雅芳中国降价自救难 昔日英雄变“小熊”

■ 本报记者 王 哲

如果不是因为传来降价的消息，雅芳化妆品已很久没在公众视野中出现过了。面对一张糟糕的成绩单，雅芳中国终于在10月1日通过了对其零售渠道调整价格统一售价的措施。雅芳称，此次启用的全新建议零售价中，绝大部分产品的零售价（不含促销的标准零售价格）均有所下降，仅有少数产品适度涨价。业内人士称，如果雅芳的销售价格不能统一，这个品牌的未来发展或陷入更深的泥潭。

雅芳降价自救

“雅芳降价的产品集中在护肤品方面，而保健品价格没有太大变化。”一位雅芳经销商对《中国贸易报》记者表示，这几年雅芳的业务尤其难做，化妆品市场竞争激烈，雅芳已处于弱势地位。

“这是雅芳中国推进核心零售业务的战略部署之一，将为市场带来更稳定的零售价格。”对于这次价格体系调整，雅芳对外公开表示，这有助于其合作伙伴不再依赖“促销”来调节零售定价。依照雅芳中国区总经理林展宏的说法，上述新的零售价格体系出炉后不到10天，该公司已与97%的合作伙伴续约。

据记者了解，依照雅芳公司最初的想法，这一举措旨在稳定零售价格，并有助于经销商通过吸引更多入店人流，带来更稳定的收益。但业内人士并不看好此举。有着多年化妆品销售经验的米女士对记者说，在化妆品市场的主流渠道上，雅芳品牌已销声匿迹，品牌是靠多年的口碑和人气积攒起来的，不是靠单纯降价来扭转困局的。上述人士称，雅芳此次大规模降价，使其品牌优势进一步丧失，雅芳已沦为中低端品牌。

广州一位日化专家也表示，“这种做法有一定风险。雅芳进入中国之初一度是高端定位，但如果从价格上看，现已沦为二线品牌。这次再度下调建议零售价，无异于继续自降“身价”。

经销商也并不看好雅芳此举，认为统一价格只是其单方面愿景。上述经销商对记者说，现在雅芳的许多店面都关张了，而开着的店面主要是以前的一些老顾客，而且店里也不单单经销雅芳一种品牌的商品，其他的商品都有经营。“而且现在房租都贵，连星巴克都关门了，我们的雅芳店怎么能扛得住。”这位经销商笑言道。

有的雅芳经销商也表示，很多经销商都会依据自己门店的区位条件销售商品，“只要不赔本就卖”。还有雅芳经销商表示，每家店都可以有自己的促销活动，统一定价没有太大意义。

此外，记者在淘宝、京东等网站上查询到，雅芳的产品价格都是区间销售，对于买家新手而言，也看不出降价的痕迹。

国内资深日化专家冯建军表示，雅芳推出零售新价格体系还是暂时性策略，对全局影响不大。“品牌应该在渠道和营销上进行改革，但雅芳一直走的是非主流的化妆品渠道。”他认为，化妆品品牌要做大，没有广告是不行的。但时下雅芳在中国各大卫视的广告已近乎绝迹。雅芳在整个行业中基本上被遗忘掉了。

英雄末路

有资料显示，1990年，雅芳进入中国市场，曾经一度辉煌，其经营额一度高达24亿元，但1998年遭遇直销危机后，其业务发展开始停滞。2005年，雅芳在华开始走下坡路。从2008年的“贿赂门”后就一直处于多事之秋，连续出现管理层更迭、营销策略摇摆不定、直销员数量减少等市场运营问题。

雅芳的营销额也每况愈下。目前，雅芳已经从当年行业的老大，跌至行业第六。2012年下半年以来，雅芳中国又开始裁员、关掉十几家分公司。雅芳中国区销售额降至7亿元的水平，数年间缩水70%。而从雅芳8月1日披露的第二季度财报来看，其全球营收下降1.9%，净盈利下降48%，以中国为核心市场的亚太地区的营收也出现了9%的下滑。

业内人士认为，雅芳整体业绩的下滑与其在中国市场上业绩的“节节败退”相关。雅芳中国2012年的销售额仅占到雅芳全球销售额的1%。相比而言，安利、如新、康宝莱等其他外资直销公司中国市场在全球销售占比不断提高。

所以自救成了雅芳公司经营的主旋律，改革从未停止，除本次统一零售价格外，今年年初，雅芳就在华启动了架构调整，关闭数个分公司，由此引发大规模人事动荡。据悉，这波震荡目前蔓延至行政体系，雅芳华南区企业传播及沟通部的员工已悉数离职。对此，雅芳中国区表示，战略性调整意在支持零售业务的发展。“雅芳目前在中国的业务重心是零售，我们将继续投入发展零售，并为之提供最佳的配套和支持，也包括吸纳优秀的零售人才。”该公司新任媒体负责人王珊珊表示。

据记者了解，此前，雅芳也有过几次大规模的改革，前几次分别是：1990年，雅芳进入中国，采用直销模式；2006年，雅芳转为专卖店加直销；2010年，该公司全面转向直销，弱化专卖店；2012年，雅芳又放弃全直销，重拾专卖店零售。

虽然雅芳经历了数次调整，但效果甚微，有营销专家撰文分析了雅芳失败的原因称，雅芳中国在营销模式方面犯了两个错误：一是摇摆不定。雅芳中国一直在专卖店与直销两个通路间做取舍。这种模式之间的摇摆对雅芳中国的影响很大。雅芳中国不仅因为内耗浪费了很多精力和财力，而且因为模式频繁转换而屡屡抛弃有价值的资产，挺进不熟悉的领域，结果是在哪一个模式上都没有做深做透，更谈不上探索雅芳自己的中国模式了。

二是，该公司无视变化。雅芳中国在模式选择方面的视野比较狭窄，除了直销和零售之外从不它顾，但中国市场正在发生极大的变化，对化妆品厂商的营销模式产生了较大影响。

跨国聚焦

庞巴迪看好中国市场 强化售后服务网络

■ 本报记者 霍玉菡 杨 颖

中国著名笑星赵本山的“本山号”飞机每每“出动”几乎都会引发话题。尽管他并非第一位拥有私人飞机的富豪，但由于本山大叔的知名度，私人飞机逐渐从小众领域成了大众的关注点。

作为通用航空的重要组成部分，私人飞机和公务机在中国的发展潜力巨大。为赵本山提供挑战者850飞机的是著名公务飞机及私人飞机制造商庞巴迪，其日前在北京发布了对航空工业的最新预测，未来的20年间，中国将购入2420架公务喷气式飞机。

通航市场广阔

近年来，中国通用航空市场不断升温。所谓的通用航空，是指使用民用航空器从事公共航空运输以外的民用航空活动。按照用途来分，通用航空可以分成公务机和私人飞机业务，工农业和公益通航业务。

在美国，公务机和私人飞机业务占整个通航市场产值的60%，工农业业务仅占整个市场产值的20%。但在中国，这一数字是颠倒的。这既说明中国公务机和私人飞机业务还处在培育期，也说明相关市场潜力巨大。

庞巴迪宇航公司客户服务和专业与水陆两栖飞机分布总裁埃里克（Eric Martel）表示，公司看好中国公务机的发展前景。截止到2012年底，庞巴迪在中国已经交付的公务机数量超过92架，到今年3月份，公务机交付的数量已经将近100架。据庞巴迪预测，庞巴迪Learjet、Challenger和Global系列喷气式飞机组成的飞机机队数量将迅速攀升，占到大中华区公务喷气式飞机市场的三分之一。

强化售后服务网络

对于一个有着巨大市场空间，但在诸多方面又有着不同于全球航空业发展规律和特点的中国航空市场，确实给飞机制造商更多的想象空间。而作为全球第一大高端公务机制造商庞巴迪现已布局中国市场，不仅要将订单数量大幅提升，还要布局售后服务网络。

为此，庞巴迪选择了北京航空有限责任公司（以下简称北京航空）作为其合作伙伴，以进一步履行其为在华公务机运营商构建行业领先售后服务网络的承诺，而北京航空将为在北京首都国际机场停靠和着陆的所有庞巴迪公务机机型提供技术支持。

“正是因为看好中国市场，我们一直积极筹备在中国的基础建设，寻找长期合作伙伴，签署长期合作协议。”艾里克表示，通过这次与北京航空有限责任公司新协议的签署，北京地区不断增多的庞巴迪公务机运营商将可以在家门口享受优质、高效的维修保养服务。与此同时，中国的公务机运营商还可授权使用庞巴迪的4处服务设施，包括：香港公务机公司（Metrojet Limited）、上海霍克太平洋公务航空地面服务有限公司、天津宜捷海特航空服务有限公司和济南山东太古飞机工程有限公司（STAECO）。在过去两年间，庞巴迪在上海和香港设立了区域支持办公室、在北京和香港建立了零部件仓库。

公司报道

零售业整合潮起 多家外企欲在华并购

中国零售市场今年以来频频发生的并购、联姻，对国际最大零售巨头沃尔玛带来极大刺激。日前，乐购与华润创业落实成立合资公司，双方将整合旗下逾3000家门店。沃尔玛亚洲部门首席执行官Scott Price也向外媒透露称，沃尔玛正考虑在中国进行收购。据悉，在上月底的同一天，该公司已分别在广东、福建、云南连开4家购物广场。但这种连连开店的方式显然不及“收购”扩张来得快，沃尔玛方面也坦承，在中国试图复制沃尔玛在美国的成功模式比较难。

奔驰车国内价格 较国外高出三倍

中国豪华车虽号称“全世界最贵”，部分车型价格比国外高出三倍。即便如此，4S店却仍喊利润低，有时候甚至赔本卖车。“和宝马、大众等品牌一样，奔驰的经销商在销售环节基本上都赔钱，主要靠售后服务赚钱。”做过多个德系品牌经销商的马女士告诉记者。据多位业内人士分析，由于垄断了进口汽车渠道，跨国车企通过采取全资、控股等方式在我国设立进口汽车总代理商，客观上造成了两者之间的恶意关联交易，总代理商的毛利润可高达30%。

星巴克回应在华卖高价 称各市场运营成本不同

同样一款星巴克饮品，中国市场价格比美国贵了近三分之一。针对日前媒体关于星巴克在中国市场暴利的说法，星巴克中国公司回应表示，中国市场的运营成本与其他市场完全不同。星巴克的定价是基于对各种原料设备、员工薪酬福利、租金，以及汇率、进口关税、物流运输等各种运营成本的综合考虑。正因为这些动态因素，同一款饮品在星巴克所营运的62个市场都具有较大的差异。直营店较少也是导致中国和亚太地区星巴克利润率高于其他地区的原因之一。

汇丰中国 零售战略转型

就在一些外资银行宣布关闭中国零售业务时，另一些外资银行则在该领域展开了长期布局。汇丰中国零售银行及财富管理业务总监李峰日前接受记者采访时透露，汇丰现在强调银行在财富管理中的理念变化，“我们特别希望公平对待消费者，把合适的产品卖给合适的客户。”据介绍，自2013年年初起，汇丰中国的财富管理销售团队开始推行新的激励机制，理财经理的考核不与产品销量挂钩，同时鼓励销售团队更加专注于客户体验、销售质量等。

（本报综合报道）