

# 数字经济背景下商贸流通企业的新零售转型路径研究

陈金伟<sup>1</sup>, 崔俊富<sup>2</sup>

(1. 南京审计大学 经济学院, 江苏 南京 211815; 2. 南京航空航天大学  
经济与管理学院, 江苏 南京 211815)

**摘要:**为了解决商贸流通企业在数字经济时代的发展困境并探析有效的新零售转型路径,从新零售的商业本质与技术特质入手,综合运用马克思主义政治经济学和西方经济学的相关理论进行逻辑分析,从数字经济对新零售的赋能和新零售对数字经济的反哺两个方面阐述了新零售与数字经济的耦合性关系,解析新零售转型的制约因素与困难,探索数字经济背景下商贸流通企业的新零售转型路径。研究发现,基于数字经济与新零售的高度耦合性,数字经济背景下的新零售商业借助数字技术介入商品内分工,通过根本改变供需对接模式而实现供需全链路的实时匹配,即能解决当前传统商贸流通企业的经营难题,又为提高商品流通效率、提振国民消费经济、建设现代流通系统提供了有力支撑。研究表明,身处数字经济时代的商贸流通企业应尽快转变旧有认知和商业逻辑,促成数字技术与商业信息的正循环,从以“货”为核心向以“人”为主轴转变;实际运营层面关注新零售的人才培育与梯队建设,革新组织架构,形成整套的数字化管理模式;同时注重自我职能开发与角色转变,在国内国际双循环相互促进的新发展格局中发挥更大的经济与社会价值,在更高层次实现新零售的全面转型升级。

**关键词:**数字经济;新零售;数字技术驱动;商贸流通企业;供应链逆向整合

中图分类号:F49

文献标志码:A

文章编号:1671-6248(2024)01-0031-13

收稿日期:2023-12-01

基金项目:江苏高校哲学社会科学研究项目(2017SJB0338)

作者简介:陈金伟(1983-),女,山东济宁市人,讲师,经济学博士。

## Research on the new retail transformation path of commercial circulation enterprises under the background of digital economy

CHEN Jinwei<sup>1</sup>, CUI Junfu<sup>2</sup>

(1. School of Economics, Nanjing Audit University, Nanjing 211815, Jiangsu, China;

2. School of Economics and Management, Nanjing University of Aeronautics and Astronautics, Nanjing 211815, Jiangsu, China)

**Abstract:** To address the developmental challenges facing commercial circulation enterprises in the digital economy era and chart an effective path for new retail transformation, this study conducts a comprehensive analysis rooted in the commercial essence and technical characteristics of new retail. Leveraging relevant theories from Marxist political economy and Western economics, the research elucidates the intertwined relationship between new retail and the digital economy, focusing on two key aspects: the digital economy's empowerment of new retail and the reciprocal impact of new retail on the digital economy. The analysis delineates the constraints and hurdles encountered in the transformation of new retail while exploring avenues for its evolution within the digital economy landscape. The research reveals that amidst the deep integration of the digital economy and new retail, businesses leverage digital technology to reshape the division of labor within commodities. By fundamentally altering the supply-demand matching model, they achieve real-time synchronization across the entire supply chain, thereby addressing operational challenges faced by traditional commercial and trade circulation enterprises. This transformative approach not only enhances commodity circulation efficiency but also invigorates the national consumer economy, fostering the development of a modernized circulation system. Moreover, the study advocates for a paradigm shift among commercial and trade circulation enterprises in the digital economy era, emphasizing the imperative of swiftly adapting cognitive frameworks and business strategies. It underscores the need to cultivate a symbiotic relationship between digital technology and business information, transitioning from a product-centric approach to one centered around customers. Operationally, the focus is directed towards talent cultivation, organizational innovation, and the establishment of robust digital management frameworks. Simultaneously, an emphasis is placed on self-functional development and role adaptation to maximize contributions to the emerging dual circulation development pattern, both domestically and

internationally, thereby enhancing economic and social value and facilitating comprehensive transformation and upgrading of new retail at a higher echelon.

**Key words:** digital economy; new retail; driven by digital technology; commercial and trade circulation enterprises; supply chain reverse integration

按照马克思的贸易中介理论,商贸流通业是链接生产与消费、沟通供给与需求的桥梁,是关系国计民生的重要行业之一。近年来,多重因素叠加影响,当前传统商贸流通企业经营现状堪忧。曾经的知名女装拉夏贝尔、大润发、华联超市、英国最大零售商TESCO、国际知名服装品牌 ESPRIT、知名鞋企达芙妮、知名女装艾格等,都已陆续或破产清算,或巨额亏损,或全面退出。此外还有多家大型实体零售企业出台裁员、降薪政策。与此同时,以无人零售、无店铺销售、智慧门店、智慧餐厅、无接触配送、无接触消费等新业态为代表的新零售商业正如火如荼地进行和发展。这背后则是数字经济及数字技术的迅猛发展,数字经济不但成为培育经济新动能的有力抓手,更通过向各产业渗透而引起相关产业的重大变革。据中国连锁经营协会(China Chain-Store & Franchise Association, CCFA)公布的“2023年CCFA零售科技新锐企业”获奖名单,随着无人配送、人工智能的新零售交互引擎、空间数字化、3D、AR等数字技术在零售行业落地并日益广泛应用,技术创新引发的零售创新蕴含巨大发展潜力<sup>[1]</sup>。通过永辉超市、苏果超市的流量与业务量双增、银泰百货的24小时在线云购物服务、母婴品牌全棉时代实现销售额的强势逆增长等实例可见,以区块链、大数据、云计算、

互联网、人工智能等为代表的数字技术成为了传统商贸流通企业提质增效、向新零售模式转型的新引擎。因此,传统商贸流通企业向新零售商业转型的倾向性明显,但转型之路困难重重,传统商贸流通企业如何抓住数字经济的机遇,成功实现向新零售商业的转型升级,是目前亟待解决的关键问题。

学界对此亦有相关研究。郭谨注意到技术发展和消费需求变化会导致商品零售与服务零售融合,二者的数字化水平不断提高<sup>[2]</sup>。宋杰通过人工智能在当前零售行业的场景化应用,分析了人工智能对新零售变革与创新的推动作用<sup>[3]</sup>。包子敏从供应端、需求端、物流端3个方面研究了数字经济背景下新零售供应链优化路径<sup>[4]</sup>。薛瑶等的实证研究表明数字经济总体上显著促进了零售业的高质量发展,且东部地区的促进效用强于中西部地区<sup>[5]</sup>。胡丽君从数字化的角度对3家颇具代表性的零售企业高质量发展案例进行分析,探讨了实现零售业高质量发展的有效路径<sup>[6]</sup>。付咸瑜等通过对320家新零售企业高层管理人员进行问卷调查的方式,分析了数字经济背景下跨界搜索与双元创新对新零售企业成长的正向影响效应问题<sup>[7]</sup>。耿菊徽等基于红星美凯龙和宜家中国的双案例研究,分析了传统零售平台企业在数字经济背景下不同的商业模式创新路径

及其背后的逻辑<sup>[8]</sup>。黎传熙以场景体验式新零售企业为对象,对数字经济赋能零售业新商业生态体系构建进行了研究<sup>[9]</sup>。潘巧琳等从数字创新和价值共创的视角出发,以永辉超市的全渠道转型为案例,研究了传统零售企业如何跨越全渠道转型的数字鸿沟问题<sup>[10]</sup>。可以看出,已有研究普遍侧重数字经济对新零售的正向促进作用上,并从各个方面进行了较为全面的分析,但是鲜有研究在理论层面关注新零售与数字经济的对接问题,即二者的关系及相互作用机理。因此,本文以此为出发点,从新零售的商业本质与技术特质入手,在分析新零售与数字经济的高度耦合性及其原因的基础上,结合新零售转型的现实制约因素,对数字经济背景下商贸流通企业的新零售转型路径进行探索研究。

## 一、新零售的特质与本质分析

### (一)何为新零售

为与传统零售相区别,马云在2016年10月的云栖大会上首次提出了一种新型的零售商业模式,并将其命名为“新零售”。随后,学界从多个角度对新零售进行了研究。郑斌斌将新零售看作是一种时间浪潮,依托数字技术、以线上线下融合的方式对零售活动进行重构<sup>[11]</sup>。黄益平则将新零售的实质称为数字化技术对传统零售的“创造性破坏的创新”<sup>[12]</sup>。杜睿云等从渠道和业态的角度进行分析,认为新零售就是运用大数据、人工

智能等数字技术对商品流通全过程、商品业态与生态圈的解构与重塑,从而形成多方融合的零售新模式<sup>[13]</sup>。王宝义将新零售看作是数据驱动的、以全渠道和泛零售形态存在的综合零售业态<sup>[14]</sup>,认为其是建立在新技术基础上的具有数据智能特征的综合零售业<sup>[15]</sup>。汪旭晖将新零售看作是数字化情景下涌现的新业态、新模式<sup>[16]</sup>。王晓东等从全要素生产率及商品流通效率视角考察了零售企业数字化问题,基于转型广度与深度的零售企业数字化转型策略选择问题<sup>[17]</sup>。谢莉娟等讨论了自营式电商的数字化升级机理及数字化零售创新问题<sup>[18]</sup>,也从政治经济学角度对零售数字化进行解读,将数字化零售的核心归结于以适应新技术时代供求矛盾变化为诉求的流通效率突破<sup>[19]</sup>;还认为数字化情境中的零售新机制从社会再生产的视角看就是数据驱动的媒介供需新机制<sup>[20]</sup>。

通过以上可以看出,不论哪种观点,基本都强调了数字技术对新零售的影响与作用,也注意到新零售以消费者为中心、以媒介商品为己任的秉承与落实。因此,本文将新零售的定义概括为以大数据、云计算、人工智能等新技术为基石,以线上线下融合的全渠道运营为手段,以满足消费者诉求为宗旨,以高效链接供给与需求为目的、以供应链上下游赋能提效为特色,兼具商业本质与技术特质的零售商业新模式。

### (二)新零售的商业本质

不论是阿里巴巴研究报告对新零售应当是一个新物种或新业态的判定,还是将新零

售概括为虚拟零售实体化、传统零售商智能化的业内人士看法,亦或是“新零售、新制造、新技术、新金融与新物流”的马云个人观点,都必须首先肯定新零售的核心是商业本质的回归与凸显,借助新思想、新技术、新手段使人、货、场等传统商业要素得以重新配置,通过生产流程、信息反馈、物流传递、消费体验、供求匹配等的整合与重构,不断满足消费需求。

首先是“人”,即处于中心地位的消费者。业界曾经对这一要素的关注集中反映在市场营销学的“以市场需求为导向”的观念或“消费者为上帝”等口号中,但受各种时代与技术条件限制,“市场需求”通常无法精准把握,“消费者”也更多的只是一个模糊代名词,商家的各种促销基本还是基于特定时间、地点将商品随机推向消费者的试错模式,消费者只有身处消费终端被动的次优选择权。而这一切在新零售情形下则有了诸多不同。比如DT(Data Technology)技术可以对消费者进行更清晰甚至全息清晰的画像,详细到性别、年龄、收入、工种、家庭构成等特征且相关数据可以动态延伸以更好地预测其消费需求变动。更重要的是,消费者还可以通过参与产品设计与加工的方式影响供给,而不再是仅能够决定,这又为厂家在个性化推送、泛式定制与柔性生产的基础上实现精准营销提供了更大可能。

其次是“货”,即满足消费者需求的载体。根据马斯洛的需求层次理论,消费需求等级也随经济与发展等时代条件而逐次升高。曾经的性价比、功能、耐用性等标准日益

被升值服务、过程体验、专业功能、个性化体现、价值观认同、社交功用等所取代。与此相对应,零售交易的商品范畴也从单纯的商品及附带服务演化为商品、服务与内容的综合品,尤其零售服务,这是新零售带来颠覆性变化的重点突破方面之一。即使同一件商品,也因在新零售的运作之下,商品的创意、搜寻、试用、支付、物流、反馈、分享等等方面的全方位升级便利化服务,带给消费者从未有过的超预期新奇体验。

最后是“场”。传统零售的“场”,包括实体店商与网络电商,皆可释义为“场地”“场所”,是商品陈列、展示、促销、购买的空间概念。可见,传统的“场”的重要性源于其所承载的商品实体,其存在的意义即在于将商品尽可能地推向消费者以促成购买交易。而新零售则把这一要素的存在根源回归至消费者,真正做到以消费者为中心。新零售模式的“场”可理解为“场景化”,依赖商品实物、促销介绍或广告宣传的传统消费模式转变为当前具体形式多变的场景化消费,消费者获得的不再单纯的只是商品的使用价值,还有自身参与的体验价值、知识获得的趣味价值、场景营造的附加价值以及分享认同的社交价值等等。比如将传统书店改造成集阅读、休闲、交流于一体的文化空间,又或者将传统家居百货店打造成一个创意无限、妙趣横生的大型生活馆等。

冯华等的研究表明,得益于数字化技术的空间可分性和时间可重性,消费者可随时随地随心随意购物<sup>[21]</sup>。郑斌斌等则认为这种时空重构把众多消费者大量的同时同地同

质消费需求演变成极具个人特质的个性化需要<sup>[22]</sup>。新零售正是通过数字技术的充分运用,使传统零售的“人、货、场”在时间与空间、虚拟与现实等多维度上得以最大程度延展,“人”不再受时段与地理的限制,可全时、全域在线;“货”不再受形式、种类、数量的限制,复合型产品层出不穷;“场”也不再受物理形态与空间载体制约,线上线下皆是零售战场;交易随时、随地、随机、随形都可发生。这既是新零售对传统商业三要素的重构,亦是其商业本质的回归,而重构与回归的出发点与目的地则是新需求导向下的消费需求满足。比如“盒马鲜生”,这一新物种的创建、组织与经营不再是依据传统的商品组织,而是消费者需求在具体经营过程中的各要素调整,也是围绕目标顾客的需求主题展开,更精准的供需对接,带来更快的产品流转、更高的企业销量。此外,新零售对“人、货、场”三要素重构后的排列顺序,也值得注意。由传统零售的以商品为逻辑起点、场为货服务、人局限于支付,转变为以消费者为中心,切实关注消费需求变动,货与场以更好满足消费需求为原则而不断演化、创新,也反映了新零售关注需求的零售本质。

因此,本文认为新零售在当前社会流转运行过程中依然担任着商品流通媒介的根本职能,只是其外在形式由单纯的商品实体媒介,演变为更大范畴的商品、服务、信息媒介,但其促进交易的“双向契合”,更有效率地实现交易,以更好的产品、更低的价格提供更优的服务来更好地满足消费需求,从而更精准地匹配供需、更高效率地解决供需矛盾的根

本目的没有变。阿里研究院将其总结为“以人为本,无限逼近消费者内心;企业内部与企业间流通损耗无限逼近于零,进而重塑价值链”<sup>[14]</sup>,即以更低成本更好满足消费需求,更快速度完成使用价值的传递与价值的实现,以更高交易达成率提升运行效率。

### (三)新零售的技术特质

阿里研究院将新零售定义为“以消费者体验为中心的数据驱动泛零售形态”,并提出了“以心为本,围绕消费需求,重构人货场,实现以消费者体验为中心;零售二重性,从物理化和数据化二维角度思考“新零售”;零售物种大爆发,形成多元零售新形态,向人人零售迈进”等三大特征<sup>[23]</sup>。该总结简要而准确地指出了新零售的根本任务与核心目标:以消费者为中心,以提供高效满意乃至超过其需求预期的产品和服务为宗旨,借助互联网技术与大数据驱动,全方位满足消费者的购物、娱乐、社交等多维一体需求。一般而言,在搜寻、支付、物流等环节不出意外的情况下,需求的满足即代表交易的完成,而交易的完成正是商品与服务的价格得以实现、社会再生产得以顺利进行、企业正常周转的基本条件,交易达成速度的提高也是社会流通效率、零售企业运营效率提升的原因和标志。

因此,布局新零售所要关注的一个重要考量即摒弃大工业时期的“物以类聚”,转而聚焦互联网时代的“人以群分”,真正做到以消费者为中心,以人为根本,满足其多维、立体、多层次需求。现实中的新零售运营情况也说明了这一点。以新零售战略中颇具认同

度的线上线下协同及全渠道、全时限、全平台构建为例,其出发点与重点都是利用新技术、新手段进行新尝试与新拓展,以提高交易达成率和企业效率。如苏宁以数据开发应用为引擎和指路标,不断尝试苏宁云店、苏宁超市店、苏宁母婴店、苏宁小店等多样化的零售业态;国美则顺应潮流提出了“消费社交”的新零售战略,以应对消费需求的最新变动。

以上所述新零售模式较之传统商贸流通企业的每一项进步,都少不了数字技术的身影,例如生活中已随处可见的二维码技术。买家可以通过扫描商品附着的二维码标识,即刻获取商品溯源、价格、规格、日期及使用方法等所需信息;卖家则完成了商品与上下游相关信息的搜集存储工作;同时买卖双方皆可通过收款码、付款码的扫描完成支付交易行为。还有日常广泛使用的虚拟现实(Virtual Reality, VR)、人工智能等,为顾客提供了更多样化购物体验的想象空间。此外,大数据、射频识别技术、近场通信技术等数字技术也正源源不断地为新零售注入巨大活力。可以说,正是这一系列数字技术的开发与应用,才成就了新零售如今的繁荣景象,技术的不断迭代创新又为零售业的进一步改革与优化缔造无限可能。

## 二、新零售与数字经济的耦合性分析

现有学者研究表明,数字经济和零售业之间有着显著的正向关系。郭金勇通过实证研究认为数字经济的发展对零售模式的转型

有积极影响<sup>[24]</sup>。吴继英等通过多维度模型分析发现了数字经济对零售业结构优化空间溢出效应<sup>[25]</sup>。刘宇通过分析数字经济与零售业发展的协调机制,确认数字经济对零售业高质量发展有至关重要的作用<sup>[26]</sup>。本文则认为,新零售与数字经济之间存在高度耦合性的关系,二者互为影响、互相促进,耦合指数呈螺旋式上升状态。

### (一)数字经济赋能新零售

零售业逐步进入以数字技术为主导的新发展阶段,数字技术的应用成为其发展的重要推动力。新零售将数字技术作为生产要素,深度嵌入传统商贸流通业,通过对消费、商品及服务数据的分析挖掘以实现“顾客中心式”精细化运营、精准营销及全渠道融合,因此数字化技术的运用推动了传统商贸流通企业向新零售转型。在新零售模式下,数据驱动的商品生产、选购、物流、仓储、销售、配送及售后等环节的深度整合提高了整体运营效率。在此基础上,赋予新零售对整条供应链的逆向控制力,完成“人、货、场”商业三要素的重塑,最终实现生产与消费、供给与需求的有效衔接。

更重要的是,随着当前以大数据、云计算、AI、VR为代表的数字技术逐渐成熟和落地后,还会有其他越来越多的新技术开始被广泛应用到相关领域,又将掀起商贸流通领域的新一轮变革。因此,数字经济赋能下的新零售本身就是处在不断优化、迭代进阶过程中的。

### (二)新零售反哺数字经济

尽管数字经济赋予了当前新零售的种种

能力,但是数字化仅仅是手段和工具,不是目的,否则就会出现为数字化而数字化、放弃核心竞争力只为强行数字化等本末倒置的现象,导致企业发展遭遇困难甚至陷入绝境。任何新技术要发挥作用,必须与实体经济进行有效结合,不然就会形成只谈技术、不谈应用的技术概念化现象,甚至出现去实体化的趋势,最终导致实体经济空心化,从而严重影响社会稳定与经济发展。数字技术亦不例外,因此,要深刻理解新零售对数字经济强大的反哺作用。

所有以数据作为生产原料、以数字技术作为生产工具或手段的经济形式都可以统称为数字经济。因此,数字经济的本义即要参与具体的生产过程,渗入具体的产业部门,只有扎根实体,才有源源不断的生命力。而零售领域的数字技术之所以如此迭代迅速、蓬勃发展,就是数字经济的兼容性、适配性与新零售的广泛性、基础性相融合协同后的结果。千百次的交易实践、万千个环节的摸索试炼,给予数字技术充足的试错机会,使其能够低成本快速迭代,进而为数字经济的高效运行提供前提与条件。当前的新零售既是新消费的体验馆,又是数字技术的培养皿和实验室,其对数字经济的反哺作用一直在进行中。

### 三、新零售转型的制约因素与困境分析

新零售所带动的新一轮零售变革,借助互联网信息技术的迅猛发展及各种便利终端的广泛应用,从事商品流通相关的商贸企

业不再被动接收即成商品,而是借由消费终端大数据的巨大力量介入商品内分工,在概念、设计等环节施加自己的商品构想,以不断提升自己在供应链上的职能区位。这不仅增加了消费者剩余,也因为商品的适配度提高而使得另一端的生产销售方获益。新零售运营如此优化的供需对接结果,关键在于近年来互联网数字信息技术的迅猛发展、供应链逆向整合的运营模式以及适应当前数字经济运行的高效组织架构。也因此,传统商贸流通企业在这些方面的短板造成了当前新零售转型的困境。

#### (一) 数字技术因素

纵观历次零售变革发生原因与背景,越靠近现代,经济发展、生活方式等时代因素所占比例愈小,而科学技术的影响愈大。结合新零售的实际背景,本文则倾向于把数字技术作为新零售的首要制约因素。首先,本次新零售变革时间点与一系列新技术的开发应用相契合,如数据技术等。新零售运营区别于以往运营模式的根本之处,即消费方式逆向牵引生产,将变革引至生产端,使消费者有能力深入产品内分工,即来自于数据技术与商业逻辑的深度结合。其次,本文所阐述的新零售主打变革亮点,几乎无一能脱离于数字技术革新。如当前新零售最为人津津乐道的消费体验提升,则主要依赖于自助结算、虚拟现实、智能试装、增强现实、无人物流等数字技术的实现;精准的供需对接,也离不开大数据的搜集与分析技术;还要消费场景化的时空、物理局限突破,更是需要借助于各种数



字化的移动设备、智能终端、3D设备的使用。

马克思认为:“各种经济时代的区别,不在于生产什么,而在于怎样生产”。本文认为在商业经济高度发达的今天,这句话同样适用于商贸流通领域。如前所述,通过新零售技术、新零售终端、新零售方法的使用,即使同原来一样的商品、满足一样的需求,新零售运营模式带给消费者的是前所未有的满足体验,且这一趋势还在加剧。当前,新零售对数字技术的应用再次进入新阶段,零售行业的服务边界将进一步扩展。如天猫等平台通过大数据、云计算、人工智能等互联网技术的运用,有力衔接品牌商、供应商、服务商等供应链生态环节,实现自助化、智能化赋能体系,与消费者产生更有效链接与互动。

就传统商贸流通企业而言,向新零售商业模式转型,首先就要进行数字资源建设,以具备打通和沟通数据的能力,所以需要构建以数据、技术、产品为一体的消费者数字中心,需要强大的数据生态系统支撑,而现实中核心的数字技术和服 务往往存在供给不足问题。其次,新兴数字技术投入资金量大,投资期又长,所以短期的投入产出比数据可能无法获得企业管理层审批。最后,不同于传统的现实环境,新零售对线上渠道的依赖决定其很可能会面临企业数据传输、跨境数据传输、数据监管漏洞、数据的泄露与滥用、网络攻击等数据安全问题,而这又是传统商贸流通企业的资源与能力短板。

## (二) 运营模式因素

新零售的兴起与繁盛受互联网信息及

数字技术的内在驱动与支撑,其外在具体的高效运营组织形式则主要是供应链逆向整合。传统零售只占据消费终端、专注供应链最后一环,众多独立、单一的商品交易关系构建而成的由生产端层层推压至销售端的“推式”供应链运作模式已不适应现状。新零售运营模式则借助各种新技术、新设备,进一步提高了拉式供应链的整合效率。首先,新零售的新需求思想将消费者由供应链的最后一环放置第一环,零售商通过大数据分析提高消费者画像的准确性和清晰度,从而尽可能还原消费者的生活与消费场景以动态预测其消费需求变化,后续品牌商及供应商的研发、生产、计划活动有此宝贵数据的参考而更具针对性和有效性。其次,数字化技术的应用提升供应链运行效率。不论是供应链前端的“优库存”“零库存”甚至“负库存”,还是供应链后端反映精准高效的新仓配一体化,都需要全程数据化管理提供决策支持。最后,新型零售商在逆向整合的供应链中的活动范围大大向前后延伸,承担起逆向整合的主体角色。一方面,零售触角进一步向下延伸进入消费者的需求形成环节,挖掘潜在需求,预测未来需求;另一方面,则向上延伸进入生产商的产品制造环节,依靠消费数据,影响商品塑造;最终,为消费者提供混合了高性价比商品和自身高品质商业服务的零售产出,超预期地满足消费需求。供应链上靠近消费终端的区位优势 and 互联网技术广泛应用的科技加持,决定了新型零售商贸企业作为供应链逆向整合角色的最佳选择。在这一过程中,以新零售

平台出现的新型商贸企业,摒弃了单纯中间商或单维度平台的传统角色,而是逆向整合供应链,成为商品交易活动、流通衔接环节、商务来往关系的组织者与服务者。

现实中传统的商贸流通企业在应对新零售运营模式的新要求时,却暴露出从产品、营销到配送、售后再到供应链权力配置等环节的各种问题。选品与营销层面依然受传统规模经济思想的桎梏,叠加于新技术的融合期,故而产品不够新、不够全,营销手段不精准、不高效,不能充分挖掘、分析消费者的网络数据信息,不能快速响应新零售顾客群千人千面的个性化需求。此外,传统商贸流通企业尚不能达到新零售配送与售后环节的高效要求。比如配送环节的技术不熟练、布局不协调导致丢件、延迟、损毁等问题,售后环节的纠纷处理不及时、退款退货程序设置不合理等都严重影响消费者购物体验。另外,新零售企业对供应链的逆向控制力源于自身商业能力的辐射力和对供应链上下游合作企业组织协调力,而传统商贸流通企业不但缺乏与电商运营平台、电商技术支持各方的合作经验,还面临传统供应链的横向与纵向渠道冲突问题。因此,传统商贸流通企业既要加强商业基本功的修炼,又要提升对新环境下供应链新成员的组织协调能力。

### (三) 组织架构因素

作为新零售商业模式具体事务的操作执行方,新零售企业是新零售商业模式运行的微观基础。那么,是否拥有符合数字经济发

展要求并能适应当前瞬息万变的新商业环境的企业组织架构,就成为制约新零售成功与否的重要制约因素之一,甚至对前面两个制约因素的影响发挥有决定性作用。当前新零售转型如此高的失败率也说明零售企业数字化不是简单的新技术应用与新设备装配,而是需要企业组织架构的革新改变。首先,新零售要求转型企业的高层管理要有大局思维、长远规划与风险意识,既能坚定地支持新零售所需的各项改革,又可审时决策、规避风险。其次,新零售转型要求企业转变经营理念,从企业文化层面进行全方位数字化变革,构建创新驱动、技术支持、包容开放、顾客为中心的企业信条,以支撑业务数字化的长久运行。最后,熟练掌握数字技能与方法、具备数字化意识并参与数字化建设的数字化人才,更是新零售运行模式中最为主观能动性的要素。技术前沿、意识先进、合作协调的成体系的数字化人才梯队,是新零售商业模式较之传统商业模式的核心竞争力,也是其卓越效率的真正来源。

对比以上几点,可以说传统商贸流通企业的新零售转型在组织架构方面遇到的阻碍较大。传统商贸流通企业层层传导的垂直型组织架构、单纯利润或销量为先的传统企业理念、数目庞大但多数学历不高的企业员工构成,都是需要改革的关键点。当前部分流通企业经营状况不佳,管理高层业绩压力大,对短期利润的倾向性明显,这不仅会动摇其新零售转型的决心,缺乏提升员工数字化素质的资金,更可能导致其对组织架构的调整决策慎之又慎。

## 四、商贸流通企业的新零售 转型路径分析

### (一) 深化技术应用,全面感知需求

当前消费行为日益个性化、自主化、差异化,消费者的需求预期不局限在合理的价格、可靠的商品,更期盼方便快捷的过程与高品质的购物体验,那么以消费者为中心的新零售模式无疑将会更好地契合消费心理,也因此成为传统商贸流通企业向新零售转型的基本出发点。新零售运营将传统商业的“人、货、场”三要素进行重构,使“人”居于首位和中心,“场”和“货”的变化、创新都围绕满足消费需求展开,且“人”不再只是居于消费终端被动选择,而是有意愿与可能介入产品内分工,主动给予消费变动信息,产生价值牵引力。此即前端用户(人)的生活方式、购买形态、消费需求发生变化,进而引起组织方式(场)和商品组合(货)发生变化。数字经济时代的新零售企业应及时、彻底转变认知,实现以“货”为核心向以“人”为主轴、“场”与“货”为载体和手段的转变,即由对消费需求的被动理解变为对需求信息的主动拥抱。

### (二) 转变旧有商业逻辑,打造运营新理念

数字经济时代的新零售商业逻辑已发生改变,此背景下的商贸流通企业不但要注重技术的开发应用,更要注重合作共赢生态圈的布局。曾经凭借信息不对称谋求暴利的时代结束,商业竞争从以前的拼关系、拼渠道、

拼资金,转向互联网新零售技术时代的拼智慧、拼数据、拼数据分析以及对数据的运营能力,商业的主体、竞争及结果日渐普惠化的时代来临。大数据技术驱动的新零售模式,依赖大数据开发带来高效率的可能性需要供应链各环节的合作共享,以完成高效率的实现性,即新零售突破虚实、时空障碍,打通各流通环节,逆向整合供应链所构建的合作共享格局。由此可看出,布局新零售不仅需要实打实的新技术支撑,更需要合作共赢高度开阔的思想与眼界。因此,若想未来主导新零售,既具备强大的大数据开发应用核心能力,又要深刻理解新零售时代的商业本质,如亚马逊、阿里巴巴、京东等正在成长中的智慧型信息技术企业,这是该领域转型的方向。

### (三) 革新组织架构,关注新零售人才培养

构建适应新零售商业模式发展、反应快速的扁平化组织架构,组建具备战略眼光与定力、顶层设计与统筹规划能力、有担当可抗压的管理团队,从品牌形象、选品把控、营销手段、流量吸收转化、渠道融合、客户协调、人才培养与引进等方面形成一整套的数字化管理模式。尤其数字化人才梯队的质量高低,直接决定新零售转型的成功与否。新零售商业企业既需要上文提到的数字型管理人才,也需要具有数据挖掘分析、平台规划开发、用户画像绘制等能力的专业技术人才,还需要具体从事数据采集、平台管理、小程序操作的数字化应用人才,且需要在实践中形成适合本企业的培训体系,以应对数字化人才梯队的动态变化,确保其长期稳定的发展。

#### (四) 自我职能开发,培育增长新动能

数字经济时代的新零售商贸企业应积极进行自我的多面性角色开发,尤其在对外贸易领域发挥更大的经济社会带动作用。当前“一带一路”倡议为中国企业走出国门提供了前所未有的历史机遇,应该看到中国外贸一直以来靠规模、成本、价格取胜的发展阶段已经过去,当前急需数字化、数据化的武装与转型,而以数字技术驱动的新零售运营模式,正是以消费信息的收集、清洗、整合、分析为特长。因此,建议有实力的新零售商贸企业积极进行自我的多面性角色和职能开发,提供更多的多元化、个性化、可视化的大数据产品和服务,帮助中国产品和企业走出去,发挥更大的经济社会带动作用,并为相关部门进行宏观决策提供更可靠而高效的现实依据。另外,新零售运营不但满足了多维度的消费需求,提升了商品流通效率,提振了国内消费市场,为建设现代流通系统提供了有力支撑,更通过向生产端的延伸而逆向倒逼制造业转型,因此很有可能成为供给侧结构性改革背景下中国经济增长新动能。

### 五、结语

本文论述了新零售的商业本质与技术特质,阐明了新零售与数字经济相互促进的高耦合性关系,分析了新零售转型的制约因素与实际困难,指出了数字经济时代新零售转型的实施路径,对当前面临利润走低压力和零售数字化转型绝佳契机的传统商贸流通企

业有一定的借鉴意义。但是,目前数字经济理论与新零售理论都在发展中,二者的耦合性作用机理需要更加深入细致的理论论证。另外,数字经济具有基础性、宽泛性、宏观性等特点,而新零售又身处快速多变、边界模糊的互联网环境下,那么现实中一定数量的、成功的传统商贸流通企业零售数字化转型的案例研究,能够推动相关理论的进一步完善。

#### 参考文献:

- [1] 中国连锁经营协会.“2023年CCFA零售科技新锐企业”正式发布[EB/OL].(2023-05-26)[2023-11-12].<http://www.ccfa.org.cn/portal/cn/xiangxi.jsp?id=444819&ks=%E6%96%B0%E9%94%90&type=10003>.
- [2] 郭谨.数字经济下的零售服务价值[J].数字经济,2023(12):22-27.
- [3] 宋杰.人工智能推动新零售商业模式的变革与创新[J].数字经济,2023(11):50-55.
- [4] 包子敏.数字经济背景下新零售供应链优化路径探究[J].中国物流与采购,2023(17):77-78.
- [5] 薛瑶,吴继英.数字经济对零售业高质量发展影响效应的实证研究[J].经济研究导刊,2023(16):78-81.
- [6] 胡丽君.数字经济赋能零售业高质量发展:内涵、特征与路径[J].中国商论,2023(12):48-51.
- [7] 付咸瑜,丁明鲜.数字经济背景下跨界搜索与二元创新对新零售企业成长的影响[J].商业经济研究,2023(12):165-168.
- [8] 耿菊徽,井润田.数字经济背景下传统零售平台企业的商业模式创新路径——基于红星美凯龙和宜家中国的双案例研究[J].研

- 究与发展管理,2023(3):15-35.
- [9] 黎传熙.数字经济赋能“新消费新业态”商业生态体系构建——以场景体验式“新零售”企业为视角[J].企业经济,2023(6):109-120.
- [10] 潘巧琳,苏岳峰.传统零售企业如何跨越全渠道转型的数字鸿沟——基于永辉超市纵向案例研究[J].商业经济,2023(7):80-83.
- [11] 郑斌斌.基于数字化转型的实体零售企业组织结构创新[J].科技和产业,2020(9):35-40.
- [12] 黄益平.平台经济——创新、治理与繁荣[M].北京:中信出版集团,2022.
- [13] 杜睿云,蒋侃.新零售:内涵、发展动因与关键问题[J].价格理论与实践,2017(2):139-141.
- [14] 王宝义.“新零售”的本质、成因及实践动向[J].中国流通经济,2017(7):3-11.
- [15] 王宝义,邱兆林.新零售迭代创新的理论分析与原型观照[J].当代经济管理,2020(8):10-17.
- [16] 汪旭晖.新时代的“新零售”:数字经济浪潮下的电商转型升级趋势[J].北京工商大学学报(社会科学版),2020(5):38-145.
- [17] 王晓东,万长松,谢莉娟.零售企业数字化转型策略选择——基于转型深度和广度对全要素生产率的影响[J].中国人民大学学报,2023(3):56-69.
- [18] 谢莉娟,庄逸群.自营式电商的数字化升级机理[J].商业经济与管理,2021(1):5-15.
- [19] 谢莉娟,王晓东.数字化零售的政治经济学分析[J].马克思主义研究,2020(2):100-110.
- [20] 谢莉娟,庄逸群.互联网和数字化情境中的零售新机制——马克思流通理论启示与案例分析[J].财贸经济,2019(3):84-100.
- [21] 冯华,陈亚琦.平台商业模式创新研究:基于互联网环境下的时空契合分析[J].中国工业经济,2016(3):99-113.
- [22] 郑斌斌,依绍华.数字化情境下零售时空价值再造机制:从“商品流”到“信息流”的逻辑演变[J].价格理论与实践,2020(2):8-124.
- [23] 阿里研究院.新零售研究报告[EB/OL].(2017-03-09)[2023-11-12].<http://www.199it.com/archives/571565.html>.
- [24] 郭金勇.数字经济、物流运输与零售业发展耦合关系分析[J].商业经济研究,2022(14):42-45.
- [25] 吴继英,薛瑶.数字经济对零售业结构优化的影响及空间溢出效应研究[J].金融经济,2022(6):12-26.
- [26] 刘宇.共享经济趋势下商贸流通企业终端零售模式优化研究[J].商业经济研究,2021(4):122-124.

(责任编辑:杨南熙)