

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·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。