

## 宜家用目录销售赚钱



### 【企业背景】

创立于 1943 年  
英文名称: IKEA  
雇员人数: 104,000 (2006)  
推广口号: 生活, 从家开始

宜家家居于 1943 年创建于瑞典,“为大多数人创造更加美好的日常生活”是宜家公司自创立以来一直努力的方向。宜家品牌始终和提高人们的生活质量联系在一起并秉承“为尽可能多的顾客提供他们能够负担,设计精良,功能齐全,价格低廉的家居用品”的经营宗旨。

在提供种类繁多,美观实用,老百姓买得起的家居用品的同时,宜家努力创造以客户和社会利益为中心的经营方式,致力于环保及社会责任问题。今天,瑞典宜家集团已成为全球最大的家具家居用品商家,销售主要包括座椅/沙发系列,办公用品,卧室系列,厨房系列,照明系列,纺织品,炊具系列,房屋储藏系列,儿童产品系列等约 10,000 个产品。

目前宜家家居在全球 34 个国家和地区拥有 240 个商场,其中有 6 家在中国,分别在北京、上海、广州、成都、深圳和南京。宜家的采购模式是全球化的采购模式,它在全球设立了 16 个采购贸易区域,其中有 3 个在中国,分别为:华南区,华中区和华北区。目前宜家在中国的采购量已占到总量的 18%,在宜家采购国家中排名第一。根据规划,至 2010 年,宜家在中国内地的零售商场将达到 10 家,所需仓储容量将由现在的 10 万立方米扩大到 30 万立方米以上。中国已成为宜家最大的采购市场和业务增长最重要的空间之一,在宜家的全球战略中具有举足轻重的地位。

### 【案例背景】

目录营销是指运用目录作为传播信息载体,并通过直邮渠道向目标市场成员发布,从而获得对方直接反映的营销活动。

自 1888 年西尔斯·罗伯克公司出版了它的第一本商品目录起,目录销售就开始得到商家们的青睐。目录营销是指运用目录作为传播信息载体,并通过直邮渠道向目标市场成员发布,从而获得对方直接反映的营销活动。严格意义上说,目录并不是一种独立的直复营销媒介,它只是直邮营销的一种特有形式。

但对家居巨头宜家而言,向锁定的消费群散发目录手册,远比铺天盖地的广告廉价和有效得多。宜家的目录手册制作精美,融家居时尚、家居艺术为一体,可以说是宜家自我包装的巅峰之作;而对于无暇上街购物的忙碌人群来说也十分适合,他们不用往商店去挤,可供选择的范围广泛,能以最低的价格购物,受到很多新中产阶层的喜爱。

## 【案例内容】

自 1999 年版，宜家试探性地印刷了一本 32 页的产品目录起，此种营销方式就在其营销战略中占据很重要的位置。为了与中国当地竞争对手争夺以对价格敏感而闻名的中国消费者，宜家努力降低成本并不断扩展在华业务，宜家许多产品的全球最低价格都出现在中国。宜家的产品目录，可以理解为是一本降价促销手册。

所以，2003、2004 年版的产品目录中，降价和创意作为两面大旗，高高树了起来。2005 年版的产品目录中，降价大旗升得更高了，第一页的短文中，中国区经理写道“在中国，我们更是一直致力于降低产品的价格。”产品目录中降价的向下箭头比比皆是。

仔细分析宜家的产品目录营销，我们可以看到一家成功的家具企业是如何把握住市场的最新变化的。宜家 1998 年进入中国，在上海开设第一家商场；2003 年，宜家在中国实现销售额 7.12 亿美元。宜家这七年的成功发展，除了宜家全球采购的优势外，与宜家的产品和营销紧扣中国（主要是上海和北京）新中产阶层的成长是分不开的。

“新中产阶级”是中国理论界 2003 年才开始重视的一个新概念，宜家自然不可能自觉地应用这个概念，它做的工作就是平衡最大销售额和最大利润，抓住能够提供较大利润的社会群体。通过抓住新中产阶级这个新生的消费层，向他们提供设计精良、功能完善、价格（相对）低廉的家居产品，来迎合他们注重品质和品位、并兼顾价格的消费习惯，实现企业利润和销售额的最大化。

宜家目录永不衰竭的营销法宝，也就是对新中产阶级生活方式的有益引导、不断掀起降价风潮以促进销售。每年 9 月，宜家都会推出一本新品目录册，类似电话黄页那么厚。但是从 07 年起，宜家将每年在中国市场推出 5 本新品手册。《美好家居指南》五本分册亮点各有侧重，风格也颇为鲜明。宜家不仅通过目录营销促进销售，更重要的是，通过这一精美的目录册进一步巩固品牌形象，提升品牌美誉度和顾客忠诚度。

宜家在中国的管理层花了两年时间才使公司的管理高层认可了压缩商品目录的做法。这些高层管理人士曾经担心，被印制成小册子的商品目录将不足以反映宜家的商品全貌，而后来他们将宜家中国压缩商品目录之举称作是一种“因地制宜”的做法。这种新推出的 40 页厚小册子增加了单个产品的图片，减少了产品的全景展示效果图，后者使宜家传统的商品目录看上去像是一本装饰杂志。

事实上，从目录的最终表现上，在减少可供选择的商品的同时，将使那些更容易让消费者接受和购买的产品更加突出，也更容易得到和吸引目标消费者的注意。可以预见的是，这将从总体上增加消费者在宜家的购买量。因为，宜家目前简单地把他们的典型目标消费者定义为“平均每月挣 3300 元，每次来宜家消费 300 元的人”。

宜家在中国的营销负责人吴麦德说，压缩商品目录的厚度也可降低印刷成本，有助于更多中国家庭得到这一名录，从而使宜家中国的目标客户对该商品目录的拥有率从目前的 40% 提高到 80%。宜家中国改版后商品目录的每期发行量将为 700 万册，而改版前的发行量只有 250 万册。据称该公司将继续向其在中国的 100 万核心客户提供内容更丰富的商品目录。

中国不断增长的个人家装市场目前规模已达 150 亿美元，宜家在這一市场的占有率为 43%。随着宜家在中国

的业务进一步向内陆城市渗透，该公司承受的降低成本压力预计会进一步加大。但目前的宜家目录手册已经成为时尚生活价值观念的演绎者和记录者，他们只能在当前的目录上创新，继续“发扬光大”。

## 迪铭营销咨询有限公司

### 北京总部

地址：北京市朝阳区朝阳路住邦 2000 一号楼东区 1208 室 邮编：100025

电话：86-10-65500000、65500009

传真：86-10-65500123

E Mail: contact@dmclick.com

### 深圳分公司

地址：深圳市福田区民田路新华保险大厦 819 室 邮编：518026

电话：86-0755-61662166

传真：86-0755-61662161

Mail: contact@dmclick.com

### 上海分公司

地址：上海市徐汇区漕溪北路 88 号圣爱大厦 2309 室 邮编：200030

电话：86-021-64688699

传真：86-021-64683006

E Mail: contact@dmclick.com

### 广州分公司

地址：广州市天河区黄埔大道西 100 号富力盈泰广场 B 塔 1711 室 邮编：510627

电话：86-20-38033711

传真：86-20-38033722

E Mail: contact@dmclick.com