

阿里系



■廖木兴/图

入股国美，京东战略延伸

京东的所图，又与拼多多有所不同。

在流量红利时代渐渐过去的当下，电商巨头们也开始布局线下，希望打通线上、线下实现相互导流。在这方面，苏宁易购已经走在了前面。

作为老对手的京东，当然也不甘落后。但以电商起家的京东，要短时间内建起能和苏宁相抗衡的线下门店并不现实，于是和国美合作便成了更为现实的选择。

5月28日晚间，国美零售宣布与京东达成深度战略合作。公告显示，国美向京东发行1亿美元可换股债券，双方将在联合采购、联合营销、物流服务等多个方面展开深度合作。

不过，这次的合作并不是近期京东为了扩大其在家电市场影响力唯一的尝试。一年多来，京东连续投资了五星电器、迪信通、联想来酷等企业，并针对不同场景打造出了京东电器超级体验店、京东家电专卖店、京东数码专卖店等一大批多样化业态，其用意不言而喻。

而京东的本次战略入股也不是与国美的首次合作。3月13日，国美官方旗舰店正式进驻京东。据悉，国美将向京东平台用户提供更丰富的中高端家电产品，以及中大件物流的送装同步服务，京东的百货、快消类供应链也将引入到国美渠道。

对于此次战略投资，京东表示，此次合

作是京东集团的又一次战略延伸，与国美的战略合作，不仅标志着京东一体化开放的加速，更代表着京东依托自身的供应链、物流、技术等基础设施推进生态共创，与合作伙伴共同致力于更高效和可持续发展的决心。

“一直有很多人说国美和京东在家电供应链端重合度高，实际上是重合度很低。国美定制型差异化的产品占比达37%，我们跟京东同质化的进程不到30%。”方巍解释说，国美的商品更加偏重体验性商品，比如整装厨房、整装中央空调等中高端、方案性、系统性的商品，而京东无疑在标品上具有很明确的优势。如果将这两个供应链组合在一起，京东和国美的家电供应链重合度并不高。

目前，国美和京东正在探讨将京东的自营非家电产品引入国美，将京东几万个SKU引入国美。“我们在探讨这种路径和实现方案，包括业务操作和技术操作的实现方案。一旦完成，京东在线上的非家电产品会导入国美线下门店运营的社群营销中，实现社群的高频转化。”方巍说。

也就是说，不管是国美，还是拼多多、京东，业务合作是促使其入局的核心驱动力，三方将在新的关系中各取所需。相比外界想象的戏剧冲突或剑拔弩张，这两场交易实际上是精打细算后的结果。

两大阵营激烈“交锋”，在所难免

如今又是一个新的十年，家电零售已经进入全面向线上转变的新零售时代。

根据中国电子信息产业发展研究院发布的《2019年中国家电市场报告》，2019年国内家电零售市场规模达8910亿元，整体呈现线上增长线下萎缩的态势，其中线上家电产品零售占整体家电市场零售额规模的比重首次超过40%，达到41.17%。

今年一季度，家电市场从线下向线上转移的趋势更加明显，根据《2020年第一季度中国家电市场报告》，一季度电商渠道对家电零售的贡献率首次超过50%，达到55.8%，线上零售对家电消费的促进作用进一步提升。

市场分析认为，国美接连牵手拼多多、京东，使三者间接成为了团队。拼多多、京东、国美以及前两者背后投资方腾讯，或将形成新的派系，国内家电零售领域两大阵营呼之欲出，一个是“京东+拼多多+国美”，另一个则是“阿里巴巴/天猫+苏宁”，两大阵营都是“线上巨头+线下头部企业”的模式。

阿里巴巴在2015年宣布将以约283亿元人民币战略投资苏宁，成为其第二大股东。而苏宁则将以140亿元人民币认购不超过2780万股的阿里新发行股份，双方表示将借此打通线上线下提升效率。

中国电子信息产业发展研究院发布的《2019年中国家电市场报告》显示，京东和国美占

据了27.27%的市场份额，苏宁和天猫占据29.81%的市场份额，但尚且入局的拼多多凭借对乡镇市场的优势，注定将成为变局的关键。同时，京东和国美在线上线下资源的打通，以及在供应链上合作，势必也将给天猫和苏宁在家电市场造成一定的压力。

回想当年，阿里和苏宁的合作一度被认为是为了形成对京东的围剿之势。而昔日阿里+苏宁结成“反东同盟”，现在拼多多+国美、京东+国美又结成“反阿里同盟”。

两大阵营互有优劣。优势方面，通过联合采购带来的成本优势，安迅物流京东物流联合带来的更加完善的配送物流体系，以及京东、国美和拼多多在各自领域形成的互补优势，让“京东+拼多多+国美”在成本和服务方面具备竞争优势。而“阿里巴巴/天猫+苏宁”优势在于多样的营销手段、强大的营销创新能力，再叠加多年以来积累的庞大用户群。

电子商务研究中心主任曹磊认为，国美先后与拼多多、京东达成合作，可以预见已经全面倒向腾讯系，而其正面竞争对手苏宁易购处于泛阿里系。国美与拼多多的合作合大于竞，双方互补，而国美与京东的合作竞合参半，未来能够取得什么样的效果还有待时间考验。

眼下，一年一度的618大促如火如荼，这或将成为检验国美与京东、拼多多合作的第一块试金石。

■延伸

上一个阻击阿里的铁三角宣告瓦解

家电行业一直处于激烈的价格战之中。对于市场和消费者而言，最关心的是国美、拼多多、京东三者合作格局确定后，对于零售格局的影响和产品价格的变化。

市场研究机构eMarketer的数据显示，阿里巴巴去年占据了中国电商市场55.9%的份额。京东以16.7%的份额排名第二，拼多多则以7.3%的份额紧随其后。

值得玩味的是，就在“京东+拼多多+国美”联盟成立的同时，也正是在上一个阻击阿里铁三角宣告瓦解的时刻。

2012年，腾讯、百度、万达组成的“腾百万”组合横空出世，推出了万达旗下的电商平台——飞凡电商。2015年，飞凡网正式登场，王健林、马化腾和李彦宏对此寄予厚望，却又很快分崩离析。2016年，三方拆伙，百度、腾讯和王健林三个主体退股，飞凡也随之变更为新飞凡，成为万达网科旗下全资子公司。

6月9日，有媒体报道这家公司正在计划注销，进行最后的债务清算，以一个残酷的形式宣告了王健林的电商梦正式破产。

当年，这三者的联盟被寄予厚望，有人、有钱也有资源，但身负重任的新飞凡依然没能飞起来，不知道拼多多、京东和国美匆匆组成的临时战线能不能真正走向协同。