

## 外资企业退出中国市场是因为水土不服？



其实很多时候，不在于外资或者内资品牌，关键在于企业的管理者，是否从客户的角度，来看待管理，而不是从企业内部的所谓管理，来让客户来适应。

最近几天关于“某国际电商品牌将退出中国市场”的消息已经传的沸沸扬扬，作为当事方，一再否认这一说法，并一再声称此次调整为全球战略调整，虽然嘴上还在说不退出中国，但是事实却又狠狠的打脸。垂直电商业务的退出，与仅留的无人问津的小众业务板块，充分显示了该品牌对于中国市场压力的无奈。

该品牌的实力毋庸置疑，尤其在西方国家市场更是做的风生水起，一直是行业数一数二的领军人物。但今天会以这种结局在中国市场草草收场，很多看客可能会说，这是外资企业对中国的“水土不服”，不适应中国市场的大环境。真的是“水土不服”么，一个拥有得天独厚全球资源，令人信服的品牌效应，深厚运营经验，进入中国市场已经十余载的品牌，到头来你还是“水土不服”？不服，那就只有被收拾的结局。

来中国的外资企业，数不胜数，有星巴克的连续九年增长，也有前仆后继数不胜数的洋品牌无奈的撤离。究其根本，还是由于自身的经营管理问题。没有抓好客户需求。没有时刻保持对客户的关注，对于客户，如果总是觉得自己是国际品牌，对于日常销售的反馈和售后服务反馈缺乏重视，没有从中提炼出客户需求的变化。因此，在没有完整、清楚地把握客户的需求之前，即使将全球最好的产品和服务推荐给客户也无济于事。谁能帮助客户真正解决问题，向客户提供的是获利的行动，谁才能赢得客户。

最近，我的一位朋友在上海一个著名的外资运动品牌的商店，买了一个运动器材，拿回来以后，发现在开关电源时，经常跳电闸。在联系他们400售后服务电话，他们的售后服务强调他们的售后服务程序是，打电话预约售后服务时，需要两天才能确定什么时候来上门服务。过了几天，客户服务人员上门以后，简单检查一下，说这个机器跳闸已经在上海发生的过好几起，现在生产工厂正在寻找故障原因，建议换一台。接着，整个换货过程又花了好多天，甚至送货人员知道送货地址，而上门安装人员，不知道用户地址，还直接反复打给用户来询问安装地址。

一个购买运动器材的简单例子，搞的客户非常反感。我的朋友选择这个品牌，其实是期望外资品牌的良好质量和售后服务。但这一次，没有真正体现。在看看目前，有些国内知名品牌，上门送货与安装同时进行，一次询问，全部搞定，这充分体现出管理所起的作用。

其实很多时候，不在于外资或者内资品牌，关键在于企业的管理者，是否从客户的角度，来看待管理，而不是从企业内部的所谓管理，来让客户来适应。



Zheng Shang (尚征)

副总裁