

为零售注入情感

邢雪 | 文

美国营销专家菲利普·科特勒把人们的消费行为大致分为三个阶段：第一阶段是量的消费阶段。这一阶段商品短缺，人们追求量的满足。第二阶段是质的消费阶段。这一阶段商品的数量丰富，人们开始追求高质量的商品。第三阶段是感性消费阶段。在第三阶段，随着技术的成熟，产品的同质化，不同品牌的商品很难在质量、性能等方面分出高低。情绪和感情成为左右消费者购买的一大因素。

当下，价格日趋透明、渠道无处不在、促销五花八门、消费行为瞬息变幻，企业不得不使出浑身解数来迎合越来越不好“伺候”的消费者。消费者在选择上，价格依然重要，但在价格相同的情况下，也希望兼顾品质和体验，甚至希望彰显自己的个性和价值。这也就是上面提到的感性消费阶段。此时企业要想在激烈的竞争中获胜，就要打造独一无二的体验，满足消费者对感情的要求，从而产生信任、甚至依赖。

在电商对店商市场份额蚕食、渐渐成为一种零售新常态的同时，也不断有不同的声音传出，对于某些品类，单纯网购的体验实际并不那么让人舒服，甚至有时让人生厌。面对网上海量的信息、琳琅满目的品牌和参差不齐的供应商，要想挑出自己想要的产品，我们也许更愿意听取朋友的亲身体验和推荐。另一方面，目前消费者选择网店的一个主要原因是价格便宜，这就很难保证消费者的忠诚度。而对于中高收入人群来说，如果网购品质和体验差强人意，会稀释其价格和便利的优势。实体店就有机会卷土重来。

人毕竟是感情动物，物质只是低层次的满足，情感、归属和尊重才是更高层次的满足。情感营销不仅是企业和消费者之间买卖关系的建立，更强调买卖双方之间的情感交流。

最近国内一些零售企业中流行的微信会员维护，就是在试图通过互动交流建立情感上的信任和依赖。其中为人称道的“孩子王”更是宣称“卖的不是产品，而是顾客关系”。通过改变业绩考核机制、精细化营销，将企业与顾客之间冷冰冰的交易变成有温度、有情感的沟通，大大提高了顾客忠诚度。

零售曾经只是简单的商品交易，而现在，只有为他赋予更多的情感和内涵，才能在体验经济中立于不败。■

《连锁》编辑委员会

编委会主任单位



中国连锁经营协会

编委会副主任单位（排名不分先后）



梅特勒-托利多

Deloitte.
德勤

编委会成员单位（排名不分先后）

华润万家有限公司

康成投资（中国）有限公司（大润发）

苏果超市有限公司

武汉武商量贩连锁有限公司

北京超市发连锁股份有限公司

天津市津工超市有限责任公司

北京富基融通科技有限公司

CONTENTS 目录

P10 封面报道



沃尔玛叶小凤：我一直在沃尔玛“物流大学”里修行 关键 | 文

武商量贩胡军宁：商道至简 房煜 | 文

百胜王越：变化的是职位 不变的是初心 叶松 | 文

兴隆大家庭宋茜：零售女神养成记 桂小笋 | 文

P04 每月搜索

P25 创新案例

EATALY的奥秘：成功的模式如此简单 韩大为 | 文



P28 购物中心

对待顾客像对上帝还是自己？ 张君 | 文

于无声处见功夫：日本零售业考察记 丁昀 | 文



P35

海外视野

美国在线食品杂货零售趋势 彭建真 | 文

“用齐心做专心”看美国全食超市如何打动顾客 苗剑 | 文

美国夏威夷梅西百货与国内百货比较 张同祥 | 文

P46

特许加盟

特许经营占全美零售总额突破28% 苏霜 | 文

直营与加盟的选择——从一个零售企业实例谈起

P50

零售技术

AK-LM350 ——行业变革的引领者

P52

人力资源

人力资源管理从业分享 谢坚 | 文

组织变革的蝶变之舞：蒙牛案例分析 张逊 | 文

P57

管理前沿

品类管理：全部零售管理的核心起点

布莱恩·哈瑞斯博士 | 文



P60

食品安全

社会共治——让超市的商品更放心 楚东 | 文

P62

校企合作

“行企校”三方联动

共同培养高素质技能型连锁经营管理人才 邱云 | 文

主 编 郭戈平

副 主 编 裴 亮

顾 问 朱 舫

责任编辑 王洪涛

编 辑 邴 雪

张德涛

设计制作 BOBOLIA视觉工作室

地址：北京市西城区阜外大街

22号外经贸大厦811室

电话：010-68784969

010-68784999

传真：010-68784967

邮编：100037

网址：www.ccfa.org.cn

E-mail：tony@ccfa.org.cn

本刊发送

商务部及中央有关部委 各地商务主管部门

零售行业专家学者 中国连锁经营协会会员企业

内部资料 版权所有 未经许可 不得转载

本刊文章仅代表作者本人观点



欢迎关注中国连锁经营协会微信公众帐号

每月搜索 INFO		
发改委：网购促销三种情况就算价格欺诈 国家发改委发布了关于《禁止价格欺诈行为的规定》有关条款解释的通知，专门针对第三方网络交易平台的促销明确了三种认定其构成价格欺诈的情形：一、在网站首页或显著位置标示的某商品价格，低于商品详情页面标示价格。二、声称网站内商品开展促销活动，但并未实际开展。三、第三方交易平台提供的标价、宣传软件强制要求商品经营者进行虚假价格标示的。如使用“原价”、“原售价”、“成交价”等类似概念，误导消费者认为该商品在本经营场所已有成交记录。 8000多家连锁门店参与食品安全周 作为“2015全国食品安全宣传周”的重头戏，“食品安全走进连锁品牌企业”宣传活动启动仪式近日在北京召开，并探索建立全国统一的超市食品安全自查制度和食品安全风险预警机制。宣传周期间，包括百胜、沃尔玛、家乐福、超市发等在内的全国50余家知名品牌超市和餐饮连锁企业的8000余家门店共同开展食品安全主题宣传活动。国家食品药品监督管理总局副局长王明珠指出，大型连锁企业的管理制度和保障设施优于小企业，但如果出了问题，影响面会更大。深入基层传播食品安全科学知识，这对于打通科普宣传的“最后一公里”，是一次很好的探索与尝试。 送药O2O成资本新宠 两笔A轮融资、美团外卖入局让送药O2O成为6月生活服务业的一大热点。送药O2O快方送药获得5000万元A轮融资，但并未透露投资方。这是继6月初药给力获得数千万元A轮融资之后第二笔A轮融资。北商商业研究院分析认为，送药O2O蓝海市场已不再，率先找到盈利模式的企业		将在钱烧光后存活。目前，送药O2O已成为生活服务业的重要组成部分，未来阿里、京东、1号店等大平台也会涉足，老百姓大药房等药店也将送药O2O定为发展战略。 购物中心儿童业态面积5年涨五倍 儿童业态逐渐成为购物中心的“人气磁石”。RET睿意德中国商业地产研究中心公布的一项调查显示，“儿童商业”在全国各大购物中心中所占的比重正在逐年上升。截至今年，全国儿童业态的总面积已经达到916.1万平方米，较2011年的143.4万平方米增长了5.38倍。在购物中心的占比由2011年的5%上升至2015年的15%，而3-6岁儿童成该业态消费主力。此外，在购物中心的儿童娱乐业态中，有19%的收入来自于家长陪同的消费。 化妆品销售领跑百货零售板块 在集体唱衰实体零售的背景下，百货渠道化妆品销售数据却十分显眼。根据日前中国零售研究机构北京中怡康时代市场研究有限公司（以下简称“中怡康”）统计，今年一季度，百货渠道化妆品零售额达到95.5亿元，同比增速5.1%；销售量为3586.1万件，同比增速为1.2%。在中国一二线城市（38个城市）范围内百货店化妆品专柜的销售汇总显示，今年一季度化妆品百货渠道品牌销售份额中，雅诗兰黛、兰蔻、欧莱雅分别位列品牌榜单三甲。其中，国产品牌佰草集以2.6%的销售额排名第八位，超越玉兰油和美宝莲品牌。 百联、王府井、利丰合资开店 6月底，百联股份、王府井百货与利丰贸易(中国)控股有限公司(简称利丰)在上海世博中心签署三方合资协议，共同出资成立合资公司。公司将注册在上海自贸区。据了解，合资公司由百联股份与王

府井百货分别持股40%，利丰持股20%，首期注册资本4800万元。合资公司将充分发挥三方的资源优势，利用百联与王府井遍布全国的线上线下零售渠道资源，借助利丰遍布全球的采购网络与供应链管理优势，合作推进零售企业自营业务的发展，探索推动国内传统零售业的转型。

苏宁云商确认投资锤子科技

苏宁云商方面确认已投资锤子科技，投资性质属于财务投资，投资金额由于上市公司规定暂不便透露，锤子将独立运营。此前，根据北京企业信用信息网查询的信息显示，锤子科技在C轮融资后再新增一名企业法人股东，而该股东正是苏宁云商集团股份有限公司。而苏宁云商副董事长孙为民对于入股锤子一事表示，“不管是代理、资本或是品牌租赁等等形式都不代表我们真的涉足到制造业，苏宁不会过多涉足这个领域，但是，我们会建立那个方面紧密型的关系，达到我们对商品的认识和了解。”

永辉出台增持计划 张轩松将增8135万股

为响应证监会号召，7月8日晚间，永辉超市发布公告表示，控股股东张轩松计划3个月内增持公司约8135万股，并承诺完成后6个月内不转让其持有股份。永辉超市在其公告中表示，接到公司控股股东之一张轩松的通知称，基于对公司未来持续稳定发展的坚定信心，张轩松计划自即日起3个月内通过上海证券交易所交易系统择机增持不超过公司总股本2%的公司股份(即约8135万股)，并承诺在上述增持完成后6个月内不转让其所持有的本公司股份。

家乐福上海第2家便利店开业

6月30日，家乐福上海第二家便利店正式营业。据悉，门店位于上海市徐汇区茶陵北路20

号，营业面积达280平方米，有5000种商品在售。店内精选大卖场高销量的中高档商品，此外生鲜增加了盒饭、关东煮、现制饮品、即食预制品。相对市面上其他便利店，还增加了红酒、基础食品（米面油）、婴儿产品以及宠物食品品类。家乐福中国的第一家便利店EasyCarrefour于2014年10月31日在上海市闵行区开业，也是家乐福集团在中国开创的第一家新型业态超市，未来会有更多便利店加入到家乐福零售体系中。

华润e万家跨境电商体验店ewj shop开业

华润万家旗下(ewj shop)“港货店”在广东前海自贸区海运中心口岸楼开业，500多种涵盖化妆品、日用品、进口食品和生鲜食品的香港直供商品。据悉，ewj shop由华润万家有限公司与招商国际有限公司两大央企携手打造。店内销售包括最火的港版休闲零食、知名婴儿护肤品、澳大利亚营养保健品，更有英国esco和韩国homeplus百余种自有品牌。

苏果鲜食打造本地供应链

为给顾客提供更好的体验，苏果与台资企业鲜饌食品打造的本地鲜食供应链已经在江宁落成，并于7月22日正式推出首批本地生产的鲜食食品。苏果去年与上海一家鲜食工厂合作在200家便利店推出便当、寿司等鲜食系列共计30多个品种。受到年轻顾客的欢迎。“由于工厂在距离南京三个小时车程的上海附近，运输成本较高，此外由于便当、寿司类鲜食的保质期一般只有36小时，路上的时间太长也不利于保鲜。从长远考虑，公司决定建设本地鲜食供应链，全面拓展鲜食的经营。”苏果相关负责人告诉记者。

红旗连锁3.49亿收购互惠超市

红旗连锁7月6日晚间发布公告，拟收购四川

省互惠商业公司、成都市互惠实业公司及崇州市互惠生态农业公司共同持有的成都市互惠超市有限责任公司100%股权，并于2015年7月6日签署了《股权转让协议》。根据协议，公司实际需向三家公司支付股权转让价款不超过34900万元。红旗连锁认为，本次收购的完成，有利于公司实现创新发展，实现线下资源优势的整合，300余家新增门店将实现公司对门店网点布局的进一步优化，有利于公司IMP（综合服务平台）及O2O战略的落地实施。

好邻居联姻跨境电商

跨境电商“鲜life”日前已正式入驻京城便利店品牌好邻居。此前电商一直被传统零售业视为抢夺市场的主要竞争对手，而这次好邻居却选择“与狼共舞”。据悉，这也是跨境电商与传统连锁便利店的首次合作。“鲜life”会将产品以样品或者图片形式展示在好邻居便利店中，配上相关产品的二维码后，消费者即可通过扫码在手机上购物，好邻居便利店中没有实体库存，产品将从“鲜life”的保税仓发货。

麦当劳自创汉堡业务概念店进入中国

6月30日，麦当劳中国宣布将其自创汉堡业务（“我创我味来”，Create Your Taste）概念店引入中国，以满足中国消费者个性化需求。据悉，麦当劳中国自创汉堡项目可以让消费者根据个人喜好，从24种食材中选择原料，创作个性化汉堡。

迪信通以托管方式扩充门店

迪信通透露，正在与广西、广东、浙江等地运营商谈判，以托管的方式承接2000家手机销售店，此举将令其门店数量在年内从3000家扩至

5000家。在扩张门店数量的同时，迪信通正在尝试改变门店的运营模式，增强其多元化业务，此举与物流行业终端业务多元化方向不谋而合。

7天居年度中国酒店品牌100强之首

由迈点网和人民网联合主办的“2014年度酒店业最具影响力品牌颁奖盛典”在北京新世界酒店开启。颁奖盛典当天推出“2014年度中国酒店品牌100强”榜单，其中，7天、如家和汉庭分别列榜单的前三名。

万达院线上半年营收34.8亿元

7月5日，万达院线（002739.SZ）预披露了上半年业绩。2015年1~6月，万达院线累计收入34.8亿元，完成上半年计划135%，同比增长41%，其中票房收入28.5亿元，完成上半年计划138%，同比增长43.3%。从万达院线公布的上半年业绩预报看，万达院线票房增长迅速，同比增长43.3%，值得注意的是，线上票房收入开始大幅增长。上半年万达院线线上票房收入突破15.5亿元，同比增长300%，会员量突破4000万人，会员消费占比超过80%。观影人次6477万人次，同比增长37.5%。

美仓储零售巨头Costco在华试水

去年10月电商探路后，美国第二大零售商、全球会员制仓储量贩创始者Costco近日在武汉东湖综合保税区开店，有知情人士透露，上述店面运营属于跨境模式，其在中国的第一家实体店地址已经敲定，将落地上海迪斯尼附近。据了解，Costco此次进驻将采取“店中店”以及付费会员模式。前期将从美国进口约800-1000个品种，随后逐步扩大至3000种，之后将逐步开展跨境电商业务，附近顾客还可以网上下单，实时预约配送。

百度外卖将完成2亿美元融资

百度在O2O市场正紧锣密鼓的布局。百度CEO李彦宏刚释放出3年对糯米投资200亿元的信号，百度外卖又有大动作。百度外卖将完成2亿美元的融资。据一位资深投资行业人士透露，获得这一轮融资后，百度外卖的估值将达到8亿美元，高出饿了么今年年初的7亿美元估值。这也是百度为数不多的分拆业务进行独立融资。

支付宝钱包新版本大变脸

7月初，蚂蚁金融服务集团（以下简称“蚂蚁金服”）正式宣布上线支付宝钱包9.0版本。该版本不仅更换了Slogan，并在操作、功能和定位等各方面完成了一次“大变脸”。在新版本中，支付宝钱包再攻社交，提供多种消费场景，并同时简化操作步骤，试图以此提升用户的使用频率。

梅西百货悄然进京开折扣店

在北京本土零售企业加码自营品牌之际，将自营品牌玩得风生水起的美国零售巨头梅西百货悄然进京。位于永利国际屯三里MALL、冠有梅西标识的梅西折扣门店对外营业。据店长介绍，这是梅西百货在北京授权的首家线下实体店，运营由中国代理企业负责。梅西折扣商品大多来自国外进口，其中不乏INC、Alfani、Hotel Collection等梅西百货自营品牌。梅西百货在北京的首家授权门店以折扣店形式呈现，是出于中国代理公司在营销层面的考虑。来自北商研究院的分析认为，存量市场的业绩不佳也是梅西百货将目光锁定中国等新兴市场的原因之一。

海底捞面临多元化发展拐点

本月底，海底捞自创公司研发的游戏平台将正式对外发布，之前，海底捞确认投资乐视手

机。与此同时，海底捞的产业链子公司开始摆脱依赖为其他品牌服务，食品加工业务也成立公司独立运作。有分析认为，海底捞此次投资有可能关联其未来的O2O战略。但据海底捞相关负责人介绍，从2014年开始，海底捞就花重金布局O2O。目前，海底捞已经建立起了Hi捞送与PC端、移动App、百度直达号、支付宝钱包、微信公众账号等构成的O2O布局。

顺丰将建20个全球仓网

跨境业务成为民营快递未来的主攻方向之一。顺丰国际电商事业部副总裁李清望表示，国际化是顺丰未来的发展战略，并将通过建立20个全球仓网，覆盖4个主要目标市场。顺丰的全球化包含产品全球化和网络全球化两方面。产品全球化方面，目前顺丰的直发业务已经可以覆盖全球241个国家和地区，未来将从客户层、流向层、产品层三个层面发力；网络全球化方面，顺丰将通过建立20个全球仓网来覆盖四个主要目标市场。北美海外仓布局在美东、美西和加拿大；欧洲海外仓除了英国4个外，还会布局在德国、法国、意大利和西班牙；此外还将在俄罗斯和澳大利亚建仓。

麦当劳台湾350家直营店将改特许经营

据台湾媒体报道，麦当劳大中华区总裁曾启山宣布，麦当劳台湾准备将经营权转手，未来中国台湾地区市场将采取特许经营模式，由新的投资方主导市场经营。这意味着，在台湾有将近350家麦当劳直营店要寻找新买家。该报道指出，最快在今年年底，麦当劳总公司所派驻的高层就会退出中国台湾。麦当劳总公司在上个月提出全球振兴计划的初步步骤，其中包括检视全球各地的经营模式。公司称授权发展模式有助于其更快地做决策，加速学习及发展新店。

美国零售餐饮企业人力成本或将上升

美国零售商和餐饮企业老板们预计，根据奥巴马总统提出的最新方案，他们的劳动力成本将会上升。美国劳工部提出方案，年薪上至5.044万美元的工人，如果每周工作超过40个小时，他们有权获得1.5倍的加班工资。目前获得1.5倍加班工资的年薪标准上限为2.366万美元（周薪455美元），这是2004年建立的。新方案的标准是目前数值的两倍还多。美国劳工部预计，受此影响，500万美国白领工资将获得提升。

美国食品消费者看重价格

大多数美国消费者都是根据那些最基本的信息，做出食品方面的购买决定的。最新调查显示，80%的美国购物者会根据每日价格情况，选择他们心仪的食品超市，2/3的消费者（65%）表示，牛奶、鸡蛋等主要食品的每日常规价格，是影响他们对某个食品超市零售商印象的最主要因素。七成的美国人表示，对于他们心仪的食品超市，他们前去购物的时间通常超过5年。所以，食品超市经营者确保在市场中树立起一个良好的价格形象，就变得愈发重要起来。

欧洲零售商呼吁建立统一的卡支付标准

法国零售商欧尚、比利时超市连锁Colruyt集团以及法国石油零售商道达尔（Total）等企业纷纷表示支持在欧洲建立统一的卡支付标准。支持Nexo公司支付标准的群体正在不断扩展，包括上述提及的这些零售组织以及支付系统服务提供商ACI全球公司。Nexo公司的支付标准，旨在取代各个国家在卡支付标准方面各自为政的局面。Nexo于今年早些时候建立，总部位于比利时首都布鲁塞尔，该公司的宗旨是促进卡支付开放式标准的推广。

沃尔玛小型门店在美扩张速度不减

沃尔玛旗下Neighborhood Markets业态门店对于这个美国最大的零售企业打开了一个巨大的新销售增长来源。沃尔玛今年第一季度在美国新开Neighborhood Markets业态门店23家，使该业态门店总数达到645家。这些Neighborhood Markets门店采取单独设立的方式，提供全部超市商品，它们作为沃尔玛普通超市（Walmart's Supercenters）的外延式门店存在。所售商品与沃尔玛普通超市相同，而且在大多数市场，其商品售价处于最低水平。

星巴克增加可持续农业投入

星巴克准备在道德采购和可持续化采购方面进行投资。作为星巴克支持可持续化农业运作的“全球农民基金”内容的一部分，星巴克准备在未来五年新投入3000万美元。此前，星巴克在2008年曾经首次投资2000万美元。本次投资将通过与星巴克合作的信贷组织进行资金分配。截至目前，受益于该融资项目的农业合作社超过62家，分布于8个国家，惠及农民人数超过4万人。

亚马逊举办20周年庆典活动

7月6日，为庆祝成立20周年，亚马逊决定举办全球购促销活动“Prime Day”，并且声称这一活动的折扣力度将比“黑色星期五”还要大。据悉，这一活动在美国东部时间7月15日凌晨正式开始，且每隔10分钟便会更新参与活动的商品。不过，本次活动参与对象仅限于美国、英国、西班牙、日本、意大利、德国、法国、加拿大以及澳大利亚这些地区的亚马逊Prime会员。

在香港开展零售业务“全球最佳”

香港日前被评为全球范围开展零售业务最为

便捷也是最佳的地点，香港的经济劲敌新加坡紧随其后。最新调研显示，在香港的零售商，能够享受到一流的基础设施、优质的商务环境以及强大的经济基础。在排名中，新加坡和美国排在第二和第三位。然而，由于欧元区存在经济不确定性，众多欧洲国家的排名较为靠后。

无印良品新加坡首设餐饮概念

无印良品即将在新加坡门店开设首个店中咖啡馆。这个日本百货连锁的餐饮概念取名Café & Meal，目前在成都、中国台湾和香港门店设有此类咖啡馆。新加坡首家Café & Meal将于今年9月5日在Paragon购物中心的无印良品门店开门迎客。

宜家要在市区开小型订购提货点

宜家家居准备逐步开设一批小型的“订购提货点（order and collection points）”。第一家“订购提货点”将在今年秋天于东英格兰的诺维奇市开业。这些订购提货点相当于一个缩小版的宜家门店。在即将开幕的诺维奇订购提货点里，会陈列部分宜家的商品，并配备导购员。消费者不仅可以线上下单，再到门店提货，也可以在那里直接购买。尽管与门店相比，订购提货点的面积要小不少，但宜家餐厅仍是不可缺少的部分。

“尽管我们已经建立了电商平台，但很多顾客还是想先看看家具，听取导购员的意见，再决定是否下单。”

亚马逊云服务进驻印度市场

亚马逊公司的云计算主机平台“亚马逊网页服务”（AWS）正在向世界东方发展，目前已经抵达印度。AWS将于2016年在印度建立“基础设施区域”，这意味着印度客户届时可以获得

主机位于当地的云服务。目前，印度的AWS用户所使用的服务，来自印度之外的AWS基础设施，AWS在全球设有11个“基础设施区域”。

美国千年一代愿意加入付费会员计划

美国消费者，特别是千年一代，甘心为付费会员计划花钱。据调研显示，62%的受访者表示，如果他们喜欢的零售商推出付费会员计划，他们会考虑参加。作此表示的人数比例在千年一代中更高，其中18-24岁人群占比达到75%。25-34岁人群中，77%的人表示他们会考虑加入付费会员计划。

eBay与PayPal拆分将于7月17日开始

酝酿已久的eBay与PayPal拆分为独立的两家上市公司的行动即将完成。鉴于eBay公司董事会已经给予正式批准，预计双方的拆分计划将于7月17日开始。此项拆分计划将通过把PayPal所有股票按照比例分配给eBay股东的形式进行。在分配过程中，截至7月8日持有eBay公司普通股的股东将按1:1的比例获得PayPal公司股票。■