

苏宁云商南京大区 系列报道一

变革创新 体验为王 南京苏宁探路O2O转型



O2O模式下的苏宁实体店不再是只有销售功能的门店,而是一个集展示、体验、物流、售后服务、休闲社交、市场推广于一体的新型门店 本版摄影 现代快报记者 路军

摊开一张中国地图,在每一个有苏宁网点的城市按一个图钉,需要185秒。如果想挑战一下自己拇指肌肉的承受力,可以试着在每一座城市的每一个苏宁网点按下一个图钉,如果你用的是手指,友情提示会有点疼,因为你得按下至少7018颗图钉。

放之南京,则无须以在地图上按图钉来佐证苏宁式影响力,因为苏宁的符号几乎已随处可见,甚至于苏宁的门店、广场早已成为当地习以为常的地标式存在。

无论是深街还是陋巷,抑或是地铁口、电梯间,色彩明快的苏宁易购海报往往引人注目,一张鼓起腮帮子剪着齐刘海的年轻脸庞占据海报的黄金分割线,脸上的表情似乎在盘算品类繁多的苏宁大促该如何叠加优惠更划算,又似乎在向路人卖弄积攒的一笔优惠券红包,令人忍俊不禁的同时往往收到路人转粉的效果。显而易见,苏宁易购近日发起的一场大促在主场先赢得了先机,更为苏宁转型战略“执行年”加注了最好的注脚。

现代快报记者 刘章号 柯强



在客户服务上,苏宁也整合了线上线下的客服资源,实现了由呼叫中心统一提供服务

O2O新零售模式的试验场

经历二十余年的发展,苏宁已确立起在国内家电零售业的领袖地位,线下零售实体店遍及国内各主要城市,并已延展至日本等海外市场,门店总数超过1600家。

版图的扩张,始发站南京见证了苏宁的每一次革新。创新是保持活力的源泉,作为苏宁根据地的南京,在每一次创新和尝试中都扮演着重要的角色。苏宁云商南京大区管理中心总经理徐耀华介绍说:“南京大区是苏宁总部的实验基地,最新的模式会放在这里进行,包括新系统建设、客户购物流程的改善和完善、新品发布平台等,比如总部体验店的日常运营就是由南京大区来负责的。”

事实上,目前苏宁的7种店面模式就有多种均是南京试点成功后继而推向全国,诸如地区旗舰店、乐购仕、EXPO超级店以及生活广场等。超级店、生活广场的推出,客观上增加了苏宁的线下经营成本,而传统零售行业在面对互联网商业的冲击后,线下扩张显得不那么合时宜。对此,徐耀华向记者解释说:“从实体店的经营上来说,现在我们的竞争对手也好,自己也好,其实最稀缺的就是商业物业,想开店却找不到地方开,商业经营成本的快速增长、租金年年上涨使得扩张压力骤然增大,而我们自建的超级店和生活广场本身就提供了好的商业物业的基础和条件,而且这种店面类型更容易积累客户,以前都讲电器店比较冷清,买了一次很久都不再来店里,但是超级店、生活广场这种综合性的店面集客能力会强一点,利于综合零售服务商的转型。”

从传统的线下零售服务转而进军做全品类的线上线下零售服务商,对于苏宁这样的商业巨人,转身并非易事。在落地南京大区初期,包括新街口EXPO超级店等店内均新增了苏宁易购体验区,提高线下用户对线上产品的消费体验,改变既有习惯,给消费者带来自由自在、随时随地的购物乐趣;此外,针对南京本地消费者的消费习惯,在地方频道力推本土优质产品,比如南京桂花鸭、雨花茶等本地生鲜产品,且与南京地区有一定影响力的“淘南京”和“零号线”等区域垂直类电商网站开展业务层面的深度合作,充分发挥地域化管理的优势和特色,玩转O2O。

互联网时代的消费新需求

2013年6月8日,苏宁宣布双线同价,与此同时,南京大区开放双线比价,线上线下价格不一致时实行就低原则。

线上线下同价,势必提高线下实体店零售店的成本压力。对此,徐耀华强调说:“苏宁线上线下同价,既不是心血来潮的冲动,更不是线下价格跟进线上的被动,而是O2O融合模式的持续深化。拥有庞大人工、租金等成本的线下商品价格向线上看齐,利润空间会被挤压,店面的毛利率确实出现了阶段性的下滑,但同价政策是基于消费者购物需求变化和消费服务提升制定的,是趋势性和战略性的动作,虽然毛利率下降,但销售成交量大幅增加,扩大了销售规模,从而带动苏宁持续盈利。”

实体门店的互联网化,成为苏宁未来发挥更大价值的关键步骤。以新街口苏宁生活广场为例,2012年年底,升级为苏宁生活广场的新街口店引入全新的零售业态模式,定位于城市商圈中心,涵盖多种业态,定位时尚、年轻的家庭型生活购物广场,基于“旗舰店+互联网”的规划,扩展经营品类至17大类、10万库存量和40万总出样数,并与苏宁易购共享线上近150万种商品,形成一个巨无霸型零售综合体。这一转变,让实体店的人工、租金成本被摊薄稀释,商品体验也完善了传统电商形态下消费者缺乏产品体验、品牌认知的弊端,让线上线下销售额双向提升,逐步构建一个看得见、摸得着的产品体验平台。

2014年7月,苏宁V购在南京正式试点。据了解,这是苏宁对线上用户的一种增值体验,消费者可通过苏宁易购页面上的专属按钮,根据自身需求选择预约门店、时间以及需要购买的电器种类,得到一对一陪同专业导购。

其后,苏宁又推出“苏宁众包”服务,这一基于互联网大数据来满足客户定制式需求的服务,被看做是未来商业的新趋势。传统的僵化思维已不再适应互联网时代的商业发展,不转变就会被淘汰,这也是苏宁力推O2O战略的原因。

无缝融合将成O2O最强利器

目前的苏宁,实际上就是两个领域,即线下经营和线上电子商务。

从南京地区来看,苏宁有绝对的优势,线下竞争对手主要有五星电器和国美电器,但这两家加起来的销售额也不及苏宁的一半,苏宁在南京市场的绝对占比在七成左右;线上竞争对手较多,比如淘宝天猫、京东以及1号店等,从第三方数据统计公司的监测来看,苏宁所占份额不到20%。

苏宁线上电子商务的起步较晚,先天优势不足,仍处于先期发展完善阶段。对此,徐耀华向记者表达出不同看法,“我们的不足只是才刚刚开始尝试性地推进O2O这种线上线下结合,但在南京地区,我们有庞大的会员群、品牌沉淀以及差异化的门店服务体验,我们的优势并没有真正发挥出来,苏宁这个品牌的认知度是强于竞争对手的,在苏宁不会买到假货,我们需要做的是逐渐丰富消费者的体验。”

在新街口一带跑出租的王师傅对此有着自己独到的认同感。“万万没想到,我们家连抽纸都是从苏宁买的!”乔迁新居后,王师傅已经做好从苏宁采购冰箱空调洗衣机等全套家电的准备,没料到,适逢苏宁“8·18大促”,“老婆囤了三个月的纸品,没办法,女人天生是买手!”聊到家居采购,王师傅眯起狡黠的眼睛,透着一股子精明劲儿。

互联网的渗入,变革了人居生活,也改变了零售业的规则。如今,平台的完善、消费体验的提升,让苏宁云商在O2O之路驶上快车道。据苏宁云商年报,2013年全年苏宁云商营业额破千亿元,其中线上电商销售额达219亿元,同比增长43%。O2O作为苏宁的长远战略,南京大区踏准步点,脚步亦更加坚实。