

全球裁撤7500个岗位 宜家转型：加码电商与物流建设

本报记者 李瑞娜 北京报道

近日，瑞典老牌家居实体零售商宜家宣布，将在未来两年撤销

电商倒逼下的转型

杨帆认为，电商冲击分流与宜家的此次战略转型并没有因果关系，电商建设只是未来宜家转型的一部分。

11月22日，宜家特许经营协议下拥有并运营宜家销售渠道的最大零售集团Ingka集团宣布，为加速转型，加强对现有及新建宜家商场和物流配送中心的投资，拓宽中心商场模式，同时加强电商平台建设，Ingka集团正全面审视、精简组织，未来两年全球将有7500个岗位被撤销。据宜家官网介绍，目前宜家全球员工总数为20.8万人。截至目前，这是宜家史上最大规模的岗位缩减。而第一次大规模裁员发生在9年前。2009年，受金融危机冲击，宜家宣布全球裁员5000人。杨帆表示，这次人员调整涉及中国区160个岗位，目前中国区员工总人数为13000人。在业内人士看来，宜家做出大

中国市场被“区别对待”？

一边是中国区越来越成为宜家所倚重的市场，一边是中国消费者在商品召回时认为被“区别对待”的疑虑。

近年来，中国市场对宜家全球的发展变得越来越重要，杨帆在采访中多次强调，中国市场一直是宜家在全球最重要的市场之一，同时，中国是除了宜家瑞典总部外唯一一个拥有完整供应链的国家。据宜家2018财年（2017年9月-2018年8月）财报显示，截至今年8月31日的12个月内，宜家总销售额同比增长11.2%至255亿欧元，而宜家在中国的销售总额将超过147亿元人民币，比去年同期增长9.3%，是宜家销售增长最快的市场。此外，在近期的国际零售房地产展上，宜家表示，未来三年中，宜家将投资58亿欧元在“全球地产开发”上，包括更综合的体验中心、

7500个岗位，其中，涉及中国区160个岗位。这是宜家继2009年金融危机裁员5000人以来，史上最大规模的岗位调整。

规模岗位裁撤决定，并宣布重点打造电商平台及其配套的物流体系，实际上是家居建材电商化潮流倒逼下的无奈之举。根据商务大数据监测，2018年“双十一”当天，全国网络零售交易额超过3000亿元，同比增长约27%。在家具行业，从11月1日至11日，跨境电商进口商品销售额超过300亿元，还有200多万海外消费者在我国电商平台上消费近30亿元。宜家自1998年进入中国市场，用样板间实体店的形式向消费者展示商品，但这一保守的实体店“龙头”却耗费了十多年的光阴来破除电商带来的恐惧。2016年，“迟到”的宜家宣布在上海试水电商，2018年10月底，宜家中国已将

宜家中国区公关经理杨帆在接受《中国经营报》记者采访时表示：“这次调整的是岗位而不是对应的人数，同时，全球会再

网购范围扩展至149个城市并宣布推出微信小程序。在中国电子商务研究中心主任曹磊看来，宜家的此次转型是线下传统零售业转型的一个缩影。“近年来大件物流问题在行业里得到了较好的解决，消费者已经习惯了在互联网网购家居建材用品。”对此，曹磊表示，至于宜家转型的原因，毫无疑问是受到电商、互联网的分流，如今国内外的很多主流家居品牌都纷纷触网，通过京东、天猫、苏宁这样的综合性平台，以及齐家网、土巴兔等家居建材专业性电商平台提升销量，在这样的背景下，宜家只能选择拥抱互联网背水一战。不过，杨帆则认为，电商冲击分流与宜家的此次战略转型并没

创造11500个岗位，其中中国会新增岗位3200个，主要集中在电子商务、物流配送和市中心商业模式等领域。”



近日，宜家宣布将在未来两年撤销7500个岗位；其中，涉及中国区160个岗位。

有因果关系，电商建设只是未来宜家转型的一部分，也是宜家发展的重要建设目标，做出转型决定，是基于对更高效、精简的工作方式的需要。最早新零售推动者、新零售战略实施专家、前万菱集团电商副总裁袁子阳接受本报记者采访时指出，宜家在转型的过程中可能还会

对于宜家发力电子商务的战略调整，多位受访专家向记者表示，事实上，这是宜家在电商潮流倒逼下不得不做出的决定。

经历几道坎儿：一是对线上、线下融合这种新零售的商业模式如何深化，二是在组织架构上如何找到适合自己的管理模式。值得一提的是，11月28日，小米与宜家双方宣布达成战略合作，宜家的智能式照明产品将会接入小米的平台，而这意味着宜家将更彻底的投身互联网浪潮。

创意公寓、宜家酒店与办公楼等等。58亿欧元投资中，有30亿欧元将用于在欧洲、亚洲与北美市场建造城市综合购物体验中心。而城市综合购物体验中心拓展计划中，有20亿欧元将用于在中国上海、长沙和西安3个城市投资城市综合体项目。杨帆向记者表示，宜家上海项目已经在建设当中，预计于2022年开业。值得注意的是，一边是中国区越来越成为宜家所倚重的市场，一边是中国消费者在商品召回时认为被“区别对待”的疑虑。9月19日，宜家中国网站发布公告，宣布召回斯米拉(SMILA)系列3款儿童灯具。宜家表示，召回

原因在于收到一例来自中国的报告，有两名儿童在触摸了斯米拉·斯加纳壁灯开关处外露的电线铜丝后触电，所幸没有受伤。然而，中国消费者则提出，其实在全球其他很多国家，宜家早在5年前就开始大规模召回了斯米拉系列灯具。根据美国消费者产品安全委员会的数据，宜家在全球已经召回了2300万件斯米拉壁灯产品。无独有偶，宜家的“夺命抽屉柜”同样被卷入了“区别对待”的风波。2016年6月，由于马尔姆(Malm)抽屉柜连续致数名儿童被砸身亡，宜家开始在美国和加拿大市场召回该抽屉柜。但当时宜家中国表示，在中国销售的抽屉柜符

合中国国家标准(GB/T 10357.4-2013)因此并不参与召回，直至国家质检总局介入约谈宜家才公布召回计划。然而，一年后，该款抽屉柜再度倾倒致一名男童死亡。2017年11月，宜家宣布在北美地区召回1730万件抽屉柜，但此次产品召回地区仅限美国和加拿大，在中国并没有实施召回计划，中国消费者可以选择将抽屉柜上墙固定、退货或全额退款。业内分析人士指出，不管面对哪一个国家的市场，宜家都应做到同步召回，否则不管出于何种原因都会有损其品牌形象。对此，杨帆解释称，对于上文提到的斯米拉(SMILA)系列3款

儿童灯具召回，其实5年前宜家也在国内进行过类似召回活动，可能国内消费者没有注意到。而抽屉柜则必须上墙固定才能够避免安全隐患。“如果中国区销售过宜家需要召回的产品，我们肯定会一视同仁的。”记者了解到，11月27日，宜家向上海市质量技术监督局备案了召回计划，决定自2018年11月27日至2019年3月26日召回自2017年2月1日至2018年10月24日生产的格利瓦伸缩餐桌。宜家表示，在全球收到了顾客关于GLI-VARP格利瓦餐桌展架附件脱离轨道并掉落的报告，不过目前中国大陆地区并没有收到掉落导致受伤的投诉索赔。

尚品宅配质量问题频发 加盟模式受质疑

本报实习记者 郑炳巽 记者 童海华 广州报道

广州尚品宅配家居股份有限公司(300616.SZ,以下称“尚品宅配”)是目前9家上市定制家居企业之一，根据最近披露的2018年第三季度财报，尚品宅配收入位居第三。目前总资产48.07亿元，总市值129亿元，是为数不多市值超百亿的家居企业。

投诉不绝

近日，接连有消费者向记者反映，做了尚品宅配的定制家居后，出现甲醛超标问题。广州的钟先生向记者反映，他2016年底花费了将近5万元，在东风路的尚品宅配门店购买了定制的柜子和橱柜，担心空气污染，他在产品装完空置房子半年后入住，结果发现味道刺鼻。钟先生请了检测机构进行检测，发现甲醛数值为0.2mg/m³，高于国家规定的标准。“我向尚品宅配反映，得不到任何的解决措施。”无奈之下，钟先生又将房子空置了1年半之后才敢入住。无独有偶，杭州的王先生向记者反映了类似情况。王先生2017年1月在尚品宅配做了全屋定制，花费7万多元，产品包括衣柜、橱柜、书柜等。2017年3月安装完毕，8月底王先生一家人住后发现味道浓烈刺鼻，小孩子出现咳嗽现象。在王先生要求下，尚品宅配把已经安装的产品全部拆除。2018年11月，王先生分别请了第三方专门检测机构和国家级检测机构做了空气检测，发现甲醛数值超过国家规定的标准。目前王先生通过工商协调，正在和尚品宅配协调赔偿费用。记者在一个超过100人的尚

然而近期，有多位消费者向《中国经营报》记者反映，购买尚品宅配的产品后存在甲醛超标，反馈无门的情况。记者通过调查发现尚品宅配还存在加盟商卷款跑路等其他情况。有专家指出，尚品宅配需进一步完善管理制度，提高品牌美誉度。同时，企业应该进行材料创新，引领行业走向更环保的发展道路。

品宅配维权QQ群里发现，有许多成员讲述了受尚品宅配知名度吸引，购买了产品，出现和钟先生、王先生相似的遭遇。并且指责尚品宅配专注于广告宣传，却不注重产品的质量和安全。在天涯论坛家居装饰板块，记者搜索尚品宅配，发现跳出的前50个帖子里，有23个表达了对尚品宅配的不满，最多的帖子指出购买尚品宅配产品后出现甲醛超标，也有反映产品开裂、爆边，还有消费者反映了设计师服务态度差等。在百度贴吧“尚品宅配吧”下面，同样存在许多反映不满的帖子，内容和天涯论坛相似。消费者对尚品宅配进行控诉的情况，同样存在于微博、知乎等网络平台。另外，尚品宅配还存在加盟商卷款跑路等情况。在今年上半旬，《中国经营报》记者就尚品宅配泉州一家分店在收取消费者全款后跑路，消费者维权遭遇踢皮球的情况进行了报道。在深交所互动易尚品宅配公司专网下面，记者发现，多位投资者对加盟商跑路的现象进行提问，并希望尚品宅配能够妥善解决问题，维护消费者权益及品牌名誉。

无解的困局？

事实上，关于消费者提到的诸多问题，和尚品宅配的发展模式不无关系。据了解，尚品宅配的营销模式分为“实体连锁经营模式”和“O2O营销模式”。实体店包括了直营店和加盟店，直营店主要位于北上广等重点城市，加盟店主要位于二、三、四及五线城市。尚品宅配2016年报送证监会的《招股说明书》指出，加盟店对快速扩大公司营销网络、扩大品牌影响力、带动销售增长起到重要作用。加盟模式有利于节约资金投入，降低投资风险，实现业务规模的快速扩张。《招股说明书》披露，加盟店在2016年6月末已达到1016家，在2016年1-6月实现销售收入8.07亿元，占当期定制家具及配套家居产品营业收入的51.17%。根据《2018年半年度报告》，截至2018年6月底，公司加盟店总数已达1755个(含在装修的店面)，相比2017年12月底净增加了198家。材料创新是趋势

2018年上半年，尚品宅配营业收入28.67亿元，其中54.59%由加盟店主营业务收入贡献，约15.65亿元。加盟店收入较上年同期增长约47.36%，其中一二线城市占比约34%，三四五线城市占比约66%。但是，尚品宅配也意识到了背后隐藏的风险。尚品宅配在《2018年半年度报告》中指出：“加盟店在人、财、物上皆独立于公司，与公司的利益诉求并不完全一致。加盟店在贯彻公司意图、执行公司发展战略方面可能偏离公司目标。”尚品宅配接着指出：“随着加盟店数量的不断增加，若公司对加盟店的管理能力没有相应提高，或加盟商未按照公司统一标准进行运营，都将影响公司品牌形象，对公司拓展销售渠道造成不利影响。”与此同时，尚品宅配在《招股说明书》里还提到，加盟店的设计师、安装师傅独立于公司，由加盟商自行招聘。关于产品可能存在甲醛超标

的风险，尚品宅配也有意识。“随着人们对健康生活品质的重视，消费者对家具产品的甲醛含量等环保指标、定制家具的产品质量要求越来越高。若公司在供应链管理、质量措施执行不到位等方面出现问题，可能出现产品质量无法让消费者满意的的风险。”但另一方面，尚品宅配也指出，在加盟店开业前，尚品宅配会对加盟商的设计师及安装师傅进行统一的培训。也会将加盟店由低到高评定为0-5星店铺，鼓励加盟商不断提升运营水平。《2018年半年度报告》中提到，直营店和加盟店为消费者提供的服务与产品不存在差异。然而为什么还会频频发生问题？中国家具协会副理事长朱长岭向记者表示：“在目前的定制家居市场，很多企业都会存在或多或少的问题。尚品宅配拥有巨大的产销量，也无法保证不出现问题。”关于上面提到的各种投诉，记者致函尚品宅配了解情况，截至发稿未获回复。

标准，但是因为组合使用，导致室内的空气超标，如果以此为依据要求企业负责，消费者很难找到有效的关联性。”针对该情况，宋广生认为一定程度上商家要对此做宣传工作，让消费者能够对密集使用可能出现的安全隐患，引起注意。但是，对于如何寻找到更好的方法，解决尚品宅配与消费者之间的矛盾。宋广生指出：“更好的解决办法，同时也是行业的发展趋势，在于鼓励企业进行材料创新，使用更加环保甚至无甲醛的板材，从根源上解决问题。”

洗牌速度加快

根据中商产业研究院整理发布的《2012-2018年中国家具制造业企业数量基本情况》,从2016年到今年上半年,亏损企业逐年增加。2016年亏损数量为500家,2017年亏损数量为608家,截至今年上半年,企业总数为6217家,但亏损数量骤增至958家,相当于每100家企业里就有15家是亏损的。而今年以来又接连传出知名企业破产消息。8月15日,全国企业破产重整案件信息网发布公告显示,诚丰家具进入破产清算程序,在这之前,它已经运营了25年。仅过2天,曾被称为“闽派厨柜代表之一”的好来屋厨柜,也进入破产清算阶段。12天后,重庆家博士破产管理人家家博士破产财产进行网络司法拍卖,家博士曾被称为“中国橱柜十强之一”。根据多家研究机构的研究,行业整体形势不乐观,导致马太效应显现。天风证券认为,接下来行业洗牌将加快。未来随着税收、社保、环保的规范,经营不规范的小企业会加速退出市场,龙头集中度后续有望加速提升。招商证券的数据表明,今年家具行业集中度增加0.9%,增速显著高于过往几年平均的每年0.3%。需要提及的是,2018年1月1日起,经历了6年立法、两次审议的《中华人民共和国环境保护税法》正式施行。根据附表《环境保护税目税额表》,大气污染物每污染当量税额由1.2元提升至12元,水污染物每污染当量税额由1.4元提升至14元。中国家具协会理事长朱长岭表示,该税法以及其他相关政策的出台,会加速淘汰一批技术不过关的企业,为有资质的企业腾出发展空间。急寻新的增长点“定制家居行业整体市场出现低迷现象,洗牌速度加快,中小型企业将被淘汰出局,但是,企业新增的速度会远远大于淘汰的速度。”中国家居建材装饰协会秘书长胡中信指出。记者从中商产业研究院发布的《2012-2018年中国家具制造业企业数量基本情况》看到,企业数量呈现出逐年新增200家左右的态势。2017年比2016年更是增长439家,达到6000家。根据东方财富网披露的数据,预计到2020年,定制家具行业规模将达到1666亿元,考虑农村市场需求,行业空间在2000亿元规模。胡中信就此指出,随着新增企业数量的增加,市场竞争加剧,龙头企业原先的市场占有量将被稀释,接下来的发展将受到冲击。周文波认为:“定制家具行业竞争越发激烈,今年企业收入端增速普遍有所放缓,但毛利率、净利率等仍处于高位或逆势上升,预计企业盈利能力后续存在一定下行风险。”记者发现,龙头企业开始寻找新的利润增长点。尚品宅配证券事务部相关负责人表示,接下来将从“整装”与“定制家具”两个方向寻找新的业绩增长点。前者以整装云项目切入,赋能装修公司转型为整装企业;后者在现有业务上逐渐扩大品类,提升边际产出,从而形成双平台、双通道的企业发展路径。目前这两条道路尚品宅配都在同步推进。潘雯娜认为:“房地产市场的降温,带来的是新房销售、二手房交易的增量贡献,但是存量房的翻新需求仍然贡献着大家居增量需求。”她告诉记者,“接下来,索菲亚将着力将司米橱柜以及新收购的木门产业,打造成未来几年新的增长点。”据了解,截至今年三季度末,索菲亚门店相比2017年底增加了464家。其中,司米橱柜增加了102家,米兰纳木门增加66家。