

光明海外基地竣工投产 首桩跨国闪婚初结硕果

信联,光明乳业聘娶一年的“海外新娘”。

相关资料显示,信联现为新西兰仅有的2家生产婴幼儿配方奶粉供应商之一,在与光明乳业之前已跻身新西兰五家独立牛奶加工商之列,其董事局成员包括前 Fonterra(恒天然)副总裁、前新西兰财政部长及前新西兰乳品集团总经理等。信联曾是新西兰乳品巨头 Fonterra(恒天然,2001年成立)的牛奶供应商和股东,后自建工厂生产大包装优质奶粉,并迅速成长为全球知名高附加值奶粉供应商之一。基于1号工厂开工不久就已处于满载负荷生产的边缘,信联急需投建第二工厂以满足旺盛的市场需求。光明乳业恰在此时介入,从竞争对手那里“横刀夺爱”接得联姻“绣球”,由此成就了中国乳业首桩成功的海外并购案。

本报获得的相关数据显示,“完婚”之后信联2011年已完全扭亏为盈,同时预计从2011年8月至2012年7月,即Synlait财年也可盈利。今年1月至7月,信联收入已达1.85亿新西兰元,预计到12月全年收入完成预算的115%。

这组漂亮数据还仅限于信联1号工厂的贡献。据悉,1号工厂当前产品主要包括全脂奶粉、脱脂奶粉、无水奶油及特殊奶粉,年产能约5万吨。

对于光明乳业而言,更令人期待的是刚刚竣工投产的2号工厂。这座工厂去年9月开工建设,设计年产能5万吨,主要产品正是被光明寄予厚望的超高端婴幼儿配方奶粉培儿贝瑞(Pure Canterbury)。

培儿贝瑞的问世对于委身于光明乳业的信联而言,则是一个颠覆性的里程碑。

“收购时的想法原本是把信联作为光明乳业的基础原料海外供应基地,现在对它的定位则是:在新西兰乃至全球范围内,成为高端原料和高端成品的供应基地。”光明乳业总裁郭本恒在接受本报记者越洋电话采访时表示,重新定位给信联产品结构带来了颠覆性的变革。据介绍,信联以往的产品结构是单一的工业奶粉,现在是多元架构,工业奶粉与婴幼儿高端奶粉并重;其中工业奶粉也由过去的大包粉为主转向更高端更专业过渡,譬如供应一些具备免疫、促进伤口愈合、脑部保健等特殊功能的优质乳品。

“目前信联的塔基、塔身、塔尖产品都已具备,产品金字塔结构正在逐步形成。”郭本恒透露,2号工厂投产之后,信联整体具备了10万吨的产能,相当于每年加工70-80万吨的原料奶。

信联在光明乳业掌中实现如此华丽的变身,速度恰如追风。

去年5月末得知信联“招亲”参与竞购,“定情”,7月即“订婚”公告这一海外并购事件,11月“完婚”履行所有交割手续。一年之后,中国乳业这桩跨国“闪婚”的首枚硕果——2号工厂即告诞生。

作为中国乳业“走出去”的第一家,光明乳业前无借鉴且暂时后无来者,需要独自面对“跨国姻缘”中的大考:如何顺利度过“蜜月”之后的磨合期?如何在异域基地真正贯彻公司中国总部的战略布局?如何在越洋管理运营中长袖善舞两相欢?这些都是光明乳业和郭本恒必须深思的问题。

“复杂的问题其实真正解决起来也很简单,我们就是坚持‘求大同存小异’、‘专业分工各尽其职’、‘和谐共赢’三个磨合原则。”郭本恒对记者解释说,光明乳业的底线是牢牢掌握董事会的控制权,负责制订战略规划;信联负责业务层面的经营管理,在战术方法上允许有差异,但在战略方向上必须和

光明乳业保持一致;在此基础上实现多重利益的互利互惠。

据他透露,基于文化背景的不同,中新双方在经营理念和处事方法上都有很多差异。基于国内竞争环境的现状,光明乳业已经养成了质量与效率并重的管理运营方式,推进战略目标只争朝夕重视速度,根据时局所需随时调整战术。而信联则对于增长率的期待每年只有几个百分点就可以,习惯了按部就班有条不紊的节奏;管理层日常经营决策也凡事讲究流程章法,认真执行每一项预算,一切落纸为准,不喜欢中途调整变动。

“我坚持的是:既然你们看重中国这个巨大的市场,就不能继续沿袭新西兰的步伐‘墨守陈规’,

奶粉”,2011年战略目标再次升级,“出击奶粉”晋升为“突破奶粉”,由此光明支柱产业中的新鲜、常温、奶粉“三驾马车”品类格局愈见清晰。

在竞争激烈的奶粉战地,婴幼儿配方奶粉市场更是烽火连天,从出击试水到实现突破绝非易事,光明乳业无疑需要一把具备强势竞争力的“尖锥子”。

培儿贝瑞正是这样一把“尖锥子”。

“培儿贝瑞实现了六个突破,以此来满足消费者六个期望。”光明乳业新闻发言人、公共事务总监龚妍奇在接受采访时如是表示。

“无论是定位、配方、品控,还是营销、渠道、服务,培儿贝瑞都

采用大包粉方式进口,在国内保税区内与其它原料混合生产后进行灌装。

专业人士表示,“海归”进口方式不仅无法保证奶的新鲜度(原料奶粉与配方奶粉的生产日期相差几个月),也会对配方奶粉的营养均匀度和产品溶解度造成影响,而24小时之内把新鲜原奶喷干成粉完成灌装,等于直接把从牧场到餐桌的最优品质都封锁进入原罐之中,更能够有效避免因原料粉在长时间储运所造成的营养损失和污染风险。

“培儿贝瑞全程都是由新西兰食品安全局指定的第三方检测机构 Asurequality 负责世标检测。”据龚妍奇介绍,Asurequality 由新西

几年内已成功第把这些技术转化为满足人们需求的高价值产品。

而光明乳业研究院作为公司“高科技金字塔”的载体,迄今仍是亚洲最大实力最强的研究机构,它集乳业生物技术国家重点实验室、国家认定企业技术中心、国家乳品加工技术研发分中心 and 上海乳业生物技术工程研究中心四大科研平台于一体的专业性综合研发中心。

相关资料显示,在婴幼儿配方奶粉母乳化方面的研究以及产业化方面,光明乳业已处于国内领先、国际先进水平,除了已经获得婴幼儿免疫配方奶粉国家发明专利之外,另有《母乳化配方牛奶及其制备方法》等发明专利申请已在

以来的难以言传之痛。

在2008年“三聚氰胺事件”漩涡中,三鹿等著名一线国产奶粉品牌纷纷落马,仅有光明、完达山、飞鹤等少数全国性奶粉品牌以及一些销量有限的地方奶粉品牌检测不含“三聚氰胺”。但基于消费者恐慌心理和对洋品牌的信赖,三鹿等留下的绝大多数市场空间迅速被洋品牌占领。

耐人寻味的是,2009年初,美国食品和药品监督管理局(FDA)公布的检测报告显示,美赞臣婴儿奶粉被检出含有三聚氰胺的衍生物三聚氰胺,而雀巢婴儿奶粉也被检出含三聚氰胺;2010年3月前后多美滋和惠氏也相继陷入“结石门”;因口蹄疫影响日本奶粉进口被叫停,以“洋奶粉”面目出现的施恩奶粉也被曝出疑似“三聚氰胺超标百倍”。前不久,今年已屡次被曝质量问题的雀巢又揭底在东北低价收购质量难保的散奶。

但这似乎并未撼动洋品牌们在中国婴幼儿配方奶粉货架上的显赫地位,依然领跑中高端市场。分析人士认为,究其原因在于其品牌信任度的支撑力明显,“洋品牌质量优于本土品牌”的思维已在国人心中根深蒂固。

“培儿贝瑞已经具备了超高端的产品力,相应的渠道已在紧锣密鼓搭建,在营销力里最重要的是首先让消费者实际感知它的品质,逐步建立超高端的信任度。”据龚妍奇透露,除了信联全程品控和 Asurequality 世标检测之外,光明将在培儿贝瑞官网进行“从牧场到餐桌”的全程现场直播,相当于为消费者安装了N个全息摄像头,只要登录互联网就亲临其境,目睹那些为培儿贝瑞提供奶源的奶牛们,如何在绿草如茵的坎特伯雷雪山牧场上散步、进餐、保健、挤奶,每一滴新鲜原奶如何经过精益求精生产和世标检测,进入全方位呵护品质、带有银蕨标志的罐装。

“给宝宝喝的就是你自己全程监控亲眼所见的,你对它的信任度还会小吗?”据她介绍每一罐培儿贝瑞包装上均印有条形编码,这就是培儿贝瑞电子化全程追溯体系的查询“密码”,通过输入终端设备即可一目了然这罐超高端奶粉的“前世今生”。

至此,光明乳业奶粉业务“金字塔”式产品结构已然成型;塔基依旧是由占据全国第一份额的工业奶粉,塔身是拥有国家发明专利配方的本土品牌新优幼婴幼儿奶粉,塔尖则是担纲“尖锥”角色的超高端精品培儿贝瑞。

“培儿贝瑞要成为光明高端奶粉的明星干将,我们在奶源、研发、品控等每一个成本上都有优势资源投入,在渠道建设和营销推广上也会沿袭光明屡试不爽的聚焦策略。”郭本恒希望,在一年左右,培儿贝瑞要成为上海高端市场的第一品牌,在江浙地区确保100%进入三甲。

“不管是行业三甲地位,还是内部新鲜、常温、奶粉三大支柱产业结构,光明给自己近阶段的定位都是‘三足鼎立’。”郭本恒笑言,“既然如此,奶粉这条‘腿’就不能太细,目前奶粉业务还是作为支柱产业进行战略性的重点培育。”根据其规划,光明奶粉业务在三年左右实现20亿元以上的销售额才能站得住,下一阶段要实现30-40亿元才算是“三足鼎立”。

业内人士认为,在原奶、包材、辅料、物流等相关成本居高不下、销售费用大幅上升的双重挤压下,中国乳品行业的平均毛利率日渐微薄,利润相对丰厚的中高端婴幼儿奶粉市场成为乳业巨头必争之地,其中洋品牌的毛利率高达60%左右,本土品牌的毛利率也达40%左右。

在此背景下,基于新西兰乳品良好的国际声誉和消费者认知,培儿贝瑞不仅可为光明进入高端婴幼儿奶粉市场提供了一个绝佳的市场切入点,也为公司挖掘利润增长源泉提供了一个理想的产业平台,有助于极大提升其婴幼儿奶粉的竞争优势,同时进一步提升整体盈利水平,可谓一举多得。

正如乳业专家王丁棉所言,目前本土乳企真正拥有海外奶源的仅光明乳业一家,此次光明选择“海外奶源+本土营销”的市场策略能否成功,能否夺回跨国乳企抢占的高端市场,将给整个行业留下更多的观察和借鉴意义。

海外竣工投产剑指高端

光明乳业鼎立第三支柱

□ 本报记者 倪卫娟

时隔不过一年有余,光明乳业下注8200万新西兰元的如意算盘果然应验。

空气格外纯净的新西兰南岛坎特伯雷地区(Canterbury)。源自冰川的Rakaia澄澈河水,Hutt山脉融化的潺潺雪水,一同滋润着全球罕见的雪山牧场,也哺育着焕然一新的光明信联乳业(即新西兰Synlait Milk)。

就在此地,11月22日,正式归于光明乳业麾下一年的新西兰Synlait Milk(简称信联)2号工厂竣工投产,新西兰贸易部长Tim Groser和中国驻新西兰大使馆政务参赞程雷亲自到现场祝贺。而这里即是光明高端婴幼儿奶粉培儿贝瑞的生产基地,其制造设备全球领先、生产线产能世界第一。

要对随机应变式的打法做好心理准备。我们不会插手具体的管理过程,“但会非常关注质量、效益、效率等结果。”郭本恒举例说,到某一阶段考核时,信联的营业额达到预算目标,但利润额没有达标,信联管理层会强调奶价上涨等客观原因,已经尽力不能归咎于己。但光明乳业坚持认为,奶价上涨是可以预估的因素,基于新西兰奶价的定价体系,预估奶价有一年左右的时间,期间饲养成本、人工成本等变化的变动都是可见的,应该对奶价的上下浮动具有预见性,并根据情况在销售策略和价格上实施应对措施。

他表示,信联起初很不适应也不理解光明乳业的战略布局及调整,“但经过半年左右的磨合,就已经开始接受并逐步适应了。”

一切正如光明乳业所期,2号工厂竣工投产、超高端婴幼儿配方奶粉培儿贝瑞纯净问世,无一不是中新双方“同步走”的初熟的果实。

“虽然是‘闪婚’,但光明和信联用最短的时间早早度过了磨合期,完全有理由相信这是桩双方都会感到情投意合、幸福美满的婚姻,新西兰总理也不止一次称此为成功的收购案例。”郭本恒用他招牌式的自信告诉记者,“以后一定会带给业界和消费者更多的好消息。”

剑指高端突破奶粉 光明海外打造“尖锥”

焕然一新的信联,已经带给了光明乳业最给力第一个好消息。

“前期的所有手续都已完成,培儿贝瑞在国内上市指日可待,目标是成为高端乃至超高端婴幼儿配方奶粉市场的第一品牌。”光明乳业总裁郭本恒提及这款万宠爱于一身的“宁馨儿”,言语之间掩饰不住欣赏和期待。在他眼里,培儿贝瑞近乎天使般的纯净完美,“从水源、牧草乃至喷粉、灌装密封,再漂洋过海到每一位消费者的手中,其间的每一个细节都苛求至精至纯。”

培儿贝瑞对于光明乳业“突破奶粉”品类战略的重要性不言而喻。

早在2007年郭本恒执掌帅印之初,将公司战略目标由“聚焦新鲜”变革为“聚焦乳业、发展新鲜、突破常温”;2009年,光明战略目标扩充内涵,抓住机遇增加“出击

实现了令人耳目一新的全方位突破。”龚妍奇解释说,培儿贝瑞在孕育之际即已定位于超高端,这是本土乳企一直渴望但尚未企及的,但超高端不等同于单纯的超高价位,而是意味着从内而外、自始至终的卓越品质、顶级品位与全优享受。

光明乳业奶粉事业部通过细致严谨的市场调研发现:安全可靠只是婴幼儿奶粉购买者的最低要求,基于真正消费者是无比娇嫩的婴幼儿,他/她们期望能有最精良的优质奶粉全方位呵护自己的成长;纯净奶源,专属配方,健康成长,领先生产,严苛品控,世标检测。

这一独特消费群体“六望合一”的需求直接促成了光明乳业培儿贝瑞的孕育和诞生。

相关资料显示,适宜气候、原生态环境下加高标准食品安全体系,使得新西兰被誉为世界最后一块净土,它也是迄今唯一还没有发现口蹄疫、疯牛病、禽流感的奶源国家,南岛坎特伯雷则是新西兰公认的乳业增长最快的地区,其雪山牧场所出产的奶源更是上上之品。在信联奶源牧场,为保证奶牛们吃到最新鲜和肥厚的牧草,采取的是奶牛们每天更换一片草场用餐的管理规则,并且所有牧场都为牧业专家精心培植的30多种混合牧草供奶牛采食,以保证它们的膳食营养均衡;就连牛只的饮用水也非同寻常:由牧场专门抽取融雪地下水,再科学添加适宜牛体的矿物质配置而成。

培儿贝瑞的奶源即出于此,最近的牧场距离信联工厂步行仅5分钟之遥。制造商光明信联汇集了来自世界各地一流的覆盖全产业链的专业团队,其员工使用全球领先的牧业设备,每天在多家雪山牧场精选采集奶源运送至2号工厂,在那里有全球最先进的制造设备和领先生产工艺,在24小时之内把优质奶源喷成干粉,保证原奶中的活性物质及营养成分得到最接近完美的保留。

据悉,为了确保培儿贝瑞远渡重洋依然能够保持顶级品质,光明信联特别为其提供“原装原罐”方式进口的“保护伞”。综合信息显示,所谓“原装原罐”是指从基粉到灌装全部在国外完成,以成品方式进口。而在当前我国进口奶粉市场,以这一方式进口的产品比例极小,大多数是“海归”身份,即:基粉虽然在国外生产,但为节约成本

兰政府全资拥有,专家团队超过1700名,是南半球最大的、为国际认可的权威检测机构,为全球超过40多个国家提供世界一流标准的食品安全和质量的检测。“培儿贝瑞每一件包装上都有银蕨标志,那代表了新西兰官方认证的最高品质,由新西兰国家贸易发展局认可颁发,只有通过严格资质审核的新西兰本土公司,才有可能成为该机构的合作伙伴。”

让光明培儿贝瑞卓然于还的还包括中新一流专家联手研发的亚洲宝宝专属配方。

国家乳业工程技术研究中心技术顾问、我国第一代和第二代婴幼儿配方奶粉主创人员艾长余曾撰文指出,基于地域不同、民族不同、环境不同、种族不同、膳食结构不同、生活习惯不同等等,决定了人们从外界摄取营养元素的多样性和复杂性,婴儿食用其它种群的配方食品将产生营养吸收偏颇的情况。目前市场的洋奶粉配方就存在这基因种群不符的因素,这正是婴幼儿膳食失衡的原因之一。

“光明乳业与新西兰皇家农业研究院联手首创的OPO肠道健恒成长系统已经应用于培儿贝瑞新品。”据光明乳业研究院负责人、光明乳业副总裁孙克杰介绍,OPO肠道健恒成长系统是特别针对亚洲宝宝的体质和膳食营养结构特点研制而成,由OPO结构油脂、复合益生元和α-乳清蛋白等成分科学配比而成。OPO结构油脂非常亲和人体,与母乳脂肪结构一致,含OPO结构油脂的配方奶粉,能够有效帮助宝宝更好地消化吸收营养物质,同时保持便便柔软通畅;而POP结构的普通植物油容易形成钙皂,造成宝宝便秘上火,影响钙和能量的吸收。

培儿贝瑞的配方突破与其背后强强联手研发团队密切相关。今年8月,光明乳业研究院已与新西兰皇家农业研究院(AgResearch)正式签约,启动乳品营养研究国际合作平台,今后双方将在乳品营养尤其是婴幼儿配方母乳化方面展开深入研究。

据悉,新西兰皇家农业研究院是新西兰最大科研实力最强的官方研究所,拥有150年的历史,与全球超过100个机构有合作,在乳品科学、食品营养、蛋白生物技术、食品工艺加工、畜产动物科学等方面有着雄厚的科研力量,在牛奶生物活性尤其是免疫技术的研究处于全球领先地位,并且在过去

受理流程之中。

信任奠基活泉掘金 光明鼎立第三支柱

作为承担“突破奶粉”战略重任的“尖锥子”产品,“培儿倍瑞”上马即剑指高端乃至超高端,而国内这一市场基本都被外资品牌瓜分盘据。虽有内资品牌如贝因美、娃哈哈爱迪生、乃至飞鹤新推的星飞帆,由蒙牛阿拉改名而来的欧世蒙牛,都试图进军高端市场,但目前都难言得胜。

与此同时,早已进入中国的美赞臣、惠氏、雅培、雀巢等洋品牌今年纷纷加码300元以上的高端及超高端产品,其他来自新西兰、澳大利亚、瑞士、西班牙等地的外资品牌也开始垂涎中国。

“中国高端奶粉和超高端奶粉的市场潜力已经毋庸置疑。”郭本恒直言,“三聚氰胺事件”中国奶粉市场格局的分水岭,之前是洋品牌与本土品牌三七开,如今刚好颠倒过来,高端及超高端市场更是被多个外资品牌牢牢掌控,即便价格一涨再涨仍有消费者追捧。

“这样的局面在短期之内不会逆转,而且仍处于上升趋势。”他的判断是,“好消息是在高端和超高端细分市场,虽群雄争霸,也特别分散,尚未形成领导性的强势品牌。”

在郭本恒眼里,这正是光明信联培儿贝瑞入市的好机会。

“在目标市场,培儿贝瑞胜出的可能性要大得多。”招牌式的郭氏自信来自于他早已斟时酌势内外布局,强力配置优势资源支持这一高端新品。

郭本恒认为,一款高端奶粉要在中国市场上获得成功,产品力、渠道力两全齐美是必要条件:一些活跃的洋品牌与本土品牌相比,在产品力上具有一定优势,但渠道力上处劣势;本土品牌虽然渠道力强,但产品力上仍有较大差距。培儿贝瑞虽归于光明乳业麾下,却是“原装原罐”至精至纯的100%洋品牌,不仅在品质、配方等产品力上全球领先且更适合中国宝宝,在渠道力上也远远超越其它进口品牌。

“不过,在此基础上要想获得更大的成功,还需要再加上高品质的营销力。”他表示,在常温品类中,婴幼儿奶粉的渠道比较特别,其中消费者的信任度是最关键因素,而这不是单纯靠广告轰炸就可以拉动。

信任度一直是本土乳企近年

酱门经典	追求卓越
原国酒	
民族复兴	盛世和谐
财富热线:	
0852-2334411	15601005990
www.taihehao.cn QQ:575654775	
贵州省仁怀市茅台镇太和号酒厂	