

产品+运营+服务驱动国美转型

国美万店计划抢占10万亿“家·生活”战略高地

“过去,我们是在1.4万亿的家电赛道上竞速。现在,我们站在了10万亿的‘家·生活’赛道上。”11月28日,在国美“家·生活”战略发布会上,国美控股集团杜鹃发布了“家·生活”战略,国美将围绕“家·生活”着力发展互联网能力,赋能线下运营能力,成为以线上交易、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。国美新时期品牌主张“国美·家美·生活美”也同时在发布会上亮相。



去年,国美发布了“6+1”新零售战略,实现了线上线下的共融互通。今年6月,“国美电器”更名为“国美零售”,从单一电器经营为主扩展到围绕“家·生活”的产品+服务整体解决方案提供商。

发布会现场,国美携手各大行业协会和骨干企业共同发起“家·生活”价值共同体,建立“高效、开放、共赢”的“家·生活”生态。

杜鹃在会上表示,在实现“家·生活”战略转型后,国美将以家电为主业向“家·生活”市场延展,打造“家电+家装+家居+家服务”及家金融一体化全渠道购物体验。不仅提供优质的商品,还将商品+服务组合起来,提供整体解决方案,为消费者的美好生活提案。2018年,国美将聚焦家电+家装+家居+家服务+家金融业务,完成市场培育,力争进入成熟期,2019年开始拓展到全品类和全行业,到2020年服务1亿中国家庭。

产品、运营和服务 国美新动能

在杜鹃看来,“家·生活”是一项大工程,产业链长、体验专业性要求高。国美将以互联网技术赋能全场景、供应链、服务能力,拓展与“家·生活”相关的产品和服务,主推“家·生活”组合方案,逐步在门店网络建立场景化、主题化、一体化、专业化和及时性的运营能力,支撑线上商家和产品的落地,满足“家·生活”的多样化需求。

大数据、云计算、人工智能等互联网技术已成为新零售发展的新动力,企业的互联网能力已经成为衡量企业核心竞争力的重要指标。

作为国美今年最重大的战略举措,国美整合了旗下的互联网资产,并对国美互联网重新定位。在新的架构中,国美互联网一方面扮演了连接器,不仅要建立自流量,同时承接外部流量的导入和所有消费行为数据的记录,通过大数据承载向线上线下全场景赋能、为全生命周期的服务闭环赋能、为数字化供应链赋能。



另一方面,国美互联网又是重要的流量分发平台;“社交+商务+利益共享”的共享零售模式在本次战略发布会上首次亮相。

作为国美创新的第五代商业模式,共享零售使线上线下的场景和产品共融互通地连接,不仅可以互相引流,还可以增加用户的黏度和活跃度。

在共享的模式下,国美开发了美店、美信、商城、美媒等核心产品,连接平台、技术、供应链优势,共享给所有用户。美信是社交分享工具,商城是集成海量商品的电商平台,美媒则是内容营销工具,由国美、商家或者美店店主将营销推广内容创作好,使得每个人都能销售推广产品。

通过美店,国美形成了一个人人可以参与的零售模式,让不会卖货的人能卖货、会卖货。随着国美产品和服务发展以及用户活跃度的增加,美店的集成和分发能力越来越强,信息量也越来越大。对于商家而言,可以通过平台的分享返利功能设定返利的额度,鼓励用户通过分享使自己的商品得以快速推广,并形成社群化势能,获得新的利益增长点。

未来,国美互联网成为国美零售的核心平台,以数据和连接支撑运营。线上的国美商城为零售业务搭建起顶层平台,以自营业务和家电主业带动,进入“家·生活”领域。在此基础上,经过分品类、分型号筛

选后,在线下以主题场景展示的方式进行体验,实现“线上交易,线下体验”的经营模式,线上平台交易+线下精品体验的双平台零售。

在刚刚过去的“双11”,国美全站订单量同比提升300%,是网民增速的38.7倍;国美App新增用户数同比增长182%,平均日活跃用户数达到3722万。

目前,国美的连锁零售网络遍布全国400多个城市,可以快速实现新商品、新方案的植入,以此与门店形成一体化、专业化、共赢的多元场景。同时,门店即买即走的便利性和导购人员的专业服务,能够更好地满足用户专业性和及时性的需求。

在战略发布会上,杜鹃还发布了未来线下门店的发展构想。在国美的计划内,新开2万平方米左右的全品类智能“家·生活”馆模式,并在现有城市部署社区生活小店,县村镇市场开设国美App实体店;未来三年,国美将拥有1万家以上线下“家·生活”门店,形成线上平台覆盖线下不同类型门店,随时随地为消费者提供“家·生活”产品和服务。

转型“家·生活”市场之后,国美的服务不仅要做成产品化、标准化,还要从销售体验,到配送安装、维修清洗、收旧复购,形成产品的全生命周期闭环。

随着互联网、物联网、务联网三个技术的普及,零售业对交易和服务的认知发生了变化。过去,交易是零售的终点;现在,交易是服务的起点。

据了解,国美管家的全生命周期服务已覆盖全国200多个主要城市。

此外,国美今年大力推行“扬帆计划”,数字技术赋能服务,实现用户和企业的双向可视化,建立服务标杆。实现了一日三达、精准配送、送装同步。依托国美的安迅物流,送装能力已经覆盖95%地级市、91%县区级、85%乡镇级;当日达区域2500多个,次日达区域5000多个,定时达区域约3万个。

为进一步增加“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旗下家电售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。

互融共通 打造“家·生活”价值共同体

战略发布会上,国美与行业协会及厂商举行了签约仪式,成立“家·生活”价值共同体。

杜鹃表示,在构建国美“家·生活”新版图的过程中,国美线上线下的共享零售双平台将对家电、家装、家居、家服务、家金融的相关企业开放,通过人人可以参与的社交+商务+利益共享的线上线下平台渠道,创造一个“家·生活”价值共同体,建立高效、开放、共赢的“家·生活”生态。

业内人士认为,从实体到电商,再到线上线下融合,每一个阶段的零售业变革,都基于对消费市场的洞察;“家·生活”这个市场很大,并且一直没有巨头的进入。国美“家·生活”战略的创新,不仅在于它找到了一块“处女地”实现商业价值,更重要的是国美牵头打造的“家·生活”价值共同体,将推动“家·生活”产业快速崛起,助力中国家庭从品质生活到美好生活的实现。

“无人走过的道路可能会遍布荆棘,但总要有人去开拓。我们要以开放和善于学习的态度,找到发展之路。”杜鹃说。