

奥特莱斯容量低于扩张规模

——专访佛罗伦萨小镇董事总经理鲁墨睿

奥特莱斯(以下简称“奥莱”)行业进入中国15年后迎来白热化阶段。奥莱的出现虽然确实能在一定时间内给零售商带来可观的收益,但随着全国范围内奥莱的无序发展和企业间的反复博弈,中国奥莱行业从业者正面临尖锐的供需矛盾和巨大的竞争压力。

市场规模有限,入局者却越来越多,奥莱接下来怎么玩?佛罗伦萨小镇及RDM Asia董事总经理鲁墨睿(Maurizio Lupi)表示,虽然中国奥莱门店数量已超300家,但未来,中国奥莱市场大约仅可容纳200家专业奥莱运营机构。此外,短期内疯狂开店的扩张模式毫无意义,奥莱更应该提供的是优质体验。

先天优势

传统零售业发展受阻的近两年内,奥莱业态成为零售集团的“增长引擎”是不争的事实,但是,优秀的奥莱也对运营商提出了极高的要求:一线奢侈品货源。业内人士认为,真正的奥莱应尽可能提供新季度的商品和最低的折扣价格,而不是7-9折的促销价和三年前的过季产品。

对奥莱来说,没有长期积累的渠道和品牌优势就意味着很难从竞争对手中脱颖而出。这也是运营奥莱多为拥有百货和购物中心的零售集团的主要原因。渠道优势保证了奥莱拥有合理的品牌构成、更高的商品折扣甚至独家品牌。

此外,据统计,一家奥莱一个品牌的货品平均需要10家正价店供应,这无形中也提高了奥莱的运营门槛。全国各地的奥莱越开越多,货源不稳的情况愈发常见,运营方多选择补贴或以买手制方式备货,由此极易导致营收和经营利润的增幅收窄。

去年,佛罗伦萨小镇在天津、上海和广佛开设的三家名品奥莱取得了不俗的成绩,总营业额突破55亿元人民币,总客流量则超过了1100万人次。进入2017年,鲁墨睿对小镇在中国的稳步发展充满信心,他表示,预计天津、上海、广佛三家小镇将获得20%的营业额增长和15%的客流量增长。

在鲁墨睿看来,佛罗伦萨小镇的成功与小镇和运营团队的“先天基因”有着密不可分的联系。佛罗伦萨小镇投资方包括意大利芬琴集团、基汇资本、美国威特公司和TH Real Estate。RDM Asia(芬琴集团在亚洲的房地产开发公司)负责运营与开发各佛罗伦萨小镇项目。在时尚和零售领域,芬琴集团持有多项许可,并经营了包括Calvin Klein、Guess及Jean Paul Gaultier

在内的众多全球品牌。芬琴集团与多家主要意大利品牌保持着密切的合作关系,这为集团的奥莱业务提供了有力支持。

鲁墨睿表示,凭借在奥莱行业长久的运营经验和雄厚的实力背景,运营团队赢得了奢侈品牌的信任,彼此成为了良好的合作伙伴。此外,佛罗伦萨小镇还为品牌提供了极大的销售和推广支持,并有专业团队提供专业的细分领域销售途径。此外,佛罗伦萨小镇还在着手拓展独家品牌的合作。目前,针对不同地区的消费者,不同的小镇也拥有几家在该地区内独有的一线奢侈品牌奥莱店,如Celine、Bvlgari、Fendi、Jimmy Choo等。

精准服务

首家佛罗伦萨小镇于2011年在天津武清开业后,RDM Asia在四年内一直没有大动作,直到2015年,位于上海浦东的佛罗伦萨小镇和位于广东的广佛名品奥莱分别于1月和9月开业。今年2月,香港也迎来了当地首座佛罗伦萨小镇。

为了尽可能服务当地消费人群,佛罗伦萨小镇在不同地区采取了不同定位产品构成和设计风格。例如,广佛店的定位是当地顾客,让消费者就近享受国际奢侈品购物体验;新近开业的香港店,在服务当地居民的同时还服务于国际消费者。上海的小镇偏重轻奢品牌,香港的小镇则主打高端奢侈品牌,让游客在有限的时间内进行快捷的奢侈品购物。

此外,在建筑风格上,每个小镇都体现了不同的意大利风情。“京津小镇主打威尼斯风情,消费者可以乘贡多拉小舟在运河上游览;上海体现了佛罗伦萨风情,广佛小镇则主打罗马风情。”鲁墨睿介绍。

北京商报记者注意到,虽然定位和风格均有不同,但已开业的4家门店和即将开业的武汉、成都店都有着共同特点:交



通便捷。这些门店大多靠近交通设施,其中京津小镇紧邻武清高铁站,即将于今年年中开业的武汉佛罗伦萨小镇则紧邻葛店火车站,地处周边城市交通枢纽中心。

鲁墨睿表示,小镇的选址都经过了严格的市场调查与交通便利性分析,不但要有符合小镇定位的目标消费者和居住群,所在区域还需拥有发展潜力和潜在消费力。鲁墨睿解释称,今后中国交通问题将更加严峻,消费者感到交通方便才有愿意经常光顾,所以靠近地铁、机场和火车站是非常重要的。

选址上的探索已初见成效。鲁墨睿透露,上海小镇的选址对门店业绩起到了重要作用,37%的业绩来自浦东机场的消费者提供。目前,RDM Asia正在探索和机场展开合作。随着年底前武汉、成都小镇开业,RDM Asia“中国计划”的第一阶段方案已落地。目前,RDM Asia已启动第二阶段的扩张方案。

相比于疯狂扩张,鲁墨睿更希望佛罗伦萨小镇成为中国最顶级的奥莱。“过快开二三十家门店毫无意义。小镇应该用最优秀的产品、优质的服务和优异的品牌组合给予顾客最好的消费体验。”

改革前移

伴随着国内消费升级的浪潮,零售企业体会到了中国消费者的变化。他们不再贪图便宜,而是更加重视商品的品质、个性

和消费所带来的身心愉悦感。这对佛罗伦萨小镇来讲是个机会,但对运营小镇的工作人员来说,这也是巨大的挑战。消费者越来越难被满足,他们希望在佛罗伦萨小镇不仅能用超低价买到正品奢侈品,获得优质的服务,品尝到独一无二的美食,甚至还希望有优美的环境可以发朋友圈。

由消费升级引发的变革正在各地的佛罗伦萨小镇内发生。鲁墨睿透露,一流的服务,良好的购物体验,惊人的折扣幅度,高品质的美食和免费停车使小镇拥有良好的口碑。小镇还通过和意大利驻华大使馆、各地领事馆等共同举办传播意大利建筑、食品和文化的活动。

为了增加消费者黏性,小镇也在押注“新零售”。3月8日,小镇首次登陆限时折扣网站魅力惠(mei.com),方便顾客选购和退换货,鲁墨睿表示,小镇正不断与各线上奢侈品购物App建立合作。此外,各小镇还开通了微信公众号,给会员不定期推送打折信息,并与消费者经常使用的App合作推出满减服务,互相引流。

鲁墨睿认为,中国奥莱市场已从相对不成熟的发展至相对成熟,未来拥有极大增长潜力。小镇也不断与消费者的需求磨合,更好迎合中国消费者的消费习惯,提供一流消费场景和环境。

在体验为先的中国市场内,佛罗伦萨小镇也在增加儿童游乐、娱乐项目和餐饮业态的比重。鲁墨睿介绍,预计在今年9月,广佛小镇将有一个3500平方米的家庭娱乐中心开业,强调亲子之间互动的情感体验活动。

对外国经营者来说,中国市场虽然机遇众多,但也凶险异常。在中国,RDM Asia这样的跨国企业面对的不只有饥肠辘辘的消费者,还有虎视眈眈的国内零售企业。今年,奥莱扩张重心转移至二三线城市,预计将有37家奥莱开业,这也意味着RDM Asia将与众多运营商短兵相接。鲁墨睿表示,近几年,已关注到本土奥莱运营机构争相进驻市场,对小镇来说既是压力也是动力。

公开数据显示,目前国内以“奥莱”命名的零售门店有300多家,而符合国际标准的不超过20家。鲁墨睿认为,中国与意大利在奥莱业态上有相同之处。“意大利自称奥莱的有100多家酒店,配得上真正标准的只有10家,比例是1/10。今后,中国市场奥莱的总体量大概在200家,能存活下来的品牌会很少。本土奥莱中,RDM Asia比较关注百联集团、王府井百货集团等。”北京商报记者 吴文治 王玮

建500家售后站 苏宁快修一站解决手机后顾之忧

“3·15”国际消费者权益保护日临近,针对消费者关心的电商行业发货慢、退换货难、虚假促销等老大难问题,3月10日,中国电子商务研究中心发布《2016年度中国网络零售商用户满意度榜单》,苏宁易购以绝对优势夺得用户满意度首位。据了解,这也是苏宁易购连续两年蝉联这一榜单首位。

据悉,本次榜单的数据采集于全国最大第三方消费者电商权益保护平台——“中国电子商务投诉与维权公共服务平台”的监测案例,涵盖了包含淘宝/天猫、苏宁易购、唯品会等数百家电商在内的2016全年用户满意度的监测情况。

数据统计显示,苏宁易购、唯品会、亚

马逊中国进入“2016年度全国核心零售电商用户满意度TOP25榜单”前三名,平台反馈率、处理时效性、用户满意度相对较好。其中,通过对投诉案例及多项指标的综合考核,苏宁易购2016年度的用户综合满意度名列第一,企业平台反馈率(100%)、反馈时效率(98.6%)两项指标,也分别占据榜单之首。

此次监测也显示,发货、退换货难、客户服务等是消费者普遍反映的问题。对此,北京商报记者了解到苏宁依托线上线下渠道的O2O模式,近年来在物流、售后领域,在产品质量、服务品质上持续发力。

2016年3月起,苏宁率先发布小家电“30天包退换,180天只换不修”战略,在产品未过保、没有人为损坏、不影响商品完

好的前提下,即可退换货。该政策的出台,直指行业灰色地带。对消费者来说,意味着不用纠结于“该修旧品还是该买新品”的问题,这样也会大大提升退换货的时效,网上购物体验也得到大幅度提升。

近日,北京商报记者从苏宁通讯售后服务中心获悉,为推进消费体验持续升级,除了急速达、以旧换新、手机管家等多项已经展开的服务外,苏宁将推出一系列极致服务,包括手机售后服务站、联合更多品牌入驻门店售后服务中心、增设苹果产品服务区、推出苏宁快修品牌等。

“3·15”期间,消费者前往苏宁门店手机售后服务站,还可享受免费贴膜、免费调试、免费维修等服务。

2017年,手机售后服务站计划新增至500家。除了门店的售后服务站,苏宁已携手华为、小米等多家品牌厂商、服务商,在门店内共建品牌售后服务中心。目前已有30家品牌售后服务中心,今年还将新增20家。

苏宁通讯售后服务中心相关负责人介绍,今年内,消费者走进苏宁门店,将看到统一风格、不同形态的售后终端,它既是品牌售后服务中心,又是苏宁快修专区,还是苏宁快修小单元。除了线下售后,今年年中,筹备已久的线上八仓退换货快检服务也将投入使用,届时,无论是在苏宁易购还是在苏宁易购天猫旗舰店购买手机的消费者,都将体验到极速退换货的服务。北京商报记者 吴文治