

<https://doi.org/10.52288/jbi.26636204.2021.01.10>

共享零售模式下零售組織的行銷創新研究 Research on Marketing Innovation of Retail Organization under the Mode of Shared Retail

周功建^{1*}
Gong-Jian Zhou

摘要

隨著互聯網經濟的發展，零售行業的零售形態也不斷更新，從最初的單管道零售發展為多管道零售、跨管道零售、全管道零售、新零售，最終共享零售模式得以產生。共享零售對於零售組織而言，是一個有待探索創新的新興模式。本文在共享經濟、零售之輪理論的基礎上，以國美為例，探索了共享零售的核心，即上游的共享、線上線下的共享和下游的共享，期待能為零售組織的行銷創新提供一些有益的參考和方向。

關鍵字：共享零售、零售組織、線上線下、行銷創新

Abstract

With the development of Internet economy, the retail form of the retail industry is also constantly updated, from the initial single channel retail to multi-channel retail, cross channel retail, omni-channel retail, new retail, and finally the sharing retail mode can be generated. For retail organizations, shared retail is a new model to be explored and innovated. Based on the theory of sharing economy and retail wheel, this paper takes Gome as an example to explore the core of sharing retail, that is, upstream sharing, online and offline sharing and downstream sharing, hoping to provide some useful reference and direction for the marketing innovation of retail organizations.

Keywords: Shared Retail, Retail Organization, Online and Offline, Marketing Innovation

1. 理論基礎

1.1 共享經濟

共享經濟概念在20世紀70年代由Felaon & Spaeth提出，主要是指陌生人間通過物品使用權的暫時轉移而獲得一定報酬的經濟模式。共享經濟涉及供方、需方和協力廠商平臺這三大主體之間物品、知識、經驗等的共享。近年來，我國共享經濟發展迅猛，在經濟社會中共享經濟“生力軍”的作用逐步彰顯。國家資訊中心分享經濟研究中心發佈的《中國共享經濟發展報告2018》中顯示，2017年我國共享經濟的增速高達40%以上，共享經濟市場已成為我國零售組織未來爭奪的目標和方向，在零售業中共享經濟也不斷發展，且占比逐漸增大。

¹ 廈門大學嘉庚學院管理學院副教授 63223748@qq.com*通訊作者

1.2 零售之輪理論

零售之輪理論是美國哈佛商學院零售專家M·麥克爾教授提出的。該理論認為，零售組織變革有著一個週期性的，像一個旋轉的車輪一樣的發展趨勢，其中主要可以分為進入、費用上升和衰落三個階段。在進入階段，零售組織以低成本、低利潤、低價格為特徵進入市場，從而在與業內原有零售商的競爭中獲得優勢。當該模式取得成功時，必然會引起他人效仿，零售組織為了提供創新服務不得不提高經營投入，這就進入了費用上升階段。隨著原零售組織經營成本的不斷上升，其逐漸喪失了競爭優勢，從而進入衰落階段。這時會有更加新型的、低成本的零售形態進入市場以代替陳舊的零售形態，整個零售行業就像車輪一樣滾動發展。

1.3 共享零售

零售行業的零售形態，從最初的單管道零售發展為多管道零售、跨管道零售、全管道零售、新零售，再到現在的共享零售；這個過程中，零售市場隨著技術的發展，場景發生了無界的變化，而技術發展也驅動了很多的社交、社群經濟的發展以及分享的過程。共享零售作為國美創新的第五代商業模式，指的是依靠互聯網、大資料、人工智慧為技術支撐，通過去中心化的思維打造的系統共享、利益共享、人貨場共享的新型零售商業模式。共享零售的核心是“社交+商務+利益共享”。共享零售模式包括面向顧客的介面端，和為介面端提供後勤保障的共享系統。

以國美為例，線上上國美通過商城、美店、美信、美媒深度挖掘大資料、掌握消費者需求資訊作為共享系統的基礎資料，而同時國美以利益分享為核心，通過平臺使用權的讓渡來使消費者可以參與國美銷售。在後勤保障系統端，國美整合了供應鏈、場景、服務、會員、資料、物流等多個因素，將生產資料、廠商資訊、大資料、物流、結算體系、消費者資料進行線上共享，最終實現了人貨場的深度交互。

2. 零售組織行銷創新的市場驅動因素

傳統市場常常被定義為“商品經濟中，生產者與消費者之間為實現產品或服務價值而滿足需求的交換關係、交換條件和交換過程”。結合目前零售業實際，從零售組織的角度來看，將市場的核心要素分為人口、欲望和購買力三個部分。現階段市場主體的變化、消費者消費觀念的變化、消費購買支出的變化都驅動著零售組織進行行銷創新。

2.1 “新世代”中產階級成為市場主體

人口是市場的基礎，人口總量、年齡結構、地理分佈、家庭組成、人口性別都會影響市場需求水準的變化。據中國互聯網路資訊中心（CNNIC）在京發佈第42次《中國互聯網路發展狀況統計報告》顯示，截至2018年6月30日，我國線民規模達8.02億人，互聯網普及率為57.7%，我國網路購物使用者和使用網上支付的用戶，占總體線民的比例均為71%。其中20~39歲線民比例超過了50%，這個年齡階段的線民群體是當下網路購物的主力軍。同時，“新世代”中產階級已成為了零售業態中不可或缺的主要角色。“新世代”中產階級是指80年代、90年代出生的人，它們在網路購物中的消費貢獻率高，其特點是普遍受過一定教育、自我意識強、喜好嘗試新產品，在消費的過程中相比商品的價格，更注重商品的品質及品牌，並追求強體驗性產品；“新世代”中產階級在購物時偏向精明理智，非生活必需品的消費占比越來越大，隨著網路市場競爭的逐漸加劇，關注“新世代”中產階級是零售組織行銷創新的驅動之一。

2.2 “Solo-Mo”下的消費主義盛行

欲望是消費者生理或心理匱乏時，想要平衡這種匱乏而產生的願望。我國傳統的消費理念表現為“保護環境，綠色消費”、“量入為出，適度消費”、“拒絕攀比，理性消費”、“勤儉節約，艱苦奮鬥”。但受當前市場各種因素的影響，“新世代”中產階級消費群體相較于傳統的消費理念，更追求享樂主義、消費主義，越來越多超過實際需求的消費行為隨之出現，而這些消費欲望的滿足，更多的是通過社交平臺轉化、本地定位消費、移動端支付這三個步驟完成，這與“Solo-Mo”的內涵不謀而合。風險投資學家約翰·杜爾於2011年2月提出“Solo-Mo”概念，包括Social（社交）、Local（當地語系化）和Mobile（移動）三個部分。約翰·杜爾認為在這三大支點之下，每一位消費者均成為Solo-Mo消費者，並描述了這些消費者消費觀念、消費行為所發生的變化，這也反映了未來消費群體消費觀念、消費行為的變化趨勢。

2.3 線上交易、線下體驗的購買方式

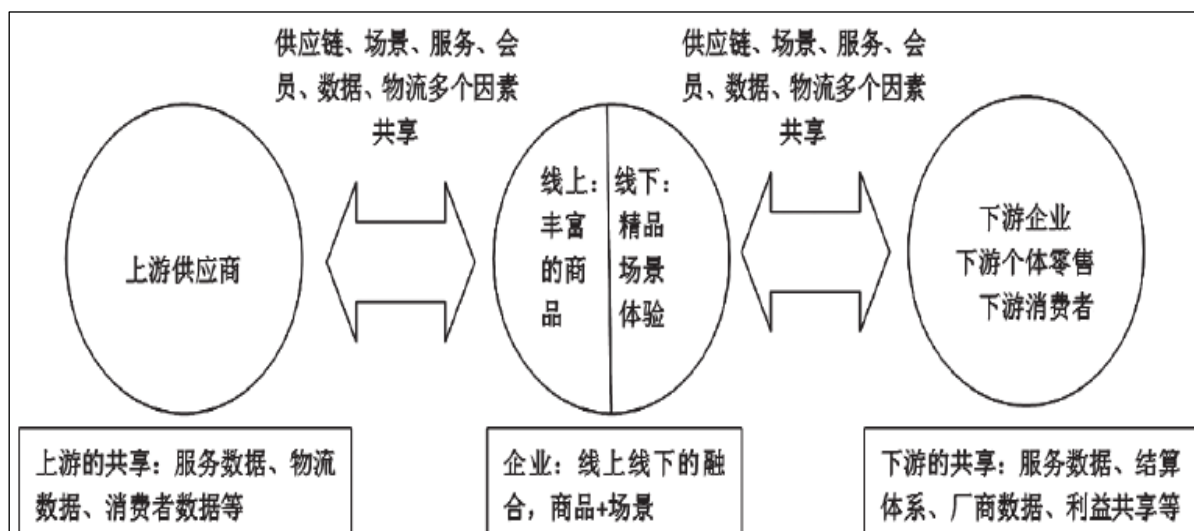
從行銷角度來說，購買力是指消費者購買商品的能力，不光受到經濟環境的影響，還與消費者的收入、消費者的支出模式、消費者的儲蓄及其信用有關。隨著我國經濟的持續發展，我國居民收入穩步提升，這為“新世代”中產階級消費群體的崛起創造了條件。在消費升級、居民消費意願持續提高的背景下，2016年我國網路零售市場規模達53,288億元，占到社會消費品零售總額的14.9%。從消費支出情況來看，母嬰用品、食品的消費呈現了爆發式的增長。由於現階段網路流量的單位成本持續升高，線上線下融合的共享零售成為了零售業態的新發展方式。共享零售把握了“新世代”中產階級消費群體消費心理，通過線上線下深度融合的方式滿足其消費需要，從而引導“新世代”中產階級消費群體共享流量，從而更廣、更深地挖掘其購買能力。

3. 共享零售模式下零售組織行銷創新

3.1 打造共享零售的戰略新佈局

雖然傳統的線下零售組織可以為消費者提供體驗式服務，但受制於地域、空間的限制，其行銷管道普遍受限，整體經營成本高且缺乏靈活性。雖然線上電子商務具有不受時空限制、交易方便快捷、交易成本低的優勢，但電子商務自2012年後便進入了瓶頸，其發展速度逐漸下降，購物場景缺失、購物體驗不足等是制約電子商務發展的重要因素。因此，無論是傳統的零售組織，還是網路平臺零售組織，都在積極謀劃整合各種資源，促成線上線下深度融合。據此，阿裡巴巴、京東、蘇甯、國美等大型零售組織，紛紛對線上線下的融合進行了探索與佈局。2017年，國美提出的共享零售模式，為零售組織行銷戰略的佈局提供了新型的思維模式，打破了原有的業務範圍，開始進行產業鏈的跨界和延伸。國美採用的共享零售模式具有以下特點：第一，基於上游的共享。國美向上游的供應商開放消費者資料、服務體系、物流體系；第二，國美內部線上線下的共享。國美打造了線上商品+線下體驗的雙平臺共享模式，使得線上線下資源深度融合；第三，基於下游的共享。國美向下游使用者開放了廠商資料、貨源情況、物流資源、服務體系等資訊，下游使用者可以免費在國美平臺開店（美店），並利用美信、美媒等互聯網工具銷售產品，分享返利。

零售組織在行銷戰略佈局上可在國美共享零售模式的基礎上，結合自身實際情況進行探索。如零售組織要以自身為中心進行供應鏈延伸，向上延伸形成對上游的共享，並要在零售組織內部建立雙平臺模式，實現線上與線下的深度融合，同時線上下依託線上豐富的商品，打造精品化的體驗場景，增強消費者的購物體驗。



資料來源：本文自行整理

圖 1. 共享零售思維下零售組織行銷戰略佈局

3.2 構建共享零售的生態平臺

零售組織要以共享零售為戰略導向構建多層次的生態平臺，使自身產業鏈條具有自生長、自複製、自傳播的特點。零售組織要剖析國美的共享零售思維，構建多層次的生態平臺，並要以利益共享為核心，以商城、精品場景等作為資源傳遞提供平臺。最後，零售組織要融合人工智慧、大資料資訊、供應鏈資源，賦能用戶和商家，從而為企業的資源供給、消費者權益提供保障。

3.2.1 生產平臺構建

無論是零售組織的上游還是零售組織自身，乃至零售組織的下游，其包括的供應商、商戶、消費者在內的利益相關方，都是圍繞著價值進行生產、運營和消費。因此，參考國美提出的共享零售思維，零售組織要將利益共享作為資源的供給點，從而為自身發展提供空間。利益共享指的是以零售組織自身為中心，向上向下延伸的、整個產業鏈上的利益共享，其包括消費者權益、零售組織權益和供應商權益。

從消費者的角度來看，在共享零售思維下，零售組織可以將買家和賣家兩個角色一同融入于消費者定位，通過“有買有賣”的方式，來為消費者分享企業利潤。當消費者為買家的角色時，其經過線下實體店體驗後，可線上上商城進行下單，享受線上線下“同款、同質、同價”的銷售服務，以此獲得更好的消費體驗，這是消費者所得權益之一。而當消費者作為賣家的角色時，其可以通過免費在零售企業APP上開設店鋪賺取利潤。在此過程中，消費者只需將零售組織擁有的、且自身青睞的商品放在零售企業APP平臺進行售賣，而商品的進貨、庫存倉儲、售後服務、物流配送等一系列問題則無需考慮，全權交給零售企業平臺進行處理。

從零售組織自身的角度來看，零售組織可以抓住“新世代”中產階級消費群體渴望分享的用戶需求，通過建立線上社交分享平臺，將志趣相投的用戶聚集在一起，使其在圈子內進行交流、互動、分享；零售組織通過線上社交分享平臺用戶數量的不斷擴大，獲得相應的線上流量，從而提高其產品銷量，這是零售組織通過共享獲得的權益。

從供應商的角度來看，零售組織打造的社交圈具有很高的資料價值，社交圈中使用者所產生的需求資料，通過共享傳遞至供應商手中，這使得供應商可以依據消費者實際

的需求資料進行商品的生產與對接，這降低了供應商的生產風險，是供應商通過共享獲得的權益。

3.2.2 傳遞平臺構建

以國美為例，國美開發了線上商城、精品場景、美店、美信、美媒等作為傳遞資源的平臺，並以此連接供應鏈、流量、技術、服務，並最終將其共享給所有用戶。國美線上商城為消費者提供了海量的商品，消費者可以通過電腦或手機在國美線上商城中進行流覽、選擇、搜索、下單、跟蹤、評價等；另外，消費者還可以選擇先到線下實體店鋪進行商品體驗，再到線上商城進行比較下單。目前國美已搭建了包含休閒場景、娛樂場景、家居場景等多個以“家”為核心的場景體驗區，具體如VR影院、電競網咖、烘焙、空淨系統、全屋淨水系統、地暖系統等，為消費者提供了視覺化、全方位、可體驗的整體服務；國美美店的存在使消費者可在國美APP平臺上實現一鍵開店，使其隨時隨地成為賣家，上架任何國美平臺上的商品。在平臺上，商家除了可以設置商品的分銷狀態，還可以設置商品被分銷的佣金，只要有交易發生，其利益便會被分享；而美信是如同微信般的專業平臺社交分享工具，該工具擁有著資料平臺重塑消費者畫像的功能，美信能對消費者的行為資料進行充分捕捉和分析；美媒作為國美共享零售的重要工具，是國美內容行銷、好物分享的管道。其可簡化信息宣傳和推廣的複雜工序，通過專注“精選+品質”的組合為消費者提供更加精細化的服務。同時，美媒將“分享”功能作為核心進行運營，極大地滿足了消費者的分享要求，增強了消費者的購物樂趣，從而使平臺自身得到了良好的推廣。

3.2.3 保障平臺構建

零售組織利用人工智慧、大資料等資訊技術，對傳統零售模式下的消費者形象進行精準描繪，其資料資訊包括消費者的收入、年齡、性別、消費偏好等。這些消費者的資訊資料為零售組織的門店選址、商品選擇、物流運輸、服務設置等提供依據；另一方面，大資料技術保障了消費者的消費權益。如將大資料與物流相結合，可使消費者的訂單配送、安裝、維修、客戶問答等服務全程視覺化、標準化，通過智慧物流，零售組織提升了配送效率，形成“一日三達、送裝一體、精準配送”的物流服務，這為消費者的權益提供了保障。

4. 結論與思考

當前，共享零售模式處於實踐初期，雖然從國美共享零售模式的實際發展來看，其取得了不錯的成績，但共享零售模式在未來的推廣實踐中，仍存在許多需要探索的問題。首先，共享零售模式提出要打通線上線下，讓線上線下資源深度融合，這對於單一銷售模式的零售組織而言，不僅是需要其進行跨界發展，還需要非常大的資金投入，線上商品的供給與線下場景的建設，都是零售組織的發展難題；其次，線上上線下資源分享平臺建立後，平臺流量的引進和用戶轉化也是一大難題，這就需要零售組織通過大資料技術，為共享平臺進行引流；通過大資料技術為平臺使用者轉化提供所需要的確切資料，這也是零售組織未來發展的方向。最後，隨著消費者需求層次的不斷提高，提出“快速、效率、優質”的配送需要，這對零售組織物流運輸帶來了巨大壓力；如何整合供應鏈，確保商品流通的每個環節標準化是平臺運行的基礎，所以大資料、人工智慧技術的融入必不可少。

參考文獻

1. 吳健安（2014）。市場行銷學。北京：高等教育出版社。
2. 齊永智、張夢霞（2015）。SOLOMO 消費驅動下零售企業管道演化選擇：全管道零售。經濟與管理研究，36(7)，137-144。
3. 蔡朝林（2017）。共享經濟的興起與政府監管創新。南方經濟，3，99-105。
4. 董成惠（2016）。共享經濟：理論與現實。廣東財經大學學報，31(5)，4-15。
5. 劉根榮（2017）。共享經濟：傳統經濟模式的顛覆者。經濟學家，5，97-104。
6. 馬強（2016）。共享經濟在我國的發展現狀、瓶頸及對策。現代經濟探討，10，20-24。

收稿日期：2020-10-12

責任編輯、校對：江雅軒、曾晶瑩