

迪信通“出海” 开启全球化战略

迪信通 12 月 10 日宣布其手机连锁门店将进入尼日利亚、印度等非洲和东南亚市场，成为首家进入国际市场的中国手机渠道商，这标志着迪信通正式启动筹划已久的全球战略。在迪信通董事长刘东海看来，线上线下打通的多元化渠道模式才是未来终端渠道发展的方向，具体而言，就是线下体验+服务、线上传播+互动+购买这样的创新模式。而此次进军非洲和东南亚等海外市场，也是迪信通在海外市场输出 O2O 模式的一次机会。



12 月 10 日，国内最大的手机零售连锁企业迪信通宣布启动全球化战略，从印度和尼日利亚起步，第一年开设 400 家门店，销售 200 万台手机。

迪信通计划，5 年内覆盖 10 个国家、3000 家门店、销售 1000 万台手机，逐步扩张到整个非洲、东南亚和拉美等地区。这也是我国手机连锁渠道商第一次涉足海外市场。

不过，伴随着巨大的市场潜力，海外市场多样的政治法律环境、市场状况、风土人情也考验着迪信通的跨国运营能力。

淘金印非

8 月 27 日，迪信通公告称，拟与深圳市展想投资有限公司共同出资在北京成立合资公司以开拓非洲市场，以尼日利亚为首个主要业务市场。此后的一则迪信通招聘启事中，迪信通宣布以优厚待遇为尼日利亚拓展招聘管理层。

据悉，今年 7 月中旬，迪信通董事长刘东海率高层去非洲。从商业地产 Shoprite 到手机集市 GSM Plaza，再到手机批发市场 Computer Village 等，迪信通高层分别对这些零售场所的手机品牌及销量、门店设计、成本利润、客流量进行了考察。根据 GFK 的报告，非洲当前以功能机为主导，智能机发展集中于入门级市场。科特迪瓦、安哥拉、坦桑尼亚市场功能机占比超过 50%，乌干达更是达到了 75%。

目前，迪信通已在尼日利亚最大城市拉各斯开设了门店，并逐步向哈克特港、阿布贾及其他城市扩展。刘东海称，迪信通在当地开店首月就实现了盈利。副总裁陈源介绍，迪信通国际化的先遣队 11 月 15 日被派驻尼日利亚，接手店面三周以来，销量增长了 50%-80%，其中一个 200 平米左右的卖场，本周一单日销量达 305 台手机。

与非洲市场同步开启的还有东南亚市场。



新德里是迪信通布局东南亚市场的第一步，未来一年，迪信通将从新德里辐射至印度全境，而后向孟加拉、越南等国家扩散。GFK 中国区高级总监陈佩恩介绍，过去 12 个月，亚太手机市场区域销量为 8.7 亿台，去除其中的发达国家和地区，南亚和东南亚的销量约等于中国市场，亚太将成为未来中高端手机消费的重要驱动。

据刘东海介绍，迪信通两支海外市场团队已经顺利组建，非洲团队的目标是力争在第一年完成 100 家门店、销售 100 万台手机。印度市场的目标是一年内建成 300 家门店，销售 100 万台手机。为此，迪信通将采取合作和并购的方式与当地渠道商进行业务拓展，短时间内在当地迅速铺开市场。

迪信通总裁金鑫告诉记者：“从外部环境看，东南亚和非洲的通讯零售市场比中国落后至少 4 到 5 年，市场大有可为；另一方面，中国很多手机厂商发力海外，零售商一同出海，可以减少沟通成本，增加竞争力。”

不过，迪信通似乎还有着更大的野心。据悉，“迪信通还将计划开拓南美、东欧等国际市场。未来海外市场也有上市的可能，或者面向私募、公募，打造一个新的品牌”，刘东海说。

渠道商的第二春？

1993 年，创始人刘东海从北京公主坟的几节柜台开始，涉足通讯零售行业，创办迪信通。随着上世纪 90 年代电子消费的兴盛，3C 连锁零售发展势如破竹。

然而，随着国美、苏宁等综合卖场后来居上，京东等电商势如破竹，传统连锁零售渠道商不仅市场被瓜分，行业利润也被拉低。这种情况下，连锁零售销售模式遭到致命性打击，逐渐边缘化。手机渠道商天音控股和爱施德等 2012 年均出现巨亏。

在两次 IPO 折戟后，2014 年，借助虚拟运营商概念以及 4G 手机换机潮，迪信通终于成功走入资本市场。上市后的迪信通积极扩建零售及分销网络，目前拥有覆盖全国 20 多个省市的 3000 家门店。随着近几年电商渠道的快速发展，迪信通也开始试水 O2O，目前线上渠道份额占比约 15%。

眼下，电商经过高速发展，红利逐渐被榨干。手机品牌纷纷加大了对线下公开渠道的争夺与投入。作为中国最大的手机零售连锁企业，迪信通在线下品牌的定价、物流、配送以

及服务方面积累了诸多优势。于是，公司在这个时点出海谋变，抢占海外零售渠道，企图在即将爆发的新兴市场分一杯羹。

刘东海表示，如今，互联网手机厂商和传统手机厂商对于渠道的认识和理解都在发生变化。一方面，线上渠道仍是手机厂商争夺的重点，另一方面，今年以来，乐视、魅族、酷派等多家公司都与迪信通签订战略合作协议，共同扩展线下渠道。在他看来，线上线下打通的多元化渠道模式才是未来终端渠道发展的方向，具体而言，就是线下体验+服务、线上传播+互动+购买这样的创新模式。而此次进军非洲和东南亚等海外市场，也是迪信通在海外市场输出 O2O 模式的一次机会。

出海的风险

随着中国智能手机市场逐渐饱和，手机厂商纷纷淘金海外。有数据显示，来自新兴市场的强劲需求拉动了全球智能手机市场继续增长，增长最快的地区为亚太、东欧、中东与北非。其中，新兴市场在 2015 年第一季度的销售量增长 40%。

目前，非洲是全球手机用户增长最为迅猛的地区之一，IDC 的数据显示，非洲智能手机去年整体增长 108%。

显然，迪信通希望借助在渠道建设上的积累，进一步扩张零售及分销网络，抢占这个市场。在迪信通的规划中，目前启动的印度和尼日利亚是国际化战略的第一步；第三年，迪信通将至少进军 5 个国家，开办 1000 家门店；到第五年则至少覆盖 10 个国家、开办 3000 家门店、销售 3000 万台手机。

然而，印度非洲市场增长迅速，但渠道并不完善。相对于以运营商为主导的欧美市场，印度和非洲以开放市场为主导，根据 IDC 的调研数据，非洲 70% 为开放渠道，运营商相对比较弱勢，这也给渠道商较大的发挥空间。

刘东海介绍，迪信通的海外运营模式主要分为两种，一种是以合作、并购的方式与当地渠道商进行合作，另一种是联合手机制造商，具体采取哪一种形式根据当地市场的具体情况而定。“至于管理方面，迪信通已经完成了 O2O 转型，可以充分利用互联网动员和管理员工，有效地增加了管理半径”，刘东海称。

随着规模的不断扩大，如何持续盈利以支撑扩张并实现正循环，也考验着迪信通系统性的运营。

(藏瑾)



员工车站“反假币”公益美誉广流传

日前，农业银行河北承德分行所辖双桥支行员工来到承德火车站，开展反假币宣传活动。该行在活动中，重点向来往旅客及市民介绍了 2015 年版第五套人民币 100 元纸币及其他各券别人民币防伪特征、识别方法等，并讲解《中华人民共和国刑法》和《人民币管理条例》等法律、法规关于反假币的相关规定，引导公众进一步了解人民币、爱护人民币，自觉维护人民币形象，提高防范假币能力，受到公众的称赞。

(于绍礼 郭生宏)

三泰控股与新希望集团合作推广“速递易”

三泰控股 12 月 14 日晚公告，公司 12 月 13 日与新希望集团有限公司签订了《战略合作协议》，未来双方将在金融服务、食品零售、物业服务、农村电商以及创业服务等领域推进全方位长期合作。

金融服务领域方面，双方将共同开发面向远程金融服务、社区金融服务和农村金融服务的新技术、新产品和新业务，为城市和农村小微客户提供更加便利、快捷的金融服务。

食品零售领域方面，公司作为国内主要的智能快件箱服务提供商，“速递易”服务已覆盖全国主要城市，新希望集团将根据自身业务

需要，在同等条件下，优先选择公司的“速递易”服务作为面向社区开展食品零售的宣传推广和商品交付渠道。

物业服务领域方面，新希望集团将根据自身业务需要，在同等条件下，在所辖社区优先引入公司的“速递易”服务，挖掘社区增值服务机会，提升社区服务质量，同时扩大“速递易”智能快件箱的市场占有率。

农村电商领域方面，新希望集团将根据自身业务需要，在基于现有产业资源拓展农村电商业务时，在同等条件下，优先选择三泰控股作为农村电商商品和服务交付的合作伙伴，利

用公司“速递易”快件箱解决农村商品配送“最后一公里”的难题，双方共同推进农村电商市场的拓展。

三泰控股称，未来将充分利用双方在社区服务生态平台中的市场资源、核心优势，通过产业资源与信息共享等实现社区产业生态布局，共同挖掘社区增值服务机会，有利于提升“速递易”智能快件箱的市场占有率，丰富“速递易”增值服务内容，不断完善“速递易”打造的社区便民服务生态平台布局。

(李香才)

中国旺旺营销受挫 谋变乳制品版图

再牛的超级单品也有增长乏力的那一天，旺旺牛奶也不例外。2014 年，中国旺旺总营收 37.75 亿美元，与 2013 年 38.18 亿美元的峰值相比，业绩首次出现下滑。其中，占乳品及饮料近 90% 的旺仔牛奶营收 17.85 亿美元（当时约合 110 亿元人民币），同比下降 0.8%，是 18 年来首次下滑。

“在整体消费需求呈现疲态的背景下，乳制品行业促销活动异常激烈。”中国旺旺方面称，公司遇到提价后的销售放缓，以及短暂的渠道库存增加。但在多名乳业人士看来，消费者对新鲜营养的追求以及竞品增多，是旺仔牛奶走到拐点的主要因素。

记者近日从旺旺集团了解到，公司 2014 年年底确定转型方向，2015 年大力推行改革。除了旺仔牛奶，旺旺已经开始向酸奶、乳酸菌及奶粉领域进军，正在构建完整的乳制品版图。

遇挫

2008 年，旺旺集团将旗下米果、乳品及饮料、休闲食品等业务整合在一起，并成功登陆港交所。时至今日，旺旺集团相关负责人仍对“中国旺旺”这个上市公司名称，感到格外自豪。

然而，中国旺旺上市以后，却没有如同名字一样一直“旺”下去。

2014 年，中国旺旺旗下超级单品旺仔牛奶营收首次下滑，从 2013 年的 18 亿美元降至 2014 年的 17.85 亿美元，下滑幅度为 0.8%。再加上米果类食品春节季缩短影响，中国旺旺 2014 年总营收同比下降 1.1%，也是多年来首次下滑。

“为保证终端产品的货龄，公司放慢了第二季度的出货，并推出不同形态的促销，通过与经销商的共同努力，逐步稳定了乳品销售节奏。”尽管中国旺旺做出了努力，却仍然没有延续业绩增长神话。

如果把原因简单归结为“整体消费低迷”，似乎过于草率。对于中国台湾在中国大陆注册的第一个商标，“旺旺”伴随了 80 后、90 后一族的成长，如今出现增长乏力，是否还有一些更深层次的原因？

中国食品商务研究院研究员朱丹蓬向记者分析称，旺旺进入中国大陆市场后，起点和开局都是非常顺利的。首先，名字就非常讨中国人喜欢，“旺旺大礼包”也成为过年过节送礼的选择。“旺旺品牌力和产品力在进入中国大陆市场早期，是非常厉害的。上世纪 90 年代，旺仔牛奶、旺旺大礼包一度供不应求，甚至出现炒订单的现象。”朱丹蓬表示。

市场经济向从来没有永恒的王者。在多名食品行业人士看来，旺旺拥有一流、过硬的产品，但是营销上创新力稍逊一筹，主要在靠产品力驱动营销，这也被评价为“吃老本”。

这种观点在中国旺旺 2015 年半年报中也得到了印证：“旺仔牛奶在中国大陆 18 年的精耕细作，始终是儿童风味乳细分市场的领导者。”公司相信，唯有新鲜的货龄、深耕的分销渠道以及灵活多样的终端展示，才能健康、长久地维持一个品牌的成长。

“如今都已经到了营销 4.0 时代，旺旺似乎仍停留在 2.0 时代。”朱丹蓬称，对于老产品而言，旺旺凭借超强的品牌力和渠道，仍然会赢得不错的市场。但是，对于这两年推出的新品，仅靠老套的营销方式，是很难迅速脱颖而出的。

95 后、00 后们乐于接受新鲜事物，

获取信息的渠道也更加多样化，仅靠电视节目广告投放和终端市场展示，是远远不够的。以乳品行业为例，现在处于产品同质化、供大于求的发展阶段，除了品质上无可挑剔之外，还要在品牌文化上下足功夫，并且要借助互联网玩法来走近年轻消费者，提升消费体验。

谋变

旺旺不是一成不变的。2014 年以来，这家企业正在酸奶、乳酸菌和奶粉新领域开疆拓土。

2011 年 11 月 2 日，旺旺与日本森永乳业一拍即合。中国旺旺旗下南京大旺食品与森永乳业订立了一份技术使用许可协议，森永同意许可南京大旺使用生产某些冷藏食品，包括酸奶和其他冷冻乳制品所需的相关技术。

森永乳业是日本一家以生产销售乳制品为主的大型综合食品公司，产品主要包括牛奶、饮料、冷链咖啡、酸奶、甜点、冰淇淋、奶酪、黄油、婴幼儿奶粉、婴儿辅食、高营养流食等。

2014 年 11 月 6 日，旺旺与森永经过潜心研发，决定推出两种低温连杯酸奶：旺旺 BB536 酸奶和旺仔优酪乳。这两款酸奶产品已于 2015 年 2 月正式上市，目前销售以华东市场为主。

对此，乳业专家陈渝分析称：“不管是常温酸奶还是低温酸奶，旺旺都具备儿童食品市场运作、渠道资源优势，并且多年来对儿童消费心理和习惯都有深入了解，发力酸奶这类营养价值更高的产品业务，还是很有发展空间的。”

事实上，旺仔牛奶一直以来都被当成营养功能性饮料，尤其是前些年乳业市场产品过于单一的情况下，大受消费者的青睐。如今，乳品行业产品极大丰富，巴氏鲜牛奶、低温酸奶等新品不断推出，常温奶都在追求到货消费时间更短，产品更新鲜营养。

这种消费习惯和趋势，也是旺旺谋变的原因之一。

“酸奶产品讲求的是独特专一，也就是说，产品所宣传的菌种有不可替代性，所以我们与森永合作 BB536，口感及产品特性上也着重浓郁厚实顺滑的特色。”当记者问到，在上海及华东市场，旺旺如何与光明、味全、新希望等乳企抗衡时，旺旺集团相关负责人称，在酸奶销售渠道方面，旺旺相比其他企业来说稍弱，但是旺旺可以借助品牌力、风味上的优势以及与大厂的技术合作，让产品能够自己跑动。

该负责人称，产品生命力就是种自我营销，同时旺旺还会在终端 CVS 或 KA 冷柜上挨着竞品去比拼，一步步侵略这块市场份额。

不仅如此，旺旺还盯上了奶粉市场。2015 年 10 月 16 日，旺旺集团旗下浙江明旺乳业与森永乳业在上海成立了合资公司，预计 2016 年年初，合资公司将正式开展森永奶粉进口、销售业务。

事实上，森永乳业 2011 年就在上海成立独资公司，在中国销售日本国内及日本以外的国家及地区生产的产品，包括森永婴幼儿配方奶粉。但由于受东京电力福岛核事故影响，来自日本的产品进口受到限制，因此森永一直委托欧洲企业生产奶粉，再与旺旺集团合作，通过营业网点进行销售。双方成立合资公司后，意味着旺旺除了零售奶粉外，集团已经从奶粉的进口阶段就开始参与其中了。

(张志伟)

管理日记

有效率,更要有效益

■ 南方李锦记有限公司董事长 李惠森

很多企业提倡高效率，而我们却提倡高效益。效率强调的是速度，而效益强调的是结果。效率关注的是解决一个问题或完成一项任务所花费的时间，而效益追求的是以最少的时间、财力、人力投入，取得最好的效果。

假如要盖一栋楼，计划要用一年时间，实际上只用了半年时间，这可以称得上是高效率。但这样做可能需要支付很高的成本，如果大楼的质量不合格，则需要投入更多的人力、物力进行维修改造。所以，高效益的做法是按时完成，按预算投入，质量合格，完工后无须返工。

在工作中老板常有这样的误区，认为员工忙或经常加班就是高效率。在我看来，忙和加班不一定能产生高效益。

比如，为完成同样一项任务，有的员工需要加班甚至牺牲休息的时间才

能完成。有的员工却能运用更好的方法，在兼顾“家庭、健康、事业”三平衡的同时，按时完成任务。显然，后者的工作效益更高。

有效率，更要有效益——这是我们公司做事情的重要标准。比如，公司每年有很多跨部门的合作项目，在项目小组成立前，我们会花不少时间看哪些人适合参与这个项目，并主动与这些人沟通，争取获得理解与支持。

项目小组成立后，我们急于让大家马上投入工作，而是先进行必要的团队建设活动，如相互介绍、背景分享，增加小组成员彼此间的信任与了解，营造高度信任氛围之后才开始达成目标共识、明确分工、制订计划并展开工作。

这样一来，大家有了相互理解、相互信任，沟通才会顺畅，配合才会默契，同时减少磨合和冲突，工作效率才会提高，项目进度也有保证。表面上看，开始时进度确实慢了，但项目的整体进度不会变慢，效果也会更好。