

中国零售业 的现状及走势

郑颖宇 著



陕西人民出版社

研究市場經濟理論
探索流通體制改革

賀光輝

一九九八年八月

零售业

是我国经济生活中一个重要的组成部分,与广大人民群众生活须臾不离。改革开放以来,我国零售业在经营业态、经营方式、经营主体和销售形式等方面都发生了很大的变化,尤其是进入 90 年代以来,更是突飞猛进,无论在业态的数量上,还是在各种业态的经营水准方面都大大超过了改革前的情形。

截至 1996 年底,全国零售网点已发展到 1396.3 万家,比上年增加 67 万家,比“八五”第一年的 1990 年增长 60.3%。零售业的服务能力大大提高,全国平均每千人拥有的零售网点从 1978 年的 1 个发展到 1996 年的 11.4 个,增长了 10 倍。1996 年全社会消费品零售总额为 24614.3 亿元,比 1990 年增长 2.3 倍。

零售市场发生了很大变化,可以概括为以下四点:

1. 经营业态多样化。超级市场、仓储式商场、专卖店和便利店不断涌现,发展的速度是惊人的,仅用十多年的时间,便走过了国外零售业发展、细分所要的五六十年。

2. 经营主体多元化,非公有制经济发展活跃。近年来,特别是党的十五大以来,我国为了改变单一的公有制经济一统天

下的零售企业格局,采取措施,巩固和发展国有零售企业与大力
发展各种集体零售企业并举,使公有制零售企业处于主导地位。
从零售网点看,非公有制已占全部零售网点的 93.4%。从从业
人员看,非公有制已占全部从业人员的 75.8%。在社会消费品
零售总额中,非公有制部分已占零售总额的一半以上。同时,还
鼓励发展个体私营零售企业。经过多年的努力,我国零售企业
已基本形成了多条流通渠道和多种经济成分并存的开放型零售
格局。

3. 组织形式呈现新的特点。

(1)公司化。大型零售企业按照现代企业制度的要求,改造
成股份有限公司和有限责任公司,使企业真正成为具有经营自
主权、自负盈亏的经济实体。

(2)连锁化。连锁经营是最近几年发展起来的一种新的经
营形式,从一开始就显示了强大的优势和生命力。据国内贸易
部统计,目前全国已有连锁企业 700 家,连锁店超过 10000 家,
分别比 1995 年增长了 3.7 倍和 3 倍。这些连锁店依靠现代化的
管理经验和手段,将遍布大街小巷的小型零售网点联系起来,
利用现代化的配送中心,通过统一订货、统一配送的方法降低成
本。据调查,连锁店经营的日常生活品价格,比一般百货店低
5% 左右。这些连锁店和超市为居民就近购买日用消费品提供
了方便,受到普遍欢迎。

(3)规模化。许多零售企业在激烈的市场竞争中,为立于不
败之地,以自身为核心,与同行业或跨行业企业组成大型和特大
型零售企业集团,形成规模效益;有的大型零售商场还建成综合
商社,全方位发展。据统计,至 1991 年底,全国 500 人以上的大
型零售商店仅有 314 家,到 1995 年底已发展到 5966 家,增长 19

倍。

四、外资进入零售领域。以前,零售企业一直作为禁止外商投资的领域。从 1992 年起,我国政府决定将零售业向国外开放,引进外资发展零售业,到目前为止,全世界 10 大连锁公司中已有 6 家进入我国。外国资本进入我国零售业领域,给零售业带来了先进的管理方式,使我国零售业的经营管理上了一个新的台阶,但同时又使我国的民族零售业受到外来资本的竞争和挑战。

目录

绪言

第一章 店铺销售	(1)
一、大中型商场	(1)
开一个火一个的日子一去不复返——内外 交困的现状——倒闭年的论断不能轻易下—— 大中商场,路在何方?	
二、超级市场	(13)
发展迅猛——不可替代的优越性——存在的 问题——超市的明天	
三、仓储式商店	(21)
基本概念——最大的经营特色——会员制 ——它是如何有效管理的——被迫调整或倒闭 的深层次原因——向批发领域渗透	
四、专卖店	(29)
现状——经营特点——面临服务质量的挑战 ——今后,专卖店的路怎么走	
五、便利店	(33)
六、均一店	(34)
七、商业街	(37)

现状——昙花一现式的兴盛——复兴的良策

第二章 无店铺销售 (42)

一、邮购 (42)

二、电视直销 (44)

三、传销 (47)

 国人对传销的复杂感情——产生的时代背景
 ——传销：弊远大于利——有关部门管理传销备
 忘录——令人忧心忡忡的前景

四、电话购物 (55)

五、网络购物 (56)

六、无人售货机 (61)

第三章 全新的经营方式 (64)

一、连锁经营 (64)

 连锁经营及发展现状——连锁店——对我国
 零售业发展起促进作用——存在问题——“红苹
 果”缘何不再红透半边天？——今后的发展思路

二、代销制、经销制、代理制 (80)

 代销制——经销制——代理制

第四章 商业自动化 (89)

 概念——POS系统——条码技术——存在
 的差距——理性的看待这股浪潮——附：商业
 自动化在万客隆的具体应用

第五章 市场的拓展	(104)
一、商圈	(104)
二、开拓郊区(县)市场及异地办店	(106)
三、农村市场:广阔天地大有作为	(109)
巨大潜力——疲软的现状——难得的发展 机遇——相关部门齐抓共管——供销合作社更 应大显身手	
四、进军海外市场	(116)
第六章 营销技巧推陈出新	(118)
一、“一站式”服务	(118)
二、充满魅力的特色服务	(120)
三、以旧换新	(124)
四、无障碍退货	(125)
五、引厂进店	(127)
六、亦真亦幻说价格	(128)
“打折”招牌的背后——众商家为何对打折 情有独钟——打折是一把双刃剑——市场呼唤 “不二价”——必须规范打折	
七、众商家:快亮出自有品牌	(134)
八、“银发”市场,不可小视	(139)
第七章 外来冲击波	(141)
回顾流通领域的开放历程——带来的好处 ——外商的发展战略——三点担忧——民族	

零售企业亟需调整,迎接挑战——政府扮演的角色

附:“八百伴”打中国战略牌——“麦德龙”的经营特色——沃尔玛的成功之道

第八章 政府行为 (163)

一、保护民族零售业 (164)

二、加强法制建设,尽快出台有关法律法规,规范零售市场秩序,建立公平竞争的市场机制 (166)

三、大力推进连锁经营 (167)

四、加强对零售网点设施建设的管理工作 (169)

五、维护中小零售企业的利益 (170)

六、加大市场监管力度 (170)

第九章 前景展望 (172)

初步预测——对企业提出的要求——资产重组,扩大规模

附录 1 消费合作社 (180)

现状——回顾走过的历程——带来的好处——目前存在的问题——前景

附录 2 旧货市场 (188)

旧货概念应有广义和狭义之分——历史及现状——储量丰富的市场——现实意义——政府作用——多种多样的交易形式——尚待解决的问题——未来发展思路

后 记 (200)

第一章

店铺销售

一、大中型商场*

1996年5月1日,半年前还是闻名京城的信特商业中心——被人誉为“黄金大厦”的整幢商业楼,在经历了“大甩卖”后,正式宣布停业关门,从此没落于寸土寸金的西单,这是建国以来发生的第一起大商场因经营问题而倒闭的事件。正当人们对信特败走京城唏嘘喟叹之际,卡玛商业、亚视商城、万惠双安及天云等多家大商场步其后尘,纷纷落马。全国其他城市的情形也颇为相似,广东国丰、沈阳协和及天津亚细亚也都传来坏消息……严峻的现实给大家上了一堂活生生的市场经济课。

牛年将逝,辛苦一年的大商场却始终未能牛气冲天;虎年将至,有关专家预言,1998年将是大大商场的倒闭年,其命运多舛……

* 本节主要是谈大型百货商场,以下简称大商场,中间穿插讲一点中型商场。关于大商场的定义,众说纷纭,例如到底“多大”才算是大,尚无一个公认的标准。这里,将其定义为,营业面积在10000平方米以上,分为若干个商品部综合经营,拥有现代化的营业设施。国外将此通称为“百货商店”(DEPARTMENT STORE)

开一个火一个的日子一去不复返

改革开放以来,随着人民收入水平的提高,消费结构随之发生很大变化,人们的消费需求更趋多样化,原有商品品种单一,零售网点过小、过少,以及单一流通渠道和流通组织形式已不能适应市场经济发展要求,满足不了人们的消费需要。因此,零售行业一下子成为流通领域相对狭窄的瓶颈,加之零售业高利润的驱使,各行各业纷纷一哄而上办商场,连教育系统也办起了商场。据国内贸易部对全国 100 多个大中城市的最新统计,营业面积在 5000 平方米以上的大中型商场共有 700 多家,其中大部分都是“八五”后期建成的,近五年发展的数量相当于过去 40 年的总和。这在有些地区更甚。搞了这么多商场,客观上起到了繁荣经济的作用,但同时人们不禁要问:中国到底需要多少大商场?

青岛在“八五”以前,零售设施少而陈旧,购物环境拥挤。进入 90 年代,青岛的大型商场建设突飞猛进,华联、国货、东方、利群等万米大型商场相继拔地而起。到 1996 年底,开业运营的大型商场已达 8 座,总建筑面积 22.8 万平方米,营业面积 10.4 万平方米。大型零售设施的发展速度之快,堪称一喜。但是,喜中有忧。随之而来的是外地和国外投资者纷纷抢滩青岛。据调查,青岛目前在建和拟建的大型商场还有第一百盛、佳世客、海信商场、交电、聚豪、伊都锦、八佰伴等 20 余座,建筑面积 107 万平方米,营业面积 48 万平方米,加上现有的 8 座商厦,总建筑面积将达到 130 万平方米,营业面积 58 万平方米。专家分析,像青岛这样的城市,1 万平方米营业面积的保本销售额为 2 亿元,那么 58 万平方米的营业面积则需 116 亿元的社会购买力来支

2 《零售业

撑。而据预测,“九五”期间,青岛社会购买力的增长速度扣除物价因素,最高不会超过 18%,大型商场的年销售额总值“九五”内乐观地估计也难突破 40 亿元。如此计算,每 1 万平方米的营业面积仅能拥有 0.69 亿元的营业额,大大低于 2 亿元的临界点。

杭州的大中型商场大多兴起于 90 年代初期。在当时各行各业大办零售业的气氛中,杭州几乎每隔一两个星期就有一家商场开业。到 1994 年前后,全市年销售额超亿元的商场达到 15 家,充分满足了市民购物的需求。然而,此时兴建商场的热度依然有增无减,物资供销、厂矿企业,甚至教育系统,都纷纷办起商场,以图一本万利。本来没有什么竞争对手的国有零售系统自然不甘示弱,也到处开办连锁商场,抢占商场有利地形。结果不到两年,杭州仅集中在闹市区黄金地段的大小新商场就有几十家!据统计,1996 年杭州销售额超过 500 万元的大中型商场有 495 家,按现有市区常住人口 143.52 万人计算,平均每家商场只能摊到 2800 多位顾客。结局可想而知,新商场“过剩”的危机已露峥嵘。曾经以推出“一元货”而闻名的南元百货大楼吸到了第一口冷空气,这家由教委系统开办的中型商场因人不敷出,在开张两年多后,终于无力回天,于 1996 年上半年宣告破产。随后,便出现“多米诺骨牌”效应,关门歇业的接二连三,此起彼伏。合田商场、中央商场、友谊商场等纷纷倒闭,最后连曾是该市重点零售企业的华侨和华联也败下阵来。

北京的情况更为突出。这几年,京城大商场开业的锣鼓声如街头秧歌此起彼伏。现在,“东拉西扯”的零售格局业已形成(东以赛特购物中心、燕莎友谊商城、贵友大厦、蓝岛大厦为标志,西以城乡贸易中心、长安商场、百盛购物中心为代表),至此,京城历史上形成的西单、王府井和前门三大商业区一统天下的

局面被彻底打破。

1996 年新开业的万平方米以上大商场

序号	店 名	建筑面积 (单位:平方米)
1	荧虹商厦 ^①	11154
2	房山人民商场	12000
3	望京购物中心 ^②	12800
4	利生体育商厦	13000
5	天云商厦	14000
6	北京万方商城	14000
7	万事吉商城	15000
8	海文王府井百货	17000
9	西单赛特商城 ^③	18000
10	老福爷百货	18000
11	前门燕京商厦	19800
12	蓝岛大厦西区	20000
13	世都百货	25000
14	西友华联商厦	27000
15	万通新世界商城	35000
16	仟村百货	42000
17	中粮广场购物中心	60000

① 荧虹商厦属西单购物中心的分店。

② 望京购物中心属燕莎购物中心的分店。

③ 西单赛特商城属赛特购物中心的分店。

有人会说,豪华大商场是现代化大都市的一个标志。谁不愿自己的城市漂亮些呢?高档气派的玻璃幕墙照得人双眼迷离,琳琅满目的商品诱得人心潮澎湃。北京作为全国政治、经济和文化的中心理应起领导潮流的作用,不过,恰恰正因北京是首都,就更不应单方面突出“大商场”,而应当在别的方面下功夫。

内外交困的现状

然而,伴随众多商场的崛起,经济效益却大幅度下滑。统计资料表明:1996年,全国销售额排在前20名的大商场有11家销售负增长,平均降幅为22.9%。1996年1月至11日,全国212家大型零售企业,119家销售额负增长,160家为利润负增长,28家净亏损。这表明“开一个,火一个”的日子一去不复返了。

大中型商场效益滑坡的原因,大体可以归结为“内外交困”四字。

1. 内部原因。可概括成“四过”,即过多、过密、过同和过高。

其一,过多。指大城市大商场数量太多。在西方发达国家百货商店的发展史上,千人拥有营业面积从未超过100平方米。时至今日,拥有1000多万人口的世界商业之都巴黎仅有十几家大型百货商店,面积为30万平方米,纽约仅为20万平方米。而北京市已建成的万平方米以上的商场有65家,在建的还有100多家,届时总面积将达到560万平方米,千人拥有营业面积将达500平方米,高出西方大城市10—20倍。这种现象不仅北京存在,上海、广州、天津、长春、大连和郑州等大中城市也都有。更令人忧虑的是,大商场盲目建设之风波及中小城镇。大商场数

量过多,本质上是投资体制不合理造成的,即对大商场的建设不是建立在对该地区的人口数量及其购买力水平的科学论证之上。

其二,过密。指大商场在布局上过于集中。有关专家指出:大商场越集中在一起,萧条和倒闭的速度就越快。这是规模扩大带来的负效益。用经济学上的“平均利润率”理论来解释,即从长远发展看,任何一个行业带来资本的利润率都是基本相当的,商场上没有不散的筵筵。纵观国外大都市,商业街并非是百货商店聚集之地。巴黎香榭丽舍大街商店密集,但没有一家百货商店;罗马的拿破仑大街专业店一个挨一个,但难觅百货商店踪影。即使在商业大街中设有百货商店,也仅一、二家,难见十几家集于一处。而我国建商业街却是在建百货商店群。江苏张家港市将全市 80% 以上的大商场集中在一起,搞所谓的“步行街”,既不方便居民购物,又不利于合理的吸纳购买力,结果造成“几败俱伤”,这完全是“长官意志”。真正意义的步行街,不仅仅是一条步行的商业街,更重要的是,它应含有深厚的文化底蕴,如果只学皮毛不学实质,是不会成功的。

上海南京路的繁华程度尽人皆知,这里每天人流如云,摩肩接踵,但现在该地区在全市销售额所占比重已呈下降趋势。目前去南京路的多为外地游客,而即便是游客来了,也非购物,主要是将其作为代表上海的一个观光景点。因为从购物的角度而言,神州大地哪儿都能买到,不存在稀缺的地理差异。这样就使南京路逐渐演变成游览观光而非购物的场所。南京路的繁荣是表面的繁荣。反观外商在沪建商场,全都偏离市中心,以居民新区、新村作为经营地点。在对 45 家外资零售企业的调查发现,没有一家坐落在土地等级标准为一级的市级商业中心区内,其

中 80% 的是在四级以下等级标准区域。相比之下,不知为什么我们的零售企业却往往忽视这些,不“雪中送炭”,尽搞“锦上添花”,致使很多新建居民小区,配套零售设施跟不上,往往出现“住新楼,添新愁”。

其三,过同。指定位趋同化。80 年代中期,北京的四大百货商店都定位于普通市民。那时北京城内还没有一个可以和国际水平看齐的大商场,因此,90 年代初期燕莎一登场便引起了轰动效应,仔细分析,燕莎是经过缜密考虑的,选择是正确的。根据市场细分理论,北京作为一个外商驻华机构和外籍居民较多的城市,入境旅游团队和游客与日俱增,但缺少相应的购物场所,许多老外不得不坐飞机去香港购物;另外,国内有一部分人的消费逐渐向较高层次看齐,再加上商场处于使馆区,于是燕莎把国内高收入阶层、驻京外籍居民、入境旅游团队定为主要服务对象。燕莎开业不久,北京零售界便掀起了向豪华转移的高潮,几乎都向高档化看齐,好像京城一夜之间涌入大量的百万富翁似的。由于商场片面追求大而全,缺乏自身特色,在商品种类、档次和柜台陈列上差异不大,难以在价格、商品和服务上取悦顾客,因此常常是面积增大了,客流量却下降了。“进一家,知百家;走百家,如一家”,已成为消费者对时下大商场经营雷同的调侃。

其四,过高。是指价格离谱,定价太高,超过了人们的承受能力。这是大中型商场的通病。许多豪华商场拥有现代化的内外装修、灯光、铺面,有的拥有智能型的中央空调,有的拥有现代化的电脑管理手段,投资少则几亿,多则十几亿,而且投资方或经营者都是以贷款方式搞建设,急于赚钱,以期早日收回投资。因此,最快捷的方法便是在商品价格上作文章。随便进入哪个

商场,那眼花缭乱的商品上标着令人望而生畏的高价。就拿700毫升的法国人头马XO来说吧,据《经济日报》(1997年2月6日)报道,在一年前,百盛卖800元,赛特卖898元,蓝岛卖908元,燕莎、双安卖918元,西单购物中心卖928元;而今年,好像大家商量过似的,百盛、赛特、双安、世都和西单购物中心等一律标价1020元。不过,王府井老福爷标价为925元,刚开业不久的华联商厦只卖875元。同是一瓶酒,竟有145元的差价。据资料显示,北京80%以上的人属于低消费群,仅有1%的人具备高消费能力。在这种尴尬的局面下,商场效益能好才怪了。

此外,在管理方面也存在一些问题。如大量的引厂进店,有损大商场信誉。这种情况在中型商场尤为突出,到头来,只能是搬起石头砸自己的脚,贪小利而吃大亏,白断财路。例如,北京“隆福广场”建成后出让产权,物业管理者难以干涉商户的经营范围,使得一个设施现代化的商厦如同一个“大集市”,经济效益自然不理想。

2. 外部原因。突出表现在两个方面:

其一,居民消费结构发生变化。随着居民收入水平的提高,新的消费领域逐渐拓展,人们的消费结构发生了很大变化,衣食住行等基本生活消费支出逐步减少,而文化娱乐等非商品性支出大量增加。除了食品、耐用消费品方面的支出外,用于住房、教育、医疗、养老、旅游及投资方面的支出均有大幅度增加,影响了消费的增长。1995年城镇居民人均住房支出比上年增长31.2%,人均医疗保健用品和教育费用支出分别增长了32.8%和29.1%。为了迎接像住房、汽车等新的远期消费目标,多数居民开始积聚资金,紧缩银根,把一部分即期消费转为远期消费,这也直接影响了居民即期购买力的实现。居民消费结构的