

“上下”结合 重铸营销构架 苏宁挥“云”手能否抵挡电商攻势

本报记者 周雷



2月21日,苏宁董事长张近东正式宣布,将公司名称由苏宁电器股份有限公司变更为苏宁云商集团股份有限公司,以更好地与企业经营范围和商业模式相适应。

历经20多年发展,家电零售龙头苏宁电器已家喻户晓,品牌价值逾800亿元。如今改掉金字招牌,是被动之举还是主动谋变?新战略又将如何落地?

面对电商冲击,企业要主动

在新的商业环境下,传统零售业不断遭遇挑战。去年底,企业家马云在与王健林展开电商巨赌时预言,2020年电商在中国零售市场将占到半数份额。“零售业衰微论”不能不引起苏宁的高度关注。

“如果按照这样的假设,未来10年的消费市场,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。”张近东在企业内部讲话中表示,互联网时代的零售,信息进入网络化传播,货币变成电子化结转,商品实现自动化拣配。

张近东认为,面对零售要素的变革趋势,正确的态度是掌握变革的零售技

术手段,改变自己、参与变革,创优自我、主导变革。

在历经3年的线上业务运营后,苏宁得出两点结论: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。

“零售业的春天只能由零售企业自己去开创。”张近东认为,未来的零售企业,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。云商模式必将成为零售行业转型发展的新趋势。

更名并非偶然,为去电器化

“云商可概括为‘店商+电商+零售服务商’,核心是以云技术为基础,整合开放苏宁前后台、融合开放苏宁线上线下,服务全产业、服务全客群。”苏宁董事长张近东表示,苏宁新模式已从概念构想、试验模型,进入到市场化应用、规模化发展的新阶段,这是苏宁的一次历史性突破。

仔细分析,所谓的云商主要包括两个方面,一方面指全品类经营、全渠道拓展,经营范围由主打家电产品延伸至百货、图书、母婴用品等众多领域;另一方面,转型云服务模式,苏宁已经构建面向内部员工的管理云、面向供应商的供应云以及面向消费者的消费云,并逐步推进“云服务”模

式的全面市场化运作。

对于熟悉苏宁的人士而言,其更名并非偶然。早在去年3月,张近东就公开表示,苏宁实施去电器化战略,企业名称中要去掉“电器”二字,毕竟电器已不足以涵盖其业务范围。与此同时,他还高调宣称苏宁的目标是“沃尔玛+亚马逊”,而不再是以往常挂在嘴边的“打造中国的沃尔玛”。

近年来,我国网络交易日益火爆,而家电连锁业走势则不容乐观。苏宁电器2012年前三季度实现营业收入724.31亿元,归属于母公司净利润23.52亿元,同比下滑31.28%。同期,可比店面销售收入同比下降10.11%,网购冲击因素日益凸显。

调整组织架构,成败还在人

为适应云商模式特点,苏宁全面调整组织架构,由原有的矩阵式组织转变为事业群组织。在总部经营层面,打造线上电子商务、线下连锁平台和商品经营三大经营总部,涵盖了实体产品、内容产品、服务产品三大类28个事业部,形成“平台共享+垂直协同”的经营组合,支撑线上线下融合发展和全品类拓展。同时,苏宁海内外大区数量增至60个,城市终端增至200多个,以增强全地域覆盖和精细化运营能力。苏宁还进行了大规模的内部人才选拔晋升,总计有3000多名知识型、年轻化干部得到晋升。

苏宁总裁金明表示,苏宁将着力推进线上和线下的虚实融合。比如,产品实现

两平台共享,依托客户大数据实现精准营销,线上线下推广协调进行,售后与服务也将融合。这背后则是供应链、营销模式与系统架构的调整。

据了解,为支撑苏宁的全品类和平台化发展,苏宁未来3年将投入220亿元建设60个地区物流基地和10多个分拣中心,苏宁人才队伍将再扩充3.5万人。

对于苏宁商业模式再造,业界专家表示,方向很明确,战略也已清晰,现在关键是如何踩准节奏加快落实。实施难点不在于资金、资源,最大的挑战还是人的问题。苏宁原有团队的知识与能力能否跟上业务的发展,引进的外来人才与原有团队能否很好融合,这些因素将直接影响到云商的成败。



国电集团发电装机突破1.2亿千瓦

本报北京2月24日讯 记者李予阳报道:截至2012年底,中国国电集团公司发电装机突破1.2亿千瓦,是成立之初的5.4倍;资产总额超7200亿元,净资产接近1200亿元,营业收入超过2300亿元,分别是成立之初的11倍、6倍和9倍。

据了解,国电集团近5年来在科学战略的引领下,培育了以新能源和高科技为主的核心竞争优势。2012年该集团利润总额同比增长约一倍,净利润增长超过一倍,净资产收益率增长3.41个百分点。2013年和今后一个时期,国电集团将深化改革创新,努力建成一流综合性电力集团。

重庆长客公司首次实现盈利

本报重庆2月24日电 记者吴陆牧、通讯员王晓莉从重庆两江新区管委会获悉:重庆市轨道交通龙头企业——重庆长客城市轨道交通车辆公司去年累计完成408辆城轨车生产任务,较2011年176辆车的产能提升了232%,全年实现销售366辆车,其中单轨车240辆,地铁车126辆,销售规模达到16.8亿元,首次实现盈利。

据了解,目前重庆市所有轨道交通线路的车辆都是由重庆长客公司生产,该公司已具备能力生产重庆未来几年轨道交通建设所需的全部车型和车种。该公司有关人士介绍,今年公司全年计划生产车辆276辆,其中单轨42辆,地铁234辆,预计实现工业产值17.8亿元。

太昌节能空调亮相世界客车展

本报讯 记者暴媛媛报道:近日,由广东顺德太昌客车空调有限公司生产的低压直流电驱动空调及高压变频电驱动空调在世界客车展上大受好评。其中,高压变频电驱动空调已配备国内新能源车;低压直流电驱动空调则可使汽车节油15%以上,节能环保性能突出。

顺德太昌客车空调有限公司是国内客车空调专业生产企业。据公司总经理苏会兴介绍,他们研制的车载电驱动空调在车辆发动机停机后,仍可正常运行一段时间,空调能效比更高,可比传统空调节油15%以上,并可有效减少汽车引擎损耗及废气排放。目前,太昌公司的空调产品已远销意大利、俄罗斯等国家和地区,国际市场空间广阔。

农行梧州分行推广小企业快速贷款

本报讯 记者董政报道:针对小微企业面临融资难、担保难的问题,农行梧州分行及时施以援手,优化流程简化程序,在信贷规模偏紧的情况下调整结构,不断满足小微企业客户在真实合法的生产经营过程中的周转性、季节性、临时性短期流动资金需要。

根据小微企业“小”、“急”、“频”的融资需求特点,该行大力推广小企业简式快速贷款,对单户信用总额在2000万元以内的小企业,在落实全额有效抵(质)押担保、保证担保等担保形式的前提下,信用等级评定、授信、用信一并办理,根据提供的抵(质)押和保证担保,直接进入授信和办理各类贷款、贸易融资等融资业务。

建行天津分行“信用贷”破解融资难

本报讯 记者武自然报道:为满足小企业贷款需求,建行天津分行创新推出“信贷工厂”模式,重点破解小微企业融资难题。建行天津分行近日就向首批5家企业发放了400多万元贷款。

为服务更多的小微企业客户,建行天津分行在20家二级分行设立小企业经营中心,并推出了“信用贷”、“善融贷”产品。据了解,该产品重点突出“信用”作用,对已经合作的小微企业,简化流程不再办理“审批”、“评级”、“授信”等手续,无需抵押、担保,可直接发放贷款。

康菲蓬莱19-3油田复产

本报讯 记者鲍晓倩报道:近日,康菲石油中国有限公司已取得蓬莱19-3油田总体开发工程和环境报告书的核准文件,于2月中旬逐步恢复生产。

据了解,经过排液泄压、维护治理等一系列整改措施,蓬莱19-3油田已恢复正常状态,具备正常作业的条件。国家海洋局同意康菲公司逐步实施恢复生产相关作业。国家海洋局要求,康菲公司应严格落实环境影响报告书及其批复文件的各项要求,认真做好油田恢复生产阶段的溢油防范及应急准备工作,同时要求中国海洋石油总公司继续督促和协助康菲公司落实各项措施,严格执行新批准的蓬莱19-3油田总体开发方案、油田环境影响报告书及油气生产标准规范,切实保障油田安全生产。

油田复产期间,国家海洋局将继续部署海监执法力量加强对该海域监视监测和现场监管。

神华宁煤煤化工项目完成利润4.15亿元



在神华宁煤集团煤化工烯烃项目生产基地,工作人员在对聚丙烯产品进行包装(2月22日摄)。

宁夏宁东能源化工基地于2012年已建成投产的神华宁煤集团煤化工烯烃、甲醇、聚甲醛等项目共实现营业收入60亿元,完成利润4.15亿元,标志着宁东能源化工基地煤化工项目已由投入型向产出型转变。

新华社记者 王鹏摄

山东能源逆势上扬的秘诀

本报记者 杨忠阳 通讯员 王俊



在全国煤炭市场持续低迷之中,山东能源集团实现逆势上扬。2012年,该集团煤炭产量增长13%,销售收入增长16%,不仅资产总额突破2000亿元大关,而且成功跻身世界500强。

山东能源是由新矿、枣矿、淄矿、肥矿、临矿、龙矿6家国企于2010年组建成立的。与集团整合之前的黄金10年相比,之后的煤炭行业景气度并不高,但山东能源集团资产却在此间从1296亿元跃升到了2047亿元,日增亿元以上,实现利润280多亿元。

那么,山东能源的经营秘诀何在?

降本增效,对内深度挖潜

在山东能源枣矿集团高煤公司,记者发现一个现象:在产量逐步增长的同时,物资消耗却锐减。枣矿董事长江卫介绍说,一年前,高煤公司每月物资消耗都在1200万元以上,现在不到900万元。“去年仅节省物资材料费就达4000万元。”

秘诀就在于“物资身份证”。在高煤公司的物资流程五级核算管理系统中,记者

- ◇ 降本增效是企业发展的秘诀,而“物资身份证”让精打细算更具操作性,更少的钱能办更多的事
- ◇ 转型发展现代服务业,创办中国能源矿产交易中心,线上线下同步发展,为客户提供多元增值服务

看到,小到螺母大到综采机,每一件工具,每一种材料都有唯一的编码,等于一个伴随终身的“身份证”。

“物资流程五级核算管理系统使得曾经存在的二级库、数字虚假、铺张浪费等屡禁不止的问题失去了生存空间。”高煤公司综掘一队队长李全扬告诉记者,过去做材料计划预算,各生产区队都要求多照顾,多给一些材料费用。现在支配材料不是哪个人说了算,而是管理系统说了算,“如果领料申请超过计划,系统就自动报警。”李全扬说。

在山东能源肥矿集团梁宝寺能源公司,一间“物资超市”引起了记者的注意。“工人需要材料就到矿上的物资超市取用,降低了储备资金占用。”梁宝寺能源公司董事长、总经理张斌表示,煤业已经发展多年,很成熟了,现在大家拼的就是控制和降低成本。

淄矿集团许厂煤矿早已进行了“内部市场化”改革。据介绍,许厂煤矿将企业内部各环节市场化,测算了大到综掘机截齿、

钻头,小到铁丝、螺母等8万多种产品及服务的价格,涵盖了内部市场的所有生产要素,价格体系初步形成。工人的工资从以往“工作量×单价”的算法,改为“创造价值-成本投入”。“矿里与工人签订生产合同,收购工人合格的工作量。这样一来,降本增效就落到了实处。

转调发力,实现全产业链竞争

2012年8月,山东能源建成全国首家矿用物资在线交易平台——中国能源矿产交易中心,网站运行不到5个月,注册用户525家,实现在线交易14亿元。

山东能源集团董事长、总经理卜昌森表示,集团将把这一电子商务平台打造成集物流、信息流、资金流为一体的矿产及其相关产品的供应链体系。为此,山东能源正在建设一批现代物流园区,从而使消费者直接与生产者对接。

从线下到网上,是山东能源转型发展现代服务业的一个缩影。“面对煤业拐点,我们在行业内率先确立了能源综合解决方

案供应商的新定位。”卜昌森解释说,所谓能源综合解决方案供应商,就是以煤炭为核心,以煤化工、装备制造、现代服务业为主体,通过技术和商业模式创新,向客户提供更加高效、便捷、多元的增值服务,实现全产业链竞争。

山东能源新矿集团矿业管理与技术服务公司总经理王振告诉记者,他们将过去企业内部众多专注于某一领域的专业化公司整合在一起,创建了一个集勘探、设计、建设、生产、咨询、成套技术输出于一体的全能型矿业管理与技术服务集团,向拥有资源但缺乏技术的企业提供“管家式”服务,实现了从输出煤炭到输出技术的转变。

目前,山东能源的煤炭、装备制造、煤化工、现代服务业四大板块的产业布局已形成,在深化整合中不断提升集团产品市场份额和整体盈利能力。“传统煤炭销售,只有生产和销售两个盈利点,但贴上了能源综合解决方案供应商这一新标签后,集团增添了更多增值环节,利润空间必将更大。”卜昌森对此信心满满。

漫说



元宵节过后,不少企业和用人单位又将遭遇“用工荒”困局。记者调查发现,在湖北、云南和四川等,我国农民工群众正在出现3大转变:主体从“农民工”到“民技工”,诉求从“吃饱饭”到“要体检”,发展从“讨工资”到“要身份”。

地方政府和企业如果不应对这些新变化,忽视农民工权益维护与自我价值实现的需求,将有可能遭遇农民工“用脚投票”。

谢正军作(新华社发)