

—京商文化研究科技创新平台

—北京国际商贸中心研究基地



赖阳 韩凝春 等 / 著

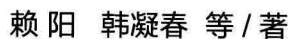
零距离 零时差 零渠道



中國經濟出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京市哲学社会科学研究基地——



• 北 京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

“云消费”时代Ⅱ·零售实战/赖阳等著.

北京: 中国经济出版社, 2016. 8

ISBN 978 - 7 - 5136 - 4195 - 1

I. ①云… II. ①赖… III. ①零售业—研究—中国 IV. ①F724. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 056715 号

责任编辑 路 巍

责任审读 贺 静

责任印制 巢新强

封面设计 任燕飞工作室

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 北京力信诚印刷有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 13. 75

字 数 200 千字

版 次 2016 年 8 月第 1 版

印 次 2016 年 8 月第 1 次

定 价 40. 00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 88386794

序 言

2009年，笔者首次提出“云消费”的认识，并随着研究的深化而逐步系统化、理论化。2015年，《“云消费”时代》一书由中国经济出版社出版，得到业内诸多反馈和共鸣。基于对“云消费”的理论和实践研究，研究团队将我们近年来对商业实战中超市、购物中心、餐饮业等不同行业和业态、不同领域的“云消费”实战研究进行了系统性总结，分析其发展规律和趋势，并对其发展提升提出见解和思路。并在此基础上，形成了《云消费时代Ⅱ·零售实战》一书。“云消费”时代的商业革命是一个全新的事物，我们当前的研究仅仅是起点，需要深入研究的还有很多。我们将不断努力，将这项研究不断推向深入。

本项目研究得到笔者所在单位——北京财贸职业学院的支持，也得到了众多业内学者、企业家的支持和指导，尤其是我院院长王成荣教授不仅对项目研究给予大力支持，其诸多见解也使笔者受益颇丰。我院前任院长王茹芹教授也热忱支持本项目研究，并在研究思路给予了很多启发。在此，向所有指导、帮助过本项目研究的学者、企业家表示衷心的感谢！

本书是在本研究团队之前完成的一系列以“云消费”为核心的专题实践研究报告基础上成书的。韩凝春副研究员承担了本书第一、第八和第九章三章的主要撰写工作；康健副研究员承担了



第二、第三章两章的主要研究和撰写工作，黄爱光副研究员承担了本书第四章的研究和撰写工作，王春娟助理研究员执笔了本书第五、第六和第七章三章的撰写工作，李馥佳助理研究员也参与了部分章节的研究和撰写工作，胡昕副研究员、赵挺助理研究员等均参与了“云消费”的相关研究，并为本书的顺利完成付出了努力。在此对他们一并表示感谢！

服务商贸流通的发展与创新是笔者及本研究团队的责任和使命，诚请读到本书的学者、企业家反馈真知灼见，指导笔者及团队继续进步和提高，以便今后更好地以科研服务行业、服务社会。

赖 阳

2015 年 12 月

目 录

第一章 “云消费”时代是一个全产业革命的时代	001
一、消费领域面临三大核心变化——“零时差、零距离、零渠道”	001
二、传统零售业赖以生存的根基面临革命	002
三、一切商业资源呈现平台化整合趋势	004
四、消费者价值是零售业生存的根基	006
第二章 百货店、购物中心的发展趋势与优化转型	008
一、“云消费”时代实体零售店面临挑战	008
二、购物中心的发展方向	012
第三章 超市业的变革与探索	034
一、“云消费”时代来临，超市业发生系列变革	034
二、超市业发展的重点	041
第四章 批发市场的变革与新生	046
一、流通渠道的变革趋势	046
二、零售革命加速批发渠道变革	049
三、批发交易市场升级	060
四、对批发交易市场升级发展的设想——以永外城市场为例	063
第五章 餐饮业的创新与探索	068
一、“云消费”时代餐饮业面临新的机遇与挑战	068
二、餐饮业未来发展的几点思考	074
第六章 创新驱动茶行业价值提升	087
一、中国茶产业具有较大的发展空间	087



二、“云消费”时代茶产业发展趋势	089
三、茶产业发展创新要点	094
第七章 传统帽业的转型提升	101
一、帽业市场发展现状分析	101
二、“云消费”时代帽业流通趋势	103
三、帽业品牌提升的路径	105
第八章 北京社区民生商业的创新与提升	114
一、社区及社区商业发展概述	115
二、北京社区商业发展现状与基本特点	121
三、北京社区商业发展面临的主要问题和“瓶颈”因素	132
四、北京社区居民主流消费需求及消费方式	139
五、创新提升北京社区商业发展品质的基本路径	155
六、北京社区生活方式中心建设实践案例研究	167
第九章 北京智慧社区“云早餐”服务建设的新思路	182
一、北京市早餐工程建设情况	182
二、早餐经营基本模式分析	187
三、社区居民早餐需求情况调研及基本分析	191
四、智慧社区“云早餐”服务建设构想	207
五、“云早餐”服务案例借鉴	212

第一章 “云消费”时代是一个全产业革命的时代

伴随着现代信息互联技术的迅猛发展、互联网经济的强劲增长，以及应对新一轮零售革命的浪潮，我们进入了一个全新的商业时代——“云消费”时代。

一、消费领域面临三大核心变化——“零时差、零距离、零渠道”

在“云消费”时代，我们面临着以零售革命为先导的全产业的革命，传统商业模式正经历着前所未有的挑战和变化。这种变化不再是不同产业的此消彼长，而是整个产业体系的全面变革和洗牌。在消费领域，消费突破了传统店铺的限制，突破了商品形态的限制，流通的时间障碍、距离障碍、渠道环节也已完全被突破，呈现出“零时差、零距离、零渠道”的发展态势。

以“云终端、云内容、云支付”为特征，^① 虚拟零售市场彻底改变了实体零售业有限的空间市场和时间时差，原则上网线铺到哪里——借助于互联网和无所不有的移动商店——智能手机，那里的人们就可以享受到与大城市人们一样的购物体验。浏览网上海量的商品、24 小时随时随地购物已成为很多人的日常生活方式。只要有网络和物流支持，西藏阿里的消费者也能够享受到与北京、上海消费者同等的购物体验。事实上，2013 年，据支付宝有关统计，我国移动支付排名前十的地区全部位于青海、西藏、

^① 赖阳，韩凝春，等．“云消费”时代 [M]．北京：中国经济出版社，2015．



内蒙古等边疆少数民族地区，西藏地区全年的淘宝订单中，有 29.1% 就是通过手机支付完成的。^①

在“云消费”时代，信息成本成为交易成本中占比最大的成本。人们在信息面前也完全平等，巨无霸企业与小微企业在信息面前也完全平等，信息获得方式更为透明，信息的评价机制也更为透明，在网络交易中交易双方从洽谈、签约到订货、支付等，均可通过互联网完成，交易过程完全虚拟化，交易价格更为透明，传统的层层加码的中间渠道已越来越缺乏生存空间，流通的渠道环节亦趋于消失。

二、传统零售业赖以生存的根基面临革命

“云消费”时代也是传统零售业故革鼎新的大革命时代。大量数据表明，近年我国实体零售商业绩普遍下滑。2010—2014 年，中国社会消费品零售总额增幅连续五年呈下降趋势，连锁百强企业扩张步伐不断放缓，门店增幅在 5 年内减少 5 成以上。^② 据有关调查，2014 年全国主要零售企业（包括百货、超市）关闭门店超过 201 家，比上年增长 470% 以上，过去“一铺难求”的商业街已经普遍出现“招租难”现象。抽样调查显示，2015 年上半年，全国 60% 的百货商场业绩处于下滑状态。全国主要零售企业（包括百货、超市）关闭门店已达 121 家。^③ 万达百货、马莎百货、天虹商场、金鹰集团、百盛百货、华堂商场等知名商家均已开始大幅调整旗下门店。

与此同时，网络零售市场却在大幅增长。2009—2013 年 5 年间我国网络零售市场规模由 2009 年的 2.1%（2786.238 亿元）增长至 2013 年的 7.8%（18281.64 亿元），增幅达 271%，超过社会消费品零售总额增幅

① 支付宝年度对账单：人均网上总支出超出万元 [EB/OL]. 新浪科技, 2014-01-13.

② 德勤中国与中国连锁经营协会联合编写. 中国连锁零售企业经营状况分析报告 2014—2015 [R].

③ 赢商网. 2015 年上半年全国 60% 的百货商场业绩处于下滑状态 [EB/OL]. <http://hb.winshang.com>.

194个百分点。^① 2014年中国网络零售市场交易规模突破28637亿元，增速达45%，继续保持高增长势头，特别是移动网购交易呈爆发式增长态势，2014年全年实现交易额达8616.6亿元，增速达到229.3%。^②

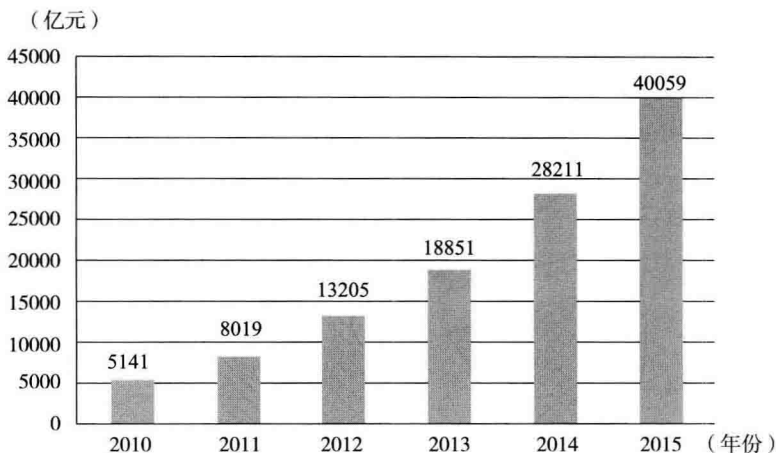


图1-1 2010—2015年中国网络零售市场交易规模

资料来源：中国电子商务研究中心发布的《2014年度中国网络零售市场数据监测报告》，其中2015年为预测值。

交易平台化是我国B2C网络零售市场的基本特征。2014年，天猫、京东、苏宁易购、唯品会、亚马逊中国、1号店、聚美优品等十大交易平台占据了B2C网络零售市场份额的93%。天猫依然稳居第一，占全国网络零售市场59.3%的份额。淘宝总成交额达1.172万亿元人民币，其中天猫总成交额为5050亿元人民币。天猫所占份额较2013年增加了9.2%，显示出大平台商的强势地位。^③

随着零售革命的不断深入，消费的便捷性、选择的多样性已不再是商业竞争的优势条件，而成为基础条件。传统实体店贴近消费者的渠道价值已不再是优势，传统百货店、购物中心所代表的传统零售业选择的

① 中国电子商务研究中心发布《2012年度中国网络零售市场数据监测报告》。

② 易观智库. 2014年度中国互联网产业核心数据盘点报告 [EB/OL].

③ 联商网中国电子商务研究中心 2014年中国电商十强榜单天猫占59%份额 [EB/OL]. <http://www.askci.com/news/chanye/2015/04/13/953471rxg.shtml>.



多样化和一站购足的价值被彻底弱化。随着更多的渠道商作用被交易平台所替代，渠道资源垄断优势被彻底打破，传统零售业赖以生存的根基面临革命。

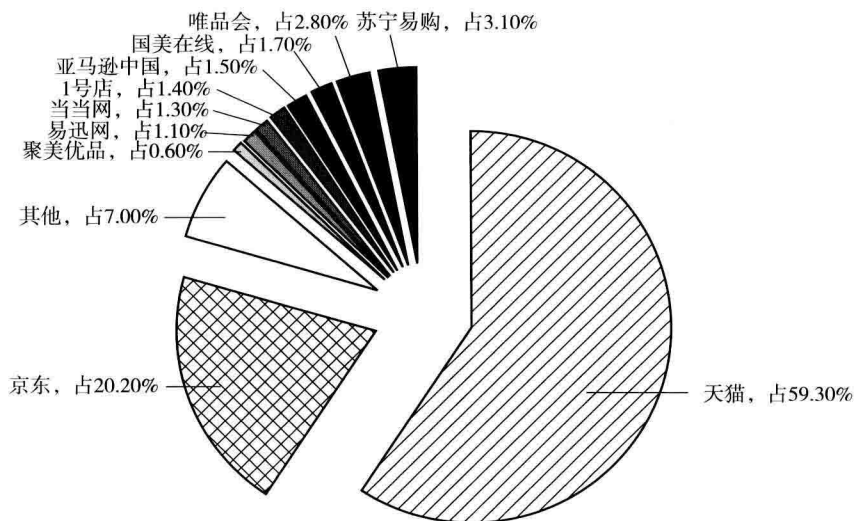


图 1-2 2014 年中国 B2C 网络购物交易市场份额占比

资料来源：中国电子商务研究中心，www.100EC.cn。

三、一切商业资源呈现平台化整合趋势

在“云消费”时代，随着互联网技术的发展，平台化成为主流，不仅是零售交易，资金、物流、商誉等一切商业资源均呈平台化整合趋势，交易撮合（淘宝、天猫）平台化，资金流（支付宝、财付通）平台化，物流（菜鸟）平台化，商誉评价（点赞星级制度与旺旺记录）平台化，资本融通（众筹）平台化，等等。以 2013 年 6 月 13 日上线的余额宝为例，经过短短 5 个月时间，该平台投资账户数已经接近 3000 万户，规模超过 1000 亿元，^① 相当于国内全部 78 个货币基金总规模的近 20%。到 2014 年

^① 新浪财经：余额宝问世 5 个月规模破千亿 用户数近 3000 万户 [EB/OL]，<http://finance.sina.com.cn/money/fund/20131114/161217324359.shtml>，2013-11-14。

年末，余额宝规模已达到 5789 亿元，^① 约占我国货币基金总规模的 27.6%。可以说，平台意味着整合，代表了更低的成本、更优的效率、更广阔的市场和更好的消费体验。在我国的城市社区商业领域，当前大量涌现的社区 O2O 探索，其本质就是通过平台化整合资源，突破社区生活服务最后一公里的“瓶颈”，在满足民生、提升民生服务品质的同时，让参与服务的各方获得收益。

综上所述，从一定意义上讲，平台即渠道。

随着平台化成为商业主流，交易成本进一步呈现出趋零化态势，同时，P2P（Peer to Peer，点对点）交易逐步成为交易主流，带来了一切商业的众包化趋势。由此可见，众筹和众包是一切产业的未来。

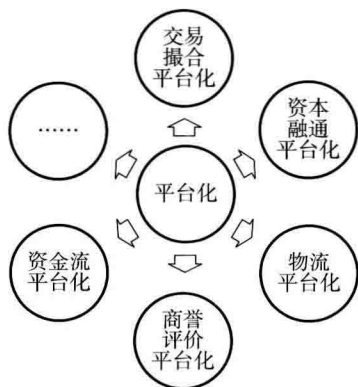


图 1-3 一切商业资源呈平台化整合趋势

随着众包的发展及其与平台的结合，任何需求都可以在平台上得到满足，任何资源都能够在平台上得到分享。美国的众包平台 TaskRabbit（任务兔子）利用任务发布和认领的形式打造了一个劳务平台，任何服务需求都能在 TaskRabbit 发布，并找到价格最低、具有合适技能、性价比最高的人完成任务。这个平台不仅将服务变成虚拟商品，为很多人找到了服务渠道，解决了他们的后顾之忧，也提供了大量就业机会，同时给人们带来不一样的消费和工作体验。再以阿里众包为例，这个阿里巴巴旗下的预就业

^① 网易财经：余额宝 2014 年末规模达 5789 亿元 [EB/OL]. <http://money.163.com/15/0105/11/AF6LUQ0100253B0H.html>, 2015-01-05.



和兼职平台面世仅1个月,用户数就突破了10万人,其“云客服”任务5年间吸纳了3.2万名大学生为阿里巴巴提供线上服务,月活跃服务人数达6500人次,每年为近2500万人次的会员提供帮助。^①

四、消费者价值是零售业生存的根基

商业生存的价值在于能为消费者提供价值,在“云消费”时代,零售业生存的根基是消费者价值。

在“云消费”时代,与社会主流消费模式和生活方式相适应,消费呈现出体验化、专属化、社群化、定位化的趋势。体验化是指消费者更关注消费过程的满足,愿意通过参与互动,进入情景化的环境,感受独特的氛围,体验独特的文化,而不仅仅是获得直接的商品和服务。专属化表现为商业智能和云数据的发展使个人化定制不再是少数人的特权,每个消费者都能在不额外付出成本的情况下,享受量身定制的、专属的商品和服务,享受消费的尊崇感和自豪感,实现消费的专属化。社群化是指在“云消费”时代,每个人都处于一个又一个、一环套一环的信息辐射圈中,驴友圈、社区邻里圈、家长圈、同事圈、亲友圈、粉丝圈等,每个人都可能被他人影响,每个人又都可能影响他人,随着QQ、微博、微信等网络平台的扩散式传播,网络大V、意见领袖、明星、论坛达人、身边的时尚达人等都以他们的消费爱好、偏好自然地带动消费,引领时尚。消费者在消费过程中更加看重社群认同,消费意见与消费结果通过意见领袖或“群友”推荐而通过QQ、微信等网络平台扩散式传播,达成消费意向,引领消费潮流。定位化是指消费者通过智能终端定位消费目标,以参与互动、移动搜索等方式满足消费者随时随地的消费需求,特别强调消费的专属性和移动性。大量精准的网络地图搜索服务的出现,为消费的定位化提供了基础。

在“云消费”时代,消费者在实体商业的消费已经从购物满足,转向享受新奇好玩的体验、感受品质文化的认同,传统的零售卖场转变为族群

^① 阿里众包官网, <http://zhongbao.alibaba.com/jury/zhongbao/about.htm?spm=0.0.0.0.TaifGL>

社交的场所和家庭生活的空间，商家必须从坪效导向、品牌导向向消费者体验导向转型。商业经营必须突破传统业种业态的条条框框的束缚，围绕提供消费者的价值重构核心价值和赢利模式。传统的百货商店和购物中心必须在卖场的体验化、功能的社交化、服务的个人化、运营的智能化、传播的口碑化、流程的致简化方面做出更大的努力。

可以说，“云消费”时代是一个革命性的时代。商业流通方式将在整个产业链和价值链上发生革命性变化，商业消费方式、流通赢利模式等都将发生重构和变化。大至批发和代理经销渠道、零售端的各类业态，小到社区居民的一顿早餐、卖废品的方式等都会发生变化。这些变化就在人们每一天的生活中，这些变化将不断改变人们的生活，让人们生活得更加美好。

第二章 百货店、购物中心的发展趋势与优化转型

一、“云消费”时代实体零售店面临的挑战

传统百货店、购物中心的消费者价值（“一站式”购足，多样化选择需求的满足）逐渐降低，近年业绩普遍下滑。截至 2015 年 4 月 17 日，据联商网统计，已公布 2014 年财报的 63 家零售企业中，百货企业业绩普遍下滑，排名前 15 位的百货企业中，只有万达商业、鄂武商、天虹百货、银泰商业、合肥百货营业收入有增长，其余 10 家均为负增长。

表 2-1 2014 年度零售业上市公司营收排名^①

排 名	百 货	营收（亿元）	增幅（%）	净利（亿元）	增幅（%）	门店数
1	万达商业	1078.71	24.00	148.24	14.04	107
	万达百货	256.00	0.653	—	—	99
2	大商股份	322.06	-4.59	12.28	4.13	—
3	重庆百货	301.40	-3.94	4.92	-39.93	238
	百货业态	138.54	-5.39	—	—	54
	超市业态	91.06	-7.54	—	—	153
	电器业态	59.03	1.14	—	—	31
4	豫园商城	191.53	-14.96	10.03	2.25	—
5	王府井百货	182.77	-7.64	6.36	-8.36	28
6	鄂武商 A	171.61	1.89	6.60	41.83	—

^① 联商网. 63 家零售业上市公司 2014 年营收排名 [EB/OL]. <http://www.linkshop.com.cn/web/archives/2015/322266.shtml>.

续表

排 名	百 货	营收 (亿元)	增幅 (%)	净利 (亿元)	增幅 (%)	门店数
7	天虹商场	169.98	6.02	5.38	-12.52	62
8	百盛百货	167.42	-4.23	2.35	-33.50	57
9	金鹰商贸	158.40	-5.90	10.82	-12.30	29
10	银泰商业	158.14	0.80	11.21	-29.70	44
11	银座股份	138.18	-2.81	1.81	-32.36	107
12	首商股份	118.15	-2.09	3.35	1.69	—
13	华地国际	110.49	-0.80	6.34	-13.20	—
	百货业态	82.62	-2.50	—	—	—
	超市业态	27.87	4.60	—	—	—
14	茂业国际	107.64	-5.40	13.65	70.20	41
15	合肥百货	99.70	0.60	3.66	-16.40	—

据联商网统计,截至2014年12月31日,全国主要零售企业(百货、超市)共计关闭201家门店,较2013年关闭35家,同比增长474.29%,创历年之最。百货类门店共计关闭23家,其中百盛百货关闭4家门店,成为2014年关店最多的百货企业,华堂商场、中都百货各关闭3家门店,王府井百货关闭1家门店。

表2-2 2014年主要零售企业关店一览表^①

企 业	城 市	门 店	关店时间	开业时间	关/开店数
百盛百货	江苏常州	新北店	2014.5.20	2012.12.18	4/-
	江苏常州	正方京城店	2014.10.31	2011.12.1	
	山东济南	泉城路	2014.5.5	2012.4.29	
	北京	东四环店	2014.7.1	2007.4.13	
华堂商场	北京	北苑店	2014.9.1	2009.9.25	3/-
	北京	西直门店	2004.12.1	2005.4.14	
	北京	望京店	2014.4.28	2006年	

^① 联商网.2014年主要零售企业(百货、超市)关店统计[EB/OL]. <http://www.linkshop.com.cn/web/archives/2015/315683.shtml>.



续表

企业	城市	门店	关店时间	开业时间	关/开店数
中都百货	浙江杭州	庆春店	2014. 6. 18	2009. 10. 23	3/-
	浙江杭州	临平店	2014. 6. 18	2003. 6. 14	
	浙江湖州	安吉店	2014. 6. 18	2008. 10. 23	
尚泰百货	浙江杭州	万象城店	2014. 12. 1	2010. 5. 1	2/-
	辽宁沈阳	万象城店	2014. 6. 12	2011. 9. 24	
NOVO 百货	广东广州	正佳广场店	2014. 9	2010. 7. 30	2/-
	四川成都	天府店	2014. 12. 24	2013. 12. 1	
宝莱百货	山东青岛	李沧店	2014. 5. 31	2011. 12	2/-
	山东青岛	即墨店	2014. 6. 15	2011. 12. 24	
王府井百货	广东湛江	椴川大道店	2014. 7. 11	2012. 12. 12	1/-
天虹商场	浙江杭州	萧山店	2014. 10. 13	2009. 12. 17	1/-
新光百货	广东佛山	南海店	2014. 5. 31	2012. 9. 22	1/-
摩登百货	广东增城	新塘店	2014. 5. 13	2010. 3	1/-
春天百货	山东青岛	山东路店	2014. 8. 31	2006. 10. 1	1/-
瑞福奥莱	重庆	解放碑店	2014. 8. 25	2013. 12. 25	1/-
南宁百货	广西南宁	金湖店	2014. 6. 30	2005. 9	1/-

在“云消费”时代的背景下，全球传统零售体系都受到冲击，生存根基发生了动摇，正面临转型。2015年1月8日，美国两大百货连锁巨头梅西百货（Macy's）和彭尼百货（J. C. Penney）同时宣布在新一年里削减门店及员工数量。梅西百货此次关门波及14家店面，美国梅西百货公司表示关店的目的是将重心放在O2O业务上，比如“线上订单店内自提”和“门店直送”等。彭尼百货则表示会在2015年4月前火速关闭39家店。彭尼百货首席执行官隆格伦表示，彭尼百货正面临消费者逐渐变化的购物习惯的冲击，购物方式趋于多样化，许多人选择用电脑或手机、平板电脑进行网上购物。彭尼百货的数字营销则处于上升态势，其电子商务负责人2014年10月在接受《财富》杂志采访时称，电子销售在公司总销售额的占比有可能从现在的10%上升至20%，这会大幅减少