

在百货女王眼中，零售的本质从未改变

吴晓波/文

最近一年多以来，关于“新零售”的争论很多。

这个名词在2016年10月由马云提出，如今已发酵成零售业变革的一个趋势性概念。过去一年，我在全国几十个城市参加商业论坛，主题凡与零售相关，则必能在议项中一见“新零售”的踪影。议论之密集、火爆，由此可见一斑。

但到底什么是“新零售”，业界却莫衷一是。

有观点认为，“新零售”是线上流量枯竭及获客成本陡增的表现，致使阿里巴巴、腾讯等互联网巨头纷纷冲到线下来争抢用户。也有观点认为，新零售是新技术对消费者行为的抓取试验，从而提高了零售店的复购率。

在这场争论中，首先发声且嗓门最大的，是互联网人。他们以革命者的姿态进入这个领域，焦点在于其“新”，认为凡是未有将业务搬到网上的，都是落后的，都应该被消灭。

而“新零售”概念的另一个利益相关群体——零售行业从业者在这场变革中所扮演的角色，则要显得摇摆得多。

我的很多零售业朋友一说到“新零售”，心里就很矛盾。一方面，他们认为应该感谢互联网这个工具提高了零售的运营效率；另一方面，他们又在互联网的冲击下变得恐惧和不自信，担心成为被革命的对象。

过去20年，中国是一个被互联网改造得最为彻底的国家。在2017年，中国网络购物产生的零售额已经占到全社会零售总额的15%，而移动支付金额则在全世界遥遥领先，达到美国的50倍。电商的极度繁荣，培育出了一代新的消费群体。

当今中国的年轻人，在消费习惯上呈现出效率优先、体验优先、社交融合等全新的特性。这些消费特性，对零售空间的场景再造提出了全面的挑战。

在我看来，新零售就是一场因工具创新和消费者属性改变引发的革命，从大数据、刷脸技术、供应链整合到生产线再造，种种新工具的变化，必然性地引发了零售业产品、空间和消费者关系的再造与重建。

这场互联网与零售融合的变革走到最后，未必是互联网从外围切入消灭了传统零售，或是传统零售使用新工具就地反击打退了互联网，甚至“赢家到底是一家互联网公司、一家零售公司还是一家制造公司”这个命题，也已经不重要了。最终，行业边界将被击穿，起到决定性作用的，是一些关乎零售本质核心的要素和规律。

2017年10月，在吴晓波频道举办的“新零售”千人大会上，本书的作者厉玲甚至给出了一种更加特别的观点：零售就是零售，并没有新零售还是旧零售之分。

厉玲是中国零售业的元老级人物，从20世纪80年代末90年代初就进入零售业。她有一个相当响亮的名号，人称“百货女王”。我现在居住的小区附近，是杭州最有名的百货商场——杭州大厦购物中心。正是在厉玲治下，杭州大厦获得了高速发展，并在后来盘踞全国所有百货商场每平方米销售额第一名的宝座近十年之久。

厉玲认为，零售是一个古老的行业，在诞生至今的数千年漫长历史中，零售的业态虽不断根据市场做出变化，而就其本质——“把商品卖给消费者”来说，则从未改变。零售本身没有定式，而零售创新更没有极限，拥抱新技术，面对新市场，迎接新对手，创造新业绩，永远应当是零售商的目标。

在这本《永远的零售》中，厉玲将自己25年的零售从业经验高度提炼为关于零售本质的规律和方法。其最核心的部分，是对于人的关注。

我第一次阅读文稿时，厉玲对“消费者”的理解令我印象尤为深刻。她说，在英语中consumer和customer两个词汇都有“顾客、消费者”的意思。而实际上细细分辨，我们就会发现前者指的是最终消费者，后者所含范围更广，指公司所有的合作方，甚至包括员工、员工家属等，在某种程度上，已经有“利益相关者”的意味。

毫无疑问，消费者购物习惯的改变，推动了零售业的主动变革。而变革本身，是生态式的。一场这样的变革，需要考虑到身在局中的每一位利益相关者，才能最大限度地提升其成功率。

希望读者能够从这本书中领悟到关于零售的本质，从而在零售的新世界中一起看到一些原本看不到的东西。

作者简介

厉玲：

杭州人，1977年考入杭州大学生物系，1988年进入杭州大厦工作。1993年3月开始真正步入零售界，历任杭州大厦购物中心总经理、浙江银泰百货总经理、深圳华润万象城总经理、北京华熙长安mall总经理。2008年退休至今，先后为二十几家企业服务，担任顾问、董事，或承担咨询或短期培训工作。

于2005年出版《我能——百货女人厉玲手记》。



编辑推荐

★自马云提出新零售概念后，众多巨头公司纷纷投资进入零售业，业界对于零售行业的关注度获得了极大的提升。可是新零售真的是零售行业的万能药吗？本书将从零售本质的角度深入剖析，带大家不一样的见解。

★作者厉玲具有25年零售行业从业经验，其所曾经营管理的杭州大厦、银泰百货、华润万象城等企业至今仍是我国零售企业中的标杆，将在此与大家共同探讨零售发展和管理话题。

★在零售企业的企业定位、组织更新、流程设计、经营管理、人力资源等方面提供实实在在的养分。