

# 加多宝官司败诉遭遇巨额赔偿 上市之路蒙尘

本报记者 蒋政 北京报道

筹划在三年之内上市的加多宝,最近遭遇到巨额官司赔偿。而这可能并不是最后一次。

近日,白云山(600332.SH)发布公告称,广东高院关于“王老吉”商标法律纠纷案件的一审《民事判决书》的判决结果显示,加多宝集团相关6

## 巨额赔偿官司

加多宝选择继续上诉,一审判决未生效就不能执行。从目前看,一审判决耗时接近4年,二审可能也会持续一段时间。

“(官司的事)大家都没感觉了,也不会去讨论这事。”加多宝一位内部人士告诉《中国经营报》记者。

不过,加多宝官网则态度鲜明地表示:“加多宝不服该一审判决,并立即向最高人民法院提起上诉,该一审判决不会生效。”

这次持续4年之久的官司的核心在于,2010年5月2日至2012年5月19日期间,加多宝是否存在侵犯广药集团“王老吉”注册商标,进而造成广药集团经济损失。

根据相关公告显示,广药集团拥有王老吉商标注册所有权,并在2000年5月签订协议授权加多宝所隶属的鸿道(集团)有限公司(以下简称“鸿道集团”)使用王老吉商标至2010年5月1日。期间,双方曾签订了两份补充协议,将合同期限至2020年5月1日。

不过,广药集团提出,时任广药集团总经理的李益民收受了鸿道集团董事长陈鸿道300万港元贿赂。2012年5月,中国国际经济贸易仲裁委员会作出裁决,认定上述两份补充协议无效,要求鸿道集团停止使用王老吉商标。

加多宝则认为,广药和加多宝双方在2010年5月2日至2012年

家公司自判决发生法律效力起十日内,需赔偿广药集团相关经济损失及合理维权费用共计14.41亿元。

这场拉锯四年之久的官司,似乎仍未落锤。加多宝明确回应:不服判决,将继续上诉。只是,如此重大诉讼案件,以及此前高层更迭、合作伙伴提出仲裁等事件,都似乎让加多宝的上市之路蒙上了一层阴影。

5月19日期间,是合作关系,并依据协议履行义务享受权利,加多宝根本不存在所谓侵权问题。也正因为此,双方诉诸法庭。2014年5月,广药集团向广东高院提起民事诉讼,请求判令广东加多宝赔偿自2010年5月2日至2012年5月19日止,因侵犯广药集团“王老吉”注册商标造成广药集团经济损失10亿元。同时浙江加多宝、加多宝中国、福建加多宝、杭州加多宝、武汉加多宝承担连带赔偿责任。此后又将赔偿金额提高至29.30亿元。

面对一审判决的14.41亿元的赔偿金额,白云山在公告中却提到,本次判决不会对本期和后期利润产生影响。“加多宝选择继续上诉,一审判决未生效就不能执行。从目前看,一审判决耗时接近4年,二审可能也会持续一段时间。另外,二审之后还有再审程序。也就是说,这个官司离真正的尘埃落地还有一段时间。”品源律师事务所律师王金华告诉《中国经营报》记者。

有媒体统计,自2012年分手后,双方从商标、红罐再到广告语等方面开始了漫长的诉讼。官司数量最高时超过20起,涉案金额高达47亿元。

## 上市之路

除了人员流动,据加多宝内部人士透露,加多宝的业务也在进行调整。公司费用缩减,业务难度增加,一些预亏的业务就必须放弃。

“上述官司属于重大诉讼事件,对加多宝上市进程会产生一定影响。”王金华说,“此外,加多宝实际控制人陈鸿道仍处于被追逃状态,这也是影响其上市的一个因素。”

今年3月,加多宝新任总裁李春林召开会议提到,“二次创业,开源节流,整合优势资源,三年内实现公司成功上市。”为此,加多宝进行大刀阔斧的变动。

3月19日,加多宝集团董事局解除总裁王强及副总经理徐建新所有职务,委任李春林为集团总裁。业内普遍认为,这是加多宝为上市主动求变,重新梳理公司组织架构。

中粮包装相关负责人在2017年业绩发布会上谈到此事时也印证了上述解读。“最近加多宝管理层变动大,这主要是源于加多宝的下一个

## 向左向右?

对于加多宝而言,未来如果上市受阻,其发展前景或将蒙尘。如果上市成功,它与王老吉的“相爱相杀”,或许仍将持续很长一段时间。

加多宝与王老吉相爱相杀多年,凉茶行业也从高速增长走向低毛利时代。相关数据显示,2009~2012年之间凉茶品类保持了16%~18%的高速增长。而在2016年,中国凉茶行业市场销售收入增幅告别两位数,仅为4.2%。

据欧睿国际提供给记者的数据显示,2017年,在“其他天然健康即饮茶”一项中,市场占有率前三名分别为加多宝、王老吉和其正,分别为54.3%、27.8%和7.4%。

王老吉方面相关负责人给记者回复称,“2017年,综合多家市场调研机构的数据,王老吉在全国凉茶市场的占有率达到70%。”

战略目标:公司准备重组上市。”

与此同时,加多宝一线工作人员也出现较大变动。记者联系多位在加多宝任职多年的员工,多数均已离职。加多宝此前品牌部相关负责人告知记者,他已于一年前离职,接任者也已经离职。

“公司实施开源节流,除了主动裁员,很多人也主动选择离开。从人才的角度来说,这也会损伤企业的稳定。”上述加多宝内部人士提到。

记者登录商业调查工具企查查了解到,加多宝集团旗下多家公司,与昔日多位员工对簿公堂,缘由大多与离职事宜有关。

除了人员流动,据加多宝内部人士透露,加多宝的业务也在进行调整。“公司费用缩减,业务难度增加,一些预亏的业务就必须放弃。



筹划在三年之内上市的加多宝,最近遭遇到巨额官司赔偿。

本报资料室/图

比如航空渠道,因为费用偏高,只能选择放弃。”他同时表示。

加多宝选择开源节流,或与其资金情况有关。中粮包装甚至选择向中国香港国际仲裁中心(HKIAC)提出仲裁申请。两家公司品牌部相关负责人也告诉记者,目前暂无更新的消息可以分享。如有进展,可关注公司公告。

说明公司资金并不充裕。

与此同时,中粮包装和奥瑞金在7月均发公告指出加多宝未能如期履约,中粮包装甚至选择向中国香港国际仲裁中心(HKIAC)提出仲裁申请。两家公司品牌部相关负责人也告诉记者,目前暂无更新的消息可以分享。如有进展,可关注公司公告。

# 达芙妮3年关近3000家店 新零售能否助其走出困境?

国产女鞋行业正面临严峻考验,在2017年百丽国际私有化退市后,“大众鞋王”达芙妮的关店情况也在剧增。

根据达芙妮国际控股有限公司(以下简称“达芙妮”,00210.HK)7月27日发布的最新公告显示,

## 实体店的寒冬

日前,达芙妮发布公告表示将继续采取关店策略。根据公告,2018年上半年公司净关闭416个核心品牌销售点,其中,二季度关闭294个,包括287家直营店及7家加盟店。截至6月30日,达芙妮集团核心品牌业务共有3173个销售点,比上年同期4292个减少了1119个。实际上,达芙妮的关店潮可以追溯到2015年,据统计,2015年和2016年,该集团分别净关店805家和1030家门店。2017年,全年净关闭1009个销售点。

“2012年,传统女鞋迎来关店潮。2017年,百丽退市。目前女鞋企业的线上、线下业绩表现普遍较差。在人工成本,材料成本不断上涨的情况下,好多鞋企厂房搬迁到人工成本相对较低的缅甸、南非等地。”在生产千百度、他她、奥康、红蜻蜓等鞋类品牌的工厂中工作的马明(化名)说。“现在很多渠道布局改变了,同类竞争逐步加剧。达芙妮在进行店面布局的时候,没有科学性规划,这使得它的整体店面情况比较混乱。在店租和人力成本不断提高的情况下,不得不关店止损。”著名战略定位专家、九德定位咨询公司创始人徐雄俊同时表示。

关店数量剧增,达芙妮业绩的亏损状态也将继续。公告显示,公司2018年上半年亏损情况将与2017年下半年亏损相近。数据资料得出2017年下半年亏损为5.31亿元。达芙妮方面表示,亏损主要是由销售量减少所带动。

除了实体遭遇寒冬,达芙妮线上业务也业绩惨淡。根据行业媒体报道,达芙妮电商的营收占总营收不到十分之一。其实,在众多品牌中,达芙妮是最早具有革新意识的,只是没能重视在电商的布局。2006年,达芙妮就开始涉足电商。2009年之前,其处于线上试水阶段。2009年,达芙妮开始组建自营电商公司“爱携”。2010年,达芙妮以3000万元入股耀点100,不过两年后,耀点100倒闭。2013年,达芙妮才表示要重塑电商,但直到2015年电商业务才在其财报中体现,且如今依旧占比不大。

“当电商席卷整个鞋业时,达芙妮确实忽视了这一趋势。”清华大

2018年上半年公司净关闭416个核心品牌销售点,其中二季度关闭294个,包括287家直营店及7家加盟店。

公告中同时显示,公司2018年上半年亏损将与2017年下半年亏损相近。达芙妮3年关掉近3000

家店,可以看出其在进行店面布局时存在一定问题,这与整体鞋服行业人工成本,材料成本不断上涨也有关。另外,达芙妮还面临产品老化、品牌定位不清晰、库存积压严重等问题。

值得注意的是,在鞋服企业为了解达芙妮的实际销售情况,在走访了北京多家达芙妮门店时发现,达芙妮目前正在夏季清仓处理,产品价格一般在49~199元左右,秋季新款一般在300~400元左右,且各个门店都以“达芙妮”品牌为主,“圆漾”等品牌基本没有看到。一位在北京达芙妮(金四季店)工作了10年以上的导购表示,目前北京只有四家店去上海总部拿货。从4年前,达芙妮就开始走下坡路了,每年基本都处于亏损状态,今年上半年亏了5亿多。像现在清仓处理的凉鞋一双199元,进价就要180元以上,赚不了多少钱。另外,以前达芙妮凉鞋都是高跟厚底,现在请了新的设计师,样式逐渐往舒适度、时尚性方面发展。

多位女性消费者表示,达芙妮

大举进军电商平台时,达芙妮似乎忽视了这一趋势。对于大幅关店前的达芙妮来说,由于线下门店众多,想要平衡线上线下仍有难度。

如今,面对新零售的冲击,达芙妮从2017年初开始推进O2O

的鞋子比较老气,近年来,她们一般在淘宝原创店铺买,款式好看也时尚,质量还可以。另外,对实体店来说,有一些和达芙妮质量差不多的品牌,其款式却比达芙妮好看,例如,卓诗尼、千百度等。“整个女鞋行业同质化严重。达芙妮存在自身品牌定位不清晰,分品牌之间的定位区隔不明显,管理比较混乱。没有做到像宝洁旗下,海飞丝去头屑,飘柔柔顺这种分品牌管理模式。”徐雄俊说。中国品牌研究院研究员朱丹蓬也表示,对达芙妮来说,其最关键的是产品没有跟上新一代的核心需求和诉求。没有对消费者作出快速反应。从而导致它与百丽这一类的品牌陷入了实体寒冬。

“达芙妮在二线城市做不过

朱丹蓬同时表示,在电商方面,达芙妮没有建设好自己的品牌。对消费者需求的把握上做得并不到位。对相对年轻的消费者来说,达芙妮的价格相对其他品牌来说较高,在网络上她们有更多的选择。

忽视了电商的达芙妮,如今似乎不想再错失时机了。从2017年初,达芙妮开始推进其O2O业务,并指定店铺推出网上订单门店自提服务。同时,其还努力改善顾客在线购物体验,提升产品展示及描述、产品搜索、顾客服务及售后服务。另外,达芙妮还积极与时尚博主和具有时尚影响力的人士合作,在社交媒体上与潜在顾客进行更多互动。

业务,并在指定店铺推出网上订单门店自提等业务。这次,试图追上新零售浪潮的达芙妮,能否走出困境呢?

针对达芙妮关店、业绩下滑等问题,达芙妮上海运营总部的电话显示是空号。

国际品牌和本土中高档品牌,理应是其主场的三四五线城市,又被线上中低端品牌,和线下类似大东,但低成本又能做到极致的鞋类品牌侵蚀和碾压。”服装行业观察人士、上海良栖品牌管理有限公司总经理程伟雄表示。

服装行业观察人士马岗称,整体女鞋行业,不管是百丽,星期六还是达芙妮,业绩都不好,说明行业正进行周期性下行。传统企业对渠道特别重视,但对消费者研究、产品创新、偏向互联网的营销重视还不够。在面临库存积压、低周转率及大量关店的情况下,企业需要调整产品结构、店铺结构和营销策略,以谋取转型。当下,企业业绩的好坏是综合实力的较量,只做好一样还不够。

对此,马岗表示,新零售是指新技术、新兴消费群体和新营销方式。达芙妮的这些举措,会在一定程度上对其现状有所改善。网上订单门店自提服务,能解决线上线下销售、供应链的联动,但只做仓库共享是不够的。

“零售没有新旧,只是借助技术作为工具,让消费者在各个流量入口得到及时的服务,而利用技术搭建的体验平台或流量入口依然需要回归产品。没有适合的产品,任何热点都无法转变企业困境。本土企业的成长中都有一招鲜的成功案例,不过,放弃自己固有优势,折腾不擅长的方面会导致转型升级很难成功。”程伟雄说。

上接《D1

## 多元化跨界受挫

娃哈哈业绩从2014年开始持续下滑。

近年来,娃哈哈集团尝试过不少跨界经营,包括投资童装、商业地产、白酒企业、婴幼儿奶粉等。但娃哈哈的跨界经营状况不尽如人意。

据《中国经营报》记者调查,在2013年11月,娃哈哈高调宣布投资150亿元,在贵州茅台镇发展酱酒的计划历经4年至今尚未实施。记者登录国家企业信用信息公示系统查询到,娃哈哈控股80%的领酱国酒销售公司2014年、2015年销售收入分别为7832万元、3269万元。

由此可见,跨界投资并未给公司业绩带来提升。公开数据显示,娃哈哈业绩从2014年开始持续下滑。2013~2016年,娃哈哈的营业收入分别为782.8亿元、720亿元、494亿元、529亿元,直至2017年,营收缩减至456亿元,5年营收缩水超300亿元。

“在娃哈哈多元化的投资领域,主要集中在服装、白酒、零售这些竞争已经非常激烈的行业上面,关键的问题是娃哈哈不熟悉这些行业的发展。”战略专家徐雄俊如此评价说。

在羊奶粉领域业正是如此。目前市场上可见的产品主要以婴幼儿配方奶粉比较多,成人羊奶粉新品品牌并不多。此外,价格区间从六七十元到三四百元都有。记者注意到,一款标注荷兰进口的高钙羊奶粉,400克规格在网上售价仅为79元。相对莫尔希亚的售价,加上赠品总计1950克售价592元,核算400克的售价也高达121元。

“娃哈哈以什么来支撑他的高端产品定位?”王丁棉说,西班牙奶源、富硒、娃哈哈品牌、宗庆后名人效应都很难支撑,中老年羊奶粉必须要靠2~3年的培育期,因此娃哈哈必须要有耐心,不能操之过急。

郭香莲