

浅析罗森国际化战略 ——以进入中国市场为例

Analysis of Lawson's Internationalization Strategy —— Take the Entrance of Chinese Market as an Example

奚伟东

Weidong Xi

大连科技学院
中国·辽宁 大连 116052
Dalian Institute of Science and Technology,
Dalian, Liaoning, 116052, China

【摘要】日本便利店排名第二的罗森进入国际市场已有 20 多年的历史,从 1996 年到 2015 年,在中国开设 655 家。进入中国市场的罗森,其产品战略与日本相同,主要精力集中在便当、面包、甜点等商品上,力求与其他便利店的差异化。在促销方面,利用日本动画和公仔等吸引青少年群体。商品供应及运输方面,通过建立商品加工厂和物流中心,确保商品的供应。人力资源管理方面,罗森通过聘用留学生,快速打开国际市场,实现国际化战略。论文以罗森进入中国市场为例,在概述其国际化战略的基础上,深入剖析其产品在产品、促销、渠道、人力资源管理等方面的营销策略,以期为中国企业进入国际市场提供启示和借鉴。

【Abstract】LAWSON, the second-ranked Japanese convenience store, has entered the international market for more than 20 years. From 1996 to 2015, 655 stores were opened in China. LAWSON, who entered the Chinese market, has the same product strategy as Japan. Its main focus is on bento, bread, dessert and other products, and strive to differentiate with other convenience stores. In promotion, it uses Japanese animation and public figures to attract teenagers. Regarding the supply of goods and transportation, it establishes the commodity processing plants and logistics centers to ensure the supply of goods. For the human resource management, by adopting international students, LAWSON quickly opened the international market and realized the internationalization strategy. The paper takes LAWSON's entry into Chinese market as an example. On the basis of outlining its international strategy, based on an overview of its international strategy, the paper analyzes its marketing strategy from the aspects of products, promotions, channels, human resources management in-depth, so as to provide inspiration and reference for Chinese enterprises to enter the international market.

【关键词】罗森;国际化战略;营销管理;人力资源管理;业务体系

【Keywords】LAWSON; internationalization strategy; marketing management; human resource management; business system

DOI : <http://dx.doi.org/10.26549/cjygl.v1i4.447>

1 引言

罗森经历了40多年的发展,目前在日本零售业营业额排行榜排名第18位,在日本的便利店排名中,罗森营业额排名第二,市场份额达到了21.7%。

2 罗森国际化战略的开展

罗森进入国际市场已有20多年的历史,最初是1996年在上海开设第一个连锁店,在之后长达15年的时间里,海

外市场主要集中在中国。进入国际市场的日本便利店企业中,罗森的进军国家和在国际上的店铺数是最少的,但近几年来,在东南亚市场的扩张速度显著,2015年年末在中国、印度尼西亚、泰国、菲律宾、夏威夷5个国家共开设了758个连锁店。

罗森的国际化战略根据进入国的具体国情而采用不同的进入策略。在印度尼西亚,与当地大型零售、运输企

财经视点 Financial Viewpoint

业阿尔法集团旗下的迷你超市签订特许经营合约而进入该国市场。罗森充分利用自身在商品供应和运输、店铺开发方面的独特技能，并融合进入国的超市经营特点而开设店铺。并与日本“AKB48”的姐妹团体“JKT48”签约，作为形象代言人，吸引青少年消费群体。同时开发、销售“JKT48”的T恤衫和甜品，定期在店内开展活动。

2012年罗森进入美国夏威夷，开设了第一个连锁店。最初只是作为宾馆承租店铺的形式开设的，发展到现在已有3家连锁店，目前夏威夷本地居民以及游客已对罗森品牌充分认可，树立了品牌形象。

2012年罗森进入泰国，与当地协成昌集团合资成立萨哈罗森有限公司，开设了第一家连锁店，以中高收入阶层为目标顾客，树立了年轻、时尚的店铺形象，引领了中青年的消费观念。

2014年罗森进入菲律宾，与当地知名连锁超市运营商合作，开设了“PG罗森”，目前共开设16家分店，今后将进一步扩张，增加店铺数量。

3 罗森进入中国市场的概况

罗森是最早进入中国市场的日系便利店。罗森进入中国市场采用的是与当地企业合作，共同投资开店，1996年与上海华联集团合资成立上海华联罗森公司，罗森出资70%，上海华联集团出资30%。同年7月在上海开设了两家连锁店。

2010年，罗森在重庆开设店铺时，采取的是罗森全额出资，成立重庆罗森有限公司。

2011年9月进入大连时，与当地的快餐企业大连亚惠快餐有限公司合资成立大连罗森有限公司，罗森占有95%的股份，大连亚惠占有5%的股份。

零售业进入海外市场要充分发挥在本国积累的经验 and 技能，同时更要结合国际上的实际情况开展业务。营销管理方面，需要明确几个问题：首先，需要探讨进入哪个国家、以什么形象开设店铺；其次，要明确销售什么商品，如何销售的问题，即商品的种类、摆放及接待顾客的方法等；再次，要建立供应、调配、运输商品的体制；最后，要明确由谁负责店铺的开设、运营和管理，如何招聘、培训员工。以下将通过罗森在中国市场的运营现状，分析其具体的策略^[1]。

4 罗森进入中国市场的国际化策略

4.1 店铺的扩张

罗森1996年在上海开设的第一家连锁店，其目标顾客定位在日企工作的日本人和中国中高收入阶层。选址主要考虑日本人居住较集中的公寓入口附近。商品的种类和数量相当于日本的三分之一，约1000余种。商品的定价与上海超市价格基本相同。进入中国市场的罗森，其产品策略与日本相同，主要精力集中在便当、面包、甜点等商品上，力求与其他便利店的差异化。

近年来，罗森加速在中国一、二线城市的扩张，主要采用与当地知名企业签订特许经营合同的方式实现扩张。

如2012年8月罗森进入江苏省，与当地的大型百货集团江阴华联商厦签订代理合约，由罗森总部负责提供员工培训和店铺经营技巧世纪贸易签订代理合约；2015年6月与江苏省无锡市的江阴华联签订代理合约，开设店铺。截至2015年末，在上海、北京、重庆、大连共开设655家分店。

4.2 促销策略

罗森考虑到中国青年人中有很多是日本动画片的粉丝，于是利用日本动画片和玩偶等展开了促销活动。先后开设了“奥特曼”、“名侦探柯南”、“火影忍者”、芭比等主题店铺。通过开展这些促销活动，实现了商品的差异化战略，成功吸引了青少年消费群体。

罗森在中国市场开展的促销活动还尝试了日本未曾进行的营销手段，如接受厂商派遣销售人员进行现场促销活动等^[2]。

4.3 供货机制

进入中国的罗森特别重视与供应商间建立交易关系，成立自己的物流中心，并配备了运输货车。

首先，建立了自动的商品在线订购机制。通过新建的网络平台，实现了在线订发货信息，提高了配送效率；

其次，成立合资物流公司，加强商品的供应和配送机制；

再次，成立了便当加工厂，强化了商品供应机制。

4.4 人力资源管理

罗森从2008年开始，招聘的应届毕业生中，有三分之一是外国留学生。随着海外分店扩张的加速，需要具有日本店铺经营和管理经验的外国人回到当地参与店铺的运营。中国留日学生，正是罗森欲采用的担当海外店铺经营的人选。罗森一方面充分利用外国留学生，另一方面也积极致力于国外的人才培训机制。

5 结语

论文以罗森进入中国市场为例，探讨了零售企业进入国际市场的营销战略，重点分析了三个关键问题。

首先，在店铺开展方面，要在商品种类和服务方式上有所创新。

其次，关于商品的供应和配送方面，通过成立物流公司和供应商，构筑起自己的商品供应和配送机制。

再次，人力资源管理方面，主要利用留学生进行经营。零售企业进入国际市场，要充分适应当地的文化、习俗、消费者需求的基础上，发挥企业的能动性，突出企业特色和优势的同时，引导当地的消费趋势，向消费者提出新的价值。

参考文献

[1] 佐々木保幸. 中国における日系コンビニエンス・ストアの現状と課題：上海羅森（ローソン）を中心に [M]. 大阪：関西大学出版部，2015.

[2] 陈三林，付铁山. 2007年以来日本便利店零售产业规模扩张趋势研究 [J]. 商业经济研究，2016(5):99-101.