

## 新零售版图扩容

## 国美以“家·生活”改写行业格局

随着人们生活水平的提高以及新零售时代的到来,商业平台企业的变革也箭在弦上。11月28日,国美正式推出“家·生活”战略,从单一电器经营为主的零售商,扩展到涵盖家电、家装、家居、家服务、家金融五种业态在内的“家·生活”整体解决方案提供商和服务商。在刚刚过去的“双12”,“家·生活”战略助力国美取得了突出的成绩,也让国美的未来版图逐渐浮出水面。

## 万亿市场

经过近40年改革发展,中国居民人均可支配收入规模日益攀升,同时我国城镇居民消费结构由数量向质量、物质向精神、生存向发展转变,推动了零售行业对消费者的购物习惯、企业的营销方式进行重新思考。消费者不再单纯地满足于购买产品或服务,产品或服务所带来的心理效益开始占据越来越重要的位置。此外,“80后”作为新生代家庭主力军是家庭消费的主流群体,而正在成长起来的“90后”在“家·生活”场景下占比也达到23.81%。这些数据都预示着一场围绕“家”的消费变革正在全面开启。

在新零售发展已成大势所趋的情况下,据国美联合易观智库统计,围绕“家·生活”的消费市场空间近10万亿元。巨大的市场也亟待商业平台企业与时俱进。有关专家表示,越来越多的企业开始采用体验式营销模式,注重开展各种沟通互动,增强顾客体验感受,使消费者在物质上和精神上得到双重满足,促进消费者做出购买决策。

而迈入而立之年的国美,从品类、体验、营销、服务四方面进行战略升级,打造围绕“家·生活”的生态服务体系、围绕家庭生活商品和服务实现全品类升级,从1.46万亿元的家电赛道拓宽至10万亿元的以家电、家装、家居、家服务、家金融为主的“家·生活”赛道。据国美相关负责人介绍,国美从家电零售商转型为以家为核心的解决方案提供商和服务商,一方面充分发挥社群经济效应,通过分享和社交为消费者创造价值触点的同时实现企业间利益共赢;另一方面延展市场,围绕家庭生活场景下的商品消费和服务消费,打造家电、家装、家居、家服务、家金融等一体化全渠道购物体验。

## 消费痛点

消费的升级所带来的企业变革并非一蹴而就,它也是对企业综合能力和核心竞争力的一次全面大考。

据悉,“家·生活”消费市场分散,家电、家居、家装、家庭服务、家庭金融各有痛点。比如服务断档浪费消费者时间,缺乏口碑和信用体系导致用户决策成本极高,产业链覆盖广、线下角色多难以整合,服务价格混乱,服务标准不健全,企业难以实现品牌化、规模化、规范化、连锁化经营,产品同质化严重,市场竞争激烈、贷款的风险防范不足、大型家电家居送装不同步等等。

此外,随着中国网民在线上购物的日渐成熟,越来越多的消费者希望在购买大件商品时,能真正地了解到所需要购买的商品。调查显示,75%



的消费者在第一次购买家居、家电特别是大型家电产品时,希望得到实体的体验。体验式消费打破了传统展示营销、填鸭式导购,得到了广大消费者的认可。

巨大的市场缺乏整体的解决方案提供商,但又不是所有平台都能胜任这个重要的角色。而国美以30年在家电行业实体零售领域的经验为基础,借助供应渠道、品牌口碑等优势瞄准万亿“家·生活”消费市场,不仅为用户提供与家庭生活相关的销售、售后服务、金融等一体化解决方案。而且还要把相关服务做成产品化、标准化,并从销售体验,到配送安装、维修清洗、收旧复购,形成产品的全生命周期服务闭环。

此外,作为2017年最大的战略举措,国美整合了旗下的互联网资产,并对国美互联网重新定位。国美互联网一方面扮演了连接器的角色,另一方面又是重要的流量分发平台,并首次推出“社交+商务+利益共享”的共享零售新模式,以美店、美信、商城、美媒等核心产品,连接国美的平台、技术、供应链优势,共享给所有用户。

目前,国美正借助资源优势,围绕“家·生活”进行场景延伸,通过线上线下融合和社交分享模式激发更深层次的消费需求。而线上线下会员绑定后,一方面消费者能够体验到线上线下同质、同价的商品与优质的服务。另一方面,商家可以通过打通的会员数据,描绘消费者画像,了解消费者行为,以及库存的动态,更好地支持后端的运营管理,降低管理成本并提升管理效率。

有关专家表示,国美正围绕人与货构建以真实生活为参照物的多元化场景,形成更多线上线下自由穿行的新零售业态,而这样也让线下和线上不再割裂,而是在各种场景下有机地融合在一起,使消费者在碎片化的时间里得到全方位的服务体验。

为进一步增强“家·生活”后服务市场的竞争力,11月27日,国美以1.05亿元领投TCL旗下家电后服务提供商十分到家。完成战略投资之后,国美与十分到家将在家电回收租赁业务方面展开深度合作,覆盖全国的线下维修、清洗、回收体系。

## 版图初现

本次“双12”,国美App日活和用户数也在高速增长,尤其是零售方面的变化尤其突出,家生活品类增长前三的各品类商品和服务中,和“家”相关的增长迅猛。基于推出“社交+商务+利益共享”的共享零售新模式,美店、美信、商城、美媒等核心产品也是屡创佳绩,店主已经破百万,在连接国美的平台、技术、供应链优势之后,国美的家生活战略愈加值得期待。

得益于前瞻的理念和转型的成功,国美日前发布的截至2017年9月30日止业绩报告,集团整体交易总额(GMV)同比增长20%至人民币943亿元,其中移动端GMV同比增长79%,占线上GMV的75%。

车轮一旦开启,就不会停止脚步。11月28日,国美宣布,以“国美·家美·生活美”作为国美新时期品牌主张,依托产品、运营、服务三大能力,并计划未来三年,打造1万家以上线下“家·生活”门店。据了解,这是国美从电器经营为主向“家·生活”新版图扩张的第一步。

2018年,国美的业务将聚焦在家电、家装、家居、家服务、家金融五大板块,力争进入业务发展的成熟;从2019年开始,国美将启动全品类、全行业的拓展,成为线上线下共融互通的双平台零售,力争到2020年服务1亿中国家庭。

“在围绕家庭生活消费时,传达有情感温度的品牌故事,提高用户的参与感和分享动力,成为国美运营推广的重要方式。而通过特定场景模拟或跨界整合,不仅能够搭建起消费者与产品更深层的连接,使消费者对产品的认同感更强,还能创造出新的需求,实现商业的生态循环。”有关专家表示。

“未来,国美围绕‘家·生活’,着力发展互联网能力,赋能线下运营能力,成为线上交易、线下体验的双平台共享零售模式,线上打造产品、连接和数据能力,线下注重场景化、主题化、专业化、一体化、及时性的落地运营服务能力。”国美控股集团杜鹃说。