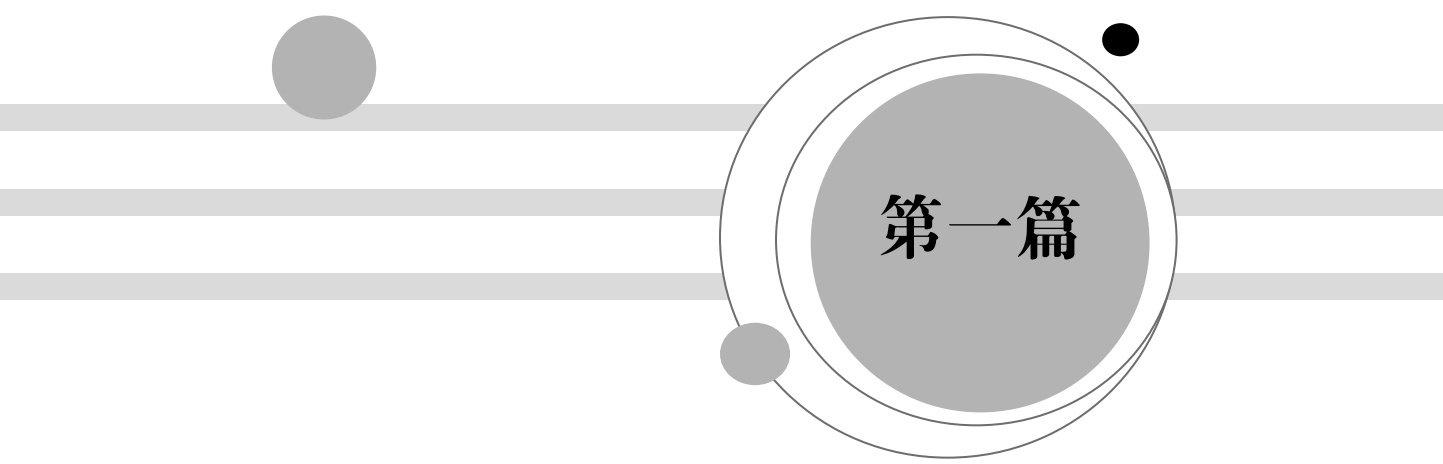




第一篇

基础理论篇

第一章 零售概述



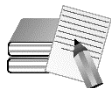
学习目标

- ☐ 理解零售、零售商、零售业的基本概念；
- ☐ 掌握西方零售业发展的几次重大变革；
- ☐ 了解中国零售业的发展历史及现状；
- ☐ 理解零售业发展演变规律的主要理论；
- ☐ 理解中国式现代化目标下我国零售业发展趋势。



课程思政目标

- ☐ 理解零售业在双循环新发展格局中的基础性力量，培养全局意识；
- ☐ 分析、探索具有中国特色的零售发展道路；
- ☐ 增强四个自信，强化学生对中国优秀传统商业文化的认知；
- ☐ 理解具有中国特色的零售道路是中国式现代化建设的重要体现。



导入案例

家居零售业的发展：从一票难求到全渠道购物

随着经济和时代的发展，中国家居零售业发生了翻天覆地的变化。从 20 世纪 70 年代的一票难求到如今的全渠道购物，行业形态分类更加细化，家居品类更加齐全，服务更加完善，购物环境已比肩世界级卖场，消费者家居品位与消费理念日益提升。

20 世纪 70 年代：买家具一票难求

“尊敬的厂领导：下个月我要结婚，向组织申请一套五合柜、一张饭桌、四把椅子和一张床……”这是 20 世纪 70 年代初孙庆安递交的一封申请书，至今他还清晰地记得上面的这句话。当年 22 岁的孙庆安在递交申请后满怀期待地回家等消息了，结果家具直到婚期到来都没等来，直至婚后第二个年头才等来了一张婚床。在那个年代，许多家庭的家具都是公家的，并非有钱就能买得到，家具成了抢手货。

后来，也就是 20 世纪 70 年代中期，家具开始凭票供应。当时根本没有家具城或者家居卖场一说，甚至连“家居”这个词都没有。在当时的计划经济大背景下，全北京只有前门、西单、西四、东四等屈指可数的几家家具店。

当时工资才几十元钱，一张家具票就二三十元钱，有时没有关系还买不上家具票，也有人把票转让给亲属、朋友，甚至用于市场流通，对于在那一时期结婚的北京市民来说，买一张家具票的困难和得到一张家具票的喜悦都成了刻骨铭心的记忆。

20 世纪 80 年代：买家具连夜排队

到了 20 世纪 80 年代初，随着计划经济体制向市场经济体制转变，“一票难求”的局面基本结束，百货商店也开始有了经营家具的部门。在北京，最初是东四人民市场开始卖家具，随后陆续有一些百货商店也开始做家具生意。随着北京市家具公司在虎坊桥举办了展销会之后，家具展销会就成了家具买卖的重要方式。

据今年近 50 岁的出租车司机马师傅回忆，20 世纪 80 年代在北京的各大展览馆、体育馆，如北京国际展览中心、北京展览馆等，名目繁多的家具展销会比比皆是。这些展销会的主办方有家具企业、展览公司、百货公司，还有一些没有听说过的所谓“实业公司”等，但是买家具还是要排队，有时需要连夜排队。

20 世纪 80 年代末，北京的家具生产厂家已经比十年前增加了将近 1000 家。由于当时还没有大型家具卖场，而家具企业如果想在百货商场租赁场地进行销售则要付出很高的成本，因此家具企业的销售渠道非常狭窄。在零售业不发达的背景下，形形色色的“家具展销会”如雨后春笋般出现在了京城百姓的面前。经常有一次 20 天、一次 15 天或者 1 个月的这种家具展销会，目的是满足大家多样的家具需求，还相当不错。但是售后服务的问题做得不是很好。据马师傅介绍，当时一位朋友在某次展销会上买回的席梦思床没多久就塌了，想找厂家也找不到。这让马师傅对家具展销会有了很深的顾虑。

20 世纪 90 年代：买家具到家具城

20 世纪 90 年代初，家具展销会的形式依然存在，但由于展销会不能保证产品的售后服务，后来逐步出现了固定家具城，这也是现代综合类家具卖场的雏形。这些“新事物”的出现初步缓解了家具供给不足的状况，老百姓购买家具有了更多的选择余地。

“当时突然出现了固定、常年销售的大卖场，觉得新奇，就带着老伴去逛了逛，比铺个红地毯的展销会环境好多了，品种很多。人们已不再把家具当成一辈子不换的物件，也开始了几年一换新，搬新房都要置一套新家具，但没有再现当年门庭若市的家具抢购情景。再过些时间去逛家具城时，摊位的售货员拉着你一个劲儿地说家具的卖点，显然我们已经变成了‘大爷’了。”孙庆安觉得固定的家具城的出现是利国利民的好事。

1998 年、1999 年，宜家、百安居等外资家居超市陆续进军中国，国有超市业态的好美家、东方家园等也相继成立、开门营业，这丰富了中国家居零售形态，竞争愈来愈激烈，服务随之水涨船高。20 世纪 90 年代末的几年，家具卖场品类逐步丰富起来，有了建材、完整家装，形成了一站式服务的雏形，更大程度地满足了人们多样的需求。

21 世纪初：买家具一站搞定

孙伟买下了上海闵行区的一套商品房，为了让自己的婚房具有独特的个性和品位，经朋友介绍，他来到了位于中环的红星美凯龙真北路店。走进商场的那一刻，他震惊了。除了会导致迷路的超大面积，这家店还集家具、建材、家居装饰、厨卫电器、设计、装修以及智能信息、文化传播、展览展示、购物休闲等综合功能于一体，可以实现一站式采购，减少了采购时间，降低了不少采购成本。除此之外，孙伟还享受到了商场“家居生活专家”的全程贴身服务，从方案设计到量身定制菜单式组合置家方案，他最终在这里选到了自己喜欢的家具。“现在装修虽然累，但比起父母那一辈可选择的样式和便利性都大大提高了。”孙伟欣慰地说。

如今：家居消费开启全渠道购物模式

美克家居拉来腾讯探索数字化营销，曲美家居联姻京东大手笔进行门店业态改造……线上线下融合正持续为消费升级注入新动力。家居零售采用线上与线下相结合的方式进行推广、支付和销售，打造“线下可复制、线上卖全国”的家居新零售模式。传统家居行业走到线上，消费者宅在家就能“买全国”。

新型冠状病毒感染发生以来，人们的消费观念发生了三个变化：一是消费更加理性，二是更加注重性价比，三是更加注重健康和安全。从需求端看，追求全渠道购物体验的消费者日益增多。大数据时代给家居行业提供了海量的数据存储、跨界的数据整合、精准的推送营销和防控未知的风险。依靠数据红利，家居行业进入高品质、多样化、智能化时代，越来越多的家居企业深耕用户体验和运营效率。例如，橙家装饰加速在线营销，借助家居云设计平台，通过开展线上设计等个性化定制化服务，让消费者参与场景、服务打造环节，与设计师一起开发健康、安全的新产品，提升服务体验，走与消费者共同创新之路。佛山心海伽蓝洁具有限公司营销部和设计部都参与设计，借助云设计软件，利用互联网优势和客户建立起良性沟通，并且提供新的在线营销模式。

改革开放四十多年来，家居零售业实现了快速的发展。家居零售行业的发展正在影响和改变我们的家居消费理念及审美品位，对于对“家文化”有着深厚情感的中国人来说，承载了人们对于血脉之情、美好生活的期许与愿望。消费者日益提升的理念和品味也在激励着家居零售行业的变革和演进。

资料来源 1：家居流通行业变迁：从一票难求到一站式购物[EB/OL]. (2013-06-06). <http://news.enorth.com.cn/system/2013/06/06/011037011.shtml>.

资料来源 2：家居消费开启全渠道购物模式[EB/OL]. (2021-01-03). <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1687821712500845353&wfr=spider&for=pc>.

第一节 零售的相关概念

零售是一个古老的行业，其伴随着人类社会经济的发展而发展，至今已经成为一个与人们生活息息相关的行业。零售与现代人的关系非常密切，已经成为人们生活中的一个组成部分，每个人都需要从零售方式中取得商品和服务。但作为顾客，却并不一定了解零售企业为顾客提供商品和服务的过程中所做的思考和决策。本章介绍了零售的一些相关概念，这些基本概念是我们对零售学进行深入讨论的前提。具体内容包括零售、零售商、零售业等，并在此基础上介绍了西方零售业发展的四次重大变革和中国零售业的发展历史及现状。

一、零售的概念

对零售的概念，学术界目前尚未有一个公认、统一的概念，国内外众多学者从不同的研究角度对零售的概念进行了阐述，有的定义比较宽泛，有的定义比较狭窄。

(一) 广义的零售概念

美国学者迈克尔·利维(Michael Levy)和巴顿·A. 韦茨(Barton A. Weitz)在《零售

学精要》一书中对零售所做的定义是：“零售是将产品和劳务出售给消费者，供其个人或家庭使用，从而增加产品和服务价值的一种商业活动。人们通常认为零售只是在商店中出售商品，其实零售也出售服务，如汽车旅馆提供的住宿、医生为病人进行的诊治、理发、租赁录像带或是将比萨饼送货上门。”

美国营销专家菲利普·科特勒（Philip Kotler）在《市场营销管理》一书中认为：“所谓零售，是指将货物和服务直接出售给最终消费者的所有活动，这些最终消费者为了个人生活消费而不是商业用途消费。任何从事这种销售活动的组织，无论是生产者、批发者还是零售商，都是在开展零售业务。”

上述概念比较宽泛，都认为零售是向最终消费者出售生活消费品和服务的行为，包括以下四种情况。

- (1) 基本上是纯实物的出售，几乎没有附带服务，典型的表现形式为仓储式商店。
- (2) 纯服务的销售，如美容店、理发店。
- (3) 以实物为主、服务为辅的出售，如带诊断服务的药店。
- (4) 服务为主、实物为辅的出售，如宾馆。

（二）狭义的零售概念

相对于上述比较宽泛的零售概念而言，也有一些学者对零售所做的概念界定比较窄，美国的罗伯特·F·卢斯（Robert F Luce）所著的《商业零售企业经营管理》一书中这样给零售商业下定义：“零售商业是商品流通过程中的最后一个环节。为消费者服务，将社会生产出来的商品销售给消费者，是零售商业的基本职能。不论是在商店出售，还是通过邮购方式、电话订购、送货上门、自动售货机出售，均包括在零售商业的业务范围之内。”该定义中，卢斯将零售活动所出售的内容定义为纯商品。

广东商学院管理学院肖怡教授认为：“零售是向消费者个人或社会集团出售消费品或非生产性消费品及相关服务，以供最终消费之用的全部活动。”该概念将零售活动界定为包括出售商品及伴随商品出售而提供的各种服务。

在我国现行的宏观商品流通统计中，社会消费品零售总额是指各种经济类型的批发和零售贸易业、餐饮业、制造业和其他行业售给城乡居民用于生活消费的商品零售额，和售给社会集团用于非生产、非经营使用的消费品零售额，以及农民售给非农业居民消费品零售额的总和。它表明整个零售市场的总规模和总容量。零售额实际上是按照最终消费者个人为生活消费品及其附带服务和社会集团为非生产性消费品及其附带服务所支付的价格计算的。

为了保持与我国现行宏观商品流通统计的数据一致，我们将零售的概念界定为：零售是一种买卖形式，是指向最终消费者个人出售生活消费品及其附带服务和向社会集团出售非生产性消费品及其附带服务的行为。零售活动出售的内容包括纯实物和附带的服务，零售的对象包括消费者个人和社会集团。

理解零售的概念应把握以下四点。

1. 零售商出售商品及其附带服务用于最终消费是零售活动的基本特征

零售活动较之于生产制造商和批发商的活动有不同的对象。生产制造商和批发商活动的对象主要是生产者和转售者，他们购买商品的目的是生产加工和再出售，而零售是向最终消

费者个人或社会集团出售商品，最终消费者购买商品的目的是自己消费。如果购买商品不是为了直接消费，而是为了转售或者为了生产加工，这种商业活动就不属于零售活动的范畴。

2. 零售活动出售的内容包括商品及其附带服务

本书界定的零售概念属于比较狭窄的概念，包括纯商品及其附带服务。零售活动不只是在商店中出售有形的商品，也包括随着出售有形的商品而发生的如送货、修理保证等附加服务。但是广义零售概念中包括的纯服务或以服务为主、实物为辅的两种形式则不包括在我们界定的零售活动范围内，如医生为病人进行的诊治、保险、飞机运输等。

3. 零售活动不一定在固定的零售店铺中进行

零售活动的形式具有多样性，并非所有的零售活动都是在商店中进行的，换句话说，没有商店，或不在商店里也能出售商品及其附加服务。无店铺零售的例子很多，如邮购、电视购物、自动售货机销售、网络购物等。

4. 零售活动的对象是最终消费者，包括个人和社会集团

除了个人和家庭，社会集团的非生产性购买行为也属于零售顾客的购买行为。例如，某公司购买办公用品供员工办公使用；某学校订购鲜花供其会议室或宴会使用；等等。所以，零售活动提供者在寻求顾客时不可忽视社会集团这一消费群体。

二、零售商

零售是一种商业交易形式，而零售商则是进行零售活动的行为主体。零售商即零售企业，是以零售活动为基本任务的商业企业，直接向最终消费者提供商品及其附加服务，包括百货商场、超级市场、网络商店等多种形式。

需要指出，零售不仅仅是由零售商进行的。当制造商、进出口商和批发商将商品和服务出售给最终消费者时，也起着零售商的作用，执行着零售商的职能。一般来说，随着生产力水平不断提高，市场经济为企业提供了广阔的经营舞台。各企业有其基本职能，亦有其非基本职能，然而，从事某些零售业务活动但不是其基本职能的企业，不能认为是零售商。

（一）零售商的性质

1. 零售商以满足消费者需求为中心

零售商所经营的商品和服务必须就近满足消费者的需要。只有满足消费者的需求才能生存、获利和发展。零售商必须以消费者需求为出发点，通过自身业务活动，进行商品交换和提供服务，以最快的速度、最少的费用，最大限度地满足消费者的各种需求。

2. 零售商处于商品流通的最终环节

作为商品流通的最后一个环节，商品一旦出售就表明商品离开了流通领域进入了消费领域。零售企业的经营应围绕研究商品如何才能以最短的时间、最低的成本去满足消费者不断变化的需求，使商品以最快的速度自流通领域进入消费领域。

3. 零售商具有身份的双重性

零售商以双重身份分别担任着生产和消费的代言人，起到了调节和缓解中介冲突的作

用。一方面,零售商代表消费者的利益,与生产者讨价还价,严把质量关,尽可能购进价廉物美的商品,维护消费者利益;另一方面,它也代表生产者,替生产者销售商品,以各种促销手段,扩大商品的销售数量 and 市场份额,在实现自身利益的同时,实现生产者创造的价值,支持和扩大生产发展。

(二) 零售商活动的特点和内容

零售商从事的活动,就是把生产企业生产出来的产品及相关服务出售给最终消费者,从而使产品实现价值增值。

1. 零售商活动的特点

(1) 零星分散,分布面广。在市场经济条件下,只要有居民,无论城乡都有零售商的活动。零售商以方便顾客购买为出发点,就近设点,分散经营。即使是在位置偏僻的农村,也有零售商采取行商的形式走街串巷,提供商品和服务。

(2) 规模小、门槛低,技术要求不高,是吸纳就业的重要途径。零售业不仅安排城市人口就业,也是提高城市化水平、安置农业人口的重要途径。

(3) 出售商品并提供附加服务。零售商提供商品的同时需要提供附加服务,要以服务为根本,以服务为媒介,实现一笔一笔的交易。面对众多需求不一的消费群体,其服务态度、服务水平、待人接物,不仅关系到零售商自身形象,也关系到其生存和发展。

(4) 零售交易规模小,交易频率高。零售商面对的终端顾客每次购买数量小,要求商品档次、花色品种齐全,提供购买与消费的相关服务。零售经营者为此通常要多品种小批量进货,以加快销售过程,提高资金的周转率。这也是零售行业的特点中比较重要的一个。

2. 零售商活动的内容

无论多大规模、何种业态的零售企业,要想取得成功,就必须能够做出正确的战略决策及合理安排各种活动。零售商从事的活动,就是把制造商生产出来的产品及相关服务出售给最终消费者,从而使产品和服务增值。零售商活动的内容很多,包括零售商用以满足顾客需要并影响其采购决策的各种活动。从大的类别上可以分为两大类。

第一类是战略层面,即零售商在宏观层面上的活动,主要包括企业的战略规划和组织设计。由于零售商不可能为所有消费者提供他们想要的任何商品或服务,零售商就必须确定将要服务哪些目标市场的顾客以及提供什么样的商品和服务,并确定零售商将如何集聚长期战胜竞争对手的优势;一个企业在成长的过程中该不该扩张,该如何扩张,如要扩张新的零售店,其店址该如何选择,这是企业成长与发展的战略问题;根据企业的战略,零售商要进行相应的组织系统设计,将组织内部资源进行合理分工。这些都是零售商战略层面的活动。

第二类是业务经营层面,即零售商的具体业务经营活动,包括如下五个方面。

1) 组织适销对路的货源

这是零售商的首要职能。先买后卖,买是起点,卖是目的。因此,采购商品、组织货源就成为零售商的基本职能。零售商必须在了解最终消费者需求的基础上,根据不同业态的经营范围,向生产者、供货商或批发市场进行分批采购,提供丰富的产品及其组合,使顾客在同一市场中购买商品时,能在品牌、设计、规格、色彩和价格等方面有充分选择的

余地。对于连锁商店，在集中采购之后还要安排好向不同门店的配送问题。

零售商采购和管理商品一定要严格，切记保证商品安全。为消费者提供各种商品，包括食品、日常生活用品和耐用消费品，这直接关系到消费者的健康和安全。因此，零售商一要把好进货关，严格禁止假冒伪劣商品进入商店；二要把好储存关，按照不同性能的商品严格管理，防止商品质量变化和商品损耗；三要把好销售关，坚决杜绝将不合格产品销售给消费者，确保消费者消费安全。

2) 商店布局与商品陈列

在日益激烈的市场竞争中，零售商获得顾客的有效方法之一，就是吸引顾客并向顾客展示所经营的商品。商品质量再好，如果得不到有效展示，也无法引起顾客的购买兴趣和购买行为。因此，零售企业必须对商店的外观、内部布局、商品展示以及对零售卖场空间、照明等方面进行精心的设计布局，从而达到吸引顾客，促进销售，在充分满足顾客需求的同时，实现商店盈利和其他经营目标。

3) 提供服务

零售本质上是一种服务性活动，伴随着实物商品的销售也要随之提供相关配套服务。零售商提供服务既表现在商品的销售过程，也表现为售前和售后服务。零售商需要在经营过程中明确服务职责，提高服务水平，追求服务质量，不断扩大服务范围，开拓新的服务区域，多层次、全方位地满足消费者的各种需要。

4) 商品定价

商品定价活动是零售商最重要的活动之一。价格高低对消费者需求具有重大影响，而需求的变动直接影响商品的销售。当今消费者购买商品的选择余地越来越大，对价格也越来越敏感，因此合理定价十分重要，直接关系到企业的利润水平以及能否有效地实现目标。

5) 零售促销

在日益激烈的竞争中，零售商必须加强与顾客沟通。零售商要吸引消费者，必须告诉消费者零售商的存在以及所经营的商品种类和提供的服务等信息。在此基础上影响顾客的态度和偏好，说服顾客到本商店购买，以满足顾客的购买期望。每个零售商都应承担起沟通者和促销者的角色。

与其他行业相比，零售商之间的竞争更为直接、激烈，手法也更加多样。为了吸引并留住顾客，零售商不断强化特色定位，纷纷对商店位置、营业时间、服务项目、广告宣传、促销手段等各种因素进行综合战略策划，实施差异化营销。

三、零售业

零售业是零售企业的集合，是由许许多多零售商构成的行业。它由多业态、多种经济形式的不同零售企业构成，担负着促进生产、繁荣市场、引导和满足消费者需求的重任。

1. 零售业是基础行业

作为商品流通的终端环节，零售业是国民经济的先导产业和基础产业，是消费拉动经济增长的着力点。零售业处于商品流通的第一线，体现了流通产业的基本职能，是流通产业的基础。零售业还是城市的基础产业，构成城市基本的经济功能，直接关系到城市的生

存和发展。世界上存在没有工业或农业的城市,如政治中心、旅游城市等,但不存在没有零售业的城市。零售业是城市的基础,是世界共有的经济现象。

2. 零售业是一个国家最重要的行业之一

零售业的每一次变革和进步,都使人们的生活质量水平得到提高,甚至引发了一种新的生活方式。尽管零售业在国民经济体系中处于下游产业的位置,但是随着经济的发展,尤其是当市场到达供大于求的阶段时,零售业的地位得到了前所未有的提升。在现实生活中,零售业迅速占据了产业链的主导地位,并具备了控制市场、决定生产、影响金融的作用。零售业可以通过采购渠道的整合控制市场命脉,决定制造业的生产、定价等经济行为;零售业还掌控大量现金流,进而影响着金融市场的稳定。

3. 零售业是窗口行业

零售业既是国民经济的窗口,也是城市的窗口,是经济发展的晴雨表,体现了物质文明和精神文明。对于一个城市来说,其零售业发展状况,如规模、布局、结构和特色等,既是城市繁荣的标志,也是城市的内聚力和辐射力所在,是城市之间竞争力对比的重要因素。

从一定意义上说,零售业是一项民生工程。它不仅在营造一种生活环境,而且在丰富人们的生活内容,改变着人们的消费方式。无论是零售网点的布局、业态选择、经营形式和经营方式,还是服务内容和水平,都直接或间接地关系到广大消费者的生活质量和生活方式,关系到购物和生活环境的改善,关系到消费能力的实现。

4. 零售业是一个国家和地区的主要就业渠道

就从业机会而言,零售业中有相对较大的就业机会。由于零售业对劳动就业的突出贡献,很多国家甚至把扶持、发展零售业作为解决就业问题的一项经济政策。从吸收就业、促进社会再分配、保障社会稳定来看,没有哪个行业能比得上流通业。特别是零售业,点多面广、市场进入门槛低,已成为经济产业的第一大军。

第二节 零售业的发展历程

零售业是一个古老的行业,沿街叫卖是最早的零售活动的写照。人类早期的零售商业就是从这种行商中起步的,并逐步发展为后来的坐商。一般认为,我国从商朝开始就有了商人和商业活动,主要是行商,自秦汉以来就有了坐商。北宋著名画家张择端的《清明上河图》表明坐商已经达到空前繁荣的程度。在西方国家,16世纪才开始进入坐商繁荣时期。但是,自19世纪中期以来,零售业的革命都是在西方国家掀起的。

一、西方零售业发展的重大变革

纵观西方零售业近百年的发展,可以看出零售业体系及商店类型在不断变革和演化。零售业在欧美、日本和其他一些经济发达国家走过了一条大致相同的道路,经历了四次大的变革。

（一）第一次零售变革：百货商店的诞生

1852年，在法国出现了世界上第一家百货商店——Bon Marche（邦·马尔谢）商店。这是世界商业史上第一个实行新经营方法的百货商店。创始人A.布西哥以崭新的经营方式对旧的零售业进行了重大改革。摆脱了小店的经营方式，消除了旧零售店的许多恶习，适应了当时经济发展的需要。随后百货商店风靡世界。1858年梅西百货商店在美国创立，德国在1870年诞生了尔拉海姻、里尔曼和奇茨等百货商店，英国创立了哈罗兹百货商店，一场以百货商店为标志的零售革命在世界范围掀起。百货商店相对于当时传统的零售商店来说，在以下两个方面表现出了质的飞跃。

1. 销售方式上的根本性变革

百货商店是世界商业史上第一个实行新销售方法的现代大型销售组织。其新型销售方法概括起来有如下四项。

- （1）顾客可以毫无顾忌地、自由自在地进出商店。
- （2）商品销售实行“明码标价”，商品都有价格标签，对任何顾客都以相同的价格出售。
- （3）陈列出大量商品，以便于顾客任意挑选。
- （4）顾客对购买的商品不满意时，可以退换。

这些销售方式在现在看来虽然是一件十分平常的事情，但它是由百货商店的诞生及其对零售销售的变革而来的。

2. 经营管理上的根本性变革

当时出现的百货商店最大的一个特点是：设有若干不同的商品部。这些商品部就像屋顶下的“商店群”，即把许多商品按商品类别分成部门，并由部门负责组织进货和销售。被誉为“百货商店之父”的A.布西哥创造的这种方法成为现代百货商店的一般经营管理方式，产生了深远的影响。

在此之前，传统的城市零售店和乡村杂货店都由店主亲自营业，自行负责人、钱、物的管理。百货商店与此有根本性的不同，由于同时经营若干系列的商品，企业规模庞大，其经营活动分化成相对独立的专业性部门，实行分工和合作；而管理工作则是分层进行的，企业制订统一的计划和组织管理原则，然后由若干职能部门分头执行。因此，百货商店是按商品系列实行分部门、分层次组织和管理的。

在后来的发展过程中，虽然百货商店的发展经过一些波折，特别是反垄断法与反不正当竞争法在一定程度上限制了大型百货商店的扩张，但百货商店一直是零售领域的一种基本形式，至今仍然占有重要的市场地位。

（二）第二次零售变革：连锁商店的兴起

连锁商店源于连锁经营。连锁经营作为零售业的革命，不仅仅是经营方式的改变，而且是商业制度的创新，是商品流程的重构，是以连锁为架构把分散经营的商店有机地连成一体，使其产生规模经济，改变采购模式、组织形式和经营方式，达到提高协调运作能力和规模化经营效益的目的。

连锁经营产生于19世纪中叶的美国，而后在欧洲和日本逐步发展起来。1859年，美

国的吉尔曼与哈福特兄弟在纽约创办了第一家连锁店，但前期发展缓慢，直到 20 世纪 50—80 年代，连锁经营才进入高速发展期。1992 年，美国沃尔玛在墨西哥开设了第一家国外店，连锁经营冲破国界，标志着连锁经营进入国际化发展时期。

1. 连锁商店经营的形式

1) 正规连锁

正规连锁是连锁经营的主要类型，是指对同属于某一资本的多个店铺统一经营，企业规模比较大。总部对各店铺拥有全部所有权、经营权、监督权，实施人、财、物与商流、信息流、物流、资金流等方面的统一管理。它是资本扩张、扩大市场占有率，甚至形成垄断形式的产物；由一个大资本家通过收买中小资本的企业所有权而实现多店铺统一经营。

2) 自由连锁

自由连锁又叫自愿连锁，是由许多独立的商店自愿联合起来进行共同活动的联合组织。这是中小零售企业为保护自己的利益，利用团结、协作的联合形式取得和大零售商同样的竞争条件，以对抗大资本零售商的竞争。一般设有总店，负责集中采购、广告宣传、人员培训等；自愿连锁店各成员间无隶属关系，总店也不拥有对零售商店的所有权，整体运行以合同为基础，实际上是一种契约式经营，属于松散式联合。自由连锁比较典型的案例是 SPAR、CGC（食品零售商的协同连锁）等。



案例

CGC：超市自愿联盟



3) 特许连锁

特许连锁是指总部与加盟店签订合同，特别授权其使用自己的商标、商号和其他总部所独有的经营技术，在同样的形象下进行商品销售并提供附加服务。加盟店要向总部支付规定的加盟金、保证金和权利金。发展特许连锁是零售企业实现快速扩张的一条重要途径。

连锁经营的三种形态的特点比较如表 1-1 所示。

表 1-1 连锁经营的三种形态的特点比较

连锁形态	正规连锁	自由连锁	特许连锁
决策	总部决策	参考总部意见，分店有较大自主权	总部为主，加盟店为辅
产权关系	总部所有	加盟店具有独立的企业法人资格和企业的人事权、财务权等	加盟店有独立的企业法人资格和企业的人事权、财务权等
利益分配	统一核算	各连锁店独立核算	各连锁店独立核算，特许店缴纳特许费和“定期权利金”
内部关系	各门店是总公司的一部分，自主性最小	总部和门店是特许买卖契约关系	总部和门店是特许买卖契约关系
分店经理	总部任命	成员店主	加盟店主
加盟方式	不允许个人加盟	已存在的零售商自由联合	出售特许权
外观形象	完全一样	基本一样	完全一样



案例

便利蜂：纯直营连锁模式



2. 连锁商店的基本特征

(1) 标准化管理。连锁商店标准化管理的最终目的是让顾客对连锁商店有统一的认知和体验,如果顾客每次到店的感受和体验都不一致,就会给顾客造成认知上的混乱,影响顾客对门店产品和服务的选择。同时,制定和执行“标准”也是为了提升门店的管理效率,让连锁商店管理运营顺畅。连锁商店标准化管理体现在以下四个方面。

① 形象标准化。即各分店规模、名称、标识、装修、店员服饰、营业时间、广告宣传等方面高度统一。

② 商品标准化。即各分店在经营品种、商品质量、商品档次、商品价格等方面保持一致。

③ 服务标准化。即各分店在部门职能、岗位职责、营业员礼仪和服务操作等方面执行统一标准。

④ 管理标准化。即各分店在商品采购、配送、验收、陈列、促销、盘点、设备使用、安全管理和信息管理等方面实施统一标准。

(2) 专业化分工。从营销职能上看,连锁商店总部和店铺的职能要分开。总部负责决策和综合管理,研究企业经营技巧并指导分店经营,店铺负责销售和微观管理。从营销流程上看,商品的采购、配送、销售、管理等职能分离。总部和分店各司其职,共建完善的连锁企业价值链。

(3) 集中化进货。连锁总部通过对分店采购权的集中,使连锁店在对外采购时是集中采购,因而采购的数量较大,可以以较强的议价能力与供应商讨价还价,获得低价进货的优势。同时,由于集中采购,较之单店独立采购要减少采购人员、采购次数,从而降低了采购成本。由于各店铺在进货上克服了盲目性,不需要过大的商品库存就能保证销售需要,库存成本又得到降低。各店铺专门负责销售,就有更多的时间和手段组织推销,从而加速了商品周转。

(4) 简单化作业。由于连锁体系庞大,必须将财务、货源供求、物流、信息管理等各种子系统简明化,去掉不必要的环节和内容以提高效率,实现了“人人会做、人人能做”。为此,要制订简明扼要的操作手册,职工按手册操作,各司其职,各尽其责。

(三) 第三次零售变革：超级市场的诞生

1930年8月,世界上第一家超级市场“金·库仑”在美国纽约开业,它的出现被称为零售业的第三次革命,带来了零售企业整个销售方式的变革。超级市场的真正大发展是在第二次世界大战以后,总销售额很快就超过了百货商店,被称为零售业的主干力量。

1. 超级市场的产生背景

超级市场的出现和发展现在看来有其历史的必然,其产生背景有以下三个方面。

(1) 经济危机是超级市场产生的导火线。20世纪30年代席卷全球的经济危机造成居民购买力严重不足,零售商纷纷倒闭,生产大量萎缩,店铺租金大大降低,超级市场利用

这些租金低廉的闲置建筑物,采取节省人工成本的自助购物方式和薄利多销的经营方针,实现了低廉的售价,因而受到了当时被经济危机困扰的广大消费者欢迎。

(2) 生活方式的变化促成了超级市场的形式。第二次世界大战后,越来越多的妇女参加了工作,人们的生活、工作节奏加快,加上城市交通拥挤,原有零售商店停车设施落后,许多消费者希望能在一家商场停车一次就购齐一周所需的食品和日用品,超级市场正是适应消费者的这种需求而产生的。

(3) 技术进步为超级市场创造了条件。制冷设备的发展为超级市场储备各种生鲜食品提供了必要条件,包装技术的完善为超级市场中的顾客自选提供了极大的方便;而后来的电子技术在商业领域的推广运用,更是促进了超级市场对电子设备的利用,提高了售货机械化程度。此外,冰箱和汽车在家庭中的普及使消费者的大量采购和远距离采购成为可能。

2. 超级市场给零售业带来的革命性变化

超级市场标志着一场零售革命的爆发,打破了传统的柜台的售货方式,实行开架自选,实行自助服务,避免了传统柜台售货一对一接待使其他顾客受到冷落或耽误时间的情况。开架售货让顾客与商品零距离接触,给顾客以充分自由挑选的机会,让顾客尽情尽意,反复对比,择优选购。超级市场采用的自选购物方式,作为一种重要的竞争手段不仅冲击了原有的零售形态,而且影响了新型的零售业态,后来出现的折扣商店、仓储式商店、便利店等都采用了开架自选或完全的自我服务方式。

(四) 第四次零售变革:网络零售

网上商店 1994 年最早出现于美国,该年度美国互联网用户增长率为 2 300%,许多网上商店都在这一基础上陆续建立起来。随后,各国也开始陆续发展网上商店。网络零售是指通过互联网销售商品的一种经营形式。信息时代,网络技术的发展对零售业的影响是巨大的,它对零售业影响的深度和广度绝不亚于前三次生产方面的技术革新。网络技术引发了零售业的第四次变革,甚至改变了整个零售业。具体表现在以下四个方面。

(1) 网络零售本质上是一次零售业的技术革命。它是计算机技术、信息技术和网络技术在零售业的应用,构成电子商务的核心,标志着一种新的零售业态的产生。网络零售打破了零售市场时空界限,将现代技术向流通领域各个环节推广,加速了流通现代化的进程。

(2) 网络零售是市场发展的一次革命。传统的市场是一定空间内的商品交换场所,受到时空的限制。而网络零售则创造出了虚拟的或无形的市场,打破了传统零售业就地营业、就地供应、按时关门的限制,可以打破时空限制进行多领域的交易。店面选择不再重要,任何零售商只要通过一定的努力,都可以将目标市场扩展到全国乃至全世界。

(3) 网络零售是一次营销方式的革命。网上商店改变了零售商店的传统营销方式,通过网络广告与消费者进行沟通,采取了与传统零售商店截然不同的新的业务流程,促进了整体营销方式的革新。

(4) 网络零售促成了新的消费方式的产生。随着网络零售的发展,人们的购物方式发生了巨大变化,消费者从过去的“进店购物”演变为“坐家购物”,足不出户,便能轻松在网上完成过去需要花费大量时间和精力和精力的购物过程。互联网技术大大克服了信息沟通障碍,人们可以在网络上漫游、比较和选择,因而市场竞争更趋激烈,导致零售利润进一步降低。



案例

关于电商发展的争论

2012年“经济年度人物”颁奖典礼上,马云和王健林被要求围绕电商辩论。对马云的电商冲击,王健林表示“震撼”,但是否未来会压倒传统零售,王健林认为未必。他认为,电商不能完全取代传统商业。例如,炫耀性消费还会去零售渠道。而且零售商不会等死,如果线上线下结合还是可以活得很好。而马云的辩论是:“电商不会取代传统商业,但会基本取代。因为它不是模式创新,而是生活方式的变革。”他认为,电商今天的1万亿元只是刚刚开始。而且电商不是取代谁,而是建立透明开放的商业环境。王健林还现场立下一个赌注,赌注为1个亿:到2022年,如果电商市场份额占到50%,王健林给马云1个亿;占不到50%,马云给王健林1个亿。当时,随着网购的兴起,线下零售行业逐渐开始走了下坡路。各家商户都在陆续压缩着自己的“空间”,线下零售店和商场更是一片萧条。与此同时,新兴的电商业态随着直播网购的春风乘势而起,一路突飞猛进。实体店受到电商和新冠肺炎疫情冲击,客流量惨淡,实体门店需要维持原有销售都十分困难,想要赚取利润更是难上加难。根据中国社会消费品零售总额数据统计,2004—2012年,零售行业处于一个稳步增长的阶段,2013—2019年,零售行业的增速处于一个稳定下滑的阶段。

截至2022年年底,电商占消费品零售业总额的27.2%,从数字的结果上看,马云输了。可是这10年,互联网让很多企业的经营结构和模式都发生了重大改变,线上线下的界限越来越模糊。近年来,随着新零售模式的兴起,线下实体店消费呈现恢复性增长。许多传统实体店为了赶上互联网发展大潮,纷纷转型数智化全渠道。实体零售企业积极转型、创新。未来,线上线下融合发展的潜力会给线下零售企业带来机会。

资料来源1:22年电商份额过半?马云王健林领奖现场赌一亿[EB/OL].(2012-12-13).<https://sports.qq.com/a/20121213/000773.htm>.

资料来源2:“消失”的王健林、马云,和他们的亿元赌约[EB/OL].(2022-11-2).<https://xueqiu.com/4649176099/234373149>.

【课堂讨论】

1. 你倾向于支持谁的说法?为什么?
2. 面对电商的竞争挑战,传统零售企业应如何应对?

二、中国零售业的发展历史及现状

中国零售业的发展和变革大致经历了以下三个阶段。

(一) 改革开放之前

在改革开放之前,零售业表现为单一、固化的零售业态形式。这一阶段中国实行的是计划经济体制,社会生产力水平较低,供求关系比较紧张,几乎所有商品均处于供不应求状态,因此,零售业总体上是大中型百货商场和小型零售店并存,行业内缺乏竞争。

(二) 改革开放之后到20世纪90年代中期

改革开放之后,零售业迅速进入一个急剧变革的时代。这一阶段,代表着信誉的大型

百货商店在数量及规模上都不断发展壮大,仍然占据着零售业的主导地位。1984年10月,中共十二届三中全会以后,以城市为重点的经济体制改革全面展开,全国形成了兴建大型商厦的热潮。仅1986—1990年,我国新建的大型零售商场就相当于前35年建设的总和。到了20世纪90年代初期,大型商场的发展速度更是惊人。据有关资料统计,年销售额在1.2亿元以上的大型百货商场,1991年只有94家,1992年增加到150家,1993年达到291家,1994年、1995年分别达到488家和624家;年销售额在10亿元以上的大型百货商场,1992—1995年分别是2家、7家、10家、21家,仅4年时间内大型商场的数量增加了10倍多。

同时,在这个阶段,新型的零售业态也初步导入,超市、便利店、专卖店、仓储式商店等新型业态开始出现,零售业态逐步呈现多元化。

(三) 20世纪90年代后期至今

这一阶段总体上呈现出新旧业态逐步分化、重组的局面。20世纪90年代后期,传统百货业遇到了巨大挑战,全面滑坡。在外资零售业的影响下,超级市场、便利店、专卖店、购物中心等新业态相继出现,不断蚕食传统百货业的市场份额。与此同时,作为现代流通手段之一的连锁经营成为零售企业采用的主要经营组织方式,连锁企业从少到多、从小到大不断发展壮大,多种业态经营的企业大量增加,超级市场、便民店、专业店、专卖店、购物中心、仓储式商场、无店铺销售等发展迅速。越来越多的外资企业进入中国市场,世界著名跨国零售集团中的大多数已经进入中国市场。



案例

中国百货业的发展



三、中国式现代化目标下我国零售业的发展趋势

党的二十大报告擘画了以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴的宏伟蓝图,明确提出要着力扩大内需、增强消费对经济发展的基础性作用,零售企业在这个过程中责无旁贷。在党的二十大精神指引下,零售行业必将进一步迈上新的台阶,开启新的征程。中国式现代化目标下我国零售业发展的趋势如下。

(一) 以高质量发展为首要任务

党的二十大报告中13次提到“高质量发展”。零售业十年来的历程是“高质量发展”的一个印证。2010年前后,零售业的发展相对粗放:企业规模小,集中化程度低,年销售超500亿元的零售商不到十家;供应链效率不高,手工操作仍占较大比例;数字化应用不深入,线上和移动化的应用处于初级阶段……十年后,销售规模超千亿元的零售企业已达十多家,零售企业数字化水平持续提升,线上线下同质同价、无接触服务、精准会员营销等都有了长足发展,自采自营和自有品牌大大增加。特别是前两年尽管面临新冠肺炎疫情带来的持续冲击,零售企业发展仍然表现出较强的韧性。这些都是零售行业高质量发展的结果和表现。

展望零售行业未来趋势,零售业一是要继续坚持零售企业自身的高质量发展,注重人

才培养，提高商品经营能力，将自身打造成为有吸引力的购物目的地，为推动地区经济发展、满足居民物质文化生活需求做出贡献。二是要助力高质量消费，包括不断降低经营成本，提供高性价比的商品；整合购物、娱乐、休闲等功能，实现一站式消费；通过线上线下相结合，大力提高购物便利性；特别是要倡导绿色消费理念，贯彻党的二十大提出的“加快发展方式绿色转型，实施全面节约战略，发展绿色低碳产业，倡导绿色消费，推动形成绿色低碳的生产方式和生活方式”。三是加强产供储销体系建设，营造良好稳定的市场价格环境，推动全社会消费总量的稳定扩大和消费品质的持续升级。

（二）着重满足大众美好生活需求

中国式现代化是人口规模巨大的现代化，是全体人民共同富裕的现代化。从宏观层面看，共同富裕是要通过不断创新、奋斗来持续做大市场，然后通过更好的分配缩减贫富差距。共同富裕能够提升我国整体的财富与购买力水平，因此有利于零售业发展和消费升级。

（1）中等收入群体将进一步扩大。零售业要着重为这部分消费者提供性价比高、种类丰富、购买便利、体验感强的商品和服务。对于大众消费品，市场结构将随着收入结构的变化逐渐向中高档次品牌倾斜；对于价位相对较高的可选耐用品，潜在购买群体扩大，汽车、小家电等地产后周期消费普及率有望进一步抬升；发展型、享受型消费升级方兴未艾，中等收入群体的扩大将有助于旅游、住宿、休闲服务、体育等服务类消费提质扩容。

（2）农业农村优先发展。共同富裕是一个总体概念，推动农业农村发展，可以为实现共同富裕奠定基础。零售业要重视农村市场需求，加快完善以县城为中心的农村商业体系建设，不断满足县乡居民个性化、多元化、品质化的消费需求。

（3）养老事业和养老产业迅速发展。党和国家高度重视养老事业和养老产业，零售业将围绕新时代老年人的品质生活需求，提供更加贴心的商品和服务，积极培育消费市场新动能。

（三）深入推进物质需求与精神文明融合发展

中国式现代化是物质文明和精神文明相协调的现代化。零售业供给在实现数量更充足、品质更优秀、价格更实惠的基础上，将更加注重以精神文明强化物质需求，从而带动商品市场的持续扩大。零售企业要聚焦消费者需求并实现“物质和精神”的双重满足，才能获得消费者的高度关注。要建立零售品牌思想，建立以安全、情感、尊严、健康、科技等为主题的 brand 思想；通过与品牌思想高度匹配的商业环境、商业品质、商业知识、商业文化以及营销策略，在消费者内心引发思想的共鸣，把商业思想力有效地转化为商品消费力。

（四）积极转型升级，助力实现双碳目标

中国式现代化是人与自然和谐共生的现代化。这意味着，绿色、环保、低碳消费将成为居民消费的主流形态，并成为消费品市场高质量发展的重要评判标准之一。我国零售业将践行习近平生态文明思想，加强环境、社会和公司治理等方面的能力建设，并在食品、服装、家居、日化等商品品类中，培育、打造出一批绿色低碳新热点商品，以此带动整个消费品市场的活跃度，使得零售业在践行绿色低碳理念的同时，实现扩大内需、促进消费。

（五）加快数字化智能化发展进程

党的二十大高度重视信息化数字化发展，并就加快建设网络强国、数字中国提出一系列新要求，做出一系列新部署。零售业将加快数字化智能化发展进程，一方面持续推动全渠道经营，为消费者提供更加丰富的商品供给和更加便利的购物体验。另一方面充分利用大数据、人工智能、区块链等新一代数字技术，全面把握消费行为，深度挖掘消费潜力，优化供需匹配，扩大服务供给，提供更加个性化的消费体验，充分激发市场活力。



课程思政案例 华润万家“绿色出圈”，打造“低碳实验店”

思政价值：围绕我国在 2020 年 9 月召开的联合国大会上承诺的碳达峰、碳中和目标，以“为谁培养人、培养什么人、怎样培养人”为导向，以生态文明观念养成为核心主线，增强学生在环保、法治方面的意识，引导学生树立绿色经济与绿色发展的理念，激发学生的家国情怀和使命担当，为我国的生态文明建设贡献力量。

在国家“双碳”战略的背景下，“可持续发展”是时代使命也是人民需求，万家已做好了从战略部署到执行层面的全面安排。绿色门店就是万家践行长期主义的新尝试。2023 年 6 月 30 日，万家 MART 首家低碳概念店——深圳光明长圳店正式开业。万家 MART 低碳概念店是主打环保和可持续发展概念的零售超市，也是万家首批低碳节能示范店。在这里，门店倡导的是可持续的美好生活，这里不仅是一个购物场所，更是一个与家人朋友共享快乐、品质生活的美好空间。

万家 MART 深圳光明长圳店从新店的设计施工到商品引进、专区设置，都以低碳、绿色的发展理念为指导，全力提升零售端的“含绿量”。门店提供可持续商品，并划分了低碳环保区、儿童友好区，本地化源头商品、绿色低碳商品、环保可持续商品等。

门店内所有木制家具设备作为构建新店的基础板块，均采用环保可回收材质，未来还可运用到新的场景。而照明部分使用的是行业领先技术，采用智能调光系统对门店照明进行智能控制与调节，该系统可以根据门店不同时段的客流量进行对应的照明功率调整。通过以上运营措施，门店每年累计可减少约 50.14 吨碳排放。门店的一次性餐具、购物篮、连卷袋都将采用环保、可持续、可降解物料，并将逐步取消一次性可降解塑料购物袋，推出由塑料回收瓶制成的 RPET 材料环保袋以及牛皮纸、杜邦纸、亚麻等多款环保购物袋，鼓励顾客自备购物袋，实现绿色环保的共同目标。

门店围绕“绿动、自然、有机、环保”的概念，筛选出超千款环保商品，打造出节能环保、绿色供应、健康轻负担、儿童友好专区四大环保消费场景。“万家首创绿色可持续标识体系”是贯彻落实可持续发展理念的重要企划，是国内零售业首次系统性推出的可持续标识体系。希望通过体系化的标识，依托万家庞大用户基数，让可持续生活理念触达消费者，号召并影响全民共同参与可持续发展的建设，共同实现美好的生活。

“可持续”是使命，更是责任。其不仅是万家的承诺，更应融入生活，作为消费者，从生活细节做起，对自然环境温柔相待。我们也要尽力让世界更美丽。

资料来源：万家首创绿色可持续标识体系，全力提升零售端“含绿量”[EB/OL]. (2023-07-01). <https://finance.ifeng.com/c/8R4CEQH6Xj>.

第三节 零售业发展的相关理论

从零售业发展的几次革命性的变化来看，零售业的发展呈现出从简单到复杂、从低级到高级、从单体到复合体、从单纯买卖到多功能化的发展趋势。随着零售业的发展，西方学者一直在探讨零售业发展演变的规律，也发展出一系列旨在解释和预测零售业演变的理论模型。每一个理论虽然都不能完全解释零售业发展的所有规律，但至少揭示了其发展的某一方面的规律。这些理论基本上可以分成两类：循环理论和环境理论。

一、循环理论

循环理论认为零售业态以循环的形式向前发展，具体包括以下三种理论。

1. 零售轮转理论（wheel of retailing hypothesis）

零售轮转理论是至今为止最为人们所熟知的解释零售业组织演变的理论，又称车轮理论，由零售理论研究之父——哈佛大学教授马尔科姆·P. 麦克奈尔（Malcolm.P. McNair）提出。该理论被认为是对流通领域零售机构变革的最权威的解释，其侧重点是阐述零售业中价格—投资效益关系。

该理论认为，一种新的零售形式在进入市场的初始阶段，往往采取低定价、低利润的形式以提高市场占有率；然后，在取得一定市场份额的基础上，改善服务设施，增加服务项目，从而导致经营成本不断增加，竞争优势减弱；于是，进入衰退阶段，被后起的低经营成本的竞争者取代，零售车轮继续转动，形成轮式循环。

根据零售轮转理论，成本领先战略往往是新兴零售业态企业后来居上的有力武器。该理论认为，新型组织形式的成功在于低成本的进入，站稳脚跟后就势必增大经营费用，而增大经营费用会导致另一种新型组织形式的出现。零售轮转理论提出以后，许多人对其加以验证，发现了许多与该理论相符的实例，有很多业态的变迁与零售轮假说相符，也正因为如此，从而使零售轮假说成为一个比较有说服力的解释零售业态变迁的理论模型。历史上百货店、连锁店、超级市场、折扣商店等零售业态当初都以低毛利、低价格作为竞争手段而出现在市场上，之后随着成长需要，逐步扩充各种商品组合或服务项目内容，并提高价格水平。

然而，这一理论没有解释零售业态产生的市场条件，把成本和价格当作决定零售组织演变的唯一变量，把复杂的经济现象过于简单化了。事实上，许多零售业态演变并不是按照零售车轮在转动，这一理论不能解释所有零售业态的变迁过程。例如，购物中心是面向中、高收入阶层，以高价格进入市场的，并不符合零售轮转理论中创新型零售业态都是以低价格开始进入市场的条件。同时，该理论的适用范围比较宽泛，没有与零售业紧密结合起来，因为其他的生产及服务性企业同样存在这样的规律，围绕着成本、价格及利润不断轮回。

2. 零售生命周期理论（retail life cycle theory）

零售生命周期理论是1976年由美国的戴维森（William Davidson W.R.）、贝茨（Bates A.D.）和巴斯（Bass S.J.）三人共同提出的。该理论认为，如同产品生命周期一样，零售机

构也有生命周期,有一个创新、成长和衰亡的过程,而在每一个不同的阶段,零售业态表现出不同的特征。

零售生命周期理论将零售业态的发展分为四个阶段:创新阶段、加速发展阶段、成熟阶段、衰退阶段。创新阶段是新零售组织形式产生的阶段,新业态的新特点使其具有差别优势;加速发展阶段,新业态的市场份额和收益率显著提高,出现大批模仿者,市场竞争激烈;成熟阶段的市场份额相对稳定或略有下降;衰退阶段,另一种新的业态开始酝酿产生,市场范围明显萎缩,最终退出市场。

零售生命周期理论具体研究各种零售组织成长和衰落的一般规律,具有实用性。该理论刻画出零售业态各个阶段的主要特点和挑战,企业可以根据这一理论制定相应的主要战略。由于各国的具体情况不同,各零售组织的生命周期到底多长,还需要进行具体的分析和研究。根据该理论,零售经营者不仅在该组织发展阶段要做出有效决策,而且在它走向衰退时,也要主动放弃并寻求新的能适应形势的零售组织,掌握主动权。

3. 零售手风琴理论

零售手风琴理论又称为综合—专业—综合循环理论,它用拉手风琴时风囊的宽窄变化来形容零售组织变化的产品线特征。该理论是由布兰德(E. Brand)于1963年首先提出的,再经霍兰德(S.C.Hollander)于1966年加以发展并命名。

零售手风琴理论认为,在零售组织形式的发展过程中,存在商品种类由综合化到专业化再到综合化的循环往复的过程,像拉手风琴一样一宽一窄交替变化。根据手风琴模式,首先存在于市场的是综合性的零售店,接着专门性商品组合的零售业态产生,之后综合性的商品组合的零售业态又产生,如此循环。例如,美国的零售业从经营范围非常广泛的杂货店到百货店,再到更专业化的邮寄商店,一直到单一产品线的专业店,而后又发展到商业街、购物中心时期等综合化的方向。手风琴理论说明商品组合的变化比价格更能说明业态的演化,而百货店、专业店、购物中心的出现都符合了该理论。



案例

美国药品零售业的发展



但是,手风琴理论只解释了新的业态是怎么出现的,并没有弥补零售轮转理论过于简单化的缺陷。零售业态的变迁过程,并非像零售手风琴假说所描述的那样是综合化—专业化—综合化的反复交替。事实上,综合化与专业化是同时并存的。同时,该假说没有对商品组合为什么扩大或缩小进行解释,也没有考虑到消费者对业态的反应及偏好问题。除此之外,它还有一个致命弱点,它所给出的影响零售组织结构演变的关键性因素——商品组合的宽窄,只是零售组织结构演变的一种现象,而不是真正的原因。因此,该理论只适合描述零售组织结构的演变,而不适合解释、预测零售组织结构的演变。

二、环境理论

环境理论认为,零售业态的发展变化是由经济、人口、社会、文化、法律及技术等环境条件的变化决定的。环境理论的主要代表人物是瓦蒂南比拉奇(G.H.Wadinmabiaratchi),

他在坎迪夫（E. Cundiff）对 20 个国家的实证研究成果的基础上，提出了“零售业态的革新只发生在经济高度发达的国家，其他国家则只能移植这种革新，而能否移植成功则与经济发展水平直接相关”，以及“零售业态是近期环境的函数，而零售业的经营方法与技术则是周围环境的函数”等命题。环境理论包括：

1. 零售自然选择理论

自然选择理论又称调整理论，是从美国零售商业的实践中总结出来的一种理论假说。美国零售专家吉斯特（Gist）将达尔文的“生物进化论”移植到流通领域，强调环境变化在零售组织结构演变中所起的作用，提出零售业中的自然选择理论。

零售自然选择理论认为，一种零售业态越能适应消费者的特性、技术、竞争等主要环境的变化，其生存的可能性就越大。只有最能适应当前零售环境的零售企业才最有可能避免失败。这是一种经济学上的自然选择过程。根据零售自然选择理论，每一种零售组织自出现之日起，就要面对各种环境的变化，只有那些能够适应这些环境变化的零售商才能生存下来，不适应环境变化的则遭到淘汰。

零售自然选择理论比其他理论考虑了更多的影响零售业结构演变的因素，而且它能够更令人信服地解释为什么不同的环境里会有不同的零售组织和不同的零售组织结构。它的主要缺陷在于无法解释相同竞争环境中存在不同甚至特点迥异的零售组织形式的现象。

2. 零售辩证过程理论

辩证过程理论是由沙里（Schary）和柯比（Kirby）提出的。基于黑格尔的辩证法，他们用黑格尔哲学中的正、反、合原理说明零售业态的变迁。所谓“正”是指现存的零售业态，所谓“反”是指现存业态的对立面，而所谓“合”是“正”“反”的统一或混合，即新旧两种业态相互取长补短，形成更新的零售业态。该理论认为，一种新型零售业态出现以后，必然带来另一种与它完全不同的零售业态的出现。该理论还认为，新出现的零售业态基本上是现存零售业态的否定形式或现存零售业态的重新组合。零售结构的演变是不同零售组织与其对立的零售组织间相互适应、兼容的过程。例如，百货店是高价格、服务广泛、高毛利的零售业态，而折扣商店则是低价格、低毛利的零售业态，随着零售业的发展，两种相反特点相互融合，形成新的零售业态，即折扣百货商店。

这种理论的优势在于可以从一定程度上解释零售组织形式的多样化，认为多样化的结果是不同组织间相互适应、取长补短的结果。缺陷在于对一种组织形式的“反”的认定是随意的、多样的，在判定的依据及程度上没有统一的认识，同时零售组织的形式越是多样化，这个理论对于预测未来的发展变化规律就越困难。

以上理论都从某一侧面对零售组织的演变过程进行了解释，有一定合理性，但从现实零售组织的发展过程看，都存在不同程度的缺陷。由于现代零售业的飞速发展，零售业态越来越高级，内涵更加宽泛，要求不断地对这些理论进行创新，并将各种理论结合起来，形成一套完整的理论体系，才能对零售业组织结构的演进做出合理的解释。



本章小结

零售是一种买卖形式，其含义有狭义和广义之分。广义的零售出售的内容包括实物和

服务,狭义的零售将出售的内容界定在纯实物和附带的服务的范围。零售的对象包括消费者个人和社会集团。零售商出售商品及附带服务供最终消费者个人或社会集团用于最终消费是零售活动的基本特征。零售商是零售活动的行为主体,是以零售活动为基本任务的商业企业,直接向最终消费者提供商品及附加服务,包括百货商场、超级市场、网络商店等多种形式。零售商的活动内容包括战略层面的和业务经营层面的。零售业是零售企业的集合,是由许许多多零售商构成的行业,零售业是国民经济发展中的一个重要行业,在吸纳就业等方面发挥着日益重要的作用。

西方零售业的发展经历了四次重大变革,分别是百货商店、连锁商店、超级市场和网络零售的产生和发展。每一次变革都对零售领域产生了巨大而深远的影响。中国零售业的发展经历了缺乏竞争的计划经济时期、百货商场占据绝对优势时期,发展到多业态并存,新旧业态逐步分化、重组的局面,中国零售业业态日益丰富,发展日益充分。在中国式现代化战略目标导向下,我国零售业未来发展趋势是:以高质量发展为首要任务,着重满足大众美好生活需求,深入推进物质需求与精神文明融合发展,积极转型升级,助力实现双碳目标,加快数字化智能化发展进程。

零售业发展演变具有一定规律性。西方学者提出一系列旨在解释和预测零售业演变的理论模型。这些理论基本上可以分为循环理论和环境理论两类。循环理论认为零售结构或业态以循环的形式向前发展,具体包括零售轮转理论、生命周期理论和手风琴理论;环境理论强调零售业态的发展要注重与周边各种环境的适应性,包括自然选择理论和辩证过程理论。



复习思考题

1. 商品从生产领域向消费领域转移的过程中,零售商担任什么角色?
2. 社会集团作为零售顾客与个人消费者相比有什么特点?
3. 你如何看待网络零售渠道和实体零售渠道的竞争和互补关系?
4. 零售企业发展连锁经营需要注意哪些问题?
5. 关于零售业发展演变规律的理论有哪些?你如何看待这些理论?
6. 中国式现代化导向下,零售业未来应如何发展?



案例分析

百货业发展面临的困境

“百货商场”是一个有着强烈时代色彩的名词,在20世纪八九十年代占据居民消费主导地位,也深受广大消费者喜爱。然而世易时移,2015年是中国百货商场的转折点,经历了近20年辉煌后百货商场开始逐渐走下坡路。

近几年,零售百货业陷入了困境,“关店潮”一直在持续。2016年11月英国老牌零售商马莎百货退出中国。继2011年退出北京市场后,2017年3月26日在上海五角场扎根15年的台系百货“大西洋百货”也黯然关张。从2012年至今,有着“外资第一百货”之称的百盛,在中国市场持续关闭十多家门店。如今百盛在北京仅剩百盛复兴门店。1998年,日资百货华堂商场在十里堡开出京城第一家店时,曾经备受附近居民热捧,风光一时。但从

2014年起华堂在京相继关闭了7家门店，仅剩位于亚运村的总部。2015年6月，泰国最大的连锁百货尚泰百货成都店停业，最终全面退出中国市场。2018年仅半年新世界百货就关掉了盐城店、武汉汉阳店和沈阳中华路店，2019年，又陆续关闭了位于武汉、沈阳、上海、鞍山等的6家门店。

从2011年起，中国各大百货公司的业绩就开始急剧下降。2012年以来，几乎每年都有大量百货公司关店，商铺租金以每年12%的速度下滑。仅2015年，国内主要零售企业（含百货、超市）便关闭了几百家，其中万达为了停止损失，一口气关闭了46家门店。曾经是中国时尚百货的标杆的NOVO百货，2015年关店5家，退出上海及武汉市场，2016年又关了1家。银泰百货现在基本已经属于“阿里巴巴”。

2016年“双十一”，仅阿里巴巴的单日交易额便突破1207亿元，刷新了单日全球零售的历史纪录。根据2017年1月12日京东联合21世纪经济研究院发布的《2016中国电商消费行为报告》，2016年我国电子商务交易额预计会超过20万亿元，占社会消费品零售总额的比重超过10%。电商对实体店产生了强大的冲击。百货商场沦为电商的“试衣间”“看样间”一开始发生在年轻人群体中，后来蔓延到了他们的父母辈。

资料来源：张静. 百货业之困，还有救吗？[EB/OL]. (2017-04-11). <http://www.banyuetan.org/chcontent/zx/mtzd/2017411/224646.shtml>.

【思考讨论】

你认为百货商场在中国是否进入了衰退期？如何破局？