

今年两家门店关停 宜家中国改念线上“生意经”

本报记者 杨让晨 张家振 上海报道

“谢别杨浦，陪伴依旧。”7月7日，宜家(中国)投资有限公司(以下简称“宜家中国”)开设的小型化门店——上海宜家杨浦商场正式关门谢客。

当天,《中国经营报》记者实地探访发现,宜家杨浦商场已关闭所有进入通道,并开始清理现场未售

完的商品,但仍有顾客希望前来购物,在几番询问无果后最终选择了离开。

对于关闭商场的原因,宜家中国方面表示,经过对宜家杨浦商场的全面评估,结合该商场服务商圈内顾客持续变化的消费行为偏好和宜家在上海市市场总体布局的考量,“宜家中国对杨浦商场的长期可行性进行了综合分析,并考虑从7月

初开始,不再保留其作为上海顾客触点矩阵的一部分。”

对此,中国家居／设计产业互联网战略专家、元设荟·中国设计院长基地总发起人王建国在接受记者采访时表示,选择关闭杨浦商场这种规模偏小的城市门店,意味着宜家中国对“未来+”本土化战略适时做出了调整,未来或将更加聚焦线上市场。



7月7日,位于上海市的宜家杨浦商场已正式关门谢客。

本报资料室/图

宜家杨浦商场关闭

未来宜家将继续深耕中国市场,积极探索新的业务模式,不断创新以满足中国消费者的期待。

事实上,早在6月13日,就有上海市消费者收到宜家中国发送的信息称,6月13日~7月6日,会员赴宜家杨浦商场购物可享300余款商品5折起优惠,并享双倍积分。

在此期间,记者走访宜家杨浦商场发现,在收到打折优惠的信息后,有不少当地消费者前来“薅羊毛”,商场内,随处可见“5折起”的广告标语,部分热销商品已售一空。

宜家中国有关负责人表示,在宜家杨浦商场关闭后,该商场服务范围内的顾客仍可以通过线上的宜家渠道,或者宜家在上海的其他商场享受宜家服务,而不会因为宜家杨浦商场的关店变化受到影响。

据了解,2020年3月,作为宜家中国“未来+”本土化战略的一部分,位于上海市杨浦区中国首家小型商场——宜家杨浦商场正式开业。彼时,宜家中国区总裁兼首席

可持续发展官安娜·库丽佳表示:“打通线上线下渠道和数字化创新对优化线下购物体验至关重要。为此,宜家积极探索新的商业模式,未来宜家将继续深耕中国市场,积极探索新的业务模式,不断创新以满足中国消费者的期待。”

数据显示,宜家杨浦商场经营面积约为8500平方米,而传统的宜家门店面积则达到3万平方米左右。此外,2020年8月,宜家位于上海市静安区的门店开业,该门店面积约为3000平方米,仅为传统门店面积的十分之一。

彼时,宜家中国区副总裁弗朗索瓦·勃朗特表示,尽管杨浦店的面积大小和巴黎的门店差不多,但宜家会确保门店品类更齐全,并且宜家的全渠道转型还将继续,城市店的模式将推广到全国。

不过,在不到两年后的今年4

月,宜家中国宣布关闭位于贵州省贵阳市的一家门店。

“在从全渠道的角度评估了宜家在贵阳市场的业务后,宜家中国决定自2022年4月1日起对其在贵阳市场的顾客触点布局做出调整,即在现阶段专注线上渠道,不再保留线下顾客触点,以实现在本地市场的灵活性和健康的业务发展。”宜家中国方面表示。

在王建国看来,宜家中国最终选择关闭宜家杨浦商场或许出于及时止损的考虑。“宜家中国在上海市原本就布局有大型门店,并且在产品的丰富度和体验等方面要优于城市店这种偏小型门店。之前开设城市店或是作为一种延展,但受目前国际及国内家居消费市场变化等多方面因素的影响,宜家中国方面采取了及时止损的策略,并改变了门店的扩张战略。”

转战线上销售渠道

宜家期待以丰富且高效的渠道组合和服务,更好地适应快速变化的零售环境,帮助宜家在中国大陆地区实现长期、可持续的发展。

在多重因素影响下,宜家中国正在转变其现有的销售渠道布局模式。

作为入华20余年的外资家居品牌,宜家中国早已开始着手搭建线上销售渠道。资料显示,早在2013年,宜家中国就开始了其在中国市场线上渠道的开拓工作;2018年,宜家中国线上商城服务正式落地。

在线上渠道和市场的争夺方面,2019年,宜家中国提出了“未来+”本土发展战略,宣布将投资100亿元推动面向未来的转型,以更好服务中国市场和中国消费者,其中就包括渠道拓展和数字化体验等方面。

在此基础上,宜家中国于

2021年推出了自有的购物小程序,并且将天猫旗舰店的覆盖范围由江浙沪地区拓展到了全国301座城市。

宜家中国相关负责人在接受记者采访时表示,公司拟未来将“继续扩大线下和线上渠道的覆盖范围,并且运用数字化工具打造更优的线下及线上购物体验。对于渠道布局的调整是宜家中国转型的一部分,也是零售行业日常商业运营管理的一部分”。

“通过一系列商业举措,宜家期待以丰富且高效的渠道组合和服务,更好地适应快速变化的零售环境,帮助宜家在中国大陆地区实现长期、可持续的发展,并为

消费者和中国市场带来更多价值。”宜家中国上述负责人进一步表示。

据了解,截至目前,除在大陆地区开设的30余家线下门店外,宜家中国已在线上渠道铺设了包括宜家中国网上商城、宜家家居App、宜家微信购物小程序和宜家天猫旗舰店等在内的多个线上渠道。

“宜家在中国的服务人群从1亿人扩展到了约10亿人,从现付自提的模式转变为真正的全渠道零售公司,并构建了一个非常多样化的生态系统,为中国消费者带来更符合其习惯和期待的家居零售体验。”宜家中国方面表示。

本土化战略需因地制宜

面对日趋复杂的零售市场,以及数字化和疫情等因素带来的消费者行为转变,宜家中国不断努力以消费者需求为出发点,保持与本地市场的相关性,从而实现可持续的增长和稳步发展。

在开拓线上销售渠道的同时,宜家中国还需要在配送价格和上门安装等售后服务方面解答本土化发展的多道必答题。

商品配送环节一直是宜家中国在产品消费端面临的重要问题。记者梳理发现,当前在天猫和京东等各大电商平台入驻的本土家居品牌产品均提供免费送货入户安装或免费上门取旧服务,而宜家在天猫平台开设的旗舰店则需要另付149元的配送费,如需上门安装则还需要加付安装费。

另据宜家中国网上商城资料,按区域划分,宜家商品的配送服务价格在全国共分为149元、169元和249元三种,并且单票商品重量若超过150公斤,每增加150公斤则需在上述基础费用上额外加收60元的送货费。

对此,王建国告诉记者,宜家中国的线上业务尽管起步不算晚,但在商品配送等方面一直没有“包邮”政策。“国内家居品牌的售价里大多包含了安装、配送服务,但宜家中国一般是由独立的

第三方负责。如果消费者所在的城市没有宜家的线下门店,那么安装、配送服务费用可能就会比有门店的城市价格更高。”

不过,对于本土化发展战略,宜家中国也早已进行了布局。宜家中国方面提供的资料显示,宜家中国将保持稳健的发展计划,并持续为未来投资。“目前,上海临空项目和合肥项目正在按计划推进中,将引领顾客触点新趋势。这正是宜家品牌的运营主体英格卡集团近期宣布的全球30亿欧元投资的一部分,旨在近年里拓展新的顾客触点,探索现有零售商场的多样化角色,并持续提升物流配送能力。”

据了解,上述上海临空项目位于上海市长宁区临空经济园,是目前宜家投资金额最高的综合体项目,投资总额超80亿元,总建筑面积达43万平方米,建成后将成为上海市第一家宜家荟聚购物中心。

对于宜家中国面临的本土化战略等问题,王建国分析认为,由

于宜家是一个国际性的品牌,其线上和线下业务的决策较国内的本土品牌更为复杂。“宜家中国可能是想借助一个城市来尝试线上和线下业务的融合发展,但线上和线下业务的模式差别较大,还需要进一步探索。”

宜家中国方面表示,面对日趋复杂的零售市场,以及数字化和疫情等因素带来的消费者行为转变,宜家中国不断努力以消费者需求为出发点,保持与本地市场的相关性,从而实现可持续的增长和稳步发展,并坚定对中国市场的长期承诺。“在此期间,宜家中国不断审视、评估和优化其顾客触点,在必要时转型、关闭或新增业务单元和渠道,并探索各类创新的顾客触点模式。”

“在线上购物持续快速增长的现在,实体店仍然是宜家零售商业模式和消费者体验的核心组成部分。宜家对上海市场的坚定信心不会变,并将继续为当地消费者打造更好的顾客体验。”宜家中国方面还表示。

家居家电破圈融合 “抢食”千亿市场

本报记者 段楚婷 王金龙 深圳报道

在装修过程中,选购定制家居和家用电器往往紧密相连,也为两个行业的参与者提供了合作的契机。

近日,广州尚品宅配家居股份有限公司(300616.SZ,以下简称“尚品宅配”)与杭州老板电器股份有限公司(002508.SZ,以下简称“老板电器”)共同发布“集成厨房”,打造一站式厨房整体解决方案。

在此之前,索菲亚家居股份有限公司(002572.SZ,以下简称“索菲亚”)也于2022年初与海尔集团达成深度战略合作,将海尔集团旗下品牌卡萨帝纳入索菲亚整家定制生态圈。

随着家居与家电的融合形成一定趋势,企业怎样将产品与服务落到实处?索菲亚相关负责人告诉《中国经营报》记者,索菲亚总部曾派培训人员到终端店面,向销售人员讲解索菲亚体系内多款家电的核心功能,而在家电的安装、售后等服务环节则由家电企业提供。

家居家电一体化

家电企业乘定制家居行业刮起的“整家定制”之风。

相较于进入存量市场竞争的家电行业,家居行业仍具有较大的市场潜力和市场容量。

奥维云网统计的数据显示,家电、家居各个领域的融合都将落入不同的场景应用。预计2022年中国家电市场客厅场景零售额容量为2951亿元,同比增长0.5%;浴室场景零售额容量为452亿元,同比增长2.5%;卧室场景零售额容量为604亿元,同比增长13.5%;厨房场景零售额为3033亿元,同比增长2.3%。

从消费者角度来看,定制家居与家用电器的“交集”大多产生于

相互配合与“暗自较劲”

定制家居门店某种程度上成为家电企业的线下渠道之一。

随着定制家居与家电企业层面的合作增加,两个行业的参与者怎样相互配合,怎样将产品与服务落实到消费者所需,受到行业内外关注。

奥维云网曾发文指出,虽然家电与家居融合的趋势已获得行业认同,但知易行难,家电产业与家居产业有着明显的区隔和不同的产业特征。家电产业的标准化程度比较高,渠道相对透明,行业有着明显的龙头和清晰的竞争格局。但是家居产业则是另一番景象,产品标准化程度低、SKU极多且供应链管理复杂,品牌集中度低,头部品牌对产业链也没有很强的主动权。

定制家居的设计环节,二者不仅要配合摆放位置和大小尺寸,还要匹配外观设计。

一位定制家居设计师告诉记者,在设计环节,设计师需依据家电尺寸调整橱柜设计并预留空间。她基于工作经验指出,“有一种较传统的观念是先定制橱柜,再去买电器。但其实应该先选购电器,再将电器和橱柜进行搭配,令二者更好地结合。”

在家居、家电融合背后,消费者对家电的需求也在发生变化。奥维云网总裁助理兼研究部总经理赵梅梅分析指出,“家

居、家电的融合体现了家电需求的高端化、品质化、套系化、场景化等变化。”

记者注意到,在定制家居、厨卫电器、家电等线下门店,家电与定制家居的合作形式颇为多样。其中,有厨卫电器销售人员对记者表示,可以为消费者推荐熟悉的定制家居品牌,而在家电线下门店,记者也了解到,有家居品牌设计师团队直接入驻,在家电销售过程中积极向消费者推荐家居产品。

在企业合作的层面,2022年以来,多家定制家居企业选择与家

的产品。

而涉及到家电的物流、安装及售后层面,上述索菲亚相关负责人也向记者介绍了具体操作流程。“我们下单后,家电有两种物流配送途径,一种是直接配送至客户地址,另一种是和索菲亚柜类产品一起配送至客户地址。收货后,客户可以直接给家电品牌的客服打电话,提前预约安装。售后服务也由家电企业方面提供。”

从上述索菲亚相关负责人描述的流程不难看出,在其线下门店销售的家电所涉及的安装、售后等服务环节均由家电企业提供。而这也使这种合作方式下的定制家居门店某种程度上成为家电企业

的线下渠道之一。

新渠道的出现也对既有渠道产生一定影响。在市场调查过程中,记者也注意到,定制家居线下门店与厨卫、家电线下门店之间一直“暗流涌动”。

有定制家居门店销售人员告诉记者,在店内购买的家电产品的价格能压得更低。“我们在做的定制套餐,特别是全国推广的套餐,向家电品牌一次拿货量较大,能把价格压低。”

该名销售人员还透露,“像厨房家电、日用家电等产品,有线上专供款,专卖店专供款,还有渠道专供款,也有一些是通用款,核心配件和参数一样,但是在型号、外

观上做一些变化。这样可以避免与当地经销商的法律纠纷。”

对于这一说法,厨卫、家电品牌销售人员则给出不同解释。一位厨卫品牌销售人员告诉记者,“家居品牌销售的厨卫产品不是最新款,价格自然会降低一些,而我们的线下店销售的是最新款的产品,搭载最新发布的技术。”

一位家电销售人员则从产品定位的层面进行了区分,“我们在线下销售的产品偏向高端化,而家居品牌采购销售的产品则偏向大众化,两者面向不同的客户群体。”此外,据其所述,家居品牌采购的家电有些来自网络渠道,与家电品牌门店销售的产品也有一定区别。