

第一篇 商品流通战略

——资生堂化妆品公司西武流通集团

随着人类文明发展的突飞猛进，商业活动进行的方式，早已脱离已往以物易物，原始简单的形态，一跃而进入讲究运用销售战略，要求构想创新的时代。因此，一项结合众人心血智慧所制造的商品，必须与周全的行销策略密切配合，才能达到提高销售数量的目的。

资生堂化妆品公司及西武流通集团为了提高商品的销售业绩，纷纷针对消费者的需求，灵活运用各种行销策略，因而在竞争激烈的商场上，各自奠定稳固的基础，以下便将这两个企业的实际做法，做一详尽的介绍。

第一章 资生堂化妆品公司的行销策略

第一节 创造女性魅力的化妆品

若谈到“创造女性魅力的企业”至今尚无任何一个企业能超越“资生堂化妆品公司”的成就。为了配合产品的销售，该公司每年均不断地推出大规模、大手笔的宣传活动，是一个业绩持续上升的大型企业。

资生堂生产的化妆品，广受许多追求美丽的女性所欢迎。由最近的销售额，即可看出资生堂的远景十分光明。1980年11月产品的总销售额为二千九百四十五亿六千万日元，而1984年11月的销售额已超过三千四百亿日元。正如数字所显示，“资生堂”是日本化妆品制造业中首屈一指的大企业。它拥有全国二十九家分公司，及八十家经销店（专卖店），员工人数高达一万四千八百八十三人。其中女性员工超过八千名。而且，由于它对银行的贷款额为“0”，其金融收支（有价证券的红利及利息收入等）也高达三十七亿四千六百万日元，故就企业规模而言，资生堂公司实为一超级的企业。最近，该公司除了生产化妆品之外，还致力于小型自动商店的经营，企图扩大营业部门的阵容。

资生堂化妆品公司之所以有今天的成就，应完全归功于率先实施“大量销售”的健全制度，并配合各式各样颇具魅力的宣传活动，使得产品的销售量节节上升。

目前，资生堂公司中有个称为“组织”的部门。顾名思义，这个部门的主要任务就是研究如何将资生堂的产品加以组织，并展开促销活动。资生堂的“组织性大量销售制度”，是由“销售公司”、“花桩会”、“连锁店”三大组织共同负责推行，当这三个组织的成员总动员时，就是资生堂产品展开全面性促销战争的开始。这三者之间的关系悉如下述。

由资生堂公司全额投资所组成的销售公司，是销售制度推行的核心。目前这种销售公司共有八十家，遍布于全国各地。在这些销售公司之下，另设立了大约一万二千家的连锁店。在销售公司中，约有六千名美容师，她们的平均年龄都很轻，也就是一般所谓的“美容顾问”。接下来，我们便针对销售公司和连锁店进行销售活动的情况，做一说明。

第二节 美容师巧夺天工的化妆技术

首先，资生堂的总公司会厘定一套“企划书”，这种企划书即相当于资生堂产品推广的“销售作战策略”。

“依四季的变更而决定当季的主力产品，然后和各种促销活动密切配合，这就是资生堂的促销策略。一旦决定了在一定的期限内，将集中全力促销何种产品，便开始拟定具体的企划案。企划案一经决议通过，各销售公司课长级以上的高级干部，必须到总公司参加讲习，使其明白公司目前的促销战略。这些都是推出促销宣传活动之前必要的准备工作。”
(业界杂志编辑部)

举例来说，资生堂公司在东京都内有一家“资生堂东区销售公司”。整个东京市中共有中央、东、西、北、八王子等销售公司，东区销售公司只是其中之一。而这家东区销售公司所负责推销的范围则包括港区、中央区、千代田区、江东

区等七区。

当总公司寄来企划书之后，销售公司课长级以上的高级干部，必须先到的总公司参加讲习，然后展开一连串的促销宣传活动。这时，总公司也会派出此次活动的负责人，到各个销售公司，对连锁店的门市装潢或有关商品的陈列设计等提出意见，以期商品促销活动的特色能发挥得更淋漓尽致。

其次，连锁店的店主，必须对专为商品促销活动而拟定的企划书，或宣传目录的邮寄方式（简称 D·M）提出企划检讨报告，并与担任促销工作的推销员及美容师作最后的检讨工作。随后，宣传活动便正式展开。而这段时间就是以特定商品为销售对象的“特卖活动月”。

在这段特卖活动期间，美容师每三人编成一组，组成“亲善大使”队进行促销活动。这个“亲善大使”队的成员，都是曾经在资生堂的“美容技术研究中心”接受特殊训练的资深美容师。她们进行的是公司企划案中的推销工作。

“例如以东京为例，因为山手一带的百货公司多数都会提供顾客产品目录或广告传单，作为选购产品的参考，因此我们就不把这些百货公司列为促销的对象。我们多半利用有名的美容院等场所，采取紧迫盯人的战术，为顾客提供美容方面的服务，如解答有关美容方面的问题，或是利用到郊区巡回访问的机会，直接促销；具体的做法则是，以周年庆或新产品上市为理由，借着赠送样品或小礼物的方法，达到促销的目的。（美容师）”

总之，资生堂的美容师和一般公司的职业妇女不同，她们是受过训练的“美容专业人员”。如何吸引顾客购买化妆品，能否唤起女性追求美丽的意识，是决定销售工作成败的关键。例如，当美容师想要向过路的职业妇女推销化妆品时，应该

运用何种技巧呢？

“首先，我们会先仔细观察对方的脸，然后考虑如何修饰才能使她的五官更出色，优点更突出。换句话说，我们会巧妙地运用镜子各种反射的角度，使顾客的脸部呈现各种不同的变化。另外，我们为顾客化妆，或试擦腮红，绝对不同时化好两边的脸。如果为对方化妆整个脸部，当妆化好后，她一照镜子，发现：‘哇！我的脸竟然变得这么漂亮！’就会兴奋得只顾着自我陶醉，而把买化妆品的事忘得一干二净。所以，我们的做法是只为对方化妆半个脸部，借以唤起顾客对美的意识。如此一来，她自然就会购买我们的产品了。”（美容师）

资生堂这种促销手法，的确太高明了！也许不这么做，资生堂的化妆品就推销不出去了。这种销售的技巧是美容师想拥有“美容博士”资格的必要条件。

“曾经有这么一个实例，有位小姐脸上长了一颗黑痣，她看了好多皮肤科医生，都无法消除那颗讨厌的黑痣，然而，在我们美容师高明的化妆术下，黑痣却完全成功的被掩饰，令她及双亲都喜不自胜！”（都内北区分公司职员）

第三节 以高中女生为促销对象的花桩会

一位美容师，如果能对追求美丽的女性，因时制宜地提出适当的美容“处方笺”，就足以称得上是专业的美容师。

美容师的工作还有很多。她们每天都必须向上司提出当天的活动报告除了“接待顾客人数”、“花桩会入会人数”、“处方笺发行数”、“特别推荐产品”等之外还必须搜集有关产品的价格情报，及产品是否遭受顾客抱怨的“品质情报”，其他如：竞争者的动向、库存品的销售情形等形形色色的事

情，也必须一一填写于活动报告书中。

“资生堂的美容师是公司中拥有美容这项特殊技术的技术人员，也是对产品作调查工作的市场调查员，同时更是刺探竞争者动向的情报员。由于这些美容师遍布全国各地，因此对资生堂的经营策略自是一批不可忽视的生力军。（业界杂志编辑部）

资生堂产品的促销战略，就是把美容师分派在全国各地，而以“大量销售”为目标，进行各种促销活动。负责促销活动，最引人注目的组织，要算“花桩会”了。花桩会是资生堂所创设的消费者组织，成立于1937年，历史可谓相当悠久了。在花桩会成立的同时，资生堂也发行了“花桩”月刊，故花桩会的会员便成为资生堂商品的基本客户。

扩充花桩会的规模，亦是资生堂美容师的主要工作之一，与其说是她们的工作，毋宁说是资生堂的主要销售战略之一。

“我们产品促销的主要对象是高中女生。让高中女生们，养成使用资生堂化妆品的习惯，一向是资生堂拓展新市场的行销战略。这种巧妙的促销计划，正是今日资生堂之所以能在顾客心目中建立良好形象的主因。”一位目前已结婚的前任美容师，娓娓述说过去的实际经验。

资生堂公司以全国高中女生为促销对象，经常派旗下的美容师前往各学校举办美容讲习，是众所周知的做法。除了利用这种机会，唤醒高中女生追求美丽的自我意识之外，另一方面更借着“花桩”月刊的推广，吸引她们的注意力。例如，当资生堂计划在二月推出一项新产品时，会预先在一月号的“花桩”月刊上刊登“新产品即将上市”的广告，以引起高中女生的好奇心，进而展开一连串的宣传活动。其次，在三月号，又刊出以“给各位高中女同学的……”为标题的醒

目广告词：“我们为春天换上彩衣。你将成为路人瞩目的焦点！我们特别为您的朱唇、香肌推出崭新的××唇膏、○○乳液。请让××与○○使您成为今春新潮流的领导者！”这些扣人心弦的广告宣传，正是使高中女生对资生堂化妆品趋之若鹜的原因。

在这种促销宣传策略下，我们若说全国的高中女生都是资生堂花桩会的“花桩预备军”实不为过。这批高中女生在学生时代就加入花桩会，将来即使踏入社会，步入礼堂之后，仍会是花桩会的基本会员，更是资生堂化妆品的忠实顾客。

第四节 擅用‘会员名册’的功能

接下来提到的是资生堂另一项独特的经营之道。资生堂公司有本事使顾客在加入花桩会之后，就永远不想退出，这正是资生堂运用策略的高明之处，而它所使用的则是加强售后服务战略。

消费者一旦加入花桩会，美容师就会将新会员的个人资料登记于会员名册上。

“我们采用卡片式的资料记录方式，从会员的生日、家庭状况等基本资料开始，至“皮肤的性质”，如属于油性或干性等，都一一记录下来。因为有了这些资料，我们就可以随时为顾客提供妥善的服务。”（前面所提的美容师。）

的确，对消费者而言，她们也许会认为业者保留这些资料，对她们颇有帮助，是资生堂对顾客所提供的一种服务。从另一个角度来看，这种做法正是资生堂得以顺利推出和新产品有关的生产计划、销售计划的基础。对制造业者而言，上述计划能否顺利进行，与顾客对业者信赖感的高低，有极大的关系，因此资生堂能牢牢地抓住花桩会的会员，就企业经

营而言，的确是一项颇具效率的做法。

花桩会掌握长期主顾的“手法”十分高明。资生堂是以会员每年的消费额为依据，将消费额最高者分为五个等级，并一一赠送奖品。这五个等级依序为“第一级会员”、“特别会员”、“钻石会员”、“绿宝石会员”、“黄金会员”。

“某位太太是第一级会员。凭心而论 女性的购买欲的确比较强烈！（前面所提的原任美容师）

其实，这并不是由于女性的购买欲比较强，而是资生堂善加利用会员制度，巧妙地挑起消费者“竞争意识”的结果。

以资生堂总公司——分公司——连锁店——花桩会——这一连串的系统为行销工作的轴心，虽然也能达到大量销售的目标，不过，光靠这些组织的力量还是不够。如果不设计一些颇具吸引力的新点子，根本无法打动顾客的芳心，更别提商品的销售了！

因此，资生堂产品推销的重点，就是对追求美丽的女性顾客推销“梦想”。也可以说，该公司不断地创造丰富的商品形式，来满足女性爱美的心理需求。为了推销这个“美梦”，资生堂由成立迄今，不断地巧立各式各样的名目，设下“请君入瓮”的“圈套”，以收到产品促销的功效。资生堂的员工手册中，就曾如此记载：

“化妆品能使人美丽又清爽 而且能使人活得更快乐……我们也可以把它视为一种能满足女性多重心理需求的感性商品。

由上述话中清楚地显示，随着潮流的改变，化妆品已经不是我们印象中的那么单纯了。现今的化妆品不但具有美容清洁的功能，更代表了女性对美丽的憧憬与梦想，因此化妆品制造商必须掌握女性消费者爱美的心理需求，才能生产出

广受欢迎的产品。

第五节 扭转局势的夏季宣传活动

资生堂为了使女性不断地拥有“梦想”每年都依时序的更迭，推出春、夏、秋、冬四种宣传活动。通常，四季的宣传活动都由资深的导演领队，集合设计师、广告撰稿人等七八人编成一组，总共有四组，轮流担任各季节宣传活动的总策划。资生堂是于 1966 年开始，以大量销售为目标，并配合季节推出宣传活动。2 月、8 月向来都是化妆品业的淡季，业界为了克服这个难关，也曾绞尽脑汁，想出种种对策，然而，却一直找不到有效的方法。直到 1955 左右，由于外商投资的蜜丝佛陀化妆品正式登陆日本，遂使得资生堂化妆品公司的销售情况大受影响，消费市场的结构忽然完全改变。

整个事情的导火线，是由于蜜丝佛陀首先推出美国式的豪华宣传活动。日本的化妆品制造业，在蜜丝佛陀的刺激下，开始积极地推出各种宣传活动。不过，日本化妆品制造商之所以开始注重产品的宣传，也并不是只有这个原因。

“目前若把日本化妆品制造商所有的商品排列起来至少有一千种之多。如果要一一宣传，不但宣传费太高，而且由于商品种类繁多，宣传效果也会因消费者的注意力被分散而降低。于是我们才想出以某种商品为宣传重点的方法全力集中火力，展开宣传。这样一来，不但能使成本降低，效果也更加显著。所以我们才决定采用这种宣传策略。（佳丽宝化妆品）”

1965 年，资生堂以高度成长的经济作为后盾，开始推出以健康美为追求重点的夏季宣传活动，当时的广告模特儿是前田美波里。“太阳也爱我！”这是当时的广告标题。结果这

个广告做得十分成功。从此，资生堂公司在四季的宣传活动中，也一直以夏季的广告活动为主力。

此后，较著名的广告标语有“一二〇天的太阳”（1967年）、“古铜色的夏天”（1969年）、“热情的夏季”（1970年），以及后来的“成功、成功”（1977年）、“让青春停留在耀眼的肌肤上”（1978年），接下来最成功的广告则是“夏露儿的夏季”（1979年）。夏露儿（一种水粉饼）的开发大约是从1974年开始进行，经过五年的研究，终于在1979年的夏天推出这项新产品——水粉饼，并命名为“夏露儿”。当时的广告模特儿是西野美雪。她在资生堂宣传部的大力栽培下，由西野美雪摇身一变而为夏露儿，并成为众人心目中的偶像。

第六节 价格惊人的“梦想产品”

1972年的4月8日，日本化妆品业发生了一件震撼人心的大事。因为当天，日本消费者基金会对定价一千二百日元与一百日元的冷霜分别作成本分析，结果发现，即使加上容器的成本，前者的成本只有五十五元七钱，后者则只有二十八元八十八钱的成本。然而，两种冷霜的定价相差高达十二倍，而成本却仅有二十六元八十二钱的差距。当时，这个调查报告在消费者间的确引起一阵强烈的骚动，同时也导致一百日元化妆品顿时成为热门的抢手货。

依照这项调查报告显示，全世界女性向资生堂购买的高价“梦想”，其实和一百日元的冷霜只相差了二十六元八十二钱。原来“梦想”的代价竟然这么昂贵！

对于这项调查报告，资生堂公司至今仍未提出任何有力的辩驳。姑且不论化妆品成本的高低，若就使用化妆品而引起的公害问题而言，资生堂也有过不少抗议他们的案例。

“有很多人由于使用资生堂化妆品而使脸部皮肤受损或异常。不过，这些事件并未被公布，主要是因为大众传播媒体将这些消息封锁起来。造成这种现象的原因，乃是资生堂刊登广告的机会很多，因而许多大众传播媒体为了本身的利益着想，不得不听命于它。（一位业界报纸记者）”

第七节 参与巴黎流行表演的收获

1984年3月22日，日本著名服装设计家山本宽齐等人，与资生堂的美容师组团飞往巴黎，参加当地举办的巴黎流行总汇（决定当年世界流行趋势的流行表演）资生堂美容研究所的美容师，并负责此次服装展示会中模特儿的发型与化妆设计。

“这是我们公司第一次派员到巴黎，不过这次的巴黎之行极有意义，因为它代表了我们的工作水准，已经得到世界性的肯定。（美容课长·谷口英夫）”

此外，最令谷口感到高兴的是，美容课中的“美的艺术家”大竹政义，是这次展示会首席美容设计师迪埃利米克雷所指定的少数美容师之一。因为，以前负责展示会模特儿化妆的美容师，都只限于活跃于巴黎美容、时装界的少数人。

美容课负责的工作，包括新产品的宣传活动，及由新产品的开发、策划，以至实际执行。具体而言，就是让消费者们对最新流行的化妆术留下深刻的印象。另外，仍须负责基础化妆品（保养类的化妆品）之市场开发，并为拍摄电视广告及宣传海报的模特儿化妆，同时也担任连锁店的美容指导，这就是美容课员兼“美的艺术家”所应担负的工作。

例如，1984年春天的宣传活动“红唇的诱惑”就是由富川荣全权策划，并兼任舞台化妆。他和担任市川猿之助歌剧

中的美容师的伊东芳乃也是这次赴巴黎的团员之一。

四分之三的美容课员都身兼“美的艺术家”的工作，因此，如何使受人瞩目的艺术工作和平时一成不变的例行公事取得协调，对美容课员而言，实是一项考验。资深的美容师固然较具有自我调适的能力，但是，一般而言，年轻的美容课员多半较偏好舞台工作。

“其实在舞台上出风头 接受观众热情的掌声只是一刹那的事。最重要的还是要靠全体同仁的合作，我们才能代表公司，站在舞台上，享有特殊的荣誉。我时常提醒自己，不可忘记自己是资生堂美容开发课的一员，以及今天的成功都是全体同仁辛勤的努力所换来的成果。”（美容课员）

直到今天，资生堂公司仍然秉持对女性顾客推销“梦想”的信念，积极地策划各种宣传活动。

第二章 西武流通集团的行销策略

第一节 劳资和谐的效率集团

若提起日本最大的流通企业集团，那就非西武流通集团莫属了（负责人为堤清二氏）。西武流通集团由 1981 年开始，以集团的形态崛起于业界，在短短的几年间，其总营业额已超过四兆日元，由此可见，西武流通集团是以登上流通业界的第一把交椅为目标。目前，这个集团拥有九十二家关系企业、三个研究所，从业人员总数约为六万八千人。而这个“西武军团”最终极的目标又是什么呢？

“西武集团的目标并不仅止于称霸流通业界 他们还希望称霸整个市场。因此他们目前正以稳扎稳打的方式，一步

步向目标迈进。(《流通业界报社编辑部》)

由于西武的目标并不限于流通业界，因此他们已大量投资人力，研讨有效的做法，以“掌握全国市场”为努力的目标。负责人堤清二于 1954 年创立了西武集团中的核心企业——西武百货公司。当时西武百货公司的规模并不大，员工总数仅三百人，关系企业也只有少数几家。至于西武集团之所以能由当初的小型百货公司，扩充至今日企业化之流通集团，而且具有总营业额高达四兆日元的宏大规模，最主要的原因就是施行毁兴参半的“员工教育”制度。西武流通集团旗下员工们，因为接受了严格的在职训练，因而使他们个个成为巩固西武集团的中坚分子。

西武集团一贯秉持的经营原则，实在是平凡无奇，不过其坚持贯彻“少数精锐主义”的做法，则是最大的特征。

“西武的一贯作风就是彻底实行少数精锐、能力至上主义。该集团的向心力极强，即使连铁路公司也不曾发生罢工事件，诚可谓标准‘劳资一体’的企业。就因为西武流通有如此突出的经营策略，才能将公司的各项指令彻底地传达到公司的最基层，使全公司的同仁一致遵从。”(《流通业界报社编辑部》)

利用最少的人力，达到最高效率，则企业的收益必然节节上升，这个道理是每个人都了解的。不过，虽然“效率经营”的理论说起来简单，然而能否确实执行，则和该企业是否真正建立这种体制，有极大的关联。接下来，我们就以西武流通集团中的西武百货为例，来看看西武集团的效率经营方式。

第二节 西武的销售利器——店长制度

西武百货公司自 1975 年 9 月开始，引进一种兼具“员工教育”意义的 SM (shop master) 制度。所谓的 shop master，正如字面所显示，是“店长”的意思。这种制度是将销售场所视作一家店铺，让负责人管理店里一切的事务，举凡商品采购以至于人事管理及销售管理等，都包括在店长的工作权限内。

“设立这种制度的目的 是要鼓励人们积极地寻求人生的意义。换句话说，不论是贩卖东西、采购货品，或和外国商人谈交易，如何成为个中高手，就全凭每位店长如何发挥所长了。为此，我们公司特别设立了专科（学院）、读书广场等教育制度，以及员工的生活教育体系，以训练优秀的店长人员。（西武百货公司人事部）

店长人选的资格并无特殊限制，只要是在该公司服务满一年者，不分男女都可担任，即以志愿制度为原则。因此，只要对于产品的销售具有浓厚兴趣的人，都有担任店长的机会。由于这种制度，能使一向只是单纯地上班，照上司指示工作的人，摇身一变而为仿佛“一国之主”的店长，能亲自处理货品采购、销售、交易的实际过程，因此对年轻的职员而言，具有相当大的魅力。

“我目前是一个高级杂货部门的店长 如果说当了店长之后有任何改变的话，我想应该可以说整个生活都不同了。现在，我每天都比以前早到公司，从早到晚，忙着各种与产品销售有关的事项，下班时间也延长至七八点，不过我一点也不觉得辛苦。因为我把这个店当做自己的事业，因此愿意投注更多的心力。即使对营业额的高低，也比以前当职员时敏

感得多 觉得这是与自己有切身关系的问题。”一位女店长这么说。

从和商品开发有关的构想到商品的采购、商品的销售 甚至部属的在职训练等，一切大小事务都必须由店长一一过目。这些职责，使得担任店长的人，能够竭尽所能的发挥自己的潜能，进而自愿全力投入工作。当然，并非一当上店长 就能够永远拥有这种身份。

“工作成绩不理想的店长，也会遭到淘汰。不过，店长的任期多半以一年为限。”人事主任说。

即使充满工作干劲。若是营业成绩没有提高，无法达到预定的销售目标，在一年后，也要将店长的职务交给继任者。总而言之，一位店长如何配合公司的经营策略，开拓销售的管道，以增加业绩，都因个人的能力而异。

西武流通集团所推行的“店长制度”，是使其经营策略加速成功的一把利器，更可借此达到培育优秀的销售人才以及业务拓展的双重目标。

第三节 百货公司与超级市场之战

西武百货公司之所以引进这种 SM(店长)制度 作为员工教育之一环，不是凭空而来的。最主要是因为当时的流通业竞争十分激烈，因此“对抗超级市场”的战略便成为西武流通集团经营策略的重点。1983年3月各流通业结算盈余时 拥有“超级市场之王”荣衔的“大荣公司(总经理中内功)的营业额已高达一兆二千三百二十二亿五千万日元，远远凌驾于历史悠久的各大百货公司之上，而一直以拥有悠久历史与传统而自豪的老百货店，也在急速成长超级市场的强力竞争下，被打得一败涂地、溃不成军。

我们不妨以食品为例，来看看实际的情况。根据日本总理府“全国消费实态调查报告”的结果显示，在全国人民购买食品的商店中，超级市场所占的比例，1964年为9.2%，1974年为24.4%，1979年为30.4%。由此数字即可看出，消费者光顾超级市场的频率逐年上升。在超级市场草创之初，由于其货品种类仅有食品、服装等，因此无法和货源充足、种类繁多的百货公司媲美，不过，自从超级市场以多元化的经营为目标以后，商品的种类日渐增多，甚至出现了耐久的消费品（如家电用品等），于是就爆发了一场“超级市场与百货公司”的销售争霸战。战争的结果正如前面的数字所显示，超级市场占了上风。

“传统百货公司值得检讨之处虽然很多，但无论如何，立即改变传统的经营方式，才是反败为胜的主要关键。传统百货公司的经营方式，是把商品分门别类地陈列于货架或橱窗里，静待顾客上门。相反地，超级市场则是把每天的“主力商品”或特价品，摆在最醒目的地方，主动地吸引顾客上门，这是超级市场之所以成功的原因。因此，传统的百货公司，应该一改过去消极等待顾客上门的保守做法，而以积极主动的作风争取顾客。西武百货公司的SM制度便是顺应这股潮流所诞生的产物。引进这种制度的主要目的，就是要把各贩卖场所改变为极端专业化的商店，以期吸引顾客上门。”（流通专业杂志记者）

百货公司当前最重要的课题，就是将销售方式由被动改为主动，利用各种促销手段，激起顾客的购买欲。其中西武公司推行店长制度的目的，就是希望将个人销售的能力发挥到最大极限，借此吸引顾客，提高公司的销售业绩。