

作为一种新的商业模式,家具O2O尚未形成包打天下的套路。谁能脱颖而出,要看谁能真正解决消费者痛点,为其创造更多价值。有人说,这一模式未来竞争的关键还是以客户体验为目标的综合服务能力。

家具O2O 且痛且创新

本报记者 张 忱

有过装修经验的人都知道,买家具是一个漫长的过程。质量、颜色、材质、搭配……都要货比N家,直让人把腿跑折;好容易找到心仪的家具,价签上的数字又让人难以接受;网上倒是有一些“图”美价廉的选择,可这看得见摸不着的“大家伙”,付款时总让人觉得有些忐忑。

没有痛点,就没有创新。最近一段时间,家具行业O2O(online to offline,线上线下结合的一种商业模式)悄然兴起。业内人士认为,随着人们购买习惯的变化,人们会更加习惯于先在网上浏览、挑选,再到线下店铺体验,然后进行购买,O2O将会是家具行业的趋势,也能给消费者更好的购买体验。



体验店有多重要

逛家具大卖场是脑力活儿,更是体力活儿。家具卖场面积都不小,又有太多的因素需要考量,让消费者将大量时间花在了路上,拖家带口一逛就是几个小时,为了配齐全套家具“数顾茅庐”是常有的事。

为了消除用户“逛卖场”的痛点,居然之家选择了O2O的模式,从线下向线上扩展:创立自己的线上服务平台——居然在线,并将其与居然之家已有的实体店相结合,为用户提供线上和线下的服务。居然在线总经理汪小康介绍说:“虽然目前居然在线平台上只有北京居然之家一家实体店的半数商家上线,但是到今年年底会扩展到居然之家北京地区所有的商家和产品。届时,消费者通过网络就可以浏览居然之家的所有产品,货比三家,到了卖场就更有针对性,从而节约寻找商品的时间。”

和家具卖场扩展网络平台相比,家

具电商通过开设实体店实现O2O闭环的难度要更大一些。由于近年来房租、人工等经营成本上涨,家具现场体验成了一项日益昂贵的服务,开设体验店必然会提高家具电商的经营成本。而在家具购买中,现场体验又难以割舍。家具产品讲究协调搭配,修理、退换货又很麻烦,重复购买率低,使得消费者不得不慎之又慎,很难单凭网络图片拍板购买。

不开店,难以说服消费者下单;开店,成本是个大问题。为了解决体验与低价的两难,家具电商美乐乐利用“小而偏”的开店策略,一定程度上满足了消费者先体验后消费的需求。和大型卖场相比,美乐乐的体验店面积较小,而且开店位置都选择在全国各核心城市的“偏冷”地段。根据美乐乐公司提供的数据,其体验店每平方米月租金一般不高于50元。美乐乐CEO高扬表示,这一租金水平大约只有大卖场的五分之一至四分

一。截至3月25日,其体验店总数已达281家。

体验店开在偏冷地段是把“双刃剑”,优点是成本低,缺点是难以吸引客流。为了吸引客户,美乐乐在各大搜索引擎和社交平台建立相关入口,将潜在客户吸引到美乐乐家具网,然后再引导他们到当地的体验馆购买。这种线上引流是O2O营销模式中的关键一环。根据高扬的计算,这种线上引流的方式使美乐乐体验馆的人均进店成本(企业月销售额与进店人流量之比)比传统卖场低不少。

随着电子商务迅猛发展,近年来网络流量价格逐渐上涨。而高扬认为,这并不是美乐乐的负担。随着网购的成熟和“80后”网购大军的壮大,网络流量的转化率要比以往更高,虽然流量价格上涨,但可能带来的销量也会增多,平摊下来,成本未必会提高。

价格和服务的“跷跷板”

除了费时费力之外,影响家具购买体验的另一个因素,是低价格和好服务难以兼得。最近几年,随着综合成本的提升,传统家具卖场中的产品价格也在逐步提高,物美价廉的产品日益难觅。同时,家具电商可以提供相对低廉的价格,可往往在服务上有短板。追求线上线下融合的家具O2O模式,能否实现价格与服务的平衡?

汪小康反复强调,居然在线的策略不是做纯电商,而是要为已有客户服务,因此线上的商品品类、价格和服务与实体店都是一样的,只是购买方式不同。

这就意味着,通过居然在线下单,消费者不会获得比居然之家实体店更加优惠的价格。在汪小康看来,目前在居然之家消费的人群,以交易金额较高的客户为主,相对于价格,他们也更加看重服务的质量。居然之家和居然在线做O2O,拼的不是价格,而是服务。汪小康说,消费者对居然之家品牌的印象一般是:挺贵,但服务好,比较放心。由服务带来的品牌信任感,是在线上业务和O2O中获取成功的一个重要因素。另外,居然之家手中掌握的供应商资源,尤其是高端产品供应商资源,也是其提供服务的保障。在总规模近万亿元的家具生产行业,营收在50亿元以上的品牌寥寥可数。在小而散的格局中,居然之家、

红星美凯龙等卖场渠道就处于强势地位,对供应商资源有较强的掌控能力。

以服务为导向的发展方式难以赢得新客户的青睐,可能会导致居然在线的交易额增长缓慢。汪小康对此并不担心。他说,现在我们的发力点不是发展新客户。做O2O更像是一种战略性的营销方式,而不是单纯的生意。至少在3年内,居然在线不会考虑营收和利润。

相对于交易金额高的客户,预算低的消费者对价格更加敏感,在价格与服务之间,他们宁愿牺牲部分服务质量以换取低价。2013年销售额已达20亿元的家具电商美乐乐,发现了这部分市场空间,其通过压缩生产、运输、营销等环节的成本,用性价比打动消费者。

细心的消费者可能会发现,部分美乐乐的家具已是“越南制造”。高扬说,现在美乐乐在越南的家具采购占比接近50%,当地低廉的劳动力和原料价格,有助于压缩生产成本。同时,美乐乐在运输上采用海运和整车拼装,以降低物流成本和破损率;另外,美乐乐在九江等地建有自己的仓库,并与全国100多个第三方运输团队合作,以解决“最后一公里”的配送问题。利用这些措施,美乐乐能将物流成本控制在家具售价的10%以内,低于15%至20%的行业平均水平。

再加上其小型体验店的租金成本较

低,美乐乐一定程度上保持了原有的电商价格优势。可小型店自然无法面面俱到,只能为消费者提供“样板式”的体验服务。消费者在美乐乐网站上选中的家具,可能无法在店中现场感受。据美乐乐体验馆的销售人员介绍,每一系列产品都会有一种在店中陈列,客户可以此体验同类产品相似的用料与做工。

作为一种新的模式,家具O2O尚未形成包打天下的套路。谁能脱颖而出,要看谁能真正解决消费者痛点,为其创造更多价值。业内人士认为,这一模式未来竞争的关键还是以客户体验为目标的综合服务能力。

汪小康表示,未来我们的目标是为客户提供整套家具解决方案。传统卖场对客户消费偏好数据有全方位的掌握,将来希望能够通过大数据的方式,为客户提供细致化、精准化的服务。高扬则认为,O2O的核心竞争力是“客户体验”,而客户体验与物流、供应链体系密切相关。要打造出有别于传统分销模式的消费者购物体验,就必须在最后1公里配送等方面加大投入。美乐乐下一步会持续增强自建物流+第三方物流的格局,并盘活体验馆的综合承载能力。未来,中国家具O2O格局能否“百花齐放”,得看企业对供应链、客户体验等元素的理解了。



老子说,富贵而骄,自遗其咎。意思是说,人若自视富贵,自满自骄,乃是自取祸患。往往那些还走在通往富贵的路上,苦苦做着投资的人们,容易被骄傲的情绪缠上。

富贵而骄 自遗其咎

吴益生

投资看起来是金钱与物质的博弈,实际上是预期的比拼:投资者总以为自己买的便宜,卖的贵,他们的交易对手也这么认为。而判断预期实在是道难题:影响预期的因素复杂,不单没有程序化的框架可供使用,过去的“成功”经验也未必能在今天和未来复制。判断预期更像是在玩德州扑克,不能仅看自己手里的牌,还要预测别人的牌可能好到什么程度。当有人突然下了重注,又找不到原因,理智的做法是先冷静下来,想一想:为什么他愿意给别人赢钱的机会,是纯粹的头脑发热,还是手里藏着罕见的好牌?然后观察一下周围:其他人是一哄而上,还是“弃牌”退出?自己是不是已经计算到了最差的情况?

理性的预期只能是一个范围,好与坏,希望与失望,各有其概率;就像在最后摊牌之前,对手总有手握“同花顺”的可能。但骄傲的时候顾不得这些,投资者开始被自己的希望和冲动左右,只能看到乐

观的高收益,同时有意无意地忽略某些潜在的风险点;只为研报中不断调高的目标价而欢欣,却不再踏实分析其中的推导逻辑;对市场的共识嗤之以鼻,如果价格出乎意料,一概归结为市场没有读懂“我”的判断。预期不再是一个范围,而缩小成了一个点:希望看到的事情100%会发生,我手中的牌一定是最大的。

糟糕的是,骄傲的情绪一旦渗入思维,就会在相当长的一段时间内不去,重新找回那些经过时间洗礼的谨慎原则很不容易。就像一位作家说的那样,你的头脑,你的内心,不是酒店的厨房,可以把里面的东西像旧罐头一样扔掉;它更像是一条河流,而河流是无法矫正的。这恐怕是骄傲情绪导致祸患的重要原因之一。在真实的世界中,大部分的投资预测最终都将被证实是错误的。因此,在得到确认之前,对每一种预期最好都保持独立、理性和怀疑的态度。

盯住价格中枢

交银环球、交银资源基金经理 晏 青

股价波动永远存在,想要获利就要在波动中寻找规律。一般来说,短期股价波动具有极强的随机性,而中期股价与企业的基本面高度相关,变化相对缓慢、有序,投资者将预测中期走势成功的概率可能更高。

中周期的股价走势有两类形态,一类呈现清晰的趋势性,上升或下降的走势;另一类则无明显趋势性,呈区间震荡走势。这两类形态对应两种不同的交易模式,一是趋势型交易,另一是无趋势型交易。

趋势型交易的基本面驱动力主要来自于周期性因素,周期指的是宏观经济周期、技术周期或者产品周期等,周期力量驱动相关公司的盈利单向波动持续较长时间,股价在中周期中表现出趋势性上升或者下跌,市值大幅度地膨胀或收缩。行业上看,跟宏观经济紧密相关的传统周期性行业如此,那些穿越经济周期的成长性行业,也属于典型的趋势性投资,只不过这些行业股票上涨或者下跌的时间更长,市值变化的幅度更大。

策略上看,趋势型交易是典型的“追涨杀跌”,思路是“高价买入并以更高价卖出”,“股价下跌会跌得更低”。投资机会来自市场出现方向性变化时,买入那些在上升行情中的“领头羊”,进入点是突破某个关键转折点并创新高时,交易量迅速放大是买方需求快速增加的信号,投资者要

敢于在股价不断上涨的情况下继续加仓,卖出规则相反。参与趋势型投资,投资者需耐心等待,这种耐心既体现在市场上,也体现在持有获利股票,避免过早地卖出。

无趋势型交易对应基本面为行业格局稳定,公司无重大举措或变化,中长期收入及盈利增长缓慢或者预期较慢,虽然股价处于区间震荡形态,呈一定幅度的波动性,但因公司价值的变化远比股价的表现要慢得多,其市值中枢较为平稳。这种交易属于典型的“低买高卖”,思路是“人弃我取,人取我与”。这种类型的投资需要的是常识以及逆向思维,当偏离价格中枢跌得越多,越是买入良机,而当其偏离价格中枢涨得越多,越是卖出机会。

这两个交易策略看似矛盾,但每个策略有自己的适用前提,最难的是对交易机会的定性判断,趋势性机会的价格中枢在变,因为影响公司价值的关键变量发生了变化,而非趋势性机会的价格中枢相对稳定。如果投资者发现自己的基本面判断出错,及时承担损失退出交易为上策。

值班基金经理
信札



讲信用不能只靠道德约束

董少广

对个人良好信用记录的维护是欧美市民生活中的一件大事。欧美国家的个人信用体系已建立100多年,并形成了以美、英为代表的私营征信系统模式和以法、德为代表的公共征信系统模式。

当前,我国正处于经济社会转型过程中,不完善的市场经济体制和人口的快速流动,致使一些人社会信用观念淡薄,一个失信的社会,高昂的成本无处不在。

信用是现代市场经济的重要支撑点。从传统经济学来看,人们实施守信行为的目的也是为了获得个人利益最大化,社会也正是在人们合法追求个人利益的同时不断发展。如具备了个人信用,一个人就有了无需付现即可获得商品或服务的前提,可以说,个人信用记录就是个人的“第二身份证”和在社会中生存的“通行证”。

信用取决于信用主体的诚信度和外在约束力度等因素,这些因素又同信用主体所处的信用环境有关。如我国的乡土社会是一个熟人社会,在这里,人们相互知根知底,互为保险,许多乡村中解决矛盾或调处权益纠纷不是靠打官司而是

靠乡规民约。在这种熟人环境下,每个人的长期利益都需要依赖这些关系获得,一旦违约,代价沉重。

在信息严重不对称时,失信行为的选择无疑对个人来说是成本较低的。在陌生人社会,要把重心放在规范的制度约束,完善社会信用体系,提高不守信者的成本——破坏其未来利益获得,让其未来利益作为现在行为的“抵押品”,“一处失信,处处受制”。只有当失信成本高于守信成本,守信利益高于失信利益时,才能使人自觉实施守信行为。

信用环境的优化首先是外在约束逐步强化的过程,只有参与经济社会活动的每个人、每个机构的信用状况都会被权威公共管理系统记录在案,并不断完善信用信息的共享,使得守信者名利双收,背信者步履维艰,才能使每个人、每个机构都珍惜自己的信用行为和信用记录。前段时间,最高人民法院已同中农工建交等金融机构展开合作,实现共享失信被执行人名单信息,以规避金融信贷风险。同时,还须加强信用文化建设,促进信用主体守信意识和行为的升华。

忘买医药股



张涛涛
志缘文