

从阿里和苏宁“闪婚”看零售业发展新趋势

孙永波(教授), 杨清桃

【摘要】网络零售的飞速发展给传统零售企业带来了冲击与挑战,企业间的竞争异常激烈。“互联网+”推动“O2O”向“O+O”转变,促进线上线下企业间的强强联合。本文以阿里、苏宁“闪婚”为研究对象,分析阿里具有的线上优势和苏宁拥有的线下优势,指出竞争对手间强强联合将呈现常态化趋势。

【关键词】 阿里巴巴; 苏宁; 线上线下; 强强联合

【中图分类号】 F721.7

【文献标识码】 A

【文章编号】 1004-0994(2016)17-0007-4

近几年,网络零售异军突起,对传统零售企业造成了不小的冲击。相关数据显示,2015年上半年,我国网络零售额超过1.6万亿元,同比增长39%,其中以阿里巴巴(以下简称“阿里”)和京东最具代表性,详情如图1所示。

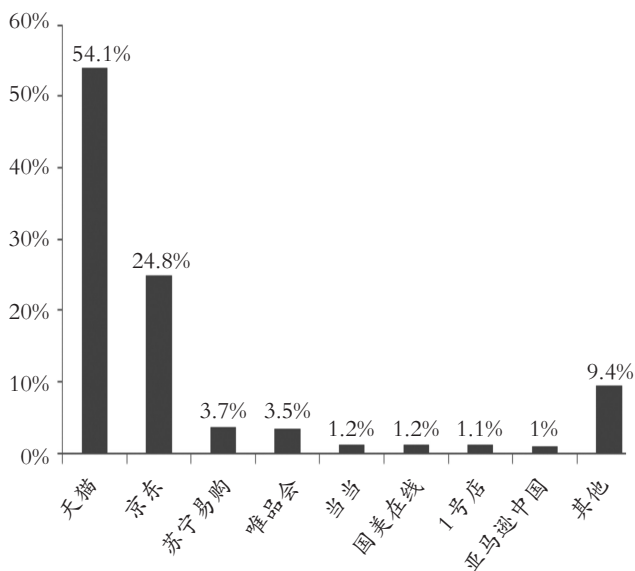


图1 2015年第二季度中国网上零售B2C市场份额

线下企业也积极备战,展开反击。家电连锁巨头苏宁和国美也分别成立了自己的网上商城,企业间的竞争异常激烈。

然而,就在2015年8月10日,阿里与苏宁宣布达成战略合作,阿里以283亿元人民币战略投资苏宁,成为其第二大股东;而苏宁以140亿元人民币认购阿里新发行的股份。不同于以往供应链上下游企业间的合作,也不是竞争对手间的吞并与反吞并,两家强力竞争对手却只用两个月的时间就完成了战略合作谈判,可以说是中国零售业历史上的一个标志性事件。

这次“闪婚”究竟是双方的一时意气用事,还是基于各自战略的谨慎考量?又会给我国零售业的发展带来什么样的影响呢?我们不妨先看看双方都准备了什么彩礼吧。

一、阿里、苏宁“闪婚”彩礼

(一)阿里:精准把控线上,密切关注线下

成立于1999年的阿里巴巴集团目前是我国最大的电子商务企业,始终坚持聚焦线上,充分挖掘互联网潜力,业务范围涵盖了网购、阿里云、物流、在线金融等领域,拥有淘宝、天猫、菜鸟物流、支付宝等领军品牌。其中,手机淘宝是中国目前最受欢迎的电商移动客户端,天猫是最大的第三方品牌及零售平台。数据显示,2015年第二季度,天猫所占领的市场份额高达54.1%,远超排名第二位的京东商城。天猫首创的“双11”购物狂欢节已被消费者熟知,在2015年11月11日当天,天猫交易额达到惊人的912亿元,继续刷新自己创造的行业纪录。“支付宝”是最受中国消费者欢迎的在线支付工具,在线理财品牌“余额宝”以及“招财宝”以较高的回报率和低风险成为线下银行最具威胁性的理财品牌之一。阿里的成功得

【基金项目】北京市属高等学校高层次人才引进与培养计划项目的长城学者培养计划“北京零售企业提升竞争力的理论与实践研究”(项目编号:CIT&TCD20140307);北京市社会科学基金重点项目“电商发展新趋势及对北京零售企业发展的影响机制研究”(项目编号:14JDJGA050);北京市教育委员会人文社会科学重点项目“北京零售企业竞争力提升关键问题研究”(项目编号:SZ2014100110)

□ 改革·发展

益于其具有大数据、物联网、移动应用以及阿里金融四大线上优势,如图2所示。

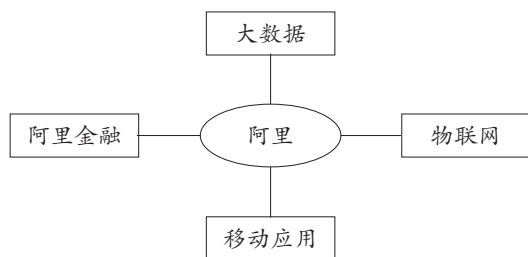


图2 阿里的线上优势

1. 领先的大数据和云计算。现代社会已进入大数据时代,每个个体都是一个移动的数据源。通过大数据对消费者进行准确分析可以促进企业商业模式创新,帮助企业更好地接近潜在消费者。尽管阿里在电商市场中排名第一,交易额也逐年攀升,但其真正的“杀手锏”实则是它强大的数据处理和应用能力。

阿里很早之前就提出了自己的“大数据”战略,基于强大的IT技术和完善的基础服务,其在数据分析和应用方面存在明显优势。用户数据来自淘宝、天猫和支付宝等多个平台,阿里在2013年成立了专门的数据委员会来协同各部门形成合力,实现企业从大数据运营向运营大数据的转变。阿里的平台拥有数亿用户,通过大数据分析能够精准地分析出每位用户的消费习惯,甚至预测用户下一步的购买行为,为其进行精准推送。阿里拥有全球领先的云计算服务平台——“阿里云”,在数据分析和处理中扮演着重要角色。此外,阿里云还为用户提供涉及多媒体、物联网、金融和医疗等多方面且成熟的应用解决方案,并与合作伙伴共同打造云计算生态系统,推动行业发展。

2. 物联网平台。阿里拥有基于大数据的物联网平台。菜鸟物流目前是国内物流领域最具前瞻性的物流平台,是由阿里、银泰集团并联合多家企业以及相关金融机构,在全国范围内形成的一套由电商企业、物流公司、仓储企业、第三方物流服务商以及供应链服务商共同参与的智能物流平台。它不同于其他商业联盟在市场中形成垄断势力,菜鸟物流积极与联盟外的制造商、物流公司和第三方服务公司等合作,推进资源共享,提升行业整体效率。

菜鸟物流的另一大优势就是大数据。依托阿里的大数据处理能力,菜鸟物流与联盟内其他成员之间的协同运转更加高效,能减少由系统重复建设带来的资源浪费,为电商提供产品到用户的最佳配送方案,开创了一个崭新的电商物流运作模式。

3. 移动应用平台。随着智能手机等移动终端的普及,移动应用越来越成为人们社交和购物的主要工具,生活服务类应用比比皆是。各大网站也都开发了自己的APP,和微信公众号、微博配合使用,收效明显。新浪微博是我国目前主流的

社交平台,拥有上亿用户。阿里入股新浪微博,并与之进行战略合作,正是看中了其在流量导入上的优势。微博用户可以很方便地在微博页面将淘宝或天猫的信息转发给他人,包括朋友和陌生人,尤其名人微博的带动效应更为明显。

地图导航平台在为用户提供地理位置信息、周边商家和服务信息等方面有着先天优势。2014年4月,阿里巴巴收购高德地图,跨越了购物平台与生活服务类应用的界限。这对阿里打通线上线下渠道有着重要的促进作用,有助于其建立起以导航地图数据为核心,并与生活服务信息高度关联融合的大数据服务体系。

除与外在平台建立联系外,阿里还拥有多个自有移动平台,并占据相当大的市场份额。支付宝APP是目前国内最大的第三方支付平台,从仅提供支付功能不断升级为提供包括支付、理财、生活服务等一系列应用在内的多功能平台。

4. 阿里金融。阿里金融是专注于小微企业的融资服务提供商。和传统的信贷模式不同,阿里金融采取互联网数据化运营模式,为阿里、淘宝、天猫等电子商务平台上的小微企业、个人创业者提供可持续性的、普惠制的电子商务金融服务。利用阿里B2B、淘宝、支付宝等电子商务平台上客户积累的信用数据及行为数据,为用户提供纯信用贷款,不需要提供任何抵押或担保,其中创新性的微贷技术和风险控制体系为阿里金融提供了重要保障。

目前阿里金融已经开展了分别面向阿里B2B平台小微企业的阿里贷款业务和面向淘宝、天猫平台上小微企业、个人创业者的淘宝贷款业务,并已经推出淘宝(天猫)信用贷款、淘宝(天猫)订单贷款、阿里信用贷款等微贷产品。除阿里金融提供的微贷业务外,基于支付宝推出的余额宝、招财宝等在线理财产品也因阿里的大数据优势取得了较好的发展。

阿里在线上业务的发展过程中积累了丰富的经验,但是布局的仓储物流网未能下沉至三、四线城市,线上客服在解决消费者应急性需求方面有所欠缺,而苏宁的线下优势能够弥补阿里的不足。随着网络零售规模的扩张,线下实体店布局举足轻重,为降低阿里的线下扩张成本,应选择利用苏宁的优势展开战略合作。

(二) 苏宁:深耕线下,布局线上

以经营家电起家的苏宁电器,经过20多年的发展,业务范围不断扩大,从原来的空调、洗衣机等大家电向电脑、手机等3C产品扩张。经营区域也从原来南京的一个门店向全国发展,坚持连锁经营的苏宁目前在全国已经拥有了超过1600家线下门店。除传统的门店外,苏宁还开设了超级旗舰店、乡镇店和精品店等,用以满足不同地区用户的个性化需求。面对天猫和京东的威胁,苏宁在2010年推出线上商城——苏宁易购,苏宁电器也更名为苏宁云商。苏宁易购销售的产品不仅包括线下家电和3C产品,而且包括日常生活用品。

2015年第二季度中国网上零售数据显示,苏宁易购占网上零售总额的3.7%,排名第三位,增幅十分明显(见图1)。当然,这和苏宁多年积累的线下资源和品牌优势是分不开的,以门店为核心整合了供应链并为消费者提供优质的服务(如图3所示)。

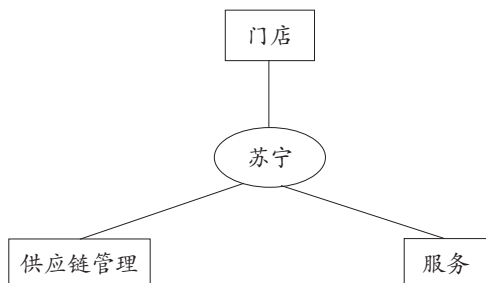


图3 苏宁的线下优势

1. 丰富的供应链管理经验。多年的线下经营为苏宁积累了丰富的供应链管理经验。首先,苏宁的连锁经营模式使其与品牌供应商之间维持着很好的合作关系,线下门店实行统一采购,使苏宁获得了规模采购的成本优势。从物流中心向门店进行有针对性的配货,在保证门店供应的同时最大限度地降低门店库存成本。苏宁目前拥有约500万平方米的仓储面积、8个全国航空枢纽和近50个区域物流中心。苏宁易购和苏宁门店充分共享这些物流资源,使其拥有了其他网络零售商无法比拟的物流成本优势。

此外,苏宁不仅拥有针对线下大件商品的配送体系,还专门成立了针对线上小件商品的快速配送队伍,同时积极推进第三方物流企业服务平台建设,针对用户的不同需求,采用配送和自提相结合的方式,铸就了苏宁的全渠道配送能力,解决了苏宁易购和用户之间“最后一公里”的问题。以线上业务起家的阿里缺乏供应链管理经验和“最后一公里”问题不能落实,而苏宁拥有覆盖城乡的销售渠道以及与销售渠道网相结合的仓储物流网,这能够为阿里设立线下体验网点以及扩展销售业务提供支撑。

2. 完善的售后服务体系。苏宁能够长期稳坐家电连锁零售的头把交椅,与其坚持提供优质阳光的服务是分不开的。苏宁客服为线上和线下用户提供覆盖电话、微信、微博等全渠道、全天候的服务,及时解决关于产品咨询、投诉等各方面的问题。为进一步挖掘用户需求,苏宁客服在业内使用了首个CRM系统,为用户提供个性化定制、专家诊断和家电管家等系列增值服务。苏宁目前已建立了约5000个售后服务网点和下沉到四、五线城市的服务站,不断完善售后服务体系能为用户提供高质量的售后服务。阿里仅具有线上售后服务体系,缺乏与消费者之间面对面的沟通,不能较好地与客户进行沟通协调,而苏宁的线下售后服务网点能够为阿里的线上消费者提供优质的售后服务。

虽然苏宁在线下门店发展过程中积累了丰富的经验,但

其在线业务的推进并非一帆风顺。由于缺乏对互联网用户的精准把控,苏宁易购在投入了大量技术和资金后,交易额排名第三但仅占市场份额的3.7%,与天猫和京东的差距仍然很大。苏宁目前也推出了自己的支付工具——“易付宝”以及金融理财品牌——“零钱宝”、“任性付”,但相比阿里较为成熟的“支付宝”,优势并不明显,而且支付宝已经培养了较强的用户粘度,苏宁在这方面的推广难度可见一斑。与其投入大量资金在自己不擅长的领域,不如与其他企业展开合作,利用对方的优势来发展自己。

二、“O2O”向“O+O”转变推动阿里、苏宁“联姻”

在2015年初召开的十二届全国人大三次会议上,李克强总理在政府工作报告中首次提出“互联网+”行动计划。所谓“互联网+”是指以互联网为主的新一代信息技术(包括移动互联网、云计算、物联网、大数据等)在经济、社会各部门的扩散、应用和深度融合的过程,将对人类社会产生广泛而深远的影响。“互联网+”的本质是传统产业的在线化、数据化。

“互联网+零售”实际上是用互联网思维来推动零售业转型升级,也就是线下与线上相结合。而我们常说的“O2O”是指线上到线下,把线上的消费者带到现实的商店中去。我国的线上线下对接发展速度比美国更快,并逐步涉及零售领域。“O+O”(线上+线下)是指线上线下产业链打通之后业态间协同发展的状态。从行业整体来看,相比单纯的线上到线下的O2O模式,线上和线下协同发展的“O+O”模式将是我国零售业态发展的方向。实体店与电商相互补充、协同发展,线上企业拥有流量优势,线下企业在用户体验上更胜一筹,两者优势互补,强强联合,最终实现双赢。随着“O+O”的持续发展,独立存在的线上企业或线下企业将会不复存在,而是通过线上线下业务的高度融合为消费者提供一致化的购物体验。

通过以上对阿里和苏宁的分析,再结合我国产业互联网化的发展趋势,我们发现,阿里和苏宁的联姻绝不仅仅只是一时“头脑发热”,而是双方基于各自长远发展考虑的战略行动。“O2O”向“O+O”的转变加速了线上线下的融合发展,也促进了网络零售商和实体零售商之间的战略合作。对阿里来说,与苏宁的合作可以获得其长期积累的物流和门店资源,苏宁完善的配送服务体系与菜鸟物流进行对接,可以为阿里多个平台的商家和消费者提供上门服务;苏宁1600多家门店和展厅为阿里商家提供产品展示和信息服务,提升线上用户体验,同时避免苏宁门店成为免费线下体验店的尴尬局面;有助于阿里提高其在中小城市的品牌影响力,拓宽渠道,扩大阿里的商业版图。对苏宁而言,双方在大数据、物联网、移动应用和金融支付等方面的合作不仅能够促进其线上业务的发展,更有助于其长远发展;而且阿里的互联网品牌资源注入,会促进苏宁向互联网企业转型,改变其传统线下零售商形象;阿里大量用户流量的导入还会带动苏宁销量的提

□ 改革·发展

升,为苏宁易购及其门店带来更多的客流和利润。

三、强强联合揭示了零售业的发展趋势

目前,阿里与苏宁的合作已经产生了一系列效果:苏宁易购旗舰店在天猫商城开业,为其带来了大量流量,提升了其线上销量;菜鸟网络与苏宁物流的后台系统已全部打通并完成对接,实现了小商品配送的合作;阿里的支付宝等工具正在与苏宁的易付宝进行对接,在苏宁门店和苏宁易购使用支付宝进行交易将很快变成现实。通过双方的优势互补,越来越多的消费者将能够获得前所未有的购物体验,既能享受到网上购物的便利和乐趣,也能获得实体店的服务。综上分析,可预见未来零售业的发展将出现以下新趋势:

1. 实体和网络零售融合发展,优势互补。近年来网络零售逐渐回归零售的本质,网络零售商开始以消费者的需求为中心,重视消费者的购物体验,而实体零售商也开始以实体店为核心展开线上业务。实体零售商的优势在于能够为消费者提供优质的服务体验,与消费者进行面对面的沟通;网络零售商的优势是能够打破时空的限制,满足消费者随时随地购物的需求。网络时代的到来加快了实体零售商拓展线上业务的步伐,为节约成本,企业应选择与线上业务有机结合,有效拓展实体店的功能;网络零售商为提升消费者的购物体验,应选择搭建体验店,为消费者提供可触摸的商品和优质的服务。实体和网络零售融合发展,双方实现优势互补将成为更多企业的战略选择。

2. 零售企业转型升级,布局全渠道经营模式。在市场竞争激烈、消费结构升级以及移动互联网飞速发展的环境下,零售企业实现转型升级势在必行。技术和顾客需求推动了全渠道零售时代的到来,人们的消费习惯和生活方式也发生了革命性的改变,消费者可以综合利用多种渠道来满足购物体验。随着“O+O”的持续发展,独立存在的线上企业或线下企业将会不复存在,而是通过线上线下业务的高度融合为消费者提供一致化的购物体验。

为提升企业的竞争力,实体零售商和网络零售商纷纷布局全渠道零售,综合采用电商平台展开线上销售业务;借助移动社交平台向消费者传递商品信息并与消费者进行双向信息沟通;搭建移动APP,进行移动APP营销;利用实体店为消费者提供优质服务,提升消费者的购物体验。零售企业需以自身经营的商品种类为基础,综合采用适合的渠道组合布局全渠道经营模式,实现零售企业的转型升级。

3. 零售商重视供应链管理,零售关系日趋和谐。未来零

售业的竞争将从企业间“点对点”的竞争,逐步向供应链间的综合竞争转变,零售企业将不仅注重自身管理,还更加注重供应链管理,从而实现链条企业效益最大化。零售商将借助电子商务和信息技术突破与供应商间单纯的供销关系,更多地参与供应商的生产运作,与之共同制订产品生产计划,提高企业的经营能力与经营效率。通过加强供应链管理打通生产、消费环节,以消费者的需求和偏好为中心,使生产的产品能满足消费者日益变化的需求。零售商和供应商将成为利益共同体,目标和利益一致,零供关系将更加和谐。

4. 大数据与物联网技术加速打造智慧零售时代。大数据与物联网等现代科学技术给零售业带来了机遇,将引领零售企业加速步入智慧零售时代。移动互联网的发展带来了消费者个性化的需求和偏好,消费者的体验性和情感性需求比重大幅提升,消费者从追求产品本身所带来的购物体验转移到追求服务体验。为了能够给消费者提供个性化产品定制和服务定制,零售商未来需搭建更加全面的信息系统,渗透到消费者生活的方方面面,形成消费者云数据。通过大数据分析可以了解消费者的生活习惯和消费习惯,针对消费者的需求提供个性化产品推荐和个性化服务;通过大数据可洞察潜在的商业机会,改进产品或生产出能够迎合消费者需求的产品。综合物联网技术和大数据分析能够让零售商把握消费者需求,为消费者提供个性化的购物体验,打造智慧零售时代。

主要参考文献:

- 李巍,席小涛.大数据时代营销创新研究的价值、基础与方向[J].科技管理研究,2014(18).
- 刘贵容,耿元芳,孙玺.公共物流O2O运作模式的探讨[J].铁道运输与经济,2015(10).
- 余远坤.商业转型时期传统百货零售企业全渠道应用研究[J].企业经济,2014(8).
- 丁一凡.互联网金融发展新趋势及其对国民经济的影响[J].商业时代,2014(16).
- 彭虎锋,黄漫宇.新技术环境下零售商业模式创新及其路径分析——以苏宁云商为例[J].宏观经济研究,2014(2).
- 张继德,时斐.基于电子商务的供应链管理应用研究——以苏宁易购为例[J].会计之友,2014(36).
- 李普聪,钟元生.移动O2O商务线下商家采纳行为研究[J].当代财经,2014(9).

作者单位:北京工商大学商学院,北京100048