今日 12 版
第 010 期　总第 7476 期
统一刊号:CN51——0098
邮发代号:61——85
全年定价:450 元
零售价:2.50 元

做中国企业的思想者

企业家日报

ENTREPRENEURS' DAILY

2013.1.11
星期五
壬辰年　十一月三十
官方微博:weibo.com/jrwbd
weibo.com/jlrbs

地铁商业需掘“冬销”策略

《 [P7]

- 天津:进入“全地铁时代” 拉开十大商圈营销战
- 深圳:零售商家热衷“搭”地铁
- 昆明:地铁商业运营 学习香港好模式

本期导读

■“库存卖三年”
服装业受冻不是“一两天”

过去几年为了冲击业绩，许多服装企业习惯于在发展加盟时让加盟商进一大批货,表面上业绩很好看,其实货并未卖出去,只是压在了加盟商手里。如今消费不振,终端产生积压,势必传导到上游环节上来。

《 [P2]

■酒店营销新渠道:
布丁酒店试水微信订房

就在大部分星级饭店才刚刚熟悉微博营销的时候,2012 年 11 月 12 日,布丁酒店宣布微信客户订房功能上线。 作为第一个与微信系统直连的生活服务提供商，布丁酒店无疑成为了行业网络营销中的一个焦点。

《 [P3]

■阿里巴巴
启动 C2B 战略推出聚定制

5 日，阿里巴巴集团聚划算事业群在杭州举行的“C2B 定制研讨峰会”上对外宣布，启动 C2B（消费者驱动)战略,推出大规模定制产品平台——聚定制,将在家电、家居、旅游、电信等行业发力，未来通过聚定制平台将更有效聚合需求，消费者将能购买到个性化的高性价比商品。

《 [P5]

■张福平:
将“首农”打造成
都市型现代农业第一品牌

2012 年 12 月 26—27 日，首农集团公司召开了 2013 年工作务虚会,首农集团党委书记、董事长张福平强调:首农集团已步入了发展的快车道，我们要进一步坚定科学发展信心，加快转型升级步伐,乘势而上,顺势而为,推动集团向生产性服务业的转型跨越,将“首农”打造成为都市型现代农业的第一品牌。

《 [P9]

雅芳(中国)有关人士 9 日表示,“雅芳中国并未裁员,而是优化调整。”对于裁撤分公司,雅芳(中国)声称是对组织架构设置进行的合并重组。

《 [详见 P2 版]

雅芳梦游，零售与直销间“游走”

业内分析:未来或可两条腿走路

■ 稿件撰写 宗和

营销时评　匆忙转型 无论哪种策略都面临挑战

■ 萧何

媒体消息:雅芳内部人士向记者表示,此次调整与全球裁员并无关系,“这次调整是配合中国区战略进行的优化，并不是裁员。而且这个调整并不是刚刚开始,公司从去年转向侧重零售业务后，就已经开始一步步做了。”不过,该人士并未透露最终受波及的分公司和员工数量。有雅芳的前员工也向记者透露,“确实在几个月之前就已经有一些苗头,内部人心惶惶,但是真正的裁撤动作还是一个多月之前开始的，而且很迅速。”

1990 年进入中国市场的雅芳一直占据着中国直销业的头把交椅，也成为中国首张直销牌照的获得者，借此从单纯专卖店零售转向“专卖店＋直销员”的混合模式。

但转型后,此前雅芳已积累的 6000 家店铺却与雅芳高峰期所拥有的 60 万直销员成为直接竞争对手，专卖店与直销员之间一直存在对客户、市场资源的争夺,出现窜货、低价销售、网点大量关闭等问题。而 2010 年 4 月开始实行“专卖店＋直销”混合模式转向全直销模式，并要求专卖店升级转为服务网点，由此造成直销员与专卖店之间的矛盾进一步激化。

2008 年“贿赂门”后,奥多内兹空降中国区并推行“全直销模式”,但“水土不服”铩羽而归。2012 年初,林展宏执掌中国区业务，将雅芳在中国市场的战略确定为侧重零售，成为此次分公司裁并潮的直接推手。

四年时间，雅芳中国的业务模式被两次改写,这让经销商疲劳,无心经营。“业绩持续走下坡路给雅芳总部带来巨大压力，迫使其作出这一举措（分公司裁并潮)。”直销道道网副总国庆国庆表示。

而这一次侧重零售的战略能否带雅芳走出迷途?

“做直销业务,需要‘母鸡带小鸡’,要有更多的机构为分散在各地的直销员服务。但做零售,公司需要给经销商的服务是不同的,这是裁并分支机构的主要原因。”业内专家表示,如果回归零售,虽然有经销商(专卖店)基础,但如何重塑雅芳在一二线城市中的品牌形象也是一个不容忽视的问题。

此外,“雅芳所说的强化零售业务,是重建一套独立于直销以外的零售系统,还是强化直销体系内的零售环节？对此雅芳并未明说。”直销专家王万军表示,无论是哪一种形式,雅芳都面临着巨大挑战。

“如果是重建一套独立于直销以外的零售系统，那么雅芳面临的是宝洁等传统日化企业强有力的对手,该行业竞争激烈,这完全不是雅芳的长项”，王万军表示,若是强化直销系统内部的零售环节，则雅芳必然面临零售系统与直销人员的矛盾问题。此前,雅芳的每次转型都是匆匆忙忙,没有很好地考虑到合作伙伴的商业利益,此次若不能处理好相关方面的矛盾问题,雅芳未来只会是重蹈覆辙。

“因为重建商业信誉比转型更重要。”王万军表示。

摇摆不定的渠道策略，成了雅芳中国的宿疾。既然雅芳将中国视为最重要的市场之一,厘清渠道纠纷,确定核心路线应是雅芳中国重振业务的首要内容。

本报监督公告

凡本报工作人员必须持有效证件，本报持证人员均在本报官方网站《金浪网》(www.jlrb.net.cn)上公布，可供查询或手机上网查询(jlrbL231.bizcn.com)。本报人员个人不得以新闻舆论监督之名向企事业单位和社会各方面收取任何费用；本报任何个人不得以任何理由向企事业单位和社会各方面收取现金，广告等宣传需正式签订本报合同并通过银行汇款到报社账号，不得以任何理由收取现金或转付到与报社无关的其他账号。违者将受到严肃查处。欢迎广大读者及社会各界监督。

举报电话:028-68230681
028-68230659
028-87344621
举报传真:028-87325242
企业家日报社