

SUNING 苏宁

**一体两翼互联网零售**  
Internet - based New Retailer Innovative New Suning with O2O  
**创新执行 O2O 苏宁**

Internet - based New Retailer  
Innovative New Suning with O2O

# 苏宁云商 2014年投资者交流会

2014 Investor Seminar of Suning Commerce

中国·南京 2014.05  
Nanjing·China May, 2014

苏宁云商2014年投资者交流会

## 公司战略方向及路径已经清晰，2014年是战略落地执行年

### 一体两翼：

以互联网零售为主体，以O2O全渠道融合、开放平台为两翼

**O2O**

实现价格、商品、服务等融合

**开放平台**

双线开放的全免费模式，开放物流、金融等资源



“一体两翼互联网路线图”

## 落地执行在前中后台均有体现，但重点突出

### 前台业务

- 门店：
  - O2O背景下的实体门店价值提升
  - 三四线市场突破
- 易购
  - 突破流量
  - 提升转化率
  - 开放平台夯实加速
  - 改善支付
  - 物流配送体验的突破性改善
- 移动端
  - 结合PPTV全面发力

### 中台支撑

- 全面强化供应链管理能力，建设新一代零供关系
- 突破通讯品类

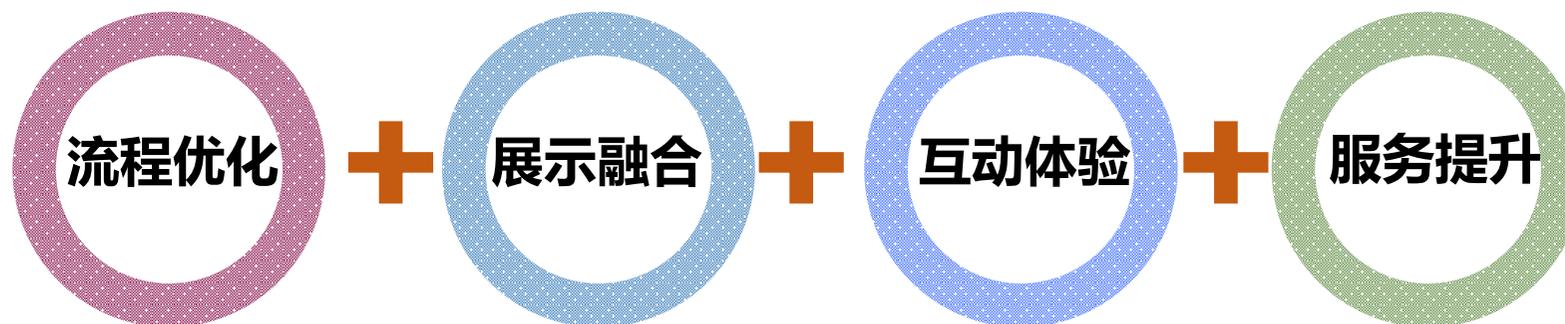
### 基础布局

- 研发平台上台阶
- 合纵联盟
- 金融布局

## 一二级市场门店突出O2O闭环的落地

前台业务-门店

打造互联网门店，树立以顾客为中心的理念，从传统的促销资源导向逐步向符合时代发展趋势的服务价值导向转变，致力于坪效的提高



- ◆ 调整促销手段
- ◆ 简化会员注册流程
- ◆ 简化单一型号多台购买以及VIP套餐客户销售流程
- ◆ 预约销售加快店面成交

- ◆ 展示区、功能区进行融合，设置场景展示
- ◆ 调整展示布局，由品牌、品类展示向场景化展示转变

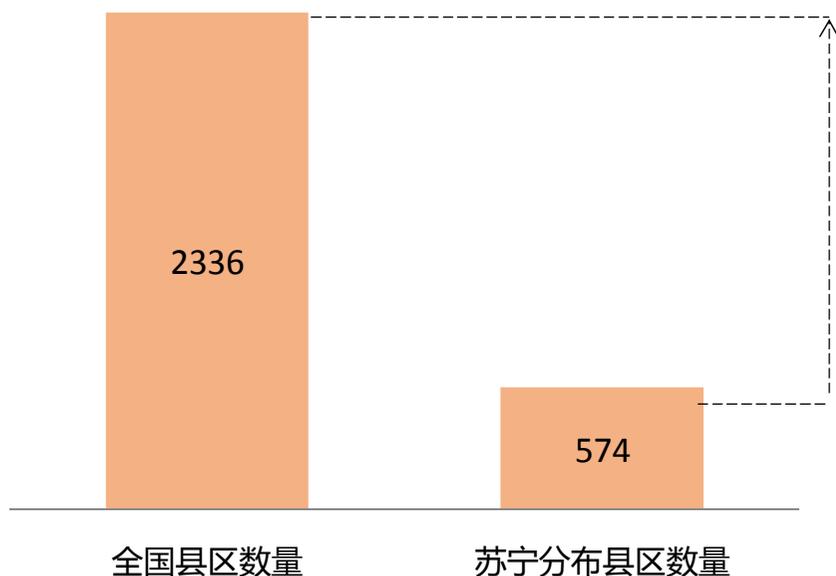
- ◆ 免费开放儿童乐园、美妆课堂、热点产品（谷歌眼睛、智能手环、智能体感车）等互动娱教形式

- ◆ 店内wifi覆盖
- ◆ 关联商品二维码布展
- ◆ 门店自提点建设
- ◆ 一站式售后服务

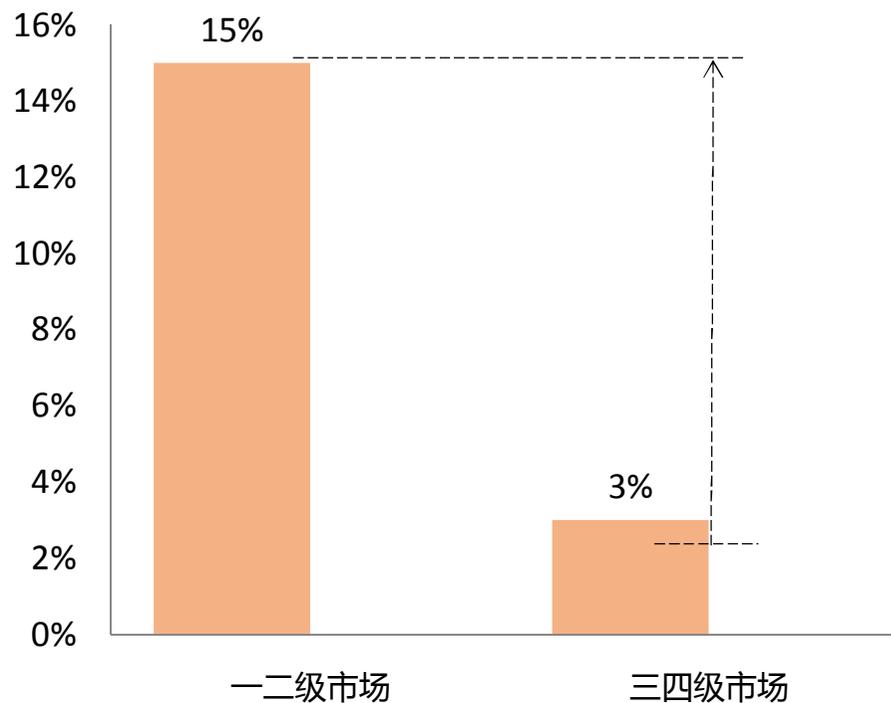
## 三四级市场门店仍有巨大的发展空间

前台业务-门店

■ 苏宁还有大量县/区尚未进入



■ 苏宁在三四级市场的份额还有巨大提升空间



## 年内目标是在三四级市场实现突破

前台业务-门店

### 三四级市场核心打法

#### 连锁发展策略

- ◆ 开店策略：优先在安徽市场密集开店，进一步理顺开店的流程，逐步在山东、湖南地区进行规模拓展
- ◆ 店面类型：三级市场旗舰店和三四级市场标准店将成为主力店型

#### 运营策略

- ◆ 建立授权机制：采取灵活决策、充分授权的机制，给予店长充分的放权
- ◆ 宣传推广：强调本地化
- ◆ 产品：选择适销对路、贴近市场的产品结构
- ◆ 服务：加强物流渗透、加快售后服务网点的建设
- ◆ 组织考核：本地化人才的引进、激励考核机制

## 易购的首要任务是从多个环节入手拉动流量增长

前台业务-易购

品牌推广

以服务 and 商品驱动的品牌推广

移动客户端

提升易购客户端下载量

整合市场投放

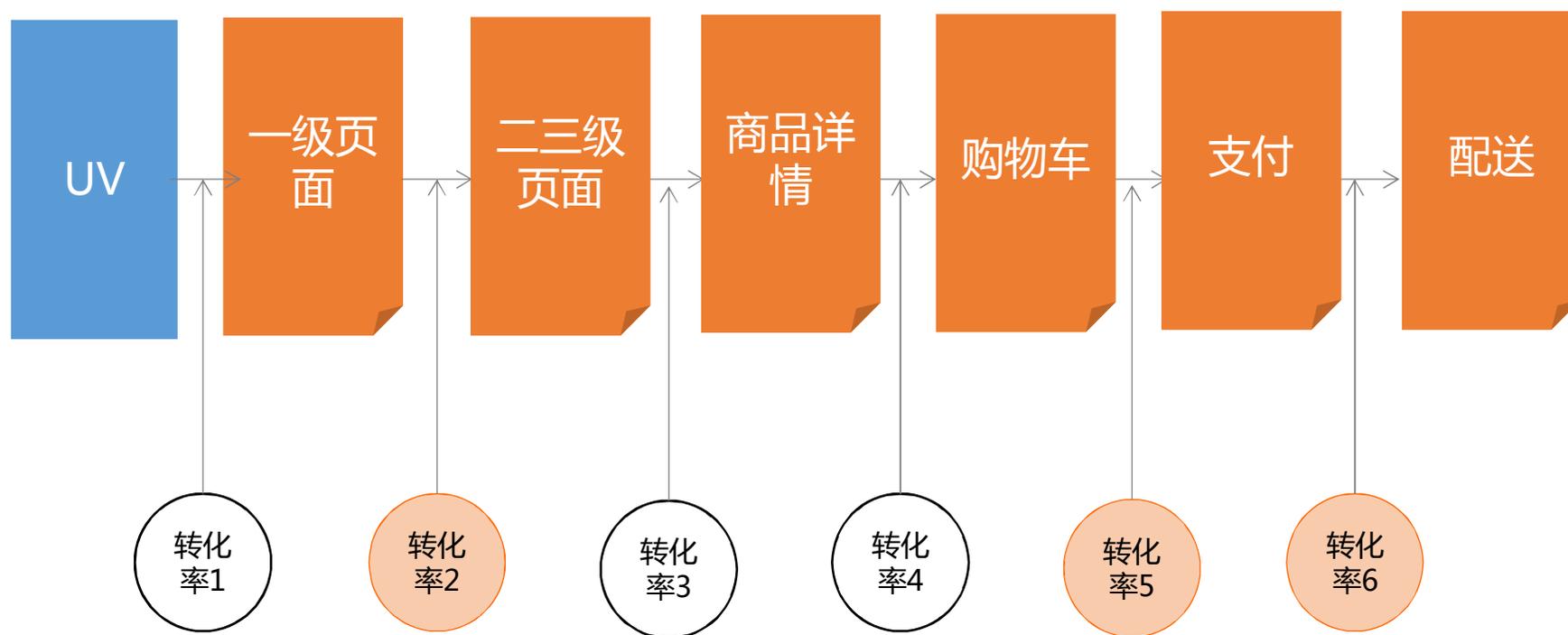
全面整合供应商、商户资源，精准营销

PPTV会员数据的打通

通过精准的会员数据分析，实现精准引流

# 通过商品丰富度、支付和物流体验的提升来提高易购转化率

前台业务-门店



## 商品丰富度—开放平台后续核心打法

前台业务-易购

### 品类策略

- 聚焦强化领导地位：巩固家电、凸显3C、拓展小家电、OA办公、家电周边产品，打造家电专业网站形象
- 开放母婴周边产品，完善红孩子母婴专业平台
- 试点尝试图书、运动、户外产品

### 商户合作

- 从供应链合作角度加强商户合作
- 合作伙伴选择：以品牌商旗舰店、区域代理商旗舰店为主，强调品质
- 优化内部引流机制，形成良性竞争
- 建立商户自己的供应链管理体系

### 管理机制

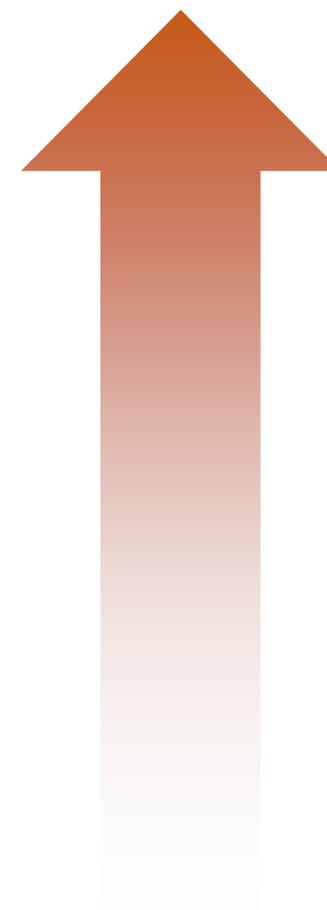
- 组织结构:独立公司化运作，招商运营一体化运作
- 人才引进：引进专业团队人员，新人新品
- 绩效考核：以商户销售额及SKU动销率作为考核指标

## 物流一年度目标是达到行业平均水平并对外开放

前台业务-易购

### 苏宁物流布局总体发展战略

- ◆ 一二季度，物流公司将加强对基础管理的提升，全面改进目前工作中的问题；
- ◆ 在三季度末，达到行业持平水平；
- ◆ 在四季度作为独立公司运作，对外开放，逐步突显绩效。



## 物流—收货流程优化

前台业务-易购

### 合并订单

- 物流合并包裹功能上线后，包装使用量下降，节约了包装成本，同时合并包裹也带来顾客交接环节中开箱验机时间的节约，提升顾客收货体验。

### 取消校验码

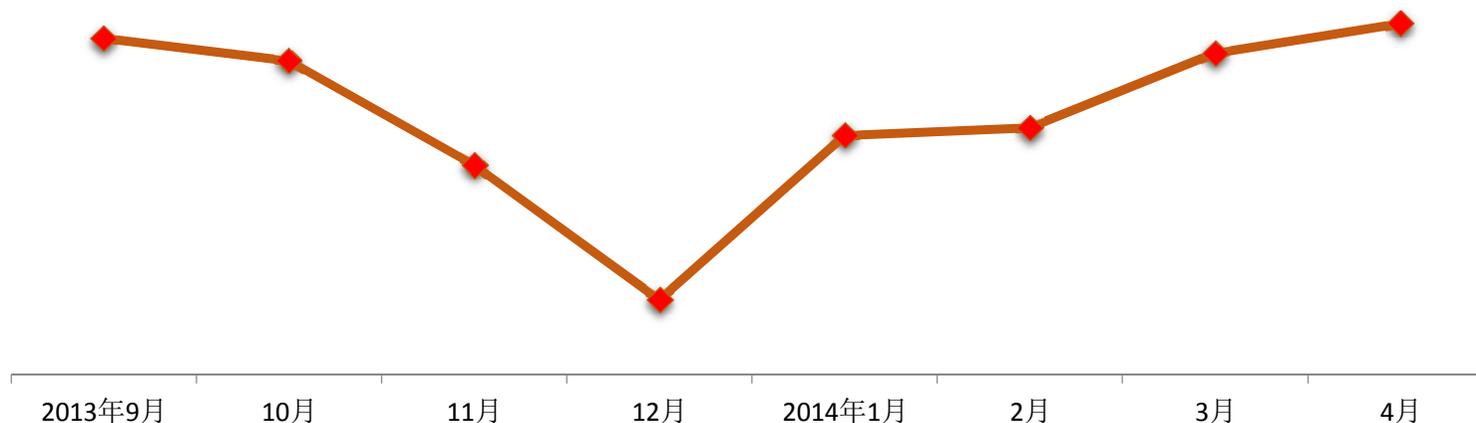
- 物流启用新版顾客面单，顾客签收后物流带回留存，配送类商品取消提货“校验码”验证，提高交接效率。

## 物流—通过强化流程管理、培训等提升配送终端体验

前台业务-易购

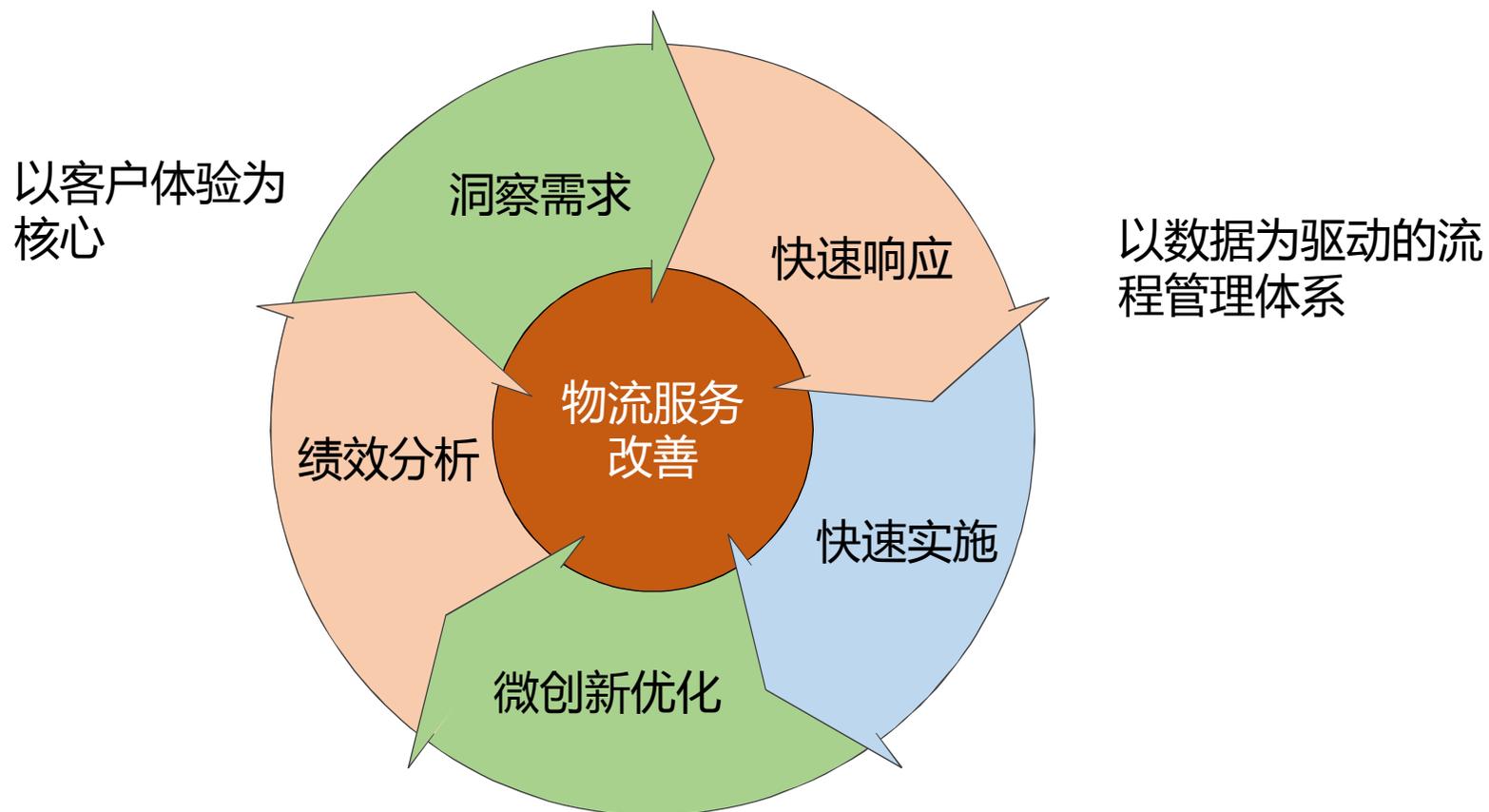
- 一季度以来在服务标准上推进了“5+1”、“6+6”的执行标准。
- 统一形象标准：  
14年物流新工装预计5月底前全部投入使用，包含自有快递员和外包承运商；自有车辆5月底前、外租车辆6月底前统一VI，给顾客展示苏宁标准形象。

消费者满意度



# 物流—围绕客户体验，以数据为驱动进行微创新机制优化

前台业务-易购



以微创新为特点的优化机制

# 建立易购、云信、易付宝、PPTV为核心的APP集群

前台业务-移动端



## 从价值创造出发打造新一代的零供关系

中台支撑-供应链

### 1-单品运作，改变供应链规则

- 单品经营的目标：20%特价机、30%定制机、50%常规机模式
- 大包销方面，每个品类核心品牌占比达到50%。

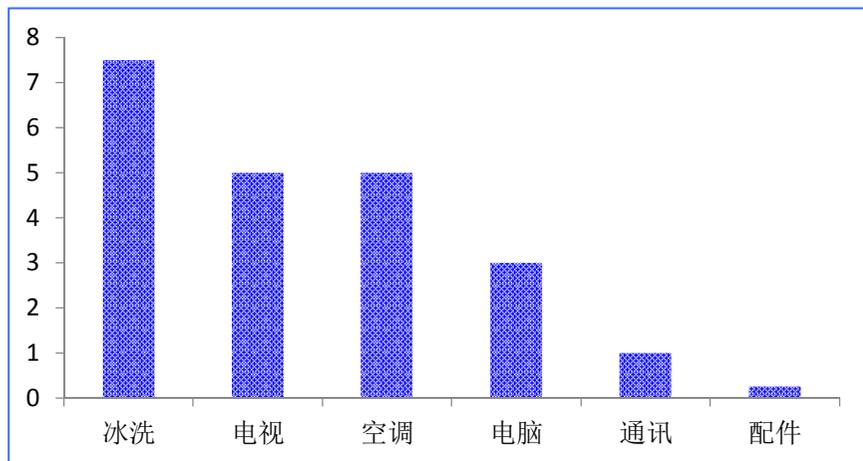
### 2-建立起围绕供应商的全面服务能力

- 建立起围绕供应商全面服务能力，包括数据传递供应商指导研发、订单预测、客户精准推广、商品售后服务、商品店面体验等，公司通过对重要品牌建立单独的事业部制，如三星、美图事业部。

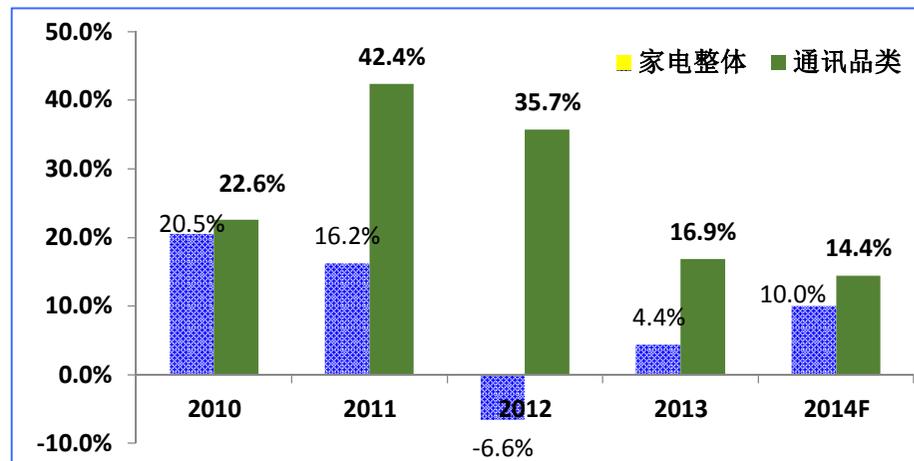
# 坚决做好通讯这一战略品类

中台支撑-通讯

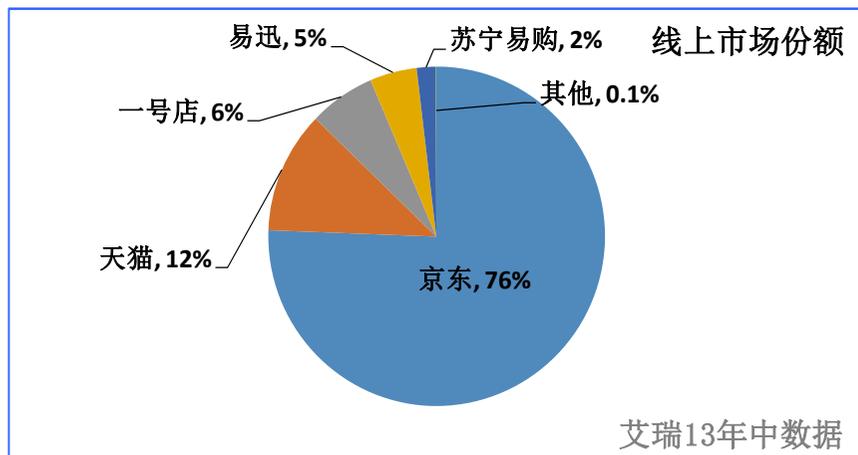
## ■ 通讯、电脑、黑电、白电的消费间隔(年)



## ■ 家电、通讯市场规模增速



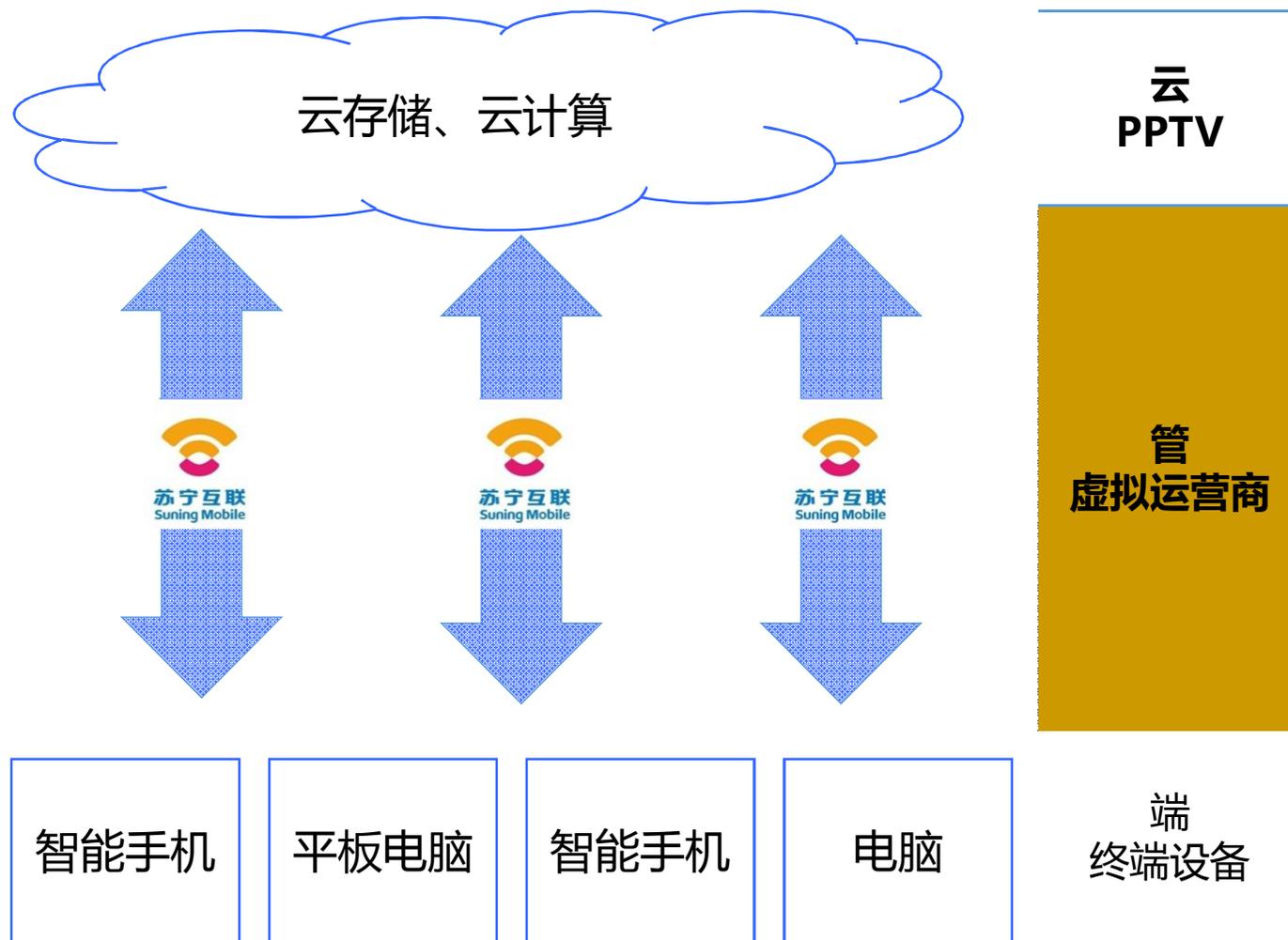
## ■ 线上线下通讯市场份额图



数据来源: GFK、艾瑞

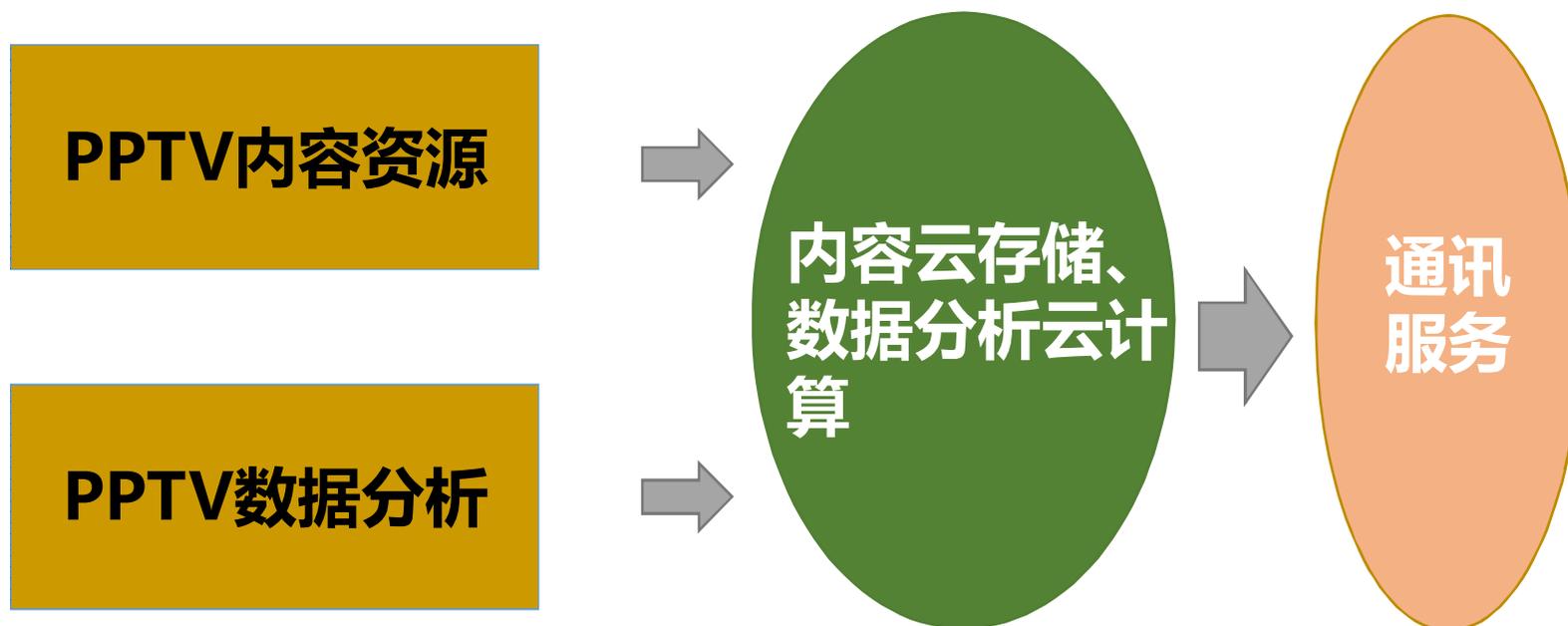
# 通讯品类围绕云、管、端进行突破

中台支撑-通讯



## “云”——整合PPTV内容和数据资源

中台支撑-通讯



## “管”——公司将结合自身O2O融合优势发展移动转售业务

中台支撑-通讯

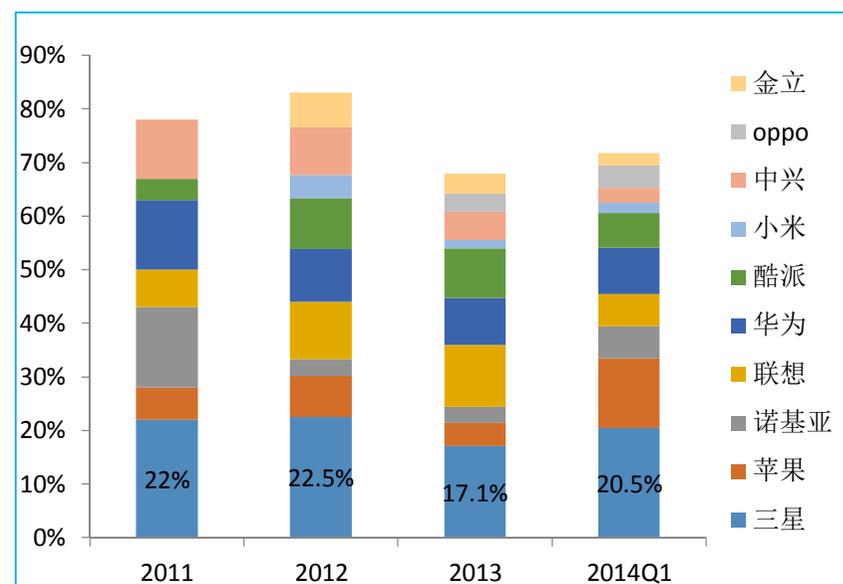
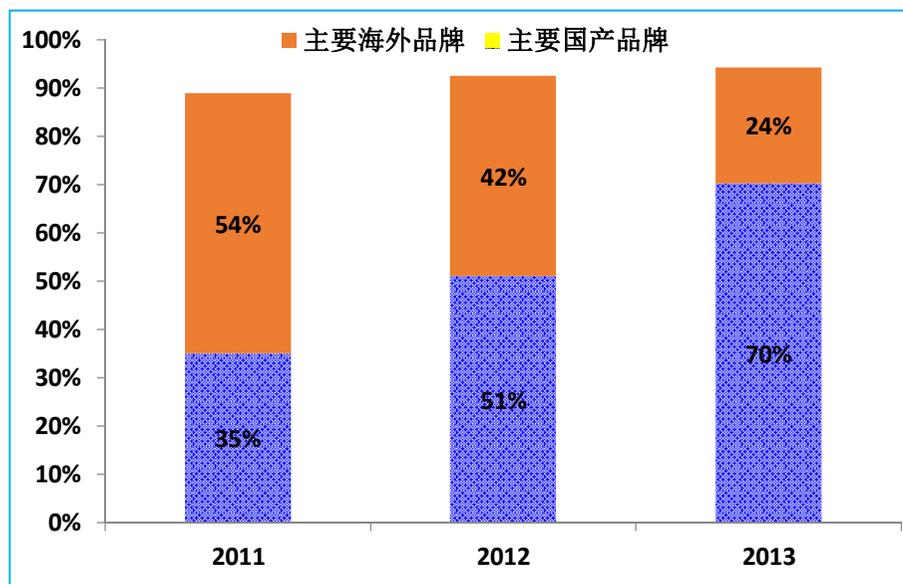
### 业务规划

结合自身的O2O融合优势，打通并实现互联业务和会员、积分、视频、易购、门店、金融、数据、物流、客服、地产等产业的融合，围绕移动互联生活打造一系列丰富的增值服务，创造用户良好体验的移动新生活，从以下四个方面推动相关工作。

# “端”——公司的硬件策略更多元化

中台支撑-通讯

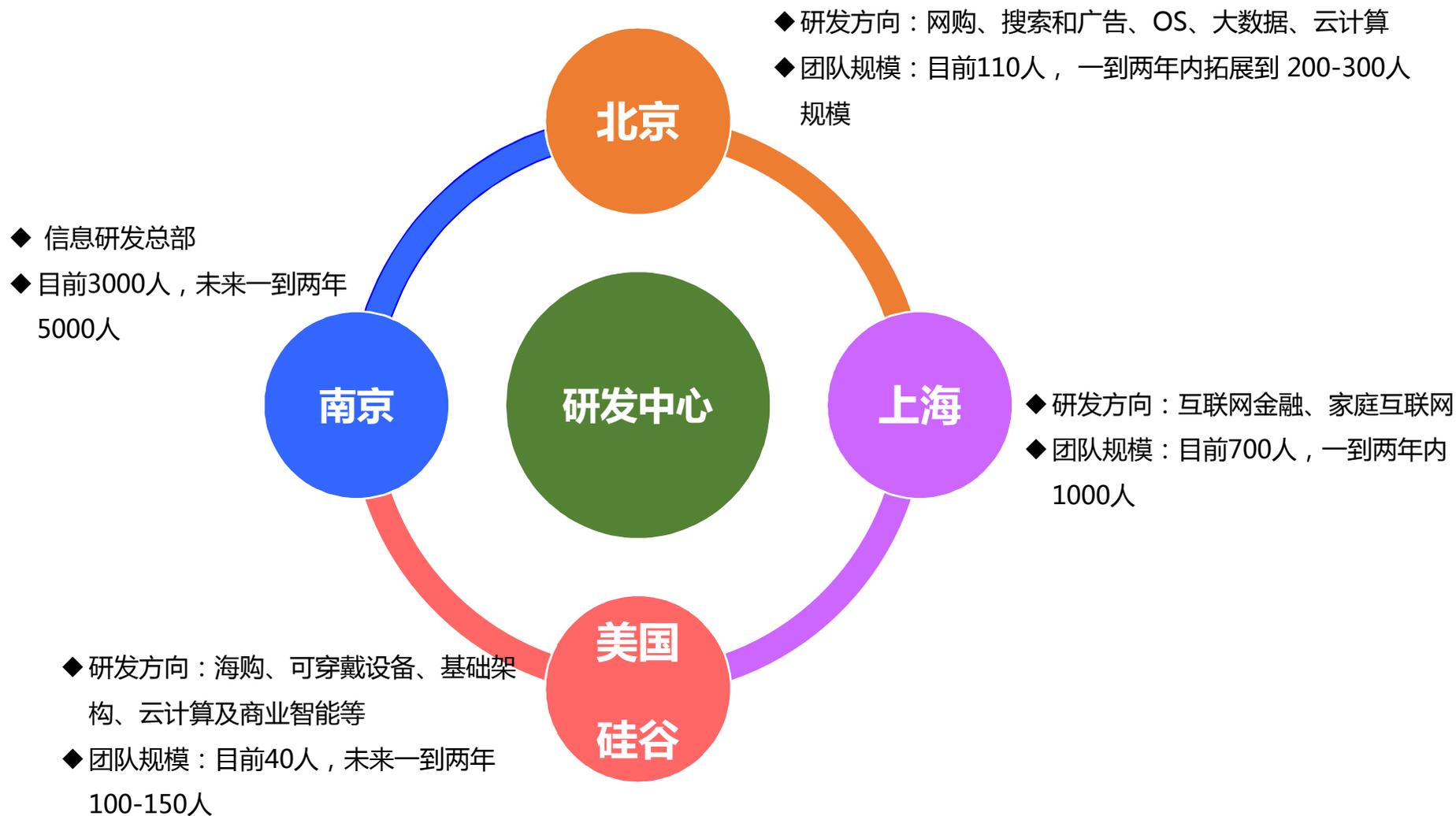
## ■ 主要外资、国产品牌历年市场份额变化



备注：11年-13年，其他品牌市场份额分别占到11%、7%、5%

## 研发平台四地联动

### 基础布局-研发



## 硅谷研究院将围绕商业模式和互联网大数据等热点进行创新

基础布局-研发

### 硅谷研究院

商业模式创新

包括积极探索一代互联网金融的运营模式和管理体系

互联网及大数据等热点技术的创新

包括智能搜索、大数据与用户分析、可穿戴设备以及云计算等领域。

同时，苏宁在美国积极地开展互联网业务及商业合作，包括苏宁海外购物、供应链云服务平台的战略合作等。尤其在战略合作方面，已取得积极进展。

## 研发平台在人才方面大胆投入

### 基础布局-研发

- 关键人才，硅谷研究院人员约40人，大部分出自名校、来自知名互联网及IT公司

#### Jules Sherman

- 在美国从事产品设计工作已超过20年，美国加州莱斯丹福大学美术设计硕士学位，目前担任苏宁智能产品设计实验室的**首席设计师**

#### Watson Wat

- 曾在甲骨文公司总部任职24年，斯坦福大学电子工程学士及硕士学位，目前担任研究院**战略总监**

#### Shang Li

- 在美国从事研究工作已超过25年，在半导体、工业设计、系统工程方面有深入的研究。洛杉矶加州大学博士学位，并完成博士后研究，目前担任研究院苏宁智能产品设计实验室**总监**，兼研究院行政运营**总监**

#### Andrew Tikofsky

- 在美国从事数据分析和算法研究工作已超过18年，加州斯坦福大学物理博士学位，担任研究院**大数据和搜索联金融总监**

**实习生计划**，基于硅谷研究院的实习生计划同步也在开展中，在各类名校寻找具有国际视野的青年人才，经过指导和培养，以发展成为未来的领导者。

## 研发体系将更加适应业务的发展需要

基础布局-研发

### 1、研发体系组织建设

研发部门与业务更好的融合，研发人员全面进入业务体系

### 2、建立互联网开发思路

传统软件行业强调整体系统架构，追求稳定、流程风险管控，而在互联网行业，强调创新与快速迭代，要求我们敢于微创新，追求极致体验，永远快人一步，简单一步。

### 3、围绕用户体验着力突破

- ◆ 精准智能化搜索（搜索平台）；
- ◆ 建立广告推广联盟平台；
- ◆ 精准营销（挖掘消费需求，做精准推荐）

## 研发体系将更加适应业务的发展需要（续）

基础布局-研发

### 4、聚焦基础工作

- ◆ 面向个人消费者主购物流程优化
- ◆ 面向开放平台商户服务全流程优化
- ◆ 配合单品营销、持续强化供应链效率，升级ERP系统
- ◆ 仓库自动化升级，提升3C、日百等小小件商品的仓储投递配送能力

## 围绕业务主线展开合纵联盟

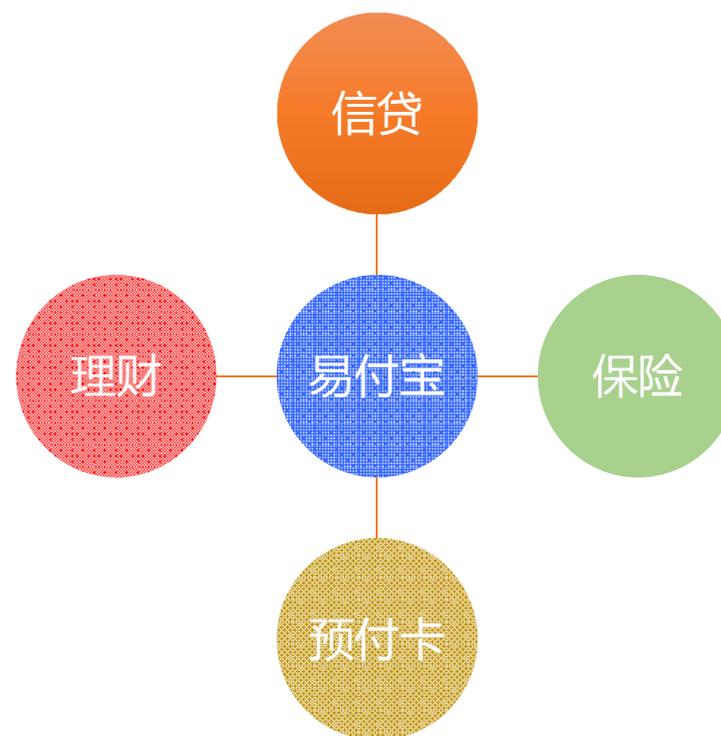
基础布局-合纵联盟



## 苏宁金融是零售主业的一个必要配套环节，将长期培育

基础布局-金融

- ◆ 优先完善人才团队
- ◆ 夯实运营能力
- ◆ 强化风险管控体系建设
- ◆ 聚焦核心业务产品
- ◆ 与金融机构分工协作



## 金融业务将在2014年陆续展开

基础布局-金融

业务规划

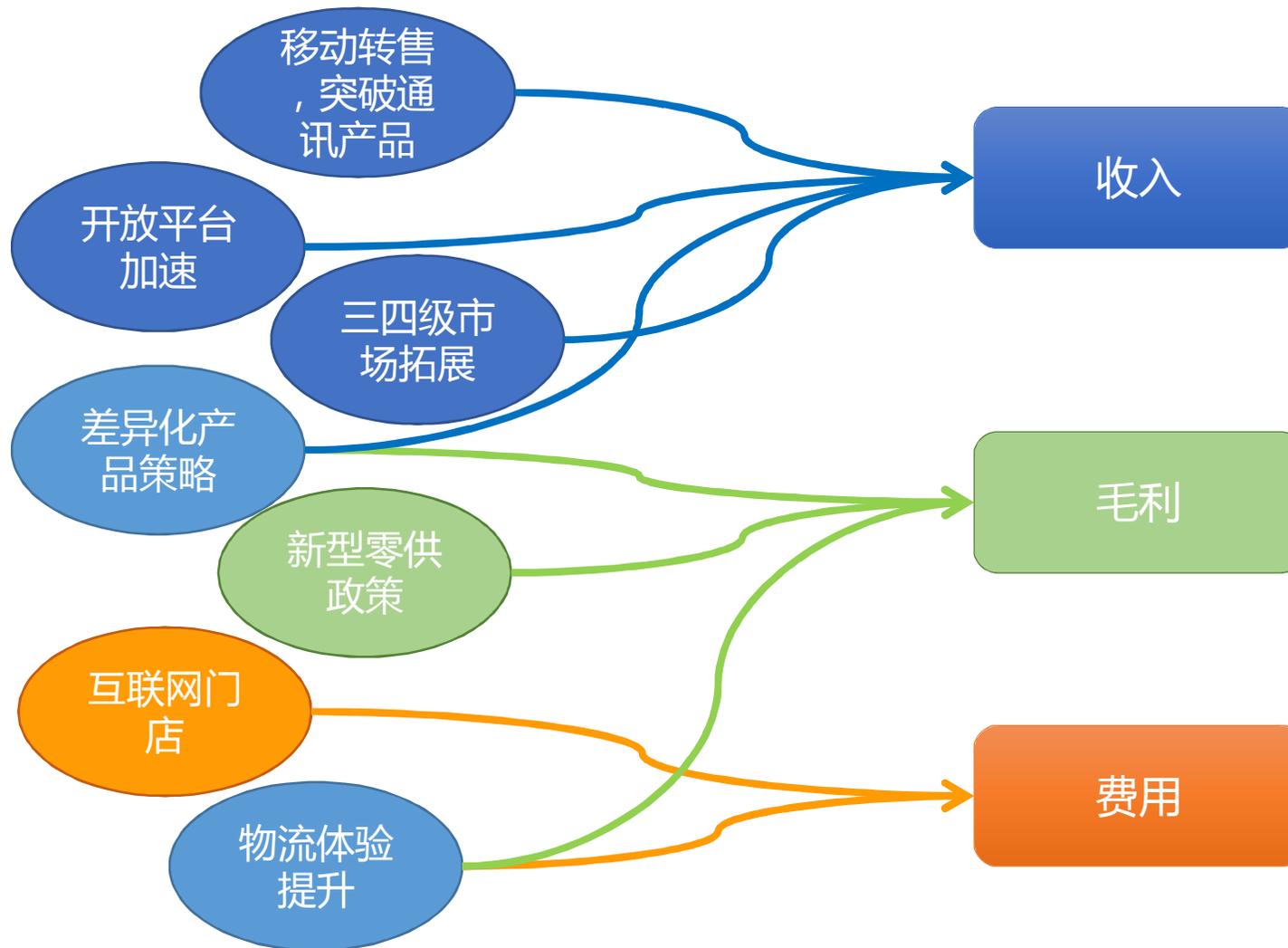
### 个人客户

- 移动支付
- 融合支付
- 信用卡还款、转账
- 预付卡
- 公用事业缴费
- 余额理财-零钱宝
- 消费金融

### 对公业务

- 资金清结算
- 理财
- 融资信贷：小贷、保理
- 资金管理

## 上述工作将在二季度开始体现成果，四季度有显著进展



THANK YOU

谢谢

