

国美零售 (00493.HK) 8月22日复牌
股价暴跌20%，其战略调整还需给外界更多信心。

8月19日晚，国美零售公告透露，拟向大股东收购两项物业资产和安迅物流的控股权。在8月22日的投资者交流会上，包括国美零售高级副总裁方巍、企业发展及投资关系总经理张景行在内的国美零售管理层进一步透露，计划今年10月前关闭30%-35%的低效门店，将可减少亏损10亿-15亿元。

此前，国美自今年3月以来已开始精简架构、缩减业务、裁减人员。一方面，取消大区的管理层级；另一方面，对真快乐APP、折上折APP、打扮家APP等新兴业务也进行精简。在国美互联网转型中曾被寄予厚望的真快乐APP，其执行副总裁丁薇已被免职，团队大幅裁员。

今年夏天，上线刚一年的打扮家APP被爆出创始人、董事长兼CEO崔健离职，停发工资已超三个月。而折上折APP也没有为国美产生新的流量和价值。

疫情反复，也让国美原有的线下门店面临经营压力。据第一财经记者获得的奥维 (AVC) 数据罗盘的数据，2022年7月，国内线下渠道的空调销售额中，包括国美在内的大连锁的销售额同比下降了16.64%，百货商城、超市、其他渠道的销售额分别同比增长了20.74%、27.27%和8.02%。

8月22日，国美零售管理层在投资者沟通会上透露，除了注入国美商都、湘江玖號的物业和安迅物流的业务外，国美零售将剥离非营利性的和负现金流业务。过去近3-4个月，首先对长期无法盈利的业务进行剥离，接着对近1年无法盈利或现金流为负的业务进行调整和剥离，上述业务亏损额已达20亿元级别。

接下来，国美零售计划关撤大约30%-35%左右的低效自营门店，本轮调整预计在9月底、最晚10月份完成，预计减少亏损金额大约在10亿-15亿元之间。同时，计划改造现有门店，新开大约100家左右的城市展厅，并扩展加盟门店，保持对全国770个城市的覆盖。

国美计划未来采取两套供应链模式，一种是强化自产和包销定制的模式，一种是强化共享和平台的模型。前一种模型提升差异化和供应链的能力，提高毛利率；后一种模型是最大化共享厂家的库存和社会化库存的体系，降低库存和资金消耗。

目前，国美零售还正和京东、拼多多、抖音、腾讯、阿里、华为进行深度的洽谈，在业务领域进行合作，希望深化门店的数字化转型。国美管理层表示，这次战略聚焦后，估计综合毛利率大约会提升3%，坪效和人效大约会提升40%。

此次调整后，国美零售还会与管理团队进行对赌

。国美零售创始人、大股东黄光裕在8月19日晚的公开信中反思称，之前对“用18个月恢复国美原有地位”的目标落地中遇到的困难预计不足；现在再定三年目标——2023年实现较高盈利并达到以往较高水平，2024年达到历史最好水平，2025年明显超越历史最好水平。

8月22日港股通

的数据显示，国美零售当天净买入额在主要中资港股

中居首，达3.7亿港元；卖出额也达2.06亿港元。当天，国美零售的股价下跌20%至0.232港元/股，创下一年半来的新低。2021年2月26日，国美零售的最高股价曾达2.55港元/股，目前不及零头。

“还是挺难的”，一位国美零售内部人士向第一财经记者表示，预计其所在地方的国美门店优化后将保留约五分之三。“这几年一直在优化调整，现在一方面是市场环境（低迷），另一方面是渠道多元化，因此（转型）难度非常大。”

今年5月，国美零售先后与腾讯、华为等科技公司展开战略合作，推进新型智慧门店的数字化运营管理、全渠道数字化营销、全系列智能终端物联等。8月12日，国美零售又与阿里云签署战略合作协议，国美将依托高德地图可视化及空间计算能力进行拓店选址，并优化“一店一页”的线上、线下跨场景消费体验，完善新模式门店展示体验功能。

国美零售管理层在8月22日的投资者交流会上表示，国美零售目前与京东、拼多多、抖音、腾讯、阿里、华为等在零售领域进行深度合作，在某些资本层面上也形成了共识，未来会继续推动与这些公司及上下游企业深度合作，甚至在资本层面的一些运作，以提升国美零售的竞争力和战略落地。

经历多次试错后，黄光裕的新三年目标能否实现，如他所言将是“直面生存”的问题。