

德国消费品牌 中国投资者抓住商机

由于“德国制造”的产品符合中国的中产阶级新秀们越来越高的消费需求，因此中国的投资者对收购德国的高端品牌兴趣浓厚。通过并购与合作方式，中德双方都能从不断扩大的消费市场中分得一杯羹。文|Mark Fehr (马克·菲尔) 与Stefan Gaetzner (斯特凡·葛茨纳)

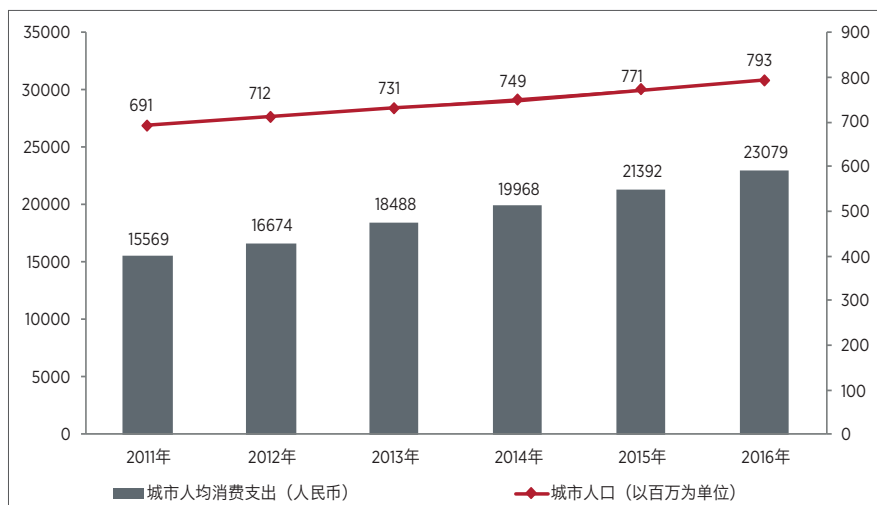


在德国的市中心以及直销店逛街购物的时候，来自五湖四海的顾客疯狂购物的情景常常让人们感到惊叹。有时甚至只有少数的德国本地人会光顾这样的消费场所，而中国人却成为了频繁在这里消费的主力军。支付宝目前已经进驻知名的德国品牌经销商，以便中国客户在德国也能有宾至如归的感觉，通过手机就能进行移动支付。例如在经销双立人和WMF等家用电器与餐具的分店就可以使用支付宝支付。还有日化用品连锁超市Rossmann也接受支付宝支付。

购物清单上的德国品牌

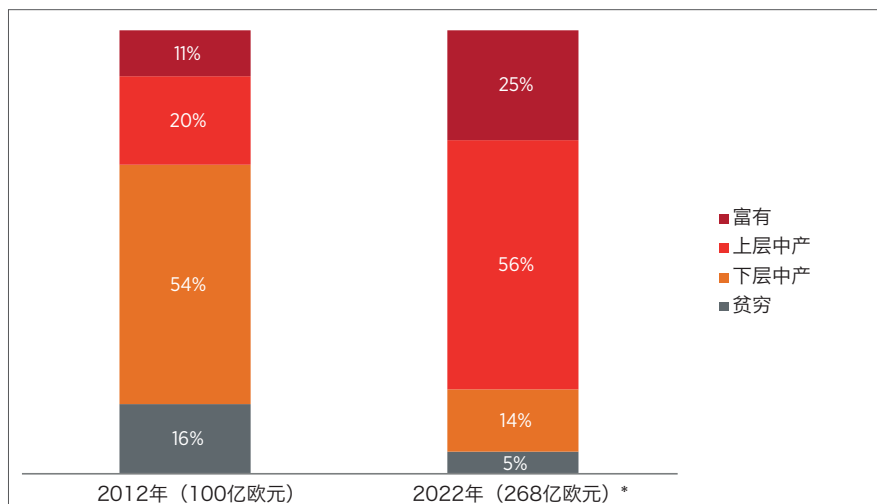
并购专家声称，这种在度假时产生购物欲望的一个原因是中国生产商还未能满足中国中产阶层越来越高的购物需求，因为中国生产的商品从产品品质到品牌形象都还未能与西方品牌并驾齐驱。为了能够迎头赶上，中国企业干脆就买下细选过的西方知名生产商，这其中也包括德国的品牌。目前中国投资者罗列在收购清单上的主要是家居行业。因其高品质的吸尘器而闻名的尼盛集团就于2017年十月收购了来自勒讷的厨房家具专家Sie-Matic。而家具霸主、杭州的顾家家居则收购了规模较小但高端精美的沙发生产商RoIf Benz。大自然家居也于5月份收购了深陷困境的德国知名橱柜制造商Alno集团旗下的高端橱柜品牌威尔曼。佛山的大自然家居专业致力于绿色健康家居装修工程，三年前就已

图1：城市人口：增长与私人消费支出



资料来源：中国国家统计局

图2：城市居民按收入级别的私人消费支出



(包含舍入误差)

*预估，资料来源：麦肯锡《中产阶级重塑中国消费市场》

经持有Alno超过9%的股权。目前大自然家居还持有Alno近5%的股权。传统的餐具品牌同样受到中国消费者的欢迎：今年六月，一位没有进一步透露身份的投资者在法兰克福收购了破产的Hoechster瓷器制造商。餐具生产商Carl Mertens及其位于刀具之城索林根的生产基地早在2015年就被一位从事不锈钢行业的中国投资者所收购。

不断攀升的消费水平

当然，在中国的大城市中已经有无数商场和品牌专卖店也销售西方产品，但仍有巨大的发展的空间。在2011至2016年间，中国城市人均消费力增长了近一半，而同时城市的人口还在强劲地增长（见图1）。去年中国的城市

人均消费高达24445元人民币。麦肯锡企业咨询公司在数年前已预测，中国城市人口的总消费额至2022年将增长到268亿人民币。根据中国统计局公布的数字，中国城市人口的总消费额两年前就达到了183亿人民币。并且根据麦肯锡的预测，在城市消费者中，中产阶层所占的份额将从20%上升至56%（见图2）。因此这个全球第二大国民经济体的居民不但消费支出越来越多，而且消费的水平也在不断地提升。中国逐渐发展成为中产阶层为主导的国家，中产阶层对产品品质的要求也不断攀升。在高端消费领域的增长前景也推动了中德交易市场的发展。并购实践专家就此作出解释，这些交易的背后隐藏着什么以及未来继续发展的可能性。



中国投资者希望通过收购德国企业，能在中国的高端品牌以及奢侈品市场当中分得一杯羹。

Wilhelm Nolting-Hauff博士
合伙人
奥睿律师事务所

图3：中国企业对德国消费品品牌的并购与参股交易

日期	金额 (以百万欧元计)	标的企业	细分领域	收购方	附注
2018年6月6日	未公开	Hoechster Porzellan-Manufaktur 1746 GmbH	瓷器/家具	未公开的香港投资者	100%；破产收购
2018年5月14日	未公开	Gustav Wellmann GmbH & Co. KG (“威尔曼橱柜”)	家具	大自然家居控股有限公司	资产交易：威尔曼橱柜品牌 (前身为Alno AG的子公司) 破产收购
2018年3月28日	未公开	Tamara Comolli Fine Jewelry GmbH & Co. KG	珠宝	Naga Brands HK Ltd.	获得多数股权收购
2018年3月1日	42	Rolf Benz AG & Co. KG, RB Management AG	家具	顾家家居股份有限公司	99.92%收购德国Rolf Benz AG & Co. KG 的股权, 100%收购Hüls集团下RB Management AG的股权
2017年10月5日	未公开	SieMatic Moebelwerke GmbH & Co. KG	家具	尼盛国际投资管理有限公司	收购多数股权；Siematic 家族企业的股东Ulrich W. Siekmann和Kathrin André将公司收购给Nison后仍持有少数股份
2017年1月1日	未公开	SAM-Gruppe (Schulte GmbH + Comp. SAF Armaturen GmbH)	家具	广东金恩卫浴实业有限公司	100%；破产收购
2016年10月5日	未公开	H. von Gimborn GmbH	宠物饲料	高瓴资本治理有限公司	100%收购；出售方为Penta Investments
2016年8月23日	未公开	世纪 (Skil) 品牌	DIY/园艺	泉峰控股有限公司	从博世 (Robert Bosch GmbH) 手中收购世纪品牌的全部业务
2016年4月1日	117	康朴有限公司 (COMPO Consumer)	园艺	金正大生态工程集团股份有限公司	100%收购；出售方：私募公司Triton (同行拍卖)
2016年1月19日	24	舒密尔控股公司	乐器	广州珠江钢琴集团股份有限公司	90% 股权收购
2015年10月15日	未公开	Dorina (黛安芬股份有限公司)	服装	合隆 (香港) 有限公司	分离黛安芬旗下品牌Dorina
2015年5月6日	未公开	凯曼德国国际有限公司	刀具/餐具	四川六合锻造股份有限公司	100%；破产收购
2015年4月28日	未公开	Metz-Werke GmbH & Co KG	电子通讯	创维集团	标的公司破产，股权被100%收购
2015年3月30日	未公开	Alno AG	家具	大自然家居控股有限公司	9.09%
2015年2月10日	未公开	HG Sales GmbH (HARALD GLOECKLER)	服装	Royal Spirit (香港) 有限公司	51%
2014年10月1日	未公开	RWK & Kuhlmann Küchen GmbH	家具	博洛尼家居用品 (北京) 股份有限公司	100%；破产收购
2014年7月30日	87	TOM TAILOR Holding AG	服装	复星国际有限公司	收购23.16%的股权
2014年1月28日	71	Columbus Holding GmbH (CYBEX)	玩具/儿童用品	好孩子国际控股有限公司	100%；Columbus Holding收购CYBEX品牌
2012年2月3日	6	Saunalux GmbH Products & Co KG	家具	安徽桑乐金股份有限公司	100%
2011年6月1日	551	MEDION AG	电子通讯	联想集团有限公司	通过公开收购要约获得87.5%的股权

来源：dealogic，本杂志整理

聚焦高端品牌

奥睿律师事务所的Wilhelm Nolting-Hauff博士和徐杭博士将此称为“消费升级”。也就是说，中国的中产阶层正在向更高的个人生活水平迈进。这两位并购律师曾为家具霸主、杭州的顾家家居在收购中型企业Rolf Benz的时候提供了咨询服务。该交易符合既有的模式：“中国投资者希望通过收购德国企业，能在有利可图的中国高端品牌以及奢侈品市场当中分得一杯羹，”Nolting-Hauff先生说道。“德方拥有令消费者垂涎的品牌形象，而中国的投资者则发挥了对迅速发展的国内市场高度敏感的优势，”奥睿专家徐先生说道。中国企业目前还未能通过自己的产品和品牌挺进诱人的奢侈品领域。

高要求的目标群体

毫不意外，因为很多中国生产商还是把赌注压在大批量生产上面，以便满足国内市场大部分消费者的需求。“但大众化的产品已经不再能满足日渐壮大的中产阶层越来越高的消费需求了，”立石并购咨询公司杜塞尔多夫办事处主管合伙人鲍宝山说道。

据鲍先生所述，高要求的目标群体希望与普通消费者区分开来，因而会追求更高的品质和更好的品牌形象。而这两点西方品牌都能提供。根据鲍先生的观察，由于中国的中产阶层接受过较高水平的教育，因此能更佳地

评估国内与外国产品的性价比。“众多的中国消费者是通过在国外的购物游而了解到西方品牌的，”这位并购咨询师解释道。

地位的追求

中国的中产阶层通过在家乡购买了一间公寓或甚至是一座房子，购买了汽车并且筹备好小孩的教育经费来保障自身的生活水平。“现在已经达到这种水平的人们，把舒适性和社会地位便在个人生活方式中置于首位，”鲍先生说道。“中国消费者尤为青睐拥有良好品质的商品，以便展现其地位的提升，”鲍先生继续说道。传统的中国社会本来就是一个强调等级的社会。

首选德国的品质

毕马威审计事务所合伙人Dirk Nawe也留意到中国消费者对品质的偏好。“中国人之所以主要对高端产品感兴趣，是因为以此能向外界展示他在职场和经济条件上的成功与优越，”毕马威东盟地区、中国和印度专家Nawe先生说道。毕马威曾在尼盛集团收购德国厨房用具生产商SieMatic的时



德方拥有令消费者垂涎的品牌形象。

徐杭
外国法律顾问
奥睿律师事务所



大众化的产品已经不再能满足日渐壮大的中产阶层越来越高的消费需求。

鲍宝山
合伙人
立石并购咨询公司



德国的奢华品牌：德国高端汽车长期以来在中国很受欢迎。

照片：© Andreas Tank

候提供过咨询服务。德国品牌在中国市场的不同领域都留下踪迹：“西门子的冰箱、洗碗机和洗衣机在中国是热销的品牌家电产品，”Nawe先生说道。妮维雅和汉高是著名的护理产品，Boss西装享有很高的声誉，而阿迪达斯则明显主导着运动服饰的市场。让德国生产基地享誉全球的不单只是国际知名品牌。“如果在中国的市场出现，就算比较不知名和小型的品牌也会从德国制造的光环中获益，”Nawe先生说道。

诱人的销售市场

长久以来，中国投资者都热衷于收购机械制造或汽车零部件供产业的企业，其目标是提升自己的竞争力。而中国消费者在消费品领域收购的动机则截然不同。“主要是把西方的品牌引入庞大的国内市场，”立石咨询师鲍先生说道。厨房用品生产商SieMatic有着近100年的经验，中国的竞争者一年半载是赶不上的。“中国客户会为一个豪华厨房支付相当于一部汽车的价钱，”鲍先生说道。一套现成的Boss西装在中国的卖价折合1200欧元，相当于德国市场的两至三倍。而在裁缝那里量身订造的才折合150欧元。如此大的价格差让中国成为吸引西方名牌产品的销售市场。“但这种巨大的差价很快就会回落，”鲍先生预期道。

直属管理并购业务

很多的中国企业还没有在国外进行收购的经验，但他们学习的速度非常快。“我们观察到，越来越多的中国企业设立直属‘董事会主席’之下的并购部门，以便在国外进行收购时能更加有效地作出决定，”奥

睿事务所的Nolting-Hauff先生与徐先生告知我们。除此以外，中国投资者也适应了西方并购交易的思维与行为方式。而在处理中国市场的业务时，西方企业则必须适应亚洲特殊的思维与行为方式。当然，这种情况下有一位干练的中国合伙人就很重要了。

消费的亮点

但西方也有对中国消费者了若指掌观察家，例如双学位博士中国专家Andreas Tank。这位经济学家和汉学家是China

Competence咨询公司的创立人。根据Tank先生所述，西方的圣诞节、复活节或大型运动会在消费方面扮演着重要的角色，而在中国经商则有着另一些，但同样重要的消费热季。“这里的零售商和名牌生产商利用中国的新年和其他传统的农历节庆，”Tank先生解释道。情人节或万圣节在西方至今也没有引起购物热潮，但却促成了中国销售市场的热销旺季。参照美国的网络星期一，已发展出其独有的优惠节，以折扣和免运费等手段创造了新的世界纪录。



就算比较不知名的品牌和小型的品牌也从德国制造的光环中获益。

Dirk Nawe
合伙人
毕马威审计事务所

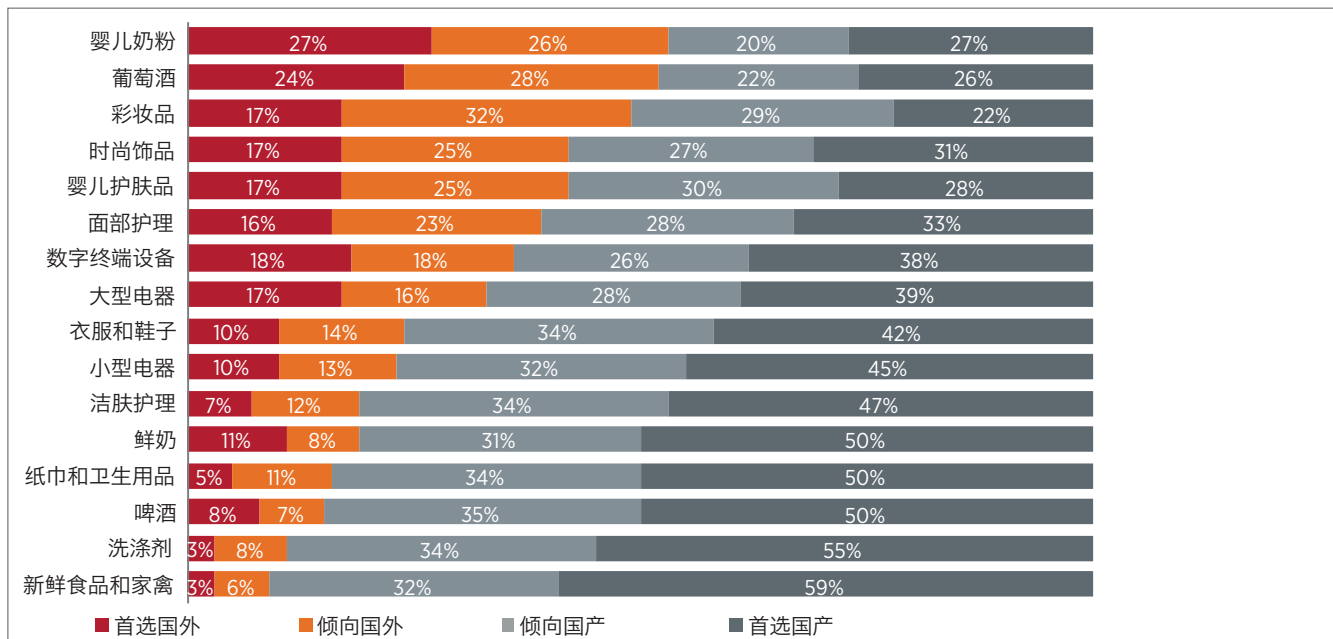
城市中的旗舰店

“大家津津乐道的中国互联网交易飙升确实引人注目，但零售商大部分的营业额还是来自大卖场，超市或便利店，”Tank先生说道。尤其是名牌和奢侈产品，为了降低买到假冒品的风险，中国人更愿意在实体店进行购买。“尤其在大城市中奢华的商场里，西方品牌都设有代理和旗舰店，”在上海生活与工作多年的Tank先生说道。客户仅仅就凭昂贵的店面和舒适的购物环境就能预期，在这里能找到高端奢侈品牌诱人的商店。

小心假冒品

但就算在商场里面也不是100%保险。在一个于2015年开业的大型城市购物中心里，有一家dm日化用品超市分店，由于中国的游客在德国喜欢到dm购买奶粉，所以这个品牌在中国也有了一定的知名度。但自从一位偶然经过的德国游客将这家超市的照片在社交网络上公布以后，这家中国的dm分店被发现是冒牌货。捎带说一下，dm至此还没有在中国开设分店。

图4：中国消费者首选哪些品牌？



资料来源：麦肯锡《2017年中国消费者调查报告》

来自德国的正版

这样神奇的假冒品也常常被营销专家Tank在专注地巡视中国市场的时候发现。例如他2017年在网络巨人阿里巴巴的网络超市天猫里发现的一款包装为蓝、白、红色，名为Knappers的甜点，与源自Storck著名的Knoppers松饼几乎一模一样。没错，就是那份在广告中声称每天“早上九点三十分在德国”特别受欢迎的“小小的早餐”。由于中国的高端客户越来越快地识破此类把戏，所以就应该引进正版商品。最好是来自德国。而把正版商品带进中国最快的方式就是收购德国企业。

展望：未来的目标

可以想象未来的交易在哪些领域吗？例如奥睿专家Nolting-Hauff博士和徐博士就为一位来自家用纺织品行业的中国委托人提供咨询，该委托人多年来都在全球的家居生活领域寻觅有吸引力的标的企业。“我们也认识特别对德国肉制品生产商和啤酒厂感兴趣的中国的投资者，”并购咨询师徐先生说道。“如果可以收购例如一个强大的餐具和陶瓷品牌的话，我可以想象，来自中国投资者也会排队等候，”徐先生说道。立石合伙人鲍先生也预期，在消费品市场会持续出现收购现象。从中国投资者的角度来看，高品质的家

具、卫浴设备和厨房用具都极具吸引力。毕马威合伙人Dirk Nawe认为，可以想象在厨房、餐具和家用纺织品领域会有持续的收购活动。“我们这里肯定能见到感兴趣的中国投资者，”Nawe先生说道。但Nawe先生称，中国投资者是否能成功，就要看所出售的资产对其他投资者有多大的吸引力了。“WMF被法国的SEB成功收购，在这次竞标中，中国的竞标者就未能达到目的，”Nawe回忆道。

redaktion@ma-dialogue.de



争取中国消费者：全力以赴促销的家乐牌产品。



零售商和名牌生产商利用中国的新年和其他传统的农历节庆的契机。

双学位博士Andreas Tank
总经理
China Competence有限公司

照片：© Andreas Tank