

电商狂欢下供应商逃离

自建电商被指前景“一片黑暗”

■ 本报记者 郭奎涛

“‘双十一’过后我们开了一整天的会,探讨转型电商的路子。真正的品牌商是不会靠打折赢得市场的,动不动就打五折,再这么跟着天猫这些电商平台胡闹下去,我们制造企业真得就要玩儿不下去了。”皇明太阳能集团董事长黄鸣说。

在“双十一”单日191亿元的销售纪录下,恐慌的不只是线下的实体卖场,还有创造这一纪录品牌供应商。因为他们刚刚看到从苏宁、国美等传统垄断声中解脱的希望,又要被天猫、京东这些线上渠道牢牢地抓在手里了。

夹缝求生,阿芙“起义”

11月11日,就在电商大佬及其供应商皆大喜地忙着更新销售纪录的时候,出现在京东平台上一则小插曲却曝光了电商与供应商之间不和谐的另一面。

精品油品牌阿芙创始人孟醒在微博上发布声明,“鉴于京东商城锁死我们后台,硬逼着商家上恶劣促销”,决定从京东商城撤店。而据京东提供的与阿芙沟通资料显示,这家店铺本来已经承诺参与京东的“双十一”促销活动,后来选择临时退出。

其实,类似事件对电商行业来讲已经不是第一次了,甚至对京东商城来说也不是第一次了。

“8·15”价格战时期,京东推出了秋装“满300返1000券”的优惠活动,就有商家指责京东此次促销活动要商家全额承担成本,声称今后将退出京东平台。另一被指强制促销的是当当网,它在13周年店庆活动中单方面向商家收取5000元活动支持费。

“电商搞促销一般都是和商家沟通的,双方共同承担促销的费用。参加‘双十一’活动的商家,我们会免去其手续费和佣金,商家则要在价格方面作出折扣。这种强迫商家打折促销或者二选一的现象,实在是违背商业原则的。”团购网站满座网CEO冯晓海说。

奢侈品自营电商天品网CEO王浩在接受《中国企业家》记者采访时也透露,没有哪一家品牌商愿意把自己绑在单一的渠道上面,大家都在尽力



CNS 供图

避免苏宁、国美这种垄断卖场出现在线上,未来3—5年,多数品牌商都会建成完善的自有电商与平台电商分庭抗礼。

自建电商,人气不足

“供应商与渠道特别是大型平台之间的矛盾由来已久,当年格力为了摆脱对国美苏宁的依赖,就投入巨资自建渠道。在电商领域,为了减轻对天猫、京东等大型平台的依赖,很多品牌商也开始自建电商。”冯晓海说。

目前,包括服装品牌优衣库、美特斯邦威等,3C品牌戴尔、华为等以及很多奢侈品品牌都建立了自己的官方商城,建设银行、太平保险等金融品牌也在互联网金融的冲击下推出了自己的电商业务。

根据黄鸣介绍,皇明太阳能下一步将通过“自媒体”战略逐步完善自己的电商渠道。但是,他不得不承认,前面一片黑暗。不仅是因为皇明太阳能的自建电商尚在萌芽阶段,还因为其已经自建电商的品牌商目前并不顺利。

两年前,美特斯邦威自建电商邦购网,销售额很快超过了当时开设在淘宝上的美邦旗舰店。2011年,美邦为邦购网制定了2亿元的目标。但是,在同年9月,美邦突然发布公告,将邦购网剥离出美邦的平台。

分析人士认为,自建电商要在系统、客服尤其是物流方面投入很大,京

东、淘宝等电商巨头在物流上的投入都是百亿元级别,习以为常的价格战又使得亏损持续扩大,这给传统品牌商通过自建电商盈利的想法浇了一盆冷水,最终不得不半途而废。

公开资料显示,美邦前期的人员薪酬、技术开发、物流、广告等费用高达6000万元,销售收入完全依赖烧钱。

上述分析人士还说,自建官网的

链接

供应商暗战双十一

双十一期间,电商平台之间忙着打价格战,部分商家同行之间也在忙着打流量攻击战。

“各位朋友为支持我的工作,请大家打开淘宝网首页,搜索面包机,然后将右侧直通车部分的东菱面包机各点击一次。”“第一位的某某面包机为本店铺产品,切忌不要点击。”当天,某某品牌的微波炉旗舰店官号频繁向雇佣的水军发送这样的指令。

经东菱电器相关人士证实,11月11日,上述品牌的小家电天猫旗舰店工作人员集体通过网络渠道,唆使大量人员恶意点击竞争对手东菱电器的淘宝直通车付费广告,导致后者一天被点击三十万次,大大影响了“双十一”正常促销活动。

知名度不够,短期内很难吸引足够的点击率,在天猫、京东等大品牌电商冲击下,销量很小。以七匹狼为例,2012年下半年才建立了自己的网上商城,但是人气很少,销售额非常低,线上收入基本依赖第三方电商平台。

“更多品牌商的自建电商渠道,目前还只是一个摆设,并没有对自身业务带来实质性提升。”这位行业观察人士告诉记者。

其实,电商行业的不规范竞争并不鲜见,在大型的促销活动中表现尤其集中。例如,早前“815”电商价格战中,产品质量、售后服务尤其是价格欺诈等问题层出不穷,一度引起了国家发改委等相关部门的介入。

“商家之间这种通过大规模流量攻击竞争对手的现象时有发生,归根结底,还是非法竞争的成本太低,维权的成本反而太高。对此,行业也一直期望有关部门能够快速出台相应处罚条例,以提高犯错成本来威慑和规范电商竞争。”东菱电器上述人士表示。

目前,虽然相关部门声称对“815”价格战中京东、苏宁易购和国美网上商城等做出处罚,但是至今仍未下文。

以管理为本促效益保民生

记榆林经济开发区汇通热电有限公司党总支书记、总经理段立卿



段立卿,现任榆林经济开发区汇通热电有限公司党总支书记、总经理,高级经济师,全国高级职业经理人,榆林市电力行业协会副会长。他以一个共产党员的情怀和企业家的抱负,开拓进取,勤于奉献,为地方经济和社会发展做出了卓越贡献。

段立卿参加工作以来,一直在发电企业工作。2003年起参与筹建两台5万千瓦供热发电机组。2006年公司组建成立后,先后担任副总经理、总经理,期间参与了企业两次大的重组改制。作为一家供热发电企业,目前承担了全市近一半的集中供热任务,段立卿肩上也承载着沉重而光荣的民生重担。

企业以安全生产为重。段立卿把安全生产当成自己对集团、对企业、对员工的最大责任,他强化安全责任制,狠抓安全基础管理、完善建立安全制度,加强安全奖惩考核,进

行安全目标控制、推进安全文化建设等办法,提高员工的安全意识,创建本质安全型企业。2011年底,公司安全连续生产728天,创建厂以来新高。

他总是把技术改造、提升设备出力及可靠性作为生产管理和设备治理的重头戏,不断推动企业技术进步,并且取得了实效。

由于设计、安装及制造等方面的原因,公司两台锅炉投运后一直不能达到额定出力,严重影响着企业的经济效益和社会效益。段立卿看在眼里,急在心上,他与公司专业技术人员反复进行座谈研讨,邀请厂家协商论证,最终拿出了切实可行的技改方案,报经上级批准实施。

2010年第一台锅炉改造后,出力从改造前的160t/h增加到了目前的200t/h,单机供电标煤耗由改造前的400g/kwh下降至270g/kwh左右,锅炉热效率提高6.5%,年可节约原煤8670t,节约燃料费351万元。初尝胜果后,2011年在他的指挥下,公司又对另外一台锅炉进行了技改,改造后同样效果显著,为机组今后长周期安全稳定运行打下了良好的基础。

随着公司第3号锅炉顺利投产,两台机组均实现了稳发满发,为提高企业经济效益,确保供热发电创造了条件。

经营方面,他以制度建设为抓手,突出精细化管理,强化经营活动分析,制定经济责任制,不断完善内控机制,严控费用支出,广泛开展节能降耗和修旧利废,降低生产成本。2010年企业改制以来,经营一举实现扭亏为盈,2011年创造利润1000万元的新高。

工程管理方面,他严把质量、安全、进度和投资关,两炉两机项目总投资较概算节约4000多万元,建设期间未发生一起大的安全责任事故。2011年公司启动建设的第三号锅炉,也于2012年10月16日顺利通过了72+24小时试运行,各项指标达到设计要求。

近年来,公司先后被榆林市安全生产委员会评为安全生产先进单位,被政府部门授予县级、市级文明单位,县域节能减排先进单位和五星纳税示范户等称号,2011年被榆林市委、榆林市委组织部和市国资委授予先进基层党组织荣誉称号。

“长风破浪会有时,直挂云帆济沧海”。段立卿参加工作以来,一直勤勤恳恳,无私奉献,一心扑在自己所热爱的事业上,他严于律己,以身作则,处处为公司员工做出榜样,他清正廉洁、不计名利,无时无刻体现着高尚的职业操守,他更是一位具有强烈事业心和责任感、思想解放、开拓创新的企业好带头人。

任飞 耿标/文

以文化引领创造团队制胜

记江苏镇江发电有限公司总经理陈钰



陈钰作为一名始终坚持追求卓越的经理人,他努力以向现代一流发电企业奋进的高远志向和国际化视野,竭力营造并带头践行华润集团“简单、坦诚、阳光”的企业文化,倾力加强高效团队建设,使公司始终保持持续健康发展的良好局面和积极向上的内部氛围。

陈钰始终秉持“持续创造价值”的核心价值观,大力宣贯与践行“挑战自我、持续进步”的公司精神和“简单、坦诚、阳光”的文化理念,坚持业绩为本,业绩与文化同步推进的管理理念;注重将华润文化的核心理念与内涵贯穿于日常工作与业务运作过程之中,融合于制度、流程的建设与完善之中,落实在员工技能培训与业绩评价之中,使文化理念的宣贯、执行、评价与效果达到高度融合,使公司的凝聚力和广大员工的敬业度长期保持较高水平。

面对不断变化的经营环境,陈钰

在夯实安全基础管理、强化设备管理及优化运行管理,确保机组运营稳定的基础上,进一步加强经营管理,全方位控制运营成本,重点着力于系统控制燃料成本,降低入炉标煤单价;加强市场营销,提高电价系数;强化项目管理,有效降低工程费用;深入挖潜,降低可控成本;灵活利用财税政策,降低财务成本;加强精益管理、绩效管理、员工培训、团队建设、信息化建设等基础管理,提高综合管理水平,公司盈利能力持续得到改善和提升。

2006年至2011年,在宏观经济环境大幅震荡的情况下,公司共完成利润总额58.05亿元,其中税收25.95亿元,对国家和地方经济建设起到了积极的推动作用。即使在2008年经营环境极端恶劣的情况下,公司也实现了盈利。在财务状况方面,公司资产负债率为49%—71%,处于可控、安全范围;净资产收益率基本在15%以上,2009年最高达36.35%,为股东创造了大量价值。

组织能力是企业永葆活力与竞争优势的核心与保障。陈钰在加强公司运营战略管理的同时,十分重视并大力推进组织能力建设,着力打造具有清晰目标、互信协作、职责明确、沟通顺畅、善于发现问题和高效执行力的高效团队,持续开展企业组织与团队协同综效提升工作。通过理念宣贯、内部评价要素的调整与完善、业务流程优化等

方式不断促进和推动组织能力建设,将团队协作作为日常管理与员工行为要求、绩效评价要素和流程优化的重点,系统建立了公司核心能力和各岗位业务能力模型,有效改善了员工的思维模式,强化了员工团队意识,增强了管理团队和员工的大局观念,显著提升了内部协同的效能,缩短了业务边界,有效降低了管理边际成本,提高了组织协同综效与各层次岗位的执行力,各项业务活动高效有序推进。

在陈钰的不懈努力和坚强领导下,2010—2011年期间,公司被国家电监会授予“世博保电先进单位”称号,被江苏省经济和信息化委员会授予“2011年度电力迎峰度夏工作有功单位”称号,被国家电监会和中电联授予“2010年度全国600MW级火电可靠性金牌机组”(#5机组)称号,被中国电力设备协会评为“第九届设备管理优秀单位”,同年被中国电力企业联合会授予“全国电力行业优秀企业”称号。

江苏镇江发电有限公司将在以陈钰为首的管理团队的带领下,继续秉承公司文化理念,坚持公司精神,在华润“世界一流能源公司、中国最佳雇主公司和最受尊敬企业”愿景的指引下,不懈进取,突破自我,努力实现从优秀到卓越的超越,不断创造新的辉煌业绩,更好地回报国家和社会。 杜鹏 耿标/文

个案



供应商难题:不得不买的热闹

■ 本报记者 陈青松

在接受《中国企业家》记者采访时,江西一家知名休闲食品生产企业销售负责人张金华(应采访者要求化名)用“花钱买热闹,无利润”概括了该企业与电商合作的艰辛过程。

江西这家休闲食品生产企业成立已有七八年,主要以米酒、南北干货、休闲食品为主,企业年销售额三四千万元,利润每年大约为五六百万元。

据了解,从前年开始,该公司看到电子商务突飞猛进,于是便想借助一些知名电商企业的力量,将产品销售到全国各地。

“刚开始,公司领导信心满满,认为电商渠道肯定比传统渠道销量要大,利润要高。然而,经过一两年的运营,销量是上去了,但利润却少得可怜,有时甚至是亏损,完全没有想象中那么美好。”张金华向《中国企业家》记者透露。

张金华向记者详细介绍说,前年上半年他们与国内一家知名的电商签订合作协议时,费用并不高,也没有像实体卖场之类的进场费、条码费、店庆费之类的林林总总的费用,条件确实非常优惠。因此,销售利润能保证20%以上,每个月都有几十万元的利润。

然后,从去年初开始,国内几家电商开始一波接一波的价格大战。正是在这个时候,这家电商要求张金华所在的休闲食品企业交纳进场费在内的各种费用,一次就达三四十万元,这相当于一个月的利润。而且,这家电商还要求企业必须缴纳15%的毛利保证。

在交纳各种费用后,去年一年,该食品企业不仅没有赚到一分钱,反而亏损100多万元。

据了解,今年仅从4月份起,国内就爆发了几轮电商价格大战,京东、亚马逊、天猫、当当网等电商纷纷参战,电商动辄上亿以至十亿元的补贴,让利,在吸引消费者眼球的同时,“史上最大规模的价格战”不断被推高。

今年8月15日,爆发震惊业内的“电商价格战”。“零毛利”、“京东卖1元苏宁就敢卖0元”、“国美绝不会比京东苏宁价格高”成为各大电商招揽客户的利器。紧接着,当当、易迅也宣布加入。

价格大战的结果,便是数以万计的供应商买单。

“今年年初,我们企业经过测算,觉得按照这种合作模式,根本赚不到钱,还牵扯了企业进行实体销售的人力财力和精力,因此想退出来。然而,企业前期已经投入了大量的宣传,再加上有领导建议线上线下两条腿走路,目前以线下为主,线下为辅。以后如果情况好转,再进行销售调整。”张金华告诉记者,“现在我们只将一些特色干果拿出来与这家电商合作,其余的食品撤出来,一门心思做实体渠道。”

此外,张金华还介绍,与家电等产品完全不同,食品自身的特征非常明显,“比如便利性,消费者习惯就近购买食品。还有就是物流成本问题。像我们一袋休闲干果也就十多块钱,但物流成本就占去了1/3,这对于本来就毛利很低的食品来说,确实是一大瓶颈。”

“按照道理,产品都是由我们厂家生产的,价格应由我们厂家来定。作为电商企业,他们仅仅是提供了销售渠道,他们应赚点部分。为什么电商为了抢占份额,为了促销,不断发起价格大战,结果却由我们供应商来买单?”张金华表示不理解。

今年2月,一份疑似京东商城与供应商关于“供货商须保证京东商城20%的毛利,且毛利总额不低于100万元;供货商还须向京东商城缴纳20万品牌服务费”的协议内容曝光。甚至有供应商罗列了“最低进货价”、“京东商城向供应商要求保底返利”、“京东商城向供应商收取进场费、广告费用”对于供应商的霸王条款。

专家指出,电商盈利不应从压榨供应商开始。