



北京某电子商务平台项目商业计划书案例

编制单位：北京尚普信息咨询有限公司

联系电话：010-82885739 传真：010-82885785

邮编：100083 邮箱：hfchen@shangpu-china.com

北京总公司：北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 1118 室

网址：<http://plan.cu-market.com.cn/>

<http://www.shangpu-china.com/>

目 录

引言.....	1
第一章 企业简介.....	1
第二章 行业背景.....	1
第一节 行业现状——内忧外困.....	1
一、经济发展低迷，行业遭遇寒冬.....	1
二、供需错配问题凸显.....	1
三、行业进入转型深水区.....	2
第二节 应变策略——与时俱进.....	2
一、新零售时代到来.....	2
二、高端百货或成突破口.....	2
三、类购物中心化特征明显.....	2
第三节 未来展望.....	2
第三章 市场分析.....	2
第一节 百货行业市场分析.....	2
一、行业整体运营情况.....	2
二、百货业的发展特征.....	3
三、百货业年度主要数据指标.....	4
第二节 移动购物市场分析.....	5
第三节 奢侈品网络消费市场分析.....	5
第四章 平台商业模式.....	5
第一节 平台定位.....	5
一、目标定位.....	5
二、客群定位.....	6
三、功能定位.....	6
第二节 运营模式.....	6
一、平台模块构成.....	6

二、平台交易流程.....	6
第三节 推广模式.....	6
第五章 收益测算.....	6
第一节 盈利模式.....	6
一、平台资金流向.....	6
二、沉淀资金投资.....	6
第二节 平台收益分析.....	6
第六章 风险识别与控制.....	6
第一节 政策性风险分析及控制.....	6
第二节 技术风险分析及控制.....	6
第三节 市场竞争风险分析及控制.....	6
第四节 运营管理风险分析及控制.....	6
第五节 其它风险分析及控制.....	6

引言

2016 年是中国百货零售业进入新一轮新旧交替的开启之年。虽然实体零售在 2016 年下半年呈现趋稳回升态势，新常态和市场竞争因素影响下的市场形势依旧严峻，关店潮持续，百货业态仍普遍面临压力，消费者消费行为的转变也给实体店带来了一定的冲击。传统百货从尝试融合线上线下销售渠道，走向全渠道的整合与变革；从以往纯百货的经营模式，走向稳健务实的转型升级，并进入转型深水区。在“新零售”时代下拓展百货业变革的新视野，寻求新的商业模式成为行业共识。

.....

第一章 企业简介

第二章 行业背景

第一节 行业现状——内忧外困

一、经济发展低迷，行业遭遇寒冬

由于中国境内消费疲软、电商冲击等因素，2016 年百货行业不仅经营业绩一再下滑，甚至频传关店或缩减面积，成为零售业的重灾区。据联商网发布的报告显示，2016 年，涉足百货业的 57 家上市公司，77% 的公司营收下降，75% 的公司净利润下降，67% 的公司营收与净利润双降。回顾已经收官的 2016 年百货业，喜忧参半。一方面，百货巨头持续关店，尤其外资百货节节败退，业绩不断下滑；另一方面，在产业升级和消费升级的双重驱动下，多家实体零售业在关店之余开始思考转型。

.....

二、供需错配问题凸显

三、行业进入转型深水区

第二节 应变策略——与时俱进

一、新零售时代到来

随着“新零售”概念的提出，线下重新成为商家必争之地，百货业或迎来寒冬后的回暖。马云提出“新零售”以来，传统零售、电商、O2O 服务等各相关行业和资本市场争先恐后地寻找对新零售前景的佐证。尽管实体零售业整体表现疲软，但是随着互联网红利期的结束，线下已经成为新的商家必争之地，实体零售巨头迎来难得的发展机遇。

.....

二、高端百货或成突破口

三、类购物中心化特征明显

第三节 未来展望

马云说，纯电商时代过去，电商会成为传统的概念，未来会是线上线下物流相结合的新零售模式。只有线上线下及物流真正结合，才能为企业带来更多的收益。当下新零售的方向在于通过线上线下渠道的融合，寻求成本端以及大数据的优势，通过商品运营的升级，满足消费者需求的变化。

.....

第三章 市场分析

第一节 百货行业市场分析

一、行业整体运营情况

根据中国百货商业协会和香港冯氏集团利丰研究中心联合发布的《2016-2017 年中国百货行业发展报告》，采集汇总了部分（85 家）会员单位的销售统计数据，对 2016 年行业情况作了初步的统计分析。统计样本中的 85 家会

员单位绝大多数是中国百货零售行业的骨干企业，年销售额规模在亿元以上的企业（集团）占 89.41%，超过 10 亿元的占 61.18%，超过 100 亿元的占 16.47%。从销售额占比看，样本中 52 家超 10 亿元企业（集团）的市场规模占样本整体销售额的 98.55%，14 家超 100 亿元企业的市场规模占整体规模的 79.31%。

图表 1：2016 年 85 家统计样本行业代表性分析表

百货店销售规模	企业数量	分组比重（%）	累计数量	累计比重（%）
合计	85	100	—	—
100 亿元以上	14	16.47	14	16.47
100 亿元-50 亿元	9	10.59	23	27.06
50 亿元-20 亿元	14	16.47	37	43.53
20 亿元-10 亿元	15	17.65	52	61.18
10 亿元-5 亿元	6	7.06	58	68.24
5 亿元-1 亿元	18	21.18	76	89.41
1 亿元以下	9	10.59	85	100

.....

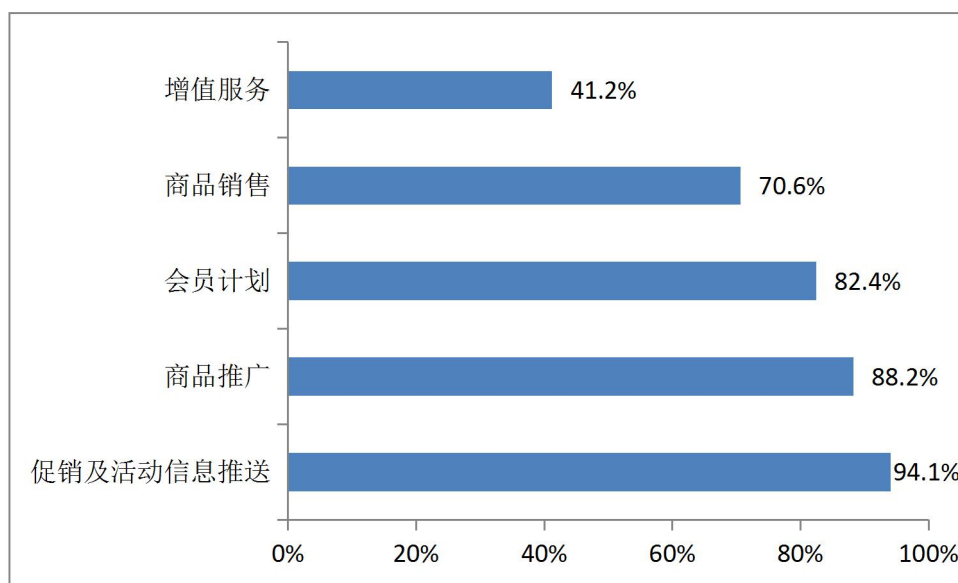
二、百货业的发展特征

1、加强线上线下全渠道发展

当前百货零售市场，O2O 模式已经是市场的主流。许多传统百货店都在加快自身电商平台建设，推进门店互联网化，拓展全渠道销售，以满足消费者对商品、生活及服务的需求。其中，门店数字化、泛渠道化、平台化、场景化、娱乐化等成为主要的全渠道策略。

根据中国百货商业协会及利丰研究中心的调查 i 发现，46.9%的受访企业已经开展了电子商务业务。其中，75.9%的企业拥有自建网络销售平台，20.7%的企业同时拥有自建网络销售平台及入驻第三方网络销售平台，只入驻第三方网络销售平台的企业只有 3.4%。此外，27.0%的受访百货企业拥有自建移动端手机 APP。他们主要通过手机 APP 进行促销信息推送，商品销售，为消费者提供如室内导购，餐厅预定等附加服务。

图表 4：百货店样本自建移动端手机 APP 情况



2、与电商联手，布局“新零售”

3、百货销售额增速与城市级别呈反相关关系

4、联营模式下遭遇毛利率天花板

5、线上线下再平衡，百货迎来突围机会

三、百货业年度主要数据指标

2016 年，中国百货行业呈现增长继续趋缓的态势。中国连锁经营协会 2017 年 5 月 16 日发布了《2016 年中国连锁百强》名单》。2016 年连锁百强销售规模 2.1 万亿元，同比增长 3.5%。门店总数 11.4 万余个，同比增长 5.9%。同时发布的还有《2016 年主要连锁百货企业经营情况》。《2016 年主要连锁百货企业经营情况》显示，百货业绩排行：王府井以 275.9 亿位列首位，天虹商场 248.2 亿居第二位，武商以 230.4 亿排第三。

1、33 家百货企业业绩负增长，门店倒闭成常态

2、业绩分化，积极调整的百货销售保持增长

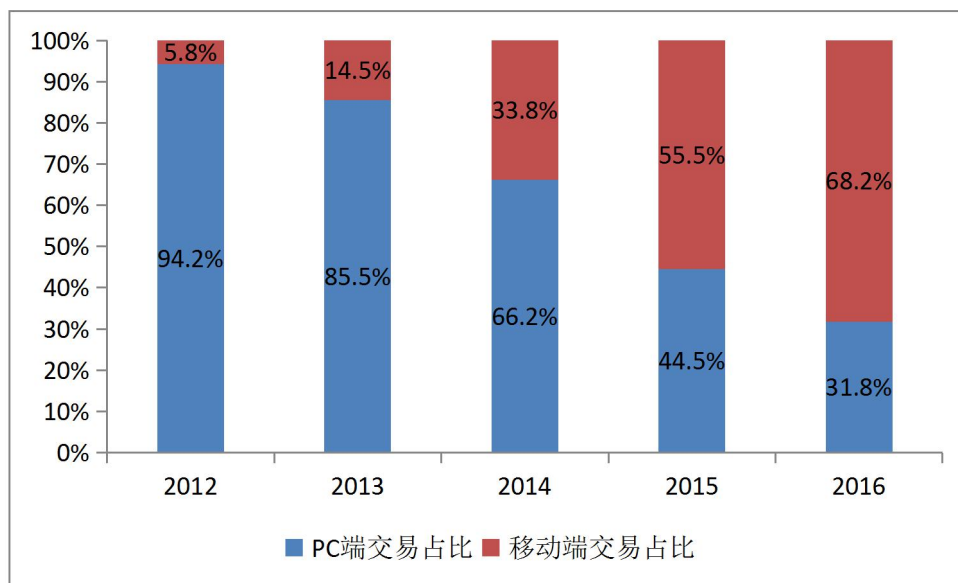
3、2017 年一季度百货业出现回暖迹象

第二节 移动购物市场分析

2016 年中国网络购物市场交易规模为 4.7 万亿元，占社会消费品零售 14.2%。网络购物对经济的贡献越来越大，仍是目前零售的主流渠道。网络购物行业发展日益成熟，各家网络购物企业除了继续不断扩充品类、优化物流及售后服务外，也在积极发展跨境网购、下沉渠道发展农村网络购物。在综合网络购物格局已定的情况下，一些企业瞄准母婴、医疗、家装等垂直网络购物领域深耕。

艾瑞咨询数据显示，2016 年中国移动网购在整体网络购物交易规模中占比达到 68.2%，比去年增长 22.8 个百分点，移动端已超过 PC 端成为网购市场更主要的消费场景；与此同时，2016 年，中国网络购物市场 TOP10 企业移动端用户增速远超 PC 端，App 端用户增速达 27.1%，PC 端仅增长 9.6%。用户消费习惯的转移、各企业持续发力移动端是移动端不断渗透的主要原因。

图表 9：2012-2016 年中国网购交易额 PC 端和移动端占比



第三节 奢侈品网络消费市场分析

第四章 平台商业模式

第一节 平台定位

一、目标定位

二、客群定位

三、功能定位

第二节 运营模式

一、平台模块构成

二、平台交易流程

第三节 推广模式

第五章 收益测算

第一节 盈利模式

一、平台资金流向

二、沉淀资金投资

第二节 平台收益分析

第六章 风险识别与控制

第一节 政策性风险分析及控制

第二节 技术风险分析及控制

第三节 市场竞争风险分析及控制

第四节 运营管理风险分析及控制

第五节 其它风险分析及控制

尚普咨询各地联系方式

北京总部：北京市海淀区北四环中路 229 号海泰大厦 11 层

联系电话：010-82885739 13671328314

河北分公司：河北省石家庄市长安区广安大街 16 号美东国际 D 座 6 层

联系电话：0311-86062302 0311-80775186 15130178036

山东分公司：山东省济南市历下区解放路 43 号银座数码广场 15 层

联系电话：0531-61320360 13678812883

天津分公司：天津市和平区南京路 189 号津汇广场二座 29 层

联系电话：022-87079220 13920548076

江苏分公司：江苏省南京市秦淮区汉中路 169 号金丝利国际大厦 13 层

联系电话：025-86870380 18551863396

上海分公司：上海市浦东新区商城路 800 号斯米克大厦 6 层

联系电话：021-64023562 18818293683

陕西分公司：陕西省西安市雁塔区二环南路西段 64 号凯德广场 11 层

联系电话：029-63365628 15114808752

广东分公司：广州市天河区珠江新城华夏路 30 号富力盈通大厦 41 层

联系电话：020-84593416 13527831869

重庆分公司：重庆市渝中区民生路 235 号海航保利大厦 35 层

联系电话：023-67130700 18581383953

浙江分公司：杭州市江干区富春路 789 号宋都 4 层

联系电话：0571-87215836 13003685326

湖北分公司：武汉市汉口中山大道 888 号平安大厦 21 层

联系电话：027-84738946 18163306806