



新消费微信公众号由《中国经营报》快消版块组聚相关行业资源倾力打造,旨在发现与挖掘在当今中国消费市场大升级的背景下所引发的行业新趋势、新机会与新模式,目标在于打造一个促进快消业与零售业上下游良性联动的新型生态圈。

主编 / 厉林 编辑 / 李媛 美编 / 范凡 校对 / 陈丽 611982770@qq.com 业务电话:010-88890426/88890427

加多宝陷入烦恼? >D2

酒鬼酒频现高管离职 回归区域市场或难做增量 >D3

投资新达达 沃尔玛重整旗鼓再战电商

特约撰稿 吴玮琪
本报记者 黄荣 北京报道

近日,沃尔玛和新达达共同宣布,沃尔玛已战略投资新达达 5000 万美元,约合人民币 3.36 亿元,双方将建立全面深度合作。

新达达由京东旗下 O2O 子公司“京东到家”与众包物流平台“达达”合并而成,京东为其最大股东。可以说,新达达充当着“京东系”即时物流和生鲜商超 O2O 平台的“先锋队”职能。

2016 年,沃尔玛在中国区动作频频,甚是忙碌。早在今年 3 月,沃尔玛就在其 APP 上推出覆盖全国范围的跨境电商服务“全球 e 购”,明确表示所售商品不仅有正品和价格优势的保证,还享有实体店一样的退货服务。年中,沃尔玛和中国最大的自营电商企业京东宣布达成一系列深度合作,试图通过整合双方在电商和零售领域的巨大优势,为中国消费者提供商品和服务。

进入 10 月,沃尔玛先是对京东持股从 5.9% 增加到 10.8%;随即山姆会员商店独家入驻京东,沃尔玛全球官方旗舰店入驻京东全球购,沃尔玛购物广场入驻京东到家平台。这一次,沃尔玛战略投资新达达,似乎也意味着沃尔玛在中国电商战略的更进一步。

从 1 号店到京东

从山姆会员网上商店的开通,到入股一号店,再到牵手京东,对沃尔玛而言,连通中国区线上与线下业务一直备受重视。作为全球的零售业巨头,沃尔玛为何如此觊觎电商?

据 2015~2016 年度的财报显示,

沃尔玛该年年收入为 4821 亿美元,下滑 0.7%,这是沃尔玛自 1980 年以来首次出现年度销售额的下滑。今年年初,沃尔玛对外宣布将在全球范围内关闭 269 家店铺。

独立电商观察人士万德乾认

为:“近年来,受到电商的冲击,很多传统零售企业线下门店的辉煌业绩一去不复返。基于这样的背景,沃尔玛介入电子商务也就不难理解。中国作为一个重要的市场,沃尔玛选择加强在中国的电商布局则属于沃尔玛全球电商战略的一部分。”

尽管沃尔玛一早就有了开拓中国电商市场的决心,但过程却并非一帆风顺。从沃尔玛对 1 号店的掌控过程也能看出,据沃尔玛官方资料显示,2011 年 5 月,沃尔玛入股 1 号店,占据 17.7% 的股份。而后到 2015 年,沃尔玛占据 1 号店 51% 股份,实现全部控股。

沃尔玛当初收购 1 号店的初衷,是为了打通实体店和 1 号店线上销售的合作,补齐线上短板。然而,不仅没能实现线上线下的打通,1 号店市场份额却是不断下跌。

随后的布局也没有给其带来期待的回报,精心设计的广告大战、促销大战虽然令人眼花缭乱,却终究没能创造实际的市场份额,1 号店也没能在激烈的中国电商大战中脱颖而出。

对此,万德乾分析:“沃尔玛在中国试水电商领域,表现出明显的水土不服,作为传统零售企业,沃尔玛对于电商前期的巨额投入和少量收益也显得很不适应。此外,身为股东,沃尔玛企图控制 1 号店的决策权,却不负责日常运营。一再压缩创始人的股份,让其地位变得尴尬,也削弱了其对于 1 号店的责任感。如此一来,必然加剧 1 号店的经营难度。”

最终 1 号店的转手似乎也意味着沃尔玛通过自身完成电商布局的策略基本宣告失败,对于此时的沃

尔玛而言,急需借助强有力的外部力量重整旗鼓,再战江湖。

多位专业电商观察人士都表示,京东丰富的品类、自身的物流能力和整体的实力是吸引沃尔玛的主要因素,沃尔玛需要这样一个盟友来维护自己的市场地位,以应对美国市场上强劲的对手亚马逊和面对中国电商市场难以独自打拼的严峻形势;而京东方面,京东需要沃尔玛基于全球的供应链,双方的合作可谓各取所需。

不过和君咨询管理公司合伙人李国宏也提出,沃尔玛作为一家大型跨国企业,京东则是中国本土土长的公司,虽然两个企业战略上可能已经达成一致,但具体实施还需要一定的磨合时间和空间,未来双方管理风格上能否吻合,企业供应链能否真正衔接也还有待观察。



沃尔玛一直没有停止在电商方面的行进步伐,与京东的结合应该说是强强联手,但是如何把线下的优势转化为整合优势未来应该是一个挑战。 本报资料室 / 图

决战最后一公里挑战重重

随着多方面合作的促成,沃尔玛与京东的合作关系确实更进一步,但双方的合作前景还不得而知。万德乾认为:“沃尔玛在中国的电商布局,应该不甘于只是财务投资,它应该也希望有机会能做到业务控制,而投资新达达,掌握物流的主动权是一个不错的选择。”

运联传媒内容总监、物流研究员房煜认为:“对于现在的很多消费者而言,他们更加习惯于配送到门店,而传统的物流概念是从仓库到门店,不是到顾客家里。虽然传统的沃尔玛的物流也很强大,不过是基于仓到店

的物流体系,所以它必须寻求一种方式来弥补自身的这个短板,而新达达恰恰是一家专注于最后一公里的配送企业。”根据新达达官方数据显示,新达达已经覆盖了全国 300 多个重要城市,拥有 250 多万众包配送员,服务 50 多万家线下商户,日均配送过百万单,峰值达 200 万单。据统计,由达达配送后,京东到家的每单配送成本下降过半。

然而回顾永辉之前与京东的合作,却并不如预期。永辉超市一位内部高管曾对《中国经营报》记者表示,跟京东的合作更多只是业务上以及

战略方面的交流,比如双方对电商的理解,实操性的落地比较少。与京东到家的合作情况看,进程不太理想。

自去年 12 月京东到家正式宣布启动 O2O 业务以来截止到今年上半年,永辉超市共有 60 多家门店“接入”京东到家,占永辉超市当前店比重 15% 左右。按此体量,若年内数据不变,永辉超市 2016 年能通过京东到家实现的销售收入仅仅“过亿”,即使与永辉超市 2015 年营业收入比较,所占比重也还不到 0.3%。离早前预期的单店营收提振 8%~10% 的预期值还有较远距离。

据 eMarketer 提供的数据,沃尔玛 2015 年的在线零售额约为 140 亿美元,其在线增长率已经连续第五个季度下降。面对充满潜力的中国市场,沃尔玛迫切地加码电商布局,那么与京东密切合作到投资新达达,是走出业绩泥潭的良方吗?在 6 月开始与京东合作之后,沃尔玛在二季度财报中特别强调了在电商上的成绩,电商收入 11.8%,高出上一季度 7% 的增长水平。

资深电商观察人士杨军则对这一次的合作提出了疑问,“京东、新达达都有各自的发展规划,与沃

尔玛可能只是‘同床异梦’。沃尔玛在电商、物流领域的资本运作也并不实际提高其自身能力。沃尔玛如果不从自身的商业模式、经营能力方面着手,或许收效甚微。”释放供应链能力、拥抱合作的开放心态对于仍在探索中国电商市场的沃尔玛而言或许有利,不过如何平衡与京东之间的合作+竞争的双重关系,如何发挥新达达配送服务的优势,真正实现线上消费者与沃尔玛线下门店的链接,提供便捷到家的优质服务依旧考验着沃尔玛的经营智慧。

奶粉新政实施 惠氏发力推动产品线升级

文 / 李辰

全球奶粉行业领导者惠氏正不断推动产品线升级来做奶粉市场增量。10 月 28 日,惠氏营养品宣布旗下 S-26 金装旗舰版正式亮相,产品富含营养元素神经鞘磷脂,并改良包装,拥有五大人性化罐体设计。

10 月 1 日,被称为史上极严奶粉新政的《婴幼儿配方乳粉产品配方注册管理办法》正式实

施。奶粉新政明确规定每个企业不得超过 3 个配方系列 9 种产品配方。在业界看来,新规管理办法的实施可以督促婴幼儿配方乳粉生产企业提高研发能力、生产过程控制能力,也有助于提升行业门槛,对标签进一步规范。随着小企业被剔除出局,行业整合和洗牌将加速,更多不符合中国标准的洋奶粉将面临入不了境的问题,而好产品将成为企业持续盈利的关键。

产品线升级瞄准年轻一代消费者

奶粉新政实施后,目前各大奶粉企业都在忙着削减品牌,但有些奶粉企业却忙着推新,就在 10 月 26 日,三元也推出一款新品——超级金装爱力优婴幼儿配方奶粉,美素佳儿奶粉也在进行焕装新升级。

有分析认为,奶粉新政实施的大背景下,各大奶粉企业都在做创新和产品升级。中间的缓冲期企业的投资计划、转型等都会在这段时间内进行。惠氏也是希望借此新政整合的机会,推出更精良的产品配方。

对婴幼儿来说,奶粉是除母乳之外重要的营养来源。每一口奶是否安全、有营养,是千万家庭最关心的事。年轻的父母可能有过这样的经验:想给宝宝买最好的奶粉,但什么是好?走到琳琅满目的奶粉货架前,却不知道如何选择。

研究表明,在生命成长初期,给予营养介入显得尤为重要。对此,惠氏营养品大中华区总裁翟峰说:“惠氏营养品坚持以世界一流的生产品质和产品质量标准,为全球婴幼儿和母亲提供品质卓越、科学创新的营养

方案。S-26 金装旗舰版的上市,是惠氏营养品婴幼儿发育营养研究的成果体现。”

惠氏选择了人气“国民奶爸”作为 S-26 金装旗舰版的品牌代言人,黄磊在活动现场表示,相信惠氏在科研实力与生产工艺方面都走在世界的前端。科技的力量是神奇的,婴幼儿领域的深度研究一定可以带给年轻父母们更多选择。

如今,除了已经成为母婴消费中坚力量的 80 后妈妈外,90 后妈妈全新登场,正以逐渐升高的比例加入妈妈行列。这些 90 后妈妈有着全新的消费意识和习惯,为此,惠氏金装旗舰版从产品到设计也满足考虑新一代智慧妈妈追求时尚、新潮的特质。如全新锁盖、勺勺分离等更能符合年轻父母的需求。

从未来奶粉的发展看来,国内奶粉价格将趋于理性,消费者或将不再执着于高端奶粉。S-26 金装旗舰版产品是惠氏主推的高性价比产品之一,惠氏也正在以长远的发展视野,布局品牌发展战略赢得新一代消费群体。



提升科研力成为众品牌一致选择

作为极严新政,配方注册制明确范围是境内生产和销售的所有婴幼儿配方奶粉产品,这也必将入华销售的境外品牌纳入监管。目前在进口奶粉品牌中,惠氏、达能纽迪西亚、美赞臣等销量位于前列。新政后,惠氏也率先做出响应。

目前来看,一旦注册制落地实施,市场现有的 2000 多个品牌中,约有四分之三品牌会被清理出局,比例超过七成。在新政实施后,一视同仁让国内外的大品牌能够把握住市场,扭转目前奶粉品牌混杂的局面。如果说相继出台各种政策法规以规整国内乳业同时重振消费者的信心,

那么惠氏等乳企则是在加大力度进行最新一代配方研发,为品牌发展提供坚实的后盾。

就在今年 7 月,美国高水平的医学与行为研究机构——国家卫生研究院(NIH)与惠氏营养品共同开展了为期四年的“婴幼儿脑连接组计划(BCP)”项目。惠氏表示,作为唯一一家全球婴幼儿营养合作伙伴,会在今后与科学家们一起,针对 0-5 岁婴幼儿发育,进行尖端的研究。

接近母乳是婴幼儿配方奶粉学习和研究的终极目标,这需要领先的营养及临床研究结果的验证和支持。随着奶粉新政颁布实施,加大企业科研水平和能

力的考验,这也受到各企业的空前重视。

2014 年,惠氏营养品在中国正式成立惠氏营养科学中心,定位在推动全球营养学研究本土临床实践的交流和沟通。例如开发定制化 DHA 摄入评估工具(DHA Intake Evaluation Tool,DIET),解决了长久以来临床难以常规评估 DHA 摄入量的难题。用一年时间,在国家科技核心期刊《中国生育健康杂志》发表《中国孕产妇及婴幼儿补充 DHA 的专家共识》,则标志着中国率先以 DHA 营养为专题的科学指导文件正式面世。

对于国内外乳企而言,目前

最重要的是加强品牌可信度的打造。惠氏方面表示,作为雀巢集团的一员,惠氏也参与到中国 8 城市“健康”孕妇、0-36 月婴幼儿营养调查和中国 3 城市健康母乳乳汁成分研究中,这些都会帮助提升中国孕产妇及婴幼儿获得更好的营养和健康。

今年是惠氏进入中国 30 年,随着中国全面放开二胎,中国婴幼儿奶粉行业集中度进一步提升,行业竞争更趋于白热化,海淘变得更加简单,电商渠道迅猛发展,品牌和安全逐步成为消费者的首要考量因素,未来惠氏或将凭借强大的品牌号召力继续保持市场领先。