

万达商业地产突围 强力进军儿童产业



8 月 12 日,万达儿童娱乐有限公司在北京万达索菲特酒店盛大发布万达宝贝王品牌,宣布到 2020 年完成开业 200 家儿童乐园,将成为中国最大的连锁儿童娱乐公司。

被动与主动

作为中国内地首富的万达集团董事长王健林,一直在“自我革命”。从被动做电影院开始,到主动全面向文化产业转型,已经扩展至文化产业的诸多领域。

今年 3 月,王健林应上海市委宣传部邀请,做了“推进上海文化产业发展”系列讲座的首场演讲。王健林在演讲中透露,早年间万达曾和上海文广集团签订了战略合作协议,万达的影院建到哪里,文广集团就管到哪里。后来,文广集团领导更换,新任领导并不看好这项合作,终止了合同。彼时,万达有十余座影院开业或即将开业。“逼着我们只好自己接过来做,可以说万达进入文化产业是被逼上梁山。”王健林说。公开数据显示,2013 年万达影院分走了全国 14.53% 的市场份额,位列院线之首。

在王健林看来,文化产业是没有“天花板”的行业,利润贡献不菲,品牌影响力巨大。从 2006 年涉足文化产业,到现在万达已进入

文化旅游城、电影产业、舞台演艺、电影娱乐科技、主题公园、连锁儿童娱乐、连锁量贩 KTV、报刊杂志、艺术收藏等多个领域。

另一方面,万达广场也有自身业态调整的需要。万达集团 2013 年度上半年工作总结会上,王健林就提出,万达广场要减少零售业态占比,特别是减少服饰类零售业态占比,增加生活类业态占比,比如美发、美甲、书吧、教育培训等。万达集团要求,2013 年四季度以后开业的万达广场,二楼将全面取消服饰业态,力争不招零售业态,2015 年之前把已经开业的 72 个万达广场二楼业态调整完。

掘金儿童消费市场

据透露,大约 3 年前,万达就已开始研究连锁儿童娱乐业态。万达委托全球 5 家知名公司,研发了 86 种儿童体验游乐产品,万达全部买断知识产权。

万达集团认为中国儿童产业面临着前所未有的发展机遇。中国现有 2.2 亿儿童(0-12 岁),占全国总人口 15%,其中 0-8 岁占全国总人口 12.7%,从 2007 年到 2025 年每年新增 1600 万人。儿童可支配日常消费占家庭收入近 30% 左右。儿童产业的规模大致在 1 万亿左右。

万达“宝贝王”塑造动漫明星路漫长

一个学艺不精的“小超人”与充满父爱的“大坏蛋”碰撞出种种意想不到的搞笑故事,这是动画片《宝贝王》的剧情,这部由万达儿童娱乐公司出品的 52 集卡通剧将在明年夏天播出。对于万达集团来说,这部动画片的真正意义在于,片中的众多动漫形象未来将出现在万达全国 200 家动漫亲子乐园中。

全民电商时代的到来,使传统综合型商场陷入举步维艰的境况。要么走出一条新路子,要么被淘汰,因此,商业地产运营商不得不做出选择,这是万达开始进军儿童产业的大背景。8 月 12 日,万达推出进军儿童产业的首个自有品牌——万达宝贝王乐园,并宣布 2020 年将在全国开业 200 家万达宝贝王乐园。

在上海美桥资产管理有限公司董事总经理张景瑞看来,万达进军儿童娱乐产业是势在必行。电商平台冲击之下,儿童产业不但能填补万达广场的体验业态缺口,更通过零售、餐饮、游乐、早教等组合产品,吸引客户群,增强黏性。

然而,这块蛋糕并没有看上去那么容易吃到。“儿童娱乐业的毛利率低,且是专门的商业业态,能否成功,还要看万达的商业模式和运营管理团队的理念。”张景瑞说。“宝贝王”乐园的定位是动漫亲子乐园,但是中国动漫产业中的经典形象一直乏善可陈。除了原创能力不强之外,更主要的问题是经典形象需要用几年甚至几十年的时间来完成文化和情感建设。

智道咨询总经理张凯对国内动漫行业亦谨慎悲观。他认为,多数动漫从业者缺乏耐心,等不及经典形象的诞生就匆匆商业化。“如何制造出自有的动漫明星,对万达儿童娱乐产业来说将是个大挑战。”他说。

塑造动漫明星

2013 年,王健林表示将研发综合儿童业态:“日本、韩国已经有此类业态,但国内还是空白。为了做得更好,我们决定自己研发。”

事实上,早在 3 年前万达就开始研究儿童产业。在公司内部,这块业务被视为是万达文化产业的重要组成部分之一。在万达集团董事长王健林看来,绝大多数行业都有“天花板”,唯独文化产业是没有“天花板”的行业,且利润也十分可观。

据万达内部人士透露,万达已委托了全球 5 家知名公司,采用全部买断知识产权的模式研发了 86 种儿童体验游乐产品。

去年,万达儿童娱乐公司悄然成立。万达儿童娱乐有限公司总经理邱晓军透露,其在美国考察迪斯尼乐园时发现,对于孩子来说,真正的明星是米老鼠、唐老鸭这样的动漫人物,这让万达儿童娱乐公司下定决心首先从开发动漫人物开始。

众所周知,迪斯尼主题乐园是“卡通明星们的居住基地”。“小朋友到迪斯尼主题乐园来游玩的一个原因是想和心中的动画明星亲



密接触。”张凯认为,“动漫明星是迪斯尼娱乐产业的灵魂,也是成功的关键。”

正因如此,万达“宝贝王”乐园首要工作也放在了打造卡通人物上。不过,国内动漫产业的发展还处于起步阶段,原创能力不足、盈利模式尚未成型等都是张凯和万达绕不开的难题。

“中国动漫公司习惯把动漫形象都当作产品来设计,好像一个研究课题,又像拼装生产线,比如眼睛多大更受欢迎,颜色如何搭配更引人注目,腿长多少,因此动漫形象常常毫无特点。”张凯指出,“缺乏长期的情感建设,让经典动画形象一直难产。”显然,万达的《宝贝王》想要塑造出真正的动漫明星的道路还很漫长。

规模化与新业态

中国儿童产业研究中心发布的《室内儿童乐园行业发展趋势报告(2013-2015)》指出,随着国内商业面积的供大于求,同质化竞争严重。目前商业综合体业态大多都由住宅+写字楼+购物中心构成,而购物中心的运作模式也多是主力店+次主力店,定位的同质化成为商业项目运营中遇到的障碍,商业地产需要突围解决方案。

据悉,中国儿童产业的规模大致在 1 万亿左右。“但这个产业集中度较低、企业规模小、抗风险能力弱、缺乏长期规划、文化创意方面较弱,而品牌化和理念化的乐园经营模式,是目前国内儿童乐园产业所缺乏的。”张景瑞指出,目前国内儿童产业中成熟的、有特色、能形成口碑的连锁企业并不多,尚未形成很清晰的竞争格局。

据其介绍,室内儿童乐园主要细分为三种类型:儿童室内游乐园、动漫主题室内乐园和儿童职业体验馆。盈利模式都是依靠门票收入、植入式营销和销售商品、服务以及衍生品。

以儿童为重点消费对象的产业中,乳企上市公司最多,市值比较高。而奶粉是刚性需求。例如伊利股份的市值超过 800 亿。玩具、服装纯制造业上市公司市值规模小,增值较慢。但由玩具制造业转型动漫产业的奥飞动漫,市值规模约为 213 亿,且增长迅速。

作为儿童娱乐的重要物质载体,室内儿童乐园主要细分为三种类型:儿童室内游乐园、动漫主题室内乐园和儿童职业体验馆。其共同的盈利模式是依靠门票收入,植入式营销和销售商品、服务以及衍生品。但不同业态,收入占比略有不同。

以杭州烂苹果乐园为例。乐园前身为宋城演艺 2008 年 4 月为中国国际动漫节主会展馆投资建成的动漫馆,在承接第四届、第五届、第六届动漫节等多个主题会展活动之后,宋城股份投资 5 亿将其改建为全室内的高科技亲子乐园,2012 年 7 月 8 日开业。记者查阅宋城演艺 2013 年年报显示,烂苹果乐园景区 2013 年收入达 8236.48 万元,毛利率高达 68.27%。

尽管儿童娱乐不乏一些发展较快的企业,但现状是产业集中度较低、企业规模小、抗风险能力弱、缺乏长期规划、文化创意方面较弱。而品牌化和理念化的乐园经营模式,是目前国内儿童乐园产业所缺乏的。

万达宝贝王乐园定位为中国创新型动漫亲子乐园,每个乐园的面积在 3000 至 5000 平方米之间。针对 0-8 岁亲子家庭,在游玩中融入早教、主题摄影、生日派对、亲子餐厅、婴童坊等功能区。其主要特点是,综合业态、涉及全产业链、直营、动漫主题、创新性亲子体验系统。2014 年,万达宝贝王乐园将首先在东莞东城、淮安、昆明西山、烟台、北京通州、马鞍山、包头、龙岩、江门九个地区的万达广场开业。万达集团计划在 2015 年开业 23 家宝贝王乐园,或将逐步覆盖全国的万达广场。

(荆宝洁)

为庆祝人力资源日“发声” 四川人力资源俱乐部 成功举办人力资源管理论坛



■ 本报记者 唐 勃 文 / 图

8 月 18 日,是中国人力资源日。当天,一场脑力激荡、思维碰撞且异彩纷呈的中国人力资源管理高端论坛在成都青羊总部基地举行。这是四川人力资源俱乐部继 2008 年成立以来在西部举办的第四次高端人力资源高管盛会。四百多位来自制造、金融、汽车、IT、零售、医药等行业的与会嘉宾直面人力资源难点问题,聚焦当前热议议题,展望人力资源管理的美好未来。他们畅所欲言集思广益,现场热闹非凡、高潮迭起。

此次论坛力邀权威专家、意见领袖和行业翘楚加盟,让论坛蓬荪生辉,以众多的 HR 加入,以学习交流的方式渡过了这一难忘的 HR 自己的节日。论坛首先由四川人力资源俱乐部执行会长彭远明先生致辞,他对各位嘉宾的参会表示热烈的欢迎,并表示论坛将每年持续举办,且越办规模越大,话题越来越多越来越深入。记者了解到,经过五年的历练,四川人力资源俱乐部目前已成为四川地区规模最大和最具影响力的服务于本土人力资源从业者的专业性交流平台,拥有个人会员 4000 人,所在企业近两千家。随后,成都青羊工业建设有限公司总经理郭梅女士发言指出,“千里马常有,而伯乐不常有”,由此可见人力资源工作的重要性,她认为企业应该大力提升人力资源水平,畅通人力资源渠道,强化人力资源建设平台,以便让更多的“千里马”奔腾而出。

紧接着,论坛进入演讲阶段。明德咨询高级合伙人涂非先生就“人力资源在企业战略规划中的作用”、雇得易总监陈沁瑾女士就“大数据移动互联网时代的招聘资源整合、全国十佳‘实战派管理培训师’王竟东先

紧跟转型潮 五星电器自建电商“五星享购”上线

家电卖场进入转型高峰期。就在国美流露出发力线上业务决心之时,另一家电连锁卖场五星电器近日宣布,自建网上商城“五星享购”正式上线。一同公布的还有涵盖四大业务单元的电商业务发展蓝图。

根据五星电器规划,公司电商发展蓝图包括自建“五星享购”、开设天猫等第三方平台旗舰店、开通电视购物及电视商城旗舰店和建设针对中国三四线市场的 O2O 业务四大单元。

五星电器 CEO 周猛表示,五星的电商业务不采取烧钱模式拓展,而是通过创新经营模式和投资,成为一家有盈利的多渠道电商平台,提供从门店到网络、电视、电话等全渠道模式。五星电器有关负责人向北京商报记者表示,公司网上商城去年 12 月已开始试运营,网上商城将与其他电商平台形成差

生就“人才梯队建设”、众达朴信高级合伙人王伯岩先生就“薪酬与福利体系设计”发表了引人入胜的演讲,让现场观众洗耳恭听、如痴如醉。

最后,论坛进入火药味十足的圆桌论坛阶段。可口可乐人力资源总监刘莹女士、三和集团营销总监(原人力资源总监)陈筱之女士、华侨凤凰集团人力资源总监董莉萍女士、鑫东瑞实业集团副总经理李凯先生、三泰电子人力资源中心总经理徐一博先生就“互联网时代人力资源的挑战和应对”这一主题,结合各自企业实际各抒己见,并提出了匠心独运、个性十足的解决方案。论坛嘉宾们还回答了现场听众提出的问题。论坛在热烈的气氛中圆满结束,四个多小时的论坛让参会者觉得受益匪浅。

据了解,中国人力资源日是专门为人力资源工作者设立的节日,致力于推动中国人力资源管理的进步,促进整个人力资源行业的发展,帮助企业完善人力资源体系,提高中国人力资源从业者的技能和行业地位。

背景资料

中国人力资源日

人力资源一词起源于西方,而 HR 在公司日常管理中提法也日益通用,因此,H 是英文中第 8 个字母,R 是英文中第 18 个字母,8 月 18 日,简单中性的选取方式却又暗合了中国人对于好日子的心理,带有好事成双、吉祥、富贵的意味。2005 年,中国人力资源沙龙与人事部全国人才流动中心会同《人力资源》共同倡议并发起中国人力资源日。从此以后,每年的 8 月 18 日被定为中国人力资源日。

异化经营,主要针对小家电类商品。在其看来,上线网上商城对于区域性连锁的五星电器而言将形成互补。

据了解,为发力电商业务,五星耗重金请来了阿里巴巴早期创业者李猛。李猛有着 15 年的电子商务工作经验。上述五星电器负责人表示,除了网上商城,五星电器已与浙江、江苏等方面达成合作,共同推广“电视商城”业务。此外,五星电器将在下半年晚些时候发力 O2O。家电连锁在电商冲击和行业竞争加剧的情况下已集体进入转型期。8 月 12 日有两封来自国美内部邮件遭到曝光,邮件中提出了“国美在线超越苏宁易购,价格全面低于京东”的目标,更有“体系价格连续三次高于京东,负责人直接卷铺盖走人”的严苛要求。

(李锋 王运)

管理日记

主管不可轻言放弃

■ 台湾城邦出版集团 CEO 何飞鹏

最近一个团队主管向我告白,他可以为近期的业绩不振负责,引咎辞职。请我不要心慈手软,继续支持他、给他机会。他的一番话让我非常生气,他浪费了我珍惜他的一番苦心,也陷我于进退不得的绝境,当然也引来了我对他的激烈责难。

作为一名主管,唯一的天职就是有效完成公司交付的任务。若因为内外部一时的困难,未能达成目标,补救的方法是——努力调整、改变工作方法,设法尽快赶上进度、达成目标。这是永远不变的真理。

可是历经了各种努力,如果仍然无法完成公司交付的任务,这时候,主管仍应谨守岗位,绝不可轻言放弃。当我听到主管要引咎辞职的话时,为什么会勃然大怒?原因无他,我全力挺他、给他机会调整改变,他引咎辞职,半途而废,完全浪费了我对他的支持苦心。对于一个爱护自己、支持自己的上司,我们唯一的做法是全力以赴,做出成果,用成绩来回报上司的爱护。就算一时交不出成绩,我们也要继续坚持,因为只要放弃,上

(李晶)