



商业那点事儿订阅号

D1-D2

2019.4.24

家电零售江湖争战再起

电商搅动着家电市场的平静，线上巨头和家电连锁企业历经数十年的较量后，双方显然在竞争博弈方面更加默契。4月17日，京东入股五星电器终于一锤定音；国美则正式接管了家乐福200多家门店的家电业务；大润发在内地门店的家电3C专区均由苏宁“代销”。并购、接管在5G技术的加持下拉开了电商与家电卖场的新角逐，供应链整合、搭建服务场景等成为新竞争点。大面积铺设连锁店、比拼谁价格更低的时代翻篇了。



家电3.0时代进度表

2018年6月21日	苏宁与大润发达成战略合作，大润发门店家电3C专区由苏宁“代销”。
2019年4月15日	京东宣布2019年在线下再造一个京东家电。落地超级体验店、体验店和家电专卖店。
2019年4月17日	京东12.7亿元购买五星电器46%股权。

合并与接管并行

利益面前没有绝对的朋友也没有永远的敌人，用这句话形容电商企业与家电卖场的关系并不为过。刚入4月，家电圈的洗牌和站队便接连上演。4月17日，京东12.7亿元战略入股五星电器，持股比例达46%，京东以现金和承继债务的方式支付。这笔合作达成前的一周，国美与家乐福中国战略合板上钉钉，家乐福全国200多家门店全面引入国美。显而易见，资本推波助澜时，托管、接管以战略合作的名义高频次发生着，参与双方通过借力拓展彼此的辐射范围。

聚焦优势、斩掉累赘是这场“接管行动”背后的信号。近十年来，五星电器的归属不断变换，但想要做大市场的野心却有些纸上谈兵。当前五星电器面临着苏宁、国美的多重夹击，市场竞争中已然处于劣势时依傍京东不失为上上策。而京东也有意在线下重建一个京东家电。4月15日，京东集团高级副总裁、京东零售集团3C电子及消费品零售事业群总裁闫小兵表示，2019年京东将在线下再造一个京东家电。其中包括在超大城市、特大城市和大城市开设不同面积的超级体验店；在三四线城市将以“一城一店”的方式开设体验店；在农村市场开设家电专卖店。

家乐福中国与国美推行的“店中店”也有着同样的考量。家电对超市大卖场已经失去了吸引力，而国美这类企业依旧需要寻求更多的合作伙伴输出产品和服务。伴随电商冲击以及专业店发展愈发成熟，家电这一品类在大卖场的“鸡肋”地位已经逐渐成为行业共识。

本轮合作达成后，家乐福“抛掉”家电业务，国美无需向家乐福支付场地租金，且获得了一张免费入场券。

京东与国美忙着占山头时，苏宁与大润发早已联手，这背后无疑有阿里的身影。2018年6月21日，苏宁与大润发达成战略合作，后者在中国内地所有门店家电3C专区由苏宁“代销”。

告别价格战时代

2019年，伴随黄光裕的即将归来，家电市场布局也已经提前进入“暗流涌动”阶段。跨界合作、资本并购、渠道下沉……头部企业动作频频，昭示着新一轮家电军备赛的开启。电商在台前幕后放大着自身的掌控力，并强势切入线下争夺市场。国美黄光裕与苏宁张近东首轮的家电连锁时代成为过去式，电商企业掀起的家电市场薄利趋势趋于平静，两者竞合博弈将在5G技术加持下争夺服务、产业对接的空间。

值得注意的是，此时巨头们所面临的家电市场与五年前、十年前相比已经有很大不同。根据《2018年中国家电行业年度报告》数据显示，2018年，中国家电市场规模为8104亿元，同比增幅仅为1.9%。其中，线下渠道占比为63.7%，线下市场全年零售额同比增长率为-4.4%。而国家统计局数据显示，2008年中国家电行业产值为6823亿元，同比增长13.9%。

资深产业经济观察家梁振鹏表示，在苏宁、国美、京东等平台此前销售的产品中，客单价最高的品类就是家电、3C产品等，但这一标准化、规模化批量生产的品类目前市场已经严重饱和，家

电内销市场增长大幅放缓，这意味着苏宁、国美等传统家电销售平台也几乎没有新的增长。对于这些家电巨头来说，像过去那样依靠家电品类的高毛利、高客单价的日子显然难以继续，只能想办法开拓新的品类和渠道。比如，进驻大润发、家乐福等客流量大的高频消费场景，弥补家电零售的低频、客流量少的痛点。以及布局三四线市场寻找增量，试水智能家居产业扩展品类等。

电商与家电企业的竞争正进入3.0时代，国美称霸、京东与苏宁价格战早已成为过去式，但昔日的硝烟还在弥漫。黄光裕带领国美厮杀，稳坐家电零售业老大哥位置数年，与苏宁逐鹿中国家电消费市场。此后，刘强东微博上向苏宁、国美喊出“所有大家电保证比国美苏宁连锁店便宜10%以上”，电商与家电零售企业打响价格战，这场价格战最终因发改委价监局介入而告终。然而2015年，时任苏宁云商集团COO侯恩龙一条四字微博“平京战役”，被认为直指京东，双方芥蒂从未缓解。时过境迁，这些必要的竞争在当下不再重要，竞争焦点早已转向。

竞争产业链的服务者

从实体店时的短兵相接，到电商时的价格战，再到底的新零售、5G时代，面对市场变化，家电巨头们从商品到渠道、商业模式都在寻求转型，电商与家电企业的3.0时代即将拉开帷幕。国美零售总裁王俊洲在日前与家乐福建立合作时也表示，国美未来将推进向整体方案提供商、服务解决商和供应链输出商的产业角色转变。当家电纯销售

放缓，在寻找更多用户触电之外，家电巨头们无一不在思考下一步出路。

体验、智能是面向消费者的关键词，产业链整合、服务系统打通、资源整合最大化以及从暗到明的资源借力是价格战、门店数量比拼之外的关键。中国社科院财经战略研究院互联网经济研究室主任李勇坚认为，家电品类由于标准化程度高，因此较适宜发展电商业务，此前电商平台依靠低价和物流优势等也迅速占据一定市场。

李勇坚进一步强调，与过去不同的是，现阶段家电企业和电商平台如果还是单纯比拼价格的话已经没有多少价值，对于企业来说，市场早已经逐步进入到比拼服务和体验的阶段。伴随家电商品变得越来越多样化、复杂化，商品体验将更加重要，线下实体店的价值也将越来越大，未来家电电商企业肯定还是需要重点发力线下市场。与此同时，在商品销售的比拼之外，更要比拼企业综合服务的输出能力。比如，家电企业不仅是承担销售功能，还要从零售前端走向后端，乃至成为整个产业链的服务者，输出供应链能力，帮助其他供应商降低成本、减少货损等。

国家信息中心家电行业资深专家蔡莹也强调，在新经济、互联网、大数据、人工智能诸多因素影响下，中国家电产业正在开启一个全新时代，而这个新时代的关键词就是融合。其中，经销渠道包括电商与生产者的角色融合、线上销售与线下体验的高度融合都是家电新零售的重要内容。

北京商报记者 王晓然 赵述评
徐天悦/文 贾丛丛/制表