



■ 本报记者 袁 远

据称,世界上有宜家门店的国家的数量,要多于有沃尔玛、家乐福和玩具反斗城这些零售巨头的国家的数量。在实体店日益衰微的今天,宜家是如何在不同国家中站稳脚跟、赢得市场的?

调研是王道

宜家研究中心负责人 Mikael Ydholm 表示:“当我们走得越远,我们就越需要去理解、学习和适应当地的文化。”对他来说,重要的不是研究不同文化的差别,而是不同文化的交叉。

记者在宜家逗留的40分钟内,就被形形色色的宜家调研员塞入手中3张调研表,回答了30多个问题。这些问题包括,你希望对宜家商品实行网购吗?你觉得宜家商品的价格怎么样?你平均多久来

一次宜家?你来宜家主要是为了购买什么样的商品?你来宜家的目的主要是为了购物还是别的?你为什么会被宜家的商品吸引?……这些问题的答案经过收集、汇总、分析,不久将会出现在宜家最新销售策略中。

宜家在全世界8个城市开展了一项调研,考察了8292名居民的早晨习惯。从起床到出门平均用时最短的是上海(56分钟),而最长的是孟买(2小时24分钟)。16%的纽约及斯德哥尔摩的居民会在盥洗室工作,排名榜首。无论是哪个城市,女性总是比男性在早晨选衣服的时候多花时间。考虑到这一情况,宜家推出了一款立式换衣镜,背后有一个支架,可以悬挂服装和首饰。这款名叫Knapper的换衣镜,使消费者可以在睡觉前搭配好服装和配饰,以减轻第二天一早起床选衣服的痛苦。

另一个研究结果表明,随着越来越多的人口聚居

在城市中,人均居住面积随之下降,宜家相应地推出了多功能的家具,满足不同消费者的需求。记者在宜家商场内发现,宜家设计出了很多形形色色的凳子,方的、圆的、软的、硬的、高的、矮的,还有各种不同材质的,甚至还有能当梯子和储物柜使用的凳子。宜家之所以在凳子上费这么多脑筋,便是基于调查。宜家设计师甚至大胆预设,凳子会成为家里最重要的家具之一。“因为你可以把它用作床头柜、座位、茶几或者梯子,还可以将其设计为可嵌套的。”宜家设计师表示。

低价吸引客流

走进宜家,消费者常常认为可以在这里买到便宜货,按照宜家的说法叫作“窒息货”(breath-taking items)。这是宜家的商业模式的一部分,为整个商场制造出一层物美价廉的光环。

在中国市场,有些商品价格之低令人咋舌——宜家脆皮冰激凌仅售人民币1元。宜家的常客璐璐还津津乐道地给记者列举了几件宜家低价商品:2.9元的法格里克杯子是目前发现的宜家单价最低商品;3.9元的瓦瑞拉餐具盘可以放在抽屉里收纳餐具;5.9元的萨姆啦盒子能够让你的杂物轻松找到家;还有质量、设计都不错的5.9元的弗拉器滤碗,价格真的不能再挑剔了……为了保证低价,80%中国市场销售的宜家产品都是当地生产的,以减少运输费用;宜家不会给桌子底部上漆,因为反正没人会在意。在人力资源方面,宜家也是出了名的抠门,那些过去由销售商干的活儿,现在得由消费者自己动手。

1956年,宜家推出了平板包装的家具,方便了消费者携带和运输,也减少了仓储和物流成本。

设计感是核心

在宜家内部,需要超长时间组装的产品有个外号,叫“老公杀手”。但最近,宜家的产品已经不再需要长时间组装,这很大程度上得益于产品设计的改进。和营销及物流一样,设计也是宜家的工作核心。

一位消费者告诉记者,自己是冲着宜家的设计走进商场的。很多人都认为宜家的设计过于简单,四四方方的平板组装在一起就是宜家家居的全部。但实际上,宜家的设计更多体现在功能,而非简单的外型上。

这位消费者对记者表示,为了设计出在全世界不同文化中都认可的家居产品,宜家让研究人员通过观察得到一手资料。比如,宜家通常采用上门研究的方式,甚至让人类学家一起住进样板房。最近,在斯德哥尔摩、米兰、纽约和深圳的一些受访家庭里,宜家安装了摄像头,以分析人们使用沙发的习惯。

记者发现,不少来宜家的消费者都会不自觉地伸手触摸那里的商品。无论是立体印花的靠垫,还是木纹丰富的桌子,抑或是平滑锃亮的不锈钢锅具,良好的触感也是宜家的一大卖点。宜家一位设计师表示,人们把大量时间花费在触摸屏上,其实这是一件很无聊的事情。未来的家应该是满足触摸感的,充满古怪的布料和定制的材料,与手机平板形成对比。

一对在宜家工作了36年的设计师兄妹,曾经3次改进了他们最成功的一款产品——三层网格文件盘。每次改进的是不同形状的支架:一个马蹄形、一个三角形和一个矩形。这对兄妹还说,他们会用尽所有的形状。

百盛百货在华门店缩水 去年利润下滑33.5%

■ 刘斯会

有着外资第一店美誉的马来西亚百货商百盛商业集团,近期却接连陷入关店风波中。继北京东四环店宣布停业之后,唯一一家位于天津的门店也于前天关闭。公开资料显示,从2012年至今,百盛至少已经关闭8家门店。

在大举关店的背后,百盛集团的业绩状况也不尽如人意,连续3年业绩滑坡及利润下降,让这家曾经无比荣耀的百货公司,被迫选择转型。如2012年9月,百盛上线自己的网上商城;2015年,百盛集团宣布已通过全资附属公司百盛商业有限公司就成立合资公司与马来西亚餐饮品牌AUM订立合资合同,在中国发展餐饮业务。

然而这一切似乎并未能改变百盛利润增速下滑的趋势,根据百盛商业最新发布的2014年年报显示,截至2014年12月31日,公司合计销售所得款总额下降4.23%至人民币167.42亿元,母公司所有人应占利润下滑33.5%至2.35亿元。

有业内人士在接受记者采访时表示,除外部原因外,百盛集团未能及时顺应市场和环境的变化而作出调整,商业模式缺乏创新或是其屡屡撤店的根本原因。

百盛撤店数量增至8家

百盛的关店命运似乎无法避免。据了解,天津百盛商业发展有限公司要求各商户于4月1日至10日间到店完成货物退场事宜。

据公开资料不完全统计,2012年至今,百盛已经关闭多家门店:2012年7月,上海虹桥店和贵阳金凤凰店关闭,2013年6月份贵阳鲜花店关门,2013年8月份石家庄店关闭,2014年更是决定关闭4家表现欠佳的门店,2015年则轮到了天津店。

关店城市包括上海、贵阳、石家庄、济南、常州、北京和天津等,可以看出一、二、三线城市均有涉及。对于这家马来西亚知名的零售连锁集团来说,这样的动作甚至可以被理解为全线撤退。另有消息称,百盛旗下的那些不盈利的、3万平方米以下的中小型百货店将会成为被关掉的重点对象。

有业内人士表示,百盛频频关店最大的理由是不赚钱,根据百盛商业集团发布的2013年年报显示,百盛除销售额略有上升外,其他主要业务指标均有下滑,净利润更是暴跌58.4%至3.54亿元,这是公司上市9年来最差水平。

此外,根据百盛商业最新发布的2014年年报显示,截至2014年12月31日,公司合计销售所得款总额下降4.23%至人民币167.42亿元。母公司所有人应占利润下滑33.5%至2.35亿元。

公开资料显示,百盛商业集团有限公司于2005年8月3日在开曼群岛注册成立为有限公司,公司主要营业地点为香港皇后大道东183号合和中心54楼,公司及其附属公司的主要业务为在中华人民共和国经营及管理百货店网络,公司最终控股公司为一家在马来西亚注册成立,并于马来西亚证券交易所上市的公司:Parkson Holdings Berhad。

门店去年“开五关四”

百盛商业集团于1994年首次进军中国零售业市场,在北京开设其首家店面也即现在位于复兴门内大街101号的复兴门店,其定位于中高档消费群体。如今,21年过去了,百盛百货在北京的门店数至今还只有3家,其中一家东四环百盛店还已经不再开门纳客。

尽管百盛东四环店已经停止营业,但在百盛官方网站似乎还并未更新,记者选择城市“北京”,出现的店铺仍显示为3家,分别为百盛复兴门店、百盛美罗城店和百盛太阳宫店。

而百盛美罗城店就是位于朝阳区东四环189号购物中心的东四环店,记者致电该店总机电话时却一直无法接通。3月14日下午,记者再次实地走访了该店,透过该店门外玻璃可以看见里面的商户都已经搬空,店内一片狼藉,百盛东四环店门口还粘贴着那张公告,“我店将于2014年7月1日起整体改造,改造期间给您造成的不便我店深表歉意”。在公告后还附上了一个座机和一个手机号码,但记者在致电上述两个电话号码时,座机打不通,手机一直提示已经关机。

记者在现场看到,东四环店正门口被一圈在建工程围住,除通向地下停车场的大门仍未关闭外,百盛东、北、西门都已大门紧锁,侧门员工通道也已封闭。记者致电百盛集团得知,东四店实际上已经关店了。

中投顾问零售行业研究员杜岩宏在接受记者采访时表示,百盛东四环关店,说明企业内部经营出现问题,面临很大的困难。这与国内百货业的颓势有关,另外东四环地区商圈尚未成熟,随机人流量不大等,也给百盛销售带来较大的压力。同时,百盛不愿革新,仍然坚守原有的传统百货模式等,也让利润持续下滑。

值得注意的是,在关店的同时,百盛将在北京龙湖天街开一家新店。前述百盛相关人士表示,对龙湖店具体开店进展如何,他还并不知情。不过,百盛在年报中也表示,为了保持竞争力,集团采取审慎的开店策略,同时谨慎瞄准具有高增长潜力的二线城市,并于2014年在中山、郑州、重庆、南昌及绵阳开设了5家新店。

“龙湖天街是建立在地铁站上面的购物中心,人流量有保障,且由商业地产经验丰富的龙湖团队运作,外围环境相对理想。不过未来租金对百盛仍有一定压力。”杜岩宏补充道,当前的百货业受电商冲击十分明显,传统的百货业购物场所也开始向购物中心转变,百盛只有先实现战略转型,找到新的发展之路,才能谈到扩张。

企业深陷转型困局

作为一度被看做是外资第一店的百盛集团,如今的状况却并不好。1994年就进军中国零售市场的百盛百货曾在中国发展迅速,也形成了较好的口碑。然而,如今看到的却是大面积关店消息。

面对这种状况,百盛创始人、马来西亚金狮集团执行董事长钟廷森显然也坐不住了,他曾表示,“我们会把品牌合理地分配给网购和实体店渠道。”在钟廷森看来,百盛一直有网购渠道的规划,但遗憾的是目前公司对于品牌资源的掌控有限,还未大举涉猎。

百盛集团还试图通过发展餐饮业务来留住顾客,2015年1月,百盛集团宣布已通过全资附属公司百盛商业有限公司就成立合资公司与马来西亚餐饮品牌AUM订立合资合同,在中国发展餐饮业务。

有业内人士在接受记者采访时表示,百盛集团业绩不佳,客流量下降,模式一成不变等问题一直就存在,在国内大部分传统百货纷纷开始向购物中心转型及搭建属于自己的网络商城时,却一直未见到百盛有何改变,甚至百盛网上商城拖到2012年9月才上线。彼时百盛电商负责人声称百盛网不会烧钱,也不会大力做推广。

对于百盛的一系列转型动作,杜岩宏认为,百盛的互联网转型似乎并不明显,也没有明确的目标。百盛意图发展餐饮业来吸引并留住消费者,但是仅有实体餐饮业而不积极向线上拓展,开拓新的营销渠道,很难彻底改善当前的面貌,也难以真正实现互联网思维的转型。

Prada净利润大跌28.2% 大中华区下滑最严重

继上月曝出销售萎缩后,Prada再次传来更糟糕的业绩表现,其净利润出现自2011年上市以来的首次下跌,跌幅高达28.2%。

在2014年度的不佳业绩中,亚太地区无疑成为重灾区,销售下跌3.1%,按固定汇率计算下跌4.5%,至12.928亿欧元。在整个亚太区域中,大中华区销售出现了6.3%的跌幅。

实际上,Prada的糟糕业绩早有端倪,其去年年底发布的2014年第三季度业绩显示,净利润出现过44%的暴跌。记者注意到,Prada在财报中解释业绩下跌的原因时,均怪罪于外部环境的突变。然而,相关专家表示,成熟的品牌公司理应根据外部环境和消费市场的波动适时做出恰当应对。在市场环境严峻的情形下,Prada在产品环节上并未做好充分的准备,2014年间被消费者频繁吐槽开线掉色等与奢侈品定位不符的问题。

对此,Prada也曾表示将计划增加价位在1000元至1200元的产品面向大众消费。但财富品质研究院院长周婷认为,短期内部分弥补业绩损失的做法,很可能稀释品牌的核心价值,品牌必须直面的不仅是销售业绩,而且还有品牌的价值缩水 and 信誉危机。

微点评:奢侈品在中国“站着挣钱”的时代,或将一去不复返!

沃尔玛被曝数据作假 拖欠供应商货款长达10年

继媒体曝出沃尔玛拖欠一供应商货款长达10年的消息后,近日又有多家供应商向记者反映问题。

北京世家伟业食品有限公司总经理王伏其表示,目前沃尔玛共欠其账款339.355万元。一位不愿透露姓名的供应商则表示,去年7月沃尔玛更换系统前采取人工写账,后来更换为电脑统计,数据不对供应商公布。北京旺又旺贸易有限责任公司总经理陶旺华证实了这一说法,去年7月前供应商可以通过门店终端查看每天的销量,系统更换后再也无法查看相关情况。

沃尔玛给出的解释是,此事涉及内部机密,如果每个人都来查账的话系统会出问题。“供应商的所有数据都在沃尔玛系统里,出现差异沃尔玛完全可以自己调出数据核对,让我们自己提供证明后沃尔玛又不认可。”据陶旺华透露,沃尔玛拖欠其货款19.8万元,他曾多次向其深圳总部反映情况却都无果。“如果沃尔玛还不给出具体方案,将诉诸法律途径来解决。”

微点评:沃尔玛这是店大欺“商”!

(本报综合报道)

