

大道至简 徐徐图之

—实体零售全渠道发展报告（2019）



中国百货商业协会

2019年9月

目录

序

- 一、 实体零售电商再反思
- 二、 主要百货企业的全渠道方案
- 三、 主要超市企业的全渠道方案
- 四、 主要便利店企业的全渠道方案
- 五、 主要专业店企业的全渠道方案
- 六、 实体零售 APP 下载量 TOP20

序

实体零售如何与线上业务相结合，一直是行业发展的重大问题。目前，行业的基本共识是随着技术的进步以及社交网络和移动网络的发展，线上线下融合是零售业发展的必然趋势。

但是在这种趋势之下，企业到底应该如何开展全渠道业务？是否有清晰的路线图？是否有实践证明成功的案例？是否需要采取整齐划一的模式？……一系列重大的课题还有待探讨和解决。

本报告为中国百货商业协会连续第二年撰写，并且会持续开展，力求梳理电商发展的大致脉络、阐述目前全渠道的基本情况、探究实体零售全渠道的方向和路径。

为便于比较分析，本报告分别选取了百货、超市、便利店、专业店四个业态的主要 10 家企业，分析其模式的优劣势，研究其目前的全渠道方案。

一、实体零售电商再反思

全渠道即零售企业为了满足消费者任何时间、任何地点、任何方式购买的需求，采取实体、移动电子商务和社群营销等渠道整合的方式销售商品或服务，提供无差别的购买体验。

这是一个丰满的理想概念，现实的骨感是众多零售商都在全渠道的路线上投入巨资，但收效不大。个别头部企业走在前面，但也不能成为其它企业效仿的样板。

实体零售于2000年前后开始探索电子商务业务，至今已20年，作为亲历者，有三条反思：

1. 全渠道是大势所趋

零售企业开展全渠道的基本逻辑，最核心是由于信息技术和硬件终端的发展迭代，信息传播呈现多元化。每个传播渠道的背后，都聚集着一类消费者，代表着一定的流量。

特别是今天的零售业面临全面数字化的消费者，他们精通移动设备、电子商务、数字支付；他们关注社交媒体，粉丝、评价、分享、连接成为关键词；他们追求时尚化个性化：对价格不敏感，对大品牌不感冒，追求新奇特。面对这样的群体，仅仅依靠传统渠道是远远不够的。

加之线下流量持续减少，为了获取不同的流量资源，全渠道成为实体零售业发展的大方向。

2. 全渠道之路艰难坎坷

实体零售开展全渠道的过程，经历了PC电商、O2O、移动电商、社交电商等阶段。在PC电商阶段，自建PC电商的企业大部分以失败告终，付出了高昂的学费。2012年，主要100家零售商中，有62家开展了PC电商业务，目前剩余约三分之一。

O2O热潮从2013年开始，传统零售企业积极尝试整合线上线下资源，初期

自我导流没有明显的效果，延续至今，与外部企业合作为顾客提供相应服务成为主流，如到家业务。

移动电商阶段，很多企业自己开发了 APP 商城，2 年之后的今天，很多也以关闭告终。

目前，小程序的应用越来越普遍，功能越来越全面，除了简单的购物卡管理、会员管理、卡券发放与核销等功能外，很多企业开发了小程序商城，替代原有的 PC 电商和 APP。

3. 数字化是全渠道的经脉

全渠道是通路是线条，不同渠道有时平行有时交叉，打通交叉点、实现业务整合的要靠数字化。

全渠道是前台是表象，内在的衔接远比表面的渠道形式复杂，体现在业务逻辑、技术接口、数据融合等方面，需要通过数字化完成的这些任务。

渠道建立起来，要靠强大的技术后台，以及业务中台和数据中台实现融会贯通。客户画像、精准营销、前置仓、到家服务等等，都是从强大的中台和后台源源输出。因此，在全渠道的道路上，其实我们才刚刚迈出，以全渠道为通路，这只是前菜，以数字化打通人货场才是重头戏。

大道至简，万变不离其中，即使我们有 N 种渠道，但服务的本质不变，对于强大的支撑能力的要求不变。

二、主要百货企业的全渠道方案

（一）、百货业态的优劣势

研究渠道作法，首先需要了解百货业的优劣势，主要优势：

1. 区位好。

大多位于城市或区域的中心商业区，大多具有收取超级地租的能力。经营好，流水倒扣比例高，租金高；经营不好，也易于转型，无论是商转办，还是转综合服务中心.....。

2. 轻运营。

百货以联营为主，主要以品牌商开展商品经营，商品上几乎没有资金占压，没有应付账款。用人也最为精简，在各个业态中，是单位销售额用人最少的。因此，百货即使在这两年不景气的情况下，全行业仍然保持 2-3%的净利润水平。

3. 商品强体验。

百货具有很强的品牌集聚焦能力，如化妆品、珠宝、鞋帽、运动用品等。以化妆品为例，近一两年，中高端化妆品在百货专柜的销售，有明显增长的趋势，行业中出现很多单店化妆品年销售超 5 亿的门店。

当然，百货的弱势也很明显，如：

商品经营能力弱，源于长期的联营出售经营模式，这是双刃剑。而自营由于资金水平、经营能力、买手队伍、激励机制等原因，也不一定是百货的方向，后续专门探讨。

商品价格水平高，与线上或跨境电商等渠道相比，实体店的价格确实没有优势，这一点最为消费者诟病。

体验互动性不丰富，由于体量或结构所限，缺少餐饮、儿童等业态。

百货企业开展全渠道，正是基于这样的优劣势展开。

（二）、百货业全渠道的作法

表一：主要百货店的线下门店+PC 电商+APP

序	企业名称	线下门店数量	PC 电商	APP	
				名称	下载（万）
1	百联集团	NA	官网：www.bailiangroup.cn 网上商城：www.bl.com	i 百联	740
2	重庆商社	413	世纪购：www.sjgo365.com	无	
3	长春欧亚	140	官网：www.eurasiagroup.com.cn	掌尚欧亚	28
4	武汉武商	88	武商网：www.wushang.com	武商网	26
5	王府井百货	53	官网：www.wfj.com.cn	无	
6	大商股份	NA	天狗官网：www.51tiangou.com	天狗网	850
7	北国人百	69	北国如意购：www.ruyigou.com	掌尚北国	186
8	天虹商场	533	购物网站：www.tianhong.cn	天虹 (原名虹领巾)	3005
9	烟台振华	151	官网：www.zhenshang.com	无	
10	银泰商业	63	官网：www.intime.com.cn	银泰百货	262
				喵街为指定, 运营会员 APP	

中国百货商业协会汇总

注：

1. 门店数截止到 2018 年底；
2. 标注为官网的，没有电商功能；
- 2.APP 下载量仅统计安卓下载，数据源于“酷传”，截止到 2019 年 8 月 8 日。

表二：主要百货店的公众号+小程序+入驻平台

序	企业名称	公众号	小程序	入驻平台
1	百联集团	百联集团、i 百联、百联奥莱等	i 百联、百联 i 推广等	无
2	重庆商社	重庆商社世纪购、商社电器等	NA	无
3	长春欧亚	欧亚微店、欧亚集团、欧亚商都、欧亚商业连锁等	欧亚会员	无
4	武汉武商	武汉武商超市、武商广场购物中心等	武商超市扫码购等	无
5	王府井百货	王府井集团、王府井网上商城等	分店小程序	天猫
6	大商股份	大商天狗网	大商百货超市、大商无人店、天狗扫码购等	无
7	北国人百	掌尚北国、掌尚北国 Life	掌尚北国	无

8	天虹商场	天虹	自助买单、到家、停车等服务等	无
9	烟台振华	烟台振华商厦、烟台振华购物中心	分店小程序	无
10	银泰商业	银泰百货	支付宝生活号	天猫

中国百货商业协会汇总

从以上两个表格，我们可以看到百货业的全渠道有以下特点：

1. **PC 电商功能弱化。**十家企业中，有五家的 PC 渠道，只是官方信息的介绍或移动电商的导流入口，无购物功能。而这五家中，之前曾经有较大的投入开展 PC 电商。

2. **APP 总体下载量较大。**十家企业中，有七家运营 APP，并且五家下载量在百万以上，具备一定的线上流量资源。

3. **注重人和场。**在人、货、场三个要素中，百货业缺乏对商品的掌控能力，价格、渠道、供应链的管理主要在品牌商。因此，其全渠道和数字化方案，更加注重人（如会员营销）和场（如数字化卖场、停车服务等）。

4. **看不见的战争在中台。**渠道的前端只是入口，各个入口的数据如何整合、业务如何衔接，需要强大的数据中台和业务中台。各个企业在中台方面都有大量的投入，因而整体运营质量也在稳步提高。

（三）、不仅是销售通路的全渠道

今天的全渠道，不仅仅是销售通路的全渠道，更是信息传播、会员服务、运营管理的全渠道。例如，在信息传播方面，移动互联时代的传播速度和范围是传统方式的几何级倍数。

如同亚马逊 CEO 贝佐斯所说：“在线下世界，如果一个客户不满意，他会告诉 6 个朋友。在互联网世界，他会告诉 6000 个人。”

三、主要超市企业的全渠道方案

（一）、超市业态的优劣势

主要优势：

1. 高频消费。

超市售卖的是日常生活品和食品，是典型高频业态。只是受到电商冲击，RFM变形，“最近一次消费 (Recency)”拉长、“消费频率 (Frequency)”减少、“消费金额 (Monetary)”降低。超市目前所做的强化生鲜品类、开发自有品牌、通过线上引流等，从根本上来说，都是为了改善这三个指标。

2. 贴近生活。

企业做好了，顾客不断重复消费，客流稳定，粘性很强。因此，超市除了传统的商品售卖功能，可以搭载与生活服务相关的其它商品或服务：如鲜花、餐食、生活缴费、到家服务、废旧回收等。

3. 以量取胜。

与制造业相比，零售的利润率更低；与其它业态相比，超市的利润率更低。尽管只有 1%左右的净利润率，但凭借几十亿、几百亿的销售，仍然有几千万、几亿的净利润。当然，如果是毛利率或净利润率为负，亏损额也是巨大的。

主要劣势：

一是重运营，资金占压多。超市企业表面上看起来店数众多，商品琳琅满目，但门店大多为租赁，且每年租金持续上涨，成本压力巨大；满场商品的背后是巨额的应付账款，即使账期达到 60 天或 90 天。

以家乐福为例，截止 2018 年底，家乐福中国资产总额 115.42 亿，负债总额 137.88 亿，其中以对供应商的应付账款为主。2018 年的营业收入为 300 亿，年度净利润为-5.78 亿（截止 2008 年末归属母公司的所有者权益为-19.27 亿元），出售给苏宁的估值为 60 亿元。相比较，2017 年阿里以 224 亿港币收购高鑫零售 36.16%的股份，高鑫零售估值高达 622 亿港币（当时约合 528 亿人民币）（数据源自《财经》杂志 2019.6.23）。

二是标准化，来自线上压力大。超市销售的商品，除小部分是生鲜等非标商品，其它包装食品、酒水饮料、生活日用品等，电商都有很强的替代性。加之消费升级，恩格尔系数中食品的消费比例下降，导致这几年超市，特别是大卖场的客流量和客单价不断下降。

另外，超市的消费是目的性购买，无“可逛性”，体验元素很少，加之大量标准化产品，所以说，在各个业态中，超市是受电商冲击比较大的。

因此，超市行业也采取各种手段，开展全渠道业务。

(二)、主要超市企业全渠道的作法

表三：主要超市企业的线下门店+PC 电商+APP+公众号

序	企业名称	线下门店家数	PC 电商	APP		公众号
				名称	下载量(万)	
1	华润万家	3192	华润万家官网: www.crv.com.cn e 万家: www.ewj.com (不能访问)	原 e 万家已下线		华润万家超市、e 万家
2	大润发	407	官网: www.rt-mart.com.cn 飞牛网: www.feiniu.com (2018 年 2 月起升级为优鲜 APP)	大润发优鲜	1749	大润发优鲜、大润发 e 路发、020 名品汇
3	沃尔玛	441	官网: www.wal-martchina.com	沃尔玛	255	沃尔玛、全球购、惠选
			山姆会员店: www.samsclub.cn	山姆会员店	610	山姆会员店
4	永辉超市	1275	官网: www.yonghui.com.cn	永辉生活	4961	YH 永辉生活、Bravo 永辉超市 SM 店
				永辉全球购	137	
5	联华超市	3371	原联华易购官网: www.lhegou.com 现统一并入百联: www.bl.com	联华超市 (联华鲸选)	158	联华鲸选、世纪联华 鲸选商城等
6	家乐福	302	官网: www.carrefour.com.cn	家乐福商城	461	家乐福中国、卡友俱乐部、easy 家乐福
7	物美超市	1055	官网: www.wumart.com			物美超市
			官网: www.dmall.com 购物网站: i.dmall.com	多点	12200	多点 Dmall、多点
8	步步高	686	官网: www.bbg.com.cn	曾上线云猴全球购、云猴精选		步步高、云猴生鲜
9	中百集团	1255	官网: www.whzb.com 购物网站: www.zon100.com (不能访问)	掌上中百	6	中百商网、i 中百

10	利群集团	533	官网: www.liqungroup.com 购物网站: www.eliqun.com	利群网商	20	利群集团、利群网商、利群采购平台
----	------	-----	--	------	----	------------------

中国百货商业协会汇总

注:

1. 门店数截止到 2018 年底;
2. 标注为官网的, 没有电商功能;
3. APP 下载量仅统计安卓下载, 数据源于“酷传”, 截止到 2019 年 8 月 8 日。

表四: 主要超市企业的小程序+入驻平台+到家服务

序	企业名称	小程序	入驻平台	到家服务	其它
1	华润万家	华润万家超市、万家星卡 (电子礼品卡)	无	饿了么、京东、美团	
2	大润发	大润发优鲜	无	大润发优鲜、淘鲜达、美团、饿了么	原 APP 为飞牛网, 2018.2 飞牛升级为 大润发优鲜
3	沃尔玛	沃尔玛、卡包(礼品卡)、 扫码购、找找货等	京东	京东	
		山姆会员店 SamsClub	京东	京东、山姆极速达	
4	永辉超市	永辉超市、YH 永辉生活+、 永辉礼品卡等	京东	京东到家	APP 整合超级物种、 永辉生活、Bravo 等 业态
5	联华超市	联华鲸选、世纪联华鲸选 商城等	无	美团、百度、饿了么、 京东到家	
6	家乐福	家乐福中国、扫码购	苏宁、京东	京东到家、美团	easy 家乐福为便利店 店公众号
7	物美超市	物美礼品卡	多点	多点	
		多点、多点拼团、多点超 市	无	多点、饿了么	
8	步步高	步步高 Better 购、步步高 钱包、扫码购等	无	京东到家	公众号为微官网, 小 程序为线上商城
9	中百集团	High 购中百	多点	多点	
10	利群集团	利群服务(会员查询等)	无	利群网商	公众号为 B2B 电商 服务平台

中国百货商业协会汇总

从以上两个表格, 我们可以看到主要超市企业的全渠道有以下特点:

1. PC 官网基本没有购物功能。

大部分官网只是信息传递和官方宣传的手段, 十家企业中, 留存的属于本企

业自己的 PC 购物网站实际只有二家，即山姆会员店（www.samsclub.cn）和利群集团购物网站（www.eliqun.com），其它均转为移动化。

2. 小程序广泛使用。

其中以会员卡、礼品卡、扫码购最为普遍，有的直接将小程序开发为购物商城。十家企业中，除联华超市的小程序停用（可能是统一并入百联的全渠道业务）、物美的线上由多点完成之外，其它八家均开设有小程序商城，尽管有的登录还不太方便，功能还不完善。

3. 到家成为标配。

有的到家服务通过自建，更多是与外部第三方合作。我们看到饿了么、多点、美团等在零售到家服务中，正在展开激烈竞争。有的企业，对于与第三方合作，是否会造成会员流失存有疑虑。换个角度思考，如果固守传统，没有增值服务，会员流失可能会更快。

4. 整体回归理性。

回顾电商发展，超市行业追了两拨热点，一是初期自建平台，不愿借助外部资源，想以自己的力量开展全渠道业务，实现大会员、全流通，但并不成功。二是热点海外购，多家企业建立了海外购电商，但效果并不理想，随着政策等因素的变化，业务大多收缩。

目前行业氛围整体笃行务实，从企业实际需要和资源能力出发，不盲从跟风。

四、主要便利店企业的全渠道方案

据相关统计，2018 年中国便利店市场销售 2264 亿元，门店数量 12 万家。门店数据连续多年保持 20%左右的增幅，是近年来各业态中增幅最快的。

（一）、便利店业态的优劣势

主要优势：

1. 高频消费。

传统便利店，香烟饮料是主打品类，现代便利店，以解决顾客一日三餐为能事。因此，一周多次光顾，甚至一日几次光顾也不足为奇。这些吸引顾客前来的速食品（盒饭、饭团、关东煮等），特别是企业的专有商品，是与线上形成差异化、保持便利店快速发展的重要原因。

2. 毛利较好。

便利店是满足顾客便利性需求为主要目的的零售业态，顾客为了便利性，愿意支付相对高一些的价格，因而企业可以获得较高毛利。日本的便利店，因为速食品和自有品牌商品占比较高，毛利水平大多在 30-40%之间，中国便利店的毛利率在 25%左右，高出超市行业至少 5 个点，并且仍有逐步提高的趋势。提高毛利率，也是便利店公司对抗成本上升的主要出路。

3. 快速扩张。

在支撑体系相对完善的情况下，便利店是一种易于复制的业态，特许加盟是复制的主要手段。通过特许加盟，加盟方承担房租及部分运营成本，大大减轻总部资金压力；加盟者自我管理、自有激励，从而提升单店管理效率；可以在多个市场同步展开，快速形成市场规模和品牌效应。因此，便利店公司对加盟商“请进门、扶上马、送一程、伴一生”，可以实现双赢局面。

资料显示，日本 7-11、全家、罗森的加盟比例分别为 98%、97%、95%，中国便利店行业平均加盟比率也已接近 50%。中国超过 1000 家门店的便利店公司，已超过 20 家。

主要劣势：

1. 租金高且涨幅大。

便利店的选址要求较高，且同等面积的店面，也是快餐、饮品、美容理发等高毛利行业的选择，竞争激烈。在一线城市主要商业区，便利店租金普遍超过十元/平方米，并且近几年一直保持 10%以上的增幅。由于资本持续关注便利店发展，并且近来政策也在促进，优质区位的店铺越来越成为稀缺资源，未来租金成本上涨压力仍然突出。

2. 体系要求极为健全。

便利店以规模取胜，加盟又是实现大规模的手段。因此，对于支撑体系和能力要求很高，最核心的四大能力：信息系统及全渠道营销能力、常温及冷链供应链能力、鲜食商品和自有品牌开发能力、内部培训督导管理体系。四大体系，如同高楼四个基柱，一个质量不佳，大厦可能全盘倾覆。建立四大体系，需要一定的管理积累，更需要大量的资本投入。

3. 当前对资本依赖较大。

目前，中国便利店处于规模冲刺阶段，需要大量资本用于物流、信息系统等方面的基础建设，以支撑成千上万的门店。与此同时，资本也发现便利店的投资价值（包括网点、会员、与电商结合点等），过去一年资本与便利店公司结合的案例明显增加，如春晓资本与每一天、红杉与见福、腾讯高瓴组合与便利蜂、阿里巴巴与喜士多、旷世与好邻居等。

当然，这一年也有为资本狂奔而倒在路上的企业，如 131、有近 200 家门店的邻家、号称全国门店 800 余家全时便利店等。

4. 竞争多元化。

便利店拓展了餐饮、饮品、票务、生活缴费等多种业务，以致成为“全民公敌”。除了同行的竞争，到家服务、快餐、咖啡店等，都对便利店的业务产生影响。另外，近二年无人自助领域发展较快，虽然短期内市场份额还十分有限，但随着技术进步、人工成本的提高，这一领域的发展可能提速，应引起重视。

（二）、主要便利店企业全渠道的作法

表五：主要便利店的线下门店+PC 电商+APP

序	企业名称	线下门店家数	PC 电商	APP	
				名称	下载量(万)
1	中石化易捷	27259	易捷海购: www.ejoy365hk.com	易捷加油	527
				易捷海购	3
2	中石油昆仑好客	19700	中石油官网	中油好客 e 站	980
3	美宜佳	15559	官网: www.meiyijia.com.cn	无	
4	天福	4212	官网: www.tfcn.com.cn	无	
5	全家便利	2571	官网: www.familymart.com.cn (升级中)	甄会选	65
6	十足	2141	官网: www.cnshizu.com	无	
7	罗森中国	1973	官网: www.chinalawson.com.cn	罗森点点	254
8	7-Eleven 中国	1882	不同区域, 不同运营商, 不同官网	无	
9	36524	1850	官网: www.36524mart.com 爱购: www.igo36524.com	蜂赋生活	NA
10	太原唐久	1500	官网: www.tjcv.com.cn	唐久便利 (登录不正常)	

中国百货商业协会汇总

注:

1. 门店数截止到 2018 年底;
2. 标注为官网的, 没有电商功能;
3. APP 下载量仅统计安卓下载, 数据源于“酷传”, 截止到 2019 年 8 月 8 日。

表六：主要便利店的公众号+小程序

序	企业名称	公众号	小程序
1	中石化易捷	易捷生活体验馆、易捷海购等	易捷商城、易捷到家
2	中石油昆仑好客	昆仑好客、中油好客 e 站	个别区域使用
3	美宜佳	美宜佳等	美宜佳优惠卷、美宜佳会员等
4	天福	天福	个别门店
5	全家便利	全家微生活 (甄会选商城)	全家 FamilyMart、惠生活、扫码 GO 等
6	十足	十足	十足 CVS (升级中)
7	罗森中国	不同区域不同公号	罗森点点
8	7-Eleven 中国	不同区域不同公号	不同区域不同小程序

9	36524	36524 便利店、36524 生活通等	36524 便利店 i+
10	太原唐久	唐久官方商城、唐久在线等	唐久大卖场、唐久优品、礼品卡

中国百货商业协会汇总

从以上两个表格，我们可以看到主要便利店公司的全渠道有以下特点：

因有众多网点资源，便利店的重点主要还是在实体门店上。PC 电商仅有两家，即中石化易捷的易捷海购（www.ejoy365hk.com）和国大 36524 的爱购（www.igo36524.com）。

前十大企业中 APP 的数量也是各个业态中占比最低的，有的尽管开发上线了 APP，也没有进行大规模的推广。

另外，便利店公司也很少入驻平台，这与商品品类较少的特性有关，但唐久是例外，一直保持着与京东“线上大卖场”的合作方式。

五、主要专业店企业的全渠道方案

专业店业态品类涵盖范围广，既有家电、家居等大型专业店，也有手机通讯、果蔬、婴童用品等中小型专业店。主要优势是在某类垂直领域中，商品种类、规格、花色齐全，可选择性强。

同时这也成为专业店的劣势，即品类深度足够，但横向宽度有限，在流量稀缺的今天，如果不能和其它品类形成互补，问题会更加明显。

表七：主要专业店的线下门店+PC 电商+APP

序	企业名称	线下门店家数	PC 电商	APP	
				名称	下载量
1	苏宁易购	11064	www.suning.com	苏宁易购	115300
				苏宁小店	1678
				苏宁拼购	134
2	国美零售	2122	www.gome.com.cn	国美	12900
3	红星美凯龙	325	官网：www.chinaredstar.com	红星美凯龙	686
4	屈臣氏中国	3608	官网：www.watsons.com.cn	屈臣氏	3832
5	五星电器	607	官网：www.5star.cn	五星享购	2
6	宜家	26	宜家：www.ikea.cn	NA	
7	迪信通	1639	www.dixintong.com	迪信通	300
8	迪卡侬	295	www.decathlon.com.cn	迪卡侬	36
9	孩子王	270	官网：www.haiziwang.com	孩子王	2870
10	深圳百果园	3497	官网：www.pagoda.com.cn	百果园	1790

中国百货商业协会汇总

注：

4. 门店数截止到 2018 年底；
5. 标注为官网的，没有电商功能；
6. APP 下载量仅统计安卓下载，数据源于“酷传”，截止到 2019 年 8 月 8 日。

表八：主要专业店的公众号+小程序+入驻平台

序	企业名称	公众号	小程序	入驻平台
1	苏宁易购	苏宁易购	苏宁易购	天猫
		苏宁小店	苏宁小店	

		苏宁拼购	苏宁拼购	
2	国美零售	国美、国美商城	国美	京东
3	红星美凯龙	红星美凯龙…	红星美凯龙	
4	屈臣氏中国	屈臣氏官方订阅号	官方商城、i 屈臣氏、支付宝生活号	京东、天猫
5	五星电器	五星电器…	五星电器	京东
6	宜家	宜家家居、宜家俱乐部	宜家会员中心	
7	迪信通	迪信通等	迪信通商城等	天猫
8	迪卡侬	迪卡侬	迪卡侬、迪卡侬会员俱乐部	天猫
9	孩子王	孩子王、孩子王微商城	母婴童商品和服务精选	
10	深圳百果园	百果园、百果园团购等	百果园、百果园+	

中国百货商业协会汇总

在电商发展初期，垂直品类是普遍采用的切入电商的方式。多年发展下来，主要专业店的电商大多具有一定规模。十家企业中，有四家企业采用了自营 PC 电商，与上一年相比有所减少。另外，APP 平均下载量较大。

专业店公司的品类具有足够的深度，同时又需要其它品类流量的互补，因此各类业态中，主要专业店公司的全渠道手段最为完整，大多包括了“PC、APP、公众号、小程序、平台旗舰店”等几种基本方式。

同时为了补足品类宽度的不足，入驻电商平台获取流量也是一个重要的选择，对于平台来说也是重要补充，类似购物中心中入驻的专业店主力店。

从发展趋势上看，一是专业店与电商的结合将会越来越紧密，在各个品类中，这是一个最迫切需要全渠道流量的业态；二是品类延伸，除了主业的核心品类外，大幅向外延伸，甚至是全品类、全场景、全渠道。

六、实体零售 APP 下载量 TOP20

上述四个主要业态的 40 家主要零售企业，共有 27 家开发了 APP，但下载量差距较大，统计其 APP 下载量前 20 的情况如下。

表九：实体零售 APP 下载量 TOP 20

序	企业名称	名称	APP 下载量 (万次)	注
1	苏宁易购	苏宁易购	115,300	
2	国美零售	国美	12,900	
3	物美	多点	12,200	物美本身没有 APP，多点定位为平台
4	大润发	大润发优鲜	1,749	原飞牛网累计下载量达 3439 万
5	苏宁易购	苏宁小店	1,678	
6	永辉超市	永辉生活	4,961	
7	屈臣氏中国	屈臣氏	3,832	
8	天虹商场	天虹	3,005	
9	孩子王	孩子王	2,870	
10	深圳百果园	百果园	1,790	
11	大商集团	天狗网	850	
12	百联集团	i 百联	740	
13	红星美凯龙	红星美凯龙	686	
14	沃尔玛	山姆会员店	610	
15	家乐福	家乐福	461	
16	迪信通	迪信通	300	
17	银泰商业	银泰百货	262	喵街下载量为 2450 万
18	沃尔玛	沃尔玛	256	
19	罗森	罗森点点	254	
20	北国人百	掌尚北国	186	

中国百货商业协会 整理分析

注：APP 下载量仅统计安卓下载，数据源于“酷传”，截止到 2019 年 8 月 8 日。

在上一年报告中，我们提出：因 PC 电商的运营成本过高，流量资源不够，

很多实体的 PC 电商无以为继，可以预见更多关、停、转。

在今年的调研中，我们发现 APP 也有简化、减少的趋势，例如：e 万家、北京易捷、宜家家居指南等。同时我们也看到，个别 APP 下载量过低，没有足够的流量。也就是目前零售 APP 普遍存在“二高二低”的问题，即：

“高获客成本，高运维成本”，对于薄利支撑且无风投资本的实体零售业说，尤其困难。很多企业对于开发费用、后续维护费用、市场运营成本等估计不足。

“低流量，低活跃”，很多顾客在利益（如优惠券）驱使下载，然后卸载或闲置不用；有的客户与商户间没有粘性，没有活动推送，或关联度差，活跃度很低。

对于下载量较高的 APP，虽然具备了较好的客户群，但仍然面临存量经营和增量扩展的巨大挑战。存量上，关键是留存度和活跃度。增量上，核心是全渠道引流、多手段拉新。横向上，则要平衡成本与活动优惠的关系。

当前，转向小程序战场是各大互联网公司和电商公司的重要战略。根据艾瑞 i-Click2018 年 8 月抽样调研数据显示，1416 名被访者中使用过微信小程序的比例高达 90.4%，其中近半数（48.7%）使用微信小程序的被试每天使用微信小程序的次数为 5 次以上。截至 2019 年 6 月，在月活 TOP100 微信小程序中，电子商务、美食外卖、旅游出行、便携生活和游戏服务类这五类共占据了 71 席，其中电子商务类分布占比最大为 20%。抽样调研显示，美食外卖、电子商务、综合资讯以及旅游出行中被更多的人认为其实用性大于 APP。

全渠道即全场景，聚合了不同流量，丰富了购物体验。同时，企业的业务增加了线条，形成了网状链接，流程体系的复杂程度大大提高。需要更好地总结行业和企业自身在电商发展过程中的经验教训，保持心态上不急不躁，以剥茧抽丝的耐心寻找运行规律，发现解决方案。

通往下一站的大门正在打开。所谓大道至简，徐徐图之。

作者：

杨青松：中国百货商业协会秘书长 yangqs@ccagm.org.cn

高明德：中国百货商业协会副秘书长 gaomd@ccagm.org.cn

袁 玉：中国百货商业协会行业部 yuany@ccagm.org.cn

中国百货商业协会成立于 1990 年，是流通领域成立最早、最具影响力的全国性行业组织之一，2009 年就被国家民政部评为 4A 级社团组织。经过近 30 年的发展，目前协会拥有企业会员近千家，除了遍及全国的百货零售企业和购物中心，以及日用工业品零售、批发、生产企业外，还包括众多线上线下不同业态的零售企业，如大型超市、专业店、专卖店等。

协会持续开展零售业全渠道、数字化、智慧零售等方面的研究和活动，重点包括：零售企业数字化、区域零售业发展、行业转型升级、会员整合营销等，敬请关注我们的公众号“中国百货商业协会 CCAGM”。

了解报告和协会详情、入会、寻求合作等，请联系史红洁主任：18600906655 微信同号。

