

浅析日本企业经营理念——以罗森为例

丛书

东北林业大学

DOI:10.12238/ej.v7i6.1660

[摘要] 从日本罗森便利店在华经营现状出发,能够更清楚高效地认识经济全球化背景下零售企业的经营理念,对于理解当前日本企业的经营策略与国际零售企业市场发展有着很大借鉴意义。同时通过罗森这一在中国占领了一定程度市场份额的知名日本企业深入研究日本企业经营理念,也可以增进对中日经济贸易往来之间的认识。对罗森便利店在华经营策略加以深入研究,尤其是对罗森便利店已经取得的经营成果的原因以及目前面对的经营问题进行分析,并对如今的日本企业经营理念的研究成果进行补充。同时,以罗森为代表的日本企业看重中国经济的高速度高质量发展以及巨大的消费潜能,不断地对中国输出大量产品,也为我国带来了诸多影响,希望能够对中国便利店企业发展提供有益借鉴。

[关键词] 日本企业经营理念; 罗森便利店

中图分类号: F259.23 **文献标识码:** A

A Brief Analysis of the Management Philosophy of Japanese Enterprises -- Taking Lawson as an Example

Shu Cong

Northeast Forestry University

[Abstract] Starting from the operation status of Japanese Rosen Convenience Store in China, we can more clearly and efficiently understand the business philosophy of retail enterprises under the background of economic globalization, which has great reference significance for understanding the current business strategy of Japanese enterprises and the market development of international retail enterprises. At the same time, through Rosen, a well-known Japanese enterprise that has occupied a certain degree of market share in China, in-depth study of the business philosophy of Japanese enterprises can also enhance the understanding of the economic and trade exchanges between China and Japan. This paper makes an in-depth study on the business strategy of Rosen Convenience Store in China, especially analyzes the reasons for the business results it has obtained and the current business problems it faces, and supplements the research results of the current business philosophy of Japanese enterprises. At the same time, Japanese enterprises represented by Rosen value the high-speed and high-quality development of China's economy and the huge consumption potential, and continue to export a large number of products to China, which also brings a lot of influence to China, hoping to provide beneficial reference for the development of Chinese convenience store enterprises.

[Key words] Japanese business philosophy; Lawson convenience store

引言

近几年在日本拍摄的便利店产品设计中的小巧思、针对残障人士乘坐公共交通出行时的细致入微的服务等视频在中国互联网上广泛传播,日本人在“服务”上所作的文章千变万化,精益求精。从日本人的服务意识出发,可以清楚地了解当代日本人的工作状态,对其社会经济发展变化也有着极大的参考作用。本文以罗森便利店为切入点,对日本企业经营的现象、特点、理念、优势以及有关的各种社会经济学现象进行分析,通过现有的文

献和切身实际体验考察,探究日本企业经营理念,试图找出某些有规律性的特点,完善如今日本企业经营理念的研究。

1 日本企业经营理念与罗森便利店

企业经营理念,是企业的管理者以追求经济效益为最终目的,而形成的一种系统的管理思想。企业经营理念决定着企业的经营方向,而企业的管理者可以看作为在汪洋大海上航行的轮船的舵手,执掌着接下来究竟航向风平浪静还是波涛汹涌的海面,而这好比是生意场上关乎企业存亡的经营决策。

而提到日企,我们会想到汽车行业的丰田、电子行业的索尼、服饰行业的优衣库等,每当提及日产商品,消费者们往往会对其质量优质、结实耐用等特点赞不绝口。如今在中国的一大城市,日本便利店三巨头的711 (SevenEleven)、罗森 (LAWSON)、全家 (FamilyMart) 可谓是存在感很高,走在大街小巷也是随处可见。

罗森便利店是全球知名的国际连锁经营企业,自1996年进入中国后便一直深耕我国市场,成为首家且唯一一家在中国市场实现全面盈利的外资便利店企业。截止到2021年底,罗森便利店在华门店数量已经突破5000家,分布在我国15个省(市)^[1]。以上海为例,打开手机地图,输入搜索罗森便利店,手机屏幕上出现的搜索到的结果说是星罗棋布也不为过。

2 罗森便利店在华经营特点

2.1 选址上以一二线城市为中心

1996年,上海华联罗森有限公司成立,上海市成为了罗森便利店在中国扩展海外市场的首个“据点”。上海市作为1984年对外开放的14座沿海港口城市之一,在几十年的发展下,已经成为了中国乃至世界的重要经济、金融和贸易中心。在华经历了14年的发展后,2010年罗森便利店选择了西南地区的双子星城市之一的重庆市,来扩展商业版图。重庆市独特的地理位置、丰富的旅游资源和强大的经济实力使其在西南地区有着举足轻重的地位。随后几年时间里,罗森便利店又先后在大连、杭州、北京、宁波等城市拓展门店。由此可见,罗森在中国进行选址时,会优先选择经济发展活力强且人民生活收入水平较高的特大城市。

2.2 扩展门店的市场模式多样化

目前,罗森进行门店扩展的方式主要有三种,分别是设立子公司进行直营模式、区域授权或加盟模式以及收购合并模式。罗森刚开始在中国扩展门店时,几乎采取的都是直营模式,譬如上海、重庆、大连等城市。区域授权或加盟模式是罗森与优秀本土企业合作开拓新的市场,如武汉中百罗森便利店有限公司便是由中百集团与罗森联手打造的便利店品牌,南京中央商场成为罗森在南京区域的战略合作伙伴^[2]。罗森又分别在2021年12月和2022年1月收购了四川喔喔超市连锁管理有限公司和天虹微喔便利店(深圳)有限公司,在成都和深圳完成了新一轮的门店扩张。罗森能够扩展如此多的门店,达到如此庞大的市场规模与其多元的扩展门店的市场模式是密不可分的。

2.3 打造自有品牌

不单单是罗森,711和全家这样的日系外资便利店与我国传统便利店相比,一个非常吸引顾客尤其是年轻顾客群体的优势就是售卖大量自有品牌商品。罗森几乎每隔一段时间就会推出自有品牌的新品进行售卖,比如说深受年轻消费群体喜爱的罗森甜品:冰麻薯、冰面包、脆皮蛋糕、泡芙等,这些产品往往保质期并不长,主打的就是新鲜自营。而且罗森便利店几乎都会配备与门店大小相适应一定数量的桌椅,可以试想一下,刚刚买到

手的在明亮整洁的开放式冷藏柜里陈列着的甜品,不需要外带担心奶油融化而影响口感,直接在放着轻音乐或者流行乐曲的店铺内,坐着慢慢享用新鲜的甜品。这是在我国传统意义上的便利店得不到的体验。这些自有品牌的产品上的独特性使得消费者不得不到罗森便利店购买而增加了销量的同时,由于不是为了别的厂商生产的产品而做零售,利润率也高于我国传统意义上的便利店。

3 从消费者服务体验看罗森“创新”的经营理念

提到日本的服务业,我们往往会想到氛围好、周到、无微不至等褒义词。的确,日本企业提供的服务品质受到普遍的称赞和认可,在国际上拥有良好的口碑,这表明日本的服务行业具有很强的服务意识。随着自媒体的发展,一些在日旅游或者工作的博主分享的视频进入大众的视野,我们可以看到在大阪环球影城的付费游戏项目区域,工作人员一齐欢呼雀跃,口罩也遮不住他们笑意盈盈的眼角,为你递上奖品;在日本商场购买伴手礼,工作人员细细叠好包装纸不带一丝褶皱,连封口的蝴蝶结的角度不美观的话也会重新来过;在日本想要乘坐公交车的残障人士,司机会下车为他们用车上配备的一个专用工具,帮助他们顺利乘坐轮椅上车。

伴随着科技水平的提高和生产技术的日益成熟,产品质量的差异化优势正在逐渐缩减,企业能否提供优质的服务对于消费者做出购买决策的影响正在加强。反观消费者角度,除了考虑产品的质量和价格以外,服务质量已经成为衡量产品性价比的重要指标之一。那么罗森便利店究竟是如何在产品质量上精益求精做到“人有我优”的同时提供更为精细的服务提升消费者消费体验感的呢?“创新精神”这个关键词则是解决这个问题的关键词。

3.1 产品创新

在上文中提到了罗森注重打造自有品牌的产品,其中深受年轻人喜爱的就有罗森的甜品系列,不单单是甜品的种类多样而且罗森会对甜品的口味不断进行研发。单单是冰面包就有芋泥、牛乳、草莓巧克力片、黑芝麻、奥利奥、牛油果酸奶等多种口味。而我国传统意义上的便利店经营售卖的产品大多千篇一律,面包、薯片、牛奶在小区里的惠民百货超市里的品牌来源几乎一致。这就导致消费者没有必要非得去某一家便利店消费的理由。而定期研发推出新产品、新口味以及季节限定、地区限定的罗森,则有了源源不断吸引顾客前来“尝鲜”的可能。

3.2 运营创新

我国在《零售业态分类》国家标准GB/T18106-2004中对便利店定义为:便利店是以满足消费者的便利性需求为主要目的的一种零售业态。由此可见,便利店的主要特征之一就是便利。^[3]而要做到便利,首先要满足随时随地为消费者提供便利化服务,罗森便利店与我国那种夫妻经营早八晚九的超市不同的是,罗森门店尽可能地进行24小时营业。其次是尽可能满足消费者更多需求提供多元化服务,想喝新鲜咖啡不必再专门去咖啡店,想打印文件不必再专门去复印社,想买护肤品不必再专门去美

妆店。集多功能于一体的运营功能上的创新,也会使消费者更优先考虑去分布更广泛、营业时间长又功能齐全的罗森。

3.3 营销创新

我国传统便利店为了提高销量基本上会采取在超市门口放大喇叭、挂广告板来宣告某产品买一赠一这样的营销策略。那样确实可以起到增加商品销量的效果,但也会导致毛利率下降,最终很难获取一定的利益。罗森将以满赠促销为主,价钱促销为辅的方式革新了便利店业态的吸金难题,这样做一定程度上增强了来店消费者购物多的可能性,最终达到了增加利润额的目的。这也被称为“全店整合促销”。^[4]消费者可以在罗森APP或者小程序进行集点,集点兑换的并不是促销打折商品,而是多是一些联名非卖品或者限定食品。一些集点赠送的产品有时还能引起集点热潮,为了得到赠品而频繁去罗森购物渐渐地消费者也对罗森品牌产生了粘性。

除此之外,罗森还注重合作营销。日本本身就是二次元产业十分发达的国家,而中国年轻人就是其产业的一大消费群体。罗森也清楚,自家便利店的消费主力军在中国就是年轻群体,这些群体热衷于网上冲浪并喜欢接受新事物。所以罗森还设置动漫游戏主题门店,贩卖动漫主角同款商品,吸引大批年轻消费者。

4 罗森便利店对中国传统便利店的影响以及启示

中国自改革开放以来,外资企业在中国的市场扩张、产品输出日益增强,而且对于中国经济发展的影响也映入了更多百姓的视野。像罗森便利店这样在中国有一定规模的外资企业,提供的更为精细化的服务不知不觉间影响了消费者消费习惯,使消费者在满足自我需求时优先考虑体验感,同时也对我国传统便利店产生了深远影响。一方面对我国传统便利店的经营、营利产生了冲击,另一方面促进了我国传统便利店的转型。我国很多传统便利店,甚至是自负盈亏的家庭经营小便利店,也在结账柜台附近摆起了关东煮小摊还有透明的包子蒸箱,还有的支起了小桌子提供热水让消费者在店内享用方便面等食品。由此可看,罗森便利店为代表的日系便利店确实为我国便利店乃至零售业的发展提供了有益的借鉴。

4.1 多元化模式扩展市场规模

我国目前也有一些优秀的连锁便利店,但大多集中在某一地区或某一城市发展,店面布局分散。为了扩大市场规模,可以学习罗森的多元化模式扩展市场,在不同的区位因素下,选择设立子公司直营或者开放加盟等,实现规模扩大化。

4.2 提高创新能力,打造自有品牌

创新是发展的第一动力,想要谋取发展的新出路,就要在传统的经营模式上有所创新。我国便利店产品大多千篇一律,同类产品在不同的便利店最终买到的是同一品牌,有一定能力的便

利店品牌可以打造自有的品牌商品,避免同质化的同时,减少第三方支出。同时,抓住互联网高速发展创造的机会,让传统的派发传单进化成更高效的网络宣传,为自有品牌产品的推广开拓一条新路径。

4.3 精准把握消费者需求,实现多功能化便利店

现在很多便利店已经意识到了,单一的零售功能逐渐不能全面满足消费者的需求,多功能化的经营在某些嗅觉敏锐的便利店也已经初显成效。布置小型干净整洁的就餐区、提供热饮鲜食,除此之外增加快递代收、租借雨伞等业务。将便利店打造成为温馨的、体贴的一站式服务中心。

5 结语

党的十九大提出,当前我国社会主要矛盾是“人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾”。为了同时提供给消费者优质产品以及良好消费体验,企业必须对其提供的服务质量精雕细琢。而影响服务质量的先决要素,便是从业者的服务意识。拥有良好的服务意识,才能时刻关注到人们的内心需求,尽可能地满足、保障人们的消费体验,服务意识的拥有使得服务工作更加充分、到位,并且它贯穿服务的整个过程,始终发挥着作用,可以说,服务意识是从业者得以达成高品质服务工作的基本原点^[5]。本文以罗森便利店为例子,介绍了其在华经营特点,并从其多个经营现象分析了“创新精神”。最后分析了对中国传统便利店的影响,我们要学习其“经营优势,以我为主,为我所用”,为我国传统便利店乃至零售业的发展注入新活力。

[项目]

本文属东北林业大学大学生校级创新训练计划项目《基于日本人的服务意识特点对日本企业经营理念的考察研究》(202310225454)研究成果。

[参考文献]

- [1]姜崑明.日本罗森便利店在华经营策略研究[D].贵州财经大学,2023.
- [2]姜崑明.罗森便利店在华经营策略对我国企业的经验启示[J].科技创新与生产力,2022,(05):30-32.
- [3]廖兴诚.新零售背景下外资便利店在华经营策略研究[D].兰州财经大学,2021.
- [4]贝力.日本休闲服务意识研究[D].浙江大学,2020.
- [5]濮继欣.日本罗森便利店国际化经营策略研究[D].黑龙江大学,2016.

作者简介:

丛书(2002—),女,汉族,辽宁省大连市人,本科在读,东北林业大学,研究方向:日语学习研究。