

复旦 管理学家圆桌谈



“上海购物”新契机

上海是国际零售商和知名品牌聚集度最高的城市之一，全力打响“上海购物”品牌，上海有着得天独厚的基础条件，但对标国际最高标准最好水平，上海购物仍然存在很大的进步空间。

如何达成这一目标？为了达成这一目标，政府、企业等各方面该做哪些事？本期文汇-复旦管理学家圆桌谈邀请多位不同领域的学者、专家以及企业界人士，共同探讨一下“上海购物”的新契机。



■本报记者 徐晶卉 见习记者 王嘉旻

高屋建瓴：全力打响“上海购物”品牌意义深远

记者：全力打响“上海购物”品牌《三年行动计划》今年4月出台，这份行动计划的出台，背后有哪些思考？

黄宇：世界上经济高度发达的卓越城市，往往都是国际消费城市。建设国际消费城市是上海“十三五”规划明确提出的任务，

我们一直在做国际经验的跟踪研究。上海的目标是建成具有全球影响力的国际消费城市，对标伦敦、纽约、巴黎、东京等全球城市，借鉴国际经验，继续做优长板、加快补齐短板。

上海新一轮城市总体规划已明确，2035年基本建成卓越的全球城市。市委主要领导指出，进入新时代，上海要构筑新时代发展的战略优势、建设卓越的全球城市、推动高质量发展、创造高品质生活，就必须面向全球、面向未来，在新时代坐标中坚定追求卓越的发展趋向，使“优势更优、特色更特、强项更强”。

打响“上海购物”品牌就是要构筑上海商业具有强力支撑作用、难以被取代的战略优势，就是要匹配卓越的全球城市建设，就是要满足人民群众对美好生活的向往。这是打响“上海购物”品牌的背景。

同时，一直以来上海所秉承的贸易中心地位，所拥有广阔的消费市场和巨大的中高端消费潜力，集聚的商业资源和突出的技术创新优势，以及发达的陆海空运设施，完善的金融市场体系，面向国际国内两个市场配置资源的枢纽和网络，是打响“上海购物”品牌重要的现实基础。

所以，打响“上海购物”品牌不仅是传承历史、进一步提升上海商业中心地位的重大契机，也是满足创造和引领消费需求、深化供给侧结构性改革的重要举措，更是上海面向未来、服务国家战略、匹配全球卓越城市建设、改革开放再出发的重要实践，要充分认识其重大意义。

记者：能否对“上海购物”的内涵做一些解读？

黄宇：伴随着居民消费不断升级、新技术的运用，消费领域新业态、新模式不断涌现，“上海购物”品牌的内涵和外延也不断深化拓展。“上海购物”的内涵已经突破传统意义上的“购物”范畴，而是要全方位满足人民群众美好生活需要的各类高品质商品和服务的总集成。第一，体现在品类丰富、品质一流的商品和服务上，要满足消费升级需求；第二，体现在最新、最潮、最划算上，要以新技术、新业态、新模式和新平台为支撑，创造消费和引领消费；第三，要从提升消费者体验度着手，体现有品位、海派文化的精神内涵；第四，体现在国际一流的消费环境上。

我认为，《三年行动计划》的总目标，是要打造面向全球的消费市场，形成与卓越的全球城市定位相匹配的商业文明，建成具有全球影响力的国际消费城市。具体来说，第一，要打造面向全球的消费市场，不仅要满足好本地的消费人群，还要吸引国内和境外的消费人群；第二，要集聚全球优质的商品品牌和服务品牌，这里面既要有国际知名品牌支撑，更要培育

在国内外叫得响的上海品牌，提升上海城市的吸引力、集聚力和辐射力；第三，要形成与卓越的全球城市定位相匹配的商业文明，要形成上海城市独特的商业文化和消费文化，引领消费时尚潮流，在全球城市商业发展中有一定的话语权和影响力；最后是形成具有全球影响力的国际消费城市，希望一张蓝图干到底，政府、企业、社会形成合力，持续发力，久久

为功，将打响“上海购物”品牌的任务措施落到实处。

记者：在购物内涵发生改变的当下，“上海购物”如何顺应变化趋势？

蒋青云：购物的内涵正在发生深刻

的变化。过去讲购物，人们的理解是购买商品，而商品是工业时代的产物，购物实际上是工业时代的行为。现在已经进入后工业时代，消费者不仅仅是购物，更是购买乐趣。所以《三年行动计划》的定位，是着力打造面向全球的消费市场，更加体现面向未来。

脚踏实地：寻找“上海购物”的独特气质

记者：在消费升级的大环境下，“上海购物”的消费变化趋势是怎样的？

裘理瑾：第一个消费趋势变化比较

明显，实体渠道的消费在慢慢回暖，甚至开始有正向的比重提升。过去一段时间，大家把注意力聚焦在线上消费，现在又逐渐往线下转移，我认为整个消费总量在增加——在线上消费带来价值的同时，线下消费也有它的价值所在，实体渠道的贡献在回升。

第二个趋势变化，就是社交消费的比重越来越大。在必需品消费层面上的消费，比重明显增加。

第三，消费过程中对于“情感满足”的需求越来越强。消费者不但要买东西，还要买品牌，通过品牌，买到一种认同感或者归属感。

影响消费者满意的因素很多，要擦亮“上海购物”这块金字招牌，品牌、渠道、政府的政策导向，有很多事情可以做。

裘理瑾 复旦大学管理学院市场营销系博士

市，以消费、购物作为发展驱动力之一，在微观层面如何提升消费者满意度？

裘理瑾：影响消费者满意的因素很多，要擦亮“上海购物”这块金字招牌，品牌、渠道、政府的政策导向，有很多事情可以做。比如，当大家提到上海，政府可以做的是对这座城市做一个定位，城市品牌定位成功，上海就可能成为亚洲的购物中心、全球的购物中心。如果这样的品牌定位越来越明显，那消费者就会形成这样的心理预期；如果要在国内购物的话，上海应该是第一选择。

再比如说品牌。消费者在体验消费、情感消费、社交消费的过程中，会生出许多新的需求、新的体验、新的场景。读懂了新一代主流消费人群的心，企业完全可以通过品牌的力量，体验的感知，满足消费者的各种消费预期，从而让消费者买得开心、买得爽、买得值。

记者：京东虽然是电商，但正在全面拥抱“无界零售”，这与“上海购物”有没有交集？

杨小梅：京东有很多“无界零售”尝试是率先在上海试水的。比如快闪店业态，4月14日到20日，京东在南京西路地铁站口搞了一个“无界零售”的快闪店，是与法国欧莱雅合作的无人超市，它给了消费者很多新的体验。比如进店刷脸，AR(虚拟现实)试妆。无人超市背后，我们还会做数据追踪，对消费者的年龄、消费习惯、喜好等等做分析。

在政府层面，全力打响“上海购物”品牌《三年行动计划》出炉，上海正在打造全球新品首发地，京东会积极参与进

来，践行我们的社会责任。6月14日我们与赫斯特媒体集团《家居廊》合作的“无界零售”赋能项目在上海首发，京东“京致集”生活美学“无界零售”快闪店也在环球港揭幕。

记者：在社交媒体时代，谁利用互联网掌握了话语权，就能引领风尚，“上海购物”最终要达到的就是这样一种境界。

叶巍岭 上海财经大学商学院市场营销系副教授



黄宇 复旦大学管理学院市场营销系教授

蒋青云 复旦大学市场营销系教授

裘理瑾 复旦大学管理学院市场营销系博士

杨小梅 上海市商务发展研究中心副主任

叶巍岭 上海财经大学商学院市场营销系副教授

裘理瑾 复旦大学管理学院市场营销系博士

裘理瑾：从营销学角度来看，消费者“购买”这一行为正在发生怎样的变化？

裘理瑾：过去几十年里，消费者的购买诉求经历了几个阶段的变化。二三十年前，人们在成本导向的驱动下，常常“货比三家”，哪家便宜买哪家，这也是互联网电商第一轮兴起时的“风口”，也就是为消费者提供比别的销售渠道成本更优的选择。

然而，基于成本的竞争是不可持续的。后来，消费者逐渐从原先的成本导向转化为效率导向，也就是通俗意义上的“一站式购物”。人们更偏向于在同一个商场把所有的品类都买齐，从高端化妆品、母婴用品、玩具，而不需要一样样花费时间和精力去比价，这一阶段，消费者所购买的是“高效服务”。

而如今的消费者又进阶了。他们不再满足于低成本、高效率的消费，他们更想要获得的是一种消费体验。我觉得在如今的电商浪潮下，每家企业最需要做的就是找到自己的优势，吸引一批自家的“死忠粉”，让这些消费者可以获得独特的消费体验。

伴随着居民消费不断升级、新技术的运用，消费领域新业态、新模式不断涌现，“上海购物”品牌的内涵和外延也不断深化拓展。

黄宇 上海市商务发展研究中心副主任

杨小梅：裘老师的阐述让我深有同感。现在走进上海的书店，我享受到的就是这种特有的文化体验。现在有许多书店卖咖啡、卖甜品，跟以前我读书的时候一进书店就是满眼教辅材料的情况完全不一样。我认为，线下商业仍然有很大活力。目前，电商仅仅占据总体商业体量的15%。如何激活这些传统商业？线上与线下结合是一个非常好的办法。最近，上海的K11购物中心有梦龙DIY的活动，由京东提供三小时送达服务。人们在亲身体验制作冰淇淋的过程中，还能将成品以最快的速度送至亲近之人士上……这种独特的体验，就是从传统购物中心与电商共同完成的。上海拥有许多传统老字号，这些品牌的号召力仍在，如何将线上与线下的优势资源相结合，带给消费者更多不同的消费体验，是下一步需要思考的问题。

裘理瑾：我认为要擦亮“上海购物”这张名片，三个“关键”值得我们注意。第一，抓住关键时刻。消费者是在什么情况下接触到“上海购物”的环境？什么样的购物片段或者时刻对他们影响最大？这些关键时刻决定了我们的购物场景设计和服务流程。第二，要抓

全球竞争，擦亮“上海购物”品牌要有关键词

记者：《三年行动计划》提出上海要打造面向全球的消费市场，这一目标的实现路径有哪些？

蒋青云：要打造成为面向全球的消费市场，我提三点建议：第一，要让中外的名品，各种各样的服务能够汇聚到上海，首先要做到“买得到”。这对市场开放度和供应链提出了更高要求，上海一方面必须进一步

裘理瑾：从消费者的角度来看“上海购物”，它最终要推广的，实际上是一种独特的购物体验。星巴克已经进入中国市场17年，开设了超过3000家门店。在一个有着千年茶文化的国家，为何售卖美式咖啡的星巴克会取得前所未有的成功？秘诀在于，星巴克卖给消费者的是一种独特的美式咖啡文化体验。从服务、场景、消费，再到整个商业模式的设计，星

巴克无时无刻不在向它的消费者宣扬自己的独特文化。此时，消费者购买的已经不再仅仅是30元一杯的咖啡，而是独具个性的美式咖啡文化。

再看一家上海本土生长的品牌“佰草集”出海的案例。它在欧洲突出的是自己独特的中药文化，不断向西方消费者传达的是配方中特有的中药成分。这个概念在欧洲十分受欢迎，尤其在法国市场。然而，在国内市场，佰草集却没有在线下门店提供给消费者一个完整的体验场景。许多消费者甚至分不清中药成分与草本成分的区别。我认为，相比于全国其他城市，上海是有先天条件和后天优势去推广体验式购物的。

裘理瑾：从消费者的角度来看“上海购物”，它最终要推广的，实际上是一种独特的购物体验。星巴克已经进入中国市场17年，开设了超过3000家门店。在一个有着千年茶文化的国家，为何售卖美式咖啡的星巴克会取得前所未有的成功？秘诀在于，星巴克卖给消费者的是一种独特的美式咖啡文化体验。从服务、场景、消费，再到整个商业模式的设计，星

巴克无时无刻不在向它的消费者宣扬自己的独特文化。此时，消费者购买的已经不再仅仅是30元一杯的咖啡，而是独具个性的美式咖啡文化。

再看一家上海本土生长的品牌“佰草集”出海的案例。它在欧洲突出的是自己独特的中药文化，不断向西方消费者传达的是配方中特有的中药成分。这个概念在欧洲十分受欢迎，尤其在法国市场。然而，在国内市场，佰草集却没有在线下门店提供给消费者一个完整的体验场景。许多消费者甚至分不清中药成分与草本成分的区别。我认为，相比于全国其他城市，上海是有先天条件和后天优势去推广体验式购物的。

裘理瑾：从消费者的角度来看“上海购物”，它最终要推广的，实际上是一种独特的购物体验。星巴克已经进入中国市场17年，开设了超过3000家门店。在一个有着千年茶文化的国家，为何售卖美式咖啡的星巴克会取得前所未有的成功？秘诀在于，星巴克卖给消费者的是一种独特的美式咖啡文化体验。从服务、场景、消费，再到整个商业模式的设计，星

巴克无时无刻不在向它的消费者宣扬自己的独特文化。此时，消费者购买的已经不再仅仅是30元一杯的咖啡，而是独具个性的美式咖啡文化。

再看一家上海本土生长的品牌“佰草集”出海的案例。它在欧洲突出的是自己独特的中药文化，不断向西方消费者传达的是配方中特有的中药成分。这个概念在欧洲十分受欢迎，尤其在法国市场。然而，在国内市场，佰草集却没有在线下门店提供给消费者一个完整的体验场景。许多消费者甚至分不清中药成分与草本成分的区别。我认为，相比于全国其他城市，上海是有先天条件和后天优势去推广体验式购物的。

裘理瑾：从消费者的角度来看“上海购物”，它最终要推广的，实际上是一种独特的购物体验。星巴克已经进入中国市场17年，开设了超过3000家门店。在一个有着千年茶文化的国家，为何售卖美式咖啡的星巴克会取得前所未有的成功？秘诀在于，星巴克卖给消费者的是一种独特的美式咖啡文化体验。从服务、场景、消费，再到整个商业模式的设计，星

巴克无时无刻不在向它的消费者宣扬自己的独特文化。此时，消费者购买的已经不再仅仅是30元一杯的咖啡，而是独具个性的美式咖啡文化。

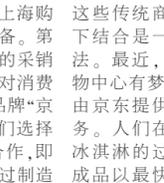
再看一家上海本土生长的品牌“佰草集”出海的案例。它在欧洲突出的是自己独特的中药文化，不断向西方消费者传达的是配方中特有的中药成分。这个概念在欧洲十分受欢迎，尤其在法国市场。然而，在国内市场，佰草集却没有在线下门店提供给消费者一个完整的体验场景。许多消费者甚至分不清中药成分与草本成分的区别。我认为，相比于全国其他城市，上海是有先天条件和后天优势去推广体验式购物的。



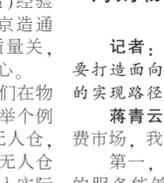
黄宇 上海市商务发展研究中心副主任



杨小梅 上海市商务发展研究中心副主任



裘理瑾 复旦大学管理学院市场营销系博士



叶巍岭 上海财经大学商学院市场营销系副教授

开放，海纳百川，另一方面也应该具备更强的资源整合能力。

第二，要“买得值”。让消费者觉得到上海来买才是划算的，这考验我们的外贸政策和服务营运水平。在《三年行动计划》中，不少政策还是有一些力度的。我们未来能否综合利用自贸区制度创新，我们的跨境购物政策是否能更接地气，我觉得还是有提升空间的。

第三，全球最出色的服务汇聚上海，让消费者“买得爽”。这是一种体验的感觉，考验我们的服务设计和场景设计能力。上海要成为一个购物天堂，需要从消费者落地上海那一瞬间开始就影响他，把消费者的上海之行作为一个流程来设计，比如，消费者到了上海，会有哪些场景、会到哪里？哪些场景会影响到他，这其中包括许多非常细节的体验。

记者：上海凭什么可以成为吸引海内外游客购物的首选地？在强手如林的世界城市竞争中，上海如何找准自己的坐标？

叶巍岭：我十分希望上海能够建设成为时尚之都，因为它已经具备了非常好的基础。上海的第一百货、豫园商城经历了上世纪八九十年代的辉煌，直到今天仍然成为不少游客来上海的首选购物地点。这些企业大部分都占据着上海市中心的黄金位置，仅仅靠“位置”一个因素，就可以获得大量客流。难得的是，今天他们并没有坐享其成，而是选择继续探索，改造线下业态，创新线上模式。这些传统商业企业正在不断努力激活现有商业基础设施，更好地服务于“上海购物”的品牌建设之路。

黄宇：我认为，“上海购物”蕴含了三个层面。第一个层面，是集聚，上海要成为全球消费资源和要素的集聚区，汇集各类的消费资源，包括商品、人才、服务、科技，等等。第二个层面，上海要站在全球消费领域的制高点上不断创新，既包括模式业态上的创新，也有核心技术领域的创新，通过创新来引领发展。第三个层面，也是“上海购物”所要达到的终极目标，就是掌握文化话语权，塑造时尚影响力。上海要能够成为先锋文化的汇集地，引领全球潮流。我认为，上海是有能力做到这一点的。上世纪30年代，以海派旗袍为代表的中国元素曾在世界舞台上大放异彩。放眼世界，那些得以在时尚领域占有一席之地、要么具备原生的时尚文化，要么通过顶层的制度设计打造成为“购物天堂”。上海可以借鉴不同的国际经验，吸收所长后，结合自己独特的城市基因，制定出一条更适合上海走的发展路径。

放眼未来，“上海购物”要掌握话语权