

管理转型 | GuanliZhuanxing

看富士“七十二变”： 胶片巨头 转型卖化妆品靠什么？

“转型”大师拉姆·查兰曾言：“现在，到了我们彻底改变企业思维的时候了，要么转型，要么破产。”在市场竞争激烈的今天，转型对于企业来说是堂必修课。

当数码技术令胶卷行业成为历史的时候，胶卷企业也纷纷被迫进行着市场转型，找寻新的发展方向。昔日的胶卷行业的巨头富士胶片在中国转型卖起了化妆品。富士胶片在日本本部仍以医疗影像为主业，但在中国市场却只卖化妆品。乍乍看起来“风马牛不相及”的两项业务，却是富士胶片另辟蹊径的转型成果。那么，富士转型卖化妆品靠的是什么？

首先是从真实的客户体验出发立足于新的领域。在富士的这场战略

转型中，从产品研发到营销模式都面临着极大的挑战。以往胶片上的化学涂层，可以通过数值来反映物理属性。但是化妆品，就需要人最直观的感受。在研发过程中，研发人员用上百种样品在自己身上尝试，通过测量皮肤的水分量和蒸发量来检测产品效果。并且还通过邀请消费者免费试用的方法，通过消费者的反馈意见不断改进自身的产品，加快新产品的最终成型这一过程。

其次，靠的是基于优势领域里的核心技术作为企业跨界的助力。从2006年开始，富士胶片将自己原有的4个研究所，尖端核心技术、有机合成化学、先进打印材料和生命科学研究所整合为“富士胶片先进研究所”，将



此跨行业的技术平台作为创新基地。

化妆品即是这一平台的产物。在对影像的研究过程中，公司积累了对胶原蛋白的研究成果、抗氧化技术、可以将成分稳定输送到指定部位的独创纳米等技术，并将其应用到护肤品的开发领域。

最后靠的是准确的定位：强化技术，不淡化背景。“这化妆品什么牌子？”“富士胶片公司生产的。”“富士我懂，不就是生产胶卷的吗，怎么变成化妆品了？”“就是你说的富士，他们也在研究

化妆品。给你举个例子你就明白了，照片放久了就会发黄对吧，但是富士的不会，因为用了抗氧化技术，现在这种技术就用在化妆品上，在日本很流行”……透过女店主跟顾客之间的这番对话，你就会发现富士在推广其化妆品时遵循的几个原则：第一，不淡化富士胶片背景；第二，用技术逻辑来解释老业务和新业务之间的关联；最后，将产品诉求落在“抗氧化”这个点上，突出技术背景。其实，从胶片中寻找到化妆品技术的富士胶片，给其他奔波在转型路上的企业最宝贵的经验就是：不抛弃自己的过去，在自己的优势领域里重新寻找新领域，并尽力为竞争对手树立门槛。

(钟金)



迪斯尼企业文化： 细节处见真章

每个到过迪斯尼的朋友可能都会有这样的第一印象：这是一个洁净的童话世界。香港迪斯尼已经开园一年半有余了，那么她是如何在年接待游客量达到500万人次的情况下仍能保持得这么洁净呢？

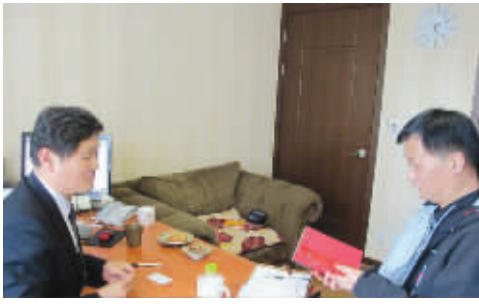
带着这个疑问，我一边陪同女儿游玩，一边留意身边的事。当我坐在一处游乐设施旁边一边休息一边看着女儿欢天喜地的兴奋的玩着时，一名游客就在我不远处不小心打翻了可乐瓶子，虽然他迅速捡起来了，但还是有大半瓶的可乐撒到了地上，这名游客也没有理会，径直走开了，然而，附近的一名保洁员迅速地跑了过来，一边招呼游客不要踩到地上的可乐，一边开始清扫。那名保洁员首先用洁白的吸水纸铺在可乐污渍上，吸干可乐，然后倒一些清水在污渍上，用扫把反复擦洗，再用吸水纸吸干污水，再重复上述过程，直到吸水纸上看不到可乐的痕迹为止。这就是迪斯尼，这是她的一种文化，表现在每个员工身上的那种重视细节，做好细节，从每一个细节中让游客感到舒心、放心的文化。在之后两天的游玩中，这种细节无处不在，甜蜜的微笑、耐心的指引…… (香江)

韩国人 把孙子当“偶像”

“韩国人把孙子当‘偶像’，听兵法讲座入迷；韩国企业家把《孙子兵法》当‘圣经’，越读越痴迷”。韩国民族文化研究院院长、知名孙子研究学者朴在熙博士在接受记者采访时，妙语连珠，三句话不离兵法。

朴在熙曾于中国社科院留学，懂汉语，精兵法。在他的办公室书柜里，有《老子的文化解读》、《庄子今注今译》、《老庄新论》、《周易讲解》、《毛泽东向孙子问路》等中国诸子百家和传统文化书籍。他连续44次在韩国教育电视台开讲《孙子兵法》，出版过《孙子兵法与21世纪》、《以孙子兵法取得突破》、《经营战争时代——与孙子相会》等五部专著。

朴在熙开始是研究道家的，后来



国人更深刻地理解《孙子兵法》。

朴在熙认为，从现代意义上讲，《孙子兵法》更具战略性、实战性。韩国企业从上世纪五十年代开始，从经营谋略上研究孙子；到了七、八十年代从经营战略研究孙子；如今，韩国正掀起“孙子经营学”的热潮。

发现道家与兵家有密切关系，就转向研究《孙子兵法》了，并且一发而不可收拾。近年来，他出的《孙子兵法》书籍有企业经营方面的，也有适合大众阅读的。他告诉记者，今后打算再出版青少年必须了解的《孙子兵法》读本，并把孙子思想贯穿政治、文化、教育、社会、生活等各个领域，包罗万象，让韩

浦项制铁的战略大学聘请他担任客座教授，专讲《孙子兵法》。说到浦项朴在熙引为自豪：浦项制铁在世界排名靠前，在中国投资也很大，目前销售额70多亿韩币，到2020年将达到200亿韩币。会长郑俊阳对《孙子兵法》到了痴迷的程度，先后读了几十遍。他说：“浦项要发展，必读《孙子兵法》”。在郑俊阳的号召下，浦项制铁所有中高层管理人员都在研究《孙子兵法》。2010年，浦项制铁的各部门部长们都学起了《孙子兵法》，他们请朴在熙授课，听完课每个部长都要写心得体会，后来汇编了《部长们学孙子着迷了》一书。现在，《孙子兵法》已成为浦项制铁每个员工的必修课。

谈韩国企业为何对孙子这么重视，朴在熙表示，原来韩国人比较注重战斗，但往往只取得短期的效果，赢得了战斗，却输掉了战争。后来他们发现《孙子兵法》是讲战略的，就开始从孙子那里学到更大的战略思想，宁可输掉小的战斗，也要赢得的大战争，而且要“不战而胜”。这种理念被韩国的企业家所接受，从《孙子兵法》里开阔了眼界，建立可持续发展的战略，所以企业家们都感兴趣。

采访结束时，朴在熙赠送给记者他出的《孙子兵法与21世纪》一书。在签名时他看了看记者的名片中有个“胜”字，就写下了“全胜”两字，并解释说，孙子思想是全胜思想，是高层次的全胜哲学。

(韩胜宝)

军中美酒
JUNZHONGMEIJIU
成都军星酒业有限公司
Http://www.cdjunxing.com

成都军星酒业董事长贺词

亲爱的战友和朋友们：
在过去的岁月，我们满怀革命【战友情】谊；
为中国军酒发展壮大建立了不朽的【功勋】；
获得了祖国和人民给予的特殊【荣誉】；
让我们高举【千年军酒】的伟大旗帜；
不管前进的道路上有多少【榴弹杀爆，炸雷子，和手雷】的阻碍；
只要我们【兄弟连】手并肩战斗，
紧握手中的【双连子弹】；
坚守在【1984高地】上，永做【和平卫士】；
团结在【将军红】周围；
用【将军情】怀精心酿造【一品军酒，军中美酒】；
铸就军星【千年军酒】的辉煌事业；
让我们与曾有过的从军经历的【阿兵哥】和【兵哥哥】携手合作，为“中国军旅文化首创酒，中国军旅文化第一酒”发挥余热作出贡献，诚挚感谢您对中国军酒的厚爱和支持！军星人祝愿您健康吉祥！幸福美满！祝战友们八一快乐！

吴鹏