



1月12日,苏宁董事长张近东号召苏宁18万人全面对标互联网市场,实现“三极裂变”,打响了主动出击的发令枪。2015年,苏宁将以“三极裂变”为目标,在市场竞争中“守正出奇”,以极简管理推动转型提速,进入自主发展轨道。

现代快报记者 刘德杰

苏宁云商 守正出奇,全面提速



苏宁全景

从“三效法则”到“三极裂变”

2014年,对于苏宁云商而言是战略执行年。南京作为苏宁的大本营,苏宁南京大区一直走在集团革新的前列。过去一年中,苏宁转型互联网零售的每一次裂变,苏宁云商南京地区管理中心总经理徐耀华感触颇深。

“围绕‘三效法则’,2014年,南京大区对10多家门店进行了重新规划调整,尤其是新街口生活广场的重装升级成为苏宁新一代互联网门店的标杆。”徐耀华强调,2014年,苏宁O2O融合的优势凸显,主打“免费牌”,苏宁在提升用户体验上做了很大的努力。

记者了解到,免费贴膜作为2014年苏宁O2O落地活动之一,互联网思维在线下营销中凸显了张力。转型互联网零售的过程中,苏宁的“免费”不止这些。谷歌眼镜免费体验、3D打印机免费打印、送特斯拉免费试驾、免费换屏等活动,实现了自我引流,有机会让苏宁通过面对面的服务及消费者的实物体验,实现线下客流消费的转变。

依托“三效法则”“体验为王”的要求,2014年苏宁对商品供应模式变革、用户经营和服务体验的认识更加清晰,经营重回较快增长轨道。面对2015年的零售市场,加之整个互联网零售的竞争态势,对转型已步入正轨的苏宁而言,将在继续贯彻三效法则的基础上,实现“三极裂变”。

在苏宁看来,实现“三极裂变”,即极速发展、极致体验和极致协同。苏宁将运用开放、分享和自主的互联网思维,面向用户、供应商和员工打造三个平台,建设经营和管理的生态圈。

守正出奇

2015年,苏宁将在市场竞争中“守正出奇”,巩固、挖掘、放大既有优势的同时,以互联网颠覆者的形象主动出击。记者了解到,苏宁要守的“正”,包括苏宁的双线平台、上亿会员、传统家电3C品类供应链体系及物流网络等,这些都是苏宁创新发展的基石。

“苏宁要出的‘奇’,是指三四线市场、移动端、易购服务站、新会员、超市母婴百货品类、互联网金融等新领域。”徐耀华告诉记者,对于苏宁而言,这些都是“蓝海”,苏宁都将以互联网颠覆者的姿态主动发起进攻,凭借转型的先发优势超常规发展,获得数倍的增幅,快速建立行业影响力。

2015年,苏宁金融上升到集团级别的战略业务单元,将通过2年左右的时间,跻身互联网金融的第一阵营。依靠线上线下海量的用户群体、O2O零售模式和从采购到物流的全价值链经营模式,苏宁将发展面对用户的支付、消费金融、投资理财等金融产品和服务。苏宁金融也将打造一个开放合作的金融平台,整合社会资源,将金融产品和服务进行平台化的展示和运作,满足不同类型用户的个性化、定制化需求。

目前,苏宁物流集团也已成立,将在2015年实现社会化运营。正在建设中的20万平方米的南京雨花二期自动化仓库,建成后仓库存储能力约为150万SKU、2000万件商品,日发货量181万件。与此同时,2000套自提柜也将陆续落地苏宁全国各门店、写字楼、高档小区、学校等公共场所,线上购物后的消费者可直接选择到自提柜取货,进一步提升购物的便捷性。

实现极简管理

针对互联网零售瞬息万变的挑战,苏宁2015年的组织架构也对应做出调整,打造更具互联网化、柔性、敏捷的自组织体系,实现极简管理。徐耀华强调,强化专业化经营,全品类、全渠道的发展使苏宁进入大量差异化较大的业务领域,这就要求我们对每一个领域用专业的人,进行专业化管理。

推进柔性化组织,苏宁提倡小团队作战、项目化的自组织机制,允许先开枪后瞄准的容错机制,让冲杀在市场一线的员工积极与用户互动,快速响应用户个性化需求,打造极致用户体验。

在组织变革的基础上,苏宁还将构建平等包容的文化,继续加大外部高端人才引进和激励。推动股权激励,推进以月度、季度为单位的常态化激励,扩大现有的“1000万元创新奖励基金”及“2000万元人才发展基金”规模和覆盖面,搭建微创新平台,营造自主创新氛围;通过大量的专业化培训、国内外交流学习和总部大区轮训等方式,实现人才结构和素质的提升。

2015年,苏宁转型渐入佳境,将通过“极速发展、极致体验、极致协同”的“三极裂变”,激发全体员工“执著拼搏、永不言败”的狼性,实现由内而外的脱胎换骨,焕然一新。

守正出奇,主动出击,苏宁人将以崭新的姿态颠覆市场格局,创新供应链规则,让苏宁的事业无孔不入,无处不在!

“创新是新经济的灵魂所在,是企业发展的根本驱动力。”好享购物总经理朱擎东说,此时距好享购物的“奔跑吧”跨年活动仅三周,春节前好享购物的新一轮活动也正呼之欲出。自从从事零售业之后,创新这个词就没离开过朱擎东的头脑。

而从2015年开始,围绕“以会员为中心”的发展战略,好享购物新点子、新玩法层出不穷,业务创新乃至模式创新都将成为好享购物的新常态,品质改变生活正在成为现实。

现代快报记者 何玥颖

创新以会员需求为本 品质改变生活



好享购物服务类栏目《品质之声》开播

以会员需求为本

消费需求的变化决定了零售业的结构和存在方式。从这个角度来看,好享购物无疑是成功的。

从2008年的最后一天开始,躺在床上按按遥控器,快递即刻送到家的快捷购物模式让好享购物在“有闲任性”的消费群体中迅速落地生根。

如今,随便找个或偏僻或热闹的小区,在广场休闲的人群中,聊聊好享购物新推出的那款保暖内衣,保准能让你迅速交到好朋友。

更让不少后起之秀眼红的是,好享购物还占据了他们“求之不得”的客厅人口。来自好享购物的统计显示,一天24小时,电视购物的订单量在15000-30000之间波动。电视销售体量,不容小觑。

目前,好享购物已实现江苏全省覆盖,并在全国十几个省份新张落地,覆盖人数近2亿。现已拥有460多万会员,业绩年均复合增速超过60%,连续多年领衔行业成长。2014年,总订购金额超过40亿元人民币。

然而对于朱擎东来说,他的担子却比以前更重了。“现在每展开一个新项目,我们都会不断追问:这个商品的材质款式用户会喜欢么?用户的痛点在哪里?是不是够实惠?”

面对汹涌而来的电商购物浪潮和电视开机率的下降,朱擎东冷静中更多了几分思考:只有以会员需求为核心才能让好享购物走得更长远。

个性化精耕客厅文化

要走得长远稳健,零售业务创新成为至关重要的一环。在好享购物的商品战略中心,“个性化、有文化”正成为好享购物商品精准挑选的关键词。

以会员需求为导向,好享购物逐步试水C2B的私家定制,将设计师与用户需求相结合,其互动模式引来了会员的好评。

与此同时,基于电视媒体和主持人资源的个性化粉丝营销也带来了与众不同的传播力,如第一波推出的“丹妮的衣柜”受到了广泛的关注与好评。同时不断完善微信矩阵,推出了“开心爸爸”“珍馐百味”这样两个微信平台,以购物专家王凯、戴珍珍的视角来拓宽互动和分享平台。“我们的主持人在不断地提升专业鉴别能力,积极学习,参加书画鉴赏师、珠宝设计师资格考试等等。”

而作为牢牢占据了客厅电视屏的好享购物的领航人,朱擎东还在设想着采用多屏互动或者摇一摇的互动方式来增强会员购物体验,“更有趣、更便捷、更丰富、更快乐,这就是好享购物想要带给消费者的客厅文化。”朱擎东说。

2014年好享购物开发商品SKU数量超过8000个,合作供应商345家,直配厂家300多家。

从客厅媒体向立体式多媒体融合发展

在信息更透明的非提袋购物时代,多媒体渠道融合带来的是2的n次方的几何倍增效应。在强大的用户号召力下,拥有电视、互联网、型录、手机、广播等六大销售通路的好享购物无疑对于市场有着更多的话语权。

2014年有两个事件恰好能够显示出消费者对于好享购物的青睐。2014年11月7日-9日,在新庄国展中心举行的好享购物商品展销会赢得了消费者的追捧。三天5万客流量,线上线下订购超过6800万,创下电视购物O2O销售最高纪录。

同年11月-12月,好享购物与中国银行举办的首届广场舞大赛则覆盖了南京7大主城区,60多个社区,140支参赛队伍,有近3000名舞者参加。

面对消费者的热情,如何进行模式创新是朱擎东思考最多的问题。“2015年,我们会推出更多的会员活动,让O2O走到会员的门口,而与物流商、供应商的跨界合作有着更多探索,比如优惠的商品配合免费的服务,把控品质提升每个用户的生活体验。”

在朱擎东勾勒的蓝图中,美国的QVC是对好享购物的未来发展很具有参考价值的范本。



2014年3月好享购物重磅打造了“环球品质之旅‘韩国站’”