



苏宁控股集团董事长张近东

从家电巨头到互联网零售先锋

苏宁的突围 与张近东的终身创业

从1990年南京宁海路的一个家电门面,到后来的家电巨头,再到如今的互联网零售先锋,二十多年里,苏宁不断发展壮大,在一个个关口突破前行。作为创始人和领导者的苏宁控股集团董事长张近东不止一次表示,创业是其终身的职业,只是处于不同的创业阶段。在消费升级、互联网零售博弈的大背景下,张近东首提“智慧零售”的概念,整合苏宁六大产业链,从+互联网到互联网+,始终在风口上不断创新。

现代快报/ZAKER南京记者 王静

终身创业: 梦想始于宁海路

“虽然,可能在大家看来,苏宁已经是一家成功的大企业,但对于我来说,我依然和大家一样在创业,某种意义上,创业是我终身的职业,只是处于创业的不同阶段。”2016年4月,在KK钟山创业创想预言聆听会上,张近东如是说。

这一年,苏宁易购继续巩固着在国内电商市场前三的市场地位。不仅如此,零售、地产、文创、金融和投资等多个产业也齐头并进,相互协同,在新一轮的转型创新中走得坚决而果断。此时,电商“三国杀”的局面仍然胶着,但阿里和苏宁的联合,对京东形成了围剿的势头。

拥抱互联网、探索线上线下融合的互联网零售模式,始于2009年,被张近东称为“第三次创业”,他表示,“这对于我们来说无疑是一次脱胎换骨似的转变,是一次企业的重塑和再造”。

这时,距离他的初次创业已经过去了差不多二十年。1990

年,张近东27岁,那时把创业叫“下海”。他辞去了事业单位的铁饭碗,在南京宁海路上,租下一个不足200平方米的小门面,用东拼西凑来的10万元成立了一家专营空调的专业零售公司,取名“苏宁交电”。张近东判断,南京炎热的天气一定会让空调在这里大卖。那年8月,张近东卖出了2000多万元的空调,到了年底,这一数字最终到了4000万。

2000年前后,苏宁决定转向,从空调零售转型综合家电,并决意全国连锁。在这一年的12月底,张近东宣布,3到5年内,用4.2亿在全国建立1500个门店。而国美的黄光裕也宣布,计划5年内在全国新建250家大型家电连锁商城,争取成为中国最大的连锁家电企业。

在这番豪言壮语的同时,他们根本不会注意到,在和南京直线距离只有两百三十多公里的杭州某处公寓,马云和他的十八罗汉创立了阿里巴巴。

拥抱互联网: 没有永远的敌人

到了2009年,在线下3C零售市场,当年收入583亿元的苏宁已经成为当仁不让的霸主。但同样在这年,金融危机的涟漪开始在中国经济的方方面面激荡起来,全国居民消费价格自2003年以来首次出现下滑,这对于线下零售实体而言并不是个好的预兆。

这一年,淘宝的交易额已经达到2083亿元。

虽然网购在当年的社会零售总额中的比重还不到2%,但趋势已经不可逆转。这时,苏宁选择了开展自己的电商业务“苏宁易购”。电商业务增速惊人,在2013年,张近东把网络零售提高到处于公司业务主体的地位,苏宁云商最终浮出水面。

创业维艰,转型更加痛苦。在中国的商业史上,从来没有一家公司经历过如此深入骨髓的业务转型。没有任何经验可以借鉴,没有任何案例可以参考。

不破不立,一个秘密计划在包括张近东等苏宁的两三位最高领导间渐渐成型成熟,它大胆而超乎想象。

2015年夏末的某天晚上,公司品牌部的一位经理在9点多被紧急电话召回了公司,一直等到子夜时分,一纸保密协议交到他手上。接下来的一周时间里,他们被封闭起来执行一项秘密的任务。

直到这个计划被公诸于世的前一刻,直到马云在苏宁发布会上突然现身的时候,人们才意识到他们见证了一条爆炸性的商业新闻。2015年8月10日,阿里宣布以约283亿元人民币战略投资苏宁,成为后者的第二大股东,苏宁则以140亿元认购不超过2780万股的阿里新发行股份。

就在两年前,张近东还在两会上提交了对电商征税的提案,而在过去几年间,淘宝、天猫则年复一年不断挤压着其他线上线下对手的生存发展空间。两个在利益上有着直接冲突和竞争的公司,最终却选择了相互入股的方式,来实现各自业务的互补和共同发展。

此时,距离苏宁成立已经过了四分之一世纪。

探索智慧零售: 从“+互联网”到“互联网+”

近两年,越来越多的传统零售企业在走向线上,拥抱互联网,越来越多的传统电商也在走向线下,与实体企业融合发展。但是零售业的发展毕竟是一场漫长的马拉松,其涉及的业务,覆盖的领域和人群,比任何企业都要广泛,一直处于高速增长状态的传统电商,也出现了增长乏力、增速放缓的趋势。综合来看,零售业的发展已经进入了前所未有的“关口期”。

张近东认为,关口就是机遇,在互联网时代,“互联网+”就是横亘在我们众多企业面前的关口,跨过这道关口很难,关口越险,能走过去的人就越少,

这就如同鲤鱼跳龙门一样,虽然苦难重重,但是一旦跨过,就能实现华丽的蜕变,迎来扶摇直上的风口。

从2009年开始,苏宁用了六年时间冲出了关口,整个闯关的过程,可以分为两个阶段和三个关口。

两个阶段是“+互联网”和“互联网+”。“+互联网”是将原有线下的资源和能力拓展到网上去,开展数据化的运营和服务,这是苏宁在2013年前重点做的;而“互联网+”则是让融合后的互联网技术再反哺线下,通过嫁接、叠加,来改造和优化线下实体的业务。

而“三道关口”指的是渠

道、商品和服务。这是互联网零售运营的核心体现,也是零售发展的核心能力。

在“闯关”的新阶段,张近东提出了“智慧零售”的概念。张近东认为,实体店看得见、摸得着,体验充分,但是不可能像网上零售那样,突破时空限制,为消费者提供更广泛选择。因此实体零售不能死守老路,必须创新求变,顺应移动化、社交化、本地化的发展趋势,与移动互联网实现有机融合,走智慧零售之路。要基于移动端拓展新渠道,实现销售无处不在、购买随时随地,利用线上线下融合,创新零售业态,更好地贴近顾客,服务亿万百姓。



占地约9000平方米的苏宁青创园 资料图片

青春在路上: 继续关注前沿科技领域

而传统产业从+互联网到互联网+,如中国制造2025、供给侧改革等,正拉开中国新一轮的创新创业机遇。2017年4月,由苏宁总部旁边的闲置楼群改造而来的苏宁青创园正式开园,这是南京第一个TMT领域的创业园区。

进入互联网零售时代,全渠道的融合是其中的关键,苏宁在转型过程中已经将此作为重心来进行布局,而另一个关键则是引流,如何在互联网上引流是转型中的苏宁正在探索的重点。他们目前已经有了自己的方法论和答案。张近东说:“我们不仅要青年创业者扶上马,更要送一程。”他表示,苏宁平台集聚着6亿的用户,超十

万家的合作伙伴以及完善的产业服务生态圈,不仅向大企业开放,更会优先支持小项目,要到2020年实现孵化项目超200家,诞生一批超十亿的项目,帮助今天青创园的“小树苗”成长为明天的“参天大树”。

青创园里的一个创业项目是直播场景下的广告视频提供商,它的创始人有来自南京广电的主持人,也有来自台湾东森电视台的监制。青年电商、文化创意、影视制作、动漫二次元、互联网+等消费升级领域类项目的孵化,成为苏宁青创园的重点。

张近东称,可以预见,由前沿技术带动的高科技、智能化产品将成为未来创业的一大热

点。大数据辅助医疗、远程医疗等数字健康技术,以及机器人产业、可穿戴设备、虚拟购物等新领域,都将给科技行业带来全新的革命,也可能像互联网一样改变各行各业。这些但这些都刚刚开始,会诞生大量的创业机会。苏宁也非常关注智能硬件、VR、AI等前沿科技领域,除了销售这些新产品,还会通过自主研发、投资、众筹等方式与创业公司一起参与这些领域的创新研发,培育智能生态圈,并将这些新技术和产品应用到零售等产业中去。“对于真正有梦想的人来说,市场从来不缺机遇,从来不缺风口,而且现在应该是创业最好的时代。”