

从流量争夺到全域融合 电商巨头争相转战线下开店

证券时报记者 陈霞昌

京东MALL单月连开4家店,天猫优品全国布局超1.4万家数字化门店,两家电商平台巨头的线下攻势正在努力重塑中国家电零售市场的格局。在“以旧换新”政策加码、消费需求升级的双重驱动下,曾经深耕线上的电商巨头纷纷向线下延伸,通过“线上+线下”的全域融合,开启零售行业的新一轮变革。但有一个不容忽视的问题是,线上称王的电商平台巨头,占领传统家电连锁企业退出后的市场之后,又如何避免重走它们的老路?

线下布局: 两种路径,同样迅猛

“双十一”前一周,家住肇庆市端州区的颜阿姨在小区附近的天猫优品门店买了一台海尔滚筒洗衣机。在购买前,她问过店里的员工:“商品和网上的有什么区别?价格一样吗?”得到的回复是,“商品都是电器厂家直供的,门店价格和天猫优品网店价格一样,都是国补后的价格”。

对于这家开业没多久,只在网上看到过的“天猫”,颜阿姨曾担心会不会遇上了“山寨”店。而在付款时,收款方显示是一家名为爱思电器商行的个体工商户,她更是感到疑惑。但最后让她下定决心的是店家给出的政策,三年时间里商品有质量问题“只换不修”。

“商品价格和网上差不多,但是这个政策让我决定买单。”颜阿姨对证券时报记者表示。

天猫优品,一个看上去更像网店的名字,已经成为了线下家电连锁行业的一匹黑马。今年4月发布的《2024中国家用电器白皮书》(简称《白皮书》)显示,截至今年3月,天猫优品的全国门店数量已经达到了1.4万家。

记者查询发现,天猫优品前身为2014年启动的农村淘宝项目,2017年正式转型为天猫优品并搭建县域加盟体系,并在2023年加速布局一二线城市大店。但直到今年3月,一家名为天猫优品的电商公司才正式成立,注册资本1亿元,由浙江天猫技术有限公司全资持股。

与天猫优品从农村包围城市的战略相比,京东MALL则一开始就从核心城市起步。首家门店于2021年9月30日在西安开业,截至2025年9月已在全国开设26家门店,重点布局北京、广州、天津等一线及省会城市。仅在今年9月,便有南宁、厦门、深圳、香港4个城市的京东MALL或正式开业,或签约落地。

京东相关业务负责人告诉记者,京东MALL是京东集团旗下以“潮购科技”为主



▶ 天猫优品属于从农村包围城市的战略,京东MALL则一开始就从核心城市起步。

▶ 经过多年发展,线上家电零售流量红利逐渐消退,获客成本持续攀升。与此同时,下沉市场和存量换新市场蕴藏巨大潜力。

陈霞昌/摄 受访公司/供图

题的沉浸式综合类消费商业体,主营家电、数码、家居等品类。而在经营模式上,京东MALL则采用全自营模式,单店商品超20万种,设有电竞游戏区、咖啡工坊等八大主题体验区。

多因素倒逼平台发力线下

“最直接的原因是线上流量进入瓶颈期,电商平台需要在线下找到更多的消费者。另外一个原因则是‘以旧换新’政策持续发力。”一位长期关注国内电商平台的券商分析师告诉记者。

国家统计局数据显示,2024年电商渗透率(实物商品网上零售额与社会消费品零售总额的比值)从2023年的27.6%回落至26.8%,2025年1月至9月的电商渗透率更是停滞在25.0%。2024年以来,国家“以旧换新”政策持续升级,3000亿元超长期特别国债资金注入,补贴品类从8类扩展至12类,数码产品首次纳入中央补贴范围。线下门店凭借“看得见、摸得着”的体验优势和高效的政策承接能力,成为政策落地的核心枢纽。

“经过多年发展,线上家电零售流量红利逐渐消退,获客成本持续攀升。与此同时,下沉市场和存量换新市场蕴藏巨大潜力;三线及以下城市承载全国七成人口,农村居民人均可支配收入增速已超城镇居民,而全国33亿台家电保有量带来的换新需求,成为市场增长的核心动力。电商巨头通过线下门店下沉,既能触达线上渗透不足的下沉市场消费者,又能通过线下体验激活存量换新需求,实现‘线上引流+线下转化’的双向增长。”前述分析师表示。

京东相关负责人则对记者表示,家电

市场已进入“用户竞争时代”,单一渠道难以满足消费者全周期需求。线上渠道的优势在于便捷性和价格透明,线下渠道则胜在体验感和即时服务,两者融合成为必然趋势。

此外,过去十年零售的重要议题,已经从“如何从线上拿到更多流量”悄然转向“如何离消费者更近”。

根据BCG波士顿咨询分析,零售业是个性化转型推进最深的行业之一,零售商必须利用好每个接触点的第一方数据,让下一次客户互动变得更快、更简单、更方便。换句话说,从“被看见”到“被满足”,正成为零售体系升级的新方向之一。与此同时,消费者的购物习惯也在发生微妙变化。过去,他们关注“能买到”;而如今,他们更在意“能马上买到”。速度、确定性和便利性,正逐渐成为影响消费决策的关键因素。

破局之路: 锚定供应链与数字化

一个不容忽视的问题,在传统家电连锁行业巨头遭遇困境的背景下,线下开店迅猛的京东和天猫要如何规避先行者走过的弯路?

作为曾经的家电连锁龙头企业,国美零售公司上半年营收仅有2.97亿元,全国门店仅剩22家;而苏宁易购今年上半年营收258.9亿元,苏宁易购广场和家电3C家居生活专业店总数为932家,距离巅峰期均大幅减少。

“苏宁和国美发展到今天,有一部分是经营之外的问题。但在经营层面,他们自身门店租金过高,经营模式陈旧,消费者体验不佳等,都让消费者开始远离。”上述分析师表示。

事实上,为避免重蹈覆辙,电商巨头的线下布局倒逼供应链升级。京东相关负责人表示,京东MALL采用“工厂直采、大单包销”模式,跳过中间代理商,实现商品从生产端直达消费端,既降低了流通成本,又保障了价格竞争力。而天猫优品方面则致力于精细化运营,降本增效和提升服务体验。为此,一方面深化既有业务,通过“图谋共算”“商家仓履约专项提升”“大店供给专项保障”等项目持续加强供应链能力并提高业务效率;另一方面针对手机数码和家居家装新品类,经历了“0到1”建立供应链类目运营链路后,目前持续小步优化运营以推动业务增长。

同时,线下门店的规模化布局也增强了平台与品牌方的议价能力,推动品牌方推出更贴合市场需求的定制化产品,形成“平台—品牌—消费者”的良性循环。

《白皮书》显示,数字化将成为线下门店的核心竞争力。电商巨头将进一步打通线上线下数据,通过大数据分析用户偏好,实现精准营销和产品陈列;借助AI技术优化供应链管理,实现库存动态调配和智能补货;通过数字化工具赋能导购员,提升服务专业性和成交效率。

中国百货商业协会副会长、南京悦尚商业管理有限公司董事长王玮表示,未来零售的竞争焦点不再是“线上份额”,而是服务消费的质量提升、线下体验的再造和无形价值的创造,包括信任、忠诚、尊重、沟通、品质。王玮认为,在“交易让位于体验”的时代,购物中心和实体商业不再只是卖场,而是服务平台、社交空间与生活方式的容器。中国零售的真正转型,不在“线上”,而在“线下与线上的融合与再定义”。

商务部回应美方暂停实施 对华造船等行业301调查措施

商务部新闻发言人11月10日就美方暂停实施对华造船等行业301调查措施答记者问时表示,这是美方与中方相向而行、共同落实中美吉隆坡经贸磋商共识的重要一步。

有记者问:美东时间11月9日,美国贸易代表办公室发布公告,宣布将于11月10日暂停实施对华造船等行业301调查措施。请问商务部对此有何评价?商务部新闻发言人对此作出回应。

发言人说,中方注意到,美方于当地时间11月9日发布公告,宣布将于11月10日0时01分暂停实施对华造船等行业301调查措施一年,具体包括暂停对相关中国船舶征收港口费、暂停对中国船舶岸起吊机等设备加征关税等。这是美方与中方相向而行、共同落实中美吉隆坡经贸磋商共识的重要一步。同日,中方也相应暂停实施相关反制措施。

中方愿本着相互尊重、平等协商的原则与美方就相关问题进行沟通磋商,并期待美方继续与中方相向而行,共同维护国际航运和造船市场的公平竞争环境,为中美经贸合作和世界经济增长注入更多确定性和稳定性。(据新华社电)

<<上接A1版

扩大更高水平对外开放 绘就合作发展新图景

我国已连续8年保持全球货物贸易第一大国地位,借助产业链优势和多元化市场布局,外贸韧性显著提升。国务院研究室党组书记、主任沈丹阳在《辅导读本》中指出,推动贸易创新发展要注重统筹好货物贸易和服务贸易,扩大出口和扩大进口、传统动能和新兴动能、贸易合作和经济安全等方面的关系。

“传统外贸行业仍是外贸重要组成部分,涉及大量出口和就业,不能当作‘低端产业’简单退出。”沈丹阳强调,要支持传统外贸行业转型升级、焕发新活力,推动新旧发展动能平稳接续转换。国际市场变动是贸易发展的常态。要在努力稳住传统市场、存量市场的同时,加强与全球南方国家经贸合作,拓展新兴市场、增量市场,构建更加均衡、多元的国际市场格局。

拓展中间品贸易,绿色贸易也是未来外贸发展的重要方向,是贸易可持续发展的重要支撑。要加快构建绿色贸易体系,推动制定外贸产品绿色低碳标准,积极促进绿色低碳产品贸易。

在当前全球贸易局势紧张的大背景下,多个国际机构都指出服务贸易之于全球贸易增长的重要性。世贸组织10月发布的最新全球贸易展望报告指出,全球服务贸易将间接受到关税冲击,预计2025年全球服务出口增速将保持4.6%的温和增长,较2024年的6.8%有明显放缓,但仍高于同期全球货物贸易增长的预测值——0.5%。联合国贸发会议7月发布的全球贸易展望报告同样强调,全球服务贸易仍是全球贸易增长的主要驱动力。

中国服务贸易协会副会长赵晋平指出,服务贸易相关政策实施的关键在于增强相互之间的协同性。中长期政策要通过对接国际高标准经贸规则,倒逼现代服务业开放发展,提升服务业国际竞争优势,促进服务进出口平衡和可持续发展;保障机制需强化跨部门和央地协同,避免政策碎片化,降低制度性成本,为企业营造透明、可预期和稳定的政策环境。

重视“中国人经济”的理念转变

中金研究院院长彭文生对比近年来中国的贸易伙伴、出口商品结构以及资本流动等变化指出,中国向新兴市场和共建“一带一路”国家出口资本品和中间品,用于当地投资,中国对外资产的形成体现为对这些国家的银行贷款、企业出海投资等,是中国促进南南合作和共同发展的新动向。

以商品出口结构为例,对比2023年和2017年的数据来看,新兴市场从中国进口的中间品和资本品占比分别提升了5.2个百分点和4.1个百分点,而消费品提升了1.9个百分点,原材料则下降了0.5个百分点。

“我们既看GDP也看GNI,既重视‘中国经济’也重视‘中国人经济’。”王文涛日前在介绍和解读党的二十届四中全会精神时指出。北京师范大学教授、“一带一路”学院研究员万喆认为,这一表述深刻体现了中国经济社会发展理念的战略升级,标志着从传统生产导向到更全面视角的转变。

万喆指出,GNI是国民总收入,等于GDP加上来自国外的净要素收入,相比于GDP所代表的“中国经济”,“中国人经济”强调国民在全球范围内的资源配置能力,包括海外资产收益、跨国企业布局等。两者共同构成国家综合实力的“一体两面”。

《建议》提出要拓展双向投资合作空间,其中既包括塑造吸引外资新优势,落实好“准入又准营”,营造透明、稳定、可预期的制度环境;也包括健全海外综合服务体系,引导产供链合理有序跨境布局。

“走出去”的中国企业越来越多了,还是要进一步完善海外服务保障体系,包括推动构建综合性服务平台整合法律、金融等资源,推动实现跨境争议解决机制多元化等。”万喆对记者表示,过去企业“出海”是产品驱动的点状“出海”,现在已逐渐转向创新驱动的系统“出海”,要用更系统思维统筹发展与安全,为全球治理提供中国方案。

当前,共建“一带一路”国家既是我国的重要贸易伙伴,也是我国对外投资的重要目的地。王文涛指出,高质量共建“一带一路”,要强化同共建国家友好互信和利益融合,不断拓展共赢发展新空间。同时还要完善立体互联互通网络布局,拓展绿色发展、人工智能、数字经济、卫生健康、旅游、农业等领域合作新空间,加强海外利益保护等。

一个电视编导的转型故事 新职业就业链条在变长

证券时报记者 郭博昊 唐颖

“以前在电视台做编导,是跟着团队完成规定动作;现在做策展,是和艺术家一起做原创表达。看似跨界,其实都是在连接人与内容。”近日,艺术策展人张健在接受证券时报记者采访时,谈起自己从传统媒体人到新职业从业者的转型时这样总结。

从央视二台、三台的编导岗位离开,到如今成为能独立策划艺术展、开发文创产品、对接跨界合作的策展人,张健的职业跨度不可谓不大。而他的经历,恰是当下新职业拓宽就业边界的生动缩影。当传统职业的边界逐渐模糊,新职业正为有能力、敢于尝试的人,打开一扇扇拓展技能使用场景的就业大门。

从发现“信息差” 到突破“技术关”

张健的策展之路,始于一次信息差的发现。离开电视台后,他短暂投身品牌公关领域,频繁接触艺术家、品牌方与消费者。“艺术家觉得自己的作品曲高和寡,品牌方想找艺术元素却摸不准方向,消费者想买有美感的东

西却不知道去哪找。这三者之间缺少一个翻译官。”张健说。

时,艺术策展人还是一个封闭于艺术圈中的小众职业,但张健发现,自己在电视台积累的能力,竟与这个新职业完美适配。“做大型活动策划时练就的大局观,能帮我把控整个展会的主题方向;盯节目细节时养成的较真劲,正好用来打磨展位设计、作品排布的每个环节。”

第一次独立策展时,他也曾遭遇水土不服,传统媒体要求客观中立,而艺术展需要呈现强烈的个人表达。“要明确展什么、传递什么,还要让观众看得懂、愿意接受,这比做节目难多了。”张健说。为了突破瓶颈,他系统学艺术史、美术史,一年跑遍国内外几十场艺术展,甚至钻研材料学、数字策展技术。“现在跟艺术家聊湿壁画的矿物颜料,跟品牌方谈IP授权,都不会觉得外行。”

从办画展到艺术融入生活

在很多人印象里,策展人就是“办画展的”,但张健的工作早已超出这个范畴,他的团队不仅每年策划3—5场传统艺术展,还与地方文旅部门合作开发文创产品、与甜品店联合设计蛋糕、给五星级酒店定制湿壁画,甚至把艺术IP授权给佛山企业做茶具。

“别小看这些小生意,它们都会带来就业机会。”张健举例,去年给某地文旅单

位制作的冰箱贴,业务体量虽然只占团队工作的10%,却需要设计、生产、销售多个环节协同。“我们负责创意和IP授权,合作方负责生产,还有兼职团队做市场推广。一个小文创产品,能联动好几类岗位。”

策展主业的深耕,也带动了多种衍生业务的发展。“今年5月的北京当代艺术博览会,有位五星级酒店的品牌经理,就是因为看到我们的展品,主动来找我们做酒店艺术展,还提出未来新店合作的可能性。”张健说,现在策展行业早已不是单打独斗,而是“艺术+商业”“艺术+生活”的融合生态,能做的不仅是策展人,还有衍生品开发师、IP对接专员、艺术疗愈师这些新职业。

新职业就业链条正在变长

采访中,张健提到一个细节:现在找他合作的藏家,90后、95后占了近四成,“他们不把艺术品当收藏品,而是放在办公室、茶室当日常摆件,这种需求变化,催生出很多新玩法”。比如,有北京90后藏家专门定制湿壁画装饰别墅墙面,团队需要上门测量、工作室创作、现场安装,“这就需要懂空间设计、湿壁画技术的人,又是新的就业方向”。

政策的支持也让新职业的路更宽。

张健介绍,每年参与的全国农业展览馆艺术展,有北京市政府的扶持;成都、深圳等城市还为艺术家提供免费工作室,“政府搭台,不仅能吸引更多从事艺术相关工作,还能带动周边的展览服务、旅游消费,形成就业链条”。

对于想投身新职业的人,张健的建议很实在:“别觉得新职业离自己远,先看看自己现有的技能能迁移到哪。比如媒体人的沟通能力,能做策展的桥梁;设计师的审美,能做衍生品开发。多读书,多去实地体验,你会发现就业的边界其实是自己拓展出来的。”

如今,张健的团队已经规划好了未来3年的计划。从湿壁画个展到艺术疗愈项目,从地方文旅合作到数字策展尝试。“以前觉得职业道路是一条直线,现在发现是一张网,新职业就是网上的节点,越多节点,路就越宽。”

当“艺术+”不再是小众话题,当文创产品、蛋糕、酒店墙面都能成为艺术载体,“或许该思考,在这个新职业层出不穷的时代,你的技能,又能与哪个新职业撞出火花?”张健感慨道。

