编辑 李铎 孙麒翔 美编 韩玮 责校 李月 电话:64101879 syzk2008@126.com

· 观点 ·

店商转型靠点滴

李铎

面对新的零售环境,店商异口同声:转型。传统百货品牌将目光瞄准体验业态,甚至是赌注购物中心和奥特莱斯。有的百货巨头更为坚定,索性将更多资金投向金融领域,试图在经营毫不相关的领域挣钱。

超市则将眼光从大卖场投向小业态——便利店。家乐福进入中国20年才正式推出了便利店品牌。就连由副食品商店变身而来的京客隆,也不再保持原有的固执,洋气了一把,试图在便利店市场找回原来的自己。

家电卖场更为彻底,减少实体店并将资金全部转向线上。尽管仍将沃尔玛作为参考对象,但从苏宁云商的名字就能看出,这家企业未来在"天上",不在地下。国美则不惜巨亏持续赌注线上卖场。

与O2O等新兴零售模式颇为活跃相对应的是,留给传统零售的时间不多。不久前,一度在北京风生水起的电子卖场业态,正在加速退出市场,百脑汇、e世界等知名品牌在消失边缘。

从实际效果看,积极转型的百货、超市确实通过上述措施,多少改变了一些现实。根据已经发布去年业绩的企业数据看,没有"等死"而是"找死"的转型企业,几乎都看到了发展曙光。

然而,零售企业不同于制造业,是与普通大众接触的最接地气的业态,仅仅抓大放小并非长久之策。

在整体积极转型的同时,零售企业也不要放过小细节抓住消费者的机会。比如在品牌调整过程中,空铺的围挡就可以大做文章。如果将围挡精心设计,或者改造成休息区加以利用,不仅能给招商带来裨益,也会给消费者带来不一样的感觉,将调整的不利因素降至最低。

对于店商而言,不管定位如何,销售过程都是一次与消费者的交流。将细节和服务做到消费者的心坎里,再加上正确的经营思路和定位,就不怕零售浪潮的席卷。

小而美商业的定制化逻辑

陈丽琳

删繁就简三秋树,立异标新二月花。一幅好画不在于其用色繁复,而在于有留白的意境。小商业,能舍得、求极致、谋创新,是为美。

近年来,小城市的大商业和大城市的小商业逐渐成为了市场的趋势。"一座万达广场,一个城市中心"就是小城市大商业的典型;而在土地供应稀缺的一线城市,很多小体量商业应运而生。这些商业要与城市内的巨无霸抗衡,靠的是更精更准的定位锁定。如何让小商业美起来?本篇要谈的就是小而美商业的定制化逻辑。

小而美商业的定制化首先要解决"我是谁"的问题,产品身份标签的识别是小而美商业的首要定位原则。每个产品都应该有它的主题和标语,这代表了项目本身的气质。新加坡的Westgate是个小体量社区商业,其主题就是生态精品生活方式中心。植物园和商场景观的结合,自然生态与建筑的结合,让商场俨然变成了一座"会呼吸的城"。置身其中,让人在游玩之余顺便买了东西。当商场不再一味强调购买的功能,消费将成为一种愉悦的体验,价格也就变得不再那么敏感了;另一个有代表性的项目是上海衡山坊,总建筑面积约7000平方米,通过打造"摩登记忆"的身份标签,聚拢了众多寻觅老上海记忆的"摩登雅士"。当商业的宣传口号由叫卖物件到情感寄托,承载记忆和成长的愉悦时,商业的魅力就绝不仅止于门口的LV了。

其次,小而美的商业需要搞清楚"你想吸引谁"的问题。在消费者细分的时代,你能提供什么已显得不再那么重要,消费者想要什么成为关键。客群捕捉要有"舍得"的原则,无需面面抓,而要以小博大抓核心客群,剖析其消费习惯特殊性,纵向做深满足他们的需求,为其创造新的社交圈、生活圈、互动圈。创新不惜打破规则,但前提是掌握规则的内在逻辑,把你的消费者当成项目的意见伙伴,尊重你的客户,让他们的喜好变成项目的风向标。K11的艺术文化展馆,吸引文艺范青年和追求精神营养的新锐设计师人群,小体量却成为目的性消费场所;企鹅公社,寥寥2000平方米的主题区树立了整个大悦城的标杆,吸引大量潮流青年的目光。任何群体的消费源动力都是被刺激和诱导出来的,所有的消费观念都是在渐进的过程中成长起来,从奢侈品牌的入门版包包,到爱马仕的限量版,最终追求的即是"定制款"。

另外,小而美商业的业态组合更追求围合性和复合化。定制化的业态配比及品类组合往往可以打造出小群体的消费生态圈。小而美商业因为其消费者定位的聚焦化,客群的价值观诉求更容易被把握,在遵循一定共性诉求原则下,定制研发一些能满足特定客群个性化需求的业态和商户,同时筛选具备消费闭环的业态组群,精准锁定客群需求。

最后谈谈运营,运营管理是商业的终极命题,小而美商业的运营更是极致体现定制化原则。其对于运营的要求是从物业管理、租户管理和活动管理升级为一切围绕消费者需求管理展开。由于目标客群锁定的更为具象化,大数据管理和个性化服务能够更加有的放矢。通过运营的客流频次监控,定制个性化的互动营销和主题化的社交活动;通过忠实会员分析,定制特殊的贴身管家式服务;通过消费习惯及商品组合排布交叉分析,定制商户组合和业态调整,甚至通过对客户特定需求点的挖掘量身定制个性化小众品牌。小而美商业实际是通过运营来定制一个交流平台,创造自身的小圈层文化,这也是小而美商业的独特优势。

(作者系RET睿意德上海公司策略顾问部总经理)

第十届北京十大商业品牌大型公益评选

获奖公告

2014年度北京十大商业品牌金奖

★ 北京稻香村 ★ 甘家口百货
★ 北京国际饭店 ★ 京东
★ 北京市百货大楼 ★ 居然之家
★ 莱百首饰 ★ 眉州东坡
★ 超市发 ★ 全聚德
★ 翠微百货 ★ 同仁堂
★ 当代商城 ★ 燕莎奥特莱斯购物中心
★ 呷哺呷哺 ★ 张一元

2014年度北京十大商业品牌

★ 北京饭店
★ 北京赛特奥特莱斯
★ 金源新燕莎MALL
★ 味多美
★ 吴裕泰
★ 物美
★ 西单大悦城
★ 西单商场
★ 小米
★ 新发地批发市场

2014年度北京十大外埠及跨国商业品牌

★ 安利
★ 迪卡侬
★ 红星美凯龙
★ 家乐福
★ 肯德基
★ 顺丰速运
★ 苏宁云商
★ 天虹商场
★ 天猫
★ 永辉超市

2014年度北京十大商业品牌评选单项奖

★ 营销创新:北京建材经贸大厦、城外城、华润五彩城、梅地亚中心、炫唐购物中心
★ 管理创新:东方新天地、和合谷、金百万、首都机场航城商业、万家灯火
★ 文化创新:华润凤凰汇、海克拉美钻石商场、闽龙陶瓷总部基地、南新仓、三里屯太古里
★ 业态创新:家和家美、酒美网、品车小镇、世茂广场·工三、首创奥特莱斯
★ 服务创新:东方名剪、e袋洗、集美家居、金宝汇购物中心、蓝景丽家

(以上名单均按首字拼音排序)