



手机渠道之争愈演愈烈 多维无界竞争已来

曾几何时，线上渠道、电商模式的成功让一些手机品牌迎来爆发式增长。近两年国内智能手机市场风云突变，电商模式增长期已过，线下渠道逆袭，但事实远非看到的那般简单。一个多维无界竞争的手机渠道大平台时代已悄然到来。

本刊记者 | 孙永杰

在过去两年间，线下渠道一度是手机行业最炙手可热的焦点，OPPO和vivo等知名手机品牌更是依托其大力打造的线下渠道使产品销量获得爆发式增长，甚至取代小米和华为成为国产手机销售模式新的风向标。但进入到今年，渠道发生了微妙的变化。

线下渠道趋之若鹜 风险犹存

众所周知，线下渠道最为人称道的自然是OPPO和vivo。OPPO和vivo在线下渠道布局方面的成功并非短期内的成就，而是有着长时间的积累。在小米大谈互联网模式、去渠道商中间环节的时候，OPPO和vivo已经利用他们庞大的代理商模式，

渗透到了三四五线城市直至乡镇，最终形成遍布各地的线下门店。凭借着全渠道的渗透尤其是线下门店的密集，OPPO和vivo获得了高速增长。

面对OPPO和vivo在线下渠道的斩获，2015年底，华为提出“千县计划”，加入到线下渠道的争夺中，目前已覆盖了大部分重要县市。华为消费者BG负责人余承东曾表示，目前全国地级市500个左右，县级市2100多个，乡镇4万多个，而华为2016年的目标只是覆盖了县级市的一半，这个目标还不够，预计2017年华为将会覆盖到中国将近2000个县。

此外，以线上渠道起家的小米，明确表示每个月将开5~10家线下实体店，未来将拓展到全国200~300家的规模。而金立

等厂商联合运营商抢占资源的做法更是直接触发了国内排位的变更。

尽管厂商们对于线下渠道趋之若鹜，但线下渠道的快速扩张，不可避免地也给企业带来巨大的负担。首先是厚重的线下渠道要给渠道商留有充足的利润，OPPO、vivo、金立等品牌每台手机留给渠道商的利润平均在30%左右，这无疑意味着成本的增加。其次，在电商模式出现之前，运营商是手机厂商出售手机的主要方式，随着运营商补贴的消失，看上去运营商的话语权被削弱，但实际上在三四线城市的线下渠道中，运营商的话语权依然强势，手机厂商每推出一款产品，都要与运营商谈相应的优惠活动，如果没有，手机在具体销售中就处于劣势。最后，线下渠道要配以大面积的广告营销，国产手机扎堆重金聘请越来越大牌的手机代言人，投放随处可见的密集广告牌，急于冠名热门的电视节目，所有这些，无疑使原本利润率就不高的国产手机厂商难以负担。

线上市场不可小视 厂商变革中增速不减

线上线下之争始终是业内热议的一个话题，尤其是随着OV的持续火爆，以及小米等互联网品牌大力深耕线下市场，仿佛线下要逆袭。但是著名市场调研机构GfK发布的《2017上半年手机市场行业报告》数据显示，线上市场的势头依然很猛，比如上半年手机零售额同比增幅，线下只有14%，而线上京东高达35%。

如今越来越多手机品牌选择与京东独家合作，比如锤子、一加除自家手机之外仅在京东销售，诺基亚、夏普、黑莓回归后也和京东“捆绑”在了一起。目前，京东在手机线上市场零售额中的比例已经达到48%，比去年上半年提高了7个百分点，线下则稳定在37%。另外在手机零售均价增幅方面，线上也有很大优势，京东达到了23%，其他线上渠道12%，而线下为13%。单看6月份，线下手机零售额同比增长了16%，线上则有19%，其中京东凭借“618电商节”达到了43%。

对于线上市场依然保持增长的原

因,有业内分析认为,主要面对此前以OPPO和vivo为代表的线下渠道的增长让互联网手机品牌纷纷启动了转型。例如在GMIC2017全球互联网大会上,荣耀总裁赵明就直言互联网手机在今年将迎来新拐点。赵明表示,自2016“风”停后,智能



手机之间的竞争逐渐回归商业本质,虽然互联网手机市场充斥着“互黑”“吹嘘”等不良行为,部分品牌疲态尽显、创新无门,但互联网轻资产、快沟通、易购买的优势依旧存在,互联网手机能够更快地捕捉消费者不断变化的需求。

战略调整 运营商欲重夺话语权

在各个手机品牌鏖战线上和线上市场之时,受政策要求默默削减营销补贴的几大运营商也不约而同地进行了战略调整。以中国移动为例,依靠其运营商强大的技术背景以及产品与应用更加无缝的结合,两年内,先后推出N系列和A系列自有品牌手机,均在市场上引发关注。尽管如今的手机产品功能不断丰富,但其绝大多数功能都要依靠运营商提供的通信和网络服务才能实现,将产品功能与通讯网络优化最完美的结合,没有谁比运营商更能胜任。

也正是基于此,中国移动在推出A3手机的时候,提出了将手机产品堆硬件,降价格的“性价比”之战改变为比质量、看服务的“质价比”之争。对于中国移动终端公司,其通过推出自主品牌的A、N系列手机,引导手机厂商更快、更多地推出支持VoLTE、RCS、4G+等新业务的千元机。其中,中国移动通过自有品牌或联合

品牌产品建立标杆,撬动行业发展的作用尤为明显。这既强化了自身的技术积累,也为行业树立了标杆,成为带动产业链快速跟进的“领头羊”。

对此,有业内人士称:“接下来的市场上,产品与自身网络服务和网络技术应用的更好结合,渠道营销政策上或许将重获更大自由度的运营商,很有可能再次搅乱格局,重新获取手机行业渠道模式和产品标准的话语权。”

“2013年后,受定制策略调整、成本压降、引商入店等一系列措施的影响,运营商在手机市场整体的话语权逐步下降,但运营商渠道仍具备大平台时代角逐的强大基因,如何激活潜力资产,机遇与挑战并存。”GfK相关分析师告诉记者。

多维无界竞争 开启大平台时代

除了上述传统的线上、线下和运营商渠道之外,进入2017年下半年,零售变革甚嚣尘上,以阿里、京东为代表的电商集团全力渗透线下,以“国苏迪乐”为代表的连锁集团店面转型升级,以“华米OV”为代表的厂商集团渠道扩张优化,成为大平台时代初期的外在表现;中国手机市场增长放缓,电商、厂商、连锁等多元流量红利枯竭成为这次手机零售变革时代的大背景;竞争区域也不再局限于线上或线下,电商、厂商和连锁成为该时代的主导角色,大平台时代的参与方在追逐商业利益的驱动下,形成平台、流量、数据的多维无界竞争。原因何在?

据GfK提供的相关报告显示,首先是多元流量红利枯竭成为大平台时代的背景。据GfK中国手机市场零售监测数据显示,2017年上半年中国手机市场零售量规模2.32亿部,同比增长0.4%,相比去年同期大幅放缓,补贴、互联网、低线等红利相继消失,市场整体进入存量稳定期,电商、连锁、厂商多元流量红利枯竭,增长乏力,成为大平台变革的时代背景,突破

转型成为必然。

其次是电商、连锁、厂商三方角力,争夺平台制高点。电商、连锁、厂商成为大平台时代竞争的三大主力,争夺平台制高点。电商平台凭借巨量资本、销售规模、海量数据、物流等优势,结合新科技、新产品、新体验高调下沉,对手机市场线下渠道形成冲击;传统连锁零售渠道不甘落后,采取智能转型、低线整合、线上合作、海外拓展、运营商进驻等多措施强化自身规模优势;厂商凭借产品多元扩展,智能生态、品牌价值、体验升级等方式推动体验店扩张,圈定势力范围。

再次是上层势力圈地,下层洗牌站队。大平台上层势力角力的同时,中小零售店面资金、物流、数据、规模等均处于弱势,将再次进入整合期,面临更多的是洗牌或站队,中小店面自身渠道品牌前景堪忧,渠道价值弱化,零售版图重构。

第四是流量红利枯竭,新智能体验店成新兴掘金点,Shopping Mall成新宠。由最初的进销差价,到运营商补贴、配件收益、厂商补贴、金融业务等,传统手机零售店面的收入结构一直都是以手机衍生收入的纵向叠加为主,但这种盈利模式遭遇增长瓶颈,而新奇特的智能硬件的兴起和优异的店铺引流效果,为店面收入带来横向扩张的机会,同时智能硬件仍然可以叠加衍生收入,为店面收入的增长带来新的机会。以互动化、智能化、体验化为核心的新兴智能体验店成为新兴掘金点,同时也成为大平台角逐者线下布局的主流业态,而Shopping Mall具备先天的高度集中的客流特征,将会成为新兴智能体验店的选址新宠。

最后是大平台竞争高线城市集中爆发,但低线城市成为中长期战略必选项。受互联网普及、智能认知、网购习惯、消费水平等多因素影响,目前大平台竞争爆发主要聚焦在高线城市(三线及以上)市场,短期来看,低线城市仍以区域连锁或品牌手机专卖店业态为主,放眼未来,低线市场将会受到高线市场的带动,业态逐步转型、升级,但不会呈现高线城市的爆发式变革,作为大平台变革的参与者,低线城市仍是中长期战略布局的必选项之一。