

渠道策略 | Qudao Chelue

当当正谋求转型,欲从“网上 B2C”向“数字 B2C”转型,前者通过网络卖纸质图书,后者则是通过网络销售数字内容。

当当电子书:只做渠道不做出版

日前,“read·dangdang.com”更换为“e·dangdang.com”,名为“当当数字期刊(测试)”。与“read·dang-dang.com”免费阅读不同,“e·dang-dang.com”是一个在线销售平台,销售品类不限于电子书,还包括动漫、期刊、影视等。

这对于当当有划时代的意义:数字内容没有物流,不需要搬箱子了。“网络搬箱工”曾是贴在当当身上的标签。

据了解,去年初当当上市后不久,总裁李国庆即启动了这一战略,成立数字业务事业部。2011 年 12 月 21 日,当当副总裁易文飞接受本报记者采访透露,数字业务事业部成立之初只有 4 个人,不到一年,现在已经拓展至 100 人。

易文飞说,这是当当内部拓展最快的部门。

转型“数字 B2C”

当当未来还将向更多品类拓展,直至所有数字内容,未来定位是数字 B2C。

易文飞介绍,当当网的数字图书业务从 2009 年开始试水。当年 8 月,当当推出数字阅读频道“read·dangdang.com”,读者可以在线阅读部分图书中的部分章节。

当时全部为免费在线阅读,易文飞说这模式“获得了读者与出版商的认可”;对于读者来说,在购买前可以了解图书内容,以决定图书是否值得购买。对于出版商来说,让更多的读



者了解图书内容,是一种售前营销。

“e·dangdang.com”不同于“read·dangdang.com”,它是一个在线销售平台。易文飞表示,当当未来还将向更多品类拓展,直至所有数字内容,未来定位是数字 B2C。

之前 read·dangdang.com 只能通过 PC 阅读。而通过“e·dangdang.com”购买电子书之后,用户可以在手机、平板电脑等其他智能终端上阅读。易文飞介绍,用同一个当当账号可以同时 5 个终端上阅读。

除了推出“e·dangdang.com”之外,易文飞透露,当当 2012 年一季度将推出自己的电子书终端。消息人士透露,当当电子书的价格将低于目前市场上所有电子书终端。

易文飞告诉记者,当当数字图书与出版权有两种合作模式:一种是分成模式,大部分按行规分成,当当分四成,出版社分六成;另一种模式是“低买高卖”,这种模式主要针对优质图书资源。

低价是电子书吸引读者的原因之一。易文飞表示,按照行规,畅销书电子书价格是纸质书的 2 至 3 折,科技类、工具类可达到 5 至 7 折。

易文飞说,当当介入电子书销售,只需要做一件事,即将纸质书读者部分转化为电子书读者,而其他厂商需要在太多的环节上下功夫。他告诉记者,当当传统图书用户阅读电子书的需求是存在的,“e·dangdang.com”才上线 3 小时,就有用户购买了

上百元的电子书。

按照易文飞的描述,“e·dangdang.com”完全是一个“数字 B2C”渠道。有传言称当当将进军“数字出版”,易文飞否定了这种说法:“当当只会坚持渠道,不进军数字出版。”

电子书的挑战

当当面对上游有集货的能力,面对下游有集客的能力,亚马逊在美国的成功,也是因为有这两个能力。

在当当之前,北大方正、盛大文学、汉王都曾试水电子书销售,但均不成功。易文飞认为,做数字 B2C 当当有两个趋势,即面对上游(出版社)集货的能力和面对下游(消费者)集客的能力,两者会形成相互拉动,相互补充。

易文飞说,当当网现有用户是“三高人群”:高学历、高薪、高阶层。这些现有用户有消费能力,相对容易转化为购买力。

专门研究数字出版的百道网 CEO 程三国接受本报记者采访时认为,与盛大、方正、汉王相比,当当成功的可能性更大,在数字销售领域,当当会追随亚马逊的脚步。

程三国分析,现在国外做数字出版成功的有两家公司,一家是亚马逊,一家是苹果。苹果有两种模式,一个叫 iBook Store,类似亚马逊;另一种模式即 App Store 提供下载。苹果

iBook Store 并不成功,在美国市场份额不到 5%,成功的是 App Store,但这种模式并不主流。

程三国将数字出版分为三个模式:一是亚马逊模式,即电子墨水技术对纸质版式的完全复制,页数、封面完全一样,这是电子书 1.0;二是盛大模式,是电子书 2.0,网络作者通过网络创作,网络阅读;三是 App Store 模式,除了网络生产、网络阅读,而且内容呈现形式是多媒体化的,比如视频、音频等。

目前主流的是亚马逊模式,即 1.0 模式,在这个模式中,当当最有可能成功。他赞同易文飞的说法,当当面对上游有集货的能力,面对下游有集客的能力,亚马逊在美国的成功,也是因为这两个能力。

【总裁说事】

程三国认为,盛大的 2.0 模式在目前也不是主流,这也是盛大不成功的原因。

尽管当当最有可能成功,但当当的竞争对手有很多,包括卓越、京东、淘宝,他们都与当当一样,有集货与集客的能力。谁会成为最后的赢家?程三国认为“谁把用户体验”做得最好,谁才能获得成功。

但程三国认为,当当目前的体验做得不如人意。当当数字图书上线当天,程三国发现通过 iphone.ipad 无法阅读,后来在 PC 上才发现,当当的电子书是 Flash 格式的,而 iphone.ipad 无法支持 Flash 格式阅读。

(21 世纪经济报道)

传统渠道遇阻 家居新兴渠道知多少

日前,长沙浏阳一家竹地板厂的老板告诉笔者,因为产品没有销路,厂子已经全面停产。而近段时间,广东、浙江等地,更有很多小型泛家居类的企业濒临倒闭的危险境地。危险源于多方面因素。例如,设备技术落后导致产品落后,管理不力,没有资金来源资金链断裂。浙江很多企业通过贷高利贷的形式来维持运营,而运营所得利润根本不够高利贷的利息;还有很重要的一点,就是渠道建设不通畅导致产品没有销路。

传统渠道成本高

据业内人士介绍,国内家居流通渠道目前大多经历“制造商——经销商——家居卖场、建材市场——消费者”的四个阶段。近两年,一方面,卖场租金不断高涨;另一方面,受通货膨胀影响,员工工资、提成、广告宣传费用等都大幅上涨;再加上物流运输成本的上涨,原材料的上涨,渠道成本正在以年均 15%~30% 的幅度增长。

在传统渠道不通通,高渠道成本压力下,企业如何开辟新的渠道,打造更适合自己的渠道来实现利润最大化,显得很迫切和必要。

渠道为王。在传统渠道不通通,高渠道成本压力下,企业如何开辟新的渠道,打造更适合自己的渠道来实现利润最大化,显得很迫切和必要。

多元化的新兴渠道

传统的家居流通渠道包括“制造商——经销商——家居卖场、建材市场——消费者”四个环节。而经销商这一个环节,可能就会包括区域代理,省级代理,市级代理直到县级代理,中间可谓是“层层加压、层层加价”,这就直接导致产品的流通成本增高。与此相呼应,渠道扁平化应时而出。渠道

扁平化是以企业的利润最大化为目标,依据企业自身的条件,利用现代化的管理方法与高科技,最大限度地使生产者直接把商品出售(传递)给最终消费者以减少销售层级的分销渠道。简单地说,就是尽量减少流通环节,由此来实现成本优势,同时也能减少中间环节过多导致的信息失真。渠道扁平化是企业今后发展制胜的一个方向,不仅是为消费者降低售价,也是提高企业利润的法宝,是企业长久发展提供的强有力的竞争力。当下,已经兴起一些渠道扁平化的新兴渠道,这些渠道已经越来越显示出强大的生命力。

电子商务的魅力

在 2011 年 8 月举行的阿里巴巴首届家居峰会上,淘宝宣称:2011 年上半年,淘宝商城家居类交易额同比增长 468%;二季度,家装主材、床上用品、住宅家具这三类产品的增速分别是 430%、530%、560%。同样是来自峰会上的消息,很多电子商务渠道

建设较为成熟的家居企业已经迎来爆发式的增长,线上影响力远大于线下。譬如林氏木业 2010 年的线上成交额达到了 1 亿元。科勒、九牧等企业进入电子商务领域后,网上成交额较 2010 年均增长了 10 倍。

很多先行者已经走远,曲美、林氏是个体企业里面的先行者;很多第三方的网上家居商城也开了起来,淘宝商城家居馆、家居商城等等;甚至,线上线下相结合的模式也已经在北京等城市试运行。

仓储式品牌卖场

近期,欧华尚美宣布在北五环来广营店打造家居直销广场开业,“免租金、平价直销”成为最大的卖点;祥和之家国际家居广场打出“全球品牌工厂店”的旗号,以品牌工厂直销作为其独特的经营优势;号称“家具仓库”的北京居库仓储式家具卖场自 2008 年 9 月开业以来,一直以“居然的品牌,香河的价格”吸引着消费者趋之若鹜。

可以预见,“仓储式厂家直销卖场”的新兴流通渠道模式将是中国家居建材卖场未来发展的一种趋势,或将成为中国泛家居行业流通渠道的一场“辛亥革命”。

独立店、厂家直营店

在卖场越来越大的压力面前,独立店、厂家直营店近两年越来越热,很多企业坚持走独立店、厂家直营店或厂家独立直营店的模式进行扩张,美克美家就是其中一个代表。前不久,美克美家长沙第二家独立店在长沙岳麓区郡原广场开业。独立店、厂家直营店这两种渠道是对传统卖场渠道的延伸,在给企业一个自由经营空间的同时,还能帮助企业规避卖场租金高、恶性竞争等不足之处。当然,有优势,也有缺点,重要的是企业想要的是什么。

企业实力有限,是限制独立店、厂家直营店发展的很大障碍。在有限的实力面前,稳扎稳打地发展,也未尝不可。

(亚太家居网)

抗衡渠道商 酒企自建电商平台

□ 张 巍

53 度飞天茅台一年数涨,价格直逼 2000 元大关,但厂家却否认涨价;五粮液售价曾高出出厂价近六成,公司否认提价……白酒业两大龙头对终端零售价格的失控,将酒企与渠道商的冲突公之于众。近日,茅台决定扩大直营规模,而更多的白酒企业开始自建电子商务平台。同时,酒类专业电子商务平台也正成为渠道商里面异军突起的黑马。

冲突 渠道抢占酒企话语权

记者从市场上了解到,号称白酒行业市场标杆的 53 度飞天茅台在一年之内六度涨价,商超零售价从七八百元直奔 1980 元,累计涨幅高达 130%,引来无数的口诛笔伐,而处于

舆论风尖浪口的厂家却坚称出厂价一直未变,将涨价归因于渠道商。

近日,茅台酒厂向媒体证实将于 2012 年增开数十家直营店,扩大直营规模,将茅台与传统渠道商的争斗由暗转明。

茅台如此发力,有更深的行业背景。名酒企业的经销链条长、渠道分级多,各级加价率高,产品终端零售价格与出厂价相比的价差也就比一般白酒高:飞天茅台的零售价高出出厂价 3 倍有余,五粮液零售价高出出厂价近六成……

渠道商有多厉害,白酒企业就有多无奈。重庆中久营销策划有限公司副总经理郭亮介绍,白酒从酒厂出来流通到消费者手上,中间离不开各种白酒经销商、代理商是由多种原因造成的:一方面,现存的白酒经销商、代理商是由改制以前地方糖酒、烟草公司等转变而来的,他们在地方经营

多年、人脉丰富,早已拿下当地商超、名烟名酒店、餐饮店等零售终端的白酒供货权,任何外地白酒想要进入当地零售终端必然绕不开他们;另一方面,酒企专做白酒的生产、人力、物、资本等各方面的资源非常有限,不可能投入更多的资源去全国各地开辟零售市场,尤其是茅台、五粮液之类的全国性酒企。

记者调查显示,随着时间的推移,酒企获得了地方知名度、站稳了市场,与渠道商合作的动机降低,而同时,部分经销商不听从酒企在价格等方面的“安排”,囤积居奇、炒高价格、独占暴利,酒企对市场定价权在丧失。酒类生产商与渠道商存在利益冲突在全国知名酒企中并不鲜见,像五粮液、剑南春、泸州老窖、酒鬼酒等都未能幸免。

应战 酒企扩大直营自建电商

记者近日致电茅台集团,秘书科工作人员介绍,茅台集团 2011 年年末开始致力于增加直营店数量,并预定每年新增茅台产量的约 1/2 投往直营店。

据悉,目前市面上属于茅台直营的专卖店仅占总数 1100 余家的约 1/100,出售茅台数量占出厂量的比重微乎其微,对于市场上茅台零售价基本上没有调控作用。该工作人员表示,扩大直营店的规模目的是为了在零售终端上与渠道商分享定价权,并最终将茅台价格降下来。

在对该工作人员的采访中记者获悉,为了开辟新的销售渠道,茅台集团曾于近年涉足电子商务,创建了网上商城,开通了网购服务热线,并专门为此成立了一个部门。该工作人员表示,网上商城上所售的茅台价格比商超的要低一些。

并非只有茅台如此。2011 年 11 月 28 日,酒鬼酒总经理夏心国接受媒体采访时表示,酒鬼酒正在试水电子商务,并将在 2012 年开始直营专卖店建设,逐步完善营销网络。

变革 渠道电商平台异军突起

白酒企业自建电商平台,卖酒进展如何?记者随后对茅台集团的网站进行了浏览,发现网页挂出的全部产品都仅限于浏览,不能购买,而网络留言也对此有不少质疑。对此,记者采访了茅台集团销售公司的陈姓总经理,但他并未予以解释。

记者调查显示,酒企自建网上商城与专业酒类电商相比有许多先天不足,酒企自建的网上商城,展示产品单一,人气和知名度不够,经营往往难以继;专业酒类电商品种多样,人气和

知名度较高,并且可以致力于配送体系建设,以快速到货吸引顾客。另一方面,酒企与酒类电商合作,可以避免传统渠道商的层级加价。

电子商务平台的渠道商已呈异军突起之势。以号称国内第一家 B2C 酒类电商的酒仙网为例,它成立于 2009 年 10 月,正式上线运营时间更晚至 2010 年 4 月。酒仙网董事长郝鸿峰告诉记者,酒仙网在 2011 年获得两轮融资 7000 万美元,以此打造了属于自己的仓储物流体系后,酒仙网将在商品配送速度和白酒保真、保质方面更具吸引力和竞争力。郝鸿峰介绍,酒仙网眼下已实现注册会员 300 万人、日均销售万瓶。

郝鸿峰介绍称,全国 100 多家白酒企业与酒仙网开展了战略合作,这里面基本涵盖了包括茅台、五粮液、酒鬼酒等在内的全国排名前 30 名的酒企,白酒品牌数量也超过了 2000 个。