

近期,百思买于美国作出了“门店销售划归在线销售业务部门管理”的重大决策,此举是百思买新任首席执行官休伯特·乔利综合分析美国传统和在线零售两方面市场趋势得出的决策。

# 百思买在美试验电商新模式 线上领导线下

日前,百思买发布 2012 年 11 月-12 月业绩公告称,美国国内实体店门店销售额较 2011 年同期下滑幅度大幅收窄。

相较于业绩回暖,百思买美国于近期作出的重大决策更是让业界吃惊,据人民网家电频道报道,百思买将在美国把门店销售划归在线销售业务部门管理。

正略钧策管理咨询顾问张大志在接受记者采访时表示,百思买“线上管理线下”决策可能不会改善其不乐观的门店销售业绩,因为将有着各自逻辑的传统和电子商务放在一起,很容易出问题。

## 在华商业模式曾遭质疑

由于双品牌模式以及买断式经营的影响,百思买在中国一直被认为“水土不服”。2011 年,当关掉在上海的最后一家门店后,百思买宣布全面退出中国市场。百思买出走中国之后,其商业模式曾遭受来自各界的质疑,甚至在此后的一年里,百思买出现业绩下滑,创始人辞职、高管多次更替等震荡因素。

数据显示,2012 年,公司第二财季营业收入为 105.5 亿美元,同比下滑 2.8%,实现净利润 1200 万美元,合每股盈利 0.04 美元,同比大幅下降 91%。第三财季,百思买总收入约为 107.53 亿美元,同比下降 3.5%。其中,美国本土市场收入 76.73 亿美元,同比下降 4.7%,国际市场收入 30.8 亿美元,同比降幅小于 1%。公司净亏损 1000 万美元。

根据尚普咨询分析师贾艳伟分析,百思买的实体店销售撤出有来自内部和外部的两方面原因,外部原因是中国电子电器类消费品无论是实体店还是在线店,市场竞争已经非常激烈,而且以国美、苏宁、京东为主的电商巨头已经基本形成了国内的电子电器市场格局,新进入者很难打开局面。内部原因主要是百思买进入中国后收购的五星电器属于地方性的电器零售商,缺乏全国性的渠道,因此不利于长期业务的开展;而百思买再以自有品牌开店又分离了资本,使得两方面都无法充分发展,造成了其不得不将百思买实体店退出中国而专心经营五星电器。

“当然,百思买不是第一个也不会是最后一个撤出中国市场的零售集团。”“如何针对中国销售者的需求做适当改变”始终是摆在类似企业面前需要解决的问题。”张大志表示。

## 线上管理线下打破传统

如今,百思买于美国作出了“门店销售划归在线销售业务部门管理”的重大决策,它的经验,将对那些同时具备线上和线下业务的零售商提供借鉴。

“此举是百思买新任首席执行官休伯特·乔利综合分析美国传统和在线零售两方面市场趋势得出的决策,他认为目前百思买



相关链接

## 百思买 2012 年 12 月业绩好于预期

此前,受网上销售冲击,百思买在美国的实体店销售额一直处于持续高位数下滑态势,此次的业绩回暖被认为超过业界预期。

公告称,2012 年 11 月-12 月期间,百思买美国销售额同比下滑约 0.4%,全球门店销售额同比下滑 1.4%,下滑幅度较 2011 年同期扩大了 1 个百分点,但好过此前业界预测的 3%左右。

“公司业绩仍然下滑的现状没有变,当前出现下滑速度减缓,主要来自电商巨头亚马逊的影响。”贾艳伟告诉记者,电商一直是实体零售商的劲敌,而在美国消费类电子产品市场中,亚马逊凭借产品多样化、配送退货迅速等优势聚拢了大批客户,2008 年金融危机爆发,美国许多州财政告急,并纷纷出台新法律,要求纯互联网零售商也要代征销售税。亚马逊代征销

售税能削弱其价格优势,例如在亚马逊收取销售税的得克萨斯州、宾夕法尼亚州、加利福尼亚州,百思买的网上订单增加了 6%至 9%。

贾艳伟认为,从全球范围内来看,电子商务和实体店更多的是一种互补的关系,实体店侧重体验、服务,而电子商务侧重商品对比、在线支付、物流、全球采购等功能。但对于电子消费品来说,实体店的功能正在逐渐被消费者淡化,电子商务正在被越来越多的人接受。

“百思买线上销售大增一方面是因为亚马逊增加销售税,造成一部分客户转移,一方面也是电子商务对传统零售店客户的争夺提高,近期全球零售连锁企业的倒闭也直接反映了这一现状。”贾艳伟进一步补充。

在线业务只占整体业务的 6%。”贾艳伟称,乔利曾表示,在线业务没有理由比离线业务更低,而在线业务显然更有增长潜力,以后在线业务将增长 2.5 倍。贾艳伟表示,“美国在线电子产品和家电市场规模为 300 亿美元,该公司目前占 7%的份额,为第 11 大在线零售商。百思买在美国实体店零售市场的份额为 18%,其在线业务也可能达到类似的规模。”

在贾艳伟看来,随着线上业务发展的逐渐成熟,消费者面临的诸多问题都将被解决,而线下优势却在逐渐被替代,尤其是在发达国家市场,这种表现更强烈。

传统零售企业的线上线下业务常被业界人士视为左右手博弈,甚至有业界人士认

为,百思买此次决策较传统零售企业而言属革新之举,就现今电商的快速发展,其他传统零售企业也应趁早转变思路。

然而,张大志并不认为其他传统零售企业走错了。他认为,有些企业可能是线下领导线上,那是因为电子商务是最近出现的,要远远晚于线下店出现的时间。按先来后到的逻辑,那么“线下领导线上”。线上线下的融合是个趋势,很多线下业务是由线上带来的。如客户在网上看了产品,然后去线下看,不一样回头在网上下单。于是,线下店成了线上的店的“体验店”。从这个角度,线下店归线上店管应该更容易理解。

(蒋佩芳)



# 2013 年经济政策解析 及行业发展预测报告会在成都举行

■ 本报记者 张建忠 樊瑛

2013 年 1 月 18 至 19 日,“2013 年经济政策解析及行业发展预测报告会”在成都举行,主办方是四川省企业联合会、省企业家协会副会长兼秘书长吴显名和副秘书长梁勤、许桂蓉分别(段)主持了会议。

2013 年是“十八大”之后的开局之年,也是我国“十二五”规划实施起承转接、经济转型升级的关键一年。鉴于此,报告会围绕当前经济走向、国家政策、行业趋势、发展前景等热点,由国家财政部财政科学研究所国有经济研究室文宗瑜主任作“中国 2013 经济运行态势与财政政策导向分析”、四川省经济和信息化委员会伍丕光副主任作“四川省产业政策及政府支持资金项目的政策解读”、四川省政府决策咨询委员会漆先望委员作“推动多极发展,实行多点支撑的战略思考”、国务院发展研究中心资源与环境政策研究

所李佐军副所长作“2013 年我国宏观经济形势展望及经济工作重点”的主题演讲。来自政府机构、企业界、科研院校 250 余名代表参加了报告会。

记者了解到,四川省企业联合会、省企业家协会从 2001 年起已连续举办了十二届经济政策解析暨重点行业发展预测会。历次会议努力凸显权威、前瞻、专业的特点,体现权威的政策解读,前瞻、专业的经济趋势分析,指明经济发展方向。预测会得到了国务院发展研究中心、财政部、省发改委、省经信委、省国资委、省委政研室等部门以及省内外各高等院校专家学者的大力支持,产生了广泛的影响,受到了社会各界的高度好评。预测会为企业决策提供了重要的参考依据,帮助企业高层准确把握国家相关政策,及时调整发展思路,科学制定企业发展规划,有力地推动了在川企业在复杂和激烈的市场环境中持续、健康地发展。

# 购物中心争相引进 “快时尚”存隐忧

在越来越多购物中心更注重打造年轻个性化的购物时代,快时尚品牌已成为其招商的“宠儿”。记者了解到,近期,无论是新开的广州番禺奥园广场、西城都荟,东莞长安万达广场,都大张旗鼓地让 ZARA、H&M、优衣库等快时尚品牌打出头阵。

业内人士指出,百货店因租约长,占地面积大,租金低,正在被“边缘化”,越来越多新开的商业项目纷纷向快时尚品牌抛出“橄榄枝”。不过,同一商圈内快时尚店越开越多,势必会拉低单店销售额,这样购物中心业主方分成收益也会被拉低,甚至收益水平还不如百货。

## 现象 快时尚加速布局购物中心

“现在没有一两家国外快时尚品牌进驻,都不好意思叫购物中心了。”日前,在东莞长安万达广场招商答谢会上,某购物中心负责人这句看似开玩笑的判断却是客观的描述。自 2010 年,广州的首家 H&M 在中华广场开业后,近两年,快时尚品牌在广州的扩张速度可以用一日千里来形容。近期,无论是新开业的购物中心,还是商业项目招商宣传上,都可以看到快时尚品牌身影。刚开业的番禺奥园广场,除标榜 H&M、ZARA 同场亮相外,还引进臻致时装、Dazzle、mo&co、百家好等旗舰型国际时尚品牌;而在今年元旦实现全面开业西城都荟除了引进摩登新天地做主力店外,还引入消费者比较熟悉的快时尚 UR、Grupo Cortefiel 旗舰品牌 Springfield,以及 i.t 旗下品牌 b+ab、white chooland 等快时尚品牌。这些快时尚品牌除了毫无争议地坐上购物中心主力店宝座,其势如破竹的发展势头也引发了业界对国内服装品牌营销理念落后的讨论。

在购物中心纷纷抛出“橄榄枝”之时,快时尚品牌也借道实现中国市场快速扩张。“就一般的购物中心而言,快时尚所占的市场份额大约为 30%。”MC 大中华区市场总监何斌表示,在未来 10 年内,这个数据还会继续增长。

## 趋势 购物中心与百货牵手或到尽头

长期以来,百货与购物中心是一对“黄金组合”,人们很难想像没有百货主力店的购物中心会是什么样子,而近些年,购物中心和百货店的关系出现微妙变化:百货遭遇购物中心“分手”的案例并不少见。2012 年 4 月 1 日,开业不满两年的中粮朝阳大悦城和主力店永旺百货解约,其原来的营业面积变成 100 多家国际时尚品牌零售商的群聚之地;此前,中华广场则清退其主力店吉之岛超市,替换为众多时

尚品牌的集合店;港汇广场清退港汇新翼百货;上海中山公园龙之梦购物中心清退龙之梦百货……诸多案例均为购物中心与百货的“情缘”已尽的现实提供了佐证。

## 析因 购物中心需要快时尚“个性”

对于越来越多购物中心去百货“旧爱”而另觅快时尚这个“新欢”,其背后的原因是什么?对此,广东省流通业商会执行会长黄文杰指出,一方面,近几年,商业项目喷井式供应,不仅导致招商压力大,其项目之间竞争也加大,再用“百货+超市+影院”的传统套路,难以从千店一面的同质化竞争中突围;另一方面,在超经济不景气的扩张步伐下,这进一步加剧了招商供需矛盾,百货超市很难跟得上购物中心扩张步伐。

近年来,随着租金成本上涨,百货在购物中心占用面积过大,一般是 1~3 万平方米,并横跨多个楼层,租金虽然稳定,但吸引客流的能力在逐渐下降;而随着新兴消费群体迅速上升,他们逐渐形成了独特的品位和审美观念,对百货擅长的促销、打折等活动敏感度降低,而对个性化、多样化等体验性业态的需求越来越高。而快时尚店占地就 500~3000 平方米,快时尚店具有面积小、有特色、且可增加客人停留时间,也让购物中心在业态、品牌和商品组合上有更多的发挥空间。这也让一些实力较强的购物中心尝试做去除主力店或弱化主力店。

## 专家 快时尚受众窄 风险暗藏

快时尚虽有着足够鲜明的个性,但也并非毫无风险。正佳广场副总裁李穗生表示,对于一家经营能力一般的购物中心而言,需要一家优质百货店来支撑经营。他指出,百货主力店虽然租金收益低,但其抗风险能力强,租金回报稳定,如果提前签好一个品牌不错的百货主力店,其后续的招商将变得更为容易,而快时尚主要目标消费者是年轻时尚人士,受众面比百货窄,一个新开项目没有百货主力店不一定是好事。

邓国坚也表示,购物中心去百货后需要用主力店来替代,但次主力店若品牌不够好,那整个商业项目就没有灵魂。“去百货主力店”需要运营一定时间的成熟购物中心才具备这个条件,且所处的地段位置好,在核心商业区,不缺乏人流。不过,李穗生也强调,目前快时尚店进购物中心都是采取销售分成模式。但同一商圈内快时尚店越开越多,势必会拉低单店销售额。(林建敏 郭何权)



公司领导在研究工作。左一为常务副总经理刘晓林,中为董事长张广会,右为副总经理鞠子龙。

## 锦州兴业——锻造的是一种团队精神

锦州兴业冶炼有限责任公司是专业生产氧化钼、钼铁冶炼企业,2000 年 2 月正式投产,2003 年成为宝钢“物资供需理事会”成员单位,并与之建立了战略合作伙伴关系。“兴业”牌产品由于质量稳定可靠,除长期供货宝钢外,产品畅销国内外市场。

无论是建厂初期的百般艰辛,还是所经历的国际金融危机,再到目前国内钢铁行业的低迷疲软,锦州兴业始终坚持“以人为本”宗旨,充分依靠、团结全体员工攻坚克难,荣辱共进,2012 年全面完成了各项生产任务。10 余年连续评为省、市优秀企业,明星企业,位居锦州市 50 家重点工业企业第 19 位,“兴业”钼铁品牌广受用户信赖。

(本报记者 胥平)

# 商务部驻天津特派办刘迎军特派员调研天津众品

1 月 16 日,国家商务部驻天津特派办刘迎军特派员到天津众品食品有限公司调研工作,此次调研的主要目的是考察企业在保障春节市场供应方面的工作及采取的措施,天津市商务委、静海县商务委有关领导陪同。

当天下午 2 时许,调研组抵达天津众品食品有限公司,众品华北事业部兼天津众品总经理余海舟陪同刘特派员调研。

刘迎军特派员一行来到车间,听取了天津众品现代化屠宰加工生产线和车间,听取了天津众品负责人的汇报。余海舟总经理就刘迎军

特派员一行关心的屠宰设计产能、生猪来源、目前的问题进行了详尽的解答。

之后,余海舟总经理就天津众品为保证节前市场供应、满足京津两地节前市场需求,在生猪采购、生产加工、物流配送、食品安全管控各环节所做的各项工作及采取的积极措施向特派员进行了汇报。刘迎军特派员在听取汇报过程中,频频点头,表示满意。

听完余海舟总经理的汇报,刘迎军特派员对天津众品在保障节前产品供应及在食品

安全管控方面所做的工作和采取的相关措施表示满意并给予了积极的评价;静海县商务委领导同时向特派员汇报说:“天津众品一直非常积极地配合商务委的工作,特别是在食品安全管控方面,对我们的工作顺利开展提供了积极的帮助。”

最后,刘迎军特派员说,希望天津众品再接再厉,采取积极的措施,确保春节前的市场供应,做好食品安全管控工作,确保天津的老百姓都能吃上放心肉,为天津春节市场保供工作贡献力量。(本报记者 李代广)