

被称为“史上最惨烈的价格战”的开打是源于京东商城首席执行官刘强东8月14日上午10点多的一条微博:我再次做出一个决定:京东大家电三年内零毛利!如果三年内,任何采销人员在大家电加上哪怕一元的毛利,都将立即辞退!从今天起,京东所有大家电保证比国美、苏宁连锁店便宜至少10%。公司很快公布方法!

# 京东战“苏美”:一场营销骗局?

■ 本报记者 张艳蕊

“1945年8月15日,东京向美国苏联投降。2012年8月15日,京东向国美苏宁宣战。”就在京东商城向国美、苏宁宣布开打大家电价格战的同时,一条调侃的微博在网上流传甚广,可见这场“京东苏宁无下限价格战”已经赚够了眼球。

已经开始的“商战”到底是心血来潮的大战,还是有预谋的策划呢?业内人士认为,此次价格战的背后,可能会倒逼传统商业模式的革命性转变。

## 没有得到想要的实惠 消费者普遍感觉“被消费了”

被称为“史上最惨烈的价格战”的开打是源于京东商城首席执行官刘强东8月14日上午10点多的一条微博:我再次做出一个决定:京东大家电三年内零毛利!如果三年内,任何采销人员在大家电加上哪怕一元的毛利,都将立即辞退!从今天起,京东所有大家电保证比国美、苏宁连锁店便宜至少10%。公司很快公布方法!

下午苏宁易购执行副总裁李斌发布了微博,回应了价格战。

48分钟后,刘强东回应称:“从明天上午九点开始,京东商城所有大家电价格都比苏宁线上线下便宜。并且无底线的便宜,如果苦思冥想敢卖1元,京东的价格一定是0元!”

价格战算是正式开始。之后,刘强东发布“价格战的原因”是:“之前被黑,才怒。”

然而,就在双方不停改变作战策略的同时,消费者普遍感觉“被消费了”——没有得到想要的实惠。在号称“血拼谁的价格更低”的“比价战”第二日,京东商城全网却有万余件商品悄然涨价。

一个数据让标榜拼低价的价格战更显现“忽悠”特征:一淘网数据显示,16日,在大家电品类,全网有超过13900件商品的价格开始上涨,平均涨幅在0.74%,价格平均上涨22元。在所有商品中,LED电视、洗衣机商品的价格上涨金额更加明显。

此次价格战也因此被骂为“营销骗局”。

一位家电业资深营销专家、目前从事投资行业的老板在接受《中国企业报》记者专访时表示:这就是一场巧妙的炒作,在市场不景气的情况下,参战方心照不宣的一种“合作”方式,因为消费者喜欢被炒作。而从投资角度来看,这位老板认为,目前,中国缺少真正的战略投资人,真正懂行业的投资商并不多,大多是盲目地,被所谓先进的模式所吸引,并不能真正帮助行业成长,只想做快投资,并急于套现、走人,但目前市场已经让他们无法退出,只好私下和融资方一起炒作,吸引眼球,然后再到国外去讲故事、编故事。

## 传统连锁卖场商业模式或被新的商业模式所替代

有多年营销策划工作经验,擅长战略和深度分析的资深策划专家刘如江也认为:“此次价格战炒作的成分比较大”。

他向《中国企业报》记者介绍,大



王利博制图

家电只占京东原有销售额的10%。如果苏宁应战,可以消耗苏宁实力,如果苏宁不应战,可以提升自己的大家电销量和份额。这个实际上玩的就是田忌赛马。当然真干上了,也还真不是烧钱的事儿。从营销上来说,他可以赋予不同产品线不同的功能。比如田忌的三匹马,有的定位于赚钱,有的定位于骚扰,有的定位于品牌形象塑造。无论如何,京东还是可以把这个品类的销售额和市场份额拉上来很多。一般来说,制造商给他们的型号和品类会有一些差异,但还是会有很大交集的。只有比例相当低的SKU专供某一渠道。

一位目前在澳洲从事出口贸易的业内人士郑先生对《中国企业报》记者表示:国美、苏宁的展示门店,供应商出了很多钱。但是中国物流费用便宜,京东还是有一拼的。任何模式,需要双赢才行,目前情况是,卖场赚钱,供应商被“捏着”,早晚会有问题。郑先生向记者透露:苏宁、国美的崛起,是依靠其大商场不考虑供应商利益的强势,因此供应商也希望能有人“制约苏宁、国美的强势”,会暗地支持京东。

《中国企业报》记者随后采访了一位家电企业新闻发言人。这位发言人介绍,对于京东美苏价格战一事,其公司有规定,不予表态,但她同时默认了记者关于“国美和苏宁更大程度是坐地收租,风险和资金压力都转移到了供应商身上”的求证。

相关资料显示,早期的很多大商家作为连锁终端,享受到了“招商过程可以买到低价店铺”的优惠。后来,更多是租用场地。刘如江向《中国企业报》记者介绍,家乐福、沃尔玛,包括宜家早期都是因为当地政府给予了非常优惠的招商条件,所以都拥有自己的物业。近几年基本都是租的。偏远地方的门店房租便宜,还有一点生存空间,但同样受挤压。现在的国美、苏宁,更大程度是一个“展示、走账和财务结算的平台”。自己基本不备货,供应商送货,导购都不是自己的。销售方式是:店面里,只有小家电有货,大家电都是送货上门。国美和苏宁更大程度上属于“坐地收租”,风险和资金压力都转移到了供应商身上。尽管如此,与京东这种线上加线下的模式相比,国美和苏宁还是要承担很多成本和压力的。

不过,刘如江认为,现在的电商砸进去那么多钱,形成垄断之后都是要超额回报的。无论是电商还是风投,不会当活雷锋,无非是形成垄断之后疯狂涨价,上下左右通吃。供应商和消费者最终都深受其害。原来反抗“不合理”的英雄,最终都蜕变成新的“横征暴敛者”。

从去年下半年开始,京东一直在全国各地不断拿地,其中目的之一就是为其提供仓储空间。

对于这种模式,上文所述家电业资深营销专家指出,京东只是把开店铺改为仓库连锁,并不是解决家电业过去存在问题的解决方案。他同时认为,京东目前所有线上线下都是自己做的模式,是消耗资源的一种模式,而实际上,各大品牌都有自己的仓库,对于一些易耗品从品牌商仓库倒到京东仓库,就可能造成损坏,而包装也可能会变得破烂不堪。

当然,参战方也并不是没有收获。

资深业内人士向《中国企业报》记者表示,此次大战已经昭示出传统连锁卖场商业模式必须被新的商业模式所替代的结局。

## 一周视点

# 企业家为何而战

■ 本报记者 江雷

2012年的8月,中国历史是一定要记录一笔的。不论是自然灾害,还是社会心态以及企业动作、企业家神情,每一根神经的疼痛都预示着未来的某种趋势。

因为大局观的需要,这个世界的某种不合理必须有所改变。这个世界中的每个国家的某种思潮也必须有所改观。

也是因为大局观的需要,中国企业家很多不合时宜的行为、情绪、情趣、心灵趋向更有所改变。这也是经济学家樊纲在8月的某个企业家论坛上发表“严肃观点”的原因。樊纲表态说:“我感觉很多地产企业家像怨妇,老说政府抛弃了他们。其实说不上,实质上他们都是收益最大的产业。哪个企业不是盆满钵满呢?”

樊纲的这个表态是基于企业家任志强、冯伦近期常常把地产企业比喻为是“夜壶”,政府需要的时候拉出来使用,不需要的时候就塞回床底下。

有评论者说:少有激烈言辞出现的经济学家樊纲所表达的观点是相当积极也是非常严肃的。因为,尽管潘石屹、任志强、王石、冯仑、陈光标等企业家在业界声誉很高,但是,金融家已经开始用另一种声音大声地提示:企业家不要大宣传自己,要少说话,踏实地去做事。金融家“言外之意”是:该踏踏实实的时候一定踏踏实实,该仰望星空的时候一定仰望星空。

总之,企业家无论是理论战还是产品质量战、品牌营销战,都要“多思考,少表演,重结果”。

笔者之所以认真思考这个话题,是因为2012年以来,中国不仅是企业大战“如火如荼”,企业家群体也是“军歌嘹亮,战旗飘扬”,市场上陆续出现了“特别能战斗”的企业团队和“怒吼型、悲愤型、流泪型”各色风格的企业家明星;互联网大战、房地产大战、光伏行业大战等“雷声滚动”,“风起云涌”的商业大战,让消费者记住了“潜规则”无孔不入,“绝命企业家”也可以像黄河决口时那样发出“最后的怒吼”。

当创业者与投资者大战拉开序幕的那一刻起,雷士的“悲剧”就已经注定了。公众眼球已经厌倦。8月15日在港交所发布公告,称董事会认为重新委任吴长江为公司董事长及董事并不妥当。这是雷士董事会首次就此事明确表态,意味着在历经罢工、经销商另立门户、供应商停货及高层辞职等诸多风波后,吴长江回归董事长位置仍遥遥无期。

商战的结局必然是一方胜一方输。哪怕仅仅赢得零点一分,天平也会因此倒向一方。

中国企业在8月几乎是以“绝唱”的方式释放着竞争中的万丈豪情以及杀场决战时的悲情。家电大佬国美、苏宁与电商大佬京东之间的单打、双打、混合打伴随着“台风”与“残奥会”一起出场。曾经的商业大佬与新电商先锋争夺行业旗手的“新白热化洗牌”正式开始。为中国的商业文化填上一笔重彩。

企业家是一定要强调“商场即战场”的。既然是战场,我们是否可以问企业家“你为何而战?”只有明白为何而战的“军人”才可以“没有抱怨的力气,只有冲锋的勇气”。

或许,更文明的商业模式从此诞生?中国的企业家在2012年似乎有个共识:“国有企业、民营企业老板都不好当”。这或许可以成为合作的新起点。

思想共识极其重要,不然,柳传志等人在英国的风光代替不了落马者的落魄。经济战场上舞枪弄棒的企业家前赴后继的故事依然落入媒体眼帘。

2012年8月14日,微博上一直“叫板”法学专家的中国世代投资控股集团董事局主席禹晋永因涉嫌合同诈骗被刑事拘留,海凌警方也已证实此事。力挺唐骏“假学历”受到公众强烈质疑、大张旗鼓地以“道德语录”的方式微博营销自己的禹晋永应该问问自己“为何而战?”

## 观点

# 向“香油哥”学习常识

■ 北江

社会主流一致呼吁“企业家加强道德底线”建设,但遗憾的是“案例数依然不减”。

8月,潜逃8年的中国银行黑龙江分行哈尔滨河松街支行行长高山从加拿大回国自首的消息,将“金融高管”风险管理话题再次掀起。

经济学家哀叹:如今,中宣部等承办的“身边好人”活动中,鄂城“香油哥”黄修良成功入选。小老板握着祖辈传递的“商业经”不放手。企业家、创业者却昏昏然,实在是大有学习道德常识的必要。

雷士创始人上周说的“两败俱伤”已经显现。出乎公众意料的是“小股东开始了革命”,迫使吴长江8月19日悲壮地对新浪财经表示,自己对董事会不抱希望,并做好最坏的打算“雷士没有了”。

市场竞争从未停止过,但是相互如此“不退让”还是少数。一位律师告诉笔者说:“没有宗教的文化救赎意识做主导,这两个领袖级人物都将失败。他们都丢失了领袖人物的大局观。”

“香油哥”没读过多少书,也没经历过大多市场风暴。但是他天天在服务中感受世态炎凉和百姓精神需求。“接地气”的他只是感觉到“商人守住道德底线”很艰难,但坚持之后得到了尊重,取得了声誉,收获了金钱。他很好奇,这些成功的大企业家为什么不可以成为社会大众、商人们学习的榜样?

有“重灾区”出现的还有沃尔玛。公司一位官员表示:“公司将会与美国司法部和证券交易委员会积极配合,配合调查相关人员进行赔偿事件”。辉瑞药业在8月18日自曝“中国跨国药企行贿案重灾区”。

上市公司“失重”的老板要学习“香油哥”16年坚守诚信精神;国有企业的管理者也要学习“香油哥”的淡定、潇洒、宽容。这也是上周上市公司振华重工前总裁管彤贤“微博炮轰”高管“多行不义必自毙”带来的管理警示。

公开资料显示,振华重工2009年净利润尚有8.4亿元。但2012年一季度,营业收入为38.12亿元,同比减少8.57%,净利润再亏1.2亿元。这给管彤贤揭发“带着诸多疑问谢幕的康学增”提供了机会。管彤贤在微博上称:“两年多来,因为有权,他可以以二次创业为名,处心积虑否定振华过去的辉煌成功经验;他可以弄虚作假,置党纪国法于不顾,他可以昏招迭出,自己挥霍先不算,对工作重大失误不查究、不总结,更不敢公示于众,糊里糊涂赔款动辄百万美元计,毫不痛心,‘挖振华之肉,补小兄弟之疮’。”

作为上级,中交集团更加痛苦的是:管理混乱确是事实。接替管彤贤者不是“香油哥”,使得管彤贤这个被迫后退的企业家难以服气。更加心痛的是“振华企业变得很糟糕”,中交集团必须重新洗牌,好好学习一下“香油哥”坚守16年的诚信。

## 记者手记

# 零售商业模式革命箭在弦上

■ 张艳蕊

在现有一些产品的零售模式下,终端店面更大程度上已经发展成为一种展示平台。某种程度上,终端已经发展成为“影子店”,这种情况在家电、家具以及装饰材料领域比较常见。

《中国企业报》记者向著名家电业内人士赵为民提出“此次大战是否会引起商业模式的革命”问题时,他表示,此次参战双方应该并没有这方面的考虑,但电子商务会成为购物的新模式是一定的。他认为,连锁店模式曾经是那个时代的先进模式,但不适合现在年轻的消费群体,因此,当年的先进性模式已经落后于时代,过去的优势现在变成了短板。

记者观察到,随着互联网的发展,网销平台的展示效果将越来越突出,并且还会有很多用户非常真

实和客观的评价。随着京东网这样的超级网商的快速崛起,目前更为作为展示平台存在的终端店面,其存在价值必将日益削弱。电子商务持续深入发展,正在对某些领域的营销渠道造成颠覆式冲击,导致通路模式的重构。原来“中转库+终端实体店”的模式,正在朝“中转库+电子商务平台”方向转型。传统模式下,中转库可以放在地价便宜的荒郊野外,但终端实体店则必须放在房租成本很高的繁华地带或者专业市场。在近些年地价房租狂飙的情况下,此种模式的运行成本有持续走高之迹象。

那么,商业模式将向何方变革?

刘如江向《中国企业报》记者表示:从传统意义上讲,产品零售更大程度服务的是本地消费。但“本地消费”是一个处于不断变化中的动态

概念,受信息、交通和物流技术发展的影响较大,当然也跟商业模式有很大的关系。对于小卖部和便利店来说,本地消费往往局限在一个村庄或周边小区;对于家乐福之类的超级终端,通过网点布局和免费班车,已经将本地消费扩充到整个城市;而在京东这样的网销模式下,几乎将全国都拓展为他们的本地消费。

本地消费覆盖半径较短的模式,同半径较长的模式竞争,明显处于一种不对称状态。也就是说,半径较长的模式,更容易形成规模效应,从半径较短的模式中抽取更多的“本地消费”资源,而后者却不太可能抢夺前者的资源。两种模式竞争的结果是客户单向流动,半径较短模式的生存空间日益逼仄,市场份额逐渐萎缩,直至被边缘化做微不足道的状态。

互联网、高铁、高速公路和私家

车以及其他公共交通和物流体系的快速发展,在极大方便人们出行和货物流动的同时,也在加速中心城市和规模化的区域城市,对县城、乡镇以及村落商业资源的抽取。像皮衣等特色产品生产批发集散地,已经将方圆300公里范围内的零售店“消灭”掉了。在一些县城,品牌服装店和电脑专卖店都越来越难以生存,并非当地没有需求,而是“本地消费”被某些“中心”抽走。

相对而言,本地化服务,被抽取的难度要比产品大得多。比如健身中心、餐饮服务、快递网点、交通运输等。但这也只是相对于实体产品而言的,事实上很多本地消费的服务,同样存在着日趋“被抽取”的问题,差别只在于速度缓慢一些罢了。

看来,建构在传统意义上的“本地配套消费”商业模式,会面临着更为严峻的挑战。