

# 张裕“示好”进口酒 保守战略或尾大难掉

本报记者 李冰 北京报道

进口红酒市场的火爆，已经倒逼国产红酒巨头的战略调整。

近日，国产红酒老大张裕控股西班牙葡萄酒企业，对比此前张裕对进口酒的态度，就能察觉此举并非简单的并购动作，而是别有深意。正如某进口酒从业人士在接受《中国经营报》记者采访时表示，进口酒大势不可逆转，原本以阻挡进口酒进入国门为己任的张裕、长城等企业巨头逐渐转变思路，掉转“船头”。

不过在业内看来比较“保守”的张裕，一直扮演着进口酒“守门

员”的角色。是否能以足够开放的心态来迎接进口酒大潮，如何避

免陷入进口酒和国产酒两块业务“左右互搏”的困境？



本报记者茅颖/摄影

## 海外并购提速

不只西班牙，张裕的并购计划还包括澳洲、智利、阿根廷及美国。

8月底，张裕发布董事会公告和对外投资公告称，该公司董事会同意其与西班牙企业 Comercial Gatar, S.L.公司(以下简称“CG公司”)和 Gestión Ganuza, S.L.公司(以下简称“GG公司”)签署《股权转让协议》，决定以2625万欧元的价格现金收购二者分别持有的 Dicot Partners, S.L.公司(以下简称“爱欧集团”)37.5%和37.5%的股权。

这就意味着，交易完成后，张裕将爱欧集团75%的股权收入囊中。而根据转让协议规定，在未来5年内或双方另外约定的日期，张裕将再以525万欧元的现金购入GG公司剩余股份及CG公司所持约2.5%的股份。由此计算，届时张裕对爱欧集团的持股比例将高达90%。

资料显示，成立于2002年的爱欧集团位于西班牙葡萄酒主产区里奥哈，是该产区前五大生产商之一，拥有包括“爱欧公爵”品牌在内的红葡萄酒、兼营白葡萄酒。其下辖4家子公司，均主要从事葡萄

酒及其他酒类生产和经营。财报显示，近年来爱欧集团盈利状况不错，2014年和2013年，该集团营业收入分别为3593万欧元和3580万欧元，净利润分别为137万欧元和117万欧元。

中投顾问食品行业研究员梁铭宣认为，张裕进行海外投资主要出发点是为了整合资源，提高品牌竞争力，为其国际化做准备。一方面，进行海外投资能够为公司提供充足的优质原材料，另一方面，当前中国进口葡萄酒量涨价跌，性价比进一步凸显，通过海外投资，张裕能够实现产销一体化，抢占进口酒市场。张裕自己在下半年工作重点中也提到“组织和调配各方面资源，保质保量完成葡萄收购目标，确保公司充足而优质的葡萄原料供应”。

但值得一提的是，虽然盈利保持增长，但是爱欧集团的毛利率并不高，只有26.8%，净利率更是低至3.8%，而张裕公司的毛利率在67%左右，净利润也在26.4%。有投资者也因此对张裕的

收购提出质疑。

张裕公司副总经理孙健在接受媒体采访时指出，虽然爱欧集团目前55%的市场在西班牙以外，但中国市场占比尚不足1%，张裕可以借助庞大的国内销售网络为其开拓中国市场；从产能扩张来看，爱欧集团规模适中，在产量扩张性上有很好的发展空间。

与此同时，和并购酒庄相比，张裕更愿意大规模并购酒庄，因为“酒庄产量太小，酒庄产销量的迅速提升才能做大规模”，孙健解释称。

这种考虑也与张裕目前所面临的压力有关，来自中国食品土畜进出口商会酒类进出口分会的统计，2015年上半年瓶装葡萄酒进口量同比增长35%。我国进口葡萄酒24.6万吨，而国产葡萄酒产量为49万吨，进口量已接近国产酒的一半。

这无疑会令国产葡萄酒老大张裕压力倍增。据孙健透露，不只西班牙，张裕的并购计划还包括澳洲、智利、阿根廷及美国。

## 拖不住的进口酒

通过跟国外巨头合作，在战略上拖延国外葡萄酒巨头进入中国市场的时间。

事实上，进口酒冲击问题也是萦绕张裕集团多年的老问题。

梁铭宣指出，随着进口酒价值的逐渐凸显，张裕对待进口酒的心态也发生了变化，以往张裕对待进口酒比较被动，更多的是扮演着进口商的角色，而如今，张裕看到了进口酒未来发展前景，以更主动的姿态对待进口酒，积极进行海外投资。

一位接近张裕的知情人士告诉记者，其实，原本垄断了葡萄酒市场80%份额的张裕、长城和王朝三家巨头，多年来一直扮演着排斥进口酒的角色，希望能够用其市场的领先地位把进口酒阻挡在国门之外。“他们很担心优质的进口酒越来越

多地进入中国市场，对国产葡萄酒市场造成巨大的冲击。”

据上述人士介绍，国产葡萄酒巨头拦截进口酒的方式主要有两种，一是利用舆论，扩大宣传进口酒造假事件，去影响消费者的选择；再者就是通过跟国外巨头合作，在战略上拖延国外葡萄酒巨头进入中国市场的时间，“最典型的就是张裕与卡思黛乐(原法国卡斯特兄弟公司)的合作。”

资料显示，2001年张裕公司与法国卡斯特合作，成立“张裕卡斯特”酒庄，直到2010年下旬，双方合作牵线人曾任卡斯特集团亚洲区总裁的陈光退出，从而传出两家公司“分家”的消息，虽然双方予以否认，但双方

的渐行渐远却是不争的事实：2008年，法国卡斯特在上海设立代表处，并在华广觅代理商，一改其之前在中国市场的发展路径。而张裕方面也在2010年宣布动工建设西部三大酒庄，却并未出现卡斯特的踪影。据陈光透露，双方“分手”是因为卡斯特方面感觉利益分配不平等。

以上消息人士则透露，其实双方合作时，卡斯特是希望借助张裕国内渠道销售旗下产品，但合作后，张裕并没有推广卡斯特的产品，在多年无法完成预期销量后，卡斯特才重新招揽代理商，重新在华布局。“通过这个方法，张裕至少延缓了卡斯特大举进入中国市场三年时间。”

## 战略摇摆后遗症

“一方面担心进口酒发展迅猛冲击到国产酒的市场，一方面又不想放弃进口酒市场，非常纠结。”

“一方面担心进口酒发展迅猛冲击到国产酒的市场，一方面又不想放弃进口酒市场，非常纠结。”

与张裕合作产生“不快”的并不止卡斯特一家，上述消息人士告诉记者，“张裕国企改革时引入意大利意达公司成为其大股东。后者其实也希望借助张裕的渠道来销售旗下产品，但从目前情况来看，该公司产品的销售并不理想。而为了配合国外合作商的要求，张裕还成立先锋酒业，进行进口酒销售。”

记者查询资料发现，张裕于2006年成立先锋酒业，布局进口酒销售。孙健于2013年初曾公开表示：“未来三年，先锋酒业累计要建成3000家专卖店，进口业务占到张裕销售收入的三成以上。”但是截至2015年5月底，张裕旗下先锋酒业专卖店仅建成300家，按照该公司2015年的计划，到年底完成500家店的建设。

有评论指出，由于战略上的忽视，张裕先锋酒业虽名为“先锋”，实

际进口业务难称领先。

“其实，张裕进口酒业务做不好，主要是其心态过于保守，一方面担心进口酒发展迅猛冲击到国产酒的市场，一方面又不想放弃进口酒市场，非常纠结，总是左手搏右手。”上述消息人士分析指出。

至于这些看法是否代表了张裕对进口酒的真实态度，记者向张裕公司发送采访提纲，但是截至发稿并未收到该公司的回复。

某进口酒公司负责人也表达了相同的观点，他指出，并非张裕一心想把进口酒阻挡在国门之外，长城、王朝亦有同样想法。“以中粮长城为例，以前该公司旗下两三个部门都在操作进口酒业务，是希望将更多的进口酒控制在自己的渠道下面，但是业绩做的很差，自己的长城葡萄酒也受到业绩下行。”

这一状况随着内部调整才有所改善，上述负责人指出，2013年中粮集团将进口酒业务剥离，成立专门的

事业部，也就是中粮酒庄茶，“这样在中粮集团旗下有两个分别从事进口酒和国产酒的子公司，进行内部竞争，形成了一个良性的生态。从目前的市场情况来看，业务发展的非常好。”

不过，中粮行之有效的招数未必能在张裕的身上复制，上述接近张裕公司的消息人士认为，“它不像中粮有十分丰富的业态，即使将进口酒业务单独成立公司，亦会形成儿子与老子竞争的关系，因为其母公司主业就是做酒。”

他指出，张裕错过了一个重要的发展机遇，即成立先锋酒业时，彼时占据市场支配地位，如果再借一些强势的品牌将进口酒业务做大做强，也就不会在面临进口酒冲击的时候无力反抗。“其实，有个很好的例子，就是与其合作的卡斯特，就是集生产和销售于一体的公司，它建立了一个专卖店品牌‘尼古拉斯’，什么好卖就卖什么，是开放的一个平台，而很少卡斯特自己的产品。”

# 玫琳凯举办20周年研讨会

打造事业平台，让中国女性迎接万众创业时代

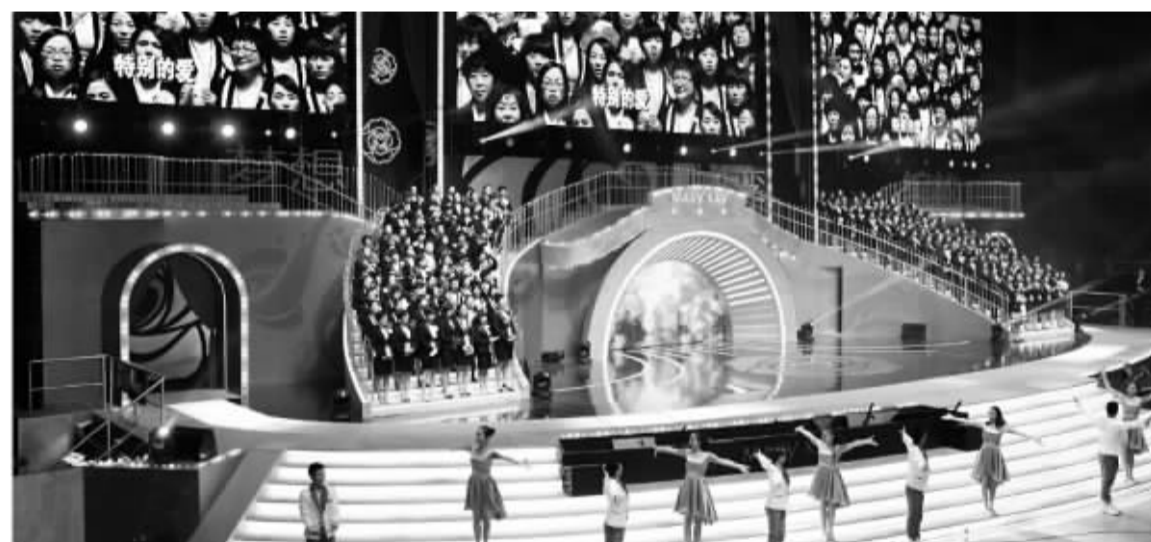
9月9日起，全球知名彩妆直销企业玫琳凯在杭州黄龙体育馆举办全国独立销售队伍研讨会。据悉，每一年，玫琳凯都致力于通过研讨会的舞台认可其女性销售队伍所取得的成就，并激励她们的梦想，在本届研讨会上，就有超过1.8万人次的女性走上舞台接受嘉奖和认可。今年，也是玫琳凯首次连续举办5场研讨会，创下20年之最，成为其在华稳健成长的又一标志。

笔者了解到，此次近6万名参会者均是玫琳凯中国销售队伍中的精英，而凭借着弹性的工作时间、清晰的业务规划和获得个人成长与经济成功的无限机会，玫琳凯所创造的事业平台已成为数十万中国女性实现创业梦想的选择，如今，中国地区已发展成为玫琳凯全球最大市场。

笔者了解到，基于“丰富女性

的企业使命”，玫琳凯的事业机会仅针对女性，玫琳凯大中华区总裁袁甫表示，“在‘大众创业’的政策背景下，玫琳凯将继续以提升事业平台的价值为企业核心议题，为更多具有创业意愿的女性提供事业机会。”同时，他也指出了特别为女性创造事业平台的意义，“女性梦想是具有多样性的，有许多女性在追求事业的同时，还承担着照顾家人的重任。我们期望能通过事业平台为她们在玫琳凯事业的每个阶段都能得到周到的支持与服务，并使其能用最适合自身生活的方式来管理自己的玫琳凯业务。”

为了持续打造适合女性的事业机会，此次研讨会揭晓了一系列重要举措，其中包括升级移动事业平台，通过微信服务号及特别开发的APP，其女性销售队伍仅需一部手机就可以随时完成订购，顾客服



务、客户管理等多项事业需求，新技术将帮助她们与顾客联系得更紧密；持续推动女性领导力培养，目前，根据销售队伍在不同成长阶段的业务状况与需求，明年玫

琳凯预计将通过品格、才能、形象等不同维度定制化的课程为销售队伍提供百万人次的培训机会，帮助她们获得全面成长；打造丰富且极具吸引力的产品，近年来，玫琳

凯致力于探索全方位美容方案，通过美容品、美容仪器和营养保健品三管齐下，使销售队伍能够为广大消费者带去“比化妆更美丽”的全方位改变。此次研讨会上，玫琳凯

宣布，今年10月，中国地区将全球首发全新高端肌肤保养系列新品——臻时粹颜TM。年底将限量发布一款集正负离子科技、高频振动、智能温控、红光科技等各种尖端技术于一体的多功能美肤仪器。明年，玫琳凯还将在中国地区推出口服新品系列——拾日健固体饮料，帮助女性健康绽放年轻之美。据悉，玫琳凯亚太研发中心大楼已经落成，未来它还将为中国市场带来更多适合亚洲女性的产品。

为了开启20华诞里程碑新篇章，在本届研讨会上，玫琳凯正式发布了全新的品牌理念“Better Me 365——我更绽”，寓意“365天，每天都遇见一个全新的自己，更好的‘我’”。激励女性通过点滴的改变绽放丰富的人生。对此，袁甫表示，“玫琳凯将为她们改变和梦想提供不间断的支持、服务和鼓励！”GG



逾5800人同时涂抹口红，激励女性发现自身之美

## 玫琳凯20周年研讨会创吉尼斯世界纪录

9月9日，全球知名彩妆直销企业玫琳凯在杭州黄龙体育馆举办全国独立销售队伍研讨会，开幕式上，5800余名身着高跟鞋与优雅套

装的女士，在90秒时间内，同时涂上了象征着女性自信态度的唇膏，以挑战“最多人同时涂口红”吉尼斯世界纪录荣誉，吉尼斯世界纪录

认证官也亲临现场见证这一盛大的时刻。

在认证官宣布创造了全新吉尼斯纪录之后，玫琳凯大中国区总

裁袁甫表示，“口红一直以来都是象征女性自信、自爱的美丽符号。今年是玫琳凯进入中国市场20周年，在此之际挑战这一吉尼斯世界纪录是为了激励更多女性发现自身之美，实现人生梦想。就如同玫琳凯公司及玫琳凯事业机会的初衷。”

笔者了解到，每一年，玫琳凯都致力于通过研讨会的舞台认可其女性销售队伍所取得的成就，并激励她们的梦想，在本届研讨会上，就有超过1.8万名女性走上舞台接受嘉奖和认可。如今，中国地区已发展成为玫琳凯全球最大市场，今年是玫琳凯首次连续举办5场研讨会，创下20年之最，成为其在华稳健成长的又一标志。 GG

