

电商狂欢与百货悲歌

面对激烈的外部竞争环境,传统百货业的突围之举还在于商业模式创新

■ 本报记者 范思绮

2013年1月13日,原是一个寻常的周日。然而,对于北京王府井洋华堂来说,很可能是“刻骨铭心”的。2005年4月开始营业的北京王府井洋华堂劲松店,熬过了“七年之痒”,却没能受住“八年之伤”,在1月13日这一天结束了它的事业。

有人在惋惜,有人在质疑,有人在发难,有人在慨叹。华堂商场几家门店的相继“夭折”似乎正在预示着传统百货业的衰落。外要应对电商集体大打价格“拉锯战”,内要承担日益上涨的成本费用。在电商“高歌猛进”的欢呼声里,传统百货业却在谱写一曲悲歌。

“经营结构调整”只是结束营业借口

北京王府井洋华堂劲松店是由中国老牌百货企业王府井与日本伊藤洋华堂联手打造的跨超市业态的百货商场。王府井洋华堂劲松店作为北京王府井洋华堂首家门店,曾被王府井、伊藤洋华堂双方寄予厚望,试图打造成为北京王府井洋华堂旗舰店。然而,经营近八年之久,历经磨难的劲松店仍未摆脱亏损的窘迫境地,在2013年1月13日这一天结束营业。

2013年1月16日,《中国企业报》记者来到已经“停业”的北京王府井洋华堂劲松店,紧闭的玻璃门上贴有“停业通知”。通知称,“由于经营结构调整”,商场自2013年1月13日起停业。随后,记者拨通了北京王府井洋华堂劲松店的联系电话,确认劲松店已经停业的事实。当记者询问在结束经营结构调整后此店能否重新开张时,工作人员表示暂时并未接到公司相关通知。

透过紧闭的玻璃门,记者看到空荡荡的货架以及凌乱的杂物。在二楼玻璃门内侧,还张贴着几张日期为2013年1月10日的超市打折信息。在北京王府井洋华堂劲松店门口摆摊贴膜的小姑娘告诉记者,大约在停业前两天,劲松店开始清仓甩卖。“听说卖给眼镜店了,合同都签了,重新开门是不可能了。”说是停业,看来劲



王利博制图

松店并无重新开张的可能了。

“定位混乱、盲目扩张是王府井洋华堂经营不善的内部原因,而外部环境的日益激烈,尤其是电商崛起带来的冲击,更是给包括王府井洋华堂在内的整个传统百货业敲响了警钟。”慧聪研究所方秦军在接受记者采访时表示,电子商务对传统百货市场份额的挤压,使得整个百货界都处于艰难挣扎的困境。

是取代还是共存?

无独有偶,不仅仅是北京王府井洋华堂的经营受困,上海传统百货业也遭遇“寒冬”。上周,上海十大百货之一的市百二店同样因为经营不善而关上了大门。“传统百货业能否被电商所取代?”已经不再是什么新鲜的话题了。王健林与马云的1亿豪赌正代表了当下的两种声音:取代还是共存?

有公开数据显示:2006年,我国网络购物的交易额仅占社会消费品零售总额的0.3%,至2010年提升至3.3%,2011年达到4.3%。2012年“双十一”,淘宝和天猫共同创下191亿的销售额,势必会刷新我国网络购物

交易额的新纪录。

尽管电商正以崛起之势迅速发展,但可以看到的是,电商销售额在整个零售市场上所占份额不足5%。马云乐观预测电商在未来十年内会发展到占零售市场份额一半,而当当当网CEO李国庆则谨慎推测未来3年电商只会占据零售市场10%的份额。

“电商与传统百货之间的关系,我想应该不是相互取代的,而应是互相补充的。”长城战略咨询企业咨询部马宇文经理认为,品牌的推广不能脱离传统渠道的传播,通过传统渠道来推广品牌,借助电子商务打开市场,两者相互补充,并长期共存。

同属伊藤洋华堂旗下的成都伊藤洋华堂与北京华堂商场的经营可謂是“冰火两重天”。北京洋华堂商场寂寂寥寥,成都伊藤洋华堂却是熙熙攘攘。与此同时,成都伊藤洋华堂网上购物商城的成功建立,可以证明,电商与传统百货可能“和平共处”。

重压之下需要创新

“可以说,北京王府井洋华堂商场的停业与电商挤压市场份额有一

定的关系,但更多的还是自身战略定位出现了问题。”马宇文表示,北京王府井洋华堂战略定位不明确,商超部分走高端路线,百货部分又“鱼龙混杂”,品牌档次较低,如此“混搭”,结果往往不尽如人意。相反,成都伊藤洋华堂经营秘诀就在于定位高端,战略清晰。

面对激烈的外部竞争环境,传统百货业的突围之举还在于商业模式的创新。“一站式购物”的便捷购物、线上线下的资讯共享都可能为传统百货业带来新的发展契机。

大悦城算是“一站式购物”的典型代表了。大悦城打破了传统百货业的品类划分,将青春、时尚、潮流等元素叠加,集购物、餐饮、娱乐为一体,将“一站式购物”体验进行到底。“大悦城的成功,似乎预示着传统百货行业依然充满生机。”方秦军说。

“线上线下各有优势,利用双方优势,取长补短,‘错位竞争’效果会更好。”马宇文认为,传统百货业要突破发展瓶颈要利用网络优势,通过线上推广信息,线下积累客户资源。将传统百货网络化、信息化,利用商品优势打造全网营销将会给传统百货业带来生机。

一线



要竞争,更要合作

——专访中山大学管理学院李仲飞



李仲飞

如今已是全球化时代,商业环境更新快速,今天的优势可能就是明天的劣势。李仲飞认为,在这种环境之下,我们更需要合理的竞争来推动发展,实现共赢。企业及企业家只有在竞争中多加历练,才能锻造出符合自身特性的创新精神;而合作基础之上的竞争,则不能只关注竞争对手,更要关注企业自身。

核心竞争力是别人学不会的

记者:现在商业环境更新得非常快,今天的优势可能会成为明天的劣势,那您认为核心竞争力这个概念是否已经过时了?

李仲飞:我觉得核心竞争力并不过时,核心竞争力,就是说我有的东西,别人学不会,也不能够轻易去模仿;或者说我有的东西,即使我的员工走了,他也无法把它带走;或者说我有,别人也有,但我比别人更强。这就是我们的一种核心竞争力。之所以说这个概念现在还没有过时,因为我们是全球化的时代,我们必须得持续的去学习。另一方面我们的政策环境也是常常发生变化的,所以我们必须要紧跟政策的变化。此外,今天是全球化的时代,我们必须紧盯自己的竞争对手,所以我们还是强调动态竞争。

记者:动态竞争这个观点是否更适用于当今的商界呢?

李仲飞:实际上竞争本身就体现了一种动态的含义,因为科学技术日新月异,变化很快,发展很快,而且我们的竞争对手也不断在变化,今天是这个对手,明天可能是另外几个对手,我们必须得持续的去学习。另一方面我们的政策环境也是常常发生变化的,所以我们必须要紧跟政策的变化。此外,今天是全球化的时代,我们必须紧盯自己的竞争对手,所以我们还是强调动态竞争。

记者:您认为企业之间是竞争重要还是竞合重要?为什么?

李仲飞:当然是竞合重要了。通过竞争,会使你强大起来,如果再通过合作,则会使你更加强大,我们要强调一种合作基础上的竞争,实现共赢,企业的经营活动就是一种可以实现双赢的博弈,所以我们还是应该去强调这样一种竞合,竞争和合作,既要竞争,又要合作,在合作的基础上去竞争。

一个企业总会遇到挫折,甚至失败,当失败来临的时候,那么他要么去更加努力地工作,要么就是去调整策略,去尝试一些其他的办法,当一个企业如果能够不关注他的竞争对手,而更专注于去完成他的一项任务的时候,那么我想这时候企业会做得更加好。

有时候我们既要自身更加的努力,又要尝试一些新的手段,二者并用,只有当我们不去跟竞争对手较劲,而是去专注完成某项任务的时候,他更加会发展得快、发展得好。

学习乔布斯做不认输的人

记者:您最欣赏的企业家是哪一位?

李仲飞:如果说最欣赏的企业家,我是很欣赏乔布斯的,他一生当中有两次成功创业,还有他一生当中持续地进行创新,他有个梦想,活着就是为了改变世界,他一生坚守了这样的梦想,他为音乐行业、电脑行业、通讯行业等带来了很大的变革,把苹果公司真正推上了世界这样的峰顶。

记者:在苹果公司当中,您认为有哪一些管理经验是非常值得借鉴的呢?

李仲飞:乔布斯鼓励创新,他不认输,苹果手机跟他过去的经历有一定的关系,他有不同的学科背景,不是单方面地去学某一学科的知识,不是通讯就只学通讯,还可能有美术的设计、文学的爱好,才能够想出一些idea,这个企业里的鼓励创新,鼓励跨学科的团队协作,这些是我们可以去学习的。

记者:现在很多人都提出了一些质疑,认为商学院并没有去为社会、为企业提供一些具有领导力的人才,只是在利用学生赚钱,招进来一批,然后再送走就完事儿了,您是怎么看待这个质疑的呢?

李仲飞:我是不完全赞同这样一种说法,首先整个商科教育在上世纪80年代才起步的,但是通过30年的发展,可以看到各行各业都有商学院毕业的学生,他们已经成为所在单位、所在行业的业务骨干,甚至成为高层管理者,这是商学院对社会、对经济发展所做出的贡献,应该说是我们为社会培养了非常多有用的人才,而且他们越来越发挥着重要的作用。

记者:李院长从事商学院教育那么多年,在当中获得了哪些收获您觉得是可以跟大家分享一下的?

李仲飞:收获的话应该说很多,一是,我是随着商学院的成长而成长的,商学院成长,我也在成长;二是,我的知识面更加宽了,特别是学到了很多跨学科的,综合性的知识;三是人脉更加广了。正因为我们可以接触到不同的人,有在职的企业家、政府的领导,从他们身上我们可以学习到很多东西。另外,从这么多年的工作过程当中,包括在商学院工作,一直在做研究,即使退休以后,如果身体允许的话,我还会继续从事研究。

摘自《网易财经》

一周视点

用“契约精神”留住客户

■ 江雪

马云怎么也想不到,自己竟然成为“靶子”卷入了“是否具有契约精神”的舆论漩涡中心。自己用百亿销售业绩作出的回答也难以获得“财经评论者”的满分。直至2013年1月17日的“退位”消息爆出,舆论界似乎才吐了一口气。

可以说,是否真的具备契约精神是企业家在2012年被严格拷问的一道“政治”题目。

经济学家汪中求在《细节决定成败》一书出版后,发现更大的问题在企业家中流行,那就是“对契约精神的唾弃”:表面上讲得很复杂、很前卫、很顽强,但是具体落实时很诡异、很狡猾、很商人。于是,出版了《契约精神》之后的汪中求断言:未来中国,必然建立具有契约精神的新商业文明。公务员、企业老板、员工任何一个角色都要清楚这个趋势并为此而努力。

相信,很多企业家的书架上会有《契约精神》这本书。但是,依然有很多企业掉进了“自毁契约”的泥沼之

中。比如,上周的新浪网上,有这样一些企业出现在“产品质量曝光台”:施华洛世奇等品牌首饰不合格,周大福1年4登黑榜,福奈特干洗店洗羽绒服竟用有害玻璃净,大用集团否认病死鸡供应肯德基官方介入调查,阿玛尼标100%小羊皮衣检测为兔皮,双汇火腿肠里被曝吃出黑心棉,克雷斯勒吉普澳洲召回7000辆气囊故障车,浓汤宝被指含有多种添加剂等等。

而记者也观察了其他网站,大致都是这些企业占据了舞台。而西方媒体自曝问题企业仅有1家。

经济学家一直强调:“企业家强调资金、技术、管理的同时,必须先把契约精神放在首位,契约精神就是说话算数。”

中国在20多年的发展变革中,出现了很多“百年梦想”的企业和企业家,他们都曾立下“基业长青”的宏愿。但是,每每遇到重大选择的时候,短视就像细菌一样侵蚀“弱体”,导致苦心经营来的市场业绩、品牌价值滑向负面,丢失市场。

正如很多企业家所言,“企业在发展、成长过程中要投入大量资金做

品牌培育、品牌传播、品牌保护,各个环节都是在为企业的最终品牌价值做合成”,这更需要企业家比任何人都要“智慧超群”地观察到市场中的每一种经济表情,因为客观上,几亿消费者已经有了共同的名字“网民”。他们的眼睛“超乎寻常地重视企业是否坚守契约精神”。

企业家柳传志2009年在《再造卓越》一书出版时写过这样一段推荐语:“企业从巅峰到低谷往往是一瞬,企业家也是如此。该书触及了企业家的紧迫感和责任心”。

事实上,我们也无奈地看到,无论是世界500强企业乐福,还是中国500强企业双汇、茅台,都因产品质量的“契约精神”出现问题。

契约概念早在罗马法中出现。在苏格拉底、伊壁鸠鲁等人的思想中都能感受到西方人很早就存在的契约意识。英国著名法律史学家梅因有一句广为流传的名言:“迄今为止,所有社会进步的运动,都是一个从‘身份到契约’的运动。西方文明发展史可以说是一部契约发展的历史”。

无数事实已经证明,很多品牌的

忠实客户已经对企业的道歉信失去耐心,网民们强烈地呼吁企业家重视承诺。法律工作者和社会学家更是强调:在互联网时代,任何一个愿意为商业文明做贡献、称自己具备商业智慧的企业家,都要时刻提示自己看到网民的力量,听到网民的呼声,把舆情上的各种建议当成教科书,从而把企业在市场中遇到的难题在第一时间积极地解决,做到表里如一,才有可能成为百年企业。

而现实中,出现问题企业的态度往往令人担心。2013年1月15日新闻:按河南省政府要求,鹤壁市由分管副市长牵头成立事件调查组,连夜到企业集团开展调查,同时对全市类似企业进行摸底排查。鹤壁调查组称“暂未发现病死鸡进入食品环节”,但调查组同时表示,大用集团在病死鸡的无害化处理过程中,存在运输车辆密闭不严、未严格按照要求分类分别处理等不够规范的问题。

企业有企业的解读,公众有公众的解读。对不把消费者当“老客户”真心呵护的企业,消费者的智慧就是“立刻转身,重新排队”。