

共享经济集体涨价背后

■ 孙逸舟

最近,越来越多的消费者吐槽,共享充电宝变贵了,不仅如此,很多共享产品也都在悄然之间完成了价格的提升,从低价运营占有市场再到涨价盈利,消费者们会买账吗?记者进行了走访。

共享充电宝品牌集体涨价

95 后小胡是一名手机游戏爱好者,经常和朋友联机作战,为了给手机的电量续航,在共享充电宝上市之初,小胡就频繁租用,从最初的半小时免费、每小时 1 元到现在的半小时 1.5 元甚至更高,小胡这样的年轻人见证了共享充电宝涨价的全过程。

在走访中,共享充电宝的使用者表示,如今共享充电宝已经成为了饭店、理发店等店家的标配,但最近各品牌出现了集体涨价的情况,而像车站、景区的价格更高,有的甚至达到 10 元每小时。即便如此,共享充电宝的使用者依然络绎不绝,而商户们也能从用户的使用费用中,分得一部分收入。

从低价入场到涨价收割 共享经济变味了?

记者在走访中了解到,随着共享经济产品的普及,有很多市民都已经对共享产品形成了使用习惯,然而,除了共享充电宝,包括共享单车、网约车都从最初的低价入场,转变为如今的集体涨价。

南京市民王先生表示,共享单车刚刚入市时,半小时以内不收费,随后再按照时间递增收费,而现在半小时收费 1.5 元,包月卡也从 9.9 涨到了两位数。

南京市民钟女士则发现,网约车也悄然涨价:“品牌效应已经做出来了,价格不再亲民,希望后期可以合理一点,价格可以控制一点。”

价格调整是市场行为 如何让消费者不吃亏?

是什么导致了共享产品集体涨价呢? 经济学专家表示,共享产品集体涨价,与共享经济依托互联网的特性有关,共享产品在投入市场之初,会以低于成本的价格进行扩张,形成规模效应,在抢占市场后再将价格调整为可盈利的区间。

东南大学经理管理学院副院长浦正宁表示,企业往往会进一步试探消费者,微妙地调整价格,继续变相地上升价格,但是在市场行为下,价格的最终决定是消费者和供应方双方的选择。然而,互联网企业通过用户支付数据,会让企业更好地掌握消费者的消费习惯和他们能够接受的价格边界,这也造成了消费者和企业价格博弈中的信息不对等。

因此,浦正宁也建议:“要规范数据的使用,或者对于数据分析的行为,监管部门和市场管理部门应该要做出稳定和有效监管,以保证消费者在这样的市场调解过程中,不至于受到太大的损失,确保市场健康发展。”

思考中国品牌的未来



■ 叶京生

一年前,某著名国产品牌的领导人曾经预言:“少则 10 年,最多 20 年,世界工程机械的前两名都是中国企业!”的确,中国企业有这样的底气,从 2010 年起,全球工程机械 50 强企业中有 11 家是中国企业,2019 年徐工集团和三一重工已经名列世界第 4 位和第 5 位,看起来拿下世界第一指日可待!

中国品牌的发展道路真的那么乐观吗?居安思危,笔者想提出一些不同的看法,提醒行业人思考。

在过去的 10 多年中,中国品牌的发展十分迅速,不断创造着新的记录。不可否认的是,中国工程机械产品的质量和可靠性都大幅度提升,国产品牌与外资品牌的挖掘机,在质量方面已经可以一争高下,在争夺最为激烈的中国挖掘机市场,国产品牌的市场占有率也已经远远超过外资品牌。

但是,大不等于强,中国市场的领先并不代表国际市场就一定成功,中国品牌能否立足于世界之巅,必须首先解决以下几个方面的问题。

中国品牌缺少长远的战略思维

什么是战略? 如果中国企业认为:争做世界第一就是企业的战略,那就大错而特错了!那并不是战略,而是企业发展战略实施的结果。哈佛大学商学院教授迈克尔·波特指出:“战略是企业做出的一组长期选择,以便有别于其竞争对手。战略从根本上讲就是企业的选择,其中最基本的选择就是你为哪些客户服务。最糟糕的战略是试图服务所有的客户,你不可能满足所有客户的需求,这不可能做到。”

然而,不少中国企业并不认同选择客户的做法,客户本来就不多,为什么要限制自己呢?他们以为目标客户群体越大,成交的机会就越高,所以很多企业都缺少明确的战略,只是努力提升市场参与率,试图为所有的客户提供产品和服务。结果是缺少品牌差异化,企

业之间的竞争只是聚焦在价格和付款条件,说白了就是打价格战。但是,波特教授也指出,对手打价格战,你也打价格战,这样做想获得竞争优势是不可能的。

由于新冠疫情的影响,美国政府通过大量发行货币来刺激经济,这也导致了大宗商品和原材料价格的大幅上涨。可以说,现在是工程机械设备提高价格的最佳时机。令人不解的是,工程机械的价格不仅没有随着原材料的上涨而提高,企业反而继续通过不断的降价来增加市场占有率,这导致利润的下滑。

迈克尔·波特教授指出:“企业的另一个重大的战略错误就是在竞争中,与竞争对手做相同的事情,如果竞争对手降低价格,你也通过降价来赢得竞争优势是不可能的。战略就是要区别于竞争对手,如果你跟随竞争对手做同样的事情,说明你根本就没有战略。”

如何做出品牌差异化?如何在激烈的市场竞争中胜出?很多中国企业都缺少深入的思考,结果只能跟随竞争对手打价格战,去年 12 月在挖掘机分会的年会上,很多企业都明确表达了迎接价格战的决心和信心,他们明知知道这样做没有未来,却身不由己地跟着其他企业一起打,因为他们不知道除此之外还有什么其他选择,更害怕被竞争对手抢了先机。

中国品牌依然存在问题和风险

当前中国工程机械市场形势一片大好,人们对 2021 年都充满了美好的期待,可有谁看到行业存在的问题和潜在的风险?企业又开始狂热地追求销量和市场占有率,而风险也开始上升;设备保有量不断增加,可开工率却不高。我们想过没有:当用户不赚钱时,对行业意味着什么? 设备销量连年创新高,可代理商却不赚钱;整机销量形势喜人,可后市场却面临困境,老客户大量流失,服务免费让代理商无法赚钱,未来谁来给客户提供服务?企业如何可持续发展?如何破解代理商不赚钱的难题?如果有一天代理商退出了市场,制造商改为直销体系,销售和服务会变成什么样子?

2020 年,中国市场新销售挖掘机 292864 台,装载机 106572 台,按照一位技师服务 40 台设备来计算,仅这两类产品就需要新增加约 1 万名技师来提供服务保障。可到哪里去找这么多服务技师? 增加 1 万名服务技师需要多少费用?谁来承担这些费用?2020 年底中国工程机械设备保有量超过 800 万台,需要多少名技师来提供服务保障?即使只有 50% 设备运行,也需要约 400 万名操作手!可是,现在 90 后、00 后都不愿下工地做如此辛苦的工作,很多老板面临无操作手可用的局面。如何破解服务技师和操作手短缺的难题?

人无远虑,必有近忧,如果我们对上述问题视而不见,有一天就可能出现严重的问题,影响行业的健康发展。

中国品牌国际化之路任重道远

我们非常幸运,因为中国是世界上最大的工程机械设备单一市场。如果不是依托这个本土市场,中国品牌能赢得今天的成就吗?我曾经与瑞典朋友交流,他们虽然对中国品牌所取得的进步感到惊奇,同时也十分羡慕巨大的中国市场,认为中国品牌的成功,很大程度上是由于中国市场的高速发展。如果我们的品牌不是诞生在中国,而是在柬埔寨,我们没有机会取得这样的成功。

中国品牌千万不要以为是自己的经营管理能力出类拔萃,我们最大的优势其实是坐拥中国市场的“主场”之利,2009 年中国工程机械的销量占全球市场的 50%,作为全球最大的基建市场,这几年中国继续成为全球工程机械发展的驱动引擎,特别是刚刚过去的 2020 年,全世界都受到新冠疫情的严重影响,似乎被突然按下了“暂停”键,而中国却迅速地从新冠疫情中走了出来,工程机械的销量又创历史新高!

但是,仅仅依赖中国市场是无法登上世界之巅的,中国市场已经呈现出存量市场的饱和特征,市场下滑的危险也在上升,而中国品牌的国际化道路仍然步履维艰,很多企业在海外建厂,却鲜有成功的案例。中国企业的

国际化指数(即海外市场营业额占总营收的百分比)还停留在 10%左右,相比之下,沃尔沃、山特维克和阿特拉斯等跨国企业国际化指数曾经高达 95%以上,卡特彼勒国际市场的贡献率也达到 50%至 70%,全球工程机械 50 强的国际化指数平均值为 45%。显然,中国品牌的国际化之路仍然任重道远。

虽然从 2010 年起就有 11 家中国企业进入工程机械全球 50 强,可全球 50 强中国企业营业额总和在 2019 年才首次超过卡特彼勒公司。不仅如此,卡特彼勒等国际领先企业已经在无人驾驶、智慧矿山、电驱动、大数据预测和诊断、增强现实和人工智能等很多领域走在前面,为未来的工程机械发展做好了布局。中国企业呢?如果我们不为未来做好准备,那就准备好没有未来吧!

其实,中国品牌很早就为每台新造的设备安装了 GPS 和各种传感器,每年都有海量的设备运行数据传回企业。可是,有多少数据被企业所利用、用来分析客户的使用习惯和预测设备的故障?挖掘数据,为客户画像,数据才能变成资产和财富;而将数据束之高阁,数据只能变成企业的负担。

我常常在想,为什么国产品牌能够在中国市场战胜外资品牌,可在海外市场却举步维艰?并不是我们的产品竞争力不够,而是我们的服务网络太不完善,我们缺少长期的发展战略,就难以赢得长期的合作伙伴,代理商如果赚不到钱,就不可能投资去做好客户服务。价格战也许短期能提升市场占有率,长期来看却是死路一条,没有利润,制造商就无法研制下一代产品;没有利润,代理商就无法提供优质的客户服务。

这么简单的道理,相信任何人都能够理解。如果一家企业缺少长远的发展战略,就只能追随着竞争对手而疲于应对,那么这家企业就只有今天,没有未来。笔者毫不怀疑中国品牌的发展潜力,更期待我们登上世界之巅的那天早日到来,但是世界上没有哪次伟大的成功是偶然的,仅仅依靠努力奋斗并不能确保成功的到来,如果没有长远的战略思维,那么成功只会离我们越来越远。

品牌评价国家标准宣贯教材 I (连载一百二十四)

品牌总论

——品牌评价国家标准宣贯教材

■ 谭新政 朱则荣 杨谨蜚 著

核心竞争力协同,基于产业上游的核心竞争力,组合产业中最具优势的品牌资产,综合形成全球市场中的品牌集群,如好莱坞、华尔街、百老汇、迪拜等都以集中全球最具竞争力的产、供、销资源,从而形成第一流的强品牌产业集群,发挥品牌协同的规模效应。

产品核心价值链协同,为满足产品的高竞争核心能力,组合产业中最优秀的品牌共同组合为更大规模,核心优势产品突出,组合竞争能力强的新一代品牌产品,从而达到对市场的整体优势竞争,产生多元品牌溢价。

联合竞争协同,为满足技术进步、市场占领优势,多家具有竞争优势地位的企业联合起来,形成以研发、生产或销售为主体的联合竞争联盟,集中优势力量,对市场进行规模性占领。

多元协同,为拓宽产品线 and 满足各多专业级市场需要,企业广泛与各种类型的企业组合成多角度、多方位、多市场的多元协同企业,相互执行产品定制、合作研发、联合提供等多元合作形式,相互进行市场覆盖。

4 品牌业务协同

品牌业务协同是更进一步的具体协同,其协同主要以业务为母体进行,未来承担研究的 OEM(Original Equipment Manufacturer,定点生产或代工生产)类企业将会越来越多,主要通过跨公司、跨业务、跨服务进行业务协同。

公司可能会更专注于研发,将业务问题以合作或外包形式延伸,自己并不从事业务,但

这并不意味着研发公司就不再关心售出以后的技术支持和服务,相反,公司应更专注于业务技术、服务技术在业务领域的全面协同。综合性生产及销售类企业需要由研发公司提供技术,同时也需要快速将售出以后产生的技术问题、技术服务、维护保证、维修保养等信息及时快速地与研发公司进行协同,以保证品牌综合服务水平。

业务协同还会出现在交叉业务的设计、研发、合作中,由双方或多方共同为市场提供多元化的服务,品牌之间的业务协同将更加复杂,协调处理好各环节的业务协同是协同企业联盟之间共生的深刻发展话题。

许多早期的创业企业,应该从一开始就关注品牌业务协同的形式,从而从品牌业务协同合作中获得竞争优势和市场地位,使早期企业得以避免以终成品品牌形式在市场上发生直接的激烈竞争,保护企业从创立到成熟的裂变过程。

5 品牌供应链协同

许多企业不可避免地存在大量的供应链,汽车、飞机、火箭等大型产品的制造会依赖于遍布全球的协作企业为之提供优质的总成和部件,大型零售商则需要对供应商进行严格而全面的管理,以促进供应准确快捷,满足零售分发需要。

为谋求高速高效的供应链发展需要,许多企业纷纷将供应链协同列在重要位置,通过组织层面的协同、生产节拍的协同、产需数据信

息的协同、物流及仓储数据的协同等构建起更加紧密的协同生产供应关系。

企业在选择供应商时,会充分考虑到研发水平、生产质量、生产及时率、交付准确率等多种因素,并需要供应商充分认识到协同管理能力的发展,择优加入供应链网络,纳入统一管理。

供应链协同需要建立更加稳定紧密的企业之间的协同关系,对资源、生产和供应过程进行严格的一致性信息管理,从而发挥高效的协同效应。

企业可能需要建立统一的供应链协同系统,集成供应链企业之间的管理信息,实现实时动态的信息交互,建立协同管理规则并优化业务流程。

6 品牌经营网络协同

由品牌专卖店、直营店、加盟店、4S 店等品牌直接零售终端及各类商场、零售网站等组成的品牌经营网络之间的协同也发挥着越来越重要的作用。

零售终端的管理标准化、争议处理、零售业务信息以及零售终端市场生动化等动态数据和信息的处理,将以多元协同方式进行运转。

品牌经营网络的协同将进一步落实在市场需求预测、生产预测、货流配送、仓储等环节。企业可能为此需要进一步研究部署原材料采购、生产排期,设置中央仓储和地区配送中心等,也需要减少商品流转的中间成本,节约

交易成本,并提高品牌经营终端的信息应用率。

未来 O2O [即 Online To Offline(在线离线/线上到线下)],是指将线下的商务机会与互联网结合,让互联网成为线下交易的前台,这个概念最早来源于美国时代,将更加注重线下与线下的销售结合,注意本地化品牌经营效果,品牌需要经历“全球强势品牌—全球领导品牌—本地化领导品牌”的路线,从全球品牌深化到根植于每一个国家、每一个地区的本地化品牌,本地化品牌关系的建立与培育对品牌组织的发展而言,将比较关键。

许多企业都在积极发展本地化的 O2O 业务协同模式,通过本地化的市场启动、市场行动、市场活动等,建立新型的品牌经营网络协同关系。

由于汽车等交通的便捷性、商业建筑的发展等因素,未来人类对活动范围将扩大或缩小,扩大是指人们将可能到达更远更大的集体建筑进行采购,人们也可能根植于城镇或小区进行采购,电子商务配送也会在一定程度上改变经营形态,有效的战略性经营网点布局和战略经营结构设计将比以往更加重要。

7 品牌服务协同

为实现品牌化发展的最大战略价值和最大品牌效应,品牌组织还与众多全球、本国或本地化的品牌服务商建立广泛的协同关系。这些品牌服务商包括专业的品牌技术研究机构、管理顾问公司、品牌广告设计公司、品牌广告

投放公司、公共关系公司、品牌策划公司、品牌会展公司、品牌传播公司、品牌演出公司等。

随着全球品牌的飞速发展以及品牌理论的阶段性重要成果发布,品牌服务商的种类和数量变得越来越多,更多的专业化品牌服务商开始衍生,更多的品牌研究组织也大量诞生。

大型上市公司已经广泛使用外包形式,将品牌广告设计、品牌公关、品牌传播等业务,或者市场调查、人力资源管理纷纷外包给第三方品牌服务商,他们可能从全球范围挑选最佳的品牌服务商。小型企业可能依赖本地的品牌服务商,但可能存在品牌设计质量、品牌服务质量不佳等问题,从而影响品牌溢价能力。

品牌组织与品牌服务商之间的协同是必然、客观存在的,随着新思想、新技术、新媒体的快速发展,传统的以电视为主的品牌传播正在转向以互联网、移动互联网等在线、离线、生动化的品牌传播方式,企业有必要以一些流行趋势加以研究,创造创新品牌传播形式,并选择更新、更专业的新一代品牌服务商。

相对而言,目前品牌技术类研究机构偏少,品牌组织应注意这种合作机会,新的品牌理论、品牌研究成果都可能对品牌的发展产生本质性的变革。一个由外部品牌技术专家和内部品牌领导人、品牌骨干组成的品牌技术委员会将对品牌的发展起到至关重要的变革作用,是实施初创品牌建设或品牌重组时的重要变革领导力量。

(待续)