

2018年中国百货市场分析报告- 行业深度分析与发展前景研究

报告大纲

观研报告网

www.chinabaogao.com

一、报告简介

观研报告网发布的《2018年中国百货市场分析报告-行业深度分析与发展前景研究》涵盖行业最新数据，市场热点，政策规划，竞争情报，市场前景预测，投资策略等内容。更辅以大量直观的图表帮助本行业企业准确把握行业发展态势、市场商机动向、正确制定企业竞争战略和投资策略。本报告依据国家统计局、海关总署和国家信息中心等渠道发布的权威数据，以及我中心对本行业的实地调研，结合了行业所处的环境，从理论到实践、从宏观到微观等多个角度进行市场调研分析。

官网地址：<http://baogao.chinabaogao.com/baihuo/340530340530.html>

报告价格：电子版: 7200元 纸介版：7200元 电子和纸介版: 7500

订购电话: 400-007-6266 010-86223221

电子邮箱: sale@chinabaogao.com

联系人: 客服

特别说明：本PDF目录为计算机程序生成，格式美观性可能有欠缺；实际报告排版规则、美观。

二、报告目录及图表目录

一、传统百货主要的经营方式 在探讨传统百货经营方式转型之前，首先需要明确自营和联营各自的特点与优缺点。传统百货的经营方式是指传统百货为实现自身价值所采取的采购、管理、销售、服务等方式的总称。根据所销售商品是否转移和如何转移所有权的不同，传统百货的经营方式可以分为自采自营、品牌联营和柜台租赁三种形态。因柜台租赁模式与品牌联营模式具有相似性质，且在传统百货中应用较少，故不做深入讨论和具体区分。

1、自营和联营模式的特征比较

自采自营，即自营，是指传统百货自行向制造商、经销商或代理商采购产品，获得商品所有权，然后再通过交易转让商品所有权从而获取相应购销差价的经营模式。

品牌联营，即联营，是指传统百货提供卖场设施和管理服务，由品牌代理商或经销商在卖场销售，传统百货的利润来源根据销售额收取联营扣点，经营费用、经营风险、商品所有权归属代理商的一种经营模式。

自营和联营两种经营模式各有特点，以下从经营绩效、营销、流程、资源配置等层面对两种经营模式的不同特征进行了比较：

图表：自营与联营两种模式的特征比较

图表来源：公开资料整理

2、自营和联营模式的优缺点比较

自营和联营各自在绩效、营销、流程、资源配置等方面不同的特征，也决定了其具有相对应的优缺点，以下对两种经营模式的优缺点进行了比较

图表：自营和联营两种模式的优缺点比较

图表来源：公开资料整理

总的来说，联营的特点主要在于传统百货不直接参与商品采购、管理、定价、销售过程，经营资金和风险更多地由品牌商承担，所以带来资金压力较小、运营成本较低和风险较小等优点。但相对应地，也导致了联营的致命缺点，即传统百货丧失了主动经营商品的能力，从而也带来了服务顾客功能退化、渠道影响力弱化和盈利空间难以拓展等一系列问题。

相反，自营的特点主要在于能够强化自身供应链地位：在自营模式下，传统百货店自行采购、自行展销、直接为顾客服务，一方面可以对商品信息和消费者需求有最前沿的把握，另一方面也可以与上游品牌商直接建立采购渠道。这一特点使得传统百货获得商品经营的核心竞争力，随之也会带来改善毛利率、实现差异化经营等优点。相对应地，自营的缺点即在于主动经营管理对于供应链、经营策略、人才、资金的要求较高，会给百货企业带来更大的经营风险。

从上面的优缺点分析可以看出自营和联营模式各自有各自的优缺点，这也决定了两种经营模式有不同的适用情况。市场经济发展初期，联营模式因为很好地契合了当时的百货行

业环境而被广泛采用，但如今社会经济环境发生了变化，经营模式亟待转型，但转型也非易事，百货企业会面临相当大阻力。

二、自营模式的转型阻力

1、联营模式的缘起与发展

从上述分析不难发现，自营模式的优势在于更高的毛利率和更高效的供应链管理，这些对于缓解百货的业绩压力有非常大的帮助。而为何如今行业内仍旧形成了联营模式占主体的局面，本节将从历史角度出发，对联营模式的发展进行解析，并寻找百货行业进行自营转型所存在的阻力。

改革开放后，中国摆脱了计划经济体制，工业消费品不再由商业部门统购包销，工业部门的自销权和商业部门的选购权得到扩大，百货企业开始探索商品的自采自销模式。到1990年，百货商店商品自营比例已达90%，业内也出现了代批代销、引厂进店、出租柜台等多种经营模式。但到了90年代中期，随着中国商业地产的兴起和发展，百货行业规模出现激增，从1991年到1995年，百货店数量增速达 560%，但由于商业地产开发商并不擅长零售经营，只能依靠租赁或联营的形式引进百货业态，使得百货业的场地出租和联合经营得到强化。2000年之后，人们的商品需求逐渐由生活必需品转向中高档消费品，百货企业则更加致力于引进知名品牌来吸引客流，对商品自采自销的空间越来越少。因此，联营逐渐取代自营成为主要经营模式，高档百货店联营比例也从90 年代中期的50%，逐渐发展至今天的90%左右。

图表：中国百货经营模式的演变

图表来源：公开资料整理

事实上，联营模式的毛利率水平要低于经销、买断等经营模式，但大多数百货店仍愿意采用这样的模式，是有其他方面的考量。比如，买断商品需要百货店预先垫付账款，资金压力较大，而联营模式下商品由供应商提供，付款方式也是售后结算，百货店承担的风险更低；另外，自营模式下百货需要支出大量资金用于管理存货和支付员工薪酬，联营模式占用的资金相对较少。因此，联营模式的出现是当时市场经济发展的产物，其优势很好地契合了当时的百货行业环境。

图表：中国百货经营模式比较

图表来源：公开资料整理

然而，在百货行业高速增长的同时，消费者的消费水平和能力也逐渐提高。目前，一线城市的百货店所面临的是一群崇尚个性，对国际大牌情有独钟的时尚消费人群，消费需求也日益挑剔。与之相对的，联营模式下百货业过度扩张，行业竞争者冗杂的同时又缺乏创新，致使各百货门店品牌千篇一律，同质化现象严重。此外，随着各类成本的不断提高，商场为保证毛利率，不得不抬高进场费和扣点，堆高的成本转嫁到消费者头上，提高了商品的价格。以百货中最主要商品品类之一的服装类为例，一方面，我国国内服装商品的售卖价格显著高于欧美国家，根据斯密街商务咨询公司在2013年对中美两国50个服装品牌的500件商品

的价格测算，在相同档次的品牌服装中，中国的售价比美国平均贵70%左右；另一方面，在高价格基数的前提下，我国服装商品价格仍在高速上涨，以商品零售价格指数表示的服装业价格增长率已经连续五年（2012-2016年）高于全行业平均水平。由于我国百货企业对联营模式的过度依赖，其对品牌商的议价能力逐渐减弱，行业内的恶性竞争更是不断激化，最终导致了商品价格的激增。

伴随着外在电商的冲击与内在经营模式问题的双重作用，近年来传统百货行业经营并不景气。根据中国百货商业协会样本企业2016年的统计，仅有不到一半（44.70%）的企业实现了销售额的同比增长。同时，从2012-2016年百货行业的销售毛利率情况来看，虽然有缓慢上升的趋势，但普遍不高仅保持在20%左右，远远低于欧美以自营为主的百货行业。面对社会经济环境的变化，经营模式是否应该由联营向自营转型，新时期中国传统百货业有必要进行思考和抉择。

图表：2016年85家统计样本中销售额不同增速企业比例及比重分析

图表来源：公开资料整理

图表：中国全行业和服装业商品消费价格指数增长率

图表来源：公开资料整理

图表：中美百货行业销售毛利率比较

图表来源：公开资料整理

2、自营模式转型的阻碍

百货商店的经营方式受制于经营环境和经济形势等客观原因，取决于供应商和零售商之间的优势地位的博弈以及各方是否有实施某种经营方式的能力。虽然客观上看，联营模式为主导的百货行业发展优势已逐渐丧失，但若要转型到自营模式以实现利润突破，仍具有相当大的阻力。

（1）资金占用多

在联营模式中，商品的经营费用、经营风险和所有权都属于供应商，百货店只提供卖场设施和管理服务，扮演者“房东”的角色。自营模式下的百货店虽然可以享受更高的利润率，但也就必须考虑采购、管理、销售、服务等各方面问题，需要承担巨额的周转资金。业内人士看来，百货店从联营走向自营是企业从经营策略上的完全转变，需要企业下决心进行风险投资，但百货店向来求稳不求险，因此资金问题将成为其经营转型后面临的首要压力。

安德利百货是国内少数以自营模式为主的传统百货企业，自营收入比重超过85%，与国内其他以联营为主的百货企业相比，安德利百货需要更多的资金支持。图14显示2012-2015年安德利的资产负债率都保持在75%以上，明显高于百货行业平均水平，说明以自营为主安德利百货承担着更大的资金压力。而图15中与国外以自营为主的百货相比，安德利的资产负债率与梅西百货、马莎百货基本保持相当的水平。安德利百货在2016年年报中也披露了19次短期借款的用途，其中有15次用于购买商品，可以看出安德利在经营中筹措商品周转资金的压力较大。

图表：2012-2016年安德利资产负债率情况

图表来源：公开资料整理

图表：2012-2016年安德利资产负债率与国外百货对比情况

图表来源：公开资料整理

（2）库存风险大

自营模式另一大风险来源于库存管理，目前的百货行业中，当季商品的售罄率基本在30%左右，商品的囤积使得自营百货不得不面临额外的维护和管理成本，库存如果没能及时消化，就会给企业带来巨大经营压力。由联营模式向自营模式的转型意味着百货店价值链的重构，涉及到一系列库存管理、采购管理和物流管理等问题，传统背景下，大多数百货店难以在短时间内建立起一套相应的管理制度和物流体系，转型风险大。

在库存方面，我们选择了部分重点企业进行了比较。以下八家企业全部是中国百货零售行业的骨干企业，年销售规模都在十亿元以上，也均为上市公司，经营稳定，近年未发生重大事项变革。而且在这八家企业中，自营比例有明显不同，在它们之间进行比较，能够在一定程度上反映出自营和联营两种经营模式给企业带来了不同的库存风险。

图表：部分企业存货资产比率情况

图表来源：公开资料整理

图表：部分企业的存货周转率情况

图表来源：公开资料整理

存货资产比率指存货在流动资产中所占的比重，存货是流动资产中流动性较差、变现能力相对较弱的资产，其占比过大，会影响资金的周转速度和使用效率，也会使得企业用于开发新品的资金、展售面积受限，企业运行陷入恶性循环。从图16、17可以看出，自营比例相对较高的安德利百货、重庆百货等与比例相对较低的百联、新世界等相比，存货资产比率明显更高，存货周转效率更差。相比之下，王府井、翠微百货这类自营比例较低、尚处于自营模式探索阶段的百货企业反而保留了较高的存货周转率，而欧亚集团由于80%的存货主要为已完工及在建商品房，致使存货资产比率高达近60%。随着自营比例的提高，企业将面临更大的库存风险和营运能力挑战。

（3）人才储备少

由于长期采取联营模式，百货企业的人员队伍基本服务于选址、招商和商场物业管理等业务。而在自营模式下，百货企业必须重新组建采购队伍、销售人员以及仓储管理人员队伍，此类业务人员的组建及管理对当前百货企业来说是一大挑战。此外，人力成本高也是自营转型的一大压力，主要体现在聘用大量的采购人员和管理骨干方面。特别是在消费者要求日益挑剔的现在，百货业的发展对买手的要求已大大高于从前，成熟的买手起码得需要5年的培养，自营转型道阻且长。

中国连锁经营协会在《百货店自营模式研究报告》进行了自采自营发展难点困难程度的评价，调查发现“买手等专业人才缺乏”的困难度仅次于“资金占压力大”。

图表：自采自营发展难点困难程度评价

图表来源：公开资料整理

然而，无论是国内自营比例较高的安德利百货，还是已经建立买手制自营百货平台的天虹股份，在人员结构方面，还是以销售人员为主，且整体学历水平不高，70%以上的员工仅为高中及以下学历。同时，缺乏现代职业买手和综合管理人才，安德利百货在年报中提到员工既是采购员又是一线销售人员，与梅西、马莎等欧美百货每年高薪聘请具备敏锐时尚触感和强大数据分析能力的专业买手存在较大差距，人才梯队建设方面还有所欠缺。

图表：2016年安德利人员专业构成情况

图表来源：公开资料整理

图表：2016年安德利人员学历构成情况

图表来源：公开资料整理

图表：2016年天虹人员专业构成情况

图表来源：公开资料整理

图表：2016年天虹人员学历构成情况

图表来源：公开资料整理

（4）市场敏感弱

从结果上看，长期的联营模式给百货行业造成的是与前端客户沟通的缺乏和对市场敏感度的薄弱，由于自营模式本就是以客户为中心的精准经营模式，无法识别客户需求的诟病成为联营百2017年5月货转向自营的根本性障碍。

这种阻碍对联营企业的发展本身就十分不利，近年来，广州百货公司跨区域扩张发展接连遭遇“水土不服”无功而返，如广百百货就因亏损严重而相继关闭了其在成都和武汉的门店，新光百货、天河城百货等的区域外经营也是业绩惨淡。这主要问题在于，广州本土百货中大部分是广州品牌，区域外、尤其是省外扩张时难以匹配当地偏好。而广东的百货又习惯于联营模式的专柜分成合作制，不习惯买手制，商品品种依靠商家，没有主动权，难以根据当地环境及时调整。另一方面，相关人士还指出，从熟悉的商圈到陌生的商圈，百货公司最缺乏的就是对消费者的了解和对市场的敏感度，由于无法掌握关于消费者的第一手信息，在开拓市场时百货公司往往也不敢大规模尝试自营模式。

观研天下发布的《2018年中国百货市场分析报告-行业深度分析与发展前景研究》内容严谨、数据翔实，更辅以大量直观的图表帮助本行业企业准确把握行业发展动向、市场前景、正确制定企业竞争战略和投资策略。本报告依据国家统计局、海关总署和国家信息中心等渠道发布的权威数据，以及我中心对本行业的实地调研，结合了行业所处的环境，从理论到实践、从宏观到微观等多个角度进行市场调研分析。

它是业内企业、相关投资公司及政府部门准确把握行业发展趋势，洞悉行业竞争格局，规避经营和投资风险，制定正确竞争和投资战略决策的重要决策依据之一。本报告是全面了

解行业以及对本行业进行投资不可或缺的重要工具。观研天下是国内知名的行业信息咨询机构，拥有资深的专家团队，多年来已经为上万家企业单位、咨询机构、金融机构、行业协会、个人投资者等提供了专业的行业分析报告，客户涵盖了华为、中国石油、中国电信、中国建筑、惠普、迪士尼等国内外行业领先企业，并得到了客户的广泛认可。

本研究报告数据主要采用国家统计局数据，海关总署，问卷调查数据，商务部采集数据等数据库。其中宏观经济数据主要来自国家统计局，部分行业统计数据主要来自国家统计局及市场调研数据，企业数据主要来自于国统计局规模企业统计数据库及证券交易所等，价格数据主要来自于各类市场监测数据库。本研究报告采用的行业分析方法包括波特五力模型分析法、SWOT分析法、PEST分析法，对行业进行全面的内外部环境分析，同时通过资深分析师对目前国家经济形势的走势以及市场发展趋势和当前行业热点分析，预测行业未来的发展方向、新兴热点、市场空间、技术趋势以及未来发展战略等。

【报告大纲】

第一章 2016-2018年中国百货行业发展概述

第一节 百货行业发展情况概述

- 一、百货行业相关定义
- 二、百货行业基本情况介绍
- 三、百货行业发展特点分析

第二节 中国百货行业上下游产业链分析

- 一、产业链模型原理介绍
- 二、百货行业产业链条分析
- 三、中国百货行业产业链环节分析

1、上游产业

2、下游产业

第三节 中国百货行业生命周期分析

- 一、百货行业生命周期理论概述
- 二、百货行业所属的生命周期分析

第四节 百货行业经济指标分析

- 一、百货行业的赢利性分析
- 二、百货行业的经济周期分析
- 三、百货行业附加值的提升空间分析

第五节 国中百货行业进入壁垒分析

- 一、百货行业资金壁垒分析

- 二、百货行业技术壁垒分析
- 三、百货行业人才壁垒分析
- 四、百货行业品牌壁垒分析
- 五、百货行业其他壁垒分析

第二章 2016-2018年全球百货行业市场发展现状分析

第一节 全球百货行业发展历程回顾

第二节 全球百货行业市场区域分布情况

第三节 亚洲百货行业地区市场分析

- 一、亚洲百货行业市场现状分析
- 二、亚洲百货行业市场规模与市场需求分析
- 三、亚洲百货行业市场前景分析

第四节 北美百货行业地区市场分析

- 一、北美百货行业市场现状分析
- 二、北美百货行业市场规模与市场需求分析
- 三、北美百货行业市场前景分析

第五节 欧盟百货行业地区市场分析

- 一、欧盟百货行业市场现状分析
- 二、欧盟百货行业市场规模与市场需求分析
- 三、欧盟百货行业市场前景分析

第六节 2018-2024年世界百货行业分布走势预测

第七节 2018-2024年全球百货行业市场规模预测

第三章 中国百货产业发展环境分析

第一节 我国宏观经济环境分析

- 一、中国GDP增长情况分析
- 二、工业经济发展形势分析
- 三、社会固定资产投资分析
- 四、全社会消费品百货总额
- 五、城乡居民收入增长分析
- 六、居民消费价格变化分析
- 七、对外贸易发展形势分析

第二节 中国百货行业政策环境分析

- 一、行业监管体制现状
- 二、行业主要政策法规

第三节 中国百货产业社会环境发展分析

- 一、人口环境分析
- 二、教育环境分析
- 三、文化环境分析
- 四、生态环境分析
- 五、消费观念分析

第四章 中国百货行业运行情况

第一节 中国百货行业发展状况情况介绍

- 一、行业发展历程回顾
- 二、行业创新情况分析
- 三、行业发展特点分析

第二节 中国百货行业市场规模分析

第三节 中国百货行业供应情况分析

第四节 中国百货行业需求情况分析

第五节 中国百货行业供需平衡分析

第六节 中国百货行业发展趋势分析

第五章 中国百货所属行业运行数据监测

第一节 中国百货所属行业总体规模分析

- 一、企业数量结构分析
- 二、行业资产规模分析

第二节 中国百货所属行业产销与费用分析

- 一、流动资产
- 二、销售收入分析
- 三、负债分析
- 四、利润规模分析
- 五、产值分析

第三节 中国百货所属行业财务指标分析

- 一、行业盈利能力分析
- 二、行业偿债能力分析
- 三、行业营运能力分析
- 四、行业发展能力分析

第六章 2016-2018年中国百货市场格局分析

第一节 中国百货行业竞争现状分析

一、中国百货行业竞争情况分析

二、中国百货行业主要品牌分析

第二节 中国百货行业集中度分析

一、中国百货行业市场集中度分析

二、中国百货行业企业集中度分析

第三节 中国百货行业存在的问题

第四节 中国百货行业解决问题的策略分析

第五节 中国百货行业竞争力分析

一、生产要素

二、需求条件

三、支援与相关产业

四、企业战略、结构与竞争状态

五、政府的作用

第七章 2016-2018年中国百货行业需求特点与价格走势分析

第一节 中国百货行业消费特点

第二节 中国百货行业消费偏好分析

一、需求偏好

二、价格偏好

三、品牌偏好

四、其他偏好

第三节 百货行业成本分析

第四节 百货行业价格影响因素分析

一、供需因素

二、成本因素

三、渠道因素

四、其他因素

第五节 中国百货行业价格现状分析

第六节 中国百货行业平均价格走势预测

一、中国百货行业价格影响因素

二、中国百货行业平均价格走势预测

三、中国百货行业平均价格增速预测

第八章 2016-2018年中国百货行业区域市场现状分析

第一节 中国百货行业区域市场规模分布

第二节 中国华东地区百货市场分析

- 一、华东地区概述
- 二、华东地区经济环境分析
- 三、华东地区百货市场规模分析
- 四、华东地区百货市场规模预测

第三节 华中地区市场分析

- 一、华中地区概述
- 二、华中地区经济环境分析
- 三、华中地区百货市场规模分析
- 四、华中地区百货市场规模预测

第四节 华南地区市场分析

- 一、华南地区概述
- 二、华南地区经济环境分析
- 三、华南地区百货市场规模分析

第九章 2016-2018年中国百货行业竞争情况

第一节 中国百货行业竞争结构分析（波特五力模型）

- 一、现有企业间竞争
- 二、潜在进入者分析
- 三、替代品威胁分析
- 四、供应商议价能力
- 五、客户议价能力

第二节 中国百货行业SWOT分析

- 一、行业优势分析
- 二、行业劣势分析
- 三、行业机会分析
- 四、行业威胁分析

第三节 中国百货行业竞争环境分析（PEST）

- 一、政策环境
- 二、经济环境
- 三、社会环境
- 四、技术环境

第十章 百货行业企业分析（随数据更新有调整）

第一节 企业

一、企业概况

二、主营产品

三、运营情况

1、主要经济指标情况

2、企业盈利能力分析

3、企业偿债能力分析

4、企业运营能力分析

5、企业成长能力分析

四、公司优劣势分析

第二节 企业

一、企业概况

二、主营产品

三、运营情况

1、主要经济指标情况

2、企业盈利能力分析

3、企业偿债能力分析

4、企业运营能力分析

5、企业成长能力分析

四、公司优劣势分析

第三节 企业

一、企业概况

二、主营产品

三、运营情况

1、主要经济指标情况

2、企业盈利能力分析

3、企业偿债能力分析

4、企业运营能力分析

5、企业成长能力分析

四、公司优劣势分析

第四节 企业

一、企业概况

二、主营产品

三、运营情况

1、主要经济指标情况

2、企业盈利能力分析

3、企业偿债能力分析

4、企业运营能力分析

5、企业成长能力分析

四、公司优劣势分析

第五节 企业

一、企业概况

二、主营产品

三、运营情况

1、主要经济指标情况

2、企业盈利能力分析

3、企业偿债能力分析

4、企业运营能力分析

5、企业成长能力分析

四、公司优劣势分析

第十一章 2018-2024年中国百货行业发展前景分析与预测

第一节 中国百货行业未来发展前景分析

一、百货行业国内投资环境分析

二、中国百货行业市场机会分析

三、中国百货行业投资增速预测

第二节 中国百货行业未来发展趋势预测

第三节 中国百货行业市场发展预测

一、中国百货行业市场规模预测

二、中国百货行业市场规模增速预测

三、中国百货行业产值规模预测

四、中国百货行业产值增速预测

五、中国百货行业供需情况预测

第四节 中国百货行业盈利走势预测

一、中国百货行业毛利润同比增速预测

二、中国百货行业利润总额同比增速预测

第十二章 2018-2024年中国百货行业投资风险与营销分析

第一节 百货行业投资风险分析

一、百货行业政策风险分析

二、百货行业技术风险分析

三、百货行业竞争风险分析

四、百货行业其他风险分析

第二节 百货行业企业经营发展分析及建议

一、百货行业经营模式

二、百货行业销售模式

三、百货行业创新方向

第三节 百货行业应对策略

一、把握国家投资的契机

二、竞争性战略联盟的实施

三、企业自身应对策略

第十三章 2018-2024年中国百货行业发展策略及投资建议

第一节 中国百货行业品牌战略分析

一、百货企业品牌的重要性

二、百货企业实施品牌战略的意义

三、百货企业品牌的现状分析

四、百货企业的品牌战略

五、百货品牌战略管理的策略

第二节 中国百货行业市场重点客户战略实施

一、实施重点客户战略的必要性

二、合理确立重点客户

三、对重点客户的营销策略

四、强化重点客户的管理

五、实施重点客户战略要重点解决的问题

第三节 中国百货行业战略综合规划分析

一、战略综合规划

二、技术开发战略

三、业务组合战略

四、区域战略规划

五、产业战略规划

六、营销品牌战略

七、竞争战略规划

第十四章 2018-2024年中国百货行业发展策略及投资建议

第一节中国百货行业产品策略分析

一、服务产品开发策略

二、市场细分策略

三、目标市场的选择

第二节 中国百货行业定价策略分析

第三节中国百货行业营销渠道策略

一、百货行业渠道选择策略

二、百货行业营销策略

第四节中国百货行业价格策略

第五节 观研天下行业分析师投资建议

一、中国百货行业重点投资区域分析

二、中国百货行业重点投资产品分析

图表详见正文（GYJPZQ）

详细请访问：<http://baogao.chinabaogao.com/baihuo/340530340530.html>