

苏宁国美实体店运营谋变

2012 裁减近 300 家门店



为了提升盈利水平,家电连锁两巨头苏宁和国美下半年都加大了关闭低效店的力度。日前,苏宁电器发布的三季度报告显示,今年1-9月,苏宁连锁店净减少17家,其中7-9月净减少22家。此前,国美电器副总裁何阳青表示,下半年国美将进一步优化和关闭低效门店。

随着铺租、人工增加以及电子商务崛起,苏宁和国美在全国数千家实体店的经营方式和盈利模式面临转型。

净利下滑

今年前三季,苏宁电器营业收入7243亿元,同比增长7.11%;但净利润235亿元,同比下跌31.28%。国美电器的日子也不好过,预计前三季亏损6亿~7亿元,其中第三季亏损1亿~2亿元,亏损幅度比上半年收窄。

国美称,销售收入下滑、人工及租金费用上升、电子商务业务仍处整合期和投资培育期是亏损的主要原因。苏宁则说,受宏观经济影响,实体门店销售不理想,公司加大绩效较差店面的调整,使得一次性关店支出有所增加;同时快速增长的线上业务,毛利率水平偏低。

全国消费电子渠道商联盟秘书长吴咸建认为,今年租金、人工都在上升,但家电市场却受宏观环境和房地产业调控拖累,需求增长放缓甚至有所收缩,再加上电商分流了部分消费需求,致使国美、苏宁的收入增长赶不上成本上升的速度,利润遭到侵蚀。

关闭低效门店已是必然趋势,家电大连锁告别高速跑马圈地时代。今年上半年,苏宁的门店数量还有净增加,下半年却只有净减少。1-9月,苏宁在中国内地新开店116家,置换/关闭门店133家,净减少17家,其中7-9月净减少22家。

何阳青今年9月曾告诉记者,国美将坚决关闭低效、亏损门店,“就算我们关闭60多个亏损店,让整个销售收入不到3%-5%,影响不大。”

他说,有的门店要优化面积。国美门店分为超级旗舰店、旗舰店、标准店、畅品店四类。比如说,畅品店有500家,其中30%即150-200家3000-4000平方米就能做到4000万元/年的收入,但还有300家做不到,它们的单店面积5000平方米,那么多出的1000平方米就要退租、招租、减租,以提高单店的平效。

吴咸建预测,苏宁今年将关闭150家店,国美将关闭130-150家店,两巨头今年关店的数量将接近300家。

实体店谋转型

在精简实体店的同时,苏宁、国美加大了电商投入,希望快速发展的电商业务可以弥补线下收入的减少。苏宁易购今年1-9月收入95.56亿元,而去年全年只有约50亿元。面对即将到来的“双十一”,易购和国美网上商城都“磨刀霍霍”,准备再大干一场。

实体店的定位和运营模式正在变化。今年,苏宁将部分旗舰店升级为“EXPO”超级店,商品拓展至家居百货。计划三年内这种“超电器化”的超级店数量达到400家,约占目前苏宁全国1700家店数量的1/4。

何阳青则表示,国美的实体店将由卖场经营转向商品经营,提高盈利水平。与此同时,国美网上商城、库巴网的后台将与国美实体店的后台整合,采购、物流、配送、信息系统打通,增强协同效应。

今年9月起,国美、苏宁均开始实施网上、网下价格同步。苏宁电器副董事长孙为民:在互联网时代,实体门店有两个转型,一是用互联网的技术充实实体店面,使实体店虚实结合,有更多体验;二是实体店更多为互联网的消费者服务,提供物流配送、售后维修服务。

今年第四季度,家电下乡政策11月底将在国内大部分地区结束,厂家预计翘尾效应不明显,去年年底曾引起消费高潮的“以旧换新”政策也已退出,虽然今年6月后实施了新一轮节能环保政策,但四季度家电消费要同比增长仍有难度。

(王珍)

【策划词】

国内的快递公司为了迎接光棍节的来临,纷纷摩拳擦掌,从快递人员招聘到增加车辆供应、后勤服务等都做了充分的准备。但是面对传统行业老大中国邮政EMS降价、外资快递入驻中国、上游电商插足下游快递业务,民营快递公司从何处寻找发展出路?



“老大”急了 降价参战“光棍节” 招人买车 民营快递备战正酣



□ 稿件采写 张敏 苏曼丽 朱旭东

主流。

“11.11”还未至,各大电商网站却早为这一“消费盛宴”拉开了促销大幕。淘宝、天猫、苏宁易购等多家电商网站均已推出光棍节打折促销的页面。去年淘宝光棍节创下了交易额突破936亿元,每秒成交额超过1万元的辉煌历史,参照这一数字,兴奋的不仅是电商,还包括下游的快递公司。

EMS 低价策略抢市场

从9月底开始,中国邮政EMS大幅降价的消息就在业内广为流传。有消息称,邮政EMS标准快递执行了多年的“首重20元”的价格,将在国内多个城市降至12元,同时针对电子商务快件推出“1公斤以内每票8元”的价格。

尽管官方途径尚未公布,但中国快递协会的一份最新会议文件显示,中国邮政集团首次将“参战”11.11,并将降低身段,以低价策略争夺电子商务市场。据悉,今年11.11期间,中国邮政集团寄递业务将开展电子商务小包,实现和快递公司同等时效的直邮服务,首批推出福建、广东、浙江、上海、江苏等6省市上门揽收,全国派送服务,资费 and 快递公司“四通一达”相近。近期还要开放第二批上门揽收城市,和开通南京集散中心。

EMS一直奉行高端路线,价格贵是大家对其的第一印象,EMS“首重20元”这一多年坚挺的价格让很多电商卖家、企业、个人渐渐疏远EMS,价格低廉的“四通一达”民营快递趁机崛起,而如果“老大”出手参战,业界格局可能会发生改变。价格战早已成为各大快递公司获得固定客源的杀手锏。

对此,中国快递协会秘书长达瓦认为,目前快递行业的矛盾还主要集中在物流供给严重不足,虽然有竞争,但合作共赢是

快递公司提早布局

数据显示,去年的光棍节,一天时间产生的包裹量达到2200余万件。预计今年的数量还将有所增长,为了防止出现去年的爆棚现象,各大快递公司纷纷提早布局。

记者了解到,申通快递公司加大了运营平台建设,将日承接单能力从400多万单提升至最大承接600万单。包括将快递人员队伍扩展至13万人,并加大运转中心面积,投入31条分拣线,全网增加了2000多台车,整合社会资源1000多辆,并且新买100多辆9米多长的大车,保证商家快件能及时装载。

而圆通为了应对光棍节,增加了约30%的车辆、人手,并储备运能和人员,转运中心24小时不间断作业。目前该公司已储备社会车辆达3万辆,并根据参加光棍节的商家名单,对中型客户提供一对一的沟通。

顺丰则成立了天猫专项小组,对接天猫信息化平台,针对华东等流量比较大的地方,增派了车辆,以直达车运送。此外,顺丰新推“四日件”快递产品,自降身价以满足客户需求。韵达快递则新增2000多条车线,运力比去年同期增加100%以上。作为高端快递代表的EMS也传出消息,部分地区将实施降价。

快递业“跑马圈地”

有不愿具名的业内人士向记者表示,目前快递公司进入门槛比较低,竞争较为激烈。快递公司加足马力奋战光棍节,不仅是为了在旺季分一杯羹,更多的是为了争夺市场份额。

有分析人士称EMS降价是为扩大市场份额,为上市做准备。但他表示EMS品

牌拥有者中邮速递如果在服务质量和速度方面有所提升,将会对民营快递公司产生冲击。

快递公司目前处于“跑马圈地”之时,为了争夺市场份额,作为高端快递EMS的主要竞争对手,顺丰此前也放下高端姿态,推出经济型产品“四日件”杀入淘宝阵地,以求扩大市场份额。

中国电子商务研究中心分析师莫岱青告诉记者,EMS和顺丰降价也是为了加入到光棍节的竞争中来,为今后发展中低端快递市场探路。

对此,中通快递董事长赖海松表示,EMS降价是市场行为,EMS参战让快递市场竞争更为充分,“但目前不会带来什么变化”。而顺丰快递相关负责人陈欢表示,这是单个公司行为,不便发表评论。

对于EMS上市会不会引发其他民营快递公司上市的“跟风潮”?作为民营快递行业老大的顺丰快递向记者表示,公司目前没有上市的计划,也不像此前传出的有融资的需求。此前,坊间传闻顺丰已在考虑融资事宜,已与包括弘毅、中信等在内的多家顶级PE洽谈。

而中通快递董事长赖海松也表示目前



快递爆仓

【观点】 市场需要的不仅仅是降价

谁先涨价谁先死,这是中国快递行业的一个魔咒。如今市场残酷到龙头老



大都不得不以价换市场。在一轮轮的价格战下,目前快递行业利润率已从2005年的20%下降到约5%。但是中国快递市场需要的不是低价竞争,而是服务品质的提升。

在高速增长的发展背景下,无论买家还是卖家,虽然对快递价依旧关注,但其敏感度和去年相比已有降低,人们已经从单纯的价格敏感逐步转向对服务质量的要求。

从消费者对EMS降价的反应就可以看出来,如果EMS的服务质量依旧保持国企特色,那么即使降价也未必能换到市场。

任何一个市场上只要有竞争就有价格战,但是除了价格竞争外,还必须要有服

务竞争可以选择。如果只有价格战,最终会损害服务的质量。

EMS的优势并没有消失。全国4.5万个的网点分布,背靠国家的国有信用,只要更灵活些、更市场些、更亲民些。比如,顺丰、“四通一达”等快递企业的收件时间基本持续到晚上9点,而EMS的收件时间仅到每晚7点。

EMS也已经认识到了竞争的残酷。不久前,EMS在56个城市承诺“今发明至,不到全免运费”。在国庆期间,EMS针对用户外出旅游不方便收件,在部分地区推出了电话预约投递服务。

就像一位快递业人士所说的,EMS服务跟上来,价格降下去,其他民营企业可能就真的玩完了。

公司没有上市的计划。

电商快递“爱恨纠葛”

民营快递公司不仅面临着来自同行的竞争,也面临着来自电商自建物流的压力,为此,快递公司也开始尝试着向电商业务发展。对此,中国电子商务研究中心冯林分析师表示,“目前双方在对方的竞争领域都没有体现出相应的优势”。

冯林认为,目前电商微利,大部分还处于负利润状态,为降低成本曾经尝试着将仓储和物流结合,但目前很多电商发现自建物流成本非常高,并没有带来利润。这从电商免费配送上就可以看出,以前京东是只要购物就免费配送,但现在是有超过39元才能免费。这从另外一个角度也看出电商自建物流的局限性。

目前,快递公司进入电商领域的优势并没有体现出来,很多银行和国有大型企业也开始进驻电商领域。冯林表示,电商领域主要是分为两个方面,一是电商平台建设,例如天猫;二是网上经销商,例如京东。其中电商平台建设获利较高,而网上经销商业务竞争较为激烈。

“如果快递公司进驻的是快销领域,与传统的电商竞争,不管是成本优势还是渠道优势都不会十分明显。”冯林表示,“但很多冷链供应相对缺乏,很多电商还未涉及这一领域,如果发展这一领域或有利可图”。

此外,在国家邮政局最新披露的首批通过2012年快递业务经营许可年度报告审核的企业名单中,联邦快递与优比速包裹运送名列其中。这意味着联邦快递、UPS这两家外资巨头正式登陆中国国内快递市场。

国外快递巨头杀入中国会不会对国内快递公司产生影响?会不会导致国内快递公司兼并重组?中国电子商务研究中心莫岱青告诉记者:“目前不会出现这样的情况,国际快递公司对国内快递公司还构不成威胁。”

【观察】

一家民营快递的生存样本

一间办公室,一张桌子、一部电话、一台电脑、一间仓库、数辆电瓶车、三四个业务员,2008年奥运之后,李明(化名)投入了几万块钱在木樨园做起了快递生意。

木樨园各式批发市场和小商铺给李明带来了不少业务,起初一天能有200票的发货量。半年之后,因为网购业务越来越被接受,李明的快递网点一天能有1200多票的业务量。李明称,自己是赶上了快递飞速发展的好时候。

那个时候的钱也是最好赚的,那两年,李明赚了几十万。

现在这日子不太好了。李明说,今年业务量远不如前两年,原来每个人一天能拉到五六十票的活,今年最多也只有30票了,整个经济环境不好,快递量也少了。

更为麻烦的是,油价的上涨、人工成本的上涨,在价格战的环境下几乎微利。

他给记者算了笔账:以北京到上海的一件异地快递为例,航空费用约3元,其他单据费、油费、派送费、客服费等约4元,固定成本6元,以目前异地快递最低10元的收费标准计算,单票快递的利润为3元,这还没把加盟费、租金、技术和硬件投入等成本算在内。全部算下来每单快递只有一两元的利润。

如今,李明也在想办法找出路,代收货款、上门试穿、夜间送货,这些个性化的服务李明正在尝试。