

商界大佬激辩转型路径



当前零售业正在经历一场新的革命，这场零售革命比以往任何一次都更加凶猛、冲击更大。面对这场零售革命，商业企业准备好了吗？2013年度（第七届）北京商业高峰论坛上举行了“不变则亡 零售革命的路径选择”圆桌对话。五位来自百货、超市、家电、家居和餐饮领域的商业精英对未来的转型路径进行了探讨，既有对商业模式和服务模式的创新，更有对商业本质的回归和坚守。

■ 碰撞

创新与坚守

餐饮：借力移动端布局O2O 北京烹饪协会会长 姜俊贤

尽管中央的“八项规定”让高端餐饮陷入不景气的状态，但新技术也让餐饮企业搭上了转型的快车道。

比如，有些餐饮企业可以使消费者通过移动互联网的技术，在手机上预定餐位、点菜甚至支付，并明确到店时间，进店后立即可以用餐；还有一些

社区餐饮店作为网上送餐的中转站，对中央厨房送来的初加工菜品进行二次加工，然后在15分钟内送至点菜消费者的家中。

还有一些企业在研究类似自动售货机的设备，准备在白领集中的写字楼设立这样的设备。消费者可提前点菜和预

定时间，餐饮物流就会将菜品送至自动售货机并提前加热。消费者只要按时来取餐就可以了。

我相信新技术的延伸会给餐饮行业带来一场新的革命，餐饮企业也会紧跟趋势，利用现代高科技推动产业发展。

百货：研究消费者创新服务 首商集团常务副总经理 傅跃红

首商集团有三大业务，一是以燕莎友谊商城为代表的百货，二是奥特莱斯，三是以金源新燕莎MALL为代表的购物中心。目前这三个业态只有百货受到一定影响，购物中心和奥特莱斯的增长非常高。所以我们要在立足

实体商业的基础上去创新服务模式和盈利模式。

过去的服务管理流程都是针对企业自身的需要来做的。最近两年我们则是使用工具，从消费者的角度研究他们从进停车场到出停车场的每一个环节需要

什么，以及我们应该做什么。这使我们的服务水平有了显著的提高。

现在我们主张混搭的盈利模式。百货店以联营为主，但可补充一部分租赁模式。购物中心亦是如此，既有租赁经营，也有双方的联合经营。

超市：回归商品经营 物美商业集团副总裁 于剑波

快厂对接。

在做好实体的同时，物美还积极拥抱网络。第一从管理方面，我们在农副产品，生鲜的营运、采购和销售互动中选择微信，提高了沟通效率。第二在营销过程中大量运用微信、微博、App等手段，进行

营销的变革。

将简单的电子商务看做是实体零售的对立业态，我认为是简单而幼稚的。电子商务和实体零售不过是消费者下订单的方式不同而已，二者是竞合的关系，最后实现全渠道的整合。

专业店：升级连锁店功能 苏宁集团副总裁 侯恩龙

过去店铺的基本功能就是商品陈列，与消费者交往和互动的成分很少。我们的客户服务也以为消费者简单推荐商品为主。这样的店铺让消费者选择空间非常小。实体连锁要向云店转移，我们在店里面可以设二维码墙，将手机端和PC

端向消费者开放，直接跟线上进行对接。店铺就可以在有限的面积中进行无限的展示，满足不同层次的消费者需求。

同时店铺还要增加体验的功能，网上的商品虽然丰富，但是我们拿到的东西和实际在网上展示的东西往往差异非

常大。网上商城排名前100的商品可以在实体店进行陈列，消费者可以到现场体验。

另外，消费者既可选择在门店付款，也可在线上支付。相应的消费者可到门店自提货物，也可选择送货到家。

家居：提供独特价值 居然之家副总裁 任成

独特的价值，居然之家在实体店的经营和服务上也在不断创新。今年在小家居往大家居的转变上做出了很多新的尝试，新的业态又有了新的发展，包括亮屋灯具城、顶层设计师会所等。我认为今年在经营上的优势得到了更大的提升。

“触电”是大势所趋，居然之家通过近两年的观察与思考，在今年“双11”还推出了自己的电商平台——居然在线，这也是居然之家在转型期的举措。我们还会进一步发展电子商务，整合资源、实现线上线下结合。

■ 业界共识

人才缺口制约商企转型

转型变革势在必行，那么在这场变革中最难的是什么？高峰论坛上，几位商业大佬不约而同地提到，人才团队的培养决定着企业转型的强度和高度。

居然之家副总裁任成透露，今年居然之家新开了18家直营店，每家门店都需要派出三名高管人员，而开店的速度在某种程度上超过了人才培养的速度。“对我来说，培养新人是最大的压力，很多新高管在我身边只待了半年就被派往新店。”

首商集团常务副总经理傅跃红也认为，团队培养是企业面临的难题之一。商业零售业主要是人对人的服务，作为服务顾客的员工，如果没有综合素质和专业水平，不可能服务好他人。“所以我觉得打造一支专业性、前瞻性，并有一定境界和奉献精神的服务团队非常重要。”

中高层员工频繁流向高薪行业，也让处于转型关键期的零售企业雪上加霜。上海一位百货零售方向的猎头说，国内一二线城市的百货业同质化和边缘化趋势明显，中层管理人员现在要么被迅速扩张的购物中心挖走，要么被盈利能力好的品牌商吸引走，很少有人会在一家企业待上数年。而优秀的百货业高层管理人员由于培养周期长，本身资源就相对匮乏，因此各企业对这类人才的争抢更加凶猛。

另一方面，国内较大的百货企业都在积极异地扩张和结构调整，这恰恰是最容易出现人员流动的时刻，此外他们还面临着商业地产商和优秀百货同行的挖脚。

北京商报记者 娄月

受益于国家经济的快速发展，居家之家在短短十几年里有了迅猛的发展。但是从今年来看，市场的推广和服务成本压力增大，整个家居行业已经到了一个重大的转折期。

企业的竞争力来源于为消费者提供