算,其一年的总营收在30亿-150亿元之间。同时,李锦记在进入内地的前20多年,始终保持着超过25%的增速,且从未亏损。

朱丹蓬表示,李锦记作为百年老字号,其面临着营销体系老化、产品老化、渠道老化等

诸多问题,李锦记需要新鲜血液的注入去打破发展中存在的老化、滞后问题。当然,所有的转型发展也面临着是否适应的问题,李锦记能否快速适应新帅带来的转型变化,还需要时间。

如今,调味品市场规模还在不断扩大,对于李锦记和海天味业等企业来说,发展也进入一个新阶段。数据显示,2014-2020年,中国调味品行业市场规模从2595亿元增长至3950亿元,年均复合增速为7.25%。预计2025年调味品行业市场规模将达约5334亿元。

如此市场规模下,除了海天味业,在调味品行业加紧布局的还有中炬高新、欣和、千禾味业等企业,调味品市场发展正在发生改变。根据财报数据,中炬高新的营收规模在50亿元左右,千禾味业的营收规模在20亿元上下。

快消行业新零售专家鲍跃忠表示,就目前的发展来看,李锦记在营销等领域存在一定的不足,与海天味业也有一定的差距,随着市场竞争愈发激烈,其面临的压力也在逐渐加大。但从传统品牌的价值和定位来讲,李锦记高于海天味业。只是近年来海天味业凭借着大力营销,市场份额快速提升,使得李锦记稍显逊色。此次,李锦记聘任具有营销经验的CEO或许正是为了做出改变,补足短板,但这能否让其在愈发激烈的竞争中走到前位,还需要时间的验证。

北京商报记者 张君花

## 老牌椰汁为何“吸睛”不“吸金”

“从小喝到大”的椰树又一次站在了舆论的风口浪尖。10月9日“椰树集团直播带货引争议”“椰树集团回应直播争议”等多个相关话题登上热搜并持续发酵,以这样的频率挂在热搜上让椰树集团赚足了眼球,与之相对的是,椰树集团直播间的销量却没有那样亮眼。针对此次直播引发的争议,椰树集团相关人员回应称暂时不了解相关情况;海南省市场监督管理局工作人员表示,正在研究处理方案。

业内人士认为,在椰树集团“坚持34年在海南岛产椰”的日子里,整个椰汁市场正迎来新的发展变化,老牌椰汁的先发优势正在被瓦解。近年来,椰树集团多次因营销方式引发争议,这或许能强化消费者对品牌的认知,但对于需要解决产品单一、创新不足等问题的椰树集团来说却难是长久之计。

## 频陷营销争议

进军直播带货的饮料品牌不少,但像椰树集团这样引发争议的并不算多。

在刚刚过去的国庆假期里,椰树集团官方抖音账号开始尝试直播带货,按照官方微博预告,椰树集团抖音将在10月1日-7日每天都进行直播。但自10月1日开播后,有网友指出直播内容是几位身材丰满、穿着紧身的女主播边跳舞边展示产品,直播风格疑似低俗擦边。10月5日,椰树集团直播数次被平台掐断,停播两日后于10月8日晚重新开播,但再度被掐断。

此后,椰树集团相关话题一连登上多个热搜,社交平台上关于椰树直播内容的争论也热度不断。

有网友表示“椰树一贯是这个风格”正常直播,不觉得哪里擦边”着装不暴露,不涉及低俗”;一些网友则表示“椰树牌椰汁好喝,就是送礼时包装拿不出手”总是土味博眼球”好好做产品,别乱搞低俗营销”……

针对上述争议,北京商报记者多次致电椰树集团,但截至发稿未收到回复。有椰树集团相关人员回应媒体称,开设直播是因为产品需要,不清楚网友对于直播间的评价,暂时不了解相关情况。海南省市场监督管理局工作人员表示,目前已经收到举报,正在密切关注此事,并研究处理方案。

实际上,关于椰树品牌营销画风的争议一直不断,椰树集团也曾受到过官方处罚。2021年3月,椰树集团发布了“培养正副总经理”的招聘广告,称“入学就有车、有房、有高薪、有前途,能致富,肯定有帅哥美女追”,被

海南省市场监督管理局认为妨碍社会公共秩序或者违背社会良好风尚,处以罚款40万元。2019年3月,国家广电总局指出椰树牌椰汁部分版本广告宣扬低俗内容、违背社会风尚,价值导向存在偏差,对部分广告进行了停播处理。同年3月27日,海南省海口市龙华区原工商局认定椰树牌椰汁广告违背社会良好风尚,对椰树集团罚款20万元。2016年,椰树集团还曾推出过一款“胸模瓶”矿泉水,包装瓶身为女性形体,一度引发热议……

椰树品牌创始人王光兴曾在接受采访时解释称,椰树的广告审美属于直白告知型,将椰树牌椰汁的卖点用画面和语言告知消费者,同时用配色来增强产品信息的传达。2019年,椰树集团官方微博曾针对“我从小喝到大”等争议广告词发布声明表示,该广告词并不是指喝椰汁丰胸,而是指从小孩时开始喝到长大成人,用语不违反广告法。

在业内看来,椰树的营销方式更多是出于“销量王道”考虑。有报道称“从小喝到大”广告词推出后,椰树集团当年的销量提升近13%。

“此类营销对于椰树品牌来说,具有明显的品牌传播推动力,能够强化消费者对品牌的了解,所以椰树认为这样的营销形式有助于提高其知名度。”广科院旗下广科咨询首席策略师沈萌对此表示;“不过,一时的营销虽然能让椰树品牌成为话题,但从长时间来看,这些声量并不能转化为业绩。”

## “吸睛”不“吸金”

北京商报记者注意到,仅在10月9日一天,椰树集团抖音账号粉丝量就从15万增长

到23万。根据新抖数据,椰树集团目前直播累计观看人次56万,但场均销售金额仅2500-5000元。

广告“吸睛”,产品不“吸金”,似乎已成为椰树面临的现实问题。在业内看来,作为椰树的支柱产品,预包装椰汁面临增长天花板。由于椰树集团尚未上市,我们难以找到准确的财务及市场数据。但根据公开数据,1999年椰树牌椰汁的市占率一度达到75%,但2019年已下滑到约26.3%。公开资料显示,2013-2017年椰树集团年产值分别为44.56亿元、44.5亿元、42.91亿元、40.21亿元、40亿元,呈现逐渐下滑趋势。

事实上,现在的椰汁市场对椰树来说越来越不好玩了。《2022年中国椰子汁市场分析报告》显示,随着植物蛋白饮品迎合健康风消费,越来越多的饮料品牌展开椰汁新品开发,汇源、椰泰、欢乐家等纷纷入局,椰树牌椰汁的先发优势正在被瓦解。

在业内看来,虽然近年来“生椰拿铁”等椰汁风味在新茶饮中盛行,但对椰树这类预包装椰汁产品的促进作用不大。椰汁行业存在产品同质化高、消费审美疲劳等核心问题。

中国食品产业分析师朱丹蓬表示,椰树集团的营销模式还是以吸流量、吸眼光为主,在同类饮品竞争中产品单一、新品接力不济、缺乏有效创新。伴随着原来的销售渠道和消费群逐渐老化,椰树集团急需在年轻消费群中提升品牌影响力。

或许也意识到上述问题,椰树集团推出了无糖椰汁、低糖椰汁、一个椰子水等产品;在2021年对椰汁包装进行了调整;还于今年4月和瑞幸联名推出“椰云拿铁”,赠上了一波年轻化新茶饮的热度。

朱丹蓬认为,目前植物蛋白饮料渠道已经重叠,主要依靠节日庆典和餐饮,而这些主要渠道的消费能力正接近天花板,头部企业的发展陷入瓶颈。随着多家巨头的进入,中国植物蛋白市场的低端化可以得到阶段性的改善。

在战略定位专家、九德定位咨询公司创始人徐雄俊看来,椰树的广告营销行为与品牌定位有关,此次直播事件公关效益大于本身的销售意义。椰树需要围绕新一代消费者痛点进行创新升级,研发出更加健康安全、原生态的椰汁产品。

北京商报记者 郭秀娟 张函

## 先领克后蔚来 新能源车“出海”以租代售是门好生意?

北京商报讯(记者 刘洋 刘晓梦)今年以来持续增长的出口量,让海外市场成为国内各新能源车企的新战场,相比传统“买断”模式“出海”的部分车企更青睐“租赁”,爱驰、领克相继瞄准租赁模式,而作为国内新势力头部玩家的蔚来汽车,登陆德国市场后也放弃以往的只租电池,直接推出整车租赁。近两年,无论是造车新势力还是传统车企,都已将欧洲市场作为“出海”的重要目的地之一,但面对有待提升的品牌方认知度以及大众、雷诺等本土作战品牌,以租代售或许是现阶段平衡成本与竞争压力的解决方案。

继国内车企“出海”首选地挪威后,蔚来再次宣布进军德国、荷兰、丹麦和瑞典四国市场。此次,蔚来将投放ET7、ET5和EL7(ES7)三款车型,但相比国内的整车出售、电池租赁的半租赁方式,蔚来三款车型在上述四国采用整车租赁方式。

“订阅(租赁)模式旨在为用户提供足够的灵活性和个性化,车辆订阅期限为1个月至60个月不等。”蔚来相关人士表示,目前蔚来在挪威、德国、荷兰、丹麦和瑞典均建立授权服务中心网络。用户还可通过已于今年8月上线的NIO App欧洲版查看车辆数据,并通过“一键服务”功能预约服务。

值得一提的是,在海外市场,蔚来并不是首家“尝鲜”订阅租赁模式的国内车企。早在2020年,领克汽车在欧洲开设9家体验店,其中便包括订阅模式。消费者可在订阅过程中通过领克的Share(车分享)功能,分享车辆给其他会员使用以降低费用。随后,2021年爱驰汽车与德国汽车订阅服务公司finn.auto签署战略合作协议,约定在10个月内,爱驰汽车向finn.auto交付至少500辆爱驰U5,用于在德国开展固定月费租车业务。

盯上租赁业务的背后,是国内车企正在探索海外市场的更多可能性。中国汽车工业协会发布数据显示,今年前8个月汽车企业出口量为181.7万辆。其中,新能源汽车出口量达34万辆,同比增长97.4%,成为汽车出口的核心增长点。而作为全球新能源车第二大市场,欧洲市场也成为国内车企“出海”的首选。

虽然出口量不断上涨,但国内车企想在海外市场争抢销量也并非易事。以登陆挪威市场销售的蔚来为例,Carsalesbase发布数据显示,截至今年9月蔚来在挪威市场整体销量仅为约900辆。事实上,成熟的欧洲汽车

市场,适合作为车企“出海”的首选地,但其中也拥有本土作战的大众、雷诺、奔驰、宝马、奥迪等传统车企,如何在这些强势车企的大本营构建自身品牌影响力以及提升消费认可度,成为国内车企面临的挑战之一。

中国流通协会专家委员会成员颜景辉认为,品牌认知、本土化运营及法规将是国内车企进军欧洲市场的难题。但是,作为海外较大的新能源车市场,打开欧洲市场也是中国车企海外战略的必然选择。

为此,租赁模式成为破局关键。根据德国车辆管理局统计,2019年租赁汽车的新车注册量占比已高达42.1%。对于蔚来欧洲市场采取订阅模式的原因,蔚来汽车CEO李斌表示,蔚来决定在德国、荷兰、丹麦、瑞典推行“订阅模式”主要与当地的特殊税制有关。“这也是蔚来经过长时间考虑并结合当地消费传统和主流方向作出的决定。”李斌认为,这四个国家有一个特别重要的传统,即大多数人愿意要车辆使用权,因为公司员工(仅享有使用权)可享受更多的税费优惠。从卖车跨度到车辆订阅很难,但从车辆订阅到销售却相对比较容易。目前在这四个欧洲国家仅有20%的用户有购车意愿,其他80%用户更倾向于订阅。

值得一提的是,车企“出海”以租赁为突破口,但如何为租赁模式定价成为车企思考的新问题。

以德国市场为例,普遍的租赁模式主要分为私人直接租赁及通过企业进行租赁。德国租赁平台leasingmarkt显示,特斯拉Model Y的月租金为700-900欧元之间,大众ID.4的月租价格为400-500欧元之间,保时捷Taycan的月租价则超过2000欧元。

相比当地车型,国内新能源车的租金也不低。据了解,蔚来汽车提供短期和长期两种订阅模式,其中75度电池包的ET7、EL7、ET5,在德国的短租价格分别为每月1549欧元、1669欧元和1249欧元,长租价格分别为每月1199欧元、1299欧元和999欧元。此前,领克汽车插电式混合动力车型的月订阅费用为550欧元。

值得注意的是,在国内市场蔚来车型的主要溢价来自于用户服务,这也是其核心竞争力之一。业内人士表示,蔚来能否依靠相同战略在欧洲市场站稳脚,让欧洲市场消费者为用户服务等买单,还需经过市场验证。