



三只松鼠 数字化创建零食王国

□本报记者 张兴旺

从2012年成立到即将在创业板上市，三只松鼠用坚果开创食品电商品牌，构建了一个坚果零食王国。中国证券报记者近日来到安徽省芜湖市实地探访三只松鼠。公司创始人兼董事长章燎原表示，我国零食行业两万亿产值规模，对于三只松鼠来说是最大的机会。三只松鼠将专注于全品类零食，从线上到线下全渠道发展，用数字化推动产业进步，以IP化推动品牌多元发展，让三只松鼠通过不同形式走进每个家庭。

渠道变革

2019年5月31日，三只松鼠获证监会核准首次公开发行股票。三只松鼠创始人章燎原指出，上市是水到渠成的事情，三只松鼠没有将上市作为一个目标去追求。

实际上，三只松鼠早就在筹备上市，但上市之路并不轻松。2015年12月起，中金公司对三只松鼠进行发行上市辅导。2017年3月，三只松鼠向证监会递交创业板首次公开发行股票招股说明书，冲刺IPO。2017年10月底，因签字律师离职而主动中止审查。12月，鉴于三只松鼠尚有相关事项需要进一步核查，发审委决定取消对三只松鼠发行申报文件的审核。

2019年5月16日，三只松鼠首发获发审委通过。

章燎原说，一家企业十五年、二十年甚至更长时间，往往只做了两三件事。“十年之后，2029年如果我们的企业还活着，回头看做了什么。我觉得做了两件事，第一件事是在2012年时做了电商，第二件事是现在做的数字化。”

2003年起，章燎原进入坚果行业，先后担任安徽詹氏食品有限公司区域经理、营销总监、总经理。2011年，章燎原创建詹氏公司旗下坚果互联网子品牌“壳壳果”，进入电商领域，并吸引了IDG资本原合伙人李丰对壳壳果的关注，获得IDG资本150万美元A轮天使投资。2012年2月，章燎原与4个年轻人组建了三只松鼠创始团队。

对于取名三只松鼠的原因，章燎原认为，“三”这个数字中国人很喜欢。同时，没有人会拒绝可爱乖巧的小动物。于是，公司就取名“三只



三只松鼠中央控制中心。

松鼠”，章燎原自称“松鼠老爹”。三只松鼠上线仅65天就成为全国坚果类食品网络销售第一名。谈及缘何做一个电商品牌，章燎原指出，中国很多品牌源自流通领域在商超环节的变革。一种新渠道的产生，会孵化出新的品牌。像批发市场时代，出现了“傻子瓜子”这样的品牌；在商超阶段，有了“洽洽”这样的品牌。互联网源于技术创新带来新渠道变革，颠覆性更强。

构建“护城河”

在休闲食品领域，除了三只松鼠，还有洽洽食品、好想你、桂发祥、盐津铺子、来伊份、良品铺子、百草味等公司。

2018年12月，商务部流通产业促进中心发布的《消费升级背景下零食行业发展报告》显示，2006年至2016年，我国零食行业总产值规模从4240.36亿元增长到22156.4亿元，增长幅度为422.51%，年复合增长率为17.98%。报告预测，到2020年零食行业总产值规模将接近3万亿元。其中，蔬菜、水果和坚果加工，肉制品及副产品加工以及方便食品三大行业位列前三。

“中国有这么多人 在吃，大家很挑剔，倒逼供给侧研发出更好的商品。”章燎原指出，零食即将变成人们生活当中的必需品，成为第四餐并向第三餐转移，需要好的商家来满足。把零食

做到新鲜、便宜、方便、丰富，需要企业提供这些服务。这为三只松鼠提供了机会。

章燎原坦言，三只松鼠享受过电商带来的红利，营收增长很迅速。但公司过去七年的商业模式，不具有很强的延续性，必须构建自己的“护城河”。三只松鼠将通过数字化构筑“护城河”，即以数字化驱动实现供应链前置和组织高效率。

章燎原指出，食品工业生产企业，国内供给端大的厂商4万家左右，成就几亿、几十亿品牌的机会很多。但百亿级食品企业寥寥无几，主要的问题在于供给端小、散、乱，没有规模优势，成本高、效率低、管理不稳定。而三只松鼠要用数字化把供给端重新连接。小，可以做大；散，可以集中；乱，可以通过赋能进行规范。

章燎原说，三只松鼠希望通过数字化将供应链前置，实现反向定制。在这个体系中诞生很多种店，比如街区店、客流店、社区店，不同的店匹配不同的商品。三只松鼠希望成为一家真正的供应链企业，具有强大造货能力的创新型企业。希望用数字化推动产业进步，以IP化推动品牌多元发展，让三只松鼠这个品牌通过不同形式走进每个家庭。

数字化发展

成立7年多来，三只松鼠发展迅速。财务数

本报资料图片

普莱德业绩补偿事项发酵

福田汽车与东方精工各执一词

□本报记者 吴科任

东方精工与子公司普莱德之间关于业绩补偿的矛盾持续发酵，福田汽车作为普莱德的客户被卷入其中。福田汽车7月2日晚公告称，东方精工披露信息严重失实。东方精工及其年审会计师事务所从未就公告的相关事项与福田汽车进行必要核实，并基于对未经核实的数据不严谨、笼统的分析推理进行公告，已对信息使用者产生误导，对公司产生影响。福田汽车称，东方精工提起仲裁缺乏法律和事实依据，且诉请数额与事实有重大差异。

东方精工7月2日晚公告，公司已就与五家业绩补偿义务人之间的争议，向中国贸仲上海分会提起仲裁申请并已获受理立案，并已向法院提起诉讼，对上述五家业绩补偿义务人所持有的公司股份采取财产保全措施。经查询，上述五家业绩补偿义务人持有的东方精工股份已全部被司法冻结。东方精工6月28日公告称，普莱德向福田汽车代售产品不具备商业实质。

毛利率是否偏高

东方精工此前表示，普莱德代销宁德时代时代的

(动力电池)产品并没有由普莱德完成实质性研发、采购、生产、质检、仓储和物流等必要环节。普莱德2018年确认的相关代售产品销售毛利率(26.80%)远高于普莱德当年自产自销业务的毛利率(10.98%)，该交易不符合商业实质。

基于此，根据2017年度普莱德同类代销业务0%的毛利率计算，调减2018年度代销部分的收入；除普莱德管理层已调整的跨期收入8197.74万元部分外，对2018年已发货部分的代销收入部分11339.30万元进行审计调整。同时，调整相应成本，影响2018年度普莱德利润总额为约3039.18万元。

福田汽车表示，基于客户需求、技术实力和合作等方面选取电池供应商，公司在新能源电池技术路线及供应商选择上采用多元化、市场化原则，普莱德仅为公司电池供应商之一。2018年，公司电池系统采购总额为13亿元。其中，向普莱德采购电池交易额2.58亿元，占电池系统采购总额比例为19.6%。

福田汽车称，向普莱德采购电池的开票价基于合同价并考虑库存积压承担的费用、三包费、资金结算方式差异等各项浮动事项后确定。2014

年以来，公司从普莱德采购电池每度电单价呈逐年下降趋势，平均每年降幅14%—24%。尤其是2017年、2018年，在补贴持续退坡、电池价格下落趋势下，普莱德年度降价比例达到24%，符合商用车电池系统市场的规律。东方精工及其年审会计师未就该事项进行了解，未将该金额在采购价格中区分，武断地推论毛利率偏高不符合事实。

合作技术开发

东方精工认为，2018年度普莱德对福田汽车下属子公司的研发服务合同相关交易不符合商业实质，故作出审计调整，调减2018年度普莱德收入2358.49万元，调减2018年度利润总额2358.49万元。

东方精工表示，根据普莱德提供的相关资料，确认上述研发服务合同于2018年底签署；该研发服务收入的毛利率高达54.69%，且多个明细项目实际发生金额与预算金额差距较大；2018年度普莱德累计向福田汽车下属子公司销售该研发项目的产品数量仅为52套，销售收入仅为774.58万元，投入产出效率低，不符合商业逻辑；截至2019年4月30日，普莱德仍未收到该研发项

目的相关款项。

福田汽车称，整车企业关键核心部件与供应商联合开发，费用由双方共同承担是行业较常见做法。福田汽车每年和供应商的联合开发费用高达几亿元。2018年，福田汽车委托普莱德的技术开发项目具体情况如下：2017年11月，公司启动了商用车（客车/物流车）动力电池系统进一步升级方案；2017年12月，商用车组合规划基本确定，福田欧辉与普莱德的新产品研发合作基于对市场及标准的预判进行。项目执行过程中具体的事项以及金额等存在不确定性，经双方沟通先行启动了项目。执行过程中，双方针对合同事项以及金额进行多轮沟通，最终于2018年8月23日签署《零部件研发协议》，协议金额2500万元（含税）。上述做法符合技术开发费行业标准。

福田汽车表示，公司与供应商之间的往来结算按规定的周期执行，期末账面往来余额为按结算周期尚未到付款日的款项。普莱德是正常供应商之一。公司研发款项与采购款一起按结算周期结算，不单独结算。受新能源补贴到账进度影响，公司根据补贴到账情况安排相应采购款项支付。

政策力促 新能源汽车发展

□本报记者 崔小粟

7月2日，工信部副部长辛国斌在2019世界新能源汽车大会上透露，工信部正在牵头推进新能源汽车发展规划2021年—2035年编制工作，总体思路包括降低资源消耗强度、改善生态环境、明确发展新能源汽车的战略导向、兼容多种技术路线发展等。激发企业自主创新动力和市场活力，形成新能源汽车技术创新、推广应用与社会运行的良好循环。辛国斌指出，工信部近期通过对行业和企业研究调研，结合目前新能源汽车发展情况，初步拟定了2021年—2023年双积分后续政策相关措施，将于近期公开征求意见。

薄弱环节强链补链

科技部副部长王曦在会上表示，将持续推动新能源汽车创新发展。“十四五”期间，更加关注研究能源发展大趋势。科技部将在“十三五”基础上聚焦氢燃料电池、储氢、加氢、制氢技术的研究。同时，推动自动驾驶、智能系统关键技术研究，针对传感器、车载芯片、智能计算平台等薄弱环节强链补链。

科技部将建立产学研合作的新能源汽车产业体系，着力推动新型研发机构的建设，为新能源汽车研发的前沿和跨界交通领域提供更多支持。打造国家技术创新中心方面，聚焦新能源汽车的前沿技术和共性技术，积极打造有利于新能源汽车成果扩散、流动、共享的应用体系，加快新能源汽车产业资源共享平台建设，引导各类科研资源，加大对新能源汽车创新的科技资源技术性支撑。

中国科协主席万钢表示，发展新新能源汽车既要做好顶层设计，又要把握好新旧动能转换的节奏。电动化发展要特别强调安全 and 质量，在新能源补贴退坡的同时要加快“碳交易”政策的制定和推进。

万钢指出，燃料电池汽车具有清洁零排放、续航里程长、加注时间短的特点，未来将推动燃料电池汽车产业化。我国目前有1500多辆燃料电池汽车在我国具有氢能优势的示范区域商业化运营，运行的加氢站15座，在建设的20多座。在示范运营区域构建集制氢、储氢、运输、加注和商业运营一体化的氢能体系。下一步，要加强对氢能优势区域进行氢能的体系建设。

自主品牌大有可为

上汽集团总裁陈志鑫表示，新能源汽车步入阶段性调整期。2018年，我国汽车销量出现28年来首次负增长，今年以来汽车销量下滑趋势仍未见扭转。“建设汽车强国”战略，应在市场规模、核心技术、产业链配套、标准体系、制度经验上下功夫，加快构建面向全球、面向未来的产业竞争新优势。上汽集团要把技术作为企业生存发展的硬核，推动新能源技术与智能网联技术融合发展，实现新能源汽车产业的高质量发展。

未来，上汽集团计划在高端轿车、轻型客车、城市公交、重型卡车推出氢燃料电池汽车新品，全面加快氢燃料电池产品发展。同时，进一步精简零部件结构，优化电驱系统集中度设计，降低采购成本和生命周期使用成本，提升产品技术竞争力。

长安汽车总裁朱华荣认为，上一轮汽车产业竞争是围绕产品为核心的主机厂、零部件供应商与经销商的生态，合资品牌优势明显；新一轮竞争是围绕以用户为中心的硬件平台、软件平台和数据平台的跨维度、跨领域、跨产业的融合生态。自主品牌汽车大有可为。

长安正在积极推进“香格里拉”计划，实现2025年全谱系产品电气化：到2025年，新能源汽车占比超过25%，到2030年，新能源汽车占比超过60%。到2020年，成为新能源汽车高质量产品提供者；到2025年，累计推出25款深度学习的智慧新能源汽车产品，覆盖纯电动汽车、插电混动汽车、燃料电池汽车。

北汽集团董事长徐和谊指出，新能源汽车的多元化技术路线越来越清晰，纯电动技术仍为主流，磷酸铁锂、三元锂电池等应用需求不断增长；混合动力技术多线并举，48V、混动、增程式、插电等技术产品阵容日渐丰富；氢燃料电池技术迎来风口，商业化示范应用蓄势待发；固态电池等前沿技术持续取得进展。新能源汽车产业进入全新的稳定增长期，预计2020年中国新能源汽车产销将可稳定达到500万辆。

比亚迪董事长王传福表示，新能源汽车市场渗透率从2015年的1%增长到2018年的5%，预计2020年、2025年该数字分别为10%、30%。随着补贴退坡，新能源汽车产业短期存在压力，但行业长期向好，机会大于挑战。王传福呼吁，通过长期可预测的政策、双积分和税收优惠减免等措施，进一步支持新能源汽车发展，分领域、分层次推动我国汽车的全面电动化。