

家电连锁十年狂飙 为何大而不美?

丛健 本报记者 许意强 / 文

“电器连锁的好日子要结束了,因为卖场经营模式已经成为无论消费者还是供应商都想摆脱的高价卖场”。

日前,永乐电器创始人、原国美电器董事长陈晓一番私聊的内容被媒体曝光,引发了一场对陈晓职业经理人操守的讨伐。但业内人士心知肚明的是,浸淫于家电连锁市场十多年的陈晓只不过是再次说出了大家已经都知道的真相。中国连锁经营协会发布的2010年中国连锁企业百强名单显示:苏宁集团销售收入为1562亿元,国美集团紧随其后为1549亿元,双双跻身中国家电千亿集团行列。屡屡遭遇业界对于其商业模式的质疑,销售业绩却屡屡再创新高。

千亿级的家电连锁巨头们,会在狂飙突进中将行业带入万劫不复的结局吗?

陈晓质疑:疯狂开店到何时

国美、苏宁的全国跑马圈地开新店的发展模式,再度遭遇行业内部人士的质疑。

日前,有媒体报道称,陈晓指出“现在国美电器采取的是卖场经营模式,也就是卖场成为了一个不承担任何风险的收费场所,而供应商要进入国美电器就必须承担巨额的费用,最终这些供应商为了业绩将不断增加的成本转嫁到了消费者身上,这导致国美电器在商品价格上实际已经成为了各种渠道中最高,同时对于供应商来说其费用也是最高的,这样的渠道必然会被淘汰。”

对于国美电器今年提出的新开480家门店的计划,陈晓表示,“这完全是不可能实现的,现在一二级市场已经饱和,北京市场就可以容纳50—70家门店,现在有了200多家,而到二三级市场开店则没有可能盈利,他们到哪里去开这么多店?”

陈晓还担忧,“现在只是消费者

不清楚而已,一旦这个真相被消费者了解,那么国美的经营模式将难以以为继,如果还坚持这样的模式必然要死掉。”

《中国企业报》调查发现,截至2010年,国美集团旗下的连锁门店已达1093家,而苏宁电器的门店数量为1075家。日前,国美电器副总裁何阳青透露,2011年国美新开门店数量为480家。此前,苏宁副董事长孙为民则透露,“2011年将新开门店370家。”孙为民还认为,在中国市场上,拥有一万家像国美、苏宁这样的连锁门店都不多。

一位家电企业高层指出,国美、苏宁掀起的新一轮店面扩张,表面看去给厂家带来许多机会,实质上,许多新开门店并没有获得多少效益,反而成为厂家沉重的包袱。

业界说法:管理混乱是主因

疯狂开店或许只是家电连锁商业模式载体,而对于众多家电供应

商而言,面临最大的问题则是“店越进越多,钱越赚越少。”

据悉,在国美电器最强势的供应商海尔、西门子每销售100元的商品大约可以拿到55元的回笼资金,而最弱的是小家电企业,比如说一台动辄几千元的抽油烟机的实际成本往往只有1000多元,比如说帅康每销售100元只能从国美回笼25元。

国美、苏宁们从消费者手中获得现金,却给予上游供应商漫长的账期,或进行压款。其连锁模式一度被质疑为“类金融模式”,两大巨头在家电零售业务外,还有一块隐性的商业地产,拿供应商的钱赚自己的钱。

还有家电供应商披露,连锁企业的“不规范”管理也令人头疼。要想尽快在国美那里得到回款,必须与国美的采购、财务搞好关系,招待费用惊人。国美的一些门店的柜台主任每年从每家供应商处获得的收益都超过万元。

对此,一位知名家电企业销售高



相关报道

国美电器还暗藏多少秘密?

本报记者 许意强 / 文

坑蒙拐骗,国美不美?

近年来,市场和消费者所熟知的、以“中国国家连锁霸主”自居的国美电器,在发展壮大的过程中,不是以领先的商业模式和高效的运营管理获得了发展的动力,却是以“骗取国家财政补贴资金”、不断“压榨上游供应商利润”、价格欺诈和虚假宣传“欺骗消费者”等伎俩,从而积累了自身发展的多桶金,走上了一条与社会主流价值观和商业道德背道而驰的道路。

今年3月,经媒体披露,国美电器在天津、北京、石家庄多家连锁门店的工作人员,存在骗取国家“以旧换新”财政补贴资金的行为。实际上,国美工作人员骗补一事,早在2010年就被南京、北京的商务部门进行过查处。

今年4月底,国家发改委公布了对部分商贸企业价格欺诈行为的查

处通知,国美电器武汉分公司赫然在列,其在开展预存金额促销活动时不如实标示附加条件,诱导消费者进行交易,严重侵害了消费者的合法权益。至今,国美电器总部未就此事向消费者道歉,也未就此一行为对公众说明。

不过,《中国企业报》记者在采访中却发现,仅今年以来国美电器在对消费者进行产品促销时,以“虚假宣传、预存促销”等手段诱导欺骗消费者的行为绝非个案,普遍存在于北京、衡水、贵阳、鄂州、合肥等地的国美电器及大中电器中。

今年2月,有媒体报道称,北京的国美电器和大中电器普遍存在着商品零售价格虚高的情况,其市场挂牌价远高于厂家的建议零售价。同时,国美在广告中还存在着未标明促销活动的限制条件等情况,存在误导消费者。

今年4月,国美电器鄂州新世界店在开展商业促销活动过程中,不按

规定在经营场所明示促销内容,公示不参加促销活动的商品,被当地工商部门责令改正违法行为,并处以罚款5000元。此前,国美鄂州新世界店在DM夹页广告中宣称,预存20元抵200元,预存50元抵500元,预存200元抵1000元使用。实际在使用过程中,却以特价商品或优惠价格后,不再参与现金优惠券抵扣活动为由,拒绝为消费者兑换使用。

今年5月,河北省物价局曝光10例价格欺诈行为,国美河北分公司的衡水电器商城宣传海报未如实标示促销活动的附加条件,欺骗、诱导消费者与其进行交易。当月,国美电器贵州喷水池店涉嫌价格欺诈被物价部门立案调查。据物价部门工作人员介绍,国美电器喷水池店一款标价为19900元的惠而浦冰箱上贴着“样机打折”的标签,但此前的售价一直是19900元。贴上了“样机打折”的标签,国美却并没有给出真实的优惠,属于“虚假优惠折价”行为。

话题反馈

品牌到名牌咫尺天涯

韩丹 本报记者 康源 / 文

5月6日,《中国企业报》推出《家电巨人走向强人,丈量从品牌到名牌的距离》一文后,在社会各界引发了热议,一些品牌专家和协会领导进行了不同的解答。

中国家用电器协会陈钢: 赢取“微笑曲线”高点

当前,以制造、代工为主的中国家电企业,却只能赚取处于“曲线”底部的较少利润。对此,中国家用电器协会副秘书长陈钢对《中国企业报》记者表示:“目前我国家电业的品牌建设相对较弱,一直成为产业发展的一个薄弱环节。企业长期在制造环节

徘徊,透支了能源、污染了环境却失去了‘微笑曲线’中价值最为丰厚的研发、品牌区域。”

不过,“微笑曲线”的底部是众多国际知名家电品牌都经历过的阶段,全球品牌绝非一朝一夕就能打造出来。目前,“高产出低利润”正是我国企业缴纳的“学费”。陈钢认为,想要尽快走出家电制造阶段,赢取位于“曲线”高点的价值,就必须要加强品牌建设。

为了尽快能够走出家电制造阶段,就必须提升品牌含金量,陈钢指出,“虽然我们不能再精确地丈量中国家电品牌到名牌的距离,但我国已成为家电制造大国,正在向强国迈进。在全球家电产业,我们拥有了一定的话语权,在制定一系列国际标准

时,我们都可以听到来自中国的声音。此外,我们的生产规模、能力都已成为缩短品牌到名牌距离的取胜资本。”

清华大学胡左浩: 品牌建设切忌跟风

清华大学中国企业研究中心常务副主任胡左浩认为,品牌建设的一些误区,成为品牌向名牌升级的掣肘。

首先,中国家电企业对品牌的认知多从企业视角出发,而非消费者角度,所以忽略了品牌为消费者提供对企业理性认知和感性认知的作用。其次,品牌缺少内涵建设。此外,我国家电企业的品牌建设还存在整合性、一

致性不足的问题。胡左浩认为,企业在发展中应注重核心价值的一致性,宣传的形式可以多种多样,但核心价值不能改变,如果企业想要打造一个强势的、有社会认同度的品牌则要切忌盲目跟风,随意调整核心价值。胡左浩认为,目前我国家电企业的品牌建设已经到了一定程度,完成由大转强的蜕变已经近在咫尺。胡左浩表示:“通过提升研发力、质量控制、管理水平等方法消费者对家电品牌的认识已经从低质低价、高质相对低价向高质相对高价转变。我国企业应当对‘名牌’进行精确定位,不能只停留在知名品牌上,而要瞄准世界一流品牌。相信在未来的十年内,中国将会有1至5家企业成为世界一流品牌。”

追踪报道

飞利浦欲买奔腾电器 一场缘木求鱼的收购?

本报记者 许意强 / 文

收购奔腾,飞利浦究竟是缘木求鱼还是真的找到了追赶的新高点?

卖,还是不卖?卖什么,不卖什么?眼下,对于奔腾电器创始人刘建国来说,是一道颇为难选的命题。同样,对于正急于在中国实施另一个“本土市场”战略的飞利浦而言,收购同行的资产到底能否解决其在中国小家电市场“增速缓慢、后劲缺乏”的历史性问题,也是一道难解的题。

自5月6日,《中国企业报》独家披露“飞利浦欲收购奔腾电器的部分生活电器资产”一事至今已有一周,尽管飞利浦中国与奔腾电器双方的高层均未对外公布最新的合作进展情况,但双方均否认“正在洽谈收购合作”一事。

本周,《中国企业报》记者再度从奔腾电器内部人士获悉,“刘建国一直坚持不出售品牌,不出售工厂,只同意以奔腾现有的电磁炉、饮水机 etc 生活小家电以及奔腾在全国的销售公司等网络资源出售,开价20亿元”。另一方面飞利浦则希望“收购奔腾电器在上海的工厂,包括厂房、土地等资产以及小家电的生产线,希望在上海建立飞利浦小家电的核心基地。目前,飞利浦家居护理业务的全球总部已搬至上海。”

洽购源于市场压力

在全球消费电子市场上节节败退的飞利浦,因为业绩亏损等原因已先后退出了电脑显示器、电视机、手机等市场的竞争。中国国家营销委员会副理事长洪仕斌指出,“虽然一直以来,飞利浦方面并未宣布将退出小家电等领域,但飞利浦近年来在中国小家电市场的表现不尽如人意,增速远低于中国同行,退出只是时间问题。”

上述知情人士透露,“飞利浦优质生活事业部的总部就在上海,当初是他们主动找到奔腾洽谈收购一事。今年以来,飞利浦优质生活事业部在中国的市场目标和发展速度,面临着非常大的压力,必须要通过并购等快捷手段来实现销售目标,从而缩短达到目标的时间。”

今年初,借飞利浦将中国定位成另一个“本土市场”,负责小家电的飞利浦优质生活事业部大中华区与欧洲、美洲等市场地位并列,成为构建“商务组织”的四大核心市场。对此,飞利浦优质生活事业部大中华区总经理黄瑞仁透露,“这意味着我们今后将直接向全球总部汇报,使领导层的决策更加贴近本地市场,更高效地应对市场的变化。”

一位飞利浦内部人士则透露,“优质生活事业部大中华区地位的提升,实际上拥有更多的权利,从此前的市场营销等商业活动扩张到市场研究、技术开发、设计制造到营销各个环节,在中国建立一个完整业务模式。”这也意味着,飞利浦必须要在在中国建立更加完善和庞大的小家电产业链,才能完成全球总部下达的中国等新兴市场的增长目标。

飞利浦短腿不止一条

尽管优质生活事业部大中华区在飞利浦全球的战略地位得到了提升,不过,近年来飞利浦小家电业务在中国市场的产品线布局、品牌推广、市场营销并未得到如期提升,相反陷入了“孤芳自赏”的状态中。

在安徽工业大学市场营销系主任李德俊看来,“从当年伊莱克斯、惠而浦等欧美企业在中国市场的退败,到飞利浦中国战略的重新定位并试图建立拥有更大自主权、更完善产业链,都只是看到了中国小家电市场的商机,并没有在企业内部建立一套与中国市场相匹配的运营体系和商业模式。”

自广东佛山的某小家电企业负责人在接受《中国企业报》记者采访时表示,“除了剃须刀等产品,飞利浦在国内小家电市场上不入主流。特别是在这几年国内增速最快的豆浆机、电磁炉、电压力锅、电水壶等产品上,飞利浦都没有产品线覆盖,只能眼睁睁看着对手发展。”

记者从飞利浦官方网站上看到,除了剃须刀外,优质生活事业部的产品线主要是咖啡壶、空气净化器、净水设备、吸尘器等产品。目前,这些产品在国内小家电的市场份额占比较小,品牌竞争激烈,并未形成大众化消费市场。

李德俊还指出,“近年来频频退出自有的电视、手机等业务后,飞利浦在中国的品牌影响力和美誉度大受冲击。许多消费者甚至都搞不清楚,飞利浦到底是在做什么的?飞利浦品牌的核心诉求点又是什么?这些基础性问题解决不好,再多的权利下放,再大金额的并购都难以支撑企业的增长。”

洪仕斌则指出,“奔腾是小家电业的一匹黑马,近年来增长速度和品牌影响力都不错,但绝不是拯救飞利浦业绩腾飞的那只凤凰。两者在产品上存在一定的互补性,但飞利浦的收购重点却搞错了,应该是寻找一家已经成熟的小家电企业。”

家电企业角力体育营销

本报记者 安也致 / 文

日前,第26届深圳世界大学生运动会揭开倒计时一百天的大幕,多家跻身大运会赞助商的家电企业也纷纷摩拳擦掌,从“临战状态”进入“备战状态”。志高空调董事长李兴浩略带兴奋地向记者透露,“志高在大运场馆的近5000套空调已全部安装调试工作进度均在掌控范围内,大运会开幕前所有空调及相关服务均可就绪。”

据悉,首次涉足体育营销的志高,为了打响企业品牌营销第一枪,专门为大运会制定了一整套应急预案,在对产品售前、售中、售后服务等均做了专门的调整,以便更高效、更快捷地为大运会提供服务。同时,还将提前启动新一轮的围绕大运会的市场促销和品牌宣传。

除了志高外,记者还注意到,作为大运会显示设备产品的唯一赞助商,创维为大运会各项赛事及场馆提供包括电视机、移动电视机、液晶显示器、用于安保部分的显示设备以及LED、DLP、LCD显示屏及拼接设备等产品。创维集团新闻发言人李从想也透露,“目前围绕大运会,创维内部专门成立了一支团队。同时,在产品营销和市场推广层面,创维还将推出一系列的活动,将面向全球大学生的体育赛事与创维的品牌营销进行有机结合。”

作为大运会电视转播制作设备领域的独家供应商,索尼将为大运会提供全方位的广电产品及解决方案服务。《中国企业报》记者还获悉,索尼还将提供大运会所需要的大型投影显示设备和3D拍摄、制作的采购与租赁及系统集成安装服务。这意味着,今年的大运会期间,拥有3D电视的家庭有望看到由索尼提供的3D画面。

企业营销与品牌专家指出,在家电企业纷纷角力体育营销的背后,一是家电企业综合实力的不断提升,二是企业在市场营销上不断探索差异化营销的新路径,三是借助体育营销提升品牌的影响力。无论是志高,或是创维,都可以通过体育营销传播品牌、检验产品、提升影响力。