

苏宁电器

集约化管理提升盈利能力

□本报记者 陈静

苏宁电器(002024)此次与大中电器失之交臂,意味着苏宁与国美在规模上的差距已明显拉开,然而这并不代表苏宁在这场家电扩张的竞争中退出。行业研究员认为,苏宁电器未来的核心竞争力在于公司的集约化管理体系,而公司在数码消费市场的开拓,将成为公司新的利润增长点。

面对国美的规模优势,苏宁要考虑的是如何发挥自身的价值,争夺北京的市场份额并争取到厂家更多的合作。

注重信息系统建设

苏宁电器三季报显示,公司今年前三季度实现净利润9.4亿元,同比增长105.04%,每股收益0.65元。由于公司连锁网络规模的进一步扩大和单店质量提高,规模效应逐步体现,供应链整合能力增强,管理效率进一步提升,预计2007年度净利润比上年同期增长70%-100%。

今年三季度,苏宁电器进一步加快连锁网络的拓展,新进地级以上城市3个,新开连锁店42家,置换连锁店2家。截至9月底,苏宁电器已在全国106个地级以上城市拥有连锁店453家,连锁店面积达到180.10万平方米。

受益于行业飞速发展以及需求旺盛和市场竞争格局,公司店面数、销售面积以及销售额近三年来一直保持高速增长势头,在保持高数量、高密度的开店外,公司的每平米销售额仍能够有所增长,这反映了公司卓越的盈利能力。业内人士预计,2007年苏宁电器店面数有望突破500家,销售面积达到190万平米,销售额达到400亿的规模。

中信建投李建松认为,苏宁电器能够持续高效的开店,得益于公司对于信息系统以及物流系统的持续投入。从2004年上市以来,苏宁电器在信息系统和物流系统中的累计投入已经达到2.5亿元。持续不断的投入直接给公司带来了效率的提升、成本的节约以及规模化扩张的能力。

信息化系统的成功让苏宁拥有了规模化扩张的能力,也就是说在一个城市如果有1个苏宁电器专卖店,那么在此基础上再开3-5个或者更多的专卖店,其人力成本几乎可以忽略不计,其信息化平台的强大功能让新开同城门店实现简单复制,这是目前国内任何企业(包括国美)都没有的能力。

物流基地的建设是公司未来实现统一配送的必要条件,目前公司80%的产品都可以自行配送,并成功实现跨区域配送。苏宁电器目前拥有杭州、江苏和北京三个物流基地,未来将会陆续投入更多的资金投入或者租赁物流基地,完善公司物流配送体系。

随着公司物流基地建设和信息系统的完善,在销售规模越来越大的前提下,公司将会进行一系列的流程创新,借助专业公司来帮助企业高效率运转,包括与IBM在供应链、客户服务、网络优化等方面的一系列合作。

争霸消费电子市场

业内人士认为,随着我国家电产品市场趋于饱和,未来国美和苏宁的竞争焦点将集中在消费电子市场。就目前情况而言,在绝对数上国美领先于苏宁电器,尤其是手机等通讯产品。

苏宁已经开始运作“Digital Suning”子品牌,Digital Suning是苏宁全国首个数码产品专营店,品牌达到1000多个。在厂商合作方面,苏宁和IBM建立了战略合作伙伴关系,并于今年12月17日签署了IT服务战略合作协议,将与IBM在企业管理、流程变革、应用系统开发与IT管理等领域开展密切合作,并且这项合作具有排他性。国美则与Dell合作,成为国内唯一Dell电脑经销商。

消费类电子产品作为苏宁电器未来经营的增长点,公司一直给予较多的培育和关注。为进一步加强对此类产品的商品展示、消费习惯、运营模式等的研究,公司特别成立了南京商贸连锁店,计划通过对上述要点的研究和经验总结,实现在通讯、数码、IT等消费类电子产品的经营突破。苏宁电器总裁孙为民曾表示,苏宁未来的模式就是想和国外家电零售业一样,对传统家电适当压缩,给通信、电脑、手机的发展提供一个空间。

苏宁电器凭借其出色的售后服务,在空调产品的销售中具有明显的优势。相比而言,国美的销售结构更为均衡和多样化。美国Best-buy的销售结构可能代表着苏宁以及国美未来销售结构的前进方向:电器销售仅占7%,45%的产品是消费类电子产品,其次是家庭办公用品。

从毛利率上来看,苏宁在空调、冰箱、洗衣机、小家电、厨卫等产品销售方面均高于国美电器,空调产品的毛利率11.84%,高出国美接近3%,冰箱洗衣机为11.5%,高出约1.5%。

相比而言,国美在影音产品、通讯和数码IT产品具有较大的优势。苏宁的通讯和数码IT的毛利很低。通讯产品是所有产品中毛利最低的,这主要是因为通讯产品行业竞争激烈,尚处于整合阶段。我们预计,随着行业逐步的整合以及渠道主导力量的形成,通讯产品毛利率将有进一步提升的空间。数码IT类产品,国美的毛利率大约有9.2%,而苏宁仅3.34%。公司今年也加大了对这类产品的培育力度,未来这类产品的经营情况尚有待观察。

■ 特别报道 | Special report

□本报记者 陈静

传统家电旺盛的需求成就了国美电器(0493.HK)、苏宁电器(002024)这样的连锁巨头,随着国美托管大中,行业开始由“三国演义”向“美苏争霸”演变。

家电连锁行业达到如今的集中度后,龙头企业正纷纷将提升内部管理水平和信息化程度作为提高盈利能力的重要武器。同时,这些在传统家电领域极具优势的连锁企业,将手机、数码产品等消费电子产品视作新的利润增长点,消费电子产品销售渠道的整合大幕正徐徐拉开。

行业集中度进一步提升

随着国民收入的增长,传统家电市场继续保持着需求旺盛态势。今年1-8月,空调行业销售量同比增长12.7%,远远高于2006年的2.4%和2005年-3.35%的行业增速。前8个月,冰箱行业、洗衣机行业销量分别同比增长24.78%、23.45%。专家预计,到2007年底,国内家电市场销售规模还将进一步扩大到7300亿元左右,同比增速仍将保持在12%左右。未来5年内,我国家电及消费电子市场销售规模仍将保持约15%的增速,到2010年,市场容量将达到约11000亿元。

目前,家电连锁企业已经完成了初创阶段,向高速成长期迈进,百货、传统家电大卖场、小型电器专卖店等其他业态在家电销售竞争中已经淡出或边缘化。在家电销售渠道中,连锁业态呈现出旺盛的生命力。

专家认为,我国目前家电连锁化率还很低,发展空间仍然很大。按照2006年销售规模计算,国美(含永乐)、苏宁、大中、五星等专家家电连锁企业销售总额总计1000亿元左右,占到家电、消费电子总体市场规模6500

家电连锁业

细分领域各领风骚

□本报记者 陈静 见习记者 黄丽萍

国美、苏宁等综合性家电连锁企业在二线城市占据十分明显的优势,但是,面对家电消费的庞大市场,还是有部分企业利用自身优势,在一些细分行业中经营得有声有色。在专业化细分化的领域里,宏图三胞、迪信通、北斗手机网可谓是其中的翘楚。

中国家用电器协会理事长霍杜芳日前就表示,整个经销渠道呈现多元化趋势,未来的家电销售市场将不会是某一两家家电连锁企业可以垄断的。

宏图三胞 专注数码产品

宏图三胞选择的是一条IT连锁零售业道路。如今宏图三胞已连续三年在全国IT连锁销售行业中排名第一,销售网络主要覆盖苏、沪、皖等地区。

其控股股东宏图高科曾表示,宏图三胞的远景目标是到2010年达到500家的连锁店规模,销售收入突破400亿元,下一步的扩张重点将在北京、浙江和安徽等地。

IT及相关产品已成为我国家电销售领域增幅最快的子行业之一。联合证券分析师吴红光指出,宏图三胞有望成为与国美、苏宁相匹敌的家电连锁新锐和IT专业连锁领域快速增长的主要受益者。宏图三胞不仅是我国零售网点规模最大的IT专业零售商,也是国内规模、品牌和信息化竞争优势最为显著的IT专业连锁零售商。

公司自主研发的WDM销售系统能够实时控制库存、资金和信息,综合了沃尔玛卖场模式、戴尔直销模式和麦当劳门店标准化复制,使其在与苏宁、国美等连锁家电零售商和普通电脑市场的竞争中保持优势地位。

东方证券刘放军认为,IT连锁模式相对于传统的电脑城,的确有不小的竞争优势。较快的技术进步和价格下跌,以及对个性化和售后服务需求的增强,都有利于公司差异化竞争优势的形成;而IT产品较高的技术含量,有利于公司专业化优势的凸显。

12月3日,宏图高科非公开发

“美苏争霸”仍是发展主线

数码产品成家电连锁新增增长点

□本报记者 陈静



家电连锁业“美苏争霸”

CFP图片

亿元的比例仅为15%。而在美国、日本等成熟国家,家电、消费电子零售终端的连锁化程度约为70%。

家电连锁化程度提高将是市场发展的趋势。中怡康数据显示,2007年上半年,国内专业家电连锁企业的销售规模占家电市场销售规模的比例较2006年底又提升了2.2个百分点,家电连锁行业正面临着前所未有的发展机遇。

中投证券预计,按照我国家电及消费电子市场每年15%的增长率、

零售终端的连锁化率每年5个百分点的增速计算,未来4年我国家电连锁行业的销售额复合增长率可以达到约39%。

开拓数码产品市场

家电连锁企业在继续巩固传统家电市场优势的同时,也将发展的触角伸向了消费电子市场。

从我国家庭拥有家电及消费电子产品的情况来看,彩电、手机、洗衣机、冰箱、空调等产品的拥有量

已经进入相对饱和,这些产品未来的消费需求将更多体现在家电产品的更新换代上。相对而言,摄像机、电脑、相机、小家电以及厨卫产品的普及率依然不高,未来消费电子产品的市场空间将持续扩容。

今年3月份以来,手机、电脑空调、微波炉、摄像机等产品销量增长非常迅速,每100户城市家庭拥有量均有非常明显的提升。预计2007年中国平板电视、数码相机、数码摄像机等主要消费电子产品销

国美电器

家电供应链整合者

□本报记者 陈静 实习记者 黄丽萍

12月14日,国美电器(0493.HK)发布公告,以36亿元的价格通过第三方曲线收购大中电器。国泰君安分析师刘冰认为,此次收购大中后,国美将拥有中国家电零售业中最大规模的门店网络,在规模、网络覆盖上已经形成了先发优势,并转化为公司的核心竞争力。

综合毛利率提升

国美电器三季报显示,公司共实现收入303.19亿,较上年同期增加70.46%;净利润约为7.53亿元,同比增长约34.46%。

在收入增长的同时,公司综合毛利率不断提高。今年前三季度综合毛利率约15.18%,提升了1.21个百分点。公司方面表示,理性扩张、优化门店网络以及精细化管理的推动,使得毛利率不断提高。

公司前三季共开设85家新门店,在11个新城市建立业务,门店总数增至672家,遍及171个城市。而此前成功并购永乐和最近托管大中,更使国美在北京、上海两大主要城市的门点数量均超过100家,可谓“锦上添花”。

国美电器以收购的形式进行规模扩张,相比较自开新店更利于降低成本,同时也利于发挥收购门店在当地的区域和品牌优势。然而,国美也必须面对收购后的品牌整合问题,以避免重复门店重复现象。

虽然当前市场中细分出IT连锁、手机连锁、网上连锁等专业领域,但是综合性的家电卖场仍为市场的主流。当然,国美的战略布局也并非十全十美,业内人士分析,国美电器在华东地区的优势不如苏宁电器明显。

国美的规模优势为国美进一步的发展奠定了实力。以此为基础,2007年,国美电器以提升单店经营质量为首要目标,并在完成销售目标的基础上,适当调整开店数量。目前国美正在一线城市进行门店网络的优化,在二线城市继续完善网络布局。国美计划在2007—2011年的5年内,力争把国美和母公司的全国市场占有率提高到20%以上。

国美管理层认为,未来销售额的增长将由依赖于新门店数量扩张,逐步转向依赖于加强门店精细化管理及提升单店经营效率。国美计划开设

销售额将分别达到620亿元、160亿元、65亿元。

目前我国数码产品主要是通过IT大卖场销售,其次是厂家直销和家电卖场,分别占据56%、16%和12%的市场份额。

今年9月24日,PC巨头戴尔宣布与国美达成协议,通过国美卖场销售其最新的消费数码产品。几天后,微软(中国)宣布,将与国美联合推广预装正版Windows系统的电脑和其他微软产品。11月,国美更是成立了专门的通讯公司,力争在2008年实现198亿元的销售额,占到2008年手机市场份额的10%。

业内人士指出,消费电子产品零售渠道过于分散,作为主要经营消费电子产品的IT卖场在产品质量、售后服务上都存在着一定的问题,在未来2-3年内消费电子零售业将会面临一轮整合,IT卖场将面临更激烈的竞争。而作为家电卖场龙头的国美电器和苏宁电器将凭借强大的品牌优势逐步占有更多的市场份额。

从2006年销售额排名前三十的连锁企业来看,除了国美电器和苏宁电器外,其他企业的零售额并不高。这主要是因为,在消费电子零售市场除大家电、手机实现了专业化连锁经营外,电脑、数码产品等新兴发展的电子产品还没有出现强有力的领导者。前30名零售商有1/3都是主要经营家电,但是除了国美、苏宁和五星以外都没有超过100亿元。宏图三胞、迪信通、中复电讯等排名靠前的零售商也都是经营手机连锁的,但是除了宏图三胞以外营业收入都没有超过100亿元。业内人士认为,这样的市场结构将更有利于行业领导者的整合,同时相对巨大的市场需求而言,消费电子零售商一定会通过外延式扩张迅速增加市场份额。

目前,国美正在不断加强与合作伙伴的合作,希望通过供应链的整合,更好地把握消费者需求,并实现和制造商的双赢。

今年三季度,国美与戴尔公司签订独家协议,使国美成为戴尔公司在中国唯一的零售合作伙伴,成为国美布局3C战略的重要一步。

此前,索尼、海信等全国首批350家核心供应商通过ERP系统与国美进行信息系统对接。公司方面表示,进行ERP对接,其实质不仅仅是数据交换,更是对供应链的整合。目前国美信息化的建设正在从对主体业务的支持,提升至对整个企业决策、管理的支持。

家电连锁正在从规模竞争向差异化竞争的方向发展,在新的竞争阶段,家电渠道不得不争取差异性的资源或发展模式,否则内耗式的拼杀难以持久。在此以前,家电连锁商与厂家之间只是单纯的购销关系。国美最近已与更新、长虹、海尔、海信等彩电制造商共同成立了产业事业部,开通了互联互通的信息对接平台,并着手建立与厂家共享的物流基地。业内人士认为,家电连锁把市场信息与上下游企业分享,而生产企业将生产、物流、售后等信息及时传递给终端零售商,能够提高整个产业链的效率,避免库存与市场投入的浪费。

今年,国美电器开始介入手机领域,开辟细分市场。今年4月国美电器成立通讯业务中心,计划到2007年底开100家手机连锁店,实现198亿元的销售额。通讯业务中心在11月8日宣布成立国美通讯公司,实现独立运营。按照国美的规划,到2008年,国美通讯公司在一线城市建设500家独立手机专卖店,未来3年里,占据中国手机市场15%以上的市场份额。最近,国美数码宣称与佳能、奥林巴斯、尼康等数码厂家签下了10万台专业单反相机的销售协议,进军专业数码相机领域。国美电器总裁陈晓表示,托管大中后,国美近期将有更多精力投向手机连锁和IT数码专业连锁的扩展。

	国美电器 (0493.HK)	苏宁电器 (002024.SZ)
营业收入	303.19亿元,比上年同期增长70.46%	280.43亿元,比上年同期增长51.68%
净利润	7.77亿元	9.4亿元
全国门店数	672家	453家
前三季度新开门店数	85家	113家

制表 黄丽萍