

把脉行业 | BaMaiHangYe

“完美”模式“昙花一现” “差旅管家”受挫畅翔网

唐清建 杨晓音

创新 “为企业提供价值”的差旅管理平台

企业传统的差旅管理模式十分繁琐,从费用预支报告到最后财务贴票报销等,诸多环节下来,一个流程平均需要30天,另外还会遇到种种意想不到的问题。林东告诉记者,自己的绿盛公司(过去的公司)一个经理在北京出差时,购买了1200元假发票回来报账。最后警方破获获制售假发票的窝点后找到绿盛,绿盛受到株连,被处罚2340元。以前对差旅管理早有研究的林东决心建立一家“为企业提供价值”的全新差旅管理平台。2007年,林东和杭州瑞豪酒店董事长邵晓东共同出资1000万元创建了畅翔网,一场杜绝假发票、控制差旅开支的管理革命开始了。

畅翔网的运营模式定位明晰:为企业提供24小时的机票与酒店服务,同时为企业提供差旅管理与免息的差旅信贷服务,费用由畅翔与客户按月结算。同传统的票代业务不同,畅翔网的创新之处在于,打通支付和采购的诸多瓶颈,使得出差人员不再直接接触现金和发票,从而实现差旅费用的透明化管理。员工出差直接登录畅翔网预订机票和酒店,签约企业可在畅翔网设置员工的差旅级别,到月底,畅翔网和企业统一结算费用,并一次提供所有发票。

畅翔网号称是国内唯一一家把银行系统纳入商业模式的差旅服务公司,工商银行为其客户提供特定的差旅授信额度,畅翔网在为客户提供服务的同时不用垫付任何费用。银行的

策划语

畅翔科技前总裁林东曾是第三方差旅管理公司——畅翔网的创始人。这家公司在三年前曾经风光无限,其具有极大创新性的第三方差旅管理模式,曾受到同行的极大关注。但如今,当年风生水起的畅翔网却偃旗息鼓,渐渐淡出了人们的视野,林东也于一年半前撤股,“现在的畅翔保留基础的酒店机票预订业务,而原先的B2B模式实际已不复存在。”林东说。

介入,使畅翔与携程拉开了差距:畅翔实行“垫付”,携程则直接结账。林东曾表示这是畅翔网商业模式最核心部分,解决了企业的现金流问题。

畅翔网的模式看起来是一个共赢的模式。“和一般的个人行为在线预订服务相比,畅翔网的集约采购优势还是很明显的,大约能为企业节省20%-30%的差旅费用。畅翔网的收入大致有两块,酒店方面在低价集中采购之后,加10%的利润卖给客户;航空公司方面则是按固定的回佣标准,量足够大就可以拿到更多的点。”跨国差旅管理公司HRG的中国营运与客户

总监刘润楠表示。

弊端 并不完美的“商业模式”

但是,现实没有林东想象的那么好。畅翔败走麦城原因,出在商业模式上。

2007年下半年,许多企业开始不愿意将自己的账户向畅翔网开放,酒店也更倾向于现金结算。于是商业模式转为畅翔网先垫付资金,月底再与企业结算。因为频频垫付资金,应收账款不断增加,坏账风险骤然上升。而客户资源却未能得到补充,到2007年底,畅翔网资金链接近断裂。

2008年3月,畅翔与浙江省工商银行合作,推出联名信用卡,即由企业或个人按信用来透支差旅费用,再与银行结算。这种模式虽一时解除了困境,却埋下隐忧。工商银行为畅翔网客户提供特定的差旅费用授信额度,畅翔网在为客户提供服务的同时并不需要垫付任何费用。在这一利益链条中,银行长期承担着巨大的垫资风险。利润又很低,最终是不会和畅翔顺利合作下去的。加之,几个后来引入的投资方资金没能顺畅到位,银行的顾虑开始增多。恶性循环导致很多大牌签约客户日益减少,银行终于停止授信。

2009年初,曾一度被同行羡慕的非现金交易——签单划账流程,又被悄然调整为入住客人在酒店前台现付。这无疑令支付环节便捷性大打折扣。事实上,调整付款方式的主要原因是,遍布全国的酒店财务系统信息化结算程度参差不齐。“畅翔把钱已经打给酒店了,但酒店却没法及时确认钱已经到账,导致客人不能入住。”畅翔一位

管理诊所



差旅管理市场是一个诱人的市场。

知识链接

差旅管理正走入“你我他”

差旅管理是指企业利用信息技术,对差旅活动进行全过程监控,从而达到控制差旅成本的目的。传统的差旅管理模式存在巨大的浪费、有着难以克服的管理漏洞,而现代化的差旅管理能够为企业提供完善、快捷、方便、经济的差旅服务,为企业节约费用、减轻企业行政人员和财务人员的负担,为企业管理层提供差旅管理报告以利于差旅费用的控制和提升整个企业的管理水平。

目前主要从事差旅管理公司

美国运通公司
创建于1850年,现已成为多元化的全球旅游、财务及网络服务公司,提供签账卡及信用卡、旅行支票、旅游、财务策划、投资产品、保险及国际银行服务等。运通网站核心业务是

围绕信用卡发行为主线的“商务解决方案”。它是借助互联网的各种便利条件,以其丰富而细致的咨询服务来争取客户,并为客户提供全面增值服务。

携程网

中国领先的在线旅行服务公司,创立于1999年,总部设在中国上海。携程旅行网向超过1000余万注册会员提供包括酒店预订、机票预订、度假预订、商旅管理、特惠商户以及旅游资讯在内的全方位旅行服务。

艺龙旅行网

是中国领先的在线旅行服务提供商之一,通过网站、24小时预订热线以及手机艺龙网三大平台,为消费者提供酒店、机票和度假等全方位的旅行产品预订服务。

不愿具名的工作人员说,“由于不能对接正常的财务信息系统,就需要改变基本流程。”

另外,畅翔网承诺对酒店和企业提供“免费”的服务。然而却遭遇利润空间窄小、夹在差旅费和酒店折扣之间,缴营业税之后无利可图的困境。林东的创业伙伴郭羽曾表示,畅翔模式的真正核心在于杭州国税局给予的56%的差额税收优惠。因为按照企业营业税的要求,畅翔网需要缴的税收为销售总额的10%。因此畅翔只能靠

抬高上游差旅费和压缩下游酒店机票的费用赚取差额,遭遇利益博弈,生存愈加困难。

主编声音

“资金结算”是块“硬骨头”

“影响业务扩张的关键在于如何解决资金压力,而不在于销售和预订系统。换句话说,如何解决资金结算问题是决定商业模式最终成败的关键。”环球旅讯网执行主编何芳在研究了畅翔模式后有此感受。

案例剖析 | AnLiPoXi

触网难 中关村渠道商网销零售“难兼顾”

雨田

最近几年中关村零售店面的成交量明显下滑,一方面有中关村自身的经营问题,另一方面也有来自京东、新蛋、淘宝这些网上商城的影响。网上商城的经营模式既让不少中关村零售店感觉到了威胁,也让他们产生了一些想法:论资源、人力和财力我们都不输于那些IT网上商城,如果增开一个网上销售平台,岂不就可以实现店面和网销双管齐下。

然而,事实真是如此吗?

实体店和网销有冲突

中关村零售店专注做网销的并不多,丹灵数码却是其中之一。目前丹灵数码的淘宝网就有10家左右,另外还给一些大型的IT网上商城提供货源。在中关村,丹灵数码一直走

着一条相对保守的发展路线,零售店面会根据大环境增减,主要依赖渠道供货和网上商城的销售生存。

相比其他零售店,丹灵的网上商城数量不但不多,价格也有差异。以淘宝网为例,丹灵旗下淘宝商城的商品价格最贵,其次是信誉略高的店铺,信誉最低的店铺价格也最低。比如,国家地理NG2345这款摄影包,丹灵淘宝商城的售价是580元,三钻店铺的售价是520元,新开设网店的售价只有499元,虽然这个价格在淘宝不是最便宜的,但如果消费者想买到放心的产品,多数会选择一个适中的价位来购买,不会是最便宜,也不会是最贵的,丹灵正是把握了网购者的消费心理。

虽然丹灵在摄影器材领域小有名气,网上的推广也做得比较早,但网上商城的交易明显没有实体店那么轻松自如。丹灵网上客服人员就曾经

遇到过这样一位买家,他之前在淘宝网有过购买经历,但收到货之后发现是假货,卖家却不承认,为此这位买家对网购有点心存芥蒂。后来看到了丹灵的网店,跟客服人员交谈之后要求上门提货,但客服告知淘宝的价格比实体店价格便宜200元左右,因此不接受自提,另外网店客户上门提货可能会影响到实体店销售。买家还是坚持要看到实物之后再付款,最后客服人员满足了对方的要求,但如果每个买家都提出这样的要求,丹灵的网上商城和实体店销售就将发生冲突。

虽然京东和新蛋现在都有自提点,但这两家仅从事网上销售,不涉及零售,而很多淘宝上的资深网店,一般也不支持买家上门提货,原因也是为了保持两个销售渠道的价格差异。像丹灵这样有数年网店经验的经销商,除了网上资源,自己的店面客

源和渠道客户都占据了很大一部分,舍弃其中任何一块都将造成直接损失。如何兼顾好线上和线下的交易,是像丹灵这样的经销商需要慎重思考的问题。

网上交易隐藏风险

要么只做网销,要么只做零售,在中关村能把网销和零售都做好的经销商并不多。英图数码有着近10年的网销经历,当前主流的网上交易平台都曾涉足。虽然很多客源都来自网络,现在英图数码的成交方式就两种:一是店铺成交,二是款到发货。多数情况是消费者在网上谈妥一个价钱,然后直接到店里提货,虽然英图数码的店铺面积只有一间60多平方米的精品间,但供客户提货已经足够。对于客户送货上门的要求,最早英图数码使用过淘宝和支付宝,但等

到淘宝店铺被封,支付宝资金被冻结时,英图数码才发现了问题所在:有不少客户收到货物之后不是拖延付款时间,就是使用几天之后要求无条件退货。面对这样的情况,英图数码也头疼,因为多数产品都是从中关村渠道炒货,货源本身就比较杂,另外也有物流和买家自身的原因,面对二连三的网上售后问题,淘宝店铺已经开不下去,支付宝这个平台也无法保证及时回款,最后不得不选择款到发货。

在中关村建立一个网上交易平台不难,但支付方式却令不少经销商困扰。当前任何一家第三方支付平台都存在账期问题,而现金流是很多中关村店铺生存的核心要素,所以客户收到货物之后能够及时付款对商户来说就变得非常重要,这也是中关村零售商对网上商城心存顾虑的主要原因。

传统百货盈利堪忧 百货业欲重启买手制

随着国内百货企业的发展,业内普遍采用的联营模式的弊端逐渐显现,因互相争夺品牌商使自身利润空间不断受挤压的现象严重影响了百货店的盈利能力。面对这一困境,业内普遍认为,由联营扣点模式逐渐转向自营购销是零售业面临的最主要问题。

传统百货盈利堪忧

据了解,从上世纪90年代开始,国内越来越多的百货店从传统自营模式转向由品牌商控制进、销、存过程的“品牌联营”模式,品牌商进入商场,不需要支付租金,而是通过从品牌的销售额中提取扣点作为百货公司的经营毛利。

但是随着国内百货企业的日益增多,这种模式在逐渐影响商场的盈利能力。一方面,物业租金和人工成本越来越高,品牌供应商向百货公司叫价的能力也逐渐增强;另一方面,为了能够吸引更多的客流,很多商场都采取以往被视为撒手锏的促销活动,尽管这些超低价的促销方式在短期内起到了增加客流、提升销售、加快资金回笼的目的,但是由于成本并没有随之相应减少,因此商家的毛利率空间受到了严重挤压。据悉,目前百货业净利润不到5%。

此外,业内专家也指出,联营扣点模式还会造成百货商场内品牌和商品严重的同质化现象。“为了扩大自身知名度和市场份额,品牌会尽可能多地选择商场来提高自己在消费者面前的曝光率。百货商场也会不遗余力地去追逐拥有高人气和好口碑的品牌。”

“买手制”绝地反击

面对这种情况,一直在夹缝中生存的“买手制”商场迎来了发展的“春天”。

所谓“买手制”,即商场不引入既有品牌,而是通过买手团队定期组成和购买符合自身定位的产品。业内人士表示,在零售业相对发达的美国和日本,百货店主要的经营模式是买手制,这使商场的税前利润大多超过35%,最低也在25%左右。

记者了解到,“买手制”商场通常以“小型主题百货”的业态存在,采取店中店的形式,面积从1000到5000平方米不等,汇集潮流品牌,包括服装、鞋类、配饰、包包、化妆品等多种品类,甚至还有家居生活摆设,装修风格另类,与传统百货店形成鲜明对比。

此外,知名品牌IT和CPU、泰国零售业巨头尚泰旗下精品百货ZEN等买手制零售商也纷纷在北京、上海、杭州等城市加快了开店脚步。

以多品牌取胜

“在未来的5到10年甚至更短的时间内,不断涌入的国际时尚品牌会改变国内百货零售的商业模式,届时,每家百货商店都会有不同于别家的特色品牌,多品牌集成店也将初露锋芒。”NOVO百货总裁方仁杰在接受记者采访时表示,尤其看好多品牌店所打造的一站式购物空间,在这些集成店里,客人停留的时间明显高过单品店3倍。

(史燕青)



行业著名职业经理人和企业代表同台论道,共同探讨中国酒水业未来发展方向。

本报记者 王剑兰 王道海

2011年3月23日下午,湖北省武当山旅游经济特区管委会联合酒类行业主流媒体酒度网、酒海观潮杂志和酒类行业创意策划机构太公创意产业机构和战斗力(北京)营销顾问有限公司以及中国酒类行业高级实战经理俱乐部在成都银河王朝大酒店举行了“2011中国酒业实战论坛”。来自武当山旅游经济特区管委会领

神奇武当出佳酿 武当酒 高调亮相成都糖酒会

独饮时,更有“饮酒戴花神气爽,笑煞仙翁嘴似泥”的名句流传后世。而张三丰爱不释手的琼浆玉液,便是日后传世千年的武当酒。

武当酒业始创于1960年,迄今已有50多年的发展历史。经过半个多世纪的风雨历程,昔日的国营武当酒厂现已发展成为一家集科研、研发、生产、经营为一体的现代酿酒企业,通过ISO9001:2008质量管理体系认证,拥有多条产品生产线及完整的配套生产能力。先后推出了武当、武当山、武当道、武当老窖、武当大曲、武当功夫等系列品牌及数十款产品,覆盖高中低各档,满足不同区域、不同文化背景、不同层次消费者需求,将酒文化、道家文化、武当文化完美融合,神、形、韵、味兼备,堪称中国现代

白酒的卓越典范。

面对历史性的挑战和机遇,武当山仙尊酿酒有限公司将以弘扬武当酒文化为己任,紧抓市场机会,强化品牌管理,提升产品竞争力,再创武当酒的辉煌,以王者姿态屹立于中国名酒之林。

本次论坛还有一个独特亮点,那就是主办方和冠名单位专程将武当功夫团请到成都,为宣传武当山旅游资源 and 武当酒助阵,该表演团不仅在论坛现场经常精彩绝伦的表演,还在成都万达广场举行了为期3天的大型室外表演,据了解,参与表演的武当弟子达80人之多。

这些活动一度成为本届糖酒会的焦点之一。



产品走秀

