

苏宁云商南京大区 系列报道二

南京苏宁:短兵相接的那支“兵”

以消费需求引导服务变革,提升大数据时代竞争力



苏宁南京雨花物流基地——有速度有温度的物流与服务双重提升的用户体验 本版摄影 现代快报记者 路军

“6·18”、“8·18”、“双十一”、“双十二”,在这些日期背后是电商平台创造的一个个消费时点,伴随这些时点的则是另一些关于电商“大战”的硝烟和锋镝,然而在每一场所谓的“大战”背后,物流配送能力都成为考量O2O成败的重要因素。

对于一年数次的电商大战,国人早习以为常。电商的崛起造就了物流业的繁荣,也为其带来极大的挑战,物流的费用、服务态度和送货速度成为消费者选择电商的一个重要标准,尤其在电商节日促销的大战中,如何让物流服务跟上电商发展,成为许多O2O企业思考的问题。

2014年6月,京东、阿里先后在南京签下物流项目,资金投入均以数十亿元计,电商巨头们由依靠传统第三方物流转而发展自建物流体系,力图支撑起一张全新的电商物流网。南京电子商务产业发达,网络购物市场庞大,对于物流的发展和推进有着天然的优势。将南京作为总部基地的苏宁,已然开始完善自身物流体系,以凸显与对手的竞争优势。

现代快报记者 刘章号 柯强

大数据时代的新型供应链关系

传统意义上,供应商和渠道商既是朋友,也是冤家。供应商需要渠道商去销售生产的产品以此实现盈利,利润就成为了两者争夺的对象,甚至一些渠道商转而发展自营店。

对于国内外众多的厂商来说,苏宁都是其最为重要的合作伙伴之一。在传统家电连锁零售时代,渠道商拥有强力的话语权,拖欠挤占供应商货款来实现自身发展壮大是较为普遍存在的现象。互联网的发展,使供应商的渠道和平台选择更为灵活和便利,再运用老旧思维来对话供应商算是自绝前路。

“对于传统产品的供应商,我们更多的是去反向提供产品开发的定制要求,比如新手机出品,我们会搞用户体验,并将体验数据反馈给供应商;在线上则是宽度的问题,我们做的是全品类的覆盖、全客群的服务和全渠道的供应”,徐

耀华在提及供应链建设时说。

零售市场的发展,在大数据的背景之下正向定制类商品发展,通过收集海量用户实际使用需求来实现对产品的功能设计的主导,反向向品牌厂商进行产品的个性化定制、规模化生产和集中性采购,并最终生产成品来供应市场。不再让用户找产品,而是通过产品来匹配用户,苏宁推出的单品类定制计划,就是这种合作形式转变的产物。

对于外界较为关注的挤占供应商货款这一现象,徐耀华表示说,“目前苏宁不仅不会拖欠供应商的货款,而且对那些急需现金周转的中小供应商提供融资”。2013年,苏宁已获批银行牌照,在苏宁云台的金融中心,提供了包括订易贷和信易贷两种信贷产品,苏宁的供应商可直接将供应给苏宁的货品作为抵押获得短期融资以实现周转。

一张薄膜带来的市场效应

2014年5月,苏宁做了件“不起眼”的小事——免费贴膜。贴膜的范围包括手机、平板电脑等,并且不限于是否在苏宁购买,都可在苏宁门店享受免费贴膜的服务。

这件不起眼的小事,却让苏宁南京大区总经理徐耀华感触颇深。“5月25号,我们大区的高层都下到店面去体验免费贴膜,我大概是中午到的新街口店,先是向专业贴膜的同事学习,下午迎来了我的第一位顾客,因为生疏贴得比较慢,让顾客等了5分钟,贴好后给顾客还算满意,就这样完成了我的第一单免费贴膜。完了我就拿出提前准备的惊喜礼品,那个小伙子当时还以为我是骗子,后来我们同事给他解释他才相信,还跟我合影发微博发朋友圈什么的,这对于我们苏宁是很好的品牌宣传。”

苏宁在南京地区的会员基础庞大,在O2O转型期需要去发展新会员、推广苏宁APP等线上功能,不停地与用户交互无疑会耗费过多精力和资金,而类似免费

贴膜的这种便民服务不仅带来了客流,在线上推广方面也优于传统方式。目前在网络上进行一次公开的大型推广活动,吸引一个新用户注册会员并发生购物,成本大概是150元;如果不产生购物仅产生一个UV(独立访客),成本也在1.5元至2元之间。苏宁此举在南京地区的第一天便吸引了几千客流,仅此一天带来的微信关注和APP新增用户便超过常规一个月的推广量。

自苏宁宣布免费贴膜以来,门店周边不少职业贴膜师都表示生意上受到了影响。对于这点徐耀华也有考虑,并向记者介绍说,“免费贴膜推出后,我们提出了将这些职业贴膜师吸纳入苏宁的想法,一方面可以给他们提供稳定的收入,其次这些职业贴膜师也能够为我们的消费者提供更好的服务。”

南京大区,是苏宁的根基所在,作为总部的试验基地,苏宁的最新模式多会选择在南京这一根据地来尝试。可以说,苏宁的每一次出发,都是以南京为起点的。

化解“最后一公里”难题

无论是电商自建物流配送,还是传统的快递企业,突破最后一公里的难题将极大提升网络购物的消费体验。京东、阿里在南京的物流布局,是对自身短板的一项完善,特别是对于这类综合零售服务商,物流速度是消费者考虑是否选择的关键因素。

早在2010年,苏宁就开始规划建设自动化仓储中心,以解决网购商品品类繁多、订单规模巨大、配送作业分散等现实问题。“做传统家电零售的时候,因为多是大件商品,配送量远不及现在的百货类、超市类商品,现在我们需要快速的反应和配送,所以我们从仓储到配送到对用户的服务,都采取自建一条线,用一张大网络来支撑我们的零售”,对于苏宁的物流理念,苏宁云商南京地区管理中心总经理徐耀华如是说。

作为全国12个区域中心之一和仓储物流中转中心,目

前南京大区的仓储物流项目已进行到第三期。记者从该中心了解到,整个仓储中心有上百名员工管理,通过全新的LES系统(物流执行系统)来完成整个大区的商品调配,提高仓库效率。

至于配送,徐耀华向记者介绍说,“南京地区的配送是全方位的,通过客户自身的配送需求,由干线物流将商品配送出来,我们既可以将商品寄到客户家里,或者客户选择去快递点或是门店中自己提取。现在我们还试点推出自提柜,主要覆盖部分社区、CBD和地铁,由客户自主选择适合自己的便捷提取方式。”

这对于城市核心区的消费者而言,自是十分方便,换做是偏远农村客户,物流配送覆盖面的不足势必会影响他们的消费体验,而向下发展过程中的物流人力成本和配送距离成本也是当前电商自建物流体系中面临的一道难题。

此前,京东、当当等电商纷纷下乡“刷墙”,城市人口红利的逐步消失,将电商的争夺向下发展至农村市场。农村市场的暗战,无非就是物流配送能力的厮杀,这对于南京大区只有1千来人组成的物流配送团队而言,更是不可能完成的任务。

如何解决O2O的最后一公里难题?徐耀华说到,“专职于物流这块的人员确实是不够完成苏宁零售配送工作的,但是由于我们配送点网络的先期布局以及配送方式的多样性,并不需要我们把所有商品送至客户手中;其次,针对校园市场这一块,我们在2012年就已经和校园进行了定期定点的合作,通过与校园的合作发展把握住学生购物群体,开辟固定市场,对于品牌影响力也算是一种提升;另外,南京所有实体店也是我们物流配送的阵地之一,他们也承担了部分线上的配送工作;至于三、四级市场,我们还有代购点和服务站,比如溧水农村客户可以找当地代购点帮忙在网上下单,等货到了这个店客户再去取,我们也会主动招募这些代购人员,有效运用好社会化资源。”

通过自动化仓储中心的高效调配以及多层次的物流配送网络,在2013年的购物高峰期时,南京地区最多在一天完成了十几万件的发货量。

从传统零售企业起家的苏宁正在植入年轻的互联网基因,而现在微创新正是他们拿在手中最有价值的一把钥匙。

