

“万物到家”新业态： 即时零售如何更好助力城市生活服务

在数字经济快速发展与大众“即时性”消费需求增加的共同作用下，即时零售的商业模式正在迎来“爆发式”生长。

与传统商业模式不同，即时零售不再用线上订单瓜分线下商店的生意，而是用线上的流量带动线下实体消费。消费者在线上下单，平台通过即时履约体系，整合当地实体店资源，并通过本地配送网络高效地将商品送到消费者手中。

在即时零售的商业模式下，商品零售的线上便捷性优势被逐步放大，线下渠道智能化水平也持续提高，线上线下渠道趋向深度融合，平台和线下零售商的合作将达到1+1>2的效果。

那么，即时零售将如何助力城市生活服务？其当前发展遭遇哪些瓶颈，未来的发展又在何处？

上海交通大学行业研究院在成立五周年之际，将联合每日经济新闻于今年重磅推出十期“知行天下·行研中国”专栏，每期邀请“1名安泰行研专家+1名业内专家”，围绕行业热点、难点与痛点，以文字对谈的形式，从理论和实践两个层次展开行业洞察。

首期对话中，上海交通大学安泰经济与管理学院特聘教授、上海交通大学中国发展研究院执行院长陆铭，美团研究院资深研究员孙聪将围绕“即时零售如何助力城市生活服务”这一话题进行深入讨论。

一、赋能：以数字经济提升城市生活服务

NBD：如何理解“即时零售”这一概念？对于城市来说它为何越来越重要？

陆铭：随着大数据和平台经济的发展，即时零售成为了一种新的商业模式。

传统的生活服务业必须要到现场去消费，而且无法实现借助数字化平台提前预约、提前了解服务质量和筛选服务内容。

现如今，线上预约的功能极大提高了消费的便利性，消费者选择的范围也实现了极大的提升。相信许多人都有这样的体验——原来消费场景局限在线下的时候，必须要到现场才能够在有限的范围内挑选商家。如今，通过线上平台，我们可以在3-5公里的范围内进行消费选择，极大提高所获取的服务和商品的多样性。

相比于传统的生活服务业，今天的即时零售可以让消费者足不出户就能够在消费之前了解到在自己的周围有多少商家，提供的是什么样的产品和服务，以及其他消费者对产品和服务的评价怎样，还可以对不同商家进行相互的比较。

同时，即时零售所提供的生活性服务业可以极大提高消费的效率。以购物或餐饮为例，每次现场消费都会使消费者在路上耗费巨大的时间成本。今天，大家坐在家里只要付几块钱快递费、配送费，就可以非常便捷地享受相关服务。大家省下的时间可以用于工作和休闲。这对于消费者提升自己的购物便捷性和购物时效性也起了很大的作用。

从另一角度来看，即时零售创造了大量快递小哥、外卖员等就业岗位。新增的就业岗位提高了收入水平，也创造了更多灵活就业方式。这种灵活安排自己时间的就业模式，使得相关从业人员能够利用零散时间进行学习和照顾家庭，也摆脱了传统制造业需要到点打卡上班的情况。

对于平台企业来说，即时零售模式积累了大量客户数据。这些数据如果能够得到更好的研究和开发，也能够促进新商业模式的产生，从而更好提升消费者获取平台服务的便利性和精准度。

总体而言，即时零售模式实现了数字化手段与城市生活服务业的结合，是整个城市数字化转型过程中非常重要的一个环节。

孙聪：即时零售模式是通过即时物流等履约能力，拓展和连接实体商户、仓储等本地零售供给，满足消费者的即时需求。几年前即时零售还大多是餐饮外卖，现在大量日常生

活消费场景都已实现即时化，可以说朝着“万物到家”的方向发展。

正如陆铭教授所说，在需求端，即时零售的出现本身就在于满足消费者日益增长的即时消费需求。美团研究院 2022 年 12 月开展的一项消费者调查问卷显示，54% 的受调查者会增加即时消费的频次。

在供给端，即时零售能够帮助零售商户进一步丰富交易场景，不断突破传统线下零售的时空限制，帮助行业扩展经营范围从而提升商户收入。可以说即时零售既能给线下零售商户带来新的客源，也能补足传统零售体系网点，优化城市商业设施布局。

我们认为即时零售的配送服务可以补足社区便民设施的短板，有效促进社区便民服务的广泛覆盖。比如某个小区周边 1 公里范围内没有大型超市、菜市场，但可以通过即时零售的方式购买到 3 公里以外一个大型超市的商品蔬果，这就形成了线下设施和线上服务的互补。我们针对一线城市做过简单的测算，即时零售显著提升城市日常购物、买菜、早餐、买药等便民服务的覆盖率。

此外，即时配送模式也确实提供了很多就业机会。通过灵活就业，提高了全社会的劳动参与率，增强了就业市场的弹性和韧性，优化了收入分配格局。陆铭教授此前的研究成

果也显示，对于很多骑手来说，从事即时配送服务是“付出努力就可以获得回报的工作”。

NBD: 有个问题想要请教陆老师，您提出要推动生活服务业的数字化，请问如何理解这一愿景？可否为我们描述一下这幅图景？

陆铭: 实际上，城市生活服务业的数字化进程已经推进非常快了。

从消费者角度来讲，今天我们生活服务业中的方方面面，无论是出门打车、到菜场买菜，还是在家里点外卖，甚至是看电影、听音乐会等文化娱乐消费，都在不同程度上利用数字化的手段进行预约、下单、购物。特别是网约车实现了直接用数字化手段进行供求匹配。

从商家的角度来讲，现如今线下商家完全摆脱线上手段已经几乎是不可能了。最起码在支付手段上，商家们要借助于线上支付平台。借助服务平台，一些商家可提供的服务也进入到筛选范围之内，实际上拓展了销售渠道和顾客触达范围。在可预期的未来，线上化的趋势还会不断的发展。

我个人认为，线下服务和线上服务之间并非完全替代的关系，而是互补关系。总有一些消费场景被线上取代的可能性很低，甚至是不可替代的。这个时候，线上手段将更多根据线下服务场景和内容起到赋能、便利化和供求匹配的功能。比如一些线下娱乐和文化活动是必须到现场进行消费的，它

注重的是体验感。这种情况下，线上手段就起到了预约、筛选等作用。

而另一些消费场景会出现线上和线下的分化。例如在餐饮业中，标准化、快餐化的小餐饮店可能会更加依赖于线上手段。而比较高端的服务还将更加注重线下的品质和体验感。例如中高档的餐馆更加注重的是线下的体验，线上手段主要起到的是引流功能。这就出现了线下场景的分化。

因此，强调线下消费的商家要更加注重体验感和互动性，否则在数字化时代，缺乏体验感和互动性的线下消费空间将逐渐失去竞争力。

NBD: 关于即时零售的城市分布问题，我们想请教孙老师，即时零售目前在各城市发展的现状如何？呈现出怎样的格局？

孙聪: 伴随着网络数字技术的迭代升级与经济社会环境的不断变化，更加便利化的新型零售业态不断涌现，即时零售近年来呈现出蓬勃发展态势。2022年美团即时零售全年订单交易笔数为176.7亿笔（包括餐饮外卖和美团闪购），同比增长14%。从总体来看，即时零售模式在大城市和中小城市的发展速度都很快，不同类型城市的发展阶段不太一样。

我们的分析发现，餐饮外卖经过几年的发展，已经广泛覆盖了中国几乎所有的县市区，各地外卖消费活跃度与经济发展水平是高度相关的，与我们国家经济地理分布格局是基

本一致的。非餐类即时零售模式最早在大城市出现和发展起来，现在也持续向中小城市以及县域乡镇地区扩展，覆盖的城市数量以及商户数量越来越多。在空间分布特点上，大中城市周边区域即时零售的消费密度较高，消费品类数增速也相对更快。

NBD: 请教孙老师，从企业角度来看，以数字赋能城市生活服务，还有哪些商业机会？

孙聪: 我认为可能有以下几个特点吧。

首先，结合前面的讨论，即时零售作为一种新的商业模式，未来还是有很大发展空间的，现在很多电商平台都在做即时零售，而依托即时零售提供本地生活服务的商家数量也会越来越多、越来越多样，24小时“万物到家”也是可以想象的。

第二，数字经济促进了生活服务业新业态的出现与发展。数字平台形成了网络规模效应，使一些新业态能够被关注到、搜索到，又能将人们对“新鲜感”的需求聚集起来，这样新业态发展会比较好。比如最近很热的围炉煮茶、露营还有前几年的剧本娱乐等都是在数字平台积累了较高的关注热度。另外，与新业态同步发展的还有一些新职业以及围绕这些新职业的创业机会，比如老人助浴师、陪诊师等等，这些也都是数字赋能城市生活服务的重要方面。

第三，线上线下融合场景会不断深化。不是发展线上就不需要线下了，有时线上做得好还会为线下门店引流，增加线下的营收。我记得有学者测算了餐饮商户在开通外卖服务后，线下堂食交易额平均有近一成的增长。所以创业商家不仅要关注线上引流的作用，还要注重打造良好的线下环境和服务体验，打造线上线下“双主场”的商业模式。

第四，生活服务业商户通过平台提供服务，不是简单的把业务从线下挪到线上，还需要做好数字化运营。专业的数字化运营能够帮助商户更好地发展，一些外卖运营师、零售运营师等等专业人才目前还是供不应求的。这类人才既像专业医生，为商家把脉诊断线上经营的痛点并对症下药解决问题，又像是军师，结合商家经营情况、市场竞争形势设计运营策略。

二、瓶颈：对供应链韧性提出更高要求

NBD: 请教陆老师，即时零售在所有城市都适合大规模布局吗？

陆铭: 我个人认为，即时零售的布局主要与城市的规模有关。大城市人口众多，发展即时零售有规模经济效应。配送速度、选择多样性也相对较强一点。我们自己的研究也显示，高密度人口有助于电商所提供即时零售服务的质量和多样性的提升。可以理解为，即时零售对城市规模、人口密度具有依赖性。

线上平台经济和线下平台经济本身也有规模经济的要求。因为很多平台的从业人员，有线下的管理团队进行配合，比如说要线下的一些站点提供公共的管理。所以，如果要是从平台自身的逻辑角度来讲，以外卖为例，如果一个地方的外卖需求量比较少、从业人员比较少，那么管理成本也会上升。

极端一点而言，如果是在人口密度非常非常低的农村，那么即时零售缺少一定规模的需求支撑，就很难能发展起来。

NBD：即时零售的发展势必要求我国城市供应链水平再上一个台阶。请问孙老师，您认为目前我国城市的供应链短板在何处？除了供应链，即时零售还有哪些发展瓶颈需要突破？

孙聪：多年来，我国在商品流通实践中形成了货源（外调+自产）+储备+实体零售（电商）三段的的城市物资保障体系，有效保障了城市居民的日常消费。但在一些特殊时期，如何保证物流和资金流的持续循环不中断，供应链的韧性就显得十分重要。

与此同时，即时零售通过线上化和供应链数字化，将需求信息和商户库存信息直接相连，实现高频率、低成本的信息共享，有效改善以往“商户获不到客，用户找不到货”的情况。还有助于生产商和零售商及时感知消费需求变化，科

学开发新品、精准备货选品，降低流通损耗和成本，提高了供应链的效率。

除了供应链以外，即时零售中配送环节还没有明确的行业主管部门指导与支持，适应即时零售新特点的行业性法律法规和政策支持体系还不够完善，相关基础设施供给不足，部分商户数字化运营的意识 and 能力还较弱。

三、发展：提高相关从业人员社会融合度

NBD：城市是人的城市。请陆老师展开阐释一下，稳定的生活性服务业从业人群对于城市发展有何重要意义？如何才能实现？

陆铭：稳定生活性服务业从业人群，意义非常重大。

从生活性服务业从业人群特征来看，当前该人群的构成主要大量来自于外来人口。他们对于提升城市的生活质量和城市运转的效率做出了巨大的贡献。我们在调研中也发现，外卖平台的工作成为了很多人进入城市的起点。

有些人希望借助这份工作实现职业提升，有些人利用灵活就业的机会进行学习；有些人在积累经验，希望未来能够自己做生意。所以整个人群实际上是动态变化的。

如果我们能够把这一人群在城市就业和居住的年限纳入到市民化的标准中去，将有助于他们在城市就业居住的稳定性、享受公共服务的便利性。子女教育、公租房廉租房等公共服务问题解决了，他们的生活质量就能得到很大的提升。

从广义上来讲，一个稳定的生活性服务业从业人群，将有利于他们积累在城市生活以及从事服务行业的经验。提高工作品质的同时，也能提高收入水平。整体服务品质提升了，城市居民的获得感也会上升。这是一个多赢的局面。

相反，在每年春节，我们能够感受到随着生活性服务业从业人群的离开，城市的便利性受到显著影响。2023年春节，一些大城市通过补贴方式，让这些服务业从业者们留了下来。但这种解决办法是短期的。从更长远角度看，能够长期稳定留住他们的方法就是逐渐实现市民化。

NBD: 关于即时零售的未来发展情况，我们想请教孙老师，从企业视角来看，加快即时零售的城市布局，最需要获得哪些方面的支持？

孙聪: 希望通过政策引导和监管创新，探索与新业态新模式发展相适应的体制机制和政策环境，给市场提供更大发展空间和创新想象空间。建议出台相应政策举措大力发展线上线下融合的流通新业态新模式，提升城市保供标准化、信息化、智能化、集约化水平，增强本地化的食品与生活用品的物资供应能力。制定促进商户数字化发展的举措，提高零售类商户的上线率，依托平台能力扩大商户服务半径。指导配送平台与城市物流管理平台适配对接，不断完善城市生活物资保障的市场机制。

同时，希望政府引导写字楼、医院、学校、酒店、公寓等公共场所统一设置外卖无接触取餐（取货）点，在写字楼、医院等地方合理规划空间，推广智能外卖柜等无接触配套设施。落实前置仓、外卖柜等配套设施作为重点便民生活设施进行布局建设，统筹规划、合理布局，在选址、用地、财政补贴等方面给予政策支持，适度超前建设终端服务设施，提升城市数字化治理效能，夯实即时物流体系“数智化”基础。

来源：每日经济新闻

行研中国 第一期

“万物到家”新业态：
即时零售如何助力城市生活服务

陆铭
上海交通大学安泰经济与管理学院特聘教授
上海交通大学中国发展研究院执行院长

孙聪
美团研究院资深研究员

扫码查看更多