

行销战略 | Xingxiao Zhanlue

苏宁力促全球化

2013 年进军东南亚 2015 年进军欧美市场

东风日产发力三四线市场

近日,东风日产正式推出精英创富战略,加快向三四线“蓝海”市场开拓,推动东风日产品牌与产品的渠道下沉。

在经历多年的快速发展后,国内车市增速在今年明显放缓,而三四线市场汽车消费却“异常”火爆。不过,三四线区域市场在消费容量、汽车人才等方面的困境一定程度上抑制了区域市场的销售和服务。

“借助精英创富战略,我们希望能够吸纳、扶持社会精英人才共同发展和开拓具有深厚潜力的蓝海市

场。”东风日产副总经理任勇表示。

东风日产市场销售总部副总部长杨嵩表示:“通过全新的精英店模式,将实现精英人才、企业、区域市场多方共赢,进一步带动行业加速向区域市场下沉。”

在精英创富战略中,东风日产将作为天使投资人,与创富精英合作,开设拥有正式品牌授权的东风日产“精英店”,使其成为东风日产旗下全系产品的汽车经销商,让精英创富梦想与现实更为接近。

(中国证券报)



顺丰进军电商终落定: 看上高端食品市场

之前传得沸沸扬扬的顺丰进军电商一事终落定。日前,顺丰旗下的电子商务网站“顺丰优选”上线仪式在北京举行,该网主卖深海海鲜、进口水果、蛋糕等高端食品,覆盖范围目前只在北京,承诺 24 小时送货到家。

看上高端食品市场

顺丰优选 CEO 刘焱接受记者采访时表示,尽管电商大环境竞争激烈,但细分市场空间巨大,调研显示,电商在中高端食品市场几乎是空白状态,而且市场潜力巨大。他介绍,星光天地里的一家高端超市,单体每年的销售额达 2 亿元。

不过,对顺丰优选这家全资子公司,顺丰集团董事长王卫没有提出销售和盈利任务,投资额也未透露。

中国快递咨询网首席顾问徐勇认为,顺丰的主业还是快递,目前只是在高端电商上进行试探,鉴于近年来,快递企业普遍面临增量不增利的情况,这一现象容易理解。但他相信,最后快递和电商还会回到本位,术有专攻,目前电商做快递的占据快递市场份额不到 5%,快递做电商的占市场份额不到 1%,都不足以给对方造成竞争压力。

支付系统在开发中

顺丰进军电商另一个独特法宝就是顺丰的快递服务。记者了解到,顺丰优选的快递都选用顺丰集团快递员,这部分快递员已进入顺丰优选成为其员工,与顺丰集团分隔开来,从而不

仅在产品上与客户(很多电商用顺丰快递)分开,而且快递员业务也不产生冲突。

此外,顺丰集团在深圳已经开出便利店,并申请到支付牌照。但此次,顺丰优选在京没有便利店,也没有选择顺丰集团自己的支付体系,对此,刘焱解释,顺丰自己的支付系统还在开发中。

电商快递相互渗透

如今,快递和电商纷纷看上对方阵地。顺丰、申通进军电商,之前邮政也早已推出自己的网购;而京东商城、凡客、淘宝网等也有或准备打造自己的快递业务。对此,业内人士表示,快递做电商,主要受电商广阔的市场吸引,而电商做快递主要因对快递服务不满意。

中国快递咨询网首席顾问徐勇认为,顺丰的主业还是快递,目前只是在高端电商上进行试探,鉴于近年来,快递企业普遍面临增量不增利的情况,这一现象容易理解。但他相信,最后快递和电商还会回到本位,术有专攻,目前电商做快递的占据快递市场份额不到 5%,快递做电商的占市场份额不到 1%,都不足以给对方造成竞争压力。

(新京报)

成功向我国香港和日本市场渗透,只是苏宁全球化的试水阶段。立足香港市场之后,苏宁将在 2013 年向东南亚市场渗透,2015 年进军欧美市场!

李全伟

在众多中国企业争先恐后走出去的时候,苏宁电器股份有限公司(以下简称苏宁)并没有全力出击。苏宁副董事长孙为民说,虽然公司从两年前开始进军我国香港和日本市场,但只是积累经验,中国内地仍是主战场。

在弄清楚楚公司的实力之后,苏宁开始了全球化的尝试。香港和日本市场是苏宁全球化的初始地,因为地理位置、语言文化等特点,苏宁进入相对容易。同时,这些地方又是竞争激烈的成熟市场,给苏宁提供了学习的机会。经过了解,香港第三大家电零售企业镭射和日本家电连锁零售公司 Laox 进入了苏宁的视线。它们均是在当地有一定市场基础的老牌企业,Laox 和镭射分别有 80 年和 30 年的历史,只是由于各种原因没能取得领先地位。苏宁的管理者觉得,接手这两家企业符合自己的全球化定位。它们总体规模适中,并购风险可控。通过一段时间的尽职调查,苏宁在 2009 年先后对它们进行投资——对 Laox 先是参股,后是控股;对镭射则是直接收购。

通过并购进入日本和香港市场,苏宁采取了不同的发展策略。日本家电连锁市场发展很成熟,光是从事全国连锁的企业就超过 10 家。入主 Laox 公司后,苏宁没有全面扩张,而是先通过 Laox 这个平台,跟上游企业、同行建立广泛、深入的联系,为苏宁在日本的进一步发展打下基础。孙为民说,苏宁在日本市场发展不错,虽然受大地震的影响,拖累了发展速度,但总体上发展符合公司的预期。香港市场,苏宁立足镭射平台进行积极、全面的扩张。两年来,它成为当地发展最快的企业之一。2010 和 2011 年,香港苏宁的销售增长都在 40% 以上,预计 2012 年的增长速度将更快。算上

并购的摊消,香港苏宁有望 2012 年实现赢利。

虽然日本和香港是相对成熟的市场,但苏宁没有遇到太大的困难。同为零售行业,Laox 和苏宁在经营理念上比较相似,容易沟通和合作。并购之初,苏宁保留了 Laox 的经营团队,提拔一些员工。它基本上没有向 Laox 公司派驻人员,只在总部设置了一个对口联络组,对他们进行支援。从经营规模、行业管理和资源整合能力等方面,苏宁都处于领先地位,控股 Laox 公司显得得心应手。对香港镭射,苏宁则派出一个主要由财务和信息管理人员组成的项目实施组,负责把收购企业的资产和信息进行初始化和格式化,纳入苏宁的整个系统。完成整合任务后,项目实施组很快就回来了,镭射成功变成苏宁的一个公司。

在全球化发展的今天,企业国际化时没有必要在当地建立重复的组织,而是可考虑直接采用全球整合模式,由总部建立全球共享的服务支持功能,支持各地市场的运营。孙为民介绍,早在 2006 年,苏宁就开始向全球化管理架构的转型,按照专业管理垂直共享的模式运营企业。在内部,苏宁建立了既是管理又是服务的专业平台,把管理变成服务,把服务变成共享,垂直一条线进行全球辐射。产品采购实现全球整合,人力资源管理全球共享,财务管理全球集中,苏宁总部后台管理能力较强。这套全球化整合的系统,在苏宁开拓海外市场时发挥了巨大作用。像香港镭射,销售和服务实现本土化,财务管理、人力资源管理等多项工作由总部管理平台承担。这种结构节约了大量海外开支,又能对并购公司进行实时管控,及时防范经营风险。

中国企业走出去,学习成熟国家的先进经验是一个重要目的。孙为民说,像日本这样的成熟市场,零售商和供应商的合作已经充分建立起了专业分工、社会协作的模式。零售商普遍采用自主采购、自主销售和自主服务的体系,对产品的认知和顾客的了解能力很强,这是苏宁特别看重的地方。中国零售商的店面里有许多厂家促销员,相当于提供一个销售平台,真正实现自营的零售商还很少。

苏宁自主服务的比例较大,但自主销售和自主采购比例不高,而在日本和香港市场,却是零售商自主采购和销售。苏宁希

阿里巴巴挺进俄罗斯市场

何秋养

记者从阿里巴巴获悉,阿里巴巴与俄罗斯市场最大的支付工具 Qiwi wallet 签署了战略合作协议,俄罗斯用户可以借助这个支付工具在阿里巴巴的平台上购买中国的产品。

“这是为了适应中国与俄罗斯电子商务快速发展的需求,让俄罗斯的用户更加便捷在阿里巴巴平台购买产品,帮助国内卖家解决俄罗斯收款的难题。”阿里巴巴表示。

Qiwi wallet 是俄罗斯最大的第三方支付工具,其服务类似于支付宝。俄罗斯买家可以很方便地对 Qiwi wallet 进行充值,再到阿里巴巴旗下的全球速卖通购买商品。

Qiwi wallet 拥有较完善的风险保障机制,不会产生买家撤款。因此买家使用 Qiwi wallet 付款的订单,没有 24 小时的审核期限限制,支付成功后卖家可立刻发货。

“我是做笔记本主板销售的,昨天收到一个俄罗斯客户的订单,客户下完单就直

接通过 Qiwi wallet 付款了。”来自深圳的陈先生说。

据阿里巴巴数据显示,中国与俄罗斯之间的电子商务在线交易一年的客户数增长了 6 倍。目前,每天俄罗斯网民通过阿里巴巴旗下的在线交易平台——全球速卖通(alieexpress.com)从中国购买 4000 多种、数以百万计的商品。

“尽管现在是淡季,但是 5 月份对俄罗斯的交易量还是同比去年增长了 20% 多;在销售旺季的时候,公司对俄罗斯的业务每个月就超过 10 万人民币。”广州市蒂美贸易有限公司总经理邓俊元说,公司销往俄罗斯的单价比其他国家的单价高出一倍。

广州市蒂美贸易有限公司是从事手表贸易的,俄罗斯市场占了公司整体业务的 20% 以上。俄罗斯是其最大的单一国家市场,而且每年还在快速增长。

不仅仅是广州蒂美贸易公司一家,很多中国的卖家都感觉到了俄罗斯市场快速增长带来的机会。



望通过跟香港和日本公司的并购,学习成熟的经营模式,于是提出了营销转型变革,核心是以顾客为导向,以产品为核心,提高自营能力。香港是一个竞争比较激烈的市场,瞬息万变,考验每一家零售商的智慧和勇气。苏宁基于对香港市场的了解,自主采购厂家的新产品,自主销售。这种模式风险与效益共存,做得好,能锻炼零售商对产品和顾客的了解能力,这正是零售商最核心的竞争能力。

在全球化过程中,苏宁把成熟市场的先进经营模式引入国内,促使中国零售企业的转型。孙为民说,一旦中国近 2000 家苏宁店面转成自营模式,苏宁跟国际化经营模式的差异将越来越小。此时,它再全面全球化会更容易。现在,它开始在国内推行 Laox 销售模式,在南京建立新的店面,不再靠厂家促销人员,而是全部由苏宁的团队来做销售。苏宁乐购仕生活广场将很快在全国推开。

成功向我国香港和日本市场渗透,只是苏宁全球化的试水阶段。孙为民透露,立足香港市场之后,苏宁将在 2013 年向东南亚市场渗透,2015 年进军欧美市场。

苏宁国美进军三四级网购市场

王珍

经过最近一轮惨烈的价格战,苏宁易购已不满足于单纯在一二线网购的成熟市场上争夺,网购需求不断提升的三四级市场,正成为苏宁易购瞄上的下一块蛋糕。

苏宁易购日前宣布,今年 6 月底前将其国内近 1800 个实体店门店,全部拓展为网购的自提点;其 4000 个售后服务网点,也将逐步增加配送功能,成为快递点。

“我们想截断京东商城的‘后路’。”苏宁易购一位内部人士向记者坦言,京东商城正谋划上市,不断扩张品类,加大地域覆盖范围。电商在一二三级市场竞争已白热化,三四级市场是未来的重点。

苏宁易购执行副总裁李斌透露,预计本月底苏宁在国内近 1800 家门店将具备自提功能。苏宁在全国近百个仓储中心将升级为易购的区域转运中心,承担起 3C、百货日用品、图书、酒类产品等各产品线的配送工作。苏宁 4000 个售后服务网点,将逐步增加快递点功能。平时以电动车、摩托车为交通工具的超过 30000 名售后服务人员,还将承担起快递工作。

此前,无论苏宁还是国美,在地广人稀的三四级市场,开设实体店,均效果不佳。苏宁易购市场策划管理中心总监办副总监闵渭清表示:“利用易购来对三四级市场完成覆盖,确实是一个高性价比的渠道拓展模式,对苏宁整体的业务战略和市场份额获取能够起到巨大的补充作用。”

国美也在借电子商务,发力三四级市场。国美电器网上商城市场部经理于良钊向本报透露,国美全国 40 多个分公司,都配备了电商专员,国美新的 ERP 系统已支持 400 多个城市和国内县级以上市场在网上下单。“大家电产品网购已呈现向三四级市场渗透的趋势,尽管一二级市场还是电商竞争的焦点,但三四级市场会是未来的核心。”

艾瑞咨询集团联合总裁兼首席运营官阮京文认为,三四级市场是电商拓展的机会,不过,售后服务、退换货是三四级网购市场最大的挑战。

全球市场疲软 TCL 重回国内 CDMA 手机市场

刘虹辰 解冰

海外市场一直是 TCL 通讯的主要市场,因全球市场需求疲弱,今年 TCL 通讯一季度业务销量不理想。受此影响及看好国内市场,TCL 通讯近日宣布重回国内市场,加入目前越演越烈的 CDMA 手机品牌大战。

由于全球市场需求疲弱,海外智能手机通过客户测试认证延迟等多种原因,主营海外市场的 TCL 通讯一季度业务销量并不理想,同比出现 99% 的下滑。今年 5 月份,由于再度受到全球手机市场需求增长放缓的影响,TCL 2.5G、2.75G 和 3G 核心技术专利权的通讯业务 5 月份整体销量下降,产品企业之一, TCL 通讯在海外市场尝到

总销量较去年同期微跌 1.51%。

早在 2004 年,TCL 通讯并购了法国的阿尔卡特手机业务,向海外扩张。当时,国产手机厂家因为产品质量而集体遭遇“滑铁卢”,TCL 通讯没有幸免,且因并购阿尔卡特背上沉重国际包袱。在 TCL 忙于整合阿尔卡特资产

的过去几年,正是苹果的 iPhone 改写手机市场格局的几年,也正是三星、LG 借助核心器件优势引领市场变革的几年。不过,通过收购阿尔卡特手机业务,取得 GSM 核心技术专利权后,TCL 通讯成为全球少数同时拥有 2G、WCDMA 制式外,也将大力发展 CDMA 制式手机。

业内认为,目前智能手机已成为重要战场,TCL 进军国内市场将面临激烈挑战。据有关人士透露,此次 TCL 在开拓国内市场准备充分。去年 12 月,TCL 一口气发布了 12 款智能手机新品,国内三大电信运营商的 3G 制式都有支持。今年二季度 TCL 通讯又陆续推出了多款智能新产品。据称,TCL 通讯进军国内市场,除了发展其擅长的 WCDMA 制式外,也将大力发展 CDMA 制式手机。

