



郑州第一报道，我们一直在你身边

热烈祝贺《郑州晚报》单日出版672版  
创造“大世界基尼斯”新的世界纪录

在商言商

分摊扩张成本，降低运营风险

## 超市“被”多业态 遭遇差异化难题

近日，卜蜂莲花发布盈利警告，因受店铺同比销售减慢、人工上涨等因素影响，其2012年上半年业绩或将出现亏损。话音未落，在新鲜出炉的世界500强排名中，曾多次蝉联冠军的零售业巨头沃尔玛也输给壳牌、埃克森美孚两家能源企业，名次降至第三。

显然，在消费环境疲软、销售增长赶不上成本增长的局面下，简单复制门店的超市扩张之路必须发生改变。最近两年，大型商超创新业态的消息层出不穷。起初，超市的多业态拓展是为了适应逐渐多元化的消费需求。但随着零售业的竞争日趋激烈、利润增速变缓，越来越多的超市开始借多业态发展来分摊成本和跑马圈地。 记者 王一品



### 深挖多业态

在最熟悉的领域精耕细作

一项全球性的调查显示，2006年~2012年，大型商超销售增长极为缓慢，但依然占据各集团的最大比重。因此，在继续重视大卖场经营的同时，超市开始向其他体量和定位的业态发展。

目前，我们身边的超市业态，既包括体量不同的大卖场、标准超市和便利店，又有定位不同的精品超市、中档超市和社区超市等。同形态的超市在商品结构和辐射人群上各有差异，“细分”的战略在超市行业已得到充分展现。

举一个例子，作为最早进入中国市场的外资零售企业之一（1997年进入中国市场），卜蜂莲花一直走着传统的门店扩张路线。不过，这条路走得并不顺利，

经营业绩一直不尽如人意。从2004年起，卜蜂莲花几度提出“百店计划”，欲在3至5年内开设100家门店。但截至2011年，卜蜂莲花在全国拥有的店铺数仅为54家。在此期间，还曾关闭过业绩不好的门店。传统的扩张之路连遭打击，卜蜂莲花只能酝酿转型。去年年底至今，卜蜂莲花先后开设了快捷店、生活站和标准超市三种业态形式的门店，其多业态扩张路线已初步形成。

在最熟悉的领域精耕细作，是一种风险和成本相对较低的突破方式。因此，通过深挖业态、在本领域细分来开拓市场，成为大多数商超的首选。



### 全行业遇冷

精品超市面临差异化难题

另一位巨头沃尔玛也在去年第四季财报中披露，第四季实现利润51.6亿美元，同比下滑15%。来自中华商业信息网的数据显示，今年前5个月，全国百家零售企业的销售额整体增速放缓。

在全行业业绩下滑的大背景下，难免给这些正在“求转型”的商超再加压力砝码。

在郑州，近几年最常看到的转型方式就是增加精品、提升档次。丹尼斯专门开了拜特精品超市，世纪联华、大商超的主要门店里都增设了精品区或高档红酒区。

但是，如此一来，高端货源不足、客流量有限和各品牌经营差异不大等问题，自然成了各商家急需破解的难题。

以丹尼斯七天地中最大的一个拜特精品超市为例，其出售的货品很难完全

实现差异化，与丹尼斯大卖场的重合率至少有40%。

华润万家在郑州除了开有购物中心和传统型商超，根本无力引入多业态。华润万家相关负责人曾坦承，Ole'和Blu这两个高档精品超市品牌的产品供应链属于同一体系，他们本身很难实现商品差异化，若要真正与众不同，必须通过进口商品所占比率来实现，但运营成本会更大。

传统连锁超市走的是低价的经营策略，可以通过收取进场费、选位费或延长供应商应收款账期来获得利润。但高端精品超市无法这样操作，其最大卖点在于商品品质要足够高，甚至是独家销售，否则就难以吸引高端消费者购买。一般商超卖场的平均毛利率在10%左右，而高端超市要高出一倍或更多的毛利率才能运营。



### 突围低利润

多业态组合是必经之路

根据西方零售业的发展特征，当人均GDP达到8000美元后，仓储超市、购物中心和精品专卖店等业态开始高速发展。目前，北京、上海等地的人均GDP已超过1万美元，多业态综合发展的经济条件应该算成熟了。在超市利润走低的情况下，除了向百货、购物中心、高档超市等领域进行突围，超市巨头还瞄准了市场份额更大的药妆市场。

对于郑州而言，超市扩张尚处于跑马圈地的最后阶段，继大商超的急速扩张之后，丹尼斯大卖场、世纪联华超市、正道思达超市也纷纷在今明两年全面发力。3至5年后，当各商家的新门店都度过培育期时，更要面临分摊成本、突围低利润的问题。

对于企业来说，多业态拓展就相当于“把鸡蛋放在多个篮子里”，一方面要确保在成熟的卖场业态中赚足资金，另一方面要投资新兴业态以减少成熟业态逐渐走下坡路的风险。多业态组合之路是未来商超的必经之路，但是，怎么组合，能否组合的有新意有差异，才是最关键的。

### 【微评论】

业态拓展并非万金油

根据大环境和消费者的需求进行业态拓展是相时而动的，但如果硬生生地划分出一个业态试水，可能会适得其反。

3年前，沃尔玛试水惠选店，体量比便利店略大，但种类和布点又不及便利店，价格还高于大卖场。在这种情况下，惠选店遭遇了难以盈利的尴尬。如今，不得不关闭在深圳的3家试水店，黯然收场。

业态拓展并非万金油，郑州目前已经能看到商超密集、产品雷同的现状，唯有实现差异化才是扭转经营局面的硬道理——这包括与别人的差异，更包括自身业态的差异。



在众多商业品牌中，诞生了一些拥有不凡精彩故事的主流品牌，这些品牌的成长过程及所取得的成就代表了所在产业的发展特征。

《第一商业》推出“品牌故事”栏目，旨在为消费者翻开品牌历史，多角度解读品牌发展故事，发现他们独一无二的品牌魅力，传播品牌文化。

栏目热线：67655279



任达华代言欧米茄

### 追求“第一” 欧米茄 Omega 让激情与恒久并存

上周，影帝任达华抵郑。这个无处不时尚的成熟男人，此番是为了他代言的欧米茄(Omega)而来。提及欧米茄，故事还有追溯到两个半世纪以前。

1848年，23岁的路易·勃兰特在瑞士西北部的拉绍德封开了一家装配怀表的小作坊。每到冬季大雪封山，他便在工坊里精心生产怀表，开春后再去意大利、英国等地推销。1879年，路易·勃兰特去世，他的两个儿子保罗和塞萨尔接手了产业。由于当地其他作坊提供的零配件质量不稳定，两兄弟决定自己生产全部零配件，同时放弃传统制表方法，改用机械化生产。

1892年，兄弟俩生产出了世界上第一只能够报时、报刻、报分的三问报时表(Minute-repeater)。1894年，他们制造出了精密准确的19钻机芯表，并以希腊字母“Ω”作为标志，欧米茄品牌自此诞生。“Ω”是希腊文的最后一个字母，象征完美与成就。两年后，19钻机芯获得欧洲几家著名天文台颁发的精确计时证书，欧米茄自此名声大振。1903年，兄弟二人先后辞世，当时欧米茄已成为瑞士最大的制表商，有800多名雇工，年产24万只表。

第一、二次世界大战期间，欧米茄都是英国皇家空军的专用表。1932年，洛杉矶奥运会组委会选定欧米茄为大会指定计时器，这是奥运会第一次把计时重任委托给单一的一家公司。同年，欧米茄还率先推出世界上第一款潜水表——海洋系列(Marine)。1965年，欧米茄超霸系列专业手表成为第一块也是唯一一块登月的手表。1993年，欧米茄推出的18K金自动上链海马潜水表装配有氦气排阀，是世界上第一只只有推动按钮、在水下300米依然运作正常的机械式潜水表。

欧米茄的诱人之处不只在写于了无数个第一，更在无数数展、军事用途、官方计时、体育竞赛、天文台表证书……欧米茄的精益求精，不只在写于其高超的工艺和完美的设计，更在于其一直以前瞻态度探索制表艺术。Omega，让激情与恒久并存。 记者 王一品/文 慎重/图