

颜值时代的 工/匠/精/神

从微观视角看供给侧改革

王茁 著



清华大学出版社

颜值时代的 工/匠/精/神

从微观视角看供给侧改革

王茁 著



清华大学出版社
北 京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

颜值时代的工匠精神:从微观视角看供给侧改革 / 王茁 著. — 北京:清华大学出版社, 2016

ISBN 978-7-302-44804-4

I. ①颜… II. ①王… III. ①化妆品工业—工业企业管理—研究—上海市
IV. ①F426.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 183261 号

责任编辑:张立红

封面设计:陈丝雨 周晓亮

版式设计:方加青

责任校对:李 安

责任印制:杨 艳

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市中晟雅豪印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:148mm×210mm 印 张:10.125 插 页:1 字 数:203 千字

版 次:2016 年 8 月第 1 版

印 次:2016 年 8 月第 1 次印刷

定 价:68.00 元

产品编号:067497-01



已知仙客意相亲，
更觉良工心独苦。

——杜甫



● ● 前言 ●

天行健，地势坤，交相泰 ——中国颜值经济新常态的挑战与应对

当前，中国经济正进入“新常态”，我们的任务是正确认识、积极适应和主动引领新常态。新常态，概括起来有一降一升两个特征，降的是速度，从高速发展调到中高速发展；升的是水平，从中低端发力提到中高端发力。新常态其实是形势使然，因为多少年来一直推动中国经济的三驾马车（投资、消费和净出口）开始跑不动了，中国经济出现了庞大的宏观规模与脆弱的微观能力不匹配的问题，出现了供给侧响应不了需求侧的问题。在这种形势下，推动供给侧改革是绝对必要的，“三去”（去库存、去产能、去杠杆）“一降”（降成本）“一补”（补短板）势在必行。

但是，大家通常谈的、关注的多是宏观层面的供给侧改革，这种改革要想成功必须贯彻到微观层面。什么是微观层面的供给侧改革呢？就是有效的产品创新加上有效的品牌营销。只有当企业的供给是有效的时候，才能真正地响应有效的需求，或者把潜在的需求激发为有效的需求，即所谓的“创造需求”。所以，中国经济的努力方向应该从注

重产业政策的调整转变为注重企业能力的提升。不过，在既有历史包袱又有现实压力的处境中，如何处理好短期幸福（Gains）和长期痛苦（Pains）、短期痛苦和长期幸福的关系，是对执政者和经营者的仁义、智慧和勇气的考验。

这本书里，我重点探讨中国颜值经济的新常态，将集中在以下几个问题上：一、颜值和颜值经济；二、颜值经济需求侧变化；三、中国颜值经济供给侧变革；四、中国颜值经济供需间变奏；五、中国颜值经济高端品牌建设；六、中国颜值经济供给侧新平台建设。

一、颜值和颜值经济

化妆品产业的本质是“颜值”和“颜值经济”。“颜值”是一个网络词汇，其中“颜”是“容貌”的意思，“值”是数值的意思（百度百科上说：颜值表示人靓丽的数值，用来评价人物容貌。如同其他数值一样，“颜值”也有衡量标准，可以被测量和比较，所以，有“颜值高”“颜值爆表”“颜值暴跌”的说法，后来“值”的数值意义淡化）。虽然颜值是一个新词，但是古今中外关于颜值的说法和故事屡见不鲜，在中国有“恸哭六军俱缟素，冲冠一怒为红颜”的掌故，在西方有因美女海伦而发生的特洛伊之战这样不朽的史诗。颜值高的美人往往是国家兴衰的导火索，古人甚至用“倾国倾城”来形容颜值的“杀伤力”。



据研究，颜值体系最早发轫于5.3亿年前的寒武纪，它通过为物种的异性繁殖提供最丰富、最节约、最精确的基因优选工具，掀起了物种进化的爆发和革命。伴随着人类进入市场经济社会，颜值体系在引爆西方性革命的同时也带来了消费主义的全面崛起。颜值体系也在某种程度上成为个人价值实现的市场之锚，在某种程度上起着“社交货币”的作用。国外《认知科学趋势》杂志的研究结论是：“即使面无表情，人们对他人进行评估时还是看脸！”“现在颜控流行，根本上是人们把相貌商业化的结果，相貌被当成商品或者一个消费符号。”英国《经济学家》杂志指出，权力属于颜值更高的领导人。不管在大猩猩社群还是在今天的西方发达国家，领导人要达到职业生涯的最高点，和其成就一样重要的是身高、肌肉、语音语调等特征。美国经济学家约翰·卡尔·斯库兹（John Karl Scholz）和卡米尔·斯辛斯基（Kamil Sicinski）在其研究论文《颜值和终生收入》中认为：高颜值者的人力资本形成（Human Capital Formation）要比低颜值者更高端、更迅速、更广泛。

专注于从颜值角度进行研究的美国著名劳动力经济学家丹尼尔·荷马仕（Daniel Hamermesh）通过二十多年的深入研究，在其著名的论文——《颜值与劳动力市场》中提出了颜值和终生劳动力总收入呈较强的正相关性的观点。他发现，剔除其他变量干扰，长得丑的男员工的平均收入会显著低于长得好的男员工的平均收入。这个差额可以看作是市场征收的丑陋罚金（Ugliness Penalty）。丑陋罚金的具体数据是：劳动

力中占比9%的颜值最低的男员工的时薪要比全国平均水平低9%。同样的道理，剔除其他变量干扰，颜值较高男员工的平均收入会显著高于颜值较差的男员工的平均收入。这个差额是市场给予的颜值奖金（Beauty Premium）。劳动力中占比32%的颜值较高的男员工的时薪要比全国平均水平高5%。而对于女员工来说，丑陋罚金使其时薪要比全国平均水平低5%，颜值奖金则使其时薪要比全国平均水平高4%。男女员工合计来考虑，丑陋罚金使其时薪要比全国平均水平低7%~9%，颜值奖金使其时薪要比全国平均水平高5%。

颜值在社会心理中的重大分量，推动了化妆品产业的大发展、大繁荣，推动了一个规模巨大、增速可观、基业长青的颜值经济（加上器具和医疗美容、时装、照相机、自拍杆、美图软件、社交媒介等元素，又构成了一个“大颜值经济”）的形成。如今，全球化妆品产业的规模差不多有四千多亿美元，而中国化妆品也是一个价值三千亿元人民币的大市场，并且多年来一直以远高于GDP增速的速度在持续增长，就算未来增速减缓也绝不会进入衰退期，是真正的朝阳产业，符合迈向大健康、大消费的经济走势和社会趋势。

然而，颜值经济并不是一门好做的生意，因为其中多数产品的消费者都是女性，而女性的需求不仅多样，而且多变、难以捉摸。很多化妆品企业推出了很多产品，也做了大量广告，但是消费者却并不买单。这使得企业经营者很纳闷，也很郁闷。其实，原因不在消费者那一端。

你去问消费者，她们会说：“其实你不懂我的心。”化妆品的消费者往往以“花心”为荣。以前歌里老唱“花花公子，情人多得多”，其实，在化妆品领域，歌词也可以改成“花花女子，情人多得多”。如今的市场上可供女人选择的化妆品品牌和产品简直多如过江之鲫，艳如二月之花。在电商特别是跨境电商的时代，出境游就像国内游一样便利，这使人们的化妆品的选择又成倍地增加了。

任何想在颜值经济中有所作为的企业，都必须关注需求侧的主要特征和诸多变化。

二、颜值经济需求侧变化

中国的颜值经济已率先进入了消费者主权时代。消费者的需求呈现多样化、个性化、动态化、模糊化和任性化的特征，他们对体验的要求空前提高，希望售前售中售后都满意（要求像电影或老师讲课那样，全程无尿点），希望各个维度都满足（功能、情感和自我表现三方面都给力）。化妆品的消费者对化妆品企业像妻子对丈夫一样严格、严厉，正如周月亮教授在《大儒王阳明》中所说的——“他（王阳明）想要王道的心掌控霸道的力，与家庭妇女对丈夫的要求是一样一样的：既要有本事，又要品行、脾气都很好……”

在中国，化妆品的渠道基本上分以下四种：上流渠道（upscale channel），主要是时尚地标、购物中心和百货商店（后者分高中低三

档)；主流渠道 (mainstream channel)，主要是卖场和超市，简称商超；分流渠道 (diffusive channel)，就是那些主要分布于三四线城市的化妆品专营店；电流渠道 (disruptive channel)，即如火如荼的电子商务。如何应对中国的渠道霸权，对于化妆品企业来说，将是一项长期的挑战。

真正大的挑战来自媒介方面，媒介可以说面临“千年未有之大变局”，用“地动山摇”“山呼海啸”“翻江倒海”“疾风骤雨”“日新月异”“翻天覆地”“天旋地转”等字眼来形容绝不过分。这个时代，电视、电台、报纸、杂志、户外等传统媒介进入了黄昏状态，急需变革，如果变革有成效，或许还有一线回光。乘数字化、互联网化、社交化、移动化之风而大量涌现的新媒介，则是“初生牛犊不怕虎”，犹如长江后浪推前浪一般，表现出舆论和技术双重威权。

在中国的颜值经济中，竞争者夺权夺到了你死我活、尔虞我诈的地步。中国化妆品市场基本上呈现三大阵营的格局：欧美企业、日韩企业和本土企业，再细分一下，可分为欧洲、美国、日本、韩国和中国。展望未来，美国和日本（后者尤甚）的竞争力在减弱，欧洲和韩国（后者尤猛）的竞争力在提升。尤其可喜的是，中国本土化妆品企业的竞争力（特别是在针对性和敏捷性方面）在全面提升。

技术的变化和进步也在全面而深刻地影响着中国颜值经济的面貌和走向。“互联网+”（深度互联网化）、大数据、云计算、移动互联



网、物联网（万物互联、超级生态）和人工智能等跨行业的技术力量和趋势都是值得关注和引导的重点。化妆品行业本身将随着医学美容的进步、美容器具（美颜器）的普及和生物学与材料科学的突破而“旧貌换新颜”。

总的说来，中国颜值经济可以用一个“权”字来解读，可以分为五个方面：消费主权、渠道霸权、媒介威权、竞争夺权和技术赋权。

下面，我们来分析一下中国颜值经济的供给侧及其变革需求。

三、中国颜值经济供给侧变革

微观层面的供给侧改革是一种磨炼工匠精神的修行，是企业和品牌的亲密力、传播力、支撑力、现场力、布局力、魅感力、想象力、洞察力、学习力和诚信力的修行。如果将企业和品牌比作冰河，其中亲密力和传播力构成形象力，相当于冰河的积雪层，是竞争力中可见的部分；支撑力、现场力、布局力和魅感力构成行动力，相当于冰河的冰冻层，是竞争力中不太可见的部分；想象力、洞察力、学习力和诚信力构成思想力，相当于冰河的河水层，是竞争力中最不可见的部分，是企业和品牌的源头活水。

在企业 and 品牌的诸多能力中，最重要的是想象力。六年前，我与人合译了哈佛大学商学院商业史教授杰弗瑞·琼斯先生撰写的关于全球化妆品行业近两百年发展历史的专著——《美丽战争》，其英文名称为



“Beauty Imagined”，直译过来的意思是“想象出来的美”或者“美丽是想象出来的”。化妆品业务兴于想象、立于想象、成于想象，我非常认同这一观点。二十一年前，我就从西奥多·莱维特的《营销想象力》一书感受到了想象力的重要：“如果不能发挥营销想象力，不能发挥热情的神奇力量，现代营销科学和深度分析都只会是百无一用……这个世界到处都是虎视眈眈的竞争对手，这些对手在不停地发明新产品、寻找提供这些新产品的的新方法，以此绕过那些根深蒂固的旧事物，远远地跑到了前面——那就是拜他们的想象力所赐。所以，即使是那些根基深厚的企业，也必须发挥自己的想象力。要知道，正是他们的想象力，还有他们的前辈们的事业心，把他们带到了现在这个位置。”这对于今天的供给侧改革依然振聋发聩、切中肯綮。

化妆品企业的供给侧改革是一种全面的自我提升，分三个维度：一是科学和技术，赋予企业强大的动力；二是美学和艺术，赋予企业博大的内涵；三是伦理学和心术，赋予企业正确的方向。过去三十多年，中国的化妆品企业在第一个方面有了长足的进步，但是与世界一流企业相比还有不小的差距。差距更大的是后两个方面。如果今后三十年中国企业不能在这两个方面取得真正的进步的话，那么，在面对中国乃至全球需求侧挑战而进行的供给侧改革就不会成功。

考察了中国颜值经济的需求侧和供给侧之后，我们需要分析一下二者之间的辩证关系。

四、中国颜值经济供需间变奏

营销大师科特勒说：“市场变化快于营销变革（Market changes faster than marketing）。”套用到颜值经济（任何经济）上，可以这样说：“需求变化快于供给变革（Demand changes faster than supply）。”因此，供给侧改革的目的和目标就是让供给变革尽量跟上需求变化，使得供需二者之间如琴瑟般和谐。所以，化妆品企业就必须让自己打造的品牌与消费者使用的品类协同起来，让自己推广的品牌与消费者购物的渠道协同起来，让开发与推广协同起来，让前台与后台协同起来，让人才与业务协同起来，否则就跟不上需求变化的节奏。美国大通银行的口号说得好：“关系处得好，万事难不倒（The right relationship is everything）。”企业和消费者之间必须做到售前相知（Awareness），售中相悦（Attractiveness），售后相惜（Affinity），三者缺一不可。

其实，关于需求的承载和包容、供给的强化和提升以及供需之间的平衡和匹配，古老的中华智慧早就有过精妙的论述。比如，《易经》的坤卦已经隐含了“需求是由供给创造的”这样的现代经济学思想，“地势坤，君子以厚德载物”体现出市场和需求的阔大，而“天行健，君子以自强不息”的乾卦精神用来作为对供给侧改革的要求是再恰当、简切不过了。市场和经济中的供需双方，如果匹配度高、平衡性好、关系和谐

的话，就好像“天地交，泰”；如果二者不匹配、不平衡、不调和的话，就好像“天地不交，否”。

五、中国颜值经济高端品牌建设

中国颜值经济此番供给侧改革和提升的痛点、难点以及创新解决模式基本如上所述。与此相关，我还想单独就中国本土化妆品的高端品牌打造问题谈几点想法。我眼中的高端化妆品，其特质包括高品质、高价格、高稀缺性和独特性，有美感、有情感价值、有传奇、有故事。前一阵子有记者问我如何看待国内的高端化妆品市场，这一市场存在哪些产能问题？我回答：“国内高端化妆品市场基本上是外国品牌的跑马场，本土品牌基本上集体缺席、长期失声。产能问题如果有的话，也是外国企业和外国品牌的问题，如何解决是他们自己的事，不关中国企业什么事。”该记者又问：“是什么原因造成了这种现象？”我说：“高端市场本土品牌缺位有主客观两方面原因。从客观方面讲，中国的消费文化还不成熟，消费者盲目的崇洋媚外心态在这个领域还很严重。同时，中国的国家形象还不足以支撑企业及其品牌的高端定位，虽然这一劣势正在改善，但是依然比较缓慢，需要理念认识的变化和大的系统工程的推出，而这将是一个长期努力的过程。从主观方面讲，本土企业不是产能出了问题，而是‘志能（志向的能量）’和‘智能（智力或智慧的能量）’不足，他们不敢高端化、不敢尝试、不敢投入，害怕失败、害怕被嘲笑、害怕得不偿失。

本土品牌过于单一地依靠分销和广告来启动和维持市场，而不重视拥有对于高端市场来说至关重要的产品力，缺乏有效的品牌管理体系和管理能力，难以跻身高端领域。”

高端市场的机会只偏爱有准备、有企业家精神、有高远志向的本土企业。他们必须不信邪、不盲目崇洋又具有开放思维，敢于实验和尝试，善于洞察消费者的隐秘需求（能够识破“白色谎言”），善于打造产品力，才能够创造出令人惊艳的产品。他们可以从营造企业的创新生态系统入手，努力免除浮躁习气，充分相信并依靠洞察、技术和设计的力量，不断提高美学素养，而不是沉湎于低俗的忽悠和功利的投机。高端品牌的建设需要企业家有鹰一般锐利的眼光，有艺术家一般的技艺和魅力，有科学家式的探索精神，还要有愚公移山一样的信念和意志力。从现状来看，本土品牌的经营者和管理者普遍比较欠缺全球视野、人文底蕴、美学素养和道德涵养，缺乏与市场需求相应的洞察能力、想象能力、设计能力、技术能力和激发能力，概括地讲就是缺乏原创能力，因而暂不具备创建高端品牌的充分条件。

当然，本土企业如果能够与资本力量建立良性的关系，开展有效的合作，则不失为一条切入高端市场的新路径、好路径。如今中国商业已进入资本推动的时代，需要资本来推动中国品牌的升级。资本需要理解中国品牌依托本土企业的升级是“青山遮不住”的历史性趋势和方向，而产业和企业也需要学会与资本联手，共同整合全球资源。具体说来，

在高端领域，本土企业可以引进有国际资源和全球能力的资本机构，双方一起出去投资并引进一些有潜力的国外高端品牌，依托自身的专业团队和运作经验，利用中国市场的动力来推动、激活并放大上述国际高端品牌资源。与此同时，借用这一新的业务平台和经验来培育自己的高端品牌，先在中国本土市场上逐步做大做强，然后努力谋划走出去、走进去、走上去。基本做法是：第一步本土企业嫁接资本力量，第二步国外高端品牌嫁接中国动力，第三步中国本土品牌高端化，第四步中国品牌国际化。这一模式不妨称为“三方四步法”，或者“联资（本）联洋（品牌）法”。在我看来，这是中国本土企业在高端市场发展的最佳模式和最合理逻辑，率先成功采用这一战略和模式的企业将成为颠覆国内外化妆品市场的“行业新物种”，在全球美丽产业和颜值经济中掀起“中国风”，初圆中国梦。这样的新物种一定能够占尽先机，占据高地，从而让国内外的同行们刮目相看。

六、中国颜值经济供给侧新平台建设

今天的中国化妆品市场有这样几个特征。首先，外资企业已进入动能不足、增长乏力的阶段；行业中规模化民营企业处于蓬勃兴起的态势，但是“高端化+国际化”面临障碍；初创企业虽然受惠于新类别的增长，但是由于人才和系统能力瓶颈而面临内生式增长的瓶颈。不过，规模化民营企业、初创公司和境外国际品牌的增长瓶颈或许可以通过彼

此取长补短得到突破。其次，中国化妆品企业的创新和营销人才匮乏。营销想象力、产品和内容研发力薄弱是各家企业共同面临的问题。如今，传统的雇员模式已经难以吸引顶级人才专心致志地为一家企业服务，基于资本杠杆的回报也许能够让这些人才汇聚起来，集中到一个共享经济的平台上，从而惠及更多的本土企业，包括初创企业和规模化企业。再次，由于医学美容技术和美容器具的发展，现有的化妆品企业可能面临行业新物种及其新产品的竞争乃至颠覆。另外，国际上有很多尚未进入中国的优异品牌、产品和技术资源需要跨境项目来引入，但是这一工程需要在国内拥有一个强有力的运作平台、经营团队和营销体系来承接。目前行业中许多跨境项目往往高估海外品牌的自然优势，而低估了跨境整合的难度和复杂性。最后，传统的资本介入无法解决以上的核心问题，其原有的价值增值服务无法影响这些企业根本性的决胜环节，传统的资本运作对这类企业的吸引力已经降低，并且这一趋势还将继续。

上述问题的存在呼唤一个新的产业促进平台，它应该具有三重功能：孵化器（Incubator）、加速器（Accelerator）和提升器（Elevator），三者合起来凝成“孵加提（Incub-Acc-Elevator）”。这样的平台不仅可以孵化提升初创和新兴的化妆品企业，同时也能够成为规模化企业实现外延式增长、获取人才和创新资源的重要平台，并且帮助该领域的专业投资机构提升自身行业价值和投资管理能力，成为其重要的战略合作