

【年度管理关键词之四】

# 转型 零售业的自我救赎

李德猛

君不见曾经的“跑马圈地”及“遍地开花”的零售业，现如今却正处于“关、转、停”的不良状态和陷入成长的烦恼之中。为了刺激消费拉动销售尽管商家在季节交替前做了 N 波的“反季销售”，甚至把“特卖场”做成了重头戏，但零售业的市场天空依然是乌云密布、危情四起。

## 现象：新门店减少，老门店关闭

2013 年 12 月 28 日，美国芝加哥百年老店多米尼克 (DOMINICK) 超市关闭，72 家门店下属 6000 余人失业，包括许多即将退休的老员工。

传统大型百货店、大型超市扩张的风光时代一去不复返了，扩张速度明显减慢，并购速度变缓，甚至被迫关闭。据有关资料统计，2012 年沃尔玛、家乐福、TESCO 新开店速度平均降低 27% 以下；另外，主要外资连锁企业也关闭了近 30 家门店。

众所周知，传统实体店正遭遇电商新挑战。

淘宝等电商的崛起，大量看重性价比的消费者以及图便利的年轻人被成批地吸引到了网络购物的行列，从而使商城失去了大量的消费者，线下商城沦落为“试衣间”。尽管实体店采取“诱人的促销”，但最终还是只见顾客，不见消费。

传统门店辛辛苦苦一年的销售额比不过“电商”一夜的经营，电商企业的“赢利”不能不让传统的零售业感到“眼红心动”。面对网上购物的快速发展，一些大型零售企业开始尝试“触电”和实行 O2O 模式。根据中国连锁经营协会的数据，零售企业百强中已有近 60 家开展了电商业务，包括王府井、新世界百货、茂业百货、广百、友谊

在互联网时代，速度决定胜负、流量决定销量，把握用户的需求，就能研发生产客户需要的商品，满足客户的商品“欲望”，是电商企业经营成功的观念所在，但却恰恰是零售店的营销“短板”。

等一批百货企业都推出了网购平台，好邻居与京东联手、天虹与腾讯合作。

但对于初涉电商的零售实体店，不管使出任何手段，始终也“干不过”具有实际运作经验的电商。虽然有的开始把部分“业务”交给电商企业进行“打理”，但电商的短板而在于部分物品未能得到消费体验，造成消费者上线看看但不“交易”。永辉超市、美宜佳便利店等企业电子商务平台的拓展，均未曾成功；京东与好邻居磨合了一年又“分手”。

## 原因：业态老化，缺乏创新模式

从 2012 年下半年开始，连锁超市、便利店和百货店的关店潮就开始了，这股“关店潮”一直蔓延了整个 2013 年。世界第一大零售连锁企业沃尔玛总部宣布拟关闭中国和巴西市场的 50 家门店，有消息称，其中沃尔玛中国区将关闭约 25 家门店。

由于整个行业前期的“疯狂扩张”和市场资源的“提前透支”，再加上行业缺乏规范的营销创新模式，零售业越来越呈现出一种老化状态。在微利时期，行业巨头及大型零售店的参与竞争，零售业若没有“特色”很难让消费者再次光临。没有消费，就没有营业额；没营业额，就没有利润；没有利润，企业就“支撑”不下去，而其各种成本又照样支出，在这种情况下只能是“关闭歇业”。

而运营成本渐高是零售业不得不面对的现实。

据有关资料表明，80% 以上的企业销售费用和管理费用上涨，零售企业销售的增幅却明显慢于成本涨幅。具体表现在：一是用工成本增加，特别是高端人才的工资支付；二是经营成本的增幅大于每月的利润增幅，如员工的聘用成本、新店装修、店铺推广、水电租金等逐渐增加，有的分店甚至到了持平及亏损状态。

此外，传统的零售店不能快速把握用户需求。

众所周知，目前是互联网时代和大数据时代，谁能拥有大量终端用户谁就可能是赢家。但在这方面，显然传统零售店就不如电商企业，如果把传统零售业比作是用来代步的自行车，那么电商则是宇宙里飞船的飞船；或者说，两者相比根本就不在一个层次。

毋庸讳言，在互联网时代，速度决定胜负、流量决定销量，把握用户的需求，就能研发生产客户需要的商品，满足客户的商品“欲望”，是电商企业经营成功的观念所在，但却恰恰是零售店的营销“短板”。另外，电商强调的是创新和变化，而传统零售重视的是程式化和执行力。

## 举措：升级、转化和转型

零售业进行内部资源整合、升级

和创造新机遇是“寒冬时期”的尚好举措。目前，虽然百货企业都在推网上销售，但总体而言，力度还是不够大，投入也不够多。中国零售业的巨头——苏宁电器，就是转型升级成功的案例。从开始空调零售到全国连锁最后到运作互联网，都一步一个脚印。苏宁彻底的转型是从家电连锁企业变身为拥有线下、线上两个渠道，销售包括家电、日化、百货等全品类的“沃尔玛+亚马逊”模式，即“店商+电商+零售服务商”的云商新模式。

运用新技术、开发新领域，这是目前被认为是零售业的“绿洲”和“蓝海”。据了解，一些大型零售企业把未来的发展定位在“泛渠道”，把新技术运用到各种销售渠道上，把零售品牌全面结合到消费者的生活中去。“泛渠道”包含传统和网络渠道销售，进而是线上与线下的互动，开发本地化生活及服务平台，通过多种渠道与消费者互动。

打造“特色”零售，提升客户体验。为了吸引顾客到店消费，实体店还要加快向特色店发展，突出体验特色、生产制作特色、国家、民族或地区产品特色、商品精细化特色、商品文化特色、顾客消费群特色、品牌特色等。全球著名的咖啡连锁店星巴克，为使顾客更好地感受“星巴克体验”，努力使自己的咖啡店成为“第三场所”，类似人们在家庭和办公室以外的一个舒适的社交聚会场所，或成为顾客的另一个起居室，顾客可以独自在这里放松身心体验消费。

纵观零售业全局，目前的处境还在于“严寒的冬天”，可见，春暖花开还得尚需时日。因此，零售业要想走出“冬天”，必须通过整合资源，降低成本，差异化定位和开发一片属于“自己”的新“蓝海”，才是未来零售企业的发展方向。

资讯



## “爱眼眼镜”春节活动展风尚魅力

一副时尚前卫的眼镜，既能屈光矫正，又能展示时髦风尚和个性魅力。“爱眼眼镜”基于这一出发点，研发出了一系列人气商品。“爱眼眼镜”在 2014 年 1 月 18 日至 2 月 9 日期间开展“配一整副眼镜，满 200 元减 60 元，扫描爱眼微信二维码，可再享 5% 优惠”的活动。北京爱眼眼镜有限公司成立于 1994 年 5 月 18 日，目前在北京和天津等地开设有双榆树店、亚运村店、十里堡店、昌平店、西直门店和东四店等 20 多家连锁店。

## 宝利格智享版 SUV 成同级车热门

在竞争格局下，华泰汽车凭借 13 年的 SUV 造车经验，于近期推出宝利格智享版，分别搭载 1.8T 汽油发动机和 2.0T 清洁柴油发动机，以 10.97 万元的价格，成为同级车里“最强动力、超豪华外观、超大空间、超长质保”的中高端 SUV，受到消费者的关注，其所体现出来的超值优势也得到消费者的认可。外观上宝利格整体呈现的巴洛克风格，具有大气华贵、低调奢华的设计风格。整体车身利落干净，同时拥有 SUV 应有的硬朗和雄浑，大面积立体镀铬格栅设计。

## 世纪佳缘发布婚恋观年度报告

中国最大婚恋交友运营平台世纪佳缘发布《2013—2014 年中国男女婚恋观调查报告》。《报告》针对 2013 年的婚恋热点进行系统梳理和全景扫描，对当代中国男女的婚恋观念进行剖析，旨在为更多的适婚人士提供帮助。世纪佳缘每年定期采集中国最有代表性的婚恋群体，同时引用“佳缘大数据”形成系列报告。“佳缘大数据”是基于 9000 多万注册会员线上交友行为，分别从会员的注册量、成功率、发信量、收信量等方面进行官方权威数据分析，从而得出恋爱人群的恋爱方式、恋爱习惯、恋爱特征等。

## 北京工商海淀分局提升中关村电子市场消费环境

为强化中关村电子市场主办方管理责任，北京市工商行政管理局海淀分局近日联合商务质检、公安、中关村西区办公室、电子商会中关村分会等单位对科贸、鼎好、海龙、亿世界四家电子市场主办单位及楼上写字间物业公司开展了联合专项检查。同时，对中关村科贸、海龙、E 世界、鼎好四家电子市场主办方进行了行政告诫。责令四家电子市场主办方加强对市场内商户的管理，要求四家市场主办方对日常管理中发现的制假售假、导购拉客等违法违规行为，及时制止，并转告相关管理部门，配合相关部门对其违法行为进行查处。通过市场内部管理规定，及场租合同等方式，明确商户应履行的责任和义务，违规责任、处理方法，涉嫌违法违规并造成社会影响的，经查证属实，要扣除相应违约金，情节严重的应立即依照合同清除出市场并记入黑名单。做好消费者投诉举报的接待、调查与处理，涉嫌违法问题及时向工商部门报告。截至目前，中关村电子市场的消费投诉数量以及各类警情已经明显减少。今后，海淀工商分局还将加大与各执法部门的联动，综合利用法规设法增大不良商户欺诈消费者的违法成本。

北京海淀工商专栏

资讯



## 纪念毛泽东诞辰 120 周年书画展开幕

纪念毛泽东诞辰 120 周年全国书画展近日在中国世纪坛世界艺术馆开幕。本次活动由中国人民解放军国防大学老干部大学、国家发改委老干部大学、中国文联美术艺术大型活动部、中国美术家协会、中国书画艺术研究会联合举办，面向全国共征集近 6000 幅书画作品。经过专家评委多次评审，共展出 300 幅优秀作品。其中，党政军领导作品近百幅，上将作品近 20 幅。每幅作品表达了作者对毛主席的深切怀念和对中国共产党的热爱，反映了祖国的繁荣昌盛，同时体现了中国文化艺术事业的大发展。

## 2013 年“中国杰出质量人”揭晓

近日，由中国质量协会、中华全国总工会主办，品质杂志社承办的 2013 年“中国杰出质量人”推选活动揭晓庆典在北京举行。中国银行海南分行行长王—林，徐工集团董事长王民，上海外高桥第三发电公司总经理冯伟忠、特步 (中国) 公司高级副总裁刘庆先、武汉神龙汽车公司总经理邱现东，万丰奥特控股集团董事局主席陈爱莲，上海晨光文具公司总裁陈湖雄，澳柯玛股份公司董事长李蔚，康奈集团总经理郑莱毅，三一集团总裁唐修国 10 位在质量领域做出突出贡献的专家、企业家荣膺 2013 年中国杰出质量人。（李海权）

## 北京草人艺术馆正式开馆

近日，近现代名家书画收藏展在北京草人艺术馆举办。北京草人艺术馆是著名书画家宋草人在国内九个艺术馆的总部。宋草人是中国画流派中感应书画和梦幻画风的创始人，他的书画作品也多次被作为国际文化交流的礼品。据悉，本次书画收藏展展出了北京草人艺术馆馆藏的近百件近现代书画名家的作品以及宋草人的书画作品。与其他书画艺术馆不同的是，北京草人艺术馆除了珍藏有名人书画，还有景德镇陶瓷、宜兴紫砂和古典家具及大师级艺术根雕。（宏伟）

地产大佬 / 经济领袖 / 文化名人 / 跨界共聚



# 进步力量

## 金凤凰 2014 全球华人地产峰会

### GLOBAL CHINESE REAL ESTATE SUMMIT 2014

2014年1月18日 · 中国 · 北京 · 钓鱼台国宾馆

主办： 鳳凰衛視

联合主办：中国房地产报

承办：

参会报名热线：400 776 8888 转 66666



欢迎订阅 凤凰房产 官方微信  
houseifeng