

聚焦 现代百货业

基业长青说“友谊”

本报记者 庞彩霞



做出特色与决心、恒心

徐涵



当店商为单日1.1亿元的交易额不可复制而叹息时，淘宝天猫单日191亿元的成交额更引发了人们的思考，电商对店商的冲击与挑战已是不争的事实，尽管这种影响暂时没法用有说服力的数据来评价，但人们都看到了这种力量的迅猛，一些无从应对的传统企业从此退出舞台。

其实，影响实体店业绩的不仅仅是电商，商圈顾客的分流、商业业态多元化、消费习惯和消费结构的变化等等都会对实体店的经营带来影响。面对冲击，店商都在积极应对，做出商品与服务特色，则是几乎所有传统零售企业谈得最多的话题。

特色不仅仅是改头换面，把档次抬高，最重要的是做出差异，这就需要经营者有独到的和长远的眼光，抓住特定的消费群体，或者大众的特定消费需求，甚至引导需求。在时尚之都巴黎，有两家著名百货店，命运迥异。一个是创建于1893年的老佛爷百货，另一个是同样历史悠久的撒玛丹百货店。前者从未停止发展和调整，一直引领潮流。在这家店里，除了时尚的服饰品牌外，还有很多独具特色的商品，给我留下印象最深的是一面墙的货柜里放着各种颜色和质地的线，还有一个号称全球最大的女内衣专卖区。资料介绍，现在的老佛爷百货按商品品类分为96个部门，餐厨用品、家居用品样样齐全，把百货的特色做到了极致，此外，还有图书馆、餐饮等休息区。而“任何东西都能找到的地方”撒玛丹百货却是另外一种命运，这家位于风景优美的塞纳河边的商场经营陷入低谷，最终选择放弃。尽管商店关门的因素有很多，但对百货店经营前景的判断与应对的无奈才是最终因素。

特色是立店之本，企业经营者早已烂熟于心。事实上，我国大型商业企业的企业家们眼界已十分开阔，他们对世界百货业发展趋势的了解更加深刻，不仅见到，而且知道，但就是做不到，这才是值得深思的问题。经过多年的改革开放，特别是本土与外资企业同台竞技，中国零售企业的管理理念已不逊于发达国家的水平，一些国际一流的咨询公司也给企业提供了咨询与服务，但在执行力与价值判断上却存在较大差异。对很多企业来说，谁能对企业经营真正负责？能负责多久？谁又能决定企业未来的命运？这些都是发展中的不确定因素，影响着经营战略的制定与企业的命运。

相信随着现代企业机制的完善，店商也会加快调整力度，正视发展中的问题。中国拥有一个高速增长的市场，消费基数大，尽管零售业的增长速度放缓，但仍然有着巨大的内需潜力，对此，一些外资零售企业正跃跃欲试来分蛋糕，我们更应增强信心，探索适合中国百货业发展特色的道路。

夜景，是展现城市商业繁荣的表情。

走进夜幕下的广州珠江西堤区域，涛声依旧，却难觅昔日辉煌的灯火，南方大厦霓虹灯已经暗淡。有着80年历史的广州南方大厦，曾经是全国商业的一面旗帜，也是广州百货业的突出代表，更享有“不到南方大厦等于没去过广州”的盛誉。今天，这里已经变成只在白天开放的数码城。或许是由于城市商圈的转移、或许是自身经营缺少特色，老店的落幕引人深思。

然而，西岸不亮东岸亮。广州环市东路商圈的上空一片璀璨，再向东走，天河商圈更是灯火辉煌，这两个商圈的光环都离不开一家商城——广州友谊，商城在这座城市的分店大多成为商圈的核心。“快54年了，广州友谊一路走来，的确不容易！目前在全国友谊系统中，能够完整地存留下来的已没有多少家，能够成功转型，越做越好的就更少，广州友谊算是其中的一家。”广州友谊集团董事长房向前感叹道。

广州友谊，这棵百货业的常青树，究竟是用什么浇灌的？

让品牌成为特色

目前广州友谊有国际著名品牌160多个，其中国际一线品牌60多个，每年的品牌优化、淘汰率都超过10%

6月2日，周日，也是广州友谊环市东路店狂欢购物周的最后一天。依然是车龙长舞、人流如织，但相比过去“友谊促销，全城塞车”的景象，现在买卖双方都显得从容多了，2011年7月9日，友谊曾创单日销售1.1亿元的业绩。“现在这样的业绩恐怕是难以逾越的。”广州友谊集团副总经理江国源如是说。

看到这个数字，人们往往会联想到创日销售191亿元的天猫促销日。谈及电子商务对传统零售业的影响，房向前显得很从容：“影响是肯定的，但完全取代零售业是不可能的，商场体验式的服务无法替代。但是我们要高度关注这些新业态的发展，吸取先进的理念与技术，改造我们的传统企业。我们也将依托长期积累的行业经验、资源、品牌及专业优势，稳步向电子商务渠道拓展延伸。”

的确，传统商店的购物体验及品牌特色难以取代。五十开外的张先生在这天花了将近12000买了一台日本原装的松下三开门冰箱，他排了好一阵队才交完钱。“买大件家电，我一般选择友谊，因为质量有保证。1988年，我的一位台湾亲戚回来探亲送我一台松

下无霜冰箱，我就是用兑换券在友谊提的货，一直用到现在还挺好的。我这次买的这台是为儿子新房配置的。”可见，广州友谊的公司品牌深深地影响着新一代消费者。

“高级、新颖、名牌、优质”从来就是中高端顾客对广州友谊商品的期许。“目前我们有国际著名品牌160多个，其中国际一线品牌60多个，每年的品牌优化、淘汰率都超过10%。”江国源告诉记者。据介绍，2009年，广州友谊开始实施“品牌引进淘汰评价机制”，根据品牌的经营管理状况和动态业绩表现，不断优化公司的品牌结构和商品结构，提升了公司品牌管理的标准化、规范化、科学化水平。

广州友谊近年也加大了对本土优秀服饰品牌的经营，加大扶持推广力度。近年较为走红的“例外”服装就是其中的佼佼者。据了解，目前广州友谊经营的男女服饰类商品，已占集团40%的销售份额，其中，有不少本土的优秀品牌，单年销售额已超越欧美进口品牌，进入广州友谊的“千万元品牌俱乐部”。

“我们不仅要卖东西，更要传播一种生活品质和消费文化。”基于此，广州友谊近年来整合各种品牌、渠道资源，自主举办了一些富含文化内涵的营销活动，如“珠宝鉴赏会”、“友谊国际时尚节”、“友谊国际化妆品节”、“国际名牌钟表展”等，将商店经营的各大国际品牌尽聚麾下，及时发布最新服饰、化妆品潮流资讯，让顾客领略品牌的魅力。

让特色变成优势

现在超过10万个VIP贵宾会员每年在广州友谊的消费额已占全部销售额的六成，这个比例高居全国同行业水平

“效果真不错！有了亲身体验，加上美容师的专业指引，我就敢买这套奢华系列的护肤产品了。以前在一楼柜台只可以试用彩妆产品，护理产品没办法试。”在广州友谊环市东路店七楼，记者遇到了刚从香奈儿体验美容室走出来的李女士。广州友谊客户服务部部长冯月明介绍，为了给VIP顾客提供更贴心、全面的服务，广州友谊去年进一步拓展和延伸服务内容，在寸寸寸的环市东路店腾出七楼一整层，打造高端客户的休息与体验区域。其中重要一项就是与香奈儿等七八个高端化妆品品牌合作推出“美妍中心”。在预约体验后的女宾中十有七八表示要购买产

品。与“美妍中心”相邻的是一个将近200平方米的钻石VIP“友谊轩”。“这里既可以休息休闲，我们也不定期地联手其他行业的高端商家举办茶道、养生等讲座和体验活动。6月1日，我们刚在这里组织了一个‘小鬼当家’的活动，小朋友也能做吃的给爸爸妈妈。”冯月明说。

“朋友式接待，专家式服务”的服务理念，在历代友谊人中早已内化于心，外化于行。营运部部长郑晓华告诉记者，在友谊超市买东西，“好帮手”服务员可以帮客人送货到停车场。每当有促销活动，所有的行政人员包括部长都要加入“好帮手”行列。代客泊车、打车已经是常事，如果顾客急需买什么货品，友谊的客户经理可以联系到就近的友谊门店以最快的速度送达客户手中……优质、专业的服务吸引了一大批稳定的会员。现在超过10万个VIP贵宾会员每年在广州友谊的消费额已占全部销售额的六成，这个比例高居全国同行业水平。

让优势形成规模

商场体验式的服务是不可能被取代的，但是我们要高度关注这些新业态的发展，一方面适当引进它们成功的、新技术的或者是新理念的东西，为我们传统企业的升级改造服务

广州友谊的拓展步伐从未停止过。在1999年至2011年间陆续增设了五家门店：时代店、正佳店、南宁店、珠江新城国金店以及佛山店，新店迎合了城市商圈发展的步伐，实现了规模效益。与此同时，一系列挖潜、优化、提升行动也在相关门店相继展开，产生了规模、效益的倍增效应。

友谊环市东路店，从2002年开始，经过几轮的扩场、调整、升级、改造，从原来经营面积不足1.8万平方米扩展至目前近5万平方米，销售规模从不到10亿元发展到现在接近30亿元。目前，该店无论是销售规模，还是创利

水平等指标都名列全国同行业前茅。商店的每一次调整后都会带来经营品类结构、商品组合的优化和提升，使得商店的“购物元素”更加丰富、更加符合目标客人的需求。“未来，我们将围绕广州打造国际商贸中心和世界文化名城的总体要求，从广州友谊所处的行业出发，深度耕耘广州本土高端消费市场以及珠三角发达地区的消费需求，力争每年都有新的发展项目。”房向前说。

对于电子商务对零售业的影响，房向前的感情显得既复杂又从容。“影响是肯定的，但完全取代或者颠覆零售业是不可能的，因为商场体验式的服务是不可能被取代的，但是我们要高度关注这些新业态的发展，一方面适当引进它们成功的、新技术的或者是新理念的东西，为我们传统企业的升级改造服务。另一方面，我们也将依托长期积累的行业经验、资源、品牌及专业优势，积极融入网络经济时代，稳步向网络电子商务渠道拓展延伸。”

市场发现

创意产品迎来春天

本报记者 冯其予 实习生 王鑫 庄婷

手握型带有五组滚动刀片的香草切割器，可记录正反向画面的双镜头数码摄影机，能将最新的运动数据记录及档案传送到智能手机应用程序的smart智能运动手表……这是第二届京交会香港馆展出的部分曾获德国红点设计奖的创新产品，在赚得参展市民眼球的同时，也充分展现了香港作为时尚创意之都的风采。

创意产品，由“创意市集”概念引出。创意市集是一种专门售卖富有创意、时尚、原创、非量产并富有商业价值货品的集市，多以摊位的形式呈现。如今，这种非大量生产而且十分依赖创意的产品，借着国内电子商务的蓬勃发展，迅速在年轻人中间流通，随着众多前卫商家的加入，一个自由、时尚、彰显个性的市场正在形成。

在搜主意、哎哟喂、创意网、创意酷等网站，展示着涵盖家居装饰、电子电器、医疗护理、工业设备、绿色建筑、公共设施等多领域的创意产品设计，在网上商城，也可看到品牌众多的创意商品的批发与零售，小到壁挂钥匙扣，大到组合沙发，价格从几元到上千元不等。

“创意产品充满想象力和创造力，在方便生活的同时还能增加不少乐趣。我们年轻人很喜欢这类产品。遇到喜欢的，价格合理就会购买。”一位参观者如是说。

然而，现在创意产品的发展还处在起步阶段。记者注意到，无论是网上商城还是实体店，创意产品的类型分布都是不平衡的。多数创意产品集中在饰品、小型家居用品及艺术品方面，音响壁灯、茶杯首饰随处可见，智能电子设备、医疗护理等却难觅踪影。

业内人士表示，目前企业对于创意和设计工作的认知水平还仅仅局限和停留在产品的外观和形状之上，不太关注相关产品的应用场合。但设计创意首先要融入生活，“跟国际、跟市场、跟消费者真正接轨，这样产业才能真正发展起来，视觉上的唯美仅仅只是工艺品而已”。

除此之外，知识产权的剽窃也是制约创意产品发展的瓶颈。目前市场上的创意产品同质化严重，一个好的创意会有众多的生产商竞相模仿。记者发现，风靡一时的单反相机镜头水杯仅在一家电子商务平台上就有将近20家公司批发售卖，还有在网店和实体店随处可见的浮水小鱼、音箱耳机，谁是正品往往不得而知。

京交会香港馆内展出的创意产品在标签上都会清楚地注明设计公司、设计者及联系方式，知识产权归属明晰。工作人员介绍说，这些产品尚未进入量产阶段，现在只是进行投资招商，今后可能就会大量进入市场，满足消费者的需要。

随着顾客对产品个性化、时尚化需求的增加和“90后”逐渐成长为时尚消费的主力，创意产品也会越来越受到青睐。而随着企业，特别是中小企业对设计领域创新性研发的重视和投入逐渐加大，再加上国家对文化创意产业的扶植，创意产品正在迎来“春天”。

多业主商业地产

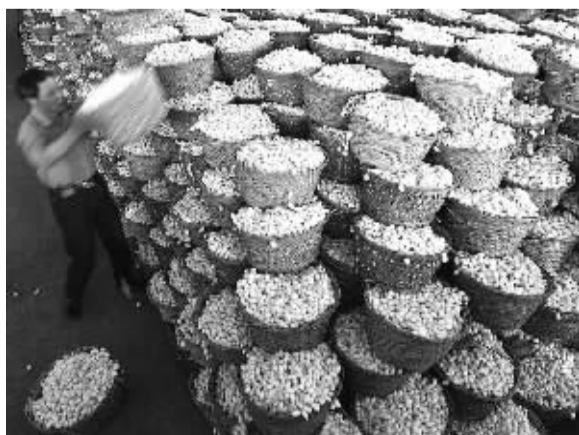
呼唤“保姆型”管理运营

本报讯 由全国工商联房地产商会主办的“销售型商业利弊分析与运营管理及金融创新研讨会”日前在京举行。与会专家、相关业界代表围绕“商业地产投资商对商业地产是持有还是销售？商业地产如何运营？如何通过金融创新，在现有环境下，将商业地产项目改造成适合老百姓投资的品种？”等问题展开讨论，建言献策。

与会专家、业界代表提出，在限制住宅投资和投机的同时，希望出台一些法律法规和金融配套措施，将商业地产项目改造成适合老百姓投资的品种；应尽快推出符合多业主的商业地产特质的业委会，订立细则及议事范围和规则；信托机构可针对目前不断增长的商业存量和增量资产，推出新产品设计。同时，要将商业地产的投资转让与经营管理分开，通过信托公司、运营公司和物业公司的保姆式管理运营，让投资者不再操心租金收入问题，提高这类产品的流转性，使之成为一种优质的投资产品；另一方面，政府职能部门应积极引导，避免商业物业闲置造成社会资源的浪费。（杨柳）

茧价飞涨

带动丝绸价格步入上行区间



6月5日，浙江省海宁市一家丝厂的工人正堆放刚刚“抢购”来的大批蚕茧，这家丝厂今年收购了5000担蚕茧。今年浙江春茧收购临近结束，据杭嘉湖一带春蚕主产地初步统计，今年春茧收购价每担在2000—2200元之间，同比上涨25%左右，逼近每担2300元的历史新高。

受此影响，浙江生丝价格也从去年每吨32万元涨到了今年的40万元，这给丝绸行业下游企业带来不小的成本压力。

新华社记者 王定昶

本版编辑 徐涵 童娜



广州友谊商店

广州友谊商店成立于1959年，早期是一家特供商店。80年代初率先向国内外宾客全面开放，逐步走上一条“高级百货连锁经营”之路，并于2000年成功上市。目前，广州友谊拥有6家门店，1700多名员工，经营的商品涉及国际名牌精品、进口化妆品、高级钟表、珠宝首饰、时尚服装、电器、超市食品、家居日用品等8大类10万个，2011年销售突破50亿元，连续九年刷新企业历史最好纪录。近年来，广州友谊先后荣获“中国商业名牌企业”、“全国文明企业”、“全国质量效益型先进企业”、“金鼎百货店”等国家级荣誉。