

●未来的零售企业,不独在线下,也不只在线上,一定是线上线下的完美融合,没有线上就没有线下,有了线下才能有更好的线上。

●无论店商还是电商,零售盈利的精髓都取决于本地化的经营和服务;电子商务的发展要由零售企业自己主导,电子商务是实体经济不是虚拟经济。

●店商+电商+零售服务商,这就是苏宁所倡导的全国零售的云商模式。苏宁将围绕云商模式,从组织架构、年度计划、经营策略、人员任命进行全面部署。

苏宁“酝酿”大变革 张近东谋划“云商”

苏宁播起变革战鼓 “云商模式”引关注

张楠

在结束与国美的数年缠斗之后,苏宁董事长张近东紧随马云的步伐,带领他的苏宁帝国走上新的变革道路。日前,苏宁召开了集团年度春季工作部署会。据悉,2013年苏宁将酝酿大变革,实行“店商+电商+零售服务商”的云商模式。具体方案或在本月21日宣布。

十年,不是对手的成了对手

苏宁董事长张近东在讲话中指出“过去20年,苏宁由小到大、由区域到全国,始终面对竞争。我们深刻地感受到,竞争是永恒的,不断变换的是对手和竞争手段。新的十年,不是同行的成了同行,不是对手的成了对手。其实,这并不是针对苏宁的挑战和竞争,这是针对整个零售行业的挑战,这是面向所有零售企业的竞争。竞争并不是坏事,跑得过狮子的羚羊得以繁衍,追得上羚羊的狮子得以生存。”

据苏宁董事长张近东介绍,苏宁早在1999年就曾对电商进行尝试,其后的试验也均以失败而告终。目前看来,发力线上业务已经是箭在弦上不得不发了,“现在不抓住,以后就没机会了。”苏宁副董事长孙为民曾对媒体表示。

苏宁易购发展的方向很明确,将完成三个定位。一是多元化经营的平台,即“去电器化”,产品品类得以延伸;二是把它作为苏宁营销转型变革的平台,以商品为核心,顾客为导向,自营为方向;三是科技转型平台。

苏宁董事长张近东在内部讲话中指出,如果按照这样的假设,未来十年的消费市



张近东近照

场,不消分流一半的销售,现在所有的零售企业都将丧失利润和生存能力。他认为,未来的零售企业,不独在线下,也不只在线上,一定是线上线下的完美融合,没有线上就没有线下,有了线下才能有更好的线上。

苏宁要做“店商+电商+零售服务商”

在讲话中,张近东从苏宁三年的网商运营经验,总结出两点结论:

第一,电子商务的主力军应该是店商,而不应该是电商,无论店商还是电商,零售盈利的精髓都取决于本地化的经营和服务;

第二,电子商务的发展要由零售企业自己主导,而不是由电商服务商主宰,电子商务是实体经济不是虚拟经济,虚拟经济主导实体经济必然导致泡沫经济。

在此之前,苏宁易购的架构调整已经逐渐浮出水面:开放平台业务与采购分离,独立运作,由专门的团队负责。开放平台为入驻商家提供支付、金融、数据、营销、托管服务、仓储物流、云计算等配套服务。

据媒体报道,多位内部人士透露,为了应对电商的挑战,苏宁将从组织架构、年度计划、经营策略、人员安排等方面进行全面调整,目前方案已经基本确定并对中高层内部传达。据苏宁内部人员透露,具体的方案将于本周三或周四对外宣布。

数字飙升

有关苏宁:

第一次创业,1990年,张近东在南京创立苏宁;

第二次创业,2000年初,苏宁从区域走向全国。

苏宁数据:

2012年上半年,苏宁的线下业务收入约427亿元,同比仅增长1.5%。与线下实体店的增长放缓相比,苏宁易购发展形势良好,上半年含税收入52.8亿元,同比增长106%,其中二季度收入33.6亿元,同比增长130%,收入规模及增速均较一季度的19.2亿元和74%有所提升。电子商务的冲击和传统业务的下滑相辅相成,因此,有分析人士把苏宁开展线上业务比作柯达发展数码相机,怎么着都逃不过传统商业模式没落的产品,怎么着都逃不过传统商业模式没落的产品。



相关评论

张近东内部讲话 怎么不提易购?

蛇年开张,继阿里巴巴内部大调整、京东正式宣布融资7亿美元之后,苏宁的戏来了。

苏宁董事长张近东在内部讲话中,提出了“店商+电商+零售服务商=云商”的模式。而有意思的是,委婉但并不含蓄地表达了在电商时代仍做零售业老大的雄心。

值得注意的是,张近东在讲话中,提出了“店商+电商+零售服务商=云商”的模式。而有意思的是,委婉但并不含蓄地表达了在电商时代仍做零售业老大的雄心。

张近东不点名地提起了马云与王健林的赌局。他认为马云是玩互联网的,王健林是玩房地产的,都是零售业的旁观者,加上以前苏宁一直认为刘强东仍然是“初出茅庐”,而真正应当主导零售业变革的,非苏宁莫属。

张近东在讲话中委婉地承认了中国传统的零售业并没有做到完美,不应该轻易放弃目前发展的黄金时期。实际上这对应了阿里巴巴对其发展“战略机遇期”的判断:正因为中国的传统零售业远不如美国做得那么好,才给了淘宝和天猫一个机会。张近东没有用“平台”、“生态系统”这些词藻,其关键是“零售”、“服务”、“信息”。这与他曾经提出的“电商的本质是零售”的思路是一脉相承的。

苏宁未来,仍然是“店商”为本,但玩法已经完全不同。无论是线上还是线下,都是手段,都是为顾客提供最好的零售服务。

张近东间接地表达了与淘宝/天猫的竞争:“电子商务的发展要由零售企业自己主导,而不是由电商服务商主宰。”

实际上,淘宝/天猫、京东、苏宁可能代表了国际上未来(交易、零售、服务)三种不同的模式:交易平台式、电商平台式、店商/电商式。中国市场巨大而多样化,不可能单一模式一统天下。从美国来看,传统零售仍然占主导地位,亚马逊无法颠覆沃尔玛,而线上交易也在寻求开店,苏宁选择不放弃其立身之本——“店”,但这并不意味着不需要一场自我革命,而且时间已经所剩不多了。

看接下来苏宁内部如何大调整。(周健工)

新闻纵深

“内部邮件”成营销新手法 马云被称新模式“鼻祖”

“这些CEO们可真不见外,员工们看到‘内部邮件’的速度可能还没有网上转发得快。”如今,互联网大佬们的内部邮件纷纷成为新闻爆料的主角,一位网友不禁发出如此感慨。

其实,细心的人不难发现,自去年开始,数家知名互联网企业但凡有大事要宣布,首先就会有“掌门人”的内部邮件流出,并被众多网站、微博转发。

今年伊始,阿里巴巴董事局主席马云的三封内部信刚发完,京东商城董事局主席刘强东关于融资的内部信就被曝出,而17日铺天盖地的则是苏宁董事长张近东的“内部

讲话”。“老大的内部邮件”如今正成为炙手可热的公关营销手段。

电子媒体观察员鲁振旺认为,“内部邮件——媒体公关”新模式,说是“内部”,实际上是讲给媒体大众听,是进行战略转型、信息披露的方式,而马云无疑将其推向了顶峰。马云的内部信无一不对应着大事件。2011年初马云写信坚定地表示各子公司将无限期推迟上市计划;同年,当公司部分客户存在欺诈行为,马云也致信员工,表示自己“很痛苦、很纠结、很愤怒”;2012年马云就阿里巴巴B2B私有化问题进行解释;宣布将子公司制调整为事业群制,为七个事业群;

宣布交易额突破万亿……

2013年伊始,马云就发出了三封内部重量级邮件,《变革未来》宣布阿里分拆为25个事业群;《阿里巴巴是个快乐的青年》宣布他将在5月10日卸任CEO一职;还有一封,是他公布了阿里今年的年终奖和红包。如此爱写信的马云被冠以“内部邮件”鼻祖的称号。虽然在阿里私有化、事业部转型等重大事件中并未露面,但马云却通过内部信的方式达到了最佳的传播效果。

除马云外,凡客诚品陈年的“忍辱负重改革”、百度李彦宏的“呼唤狼性”、新浪曹国伟的“业务拆分”,以及刘强东的39个感叹

号迎接新融资等,都是对于“内部邮件”这一方式的很好运用。

实际上,这些内部邮件大多数情况下并非只有内部员工才能看到。很多时候,企业也会将这些“内部邮件”发送到记者邮箱。而对于媒体们来说,由于这些邮件的爆料人是平日难得出来说话的“大佬”,且对于事件详情、观点态度有客观详尽的描述,是报道新闻中难得的“料”,而这些名人对于读者和网友,因此传播速度和效果远远大于一场费时费力的新闻发布会。(孙雨)

相关阅读

王健林马云对赌电商前途 谁能笑到最后?

“到2020年,如果电商在中国零售市场份额占到50%,我给马云一个亿。如果没到,他还我一个亿。”王健林放言。

赌金一个亿!谁也没想到央视中国年度经济人物颁奖晚会,万达集团董事长王健林竟一语抢了风头。当时,他与阿里巴巴集团董事局主席马云当着全国人民的面来了一场“豪赌”,赌的是到2020年,电商能否占有整个大零售市场的50%份额。

这场传统零售与电商的世纪豪赌瞬间引发了各方的热烈讨论和站队。

王健林:三点论据更有底气

面对电商汹涌而来的发展势头,王健林说:“我觉得不是胜负问题,我觉得双方都能活。”他还给出了多条理由:虽然现在电商很厉害,但是占的份额依然比较小,将来能不能占所有份额,还有待时间检验。第二,零售上有的东西,吃穿用的东西,炫耀式消费仍占主流,这是电商无法满足的。比如穿衣服不完全是为了避寒,吃东西不完全是填饱肚子,很多人穿衣服是穿给别人看的,戴的表是给别人看的。“第三,零售商不会等死,当然,在马云的冲击下,一些不思进取的零售渠道,如果没有应对之策可能会死掉,但是如果零售商加以自己的创意发挥,线上线下结合,一定

会做得很好。”

马云:8年后电商必胜

对于王健林的“约架”,马云显得很有底气,马上接招:“我一定说电商会胜。”

马云用自己一贯的幽默口吻说:“我先告诉你们的像王总这样的传统零售行业一个好消息,电商不可能完全取代零售行业,同时告诉你们,是基本取代你们。”他认为,重要的是电子商务今天不是模式的创新,而是一种生活方式的变革。淘宝和天猫交易额突破万亿只是刚刚开始,现在所做的只是对传统零售渠道的变革,未来三年五年,将对生产制造的变革,直到影响生活方式的变革。

电商要占半壁江山,难度有点大

王健林和马云的“对赌”引发了微博和论坛的激烈讨论和站队。

“2012年双11那天凌晨,我在天猫总部观战,亲眼目睹了电商的奇迹。”浙商研究会执行会长杨铁清在接受记者采访时表示,当然,目前电商在社会零售市场占的份额的确还是比较小,大概百分之五六的样子。12月初阿里公布的数据,天猫交易额在11月30日突破1万亿元,这刚好占去年全国社会消

费零售总额的5.4%。但电商的增长速度是惊人的,如果用物理学上的话来形容,是加速度增长。

2020年,电商能够占到50%的份额吗?对此,杨铁清说得比较谨慎,“不一定是50%的比例。”他认为,电商和传统业态的市场争夺会到各自分工更明确合理的状态停下来,然后大家的市场份额比例会较为稳定。

“今天也在听一个讲座,商务部预测到2015年,网络零售额将占到9%。”据康集团的相关负责人告诉记者,他觉得9%这个数字略保守,1万亿2012年已经破了,后面的2万亿、3万亿其实会面临的是一个电子商务爆发性增长,可能很容易就突破。“但2020年,电商占50%的份额还是有点高的。”

“我赌马云赢,因为王健林也已经投巨资建立万达电子商务了。”一位网友在微博上表示,王健林也在筹备着自己的电商大业了。据传,近期万达集团在专业招聘网站以高薪大量招聘电子商务人员,将整合万达目前的百货、高级酒店、旅游以及电影院线等产业。按照王健林的规划,万达集团的电商之路是:借电子商务将旗下商业地产、高级酒店、旅游、电影院线和连锁百货五大主营业务同时打包上线,开设虚拟的线上商业综合体。(陈丰敏)



杨可威/制图