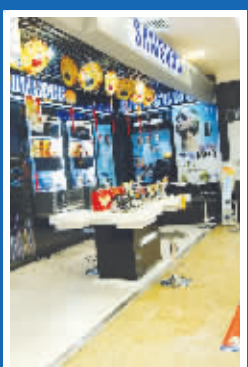
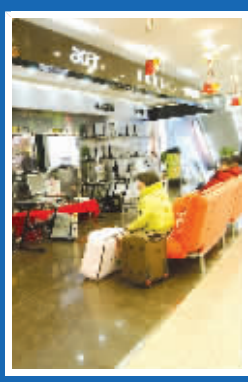
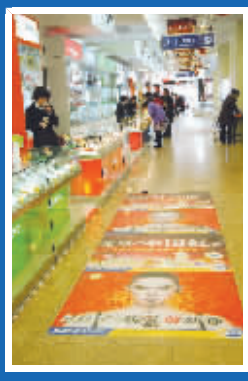
IT销售终端三国演义系列报道之二

家电 3C 卖场：万事俱备不惧“火烧赤壁”

易中天在《品三国》中对于曹操的评价是:“奸雄”，不过前面要加三个字：可爱的。快报之前将 3C 新三国演义中苏宁、五星、国美这样的家电连锁卖场,比作来势汹汹的曹氏大军,苏宁南京大区采购中心副经理操松炉笑着说:“我们像曹操那样‘挟天子以令诸侯’,善用人才,但我们不惧孙权和刘备的‘火烧赤壁’,因为苏宁目前占到整个南京 3c 零售市场的 50%，2008 年，我们将拿下 60%至 65%的份额！”







苏宁商茂 3C 卖场品牌众多

挟天子以令诸侯

曹操的战略，用一句话说，就是“挟天子以令诸侯”。彼时的割据者,对于皇帝，常常是惟恐避之不及，避之不远。别人嫌皇帝,可曹操不嫌。在 3C 的新三国演义中,“天子”无非是英特尔、微软、联想、惠普等 PC 品牌巨头。想要“挟天子”,可不是一般人能办到的！去年 9 月,苏宁电器主办“2007 中国 PC 行业发展高峰论坛”。谁敢忽视这样一个“大臣”？毕竟再大的 PC 品牌,也要借苏宁这样的“渠道商航母”进行落地销售,这就是苏宁“挟天子”的资本。于是,英特尔、微软、AMD、方正、联想、清华同方、惠普、海尔、三星、索尼、TCL、宏□、IBM、富士通等 60 多家行业企业巨头集体亮相。要知道,以往手机、数码、电脑这些 3C 厂商的传统销售模式都是找代理商,并不直接接触终端销售。找代理商的模式有全国找总代理，再由总代理分给下面的一级、二级代理商;也有分区域在各地找不同的代理商。无论是什么样的模式，无法避免的结果只有一个——为了自己的利润，代理商把产品的价格层层抬高，最后到达消费者的手里，价格已经远高于出厂价。此次论坛妙就妙在直接沟通了苏宁与各大 3C 厂商的联系,它陆续与厂商建立了直供关系,渠道日趋扁平化。而许多品牌绝非只生产 3C 一种产品，像海尔在苏宁销售额巨大,手机、电脑等产品只占公司总销售额的一部分，由此，它与苏宁的对接更加顺畅。

天下人皆知，品牌供货无疑是这场战争的武器装备，谁赢得了最优良而价格低廉的武器装备，谁就能在市场战争中夺得先机，只不过战争的目标是赢得消费者的认可,来苏宁购买手机、电脑、MP3 等产品的消费者自然成了首当其冲的获益者。

曹操搞好了与天子的关系，令自己统一天下 3C 的征途瞬间宽敞。论坛上,3C 品牌的大佬们无不弹冠相庆，妙语连珠，引得论坛东家笑颜满面。“2008 年,苏宁要拿下 PC 销售的冠军!”东家的夙愿是 3C 厂商愿意看到的，因为这些厂商同时也将于 3C 市场在中国高速发展中分得满意的一杯羹。这次论坛是“曹操”苏宁在 3C 大战之前的一次“军事演习”,演习规模空前盛大,既是给珠江路等传统 3C 卖场及宏图三胞这样的专业 3C 卖场看的,更重要的是给消费者看。

上演“连环舟”之计

彼时的曹操于赤壁之战中采用“连环舟”策略,计策虽妙，但敌不过一场东南风,败北;而此时的“曹操”苏宁，在 3C 的新三国演义中却令“连环舟”固不可催。2000 年,苏宁向 3C 卖场转型迈出第一步——以低价策略进军手机市场，但这让苏宁一下子成了其他所有手机销售商的“仇人”。随后，苏宁与联通在 CDMA 手机上合作。联通刚推出 CDMA 手机时,一直给人以高端的印象，拥有的人并不多。联通与苏宁合作之后,最先推出了只要签约套餐,几乎不用花多少钱就可以把手机拿走。这次合作，不仅让联通 CDMA 手机的销售模式成功改变，并迅速在全国加以应用，而且令苏宁手机的知名度也一路上升,获得了消费者的认可。如今,除了与联通的良好合作,苏宁还是第一个与中国移动签订战略合作协议的家电连锁卖场，与移动联手共推手机的增值服务。

与宏图三胞这样的专业 3C 卖场不同,作为家电连锁卖场的巨头，苏宁进军 3C 也显示出了曹操当时号称“八十万大军”式的霸气。产品更丰富、品牌更全面、布局更创新、服务更专业、环境更舒适、价格更合理、购物更便捷……苏宁大店拥有“海量”的“胸襟”。凭借“店大”，苏宁于去年在上海连开 4 家规模都在上万平方米的巨型门店，而最引人注意的是，这四家大店的选址全部都在上海最著名的 IT 商圈,手机、数码、电脑等 IT 类产品全部都被设置在最显眼、最方便购买的位置,占地面积也空前可观。2008 年元旦前,南京新街口的商茂百货突然重新装修,正当大家都在看是哪家化妆品的广告先贴上玻璃墙时,“苏宁电器商茂店即将隆重开业”几个打字赫然在目,在与苏宁淮海路店近在咫尺的商茂大举开店。苏宁的“3C+ 旗舰销售模式”令其他 3C 零售店倍感压力。如今，结合了体验式、顾问式和知识营销等一系列“连环舟”的方式，苏宁将 3C+ 模式演绎得淋漓尽致,同时也吸引了众多年轻的消费者。

从谏如流善用人才

民心相背首先是企业人才能否人尽其才,“曹操”能否唯才是举,从谏如流？为弥补其不善“水战”——IT 专业化不够的缺憾，苏宁立即投入重金进行高级技术人才培养，与 IBM 蓝色快车 IT 服务达成战略合作,成立“苏宁－蓝快 IT 服务联合培训大学”,第一届 50 名学员将在北京苏宁培训基地毕业,以构建电脑售后服务的技术平台。苏宁此举,无疑是借力中国目前最顶尖的 IT 售后服务商快速提升自身 PC 服务的专业性。同时,“曹操”不仅唯才是举,还派出中高层定期到日本、韩国等 3C 的成熟市场考察学习,学习其 3C 卖场专业化的服务。目前,苏宁拥有上万名“蓝领服务工人”和数千名苏宁“蓝领工程师”。每年有 2000 万人次的销售、1000 万人次的配送、2000 万人次的售后作业、5000 万人次的客户回访、500 万人次的电话受理。这么大的服务业务量，没有充足的硬件服务平台支持是不可想象的。

正是有了如此专业化的努力，也许几年前，一提到苏宁,直接想到的还是传统家电，但是如今走进苏宁的消费者，差不多有一半是来买手机、MP3、数码相机或者笔记本电脑等 IT 类产品的，因为任何一家苏宁电器，最显眼的位置都摆放着琳琅满目的数码产品，更有很多知名国际手机品牌把新机型的首发仪式选在苏宁。现在到苏宁买 3C 产品,除了看中价格实惠，很多消费者更倾心的是苏宁的服务，这正是苏宁一举超越传统电脑卖场，成功将 IT 类产品的用户吸引到店里来的主要原因。比如,苏宁光手机销售就推出六项服务，提供电池、存储卡、蓝牙耳机等原厂正品配件;延长保修期,从原有的一年延长到两年;当场办理手机资费,因为在苏宁 50%的店面里设有移动专营厅；可以办理六大银行的分期付款;提供免费的操作指导，例如 GPS、炒股软件等功能如何使用;第六项是以旧换新,在苏宁，无论是旧手机还是旧手机电池，都可以当场折价购买新机或配件。这些细致周到的服务,让苏宁 3C 产品的附加值大大增加,也让市面上价格、质量、服务都比较无序的 IT 数码类产品重新走向有序化经营，成为新的发展方向。据称，苏宁这些后台、人才、信息化建设的投入足以支撑未来 5 年的连锁扩张。

不惧“火烧赤壁”

从传统家电卖场到 3C+模式，苏宁电器来了个“华丽转身”。然而,面对 3C 销售领域的“前辈”——珠江路等传统 3C 卖场、宏图三胞这样的专业 3C 卖场，苏宁有种不言自明的傲气和霸气。操松炉自信地对记者说:“我们的优良基因决定了我们会成功！”当初,宏图三胞偷师了家电连锁巨头的连锁化服务，随之，苏宁以其人之道还治其人之身:在自己“体内”复制了不少“宏图三胞”——做大做强 3C。

很多人猜测，苏宁会不会将 3C分离开去,用以专门抵抗传统、专业的 3C 卖场?操松炉摇摇头说:“苏宁就是一个整体的‘人’,我们为什么要卸下一条胳膊、一条腿来和别人竞争呢?苏宁 3C+,才有更强的竞争力！”

曹操败于“火烧赤壁”,苏宁惧怕什么呢？操松炉坦言:“我们凭借的是大店优势，但同时有一点不可回避：我们的体系十分庞大。因此，我们在不断提高 3C 销售、服务的专业程度。现在的 3C 市场正从专业化需求向时尚化需求转变过程中，我们要保证产品的日新月异。最近，多普达等手机厂商纷纷推出 08 新款,苏宁将在 3C+ 旗舰店推出免费体验专区，让 3C 的时尚追赶者能第一时间体验到新品的魅力。”

如果说,2007 年是苏宁的 3C 建设年,2008 年就是苏宁大力发展 3C 的一年。目前,苏宁已经将“拿下南京 3C 零售市场 60% 至 65%的份额”当作 2008 年的目标，至于来自珠江路、宏图三胞的竞争压力，操松炉笑着说:“我们自己做强了,对手会不攻自破！”

快报记者 史丽君/文
快报记者 管新婷/摄