

苏宁控股张近东： 反哺线下的机会来了，三年建两万家门店

本报记者 许意强



企业家语录

随着互联网、物联网在实体经济领域的兴起，除了传统电商和传统实体，还有一条更广阔的蓝海之路正在开启，那就是线上线下融合、万事万物互联的智慧零售，而这一风口苏宁愿与大家一同开启。

为中国经济发展出谋献策，记录中国企业改革进程，祝贺《中国企业报》创刊30周年！

——张近东

“党的十九大报告中先后14次提及人民美好生活，这既是党和政府工作的核心，更是所有商业变革的原动力。如今，消费已经成为拉动经济增长的第一动力，通过新技术、新模式、新业态来满足人民群众的美好生活，这是我们共同的责任，也是我们最大的机遇”。

日前，在苏宁智慧零售大开发战略发布会上，苏宁控股集团董事长张近东告诉《中国企业报》记者，智慧零售操作系统已经形成，并进入3D打印全国复制扩张时代。

未来3年苏宁互联网门店将拓展到2万家左右，并将通过“租、建、并、购、联”的模式，与拥有丰富商业、住宅等零售网络资源的各类企业，共同打造全场景互联、多业态并发的共赢平台。

为美好生活 定制智慧零售系统

今年以来，线上与线下融合成为零售业的新风口。数据显示：中国电子商务总交易量从2011年74%的增速，下降至2017

年19%的预计值后，纯电商已经触碰到零售天花板。

在张近东看来，“互联网走向线下将带来全新的变革和机遇。除了传统电商和传统实体，还有一条更广阔的蓝海之路正在开启，那就是线上线下融合、万事万物互联的智慧零售”。

从2009年起，苏宁开启全面转型探索，经历“+互联网”和“互联网+”两个阶段。从原有的家电3C扩张到全品类，商品SKU从原来的几十万款暴涨到4000多万。而“互联网+”则是让互联网技术反哺线下，通过嫁接、叠加，改造和优化线下实体的业务流程和零售资源，并通过产业延伸推进业态多样化发展。

“冬天来了，春天还会远么？对于零售业，有人说传统电商已死，有人说传统实体也在经受煎熬，当时我相信大家一定是感受到了春江春暖的先兆，察觉到了新的风口”。当天张近东代表苏宁与来自全国的300多家房地产巨头达成战略合作协议，基于自身的一整套智慧零售系统解决方案，将根据不同城市的商业实体服务需求，提供各类定制化的业态模式。

“如果各地的商业实体是手

机硬件，苏宁的智慧零售解决方案就是方便快捷的操作系统。这套系统是智慧零售的整体技术解决方案，在线下就是苏宁易购广场，可以一站式聚合苏宁各类业态。而各种APP则是云店、母婴、超市、体育、极物、影城等各类专业店面。”张近东介绍道。

恒大集团则公开表态，将拿出500个项目，与苏宁在全国开展“智慧零售”合作，为苏宁定制或共同投资运营苏宁广场、苏宁易购广场。同时，还与万达建立针对商业业态的互联网化发展计划，与融创等企业建立各种差异化智慧零售合作关系。

开启智慧零售 全国复制扩张大幕

随着互联网红利的快速退去，整个商业零售行业遭遇两大瓶颈：一是实体店被电商快速抢夺并蚕食客流，二是电商网购被流量和物流两大成本鲸吞利润，整个零售产业急需提升品质消费和行业效率来应对挑战。

张近东指出，“伴随着技术迭代和消费升级，任何单一的渠道，无论线上或者线下，都无法满足用户随时随地个性化、场景化购

物的消费需求。智慧零售的核心是运用互联网、物联网技术，感知消费习惯，预测消费趋势，引导生产制造，为消费者提供多样化、个性化的产品和服务。”

经过8年多的互联网转型，苏宁已经形成“一大（苏宁易购广场）、多专（苏宁易购云店、红孩子、苏鲜生、苏宁体育、苏宁影城、苏宁极物、苏宁易购汽车超市）、两小（苏宁小店、苏宁易购县镇店）”的业态产品族群。

此外，依托硅谷、南京、北京、上海、杭州五大研究基地6000人的团队，苏宁已经积累云计算、大数据、物联网和人工智能等前沿技术，打造智慧零售的解决方案。比如智慧采购方面的鹰眼、诸葛大师，智慧销售方面的烽火台、金矿等，以及智慧服务方面的全景购物、VR易购、身边苏宁等，做到大数据处理、会员画像和高效获客引流。

张近东说，“苏宁就是要做零售业态的3D打印机，根据各类不同的线下物业需求，提供各类定制化的业态模式。”更值得一提的是，苏宁还构建地产、金融、文创、体育、投资多个产业协同的大零售生态圈，并涵盖金融支持、流量入口、IP品牌等资源。

瑞思学科英语孙一丁： 十年初心未改 开启未来教育

本报记者 王雅静

“作为一个教育人，并不是因为你的公司上市，或者是迈上更高平台，而选择对你原来坚持的东西的放弃。我们还将一如既往地把教学质量、教育理念和教学方法作为我们不变的坚持。”

2017年是瑞思学科英语成立的第十年，也在这一年，瑞思成功登陆美国纳斯达克。公司CEO孙一丁在接受《中国企业报》记者采访，谈及未来发展时表示，短期经过十年努力，成功在纳斯达克上市。中期希望把更多产品用互联网的方式传递出去。未来在K12这一领域，瑞思希望在横向方面有更多的发展。

十年不变的教育初心

公开数据显示：瑞思学科英语的营收规模，从2014年的4.067亿元增至2016年的7.110亿元，复合年均增长率为32.2%。仅2017年上半年，公司实现营收4.371亿元，同比增幅为38.7%，远高于整个初级英语培训行业的复合年均增长率23%。

对此，孙一丁认为，瑞思之所

以能保持行业内的领先优势，是因为能保持教育的初心不变，坚守教育理想，引导和激发求学者。“瑞思一直在不断地教育员工和管理层，将这种教育初心贯彻到对孩子的整个教育环节中，不能改变。同时，还坚持素质教育的体系不变。”

十年前，从北京的一家英语学习中心，发展到现在学习中心网络铺满全国，成为一家覆盖80多个城市、学习中心总量达259家的初级英语培训网络。除了在北上广深大城市直营，在其他区域进行品牌合作，快速把品牌、产品进行复制和推广。

孙一丁强调，面对教育初心的不变，另一个必须有变化的是教学方法。“在课程方面，我们必须不断引进新的东西，每年都会有一定的资金投入课程研发。比如，我们花了很多钱在美国中学课程开发方面，这个目前在国内还是独家的。”

随着互联网浪潮的快速冲击，各行各业都面临着转型升级的压力，教育行业自然也没能躲避互联网带来的巨大冲击。面对这种冲击，瑞思则将继续加大在一二线城市布局，巩固高端细

分市场的既有优势。

对此，孙一丁表示，“目前还没有觉得线上对线下形成冲击，公司在过去几年实际上是一种高速发展的态势，今年上半年同比取得39%的复合增长。”

在逆势增长的背后，正是瑞思从基础内容、产品研发、商业模式、管理模式、公司战略五个层面建立的差异化竞争优势。比如，在基础内容上，瑞思十年前引入“学科英语”概念，用英语学习语言艺术、数学、科学等学科知识。

深入执著的产品匠心

从执掌国美电器、金宝贝，再到瑞思学科英语，从商业零售到教育领域，孙一丁实现这种行业的跨度和完美转换，也在教育领域再次展现出其独有的决策智慧和执行魄力。

自2013年9月出任瑞思学科英语CEO，孙一丁带领瑞思完成组织结构优化，并在2016年初推出“瑞思+”战略升级，使瑞思专注学科英语领域，并在该领域稳扎稳打，成为行业“领头羊”。

相对其它领域的企业，教育

企业要想获得更长远的发展，必须是走产品驱动型道路，花更多时间在产品和课程的打磨上，而不仅是做一个销售的平台。孙一丁认为，“瑞思的课程经过十年的打磨，不断地被调整。现在市场上一些在线教育产品，大概只用两三年时间来完善。”

目前，瑞思拥有线下的美式幼儿园Rise Start、美式小学Rise On和在线美式中学Rise Up三大主力课程，分别针对3—5岁低龄儿童，6—12岁小学生，13—18岁中学生，充分体现瑞思线上线下混合教学模式的特点。

瑞思特别关注3到6岁年龄段孩子的英语教育。因为，瑞思的教学理念并不仅仅是教授孩子英文这门语言，还希望教孩子们一些团队合作能力、演讲演示能力以及领导力等。这些能力是纯线上英语教学没有办法完成的。

面对即将开启的2018年，成功上市对瑞思来说意味着一个新时代的来临，瑞思将在资本的助推下迎来质的飞跃，比如加大新校区的扩张，并建立更科学、高效的系统化管理手段，使企业效率得到更大提升。



企业家语录

十年树木、百年树人，用英语学习语言艺术、数学、科学等学科知识，瑞思并不以应试教育为前提，但在瑞思学习的孩子参加应试考试也一样有优势。因为这种语言素质的整体提升，足以让孩子们应付考试！不忘初心，砥砺前行！祝贺《中国企业报》创刊30周年！

——孙一丁