



# 家电连锁：走过快速扩张的一年

作为卖场业态的顶级产物，家电连锁巨无霸的身份使其一举一动都引人注目。也正因为此，每个连锁都在一年之初有着宏伟的蓝图和抱负。这些看似宏伟的蓝图，再加上某些貌似家电专家的煽客大肆鼓吹，就迅速超越了事件本身，成为了热闹的家电连锁业界的炒作作料。

然而，当一年行将结束，我们抛开这一年的红花热闹，再次考量郑州的家电连锁卖场，就会发现，我们是不是应该抛开对“激烈竞争”的过度描绘，修正一下自己的坐标，从更为实际的角度去计量这一年来家电连锁的发展。

晚报记者 祁京/文 赵楠/图

## 关键词 大区 大商 二级地市

新国美集团大区的成立，和作为后发者的大商电器进入，有着某种联系。

若论2007年郑州家电连锁的最大事件，恐怕就是国美集团河南大区的成立以及大商电器进入郑州了，这两件事情在表面上看来似乎南辕北辙：国美大区的成立是为了整合国美和永乐，防止两家过度竞争给对手以机会；而大商的进入，恰恰是事情的相反一面。然而，如果将两件事情放在一起会发现，这中间有着厂家、资本、市场的意志因素。

由于担心被竞争对手知道后“大做文章”，所以国美重新划分大区的工作进行得非常低调。直到河南大区调整完毕半个多月后，其全部成员才集体亮相。由此，可见国美大区调整的谨

慎性。不过，国美进行大区调整其实并不突然，从2005年设立大区至今，经过两年多后，国美当时的7个大区设置已经不能满足自身管理和业务扩张的需要。而国美重新划分后的12个大区总部的管理半径将会有所缩小，以满足“管理架构扁平化和精细化”的需要，能够更好地对国美目前全国范围内的近50家分公司业务进行有效管理。

如果从以上的角度去观察国美河南大区的实效，就会发现其更大的影响是在于对整个河南市场的整合，把其区域内的河南市场一分为二，并且成了洛阳、新乡两个二级分部，似乎预示着

国美在二三级市场的投入再次加大，领先了对手一步。要知道，开封的万宝电器，许昌的胖东来，安阳的工贸，甚至永城的永煤先帅对于立志开拓地市广大市场的家电连锁来说都是一块块难啃的硬骨头。也正因为这样，国美大区对地市扩展的决心才让人看到了火光。虽然，到目前为止尚难看出更大的成效，但对于有志于做中国家电零售寡头的国美来说，这一步却是必需的。

大商电器的进入，虽然显得无声无息，但却透露出这样一个信息：在大型家电连锁摊子越铺越大的时候，市场并非已经达到了密

集程度，即使在布点相对密集的省会城市，依然有中小型家电连锁生存的空间。而在这背后，不但有商业资本的意志，还有消费者对于选择权的天然要求以及厂家与大连锁之间的博弈。而对于正集中精力在广大二级市场剿灭“家电游击队”的大连锁来说，大商电器无异于闯进老窝里的不速之客。

国美大区的未来并没有多少悬念，在一定的时间内，它都将是平衡国美和永乐发展速度的重要枢纽；而大商的命运无非有两种，一是迅速接近主流家电圈，二是和灿坤或者东亮家电一样一闪而过；对于消费者来说，他们最期望出现的是哪种结局呢？

## 关键词 扩张 开店 三八墙

对比年初时各家的开店决心会发现，没有一家完成了自己的宏图。

有人把郑州家电连锁近3年来的发展史归结为“扩张史”，的确，在过去的几年里，家电连锁的开店速度确实惊人，但在2007年，这一速度明显慢了下来。翻开今年4月4日出版的某经济报纸，可以看到各家在年初给自己定下的宏伟目标：“国美欲新增10~11家店，苏宁再开7~10家店，永乐门店总数瞄准38家，五星预计新开4家。”而今算来，几乎没有一家完成了自己的远大目标。甚至，有一家连锁从春节前开出一家新店以后，直到年末才挤出自己的第2家店。截至目前，河南家电连锁的总门店数是64家，离年初的100

家还相差36家。看到这样的反差巨大的数字，又有谁会相信，家电连锁是在“不断增加连锁卖场数量，不断扩张辐射的范围，形成遍布全国的连锁网络，抢先布局，抢占阵地”？

并非家电连锁不努力扩张，在郑州，几乎每一处新开物业都会受到家电连锁开发人员的眷顾，而负责开发二三级市场的工作人员，则走遍了17个地市。相对于综合性卖场，家电卖场所需要的面积并不是最大的，但即使这样，“位置”依然成为了最稀缺的资源。

于是，就会有几家争抢郑州国贸的大戏，就会有永乐和五星的两家门店在金

水路上相隔一堵38厘米的水泥墙的争斗，虽然这么近的距离是不符合《专业家电卖场经营规范》的，因为《规范》规定，新开家电卖场与同类专业卖场之间的距离应控制在1000米以外，但对于争夺位置到了白热化的商家来说，这样的《规范》又有多少实际效力呢？短短一年之间，家电连锁上天入地，把写字楼大厅、商场地下室都开成了门店，还有什么比这样的想像力更加丰富的呢？

不过，是什么导致店面争夺在2007年进入白热化呢，家电连锁一如既往的开店计划当然是重要的一个因素，但是在更深层面上，

同质化的竞争似乎才是真正的罪魁祸首。虽然差异化经营被提出了多年，但对于卖着相同品类、相同品牌、相同型号乃至相同价格的零售终端来说，就连如何实现差异化的理论也还在摸索之中，更不要说施行了。而无法突破同质化经营的窘境，可供连锁选择的物业就永远是屈指可数的那几个。

一方面是庞大的开店计划，一方面又面临着无址可选、无店可开的尴尬局面，郑州家电连锁在整个2007年的开店速度放缓，似乎在预示着整个业态的困局。

或许，国美通讯这样的小专营店会是一种出路？

## 关键词 单店 利润 价格

对于销售者来说，家电连锁竞争的最大意义在于家电产品成了这一年唯一没有涨价的东西。

即使连锁能历经千辛万苦，把新店欢欢喜喜地开张起来，但在喜庆后盘点销售业绩时，一个残酷的事实却让连锁大腕们乐不起来：尽管今年的总销售额比去年有大幅提升，但单店盈利能力却急剧下降。据行业内部统计，目前家电连锁行业毛利率仅有10%，净利润率则不足3%。这就是卖场快速圈地扩张付出的代价。对于连锁来说，店面数量的增

加和单店盈利的下降似乎已经成为了一个相伴相生的怪论。

某家电连锁的相关负责人接受采访时，曾毫不隐讳地说，他们目前的门店，有几家是勉强维持，也就是能支付店面租金、水电费、员工工资等基本开销，亏损店则有两三家。

家电连锁的高速扩张，为何会带来单店利润的下降？原因无非是租金的高涨、运营成本的入不敷出，

以及过度价格竞争带来的利润率下降。于是，更为巧妙的“软开业”——门店开张被商家所推崇。根据不完全统计，今年，国美总门店数的三分之一都经过了重新装修；永乐的每个门店几乎都被重新装修了一遍。而到了10月，家电连锁干脆扎堆造节，把商品借着五花八门的“节日”推销给市场。

在单店运营的重压之下，今年的十一成为了历

年以来价格战最为惨烈的一个黄金周，破万元的大屏幕液晶、打六折的冰箱成了整个节日里最习以为常的东西。即使是年初喧嚣一时的空调，也在真正的旺季到来之前就乖乖回到了自己的价格起跑线上。于是，在物价连续上涨的2007年里，郑州市民得以享受到唯一没有上涨的商品就是家电，而这，则和高度竞争的家电连锁行业密不可分。

