

# 全面向线上发力 家电零售业隐现腾讯系对局

史上最大规模的“618”正在如火如荼进行,与阿里、京东、拼多多、苏宁百亿补贴“大手笔”相比,国美零售尽管相对低调,但在获得京东、拼多多加持之后,底气还是比以往增强不少。

5月28日,京东宣布战略投资国美,以1亿美元认购国美发行的境外可转债。而就在一个月前的4月19日,拼多多以2亿美元认购国美的可转债。

短短40天,国美接连获得两位重磅战略投资者加持,而京东、拼多多都有腾讯的投资,因此有人戏称国美结盟拼多多和京东,就像是腾讯系对局阿里系,因为在天平的另一端是“阿里巴巴/天猫+苏宁”。

在互联网的各细分领域,都充斥着阿里系和腾讯系的对抗。在家电新零售的大背景下,此前的家电连锁巨头国美和苏宁,似乎都找到了各自的阵营。

■新快报记者 陈学东

## 错过十年,国美亟待弥补线上短板

作为家电零售史上的巨头,曾经的国美电器在1993年开创了全国连锁品牌的新模式,将国内家电零售从混乱无序之中带入了成熟有序的新时代。

如今物是人非,曾经呼风唤雨的国美早已辉煌不再,滑出了第一梯队。从业绩看,国美零售发布的财报显示,2019年收入为594.83亿元,同比下降7.57%;亏损相比2018年度收窄,但依然达到25.9亿元。而曾经“平起平坐”的老对手苏宁,2019年同期收入2703.15亿元,净利润高达110.16亿元。

再看国美家电销售业务情况。《2019年中国家电行业年度报告》显示,2019年国内家电市场零售额规模为8032亿元,苏宁全渠道份额占比22.8%,位列第一;京东全渠道份额占比为14.4%,位列第二;天猫位列第三位,全渠道占比8.8%;国美全渠道份额仅有5.8%,排在第四位。

2008年,国美创始人身陷囹圄被业界视为国美命运的转折点。随后国美历经控制权争夺、高层震荡,错过了拥抱移动互联网的最佳时机。此后,国美也

在试图弥补自己的线上短板。

2011年收购电商平台库巴网,2012年国美整合旗下网上商城和库巴网,更名为“国美在线”正式推向市场。这不仅比苏宁易购晚了两年,更重要的是,国美依旧没有坚定转型的决心,徘徊在线上和线下之间,导致国美在线高层频繁变动,转型战略未能持续地贯彻。

随后2014年国美提出“实施全渠道战略转型”,意图抹去“传统线下零售商”的标签,建立国美APP、门店、美店三端合一的用户触达和用户运营平台,但转型效果并不显著。

对国美而言,虽然它也希望线上线下兼顾,但从目前来看,线下渠道还是占大头,2019年国美594亿元总收入中,496亿元来自旗下1308家门店。

近十多年里,国内电子商务蓬勃发展,国美错过了这个黄金时间。如今国美只能通过线下渠道现有的资源,与电商大佬合作,借力它们弥补线上渠道短板。

为了提振业绩,国美将战略锁定两个方向:一是大力发展线上业务,二是



门店下沉,发展县域店。这两个都是国美的看家本领。从2018年国美开始发展县域店以来,线下门店年均增长约500家,目前已经达到2602家。

县域店营业收入的确增长快速,但对业绩的整体贡献仍然微薄。根据公开数据计算,国美县域店2019年的营业

收入约为42亿元,同比增长61%,占营业收入的7%。

此之蜜糖彼之砒霜。对于国美而言,业绩贡献薄弱的线下布局,却是京东和拼多多一直所看重的。而对于国美而言,与拼多多、京东等电商大佬的平台引流,也成了顺理成章的选择。

## 牵手拼多多,堪称“天作之合”

失落的线下家电零售连锁巨头,如何赶上新时代的变化?

国美想出的办法是联姻。4月19日,拼多多宣布认购国美零售发行的2亿美元可转债,期限三年,票面年利率为5%,初步转换价为每股1.215港元。如最终全部行使转换权,拼多多将最多获配12.8亿股国美新股份,约占后者发行转换股份扩大后股本的5.62%,有望成为国美第三大股东。

拼多多联手国美的消息传出后,双方股价应声大涨。在国美和拼多多的合作中,二者试图达成的是流量和产品线的互补:国美零售全量商品将上架拼多多,品牌大家电将接入拼多多“百亿补贴”计划。国美旗下安迅物流、国美管家两大服务平台,将同

时成为拼多多物流和家电后服务提供商。拼多多则会向国美注入消费大数据、平台流量等优势数字零售资源。

拼多多确实需要国美这样的平台为其家电业务提供品牌背书,改善品牌形象,也需要国美旗下安迅物流、国美管家两个平台为其家电物流以及售后服务提供支持。

在外界看来,国美在3C家电品类的地位能帮拼多多补上客单价短板,而拼多多的流量优势能够助力国美的线上化转型,堪称“天作之合”。

通过主打低价以及社交裂变的方式,拼多多已经积累了大量的用户。甚至从用户数的角度,拼多多如今已是阿里之后的第二大电商平台。今年第一季度财报显示,拼多多的年度活跃买家同

比增长43%至6.281亿人。

尽管如此,拼多多的交易规模(GMV)和收入仍然低于京东和阿里,关键原因在于:在拼多多平台上,顾客平均购买商品金额相对较低,拼多多要走出这个困境,就要想办法提高客单价。

有数据显示,家电和手机是带动总体均价的头号功臣。但家电品类不是拼多多的优势所在,国美刚好能够在这个品类上给拼多多补足,不仅使其在家电市场分得一杯羹,也帮助它向中高端市场进军。

“国美想要‘上网’和流量,家电的高客单价,让拼多多意图在家电领域进行拓展。基于此,双方就形成了在流量、定制能力、物流等方面进行了合作。”国美CFO方巍称,与拼多多的合作起点

是一年前的国美在拼多多上开设旗舰店。

更重要的是,拼多多通过和国美的合作,弥补了自己的物流短板。拼多多目前的订单都通过第三方物流完成,根据拼多多和国美的合作协议,国美旗下安迅物流、国美管家两大服务平台,将同时成为拼多多物流和家电后服务提供商。

据悉,作为一家超过30年的老牌线下零售商,国美在全国有2600多家门店、数百个仓储中心、数万物流配送人员。国美旗下安迅物流是综合物流服务供应商,主要是中大件物流配送,在全国已拥有2186个仓库,仓储面积300万平方米,城市覆盖率达92%,拥有干线550多个,支线760多个,可做到4万余个乡镇无盲区服务。