

<<解码屈臣氏>>

图书基本信息

书名：<<解码屈臣氏>>

13位ISBN编号：9787509616673

10位ISBN编号：7509616670

出版时间：2012-1

出版时间：经济管理

作者：冯建军

页数：210

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<解码屈臣氏>>

前言

回望中国化妆品产业史，可以说，屈臣氏是中国化妆品零售业中举足轻重的一员，更是中国化妆品专营店业态从发轫、发展到成熟的缩影，见证了中国化妆品产业发展最为兴盛的历史。

最近几年来，屈臣氏加快了在中国内地市场的拓展步伐，网点遍及中国一、二级城市，甚至更低层级市场，宏伟蓝图正徐徐展开，引起了化妆品业界内外极大的关注。

继百货商场、超市之后，化妆品专营店渠道已然成了化妆品销售的第三大主流渠道，拥有无可辩驳的话语权。

而化妆品专营店战略渠道地位的确立，却与屈臣氏有着千丝万缕的联系。

不可否认，初期的屈臣氏在中国内地市场步履艰难，但重要的是，它是中国化妆品零售业态理念上和实践上的启蒙者。

屈臣氏除了是一个化妆品零售店品牌之外，更是消费者和业界人士认可并“膜拜”的符号。

因为不管是在引导潮流还是先进的商业运营模式和完善的组织管理方面，屈臣氏无疑具有最典型的示范意义。

中国化妆品产业发展史上，我们可以或隐约感受到，中国化妆品专营店曾经掀起过一股强大的向屈臣氏学习的热潮。

齐白石曾对自己的学生说过一句振聋发聩的话：学我者生，似我者死。

这句话同样适用于屈臣氏及其跟随者身上。

当屈臣氏把店开到你附近的时候，真正的考验来了：狼来了，被狼吃，还是与狼共舞？在这个阶段，中国化妆品专营店开始了最为现实和严峻的集体反思。

在这个过程中，我们看到，中国化妆品专营店集体反思的结果是，一批又一批特色鲜明、在定位和运营模式上与屈臣氏有着明显区别的化妆品连锁专营店集中涌现，如娇兰佳人、亿莎、歌诗玛等，成为中国化妆品零售业态中的又一大生力军。

知己知彼，百战不殆。

冯建军老师堪称精湛的屈臣氏系统研究，为我们深入了解屈臣氏提供了绝好的文本。

我相信，冯老师的研究，加之各位业界人士共同努力，不仅能够有效地提升中国化妆品零售业态的发展水平，而且还有利于推动中国化妆品零售业态朝着更为健康和有序的方向发展。屈臣氏的介入使中国化妆品零售业，特别是中国化妆品专营店业态大放异彩。

屈臣氏之于中国化妆品零售业态来说，最重要的职责也许不在于启蒙和教育，而在于启蒙和教育之后，中国化妆品零售业态的觉醒和创新。

我想，正是由于这种觉醒和创新，中国化妆品产业一定前途无量！

<<解码屈臣氏>>

内容概要

至长反短，至短反长。
学习屈臣氏到底应该学习什么？
是学习店铺定位还是气氛营造？
动线设计还是品类管理？
商品陈列还是道具应用？
自有品牌策略还是利润营控水平？
在笔者看来，这些答案都没有错，但是又都不完全正确！
因为在笔者看来，除了商品采购规范之外，屈臣氏在零售营运过程中的标准化作业和流程化管理，构建起了其核心竞争优势，我们也可以理解为屈臣氏模式。
那么，屈臣氏模式的复制要素、转化基因以及团队塑造又该如何嫁接呢？
尽管屈臣氏的店铺管理做到了标准化，但世界上最温情的那些东西恰恰是不能量化的。
比如，应该对新来的顾客给一个怎样的笑脸？
是机械地喊出“欢迎光临”，还是像奥运礼仪小姐那样发自内心的微笑？

<<解码屈臣氏>>

作者简介

冯建军，国内日化、美容化妆行业权威、资深专家，有着16年的营销行业经历。其深谙日化、美容化妆、药物化妆及个人护理用品业务的全案企划和市场推广。其对“特许品牌建设和连锁加盟实施业务”有着深刻的理解和认识，长期致力于“国内日化、美容化妆/个人护理用品领域”、“国内健康品业/个人口腔护理用品领域”的持续研究和深入实践。其现任广东精实营销管理顾问有限公司总经理，中国品牌研究院研究员，中国十大策划专家，中国美容化妆品十大经理人，中国最具影响力100人，清华大学企业总裁班特邀讲师，北京大学美容化妆品高级研修班讲师，中国香港怡和管理顾问有限公司日化、美容化妆品业务中国区讲师，国内多家风险投资公司化妆品行业战略顾问，国内数十家知名化妆品企业营销顾问，国内数十家行业媒体和财经媒体专栏作家及撰稿人。其著有《榜样的力量》、《开店赚钱的操作细节》、《再看榜样，中国化妆品行业最具影响力200人》、《中国化妆品行业产业标杆和行业榜样》等多部营销专著。

<<解码屈臣氏>>

书籍目录

- 第一章 李嘉诚的零售梦想
 - 第一节 屈臣氏的“前世今生”
 - 第二节 李嘉诚与和记黄埔
 - 第三节 李嘉诚布局零售业的思考
 - 第四节 屈臣氏在中国
- 第二章 和记黄埔与屈臣氏
 - 第一节 和记黄埔与屈臣氏
 - 第二节 屈臣氏集团
 - 第三节 屈臣氏的中国业务
- 第三章 屈臣氏的中国本土化进程
 - 第一节 屈臣氏的中国战略
 - 第二节 屈臣氏的厚积薄发
 - 第三节 屈臣氏的中国本土化“战争”
 - 第四节 屈臣氏中国本土化进程大事记
- 第四章 屈臣氏的竞争秘笈
 - 第一节 主题化的商超氛围
 - 第二节 专业化的购销理念
 - 第三节 自有品牌战略
 - 第四节 促销创新战术
- 第五章 解码屈臣氏
 - 第一节 屈臣氏何以成为国内个人护理用品业逆风中的旗帜
 - 第二节 屈臣氏的核心竞争力
 - 第三节 屈臣氏的规范化服务
 - 第四节 屈臣氏的健与美大赏
- 第六章 屈臣氏的标准化管埋
 - 第一节 屈臣氏的店铺管理
 - 第二节 屈臣氏的办公室管理
 - 第三节 屈臣氏的现金管理
 - 第四节 屈臣氏的采购管理
 - 第五节 屈臣氏的物流管理
 - 第六节 屈臣氏的促销管理
 - 第七节 屈臣氏的异常处理
- 第七章 屈臣氏的零售秘笈
 - 第一节 商圈调查与新店选址的业务指南
 - 第二节 目标消费者的开发和管理
 - 第三节 规范化系统和标准化流程的导入
- 第八章 屈臣氏的团队建设
 - 第一节 屈臣氏的员工培训
 - 第二节 屈臣氏的绩效评估体系
 - 第三节 店长和储备店长的培养
 - 第四节 员工职业生涯规划
- 第九章 屈臣氏会员营销
 - 第一节 屈臣氏的会员卡发展
 - 第二节 屈臣氏会员营销成功之处
 - 第三节 屈臣氏的会员管理

<<解码屈臣氏>>

第十章 屈臣氏的品牌营销战略

第一节 屈臣氏的品牌定位

第二节 屈臣氏的品牌特色

第三节 屈臣氏的品牌文化

第十一章 屈臣氏的千店战略图谋

第一节 疯狂的“圈地运动”

第二节 为何选择二、三线城市

第三节 屈臣氏快速扩张的背后

第四节 千店扩张之后

第十二章 学习屈臣氏，更要忘记屈臣氏

第一节 屈臣氏，留给中国美妆零售业的思考

第二节 学习屈臣氏，更要忘记屈臣氏

第三节 寻找比屈臣氏更伟大的零售企业

后记

<<解码屈臣氏>>

章节摘录

版权页：插图：对于采购的含义，不同的人有不同的理解。

美国亨瑞芝在其《采购原理与应用》一书中认为采购概念的范围远远大于交易行为本身，它包含了采购交易前的计划、供应货源的研究和采购交易后的合同管理，如交货的追查、货物的检验等。

所以，采购也可以划分为日常采购与战略采购。

日常采购是采购人员根据确定的供应协议和条款，以及企业的物料需求时间计划，以采购订单的形式向供应方发出需求信息，并安排和跟踪整个物流过程，确保物料按时到达企业，以支持企业的正常运营的过程。

所以日常采购往往属于典型的非信息对称博弈过程，供需关系是临时的或短时期的合作关系，而且竞争多于合作。

而战略采购是采购人员根据企业的经营战略需求，制定和执行采购企业的物料获得的规划，通过内部客户需求分析，外部供应市场、竞争对手、供应基础等分析，在标杆比较的基础上设定物料的长短期采购目标、达到目标所需的采购策略及行动计划，并通过行动的实施寻找合适的供应资源，满足企业在成本、质量、时间、技术等方面的综合指标。

其实，我们纵观采购发展的历程，从关注单价到更多地关注总成本，从与供应商的关系由短期交易到长期合作，从供应商的数目由多到少甚至到单一，从采购部门的角色由被动执行到主动参与，不难看出战略采购正在逐渐取代日常采购。

而屈臣氏正是战略采购的实践者。

<<解码屈臣氏>>

后记

读罢此书，想必您一定会感触良多，有人自觉找到了成功的捷径，有人却会心生(只能意会)难以复制的感慨！作为零售标杆，今天的屈臣氏的确“太强大”了！为了今天的成就和规模，屈臣氏在领航者的轨道上已经磨砺了整整22年。

漫长的等待和执著的煎熬，或许是屈臣氏22年本土化进程最好的注解。

两粒种子，一片森林。

2011年12月，对于屈臣氏来说可谓喜事不断、收获颇丰。

首先，2011年12月9日，注定将永远镌刻在屈臣氏中国大事记上，因为在这一天，屈臣氏上海浦东嘉里城新店的开业，标志着其千店扩张战略目标的达成。

截至2011年12月，屈臣氏在中国内地已经进入了超过150个城市，门店总数达到了1000家。

根据分布，屈臣氏目前在中国内地北区与东区网点分别超过300家，南区超过250家，西区则超过100家。

其次，2011年12月16日，屈臣氏正式宣布进驻淘宝商城。

屈臣氏淘宝商城旗舰店成为了其在中国内地的第1001家店。

屈臣氏的触网上线，预示着其正式步入线上和线下渠道的融合时代。

最后，2011年12月，屈臣氏中国区总经理罗敬仁借助媒体渠道正式对外宣布，屈臣氏要在2016年前将中国内地的门店总数增加到3000家。

屈臣氏千店策略之后，发展规模提速和渠道重心下沉的凌厉攻势，已经对本土超过16.5万家化妆品店的生存命运和自身发展提出了通关考验。

既然超越不了对手，那就模仿它，基于此，从2008年至今，行业内全民学习屈臣氏之风大肆盛行，从研习屈臣氏的店铺装修和店面设计，到照搬屈臣氏的品类划分和道具应用，几番折腾之后，很多人才发现自己学到的仅是屈臣氏的皮毛功夫。

至长反短。

至短反长。

学习屈臣氏到底应该学习什么？是店铺定位还是气氛营造？是动线设计还是品类管理？是商品陈列还是道具应用？是自有品牌策略还是利润管控水平？在笔者看来，这些答案都没有错，但是又都不完全正确！因为在笔者看来，除了商品采购规范之外，屈臣氏在零售营运过程中的标准化作业和流程化管理，构建起了其核心竞争优势，我们也可以理解为屈臣氏模式。

那么，屈臣氏模式的复制要素、转化基因以及团队塑造又该如何嫁接呢？尽管屈臣氏的店铺管理做到了标准化，但世界上最温情的那些东西恰恰是不能量化的。

比如，应该对新来的顾客给一个怎样的笑脸？是机械地喊出“欢迎光临”，还是像奥运礼仪小姐发出的微笑？抑或从心中微笑？个人护理用品零售连锁是相知型的情感美丽产业，最重要的是人与人之间的有效互动，加强营销渠道与消费者之间的联系。

把价值观贯彻到企业行动中，尤其是向遍及全球近10000家门店传输价值观，这大概是人类商业史上最艰难的挑战之一。

世上没有比改变人更难的事情了。

在过去的三年间，伴随着女性消费者消费观念和综合意识的双向提高，以及国内化妆品店专业渠道的恶性循环竞争，消费者对于服务的要求以及其内容和范围的充实也在不断地提升，对于选购商品以外的服务更表现出了强烈的要求。

让价值观到达门店，对内它不仅是团队精神的客观体现，而且是零售品牌店铺扩张的水平张力；对外它还是顾客消费体验产品和体验店铺品牌文化的基础。

学习屈臣氏，更要忘记屈臣氏。

一味地模仿只能存活、停留在他人的影子里，只有坚持学以致用、因地制宜的自主创新精神，才是突围之道。

因此。

希望本书能够给广大的行业同仁提供一个全方位了解屈臣氏店铺运营和细节控制的读本，以便诸位参

<<解码屈臣氏>>

考借鉴和甄别、吸收。

笔者拙作《解码屈臣氏》一书，虽然历时近20个月时间，但是仍然唯恐由于自身水平和赶稿时间的原由，瑕疵难免，在此，敬请广大读者朋友们能够多加担待、宽容和指正!言至此处，笔者还要特别感谢三个人，他们分别是：中华全国工商联美容化妆品业商会马娅会长，感谢她对于本人的一贯支持和特别厚爱!以及广州娇兰佳人化妆品连锁机构董事长蔡汝青先生和C2CC中国化妆品总编辑夏天先生的撰序支持，在此一并谢过! 最后，再次感谢所有读者朋友的支持!

<<解码屈臣氏>>

媒体关注与评论

知己知彼，百战不殆。

冯建军老师堪称精湛的屈臣氏系统研究，为我们深入了解屈臣氏提供了绝好的文本。

我相信，冯老师的研究，加之各位业界人士共同努力，不仅能够有效地提升中国化妆品零售业的发展水平，而且有利于推动中国化妆品零售业朝着更为健康和有序的方向发展。

——中华全国工商业联合会美容化妆品业商会会长 马娅屈臣氏是一座山。

是的，在我们这个化妆品行业里，屈臣氏已然是一座巨大的山，稳固地屹立在中国大地上。

我很同意冯建军同志说的：学习屈臣氏，忘记屈臣氏。

我认为这是他说过的最有道理的话之一。

另外我还要说，历史的进步需要文人。

我们这个行业的进步也需要文人，比如冯建军。

——广州娇兰佳人化妆品连锁机构董事长 蔡汝青行业专家冯建军老师作为国内屈臣氏最早也是最权威的观察者与研究者，见证与推动了中国化妆品行业的变革与进步。

我在不同场合有幸亲耳聆听冯老师关于屈臣氏及中国化妆品店研究成果的演讲与课程，其研究之深入、视角之广阔、数据之详实令人由衷赞叹。

现在您看到的这一本书，便是冯老师近年来研究的精华汇总，它让我们看到一个真实、立体的屈臣氏，全面展现其精密的运作之道与战略图谋，掀开了屈臣氏的神秘面纱。是我们了解、学习屈臣氏不可多得的教科书式的资料。

——C2CC首席运营官，中国化妆品网总编辑 夏天

<<解码屈臣氏>>

编辑推荐

《解码屈臣氏:解密李嘉诚的零售帝国》编辑推荐：本土化进程中的屈臣氏.中国美妆连锁的零售标杆，遭遇15年的迷途和困扰，鲜为人知的艰辛和苦楚，千店计划背后的战略图谋，2200万的强大会员体系，构建中国美妆零售帝国。

屈臣氏务管理制胜细节全揭秘、屈臣氏店铺品牌推广秘笈大起底、中国化妆品行业品牌商和零售商权威读本。

<<解码屈臣氏>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>