

资生堂中国再换帅 鱼谷雅彦赴华布局新战略

正在持续进行品牌革新的日本最大化妆品公司资生堂集团,在一年之内再次进行了中国区高层的调整。资生堂方面表示,此举是为了配合在“创造安心信赖感的氛围中去重新审视和推进此次改革”的新策略。

资生堂在中国市场近年来被欧美、韩国化妆品公司压住增长势头。2014 年年底,资生堂社长鱼谷雅彦提出的“Vision2020”中长期战略目标后,该公司正进行一系列品牌革新。中国被视为资生堂集团中最为期待的市场,并设定了 2020 年 2000 亿日元(折合近 100 亿人民币)的营业目标。

2015 年以来,资生堂中国大刀阔斧的改革引起内外部一些震荡。鱼谷雅彦再次重申,资生堂必须在基于原有的“资生堂大家庭”式的企业文化下重新审视和推进此次改革,并对中国的未来发展做出了最新战略部署。

资生堂中国的构架大变革

记者从资生堂内部了解到,自 11 月 1 日起,在资生堂集团工作多年,有着丰富经营战略及海外工作经验的藤原宪太郎和平泽伸浩,将调任中国担当资生堂(中国)投资有限公司总经理及副总经理一职。

两位正式接手中国工作不到一年的资生堂中国高管将被调回日本。2015 年 4 月才正式履职的原株式会社资生堂中国总代表 RalphAhrbeck 将继任日本总部经营战略部部长。2015 年 1 月正式履职的资生堂(中国)投资有限公司原总经理高野茂将调回日本总部协助负责全球事业部相关业务。

资生堂财报显示,在 2014 财年,资生堂全球市场的净销售额增长 2.1%,至 7776.9 亿日元(约合人民币 405.8 亿元);其中,日本本土销售额占比 47%,同比下降 3.1%,海外销售额增加 7.1%。中国却成为资生堂表现最疲软的市场之一,总销售额下跌 4.8%,成为资生堂在

资生堂集团社长鱼谷雅彦,将于本月亲自到访中国市场,重新审视中国的未来发展,并推进资生堂(中国)内部改革。据悉,此次来华首要战略是“稳固销售体制”,积极提升代理商及店头的返利机制,给予店头销售的最大促销力度支持。同时为了配合这一行动,建立了新的管理层。

全球各大市场的跌幅之最。

相比而言,资生堂的其他竞争对手在中国却依然高速增长。韩国最大的化妆品公司爱茉莉太平洋,2014 年中国市场销售额 26.14 亿元人民币,同比增长 44%;法国最大的化妆品公司欧莱雅 2014 年在华总销售额约 143 亿元人民币,同比增长 7.7%。

为此,2015 年 3 月,资生堂将全球总部的“中国事业部”的经营及市场营销职能前移至资生堂(中国)投资有限公司。这意味着,资生堂中国可以独立地在战略、企划、市场营销、研发等方面做决策,快速且更具针对性地解决中国本土的市场需求。

“中国是资生堂达成 2020 年目标的重要市场”,高野茂 8 月接受记者采访时表示。中国市场的“变革之年”,初步动作便是目前正在进行组织结构的重大的变革和高管人才等一系列调整。



比如,经过组织重整及新部门成立后,资生堂中国的部门最高主管中,中国本土的人才由原来的 30%增加到 70%,这些新加入的主管大都来自国际化妆品竞争对手或者其他跨国公司。“资生堂将通过充分的本地化建立起迅速应对市场变化的机制,从而更好地适应中国市场变化速度和客户需求。”RalphAhrbeck 此前对记者透露,近 8 个月来,资生堂在中国吸引了 20 多位市场营销等方面的高级专业人才,未来还有更多的人才参与管理本地化的计划。

而在建立与销售前线更紧密联系的体制上,此前资生堂中国是以品牌为单位管理,2015 年 9 月以后,将以功能和区域为导向进行管理,将中国分为四个大区,分设营业总监,同时营业团队的人数会增加 20%。

高野茂告诉记者,这样做是因为中国流通渠道多元化、进步快,所以资生堂将从优化渠

道营销、优化营业运营、优化 BA 管理等方式提升专业性,提升业务效率,应对中国市场的变化。

稳定军心鱼谷雅彦“灭火”

不过,资生堂中国组织架构的调整与变化导致的人事动荡也引发其内部员工对资生堂中国前途的种种揣测。2015 年 8 月,一封由资生堂 CS(化妆品专卖店)渠道匿名 DMA(区域销售经理)发出的《我很想爱他——资生堂裁员故事记》在业内引起关注。

资生堂方面当时回应称:“在建立与销售前线更紧密的体制环节上,公司正在实施营业体制及人员结构调整、业务区域重组的举措。在此过程中,资生堂没有裁员计划,并将通过扩大公司营业组织,增员 20%,进一步扩大营业规模。”

鱼谷雅彦近表示:“资生堂将积极维护长期以来合作多年的代理商伙伴关系,同时也要在加速营业体制改革的进程下,带给中国消费者一个满意的资生堂新形象和企业承诺。”为向这一方向努力,鱼谷 10 月到访了中国市场,聆听来自合作伙伴、社员的多方面意见,积极探讨目前存在的问题。

一位业内人士分析:“无论是换帅还是鱼谷雅彦此行到中国与合作伙伴及员工沟通,其目的就是为了给资生堂大刀阔斧改革动作一个缓冲,给因为改革心神不宁的内部员工与合作伙伴一个定心丸。”

在新近代理商大会及社员会议中,鱼谷再次重申,资生堂必须在基于原有的“资生堂大家庭”式的企业文化下,在创造安心信赖感的氛围中去重新审视和推进此次改革,并对中国的未来发展做出了以下的最新战略部署。

首要战略是“稳固销售体制”,积极提升代理商及店头的返利机制,给予店头销售最大促销力度支持。同时为了配合这一行动,建立了新的管理层。自 11 月 1 日起,将在资生堂集团工作多年、有着丰富经营战略及海外工作经验的藤原宪太郎和平泽伸浩分别调任中国担当资生堂(中国)投资有限公司总经理及副总经理一职。

面对未来长期战略发展,资生堂已经进行了史上最大规模的 5500 多名消费者的情感需求调查,基于调查数据重新确认品牌定位以进行“强化品牌力”;2016 年泊美将迎来全新的代言人及品牌革新;悠莱将全面启动专卖店品牌改革企划;姬芮(Za)品牌将在新品筹备上市计划上加紧更新速度。

此外,鱼谷雅彦表示,2016 年将在化妆品专卖店的促销场次和品牌投资宣传上增加投入,尽力加强品牌和消费者之间的接洽点,让消费者更加了解资生堂的新变化,体验资生堂的新产品和新技术。

(刘琼)



绿源新品牌形象启用 安全战略引领行业变革

备受瞩目的第 33 届中国江苏国际自行车、新能源汽车及零部件交易会于近日在南京国际博览中心隆重举行。来自国内外 600 余家车企携新产品亮相展会。在此次展会上,绿源抢先发布其全新品牌战略,并发起安全万里行公益活动,成为此次展会最大看点。

10 月 17 日,中国电动自行车行业的领导品牌绿源电动车正式对外宣布启用产品战略定位:安全的电动车。在此战略下,绿源将启用全新的品牌形象(包括 VI 和 SI)。

新常态下的电动自行车发展机会:创新和变革

将电动自行车行业的安全问题上升到企业战略层面,在业内尚属领先。绿源集团董事长倪捷先生表示,一直以来,电动自行车的安全问题关乎广大消费者的生命安全,更关乎中国交通的安全,身为行业的一分子,绿源有责任为广大消费者提供安全的产品和服务,更有责任带动整个行业更加安全、良性的发展。

为绿源设计新 VI 的设计公司肖总认为,目前电动自行车行业里尚未有企业定位安全电动车,但绿源一直以来积累了安全方面的丰富的产品、技术、服务等经验,在扛起行业

安全大旗的重任上,绿源,当仁不让。

全新品牌形象:安全部署整个产业链

在发布会上,绿源集团副总裁丁霄先生阐述了新一套品牌形象的内涵。绿源新的品牌形象采用一个盾形 logo,丁总解释到,人们一想到盾牌,就会想到安全,一想到盾牌就有一种安全感,而采用格子符号则表达出绿源人的朴素愿望:出入平安。

笔者现场了解到,在安全终端方面,结合新的形象,绿源做了大量的创新,从销售环境、动线、全面媒体化传递信息、装修安全等多个角度做了整改和提升,绿源集团副总裁柯飞龙先生介绍,这一切的提升都是为了做一个安全的终端,一个较具销售力的终端,一个更加能卖货的终端。而在安全技术方面,通过 18 年的积淀,绿源将对技术进行梳理,并且按照主动安全和被动安全分门别类,专门研发出更多的关心用户安全的技术和功能。

倪捷最后表示,我们相信通过绿源人的努力,可以真正带动行业对安全的重视,让电动车成为广大消费者安全、可靠的交通工具。

(佚名)

李开复:“互联网+”独辟蹊径者当属“要出发”

日前,创新工场董事长兼首席执行官李开复博士亲临广州,来到“要出发周边游”总部,与“要出发周边游”CEO 丁根芳会面,庆贺要出发周边游 4 周年,并共同论道“互联网+周边游”。

据悉,要出发周边游是创新工场在华南地区投资的第一家互联网旅游公司,专为消费者提供周边自驾游或目的地周边游服务,包括周边住、周边吃、周边玩。从 2011 年成立至今,创新工场对要出发周边游进行了两轮投资。

在参观了要出发周边游的 4 层办公区域后,李开复参加了以“我们一起走过”为主题的要出发四周年答谢会,与要出发 CEO 丁根

芳共切庆生蛋糕,并为要出发优秀员工和荣誉会员颁奖。

活动的压轴环节为“互联网+周边游”分享会。会上,李开复首先分享了与要出发结缘的故事,表示丁根芳“旅游 3.0 时代”创新观点令他耳目一新,加之丁根芳专注“周边游”这一垂直细分领域,这与他认为的“做好互联网核心是垄断”非常相符,因此创新工场投下要出发的天使轮和 A 轮。李开复表示,非常看好要出发周边游的发展。要出发 CEO 丁根芳随后也对周边游发表了自己的见解,两人并共同探讨了“互联网+周边游”的未来发展。

(刘星彤 杨广)

58 到家和泰笛宣布战略合作 平台互相接入

日前,58 到家和泰笛对外宣布双方达成全面战略合作,泰笛洗涤和泰笛绿植接入 58 到家平台。据了解,58 到家和泰笛此次合作的形式包含平台互相接入、市场促销、定期活动、线上线下推广等。

资料显示,58 到家是 58 同城投资打造的互联网生活服务平台,为用户提供包括上门保洁、上门美甲、上门洗车、搬家速运、上门按摩、月嫂、陪练等标准化到家服务。

目前,服务已经覆盖全国 30 多个一、二

线城市。

近期,58 到家完成 3 亿美金 A 轮融资,融资后估值超 10 亿美金,融资后 58 到家 CEO 陈小华表示,未来 58 到家还将投入大量资金发展第三方平台业务,继续以投资、接入的方式,使更多发展良好的 O2O 企业有机会和 58 到家一起协同发展。

对于此次合作,58 到家 CEO 陈小华透露,58 到家和泰笛之前也一直有接触,此次泰笛洗涤和绿植品类接入 58 到家平台,将进一

步丰富 58 到家服务品类。泰笛的这两大品类和 58 到家的品类会形成非常好的互补。

泰笛 CEO 姚宗场也表示,58 到家拥有天然的流量优势,其不断扩大的品类如上门按摩、上门洗车、速运等也为其带来了相当大的市场份额。

据了解,自 2015 年 4 月 58 到家发布自营、平台双战略之后,该平台的下一步战略目标是要扶持至少 20 个每日一万单以上的品类。

(相欣)

徐乐江:钢铁产能过剩互联网可化解

陷入困境的钢铁行业如何借互联网摆脱困境实现转型呢?中国钢铁工业协会会长、宝钢集团董事长徐乐江 10 月 21 日在出席第十届中国钢铁年会暨第六届宝钢学术年会,做主旨演讲时针对上述问题作了系统性回答。

徐乐江表示,中国钢铁业目前正处在一个最坏的时代,也是一个最好的时代。互联网正在为钢铁业转型提供机遇和途径,可以预见,随着“互联网+钢铁”或者“钢铁+互联网”的深入推进,不仅会有效促进钢铁企业的脱困和转型,还将解决面临的产能过剩、低价恶性竞争、中间贸易商过多、利润率低等问题。

近年来,中国钢铁业陷入困境的最直接原

因是产能过剩。徐乐江称“其深层次的原因与我国钢铁流通领域的混乱局面有关,也与行业的资源配置效率过低有关。”因此,徐乐江提出“互联网技术在钢铁全产业链的应用能够有助于加快化解产能过剩的危机”的观点。

他认为,首先,钢铁电商的蓬勃发展使行业供需形成对应关系,一定程度抑制产能过剩;其次,互联网技术在钢铁全产业链的应用能提高产业内资源的配置效率,促使低效产能的加快退出;再次,互联网能够有效抑制钢铁行业的野蛮生长和投机盛行现象,有利于行业化解产能过剩。“中国钢铁行业庞大存量资产以及产业链流程长的特征,为提升和改

善行业资源配置留下了巨大的空间,互联网技术在钢铁产业链的全面应用将重置传统的资源配置模式,这能够加快低效资产的退出,有助于缓解产能过剩的危机。”徐乐江认为,中国钢铁行业作为典型分散的实体经济,长期以来盛行以霸占割据有利局势的“狼性抢夺”。但在互联网时代,市场的封闭被彻底打破,野蛮生长和投机盛行已经不适用了,传统企业的“圈地”思维已经过时,互联网造就大一统平台经济模式破除了市场的割据与封锁,利用市场不对称性的投机行为获得割据保护已经不可能,真正的优胜劣汰不可避免。

(夏冰)

张近东:欧洲将是苏宁国际化的下一站

10 月 21 日,苏宁董事长张近东,作为探索中英两国新领域合作的代表身份,参加此次中英工商峰会。

计划在英国设立欧洲分公司

“欧洲将是苏宁国际化发展的下一站,苏宁计划在英国设立欧洲分公司,负责苏宁在欧洲市场的拓展工作。”张近东在英国伦敦接受媒体采访时表示,此次中英工商峰会的举行,更加坚定了苏宁在欧洲的国际化拓展计划。他同时透露,苏宁将立足英国,通过海外购平台引入更多的英国商品和欧洲商品,助力欧洲企业在中国的发展。

国际化拓展计划加速

张近东对记者表示,苏宁在英国设立欧洲分公司只是第一步,欧洲分公司将作为苏宁在欧洲国际化发展的代表处,后期围绕海外发展,将进一步考虑收购或参股欧洲优秀产品和品牌线上线下零售商,在海外拓展,中英双方共建中国零售平台等方面开展合作。此外,苏宁还计划成立欧洲研究院,致力于零售前沿技术的开发与研究。

苏宁的国际化拓展计划正全面进入加速变档期。就在今年,苏宁美国硅谷研究院开拓了跨境电商的营销职能,并在苏宁易购设立美国馆;日本 LAOX 上半年销售同比大增 123%,成为日本最大的连锁免税店。这些都

好的证明了这一点。

然而张近东并未停止向海外市场扩张的步伐,就在 9 月的一次公开演讲中,张近东宣布要将互联网零售的核心能力向全球输出。现在看来,围绕这一战略规划,张近东已经亲自冲到了战场的第一线。

张近东表示,伴随着苏宁在欧洲业务规模的扩大,将同步启动跨境物流的建设工作。目前,苏宁已经建立了广州、杭州、郑州、宁波四个保税仓,未来,计划在更多的城市设立保税仓。除此,苏宁已在考虑海外物流体系的规划建设。

现身伦敦 TESCO 门店

伦敦时间 10 月 20 日,张近东现身英国最大零售公司 TESCO;而就在半个多月前,张近东前往美国,对当地零售市场进行调研。短短 20 天的时间中,张近东相继出现在零售市场发展最发达的两个地方,二者都曾是中国零售业的取经之地,但是进入互联网时代后,苏宁所走出互联网零售模式不仅领先中国,在世界都有着一定的优势。因此,张近东此时出现在这些地方,看似取经,实则背后蕴



藏着更深层的内容。

首先是在寻找商机。在伦敦张近东已明确对记者表示,欧洲是苏宁国际化发展的下一站,因此作为一个企业家,首当其冲的就是寻找发展机遇,激发更多的欧洲零售商、品牌商、贸易商与苏宁接洽合作。

其次为苏宁超市寻找支撑。尽管苏宁超市已取得了突破式的增长,但是能否发展成为苏宁的下一个金字招牌,还需要持续性的建设过程,而像 TESCO 这类企业则是超市运营中的佼佼者。

以中方企业家代表团成员身份参加中英交流访问的张近东,显然对于英国及欧洲零售市场有着很大的热情,对于志在国际化发展的苏宁而言,欧洲将是一个充满想像空间的巨大市场。

(刘琼)