



新消费微信公众号由《中国经营报》快消连锁版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连锁业上下游良性联动的新型生态圈。

主编/厉林 编辑/蒋政 助理编辑/顾莹 美编/谢楠 校对/汪岚 guying@cbnet.com.cn 611982770@qq.com 业务电话:010-88890426/88890427

线下门店拖后腿 周黑鸭直营模式遭遇挑战 D2

奇强不强遭剥离 ST南风“断臂”保壳求生 D3

单店下滑毛利低 海澜之家女装如何自救 D4

# 科迪乳业:后“小白奶”时代的抉择

本报记者 孙吉正 北京报道

随着小白奶热度的散去,科迪乳业(002770.SZ)从该品类中攫取的利益也逐步散去。

在2018年上半年,科迪乳业的网红“小白奶”等常温乳制品业务营

## 科迪的“烦恼”

自2018年1月左右,随着行业淡季来临,以及小白奶的销售逐步走低,科迪乳业便开始拖欠部分奶农的款项。

在2018年上半年,科迪乳业的小白奶“风光不在”。以其为代表的常温乳制品业务营收同比下降了25.62%,毛利率也出现大幅度下滑,从去年的26.43%下降至18.97%,下降了7.46%。与此同时,小白奶的销售情况已经波及上游供应商。多位与科迪乳业合作的奶农感触颇深。

一名河南当地的奶农向《中国经营报》记者反映,科迪乳业在上游原奶供应上出现了些问题。由于科迪乳业自身并未实现原奶大范围的自给自足,因而其较为依赖奶农的原奶供应。科迪乳业董事长张清海此前曾透露,“小白奶”2017年全年的日产销量平均达400余吨。但有原奶供应商告诉记者,科迪乳业在高峰期平均每天收购原奶超过200吨(2017年)。

有奶农告诉记者,去年小白奶爆红,科迪乳业的产能激增,故对原奶的需求非常大。在与奶农的交易中,并未出现拖欠奶农款项等问题,双方在合作上较为愉快。但自2018年1月左右,随着行业淡季来临,以及小白奶的销售逐步走低,科迪乳业便开始拖欠部分奶农的款项。

“河南奶农的养殖规模普遍不大,欠款问题对其影响很大。奶农迫于成本压力只能倒奶卖牛。旺季来到的时候,河南本地

收同比下降了25.62%,毛利率则下降7.46%。

与此同时,科迪乳业被曝出与当地奶农出现欠款和供需紧张的问题。多名奶农和供应商向《中国经营报》记者证实,自2月份以来的款项科迪乳业尚未厘清。同时,科迪



2018年上半年,科迪乳业的常温乳制品业务营收同比下降了25.62%。

本报资料室/图

的奶农特别是与科迪乳业有合作的普遍降低了奶牛的饲养数量,但很快在目前旺季之时,科迪乳业又出现了“无奶可收”的情况。”上述奶农表示。

有原奶供应商告诉记者,在今年上半年,科迪乳业收购奶源的数量也成直线下降,“由于去年小白奶销量较好,科迪乳业高峰时段平均每天收购原奶超过200吨,但在今年其每天收购的原奶也不过60吨而已。”

“现在周边地区的‘奶贩子’都在给科迪乳业供奶,因为本地原有的奶源供给已经不足了科迪乳业的需求,现在科迪乳业在收购原奶的时候直接现金当场结账,就是希望能够吸引各地的‘奶贩子’为其供给。”该奶农告诉记者。

另一名华北某地的奶农也向记者证实,科迪乳业由于在旺季之前原

奶业出现原奶供应紧张,其不惜通过当场现金结清和抬高收购价的方式,吸引更多奶农为其供奶。

业内人士认为,小白奶的成功走红扩大了科迪乳业在行业中的影响力,但该公司想借此由区域品牌转变为全国性品牌仍旧存在困难,

“小白奶本质上并不是产品的创新,因而成就不了科迪乳业长久增长。”乳业专家王丁棉说。

《中国经营报》记者就小白奶和奶农欠款等相关问题联系了科迪乳业并去采访函,但截至发稿未获回应。

奶供不应求,因而临时奶源的收购价格已经达到了每公斤4元至5元,而通常的合同价一般为3元左右。

王丁棉告诉记者,乳企奶源供应需保持稳定,一是自建奶源,二是与牧场建立稳定的合作关系。一些乳企平时不善待奶农未建立良好的合作关系,使双方关系恶化。到了缺奶时就临时抱佛脚,甚至是用现金挖奶源,这是短视行为,是不值得推崇的。

虽然科迪乳业上游被曝出一定隐患,不过其整体业绩仍旧呈现较好的状态。在上半年,科迪乳业营收5.8亿元,同比增长9.57%;净利6483.2万元,同比增长10.95%。这得益于低温奶的增收,其低温乳制品销售收入同比增长101.64%,且主要为低温奶改扩建工程完工投入使用,产能释放所致。

不过,《中国经营报》记者注意

到,科迪乳业在2018年上半年的利润总额是少于去年同期的。在2018年上半年,其利润总额为7068万元,去年同期为7449万元。只不过由于两个时期缴纳所得税的差异,使得科迪乳业的净利润呈现上升趋势。

从各地区的市场分布来看,得益于山东与安徽市场的开发和增长,使得科迪乳业营收录得增长。河南市场虽仍旧是科迪乳业的主要市场,但在上半年营收出现了18.20%的下滑。

对于科迪乳业在低温奶的发力,王丁棉认为,常温奶的市场已触及天花板,市场操作空间非常有限。并且,小白奶热度已经冷却,跟进者已经形成规模。伊利、蒙牛两家非常强势,中小品牌的机会很小。聪明者转做低温奶是个明智的选择。

## 小白奶的反思

小白奶的包装其实并无新意,其类似于上世纪90年代的包装袋是为了降低成本而产生的,因而并不算是某种程度上的创新。

纵观近年来的常温奶市场,伊利、蒙牛、中国圣牧等多家乳企,无一例外都瞄准高端市场,无论是营销费用还是研发生产,都将能攫取较高利润的高端产品作为生命线,而中低端产品成为了市场占有率的保证和基础。

但是,在消费升级的大环境下,小白奶却凭借价格亲民、包装简单等特点走红于网络,并充斥到终端市场。

科迪乳业则凭借小白奶的爆红赚得盆溢钵满。在2017年,该公司营收增长53.91%,净利润增长41.56%,包含小白奶在内的常温乳制品的销售增长达65.8%。

“主要是公司产品受到消费者青睐,销售额增长所致”,科迪乳业在该财报中提到。从A股的上市乳企来看,2017年,科迪乳业的盈利能力仅位于伊利与光明之后。

“小白奶的包装其实并无新意,其类似于上世纪90年代的包装袋是为了降低成本而产生的,因而并不算是某种程度上的创新。但小白奶的高性价比的属性,在盲目追求高端化的常温奶市场找到了突破口,但小白奶本身不具备任何的技术含量和品牌创新,被其他企业模仿和跟进只是时间问题。”乳业专家宋亮说。

不过,进入2018年,多家乳企均在这一领域布局,各种品牌的小白奶如雨后春笋般出现,纷纷切割科迪乳业原有的市场蛋糕。

在2018年上半年,科迪乳

业的小白奶遭遇了巨大的业绩压力。该公司包含小白奶在内的常温乳制品业务,在上半年同比下滑25.62%,毛利率同比下滑7.46%。

“利用消费者的好奇心吸引眼球不会走得很远,小白奶仅是在做包装概念,与改变产品品质无直接的关联性,是市场营销手段而已。”王丁棉告诉记者。

对于小白奶未来的发展,上述专家均认为,小白奶从爆红到成为所有企业竞相跟进的产品,其本身具有一定生命力,它所体现出的高性价比得到了消费者和市场的认同。不过它的走红夹杂着一定的“新鲜感”,随着消费者对此的热情逐步消散,小白奶的热度也会逐步冷却。

作为小白奶的缔造者科迪乳业来说,虽然通过“产品创新”取得了空前的发展,在财报中,科迪乳业也自称“品牌逐渐由区域品牌发展为全国品牌”,但业内对于通过此次爆红而获得更大的品牌影响力并不看好。

“小白奶的爆红其实是对整个行业的一次深刻的反思,所有的企业都寻求在高端产品上崛起,但却忽视了消费者对乳产品本质的需求,乳业本身就是需要各个性价比不同的产品,当大部分企业醉心于高端化产品时,小白奶的横空出世是‘消费者用脚投票’的结果,符合消费者理性思维的产品才应该是企业所要缔造的。”宋亮说。

# 双汇“二代”接班难题:猪瘟疫情当头“大象”转身缓慢?

本报记者 蒋政 北京报道

万洲国际有限公司(以下简称“万洲国际”,00288.HK)和河南双汇投资发展股份有限公司(以下简称“双汇发展”,000895.SZ)实际掌舵者万隆,刚刚将他的两个儿子推上公司决策层,即遭遇一场硬仗。

日前,万洲国际和双汇发展分别发布公告称,万隆长子万洪建将接替焦树阁成为万洲国际董事局副主席,而万隆次子万宏伟正式出任双汇发展副董事长。

只是,迎接他们的是非洲猪瘟疫情的严峻挑战。多起疫情发生地均处于上述公司的核心产区。如何巧妙地规避其中风险,是摆在他们面前的难题,更为重要的是公司的业务转型问题。双汇近年着力发展的肉制品业务几乎停滞不前,行业发展前景较好的低温肉制品,所占比重仍未有较大提升。

对于年龄已经奔五的万氏兄弟来说,如何让总市值超过1600亿元的两家上市公司走得更稳更快,是必须思考和解决的问题。

## “少壮派”遭遇猪瘟疫情

8月23日,双汇发展公布的第七届董事会第一次会议公告显示,万隆次子万宏伟被选举为董事会副董事长。在此之前,万洲国际曾发布公告,万隆长子万洪建已经被选为接替焦树阁成为万洲国际董事局副主席。这也意味着,万隆的两个儿子均走向两家上市公司的决策层。

然而,在权杖交接之际,一场硬仗扑面而来,即非洲猪瘟疫情。尽管现在该疫情尚未展示出其杀伤力,但其潜在风险并不亚于瘦肉精事件带来的危机。

## 大象转身?

如果说非洲猪瘟疫情是突发性事件,双汇自身业务调整则是未来继承者需要长久布局的一件大事。

作为中国最大的肉制品企业,双汇主要业务由两部分构成:屠宰业务和肉制品业务。前者是营收的主要来源,后者是净利润的主要贡献者。大力发展肉制品,特别是低温肉制品,是近些年来双汇发展转型的首要任务。在张莉莉看来,双汇发展的肉制品在量、价上都没有较大突破,如何提升公司肉制品产品及价格是企业难点之一。

根据双汇发展相关财报显示,在2013年至2017年,双汇发展肉制品销量从171.42吨下降至158.36

吨,营收也从2013年的252.24亿元降至2017年的226.59亿元。

行业持续看好的低温肉制品业务,双汇发展也未取得大幅提升。在2013年低温肉制品占肉制品总销量的37.8%,2017年低温肉制品占肉制品总销量的37.6%。

最新的数据显示,在2018年上半年,双汇发展肉制品营收为114.22亿元,低温肉制品营收为41.92亿元,后者占肉制品总销量的36.70%。

冯永辉认为,这跟当下我国消费环境有一定关系。“老百姓更加习惯于菜市场消费鲜肉。要改变这个消费习惯,可能需要几代人的努力。双汇一时也无法改变。”

猪瘟疫情,此后,河南郑州、江苏连云港、浙江温州、安徽芜湖相继发生4起非洲猪瘟疫情。9月刚刚5天,全国已经确诊4起疫情。其中,安徽宣城确诊2起,江苏宜兴通报1起,黑龙江佳木斯通报1起。不过,农业农村部均表示,上述疫情已得到有效处置。

《中国经营报》记者注意到,上述发生疫情的省份,均是双汇发展的主要生产经营区域。这对双汇发展来说,是一个巨大的潜在危机。

事实上,全球非洲猪瘟疫情在

进入2018年后变得复杂严峻。根据《经济日报》报道,2018年以来,共有11个中东欧国家通报发生2710起疫情。8月25日,罗马尼亚农业部证实该国最大的养猪场爆发非洲猪瘟疫情,预计将有超过14万头生猪被扑杀。罗马尼亚南部地区最近一年以来已爆发数百起非洲猪瘟疫情,今年已扑杀了超过10万头生猪。

搜猪网首席分析师冯永辉认为,非洲猪瘟疫情在中国地区的复杂性体现在:目前尚未查出疫情从哪传入、何时传入、各起疫情之间

的关系等。国家相关部门已经开始联手应对处置该疫情情况。从目前看,非洲猪瘟疫情不太可能出现大规模蔓延的情况。

卓创资讯生猪行业分析师张莉莉告诉《中国经营报》记者,潜在的危机中还存在潜在的机遇。“如果大面积爆发,势必会淘汰更多实力不佳的企业,这对双汇来说是进一步扩大市场的机会。另外,肉制品行业或因疫情在一定程度上得以规范,国家鼓励的冷链运输环节则可能得到长足发展。”

生、赵国宝先生等为公司副总裁。

其中,王玉芬此前任双汇集团技术中心主任,主要负责研发工作;孟少华曾任双汇发展低温研究所所长、高温研发中心主任。

另外,此次人事变动也透露着新的动态。有消息称,赵国宝担任公司副总裁,并且新任肉制品总经理。这是双汇的肉制品事业部总经理第一次由该部门以外的人担任。《中国经营报》记者向双汇发展求证上述信息,未获对方回应。

另外,“空降兵”李凯此前在百事可乐、伊利、农夫山泉、华润怡宝等快消品企业任职。有业内人士解读,此为双汇发展要将肉制品工

业化向市场化转变的重要举措。

“也就是说,双汇发展决策层的变化,已经传递出要变革肉制品业务的信号。至于未来他们能不能做出成绩、能做出多少成绩,还要看他们的磨合程度。”中国食品产业评论员朱丹蓬说。

张莉莉告诉记者,未来肉制品行业竞争,即企业研发及人才的竞争,因此双汇仍应在研发及人才方面大力投资。其次,我国的肉制品逐步呈现区域化、特色化,双汇应细心挖掘产品风味特色。最后,中高档产品在市场的占有份额日益增多,旗下史密斯菲尔低温肉制品是双汇中高档产品的突破口。