

全面揭示**互联网+**时代背景下**零售业**的**创新之道**

新零售学

陈海权 / 编著



聚焦零售业态的变革

深入解析新零售革命的商业逻辑

结合商业变迁，全面阐释零售业发展的规律与本质

 中国工信出版集团

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

新零售学

陈海权 / 编著



人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

新零售学 / 陈海权编著. — 北京: 人民邮电出版社, 2019. 9
ISBN 978-7-115-49700-0

I. ①新… II. ①陈… III. ①零售业—商业经营—高等学校—教材 IV. ①F713.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第234853号

内 容 提 要

本书结合商业的变迁,全面、系统地介绍了零售业的基本知识,对零售业的发展规律与本质也进行了详细的阐述。同时,本书重点关注互联网发展背景下的零售变革,特别是新零售革命的商业逻辑、新业态、新模式、创新路径、创新策略,为下一轮新零售变革提供了方向性的指引。

本书可作为高等院校经济管理类相关课程的教材,也可作为MBA的教学书,还可作为各类零售企业经营管理人员的参考书。

◆ 编 著 陈海权

责任编辑 许金霞

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本: 720×960 1/16

印张: 17.5

2019年9月第1版

字数: 434千字

2019年9月河北第1次印刷

定价: 52.00元

读者服务热线: (010)81055256 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147号

零售业的变革是人类历史上重要的经济变革之一。自 20 世纪 90 年代中期开始，中国零售业用了 10 余年的时间走过了日本近 50 年、美国近 100 年的路程。改革开放以来，中国零售业走出了独特的发展轨迹，在与国外零售企业的碰撞和交会中，不断引入新的理念和业态，并进行了一次又一次的创新。中国本土零售业在与跨国零售企业的同台竞争中，竞争力得到不断提高，形成了一批如苏宁、国美、百联等超过千亿元规模的大型零售企业。根据日本瑞穗银行的预测，2019 年中国的零售额有望与美国持平甚至赶超美国。这是中国成为经济超级大国的标志，中国庞大的国内市场将会吸引更多的外资企业加入中国零售业。

不过，在全球化和信息化的大背景下，中国零售业面临着前所未有的挑战。一是中国加入 WTO 后本土零售企业和跨国零售企业（又称跨国流通企业）与龙共舞之后，零售业态在不断分化，零售观念在不断调整，精细化管理成为竞争的新课题。二是电子商务的迅猛发展给传统零售业带来了巨大的挑战，如何触网成为众多零售商的新课题。

如果说顾客是企业的“上帝”，那么零售是商品体现其价值的最终环节。零售业是一个社会性很强的行业，不仅是城镇大众的聚集地，还是社会文化的承载者。倡导高品位的消费方式和生活方式，是零售企业不可推卸的社会责任。本书结合商业的变迁，全面、系统地介绍了零售业的基本知识，对零售业的发展规律与本质也进行了详细的阐述。在论述中，加入了丰富的企业案例，以加深读者对零售业的理解。本书还对“互联网+零售”的趋势进行了深入剖析，并详细阐述了零售业的创新之道。

本书的雏形是作者在日本学成归国后在暨南大学和日本兵库县立大学上课的讲义以及给国内多家大型企业培训过程中积累的相关材料。作者结合近年零售业发

展的最新动态，搭建了本书的框架结构。本书内容体系完整且紧跟我国零售业和电子商务发展的步伐，结合电子商务时代线上与线下融合发展的大趋势，通过案例展现零售业背后的发展，解读企业的最佳实践成果。同时，本书的出版还得到了国务院侨务办公室和暨南大学的共同资助。在此，谨对所有有助于本书出版的人士表示衷心的感谢。

由于作者的水平有限，本书难免存在疏漏和不当之处，恳请广大读者不吝赐教，作者将在重印之时对不足之处加以纠正。

陈海权

于暨南大学明湖苑

2019年2月8日

第一章 走进新时代的零售业	1
案例导读 我们身边的零售	1
一、1999年：中国零售业界大变天	2
二、第一次流通革命在中国	4
三、我国传统零售业的薄弱性	8
四、互联网引领中国第二次流通革命	10
五、新零售人才培养面临的巨大挑战	12
六、零售业被重新定义与本书的尝试	13
【本章小结】	13
【本章重要概念】	13
【思考与练习】	13
【拓展阅读】 中国零售行业发展趋势及其需要解决的问题	14
第二章 商业的发展与零售业态	16
案例导读 华润万家经营的各种业态	16
一、商业的诞生与发展概述	17
二、零售业与零售业态	21
三、我国零售业的发展轨迹、特征及零售企业面临的三大变革	28
四、网络零售的发展	30
【本章小结】	32
【本章重要概念】	32
【思考与练习】	32
【拓展阅读】 不可消灭的实体商业	32
第三章 “互联网+”与新零售变革	34
案例导读 “互联网+”成为消费模式新常态	34

一、互联网带来的改变	35
二、“互联网+”的价值	36
三、O2O模式的变革	37
四、新零售变革：数字化转型和价值重塑	40
【本章小结】	44
【本章重要概念】	44
【思考与练习】	44
【拓展阅读】 优衣库“双十一”夺冠	44
第四章 零售业态演变规律	47
案例导读 超市的诞生	47
一、零售业的五次革命	48
二、传统零售业态演变理论	51
三、基于生态学视角的零售业态演变理论	56
【本章小结】	57
【本章重要概念】	57
【思考与练习】	58
【拓展阅读】 电子商务催发零售业态新革命	58
第五章 连锁经营的原理与形式	60
案例导读 日本“7-11”便利店的扩张策略	60
一、连锁店的基本原理	62
二、连锁经营的主要形式	65
三、我国连锁经营的发展现状和问题	68
四、我国连锁经营的未来发展趋势	71
【本章小结】	72
【本章重要概念】	72
【思考与练习】	72
【拓展阅读】 见福便利店：用智慧零售带动全产业链进化	73
第六章 零售环境	74
案例导读 新技术如何改变实体零售	74

一、人口因素	77
二、经济环境	77
三、政治制度和法律法规	78
四、技术环境	79
五、自然环境	82
六、竞争环境	82
【本章小结】	83
【本章重要概念】	83
【思考与练习】	83
【拓展阅读】 新时期东莞零售业的发展形势	83
第七章 消费者购买行为	86
案例导读 为何网购弃车率高达 70%	86
一、消费者行为概述	87
二、影响消费者购买行为的因素	91
三、我国消费者购买行为特征	96
四、我国数字消费者的特征和变化	98
【本章小结】	100
【本章重要概念】	101
【思考与练习】	101
【拓展阅读】 SPAR 店铺设计的顾客要素	101
第八章 顾客满意与忠诚感培育	103
案例导读 沃尔玛携手京东到家扩大 O2O 服务版图	103
一、顾客满意的内涵与构成	104
二、顾客满意度测评	109
三、提高顾客满意度	111
四、顾客不满与投诉管理	115
【本章小结】	118
【本章重要概念】	119
【思考与练习】	119

【拓展阅读】 亚马逊的顾客比前一年更离不开亚马逊	119
第九章 商品管理和采购技巧	121
案例导读 商品管理和采购的重要性	121
一、商品结构、属性与分类	122
二、商品结构规划与库存管理	127
三、品类管理	128
四、商品采购技巧	133
五、自有品牌开发	143
【本章小结】	145
【本章重要概念】	146
【思考与练习】	146
【拓展阅读】 采购管理中普遍存在和应注意的问题	146
第十章 定价策略与促销管理	148
案例导读 沃尔玛引领新零售发展之路	148
一、商店定位与定价策略	149
二、促销策略	153
三、促销方案的制订与执行	159
【本章小结】	162
【本章重要概念】	162
【思考与练习】	162
【拓展阅读】 屈臣氏到底用了哪些促销招数	162
第十一章 商圈与店铺选址	165
案例导读 改头换面，只因商圈错位	165
一、商圈	166
二、商圈分析	168
三、商圈理论	174
四、店铺选址	176
【本章小结】	184
【本章重要概念】	185

【思考与练习】	185
【拓展阅读】 智慧商圈是怎样建成的	185
第十二章 零售店铺设计与商品陈列	188
案例导读 沃尔玛大数据应用：“啤酒+尿布”陈列法	188
一、零售店铺设计	189
二、零售店铺的外观设计	191
三、店铺内部设计的内容	192
四、实体店商品的陈列技巧	206
【本章小结】	214
【本章重要概念】	215
【拓展阅读】 宜家的门店陈列、商品策略、导线设计	215
第十三章 零售业信息化与数据应用	217
案例导读 零售业信息化：十年完成三级跳	217
一、何谓企业信息化	219
二、零售业信息化	220
三、有代表性的信息系统	225
四、零售业信息化应用案例	230
【本章小结】	231
【本章重要概念】	232
【思考与练习】	232
【拓展阅读】 日本伊藤洋华堂的食品物流系统改革	232
第十四章 零售战略与管理创新	235
案例导读 太平洋百货的衰败	235
一、成与败的分歧点：来自跨国零售业巨头的经验教训	236
二、零售战略与企业成长	239
三、中国零售企业的创新思维	244
【本章小结】	246
【本章重要概念】	246
【思考与练习】	247

【拓展阅读】 百联 RISO 杀入新零售战局的战略	247
第十五章 零售组织与企业文化建设	249
案例导读 伊藤洋华堂的企业文化	249
一、零售企业的组织管理	250
二、组织内部沟通	258
三、零售企业的企业文化建设	265
【本章小结】	268
【本章重要概念】	269
【思考与练习】	269
【拓展阅读】 “7-11” 便利店——平台经济的演绎者	269
参考文献	270

第一章

走进新时代的零售业

【主要内容】

- (1) 1999年：中国零售业界大变天
- (2) 第一次流通革命在中国
- (3) 我国传统零售业的薄弱性
- (4) 互联网引领中国第二次流通革命
- (5) 新零售人才培育面临巨大挑战

在零售行业，你只要有激情，就会有大量的机会。

很少有企业能提供这样的机会：你在加盟两三年后，就成为采购人员，负责采购价值5000万美元或上亿美元的商品。

——杰伊·贝克：美国科尔士百货公司（Kohl's Corp）总裁



案例导读

我们身边的零售

当我们想要买一件衣服时，你会想去哪里买呢？是隔壁的超市，是远一点的百货公司，还是在市中心或者郊区的购物中心？似乎它们有点不一样，但是它们的区别又在哪里呢？

当我们走进身边的超市，里面似乎有我们生活中很多的必需品，如肉类、饮料、水果、蔬菜、文具……但是当我们想在里面买一支进口钢笔，或者买数码相机的电池时，我们却发现里面没有这些东西，这又是为什么呢？超市里面的货品似乎总是摆放得有一定的规律，同样

的货品有时堆在一起，有时又放在架子上，有时还有一张彩色的纸条在货品上面。这些又代表什么呢？

近年来，网络零售兴起，一批电商平台崛起，电商改变了消费行为，正在引领中国零售业的大变革，线上线下融合成为发展趋势。

零售，我们似乎对它很熟悉，但是里面又似乎有很多学问。本章，让我们一起走进中国零售业。

一、1999年：中国零售业界大变天

（一）连锁超市时代的到来

1999年，中国零售业界迎来了历史性时刻。当年，国家内贸部公布了中国零售业50强，这是我国第一次将传统百货公司和连锁超市混合排名。排行榜中，传统百货公司在10强排行中只占了4席，将半壁江山拱手让给了大型连锁超市。1999年年底，中国有连锁企业1500家，各种形式的门店2.6万个，销售额达到1500亿元，同比增长50%。长期稳坐中国零售业龙头老大位置的上海第一百货商店股份公司被联华超市股份有限公司超过，位居次席。这意味着数十年来以传统百货商店为主的中国零售业，将逐渐进入以连锁超市、百货公司为主，多种经营方式并存的业态多样化时代（见表1-1），连锁超市已经开始在国内零售市场中逐步确立领导地位。

表 1-1 1999 年国内零售企业前 10 名

名次	零售企业	业态
1	联华超市有限公司	超市、综合超市、便利店
2	上海第一百货商店股份公司	百货商店
3	家乐福（中国）有限公司	大卖场
4	上海华联商厦股份有限公司	百货商店
5	华联超市股份有限公司	超市
6	上海豫园商城股份有限公司	百货商店
7	三联商社	专业店
8	上海农工商超市公司	综合超市
9	沃尔玛（中国）有限公司	大卖场
10	大连商场集团公司	百货商店

资料来源：中国连锁经营协会。

（二）百货公司的惨败

对比1998年和1999年的销售额增长幅度，传统百货公司更是呈现日薄西山的没落之态。50强中销售增长呈负数的10家企业中有9家为百货公司。北京王府井百货股份公司高居“榜首”，增长率为-28.2%。北京城乡贸易中心股份公司、广州百货大厦、广州友谊商店股份公司、上海第一百货商店股份公司、中兴—沈阳商业大厦、北京蓝岛大厦、北京燕莎友谊商城和天津滨江商厦

有限公司紧随其后，增长率均为负数。连锁超市后来居上的原因是：①相对于传统百货公司包袱较少，人员素质比较高；②大量借鉴和引进了国外成功的管理经验和技術，国外超市最早进入经济发达的沿海地区，因此沿海城市学习国外管理经验有一定的优势。例如，深圳万佳在与同城的世界零售巨头贴身肉搏的过程中不断学习，丰富了经验，抓住了市场机会，增强了实力。

（三）零售业的可能性

2018年7月，《财富》杂志发布2018年世界500强排行榜，沃尔玛百货有限公司（以下简称“沃尔玛”）居于首位。2018年，沃尔玛的营业收入是5 003.43亿美元，这使零售企业沃尔玛连续五年居于世界500强之首（见表1-2）。这一消息使全世界零售行业为之一振，大家似乎从零售业这一传统而古老的行业中看到了新的生机。

表 1-2 沃尔玛营业额和排名变化情况（2000—2018年）

年份	年营业额（亿美元）	世界500强排名
2000	1 668.09	第二
2001	1 932.95	第二
2002	2 198.12	第一
2003	2 465.25	第一
2004	2 630.09	第一
2005	2 879.89	第一
2006	3 156.54	第二
2007	3 511.39	第一
2008	3 787.99	第一
2009	4 056.07	第三
2010	4 082.14	第一
2011	4 218.49	第一
2012	4 469.50	第三
2013	4 691.62	第二
2014	4 762.94	第一
2015	4 856.51	第一
2016	4 821.30	第一
2017	4 858.73	第一
2018	5 003.43	第一

零售业在国民经济中占有重要地位，是公认的基础产业和支柱产业，是现代社会中最重要的产业之一。全球500强企业中约10%是零售企业^①，美国50强企业中约20%是零售企业，全球财

^① 2016年数据，500强中有37家是零售企业，占7.4%。

富排行榜的前 10 名中有 6 名从事零售业。另外,美国 140 万家零售商每年创造着超过 2 万亿美元的销售额,有近 2 000 万人在从事零售终端的工作,这几乎与从事制造业的人数不相上下。

根据国家信息中心的预测,到 2020 年,社会消费品零售总额将超过 20 万亿元,零售业在国民经济中的地位和作用将大大提高、增强。实际上,1992 年至 2002 年,我国商业增加值在 8%~8.9%。2002 年社会消费品零售总额跨过 4 万亿元大关,与 1978 年相比,增长了 25.24 倍。2008 年社会消费品零售总额突破了 11 万亿元,2009 年增长了 15.5%,达到了近 13 万亿元。国家统计局的数据显示,2016 年,社会消费品零售总额为 33.23 万亿元,比 2015 年增长 10.7%,2015 年是 30 万亿元,2014 年是 27 万亿元。可以看出,社会商品零售业已成为拉动国内消费需求的重要力量,流通产业已成为国家必不可少的支柱产业之一。

二、第一次流通革命在中国

(一) 超市的起源与发展

1. 超市在世界的发展

超市(Supermarket)是零售业的一种新型业态,最早于 1930 年出现在美国。它的出现带来了商业的第二次革命,从根本上改变了传统的销售方式,极大地促进了零售业连锁经营的快速发展(见表 1-3)。

表 1-3 零售业态发展史

序号	零售业态	成立年份
1	百货公司	1852 年,法国 BON MARCHE 百货公司成立
2	连锁店(连锁经营)	1910 年,美国 A&P 茶叶公司开创连锁经营的先河
3	超级市场	1930 年,美国 KING KULLEN 超级市场成立
4	便利商店	1942 年,美国 7-11 便利商店成立
5	购物中心	1945 年,美国购物中心的概念开始萌芽
6	折扣商品	1958 年,美国 K—MART 设立食品折扣店
7	大卖场	1963 年,法国家乐福成立
8	仓储式商店	1966 年,德国麦德龙会员制仓储店成立

环顾世界零售业的发展趋势,超市压倒百货公司已是不争的事实。2016 年,世界零售业 50 强中,超市已经占据绝对主导地位,其销售额占到 50 强销售总额的 35%。如果加上折扣店等新业态,比重甚至超过了 40%,而百货公司的销售额只占到 50 强销售总额的 14%(见表 1-4)。

表 1-4 2016 年世界零售业巨头前 20 名排行榜

排名	公司名称	2014 年财年集团收入(亿美元)
1	美国沃尔玛(Wal-Mart Stores, Inc.)	4 856.51
2	美国好市多(Costco Wholesale Corporation)	1 126.40

续表

排名	公司名称	2014年财年集团收入(亿美元)
3	美国克罗格(The Kroger Co.)	1 084.65
4	德国 Schwarz 集团(Schwarz Unternehmenstreuhand KG)	1 026.94
5	英国乐购(Tesco PLC)	997.13
6	法国家乐福(Carrefour S.A.)	984.97
7	德国阿尔迪(Aldi Einkauf GmbH & Co.)	864.70
8	德国麦德龙(Metro Ag)	855.70
9	美国家得宝(The Home Depot Inc.)	831.76
10	美国沃尔格林(Walgreens Boots Alliance Inc.)	763.92
11	美国塔吉特公司(Target Corporation)	726.18
12	美国亚马逊(Amazon.com Inc.)	700.80
13	法国欧尚集团(Groupe Auchan SA)	696.22
14	美国 CVS 健康(CVS Health Corporation)	677.98
15	法国卡西诺公司(Casino Guichard-Perrachon S.A.)	644.62
16	日本永旺集团(Aeon Co. Ltd.)	614.36
17	德国艾德卡(Edeka Group)	609.60
18	美国劳氏公司(Lowe's Companies, Inc.)	562.23
19	日本柒和伊控股(Seven & i Holdings Co. Ltd.)	538.39
20	德国 Rewe 集团(Rewe Combine)	511.68

2. 连锁经营在中国的发展

我国连锁经营在 20 世纪初就出现过萌芽,但是规模小,管理落后。20 世纪 80 年代初,我国引入“自选商场”。真正的连锁超市起步于 20 世纪 90 年代初,在走过了艰难的创业期后,现在已经成为全国商业领域各种零售业态中增长最快的业态之一。

1990 年,广东东莞虎门镇糖烟酒公司创建了我国第一家连锁超市——美佳超级市场。随后国内的超市如雨后春笋般涌现。1991 年 9 月,上海联华超市有限公司在一个居民区开出了第一家正规的超级市场(超市的运营采用了国际上的标准做法),在 800 平方米营业面积内供应近 3 000 种日用品和副食品,从此拉开了中国商业创新的序幕。1996 年后一批世界级大型超市(家乐福、沃尔玛等)相继进入中国。与此同时,各地纷纷出现区域性的单体或连锁超市,如上海华联、武汉中百超市等。从此,超市的发展进入快速发展轨道(见表 1-5)。

表 1-5 中国百强连锁企业的发展情况(2001—2017 年)

年份 \ 项目	销售额(亿元)	门店数(个)
2001	1 620	13 117
2002	2 465	16 986
2003	3 580	20 082

续表

年份	项目	销售额(亿元)	门店数(个)
2004		4 968	30 416
2005		7 076	38 260
2006		8 552	69 117
2007		10 022	105 191
2008		11 892	120 735
2009		13 600	136 880
2010		16 600	150 000
2011		16 507	55 407
2012		18 664	93 983
2013		20 390	94 591
2014		20 963	107 366
2015		20 628	111 187
2016		21 000	114 224
2017		21 800	109 814

资料来源：根据中国连锁经营协会以及媒体报道整理。

(二) 跨国零售巨头推动中国第一次流通革命

1992年7月，我国开始允许外资进入中国市场，日本八佰伴是第一家进入中国市场的外资企业。截至1999年年底，经国务院正式批准的中外合资零售企业只有28家，经地方政府批准的共有277家，引进资金约20亿美元。1999年，在全国商业零售企业排名榜上，第三名和第九名分别是家乐福（总部在法国）和沃尔玛（总部在美国）。值得一提的是，这两个全球零售企业，分别于1995年、1996年进入中国。

自2004年12月，中国流通领域进入全面对外开放阶段。从那时开始，外资流通企业在中国市场实现全方位扩张（见表1-6）。面对外资零售企业“大军压境”，国内企业普遍感到空前的竞争压力与生存危机。在北京、广州、上海、南京、深圳等地的繁华商业地段，外资零售企业尤其是大型超市拉走了大批客源。一些城区的商业地段改造，也不得不通过引入著名的外资超市，才能提高该商圈的档次和人气。

表 1-6 在华外资零售企业的店铺扩张情况

单位：个

企业名称	年份	进入中国时期	全面对外开放前			全面对外开放后							
			2001	2002	2004	2005	2007	2009	2011	2013	2014	2015	2016
沃尔玛	1996年		19	26	43	56	100	175	267	407	411	432	439
家乐福	1995年		27	36	62	81	109	156	203	236	237	234	319
麦德龙	1996年		15	16	27	30	37	42	54	75	81	82	87