

17年,苏宁成就中国零售传奇

2008年,苏宁在河南将全面提速

专访河南苏宁总经理李志刚



继续加速连锁发展,按照我们的规划,郑州市可以容纳至少20多家苏宁连锁店,最近我们的上街亚星店和焦作二店都在筹备之中,我们的目标是最终占据郑州市市场的30%-40%,全面确立领导地位,可以说,2008年我们的发展速度将全面提升。

问: 一个企业的快速发展是一个看似简单,实则需大量储备的过程,河南苏宁又凭借什么支撑这种快速扩张呢?

李: 不客气地讲,我是目前河南家电连锁企业中唯一未被换任的总经理,更难得的是苏宁电器在进驻河南市场的第一年就实现了赢利,这说明我们是一个有着坚强核心竞争力的公司。当然,一个企业的快速发展要有多方面的储备,而我们2007年所做的就是这些工作。首先,人才是企业发展的第一要素。苏宁每年斥上千万巨资,打造了多项人才工程,“1200工程”、“店长工程”、“蓝领工程”……建立了适应企业快速发展的人才引进、培训培养体系;全面推行“四化管理”,“苏宁标准”成为业界航标。“简单化管理、标准化管理、制度化、信息化管理”成为苏宁体系的四大支柱。

其次,科学技术是第一生产力。上亿资金建设先进的企业信息化系统。早在10年前,苏宁首先提出“E连锁”概念。苏宁电器每年投资数千万元用于各项信息系统的发展。2004年,苏宁信息化建设全面加速,总投资超过1亿元,实施多媒体监控指挥中心建设工程,建立了多维控制的信息平台,成为业界先进的综合性信息管理系统。

第三,服务是苏宁唯一的产品。苏宁有着强大的专业自营服务体系。苏宁一向致力于向广大消费者提供至真至诚的阳光服务,苏宁服务本身就是一大品牌。苏宁长期坚持专业自营服务,联动四大终端。苏宁电器连锁现有服务人员50000多人,据分析,苏宁电器河南地区的服务总成本同比下降了30%。

第四,点、线、面矩阵管理井井有条。苏宁组织体系独具匠心,运行稳健可靠。

经过十多年运作调整,苏宁电器连锁体系点、线、面结合的矩阵式组织架构全面定型。连锁店、物流配送中心、售后服务中心、客户服务中心四大终端构成了连锁体系运行的基本单元与实体平台。

第五,牢固的供应链系统。苏宁在90年代初就明确大营销、大服务的经营理念,服务供应商是苏宁服务的组成部分。16年来,苏宁依靠供应商提供质优价廉的产品,服务消费者;国内外供应商借助苏宁强大的销售平台,实现品牌价值的突破。拥有了牢固的供应链系统,苏宁的连锁扩张就有了丰富的资源。

问: 建好基础,再图发展,这一直是苏宁扩张的基本模式吗?

李: 对,正如我们的张董事长所言,连锁发展要经历各种不同的阶段,2004年基本上是以速度制胜;而2005年仍然要以百米的速度跑马拉松;进入2006年,在连锁扩张经过几年的迅速圈地阶段后,已经强身健体的连锁企业应该开始注重后台建设,这样才能在继续保持速度的同时,保持稳健,要数量更要质量。只有这样,国内的连锁企业才能建立起一个连锁业态的标准,才能具备真正与“狼”共舞的本领。

过去的1年,河南苏宁认真的去做实事,我们的各大系统,各个部门,各个环节不但顺利的调整到位,而且有了深厚的人才和技术积淀,建立在这个基础之上,才有河南苏宁今天的爆发。

“17周年庆将是苏宁战车启动仪式”

问: 正在举行的苏宁17周年庆对于您和河南苏宁来说意味着什么?

李: 我这么跟你说,仅这次17周年庆,苏宁就投入了3亿元的资源。我们这次主题庆典为期半月,全国29个省市、190个城市共计600多家苏宁门店,为全国消费者献上了一场2007年终家电百亿盛宴,届时各品类家电价格将下调15%-20%。

问: 这么大型的庆典,准备活动如何呢?

李: 上个月初,我们就

全面开始了与众多供货商的采购谈判工作,参与此次“圆桌会议”的厂商,包括了西门子、索尼、松下、三星、联想、方正、TCL、老板、博世、飞利浦、海信、厦新、海尔、小天鹅、美的等上百个国内外知名企业。在采购谈判完成后,与众厂商签下了总价值超过3亿元的采购订单,同时还和众厂家达成了一致协议:所有供给苏宁的产品,都低于供给其他厂家的平均价格。

在同厂商完成了采购订单的谈判后,河南苏宁本次将从厂家处争取到了近5000万元的让利,以及总部争取到的2000万元优惠资源,在本次活动期间全部投放市场,悉数让利于顾客。从本周起,预存现金翻倍、购物返券等活动将在上一周的基础上继续延伸,并增加优惠幅度。其中购物只要满200元即可省150元,最高优惠幅度超过了70%,其中购买厨卫、彩电等产品,可在此基础上优惠近50%。

同时,冰洗、空调等产品也将全面参与到其中,总体优惠幅度超过了25%。其中32寸液晶电视最低不到5000元,空调最低5折起售,超薄数码相机不到2000元,大容量全自动洗衣机更是不到1000元即可买到。

问: 我想,消费者最关心的是,苏宁的这个优惠活动到底有哪些实惠呢?

李: 本次将针对套购用户,设置5000元、1万元、2万元、3万元等几个不同的成交价等级。顾客购满一定金额等级后,即可享受买赠、返现、补贴、购物券等不同等级的优惠,并享有店长接待、2小时即安装、快速购物通道等特殊服务。该活动推出后,同以往以指定套餐为主的套购活动相比,可多享受到10%-15%的优惠,加上获赠的7件套音响等超值大礼,最高优惠幅度超过了2万元。

在12月8日、12月9日、12月15日及12月16日两个双休期间,苏宁除了常规的买赠活动,苏宁还通过折扣及直降的方式,全线下拉全品类

20%-40%的市场价格。

问: 据说这个活动还有评选活动?

李: 对,今年也是我们的家电奥斯卡评选1周年。所以在第三周的全国总店庆典月阶段,一大批明星特价电器、风云家电品牌电器将专供消费者。在本次全国总店庆典月活动期间,中国2007年度家电盛典也将同期拉开评选的序幕。本次评选将评选出“2007年度我最喜爱的家电产品”和“2007年度最受消费者信赖家电品牌”,其中“我最喜爱的家电产品”设置了07年度家电产品人气大奖、07年度家电产品工艺大奖、07年度家电产品质量大奖、07年度最佳新品奖、08年度最具潜力奖等奖项。届时,顾客可通过网上投票和前往苏宁各大店面现场投票的方式进行,评选出您心目中的最佳家电产品和品牌。活动期间在苏宁各门店参与盛典评选投票的消费者,更可免费获得精美的投票礼品。而在活动期间,购买入围产品的顾客,即可获赠抽奖券一张,抽取手机、DVD、取暖器等超值实用家电。

问: 这在家电连锁的营销之中,应该是一种创新了。

李: 对,苏宁在多年的连锁发展中,更注重挖掘自身的潜能,注重经营模式的不断创新。“以顾客为中心”是苏宁3C+经营模式的经营理念,如何让消费者购物更舒适、方便、科学和满意,是苏宁在研究全新销售模式过程中始终围绕的中心主题。这样的结果就是,至少在河南区域内,我们是走得最稳,发展最健康的家电连锁,经过了17周年庆这个拐点之后,苏宁的未来无可限量。

一个有着十七年经营历史的电器航母,随着企业发展的不断扩大,足迹已经遍布祖国大江南北,从中国家电行业第一品牌到苏宁电器品牌价值突破400亿,从获2006年最佳企业公众形象到入选“2007年十大慈善企业”,从胡润企业社会责任50强到荣获“2006影响中国十佳上市公司”,每一个殊荣的背后都彰显企业的实力。它就是誉满全国的苏宁电器。

一个在商场上游刃有余的操盘手,一个沉稳内敛又不失激情和挑战欲望的企业老总,伴随苏宁在河南发展的脚步,一同延续着辉煌,他就是河南苏宁总经理李志刚。

2007年12月,正值苏宁“家电奥斯卡”评选一周年,同时苏宁也将迎来其17周年的“生日”。为此,苏宁电器再度出击,不但要抢滩岁末家电消费市场份额,更是发出了新一轮发展提速的呼喊。为此,河南苏宁总经理李志刚接受了专访。

“河南是苏宁发展的桥头堡”

问: 河南在苏宁的全国连锁中扮演着什么样的角色?

李: 苏宁从2002年跨出南京开始全国连锁时选择的第一站就是华北,而河南作为华北和华中的重要省份,无论在市场容量还是在全国连锁的战略地位上,苏宁都会作为最重要的地区进行投入,因此在2005

年就开出了第一家连锁店——棉纺路店,迄今为止已经在河南开设了8家连锁店,其中郑州市内5家。初步完成了连锁布局,整体状况处于快速和稳健的发展,在全国的市场地位也日益凸显。

问: 在竞争激烈的河南市场上,什么是苏宁得以生存和发展的基本?

李: 首先要强调的是,我们的单点效益是目前河南区域内最高的,这个是没有任何一家竞争对手所能比拟的,与对手的竞争,我把他比喻成跑马拉松,店多不一定利润就高,一时一地的得失不能代表最终的结果。所以,家电连锁竞争的核心是品牌和口碑。苏宁不会为了追求表面华丽的东西,而忽略了消费者内心最关心的东西,因为是否站在消费者立场制定自己的营销策略,是检验营销推广思路是否正确唯一标准。苏宁最大的压力是是否能为消费者做得更好,让他们更满意。这,就是苏宁能够在河南长期发展的最根本原因。

问: 苏宁近期在河南有什么进一步的计划?

李: 河南将是苏宁在中部,并进一步辐射到北部的桥头堡,苏宁将把河南作为龙头继续加快发展,在已经基本奠定的品牌、服务体系、人力资源和信息系统平台的基础上,我们将以此次3C+店面升级和17周年庆为契机,进行店面综合形象和运营质量的大提升,同时

