



学习管理 | XuexiGuanli

红豆集团周海江：企业管理者要多读书



长于谋略,发言常常不用讲稿。2006年,周海江作为中国民营企业代表应邀参加在世界著名学府——麻省理工学院举行的“麻省理工学院经济与人才论坛”,并在该论坛年会上发表主题为《中国民营企业值得关注》的精彩演讲,引起台下近千名听众,包括政府官员、商业领袖、学术界专家教

授,美国顶尖科技、咨询学院内,有一处“书香之地”,它就是红豆职工图书馆。图书馆是2008年建立的,经过短短一年多发展,目前,图书馆藏书近万册。馆内除了大量藏书外,还有丰富的期刊、报纸、杂志等学习资料,包括工会不定期收集的集团内部期刊杂志。图书馆已成为员工学习的园地,汲取知识的宝库。

“一个不读书学习的人,是没有前途的。”这是红豆集团总裁周海江常说的。熟悉周海江的人都知道,周海江热爱学习,善于学习,喜欢读书,善于用书。思路清晰严谨,擅长演讲,

(苏三)

欧莱雅:品牌管理是成功核心

在一个温暖的下午,欧莱雅莫斯科分公司的经理 Oleg Chabanov 呆在离克里姆林宫相隔几幢大厦的一家阴暗的小商店里,努力把品牌管理的基础知识灌输给那里的店员。他特别希望他们可以分开摆放欧莱雅的碧欧泉护肤油和美宝莲的唇膏。原因是,碧欧泉是一个高档的牌子,而美宝莲则属于中档。“如果你能分开摆放这些品牌的产品,你就可以卖出更多的商品。”Oleg Chabanov 解释说,每一位女士一旦看到碧欧泉的护肤品时,都不愿意去别的柜台看其他产品了。

Chabanov 认为,对他自己来说,有两点是很重要的。首先,他是在世界上最成功的化妆品公司之一工作。2001年欧莱雅纯利为12亿美元,比前年增长了196%,公司已经连续17年有双位数的增长了。第二,重新培训死板的且具有很浓的前苏联特色的店员是当务之急。他深

知,品牌管理很重要,就是因为把品牌打响了,欧莱雅才从一家成功的法国公司跃升成为世界一流的美容王国。

好的品牌管理就是要用适当的产品来打动适当的顾客。事实上,欧莱雅有着自己独特的品牌改造技巧,巧在能将品牌成功“变脸”。欧莱雅将收购回来的区域性化妆品品牌,经过改头换面,转变成国际性品牌。

看看欧莱雅买来并重新包装的几个品牌吧:美宝莲是一家老式的美国化妆品公司,在1996年被欧莱雅收购,改造成中美洲最受欢迎的展现性感的指甲油的国际品牌。1999年,美宝莲的睫毛油在日本的年轻人中刮起一阵旋风。现在,他们则热衷于购买最新的睫毛产品——睫毛膏。还有 SoftSheen 和 Carson 这两家主要以美国黑人为顾客目标的护发公司。欧莱雅分别在1998年和2000年收购它们,并合

并为 SoftSheen/Carson。现在,这个品牌每年2亿美元的收入中30%来自海外市场,其中大部分来自南非。以前,当法国著名演员凯瑟琳·德尼芙(Catherine-Deneuve)代言这个品牌时,人们都认为它只属于法国。现在该产品已经销售到非洲、亚洲及其他地方,不再是法国人的“专利”了。

在1984年到1988年间担任欧莱雅首席执行官的 Lindsay Owen-Jones 认为,好的品牌管理就是要用适当的产品来打动适当的顾客。“每一个品牌都应该有其准确的目标市场,这样才能避免与别的品牌重复。”Owen-Jones 说。

公司不能只看重国内市场,只顾着给老顾客提供服务,要走出国门不断开拓新的客源。Owen-Jones 认为,公司不能只看重国内市场,只顾着给老顾客提供服务。因此,他要求手下职员走出国门,不断

开拓新的客源。

Owen-Jones 一直有意开拓非洲的护发市场。他说:“我们认为,无论在世界的哪个角落,具有非洲血统的人,都是巨大的潜在客源。”2000年,Owen-Jones 将合并后的 SoftSheen/Carson 打入南非这个新市场。因为竞争对手的 Savannah 公司这时候刚好处于负债的困境,所以不得不放弃发展这个市场,Owen-Jones 正是吃准了这个机会,一举成功。

数字链接

10年前,在公司每年高达55亿美元的销售中,75%来自欧洲市场,特别是来自法国。这样,欧莱雅的名字就不可避免地同巴黎人联系起来。去年,公司137亿的收入中,只有49%的收入是从欧洲市场获得的,32%的收入则来自北美市场(90年代初只有16%)。(欧泉)

宝洁中国本土化战略 创新培育人才是关键

“联系 + 发展”战略

早在2000年,宝洁公司全球CEO雷富礼提出了“开放式创新”,将宝洁的心脏——研发(Research & Develop)改名为联发(Connect Develop),即打开公司围墙,联合外部松散的非宝洁员工组成群体智慧,按照消费者的需求进行有目的的创新,再通过技术信息平台,让各项创新提案在全球范围内得到最优配置。这一做法,不但使宝洁得到了真正的“实惠”,也得到了来自社会上认可:2009年3月20日,芝加哥——宝洁公司荣获业界知名的 Marcus Evans “开放式创新首选合作伙伴”奖,以表彰宝洁开放式创新规则建设与实践中的杰出贡献。

总体来说,宝洁“联系 + 发展”战略于宝洁自身来说,具有以下三点作用与意义:一是宝洁拥有了一个任何企业都无可比拟的资源整合平台,包括技术资源、人力资源等知识资源等等;二是宝洁也为自己打造了一个企业及品牌形象传播平台,使企业形象更加卓越化,品牌也更具融合性与亲和力;三是宝洁公司通过创新资源的优先占有,可以有效提升企业的竞争力与市场活力,这是企业发展的永恒动力。要知道,企业竞争与营销的本质是资源战,即占有关键性资源与稀缺性资源。

对于整个日化行业来说,宝洁推行“联系 + 发展”战略,实际上是对外部创新资源的“掠夺”和占有,囊括了研发、技术、生产、营销等诸多环节的创新资源。实际

上,宝洁把营销战变成了资源战,把企业间竞争的重心前移,这样做有可能造成行业内竞争对手在创新资源上的饥渴,进而使一些企业失去竞争优势。

战略本土化的关键

我们知道,宝洁“联系 + 发展”是一项全球战略。中国是宝洁的战略性市场,自然也会大力推行这一战略。宝洁打中国本土化市场,需要本土化创新人才的参与,本土化员工与本土化外部创新资源。正因为有此支撑,宝洁才能更懂中国市场或中国消费者。因此,要想成功耕耘中国市场,需要宝洁加大开放与协作的力度,这也是一个不小的考验。不过,在中国推行“联系 + 发

展”战略不可以完全移植或复制在国外的探索经验,要围绕以下四个方面进行本土化改造:首先,创新平台的改造,使其更具开放性参与性,在这个平台上可以吸引与积聚各种创新力量。其次,创新资源的开放,开放一些基础性的内部创新资源,提升外部创新资源对宝洁公司的针对性。再次,创新文化的融合,使创新文化更具中国特色,使内部资源与外部创新资源更具融合性;最后,创新的整合。对于创新的整合,包括合作方式、创新资源的利用等方面,在这些方面要充分考虑外部创新者的感受。

(作者贾昌荣系实战营销专家,咨询培训师)



江苏圣安电缆有限公司

JIANGSU SAMSON CABLE CO.,LTD

铸品牌 创标准 建领先

SAMSON CABLE







企业简介

江苏圣安电缆有限公司地处长江三角洲沪、宁、杭中心,座落在美丽的太湖之滨中国陶都宜兴市,紧邻锡宜高速公路宜兴西入口,与沪宁、宁杭高速公路网相连,环境优美,市场便捷。公司占地面积26万平方米,总资产6亿元,拥有员工800多人,是一家专业生产电线电缆的现代化企业。制造车间、生产线设备及检验测试设备均达国内先进水平,主要产品有电力电缆,电气装备电缆,裸电线、通信电缆四大类150多种品种,近2万个规格。35KV及以下交联电缆、环保型无重金属聚氯乙烯电力电缆、低烟无

卤无毒阻燃耐火电力与控制电缆、架空绝缘电缆、防鼠防蚁电缆、综合阻水电缆、耐高温特种电缆、计算机电缆、预制分支电缆、橡套电缆以及超高压、特高压输电线路用大截面钢芯铝绞线等多种产品,已形成年产销50亿元的能力。本公司自主研发的多项拥有自主知识产权的产品,在国内居领先水平。公司是“江苏高新技术企业”和“江苏省AAA级重合同守信用企业”,并在全面质量管理方面荣获“江苏省质量管理奖”;产品荣获“国家免检产品”、“全国用户满意产品”、“江苏省名牌产品”;圣安东品牌

是“江苏省著名商标”,“中国驰名商标”。

公司全面贯彻执行ISO9001/ISO14001质量/环保体系、国家强制性产品CCC认证、电能产品PCCC认证、煤安MA认证,严格按国家标准、用户要求组织生产,也可采用国际标准或国外先进标准(IEC)生产,保证质量,准时交货,确保出厂产品全部合格,并实行24小时内售后服务到到位。公司产品深受电力、钢铁、铁路、轨道交通、矿产、建筑、电子信息、冶金、航空、石化、汽车等各个领域、各个行业及各地工程项目广大用户的欢迎与厚爱。

公司的使命是“为人类传输光明与辉煌”,公司坚持依靠科技进步,致力于新品开发与技术改造,不断地追求超越用户的期望,秉承“诚信不渝,用户至上”的经营理念,在“精益求精铸名牌,全心全意为用户,持续创新降能耗,美化环境促和谐”的质量方针指导下,全体圣安员工以“成就卓越,没有借口”竭诚为社会提供更好的产品和服务。

本公司诚邀国内外同行及相关企业精诚合作,共谋发展,成就双赢。



江苏圣安电缆有限公司

JIANGSU SAMSON CABLE CO.,LTD

地址:江苏宜兴范道圣安路8号

电话:0510-87247666、87247001

传真:0510-87247888、87247678

邮编:214257

E-mail:js_sheng.an@163.com

http://www.samson-cable.com