



SHOPPING 3.0:
Shopping, the internet or both

零售革命 3.0

零售商该何去何从
实体店销售、网上销售还是双管齐下

【荷兰】Cor Molenaar/ 著
屈云波 树 军 / 译

读完本书，
您就能预知阿里马云与万达王健林关于电商和
实体店未来 10 年市场份额谁多谁少赌局的答案！
当今，购物者利用各种渠道获取信息和购物，
零售业如何适应消费者购买行为的重大变化
纵观亚马逊、易趣、苹果、星巴克、乐购、沃尔玛等世界
国际著名零售商成功秘籍，传统零售商如何起死回生

- ★ 理性购物与感性购物
- ★ 娱乐性购物与实用性购物
- ★ 男性购物与女性购物
- ★ 购物体验个性化
- ★ 互联网技术应用
- ★ 新式营销
- ★ 顾客关系营销
- ★ 跨渠道营销

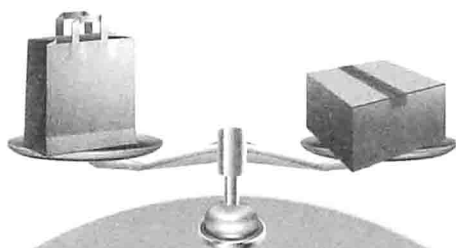


企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

Pilot 派力营销图书
中国营销人员的工具库和教材库

屈云波 主编



SHOPPING 3.0:
Shopping, the internet or both

零售革命 3.0

零售商该何去何从

实体店销售、网上销售还是双管齐下

【荷兰】Cor Molenaar 著

屈云波 树军 译

Ling Shou Ge Ming 3.0

Ling Shou Shang Gai He Qu He Cong Shi Ti Dian Xiao Shou

Wang Shang Xiao Shou Hai Shi Shuang Guan Qi Xia

 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

零售革命3.0: 零售商该何去何从实体店销售、网上销售还是双管齐下 / (荷) 莫伦纳 (Molenaar, C.) 著; 屈云波, 树军译. -- 北京: 企业管理出版社, 2014.6

书名原文: Shopping 3.0: shopping, the internet or both

ISBN 978-7-5164-0816-2

I. ①零… II. ①莫… ②屈… ③树… III. ①零售业—研究 IV. ①F713.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第096928号

Shopping 3.0 : Shopping, the internet or both

Copyright:©2010 Cor Molenaar

This Edition Arranged With Ashgate Publishing Group

Through Beijing International Rights Agency

Simplified Chinese Edition Copyright:

2014 ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

All rights reserved.

本书中文简体字版由企业管理出版社出版。

未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记图字01-2014-1910号

书 名: 零售革命3.0: 零售商该何去何从实体店销售、网上销售还是双管齐下

作 者: 科尔·莫伦纳 (荷)

译 者: 屈云波 树 军

责任编辑: 杜 敏

书 号: ISBN 978-7-5164-0816-2

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路17号

邮 编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68701816 编辑部 (010) 68414643

电子信箱: 80147@sina.com

印 刷: 香河闻泰印刷包装有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 168毫米×235毫米 16开本 13.75印张 220千字

版 次: 2014年8月第1版 2014年8月第1次印刷

定 价: 45.00元

想长存，须读书

中国人读书现状

据中国出版科学研究所进行的一项《全国国民阅读调查》显示，中国人“识字者阅读率”从1999年的60.4%至2009年下降到50.1%；我国国民每年人均阅读图书仅为4.5本，远低于韩国的11本、法国的20本、日本的40本、俄罗斯的55本、以色列的64本……而读书的认真程度恐怕也大不如前了。

究其原因，主要是当今中国处于重金主义时代，没时间阅读、认为读书的投入产出比太低、多媒体时代获取信息的方式多元化以及图书质量下滑等。

营销人读书现状

据派力对近十年来开卷市场营销类图书销量排行榜等相关数据统计分析，每年总计近万种在销的市场营销类图书中排名在前400名的品种单册平均销量十年来下降了5倍之多；而在两大图书网络书店——当当网和卓越网上，虽然市场营销类品类在经营管理大类图书中总销量保持首位但单册平均销量也远不及大众畅销图书和投资理财等泛财经类畅销图书；而17年来单册平均销量或销额一直排名在市场营销品类第一的《派力营销图书》，单册平均销量同样也大不如前。

想长存，须读书

首先，我们要先说清楚“想长存，须学习”的道理。从企业营销进步水平的角度看，虽然中国企业市场意识和营销能力十多年来取得了很大进步，但跟世界发达国家领先企业相比，恐怕不会有几个人会认为中国企业的营销水平已经勇立潮头、可以高枕无忧了吧？如果经济低潮周期来临，那就会检验出我们中国企业市场意识和营销能力到底处于何种发展阶段；从营销人员个人职业发展角度看，因为十多年来甚至三十多年来，中国经济快速发展，不少行业和企业好像“傻瓜都能把货卖出去”，不需要什么专业精深的营销知识和体系，但殊不知近十年来，就是那些受过良好教育及专业训练的营销经理人越来越受到中国领先企业

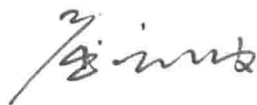
的猎请和重用，而大量缺乏学习意识和学习能力的“经验型老手”却陆续被淘汰出局。

如果多数中国营销人能够认同“想长存，须学习”的道理，那么接下来我们该选择何种学习途径呢？我们知道学习和培训确实有多种方式，但每种方式都有其优缺点，比如互联网和报刊，优点是文章实时且简短，缺点是没有图书的系统性、工具性和教材性；而通过在职学历教育、咨询和培训专业机构服务等学习途径，优点是能比较好地解决系统性甚至针对性问题，但其学习的方便性、时间和资金投入成本却无法与图书对比；而图书既系统专业，又阅读方便、省时省钱。简而言之，图书是您投入产出比最大的一种学习途径！

以上所述，与您共勉。

北京派力营销管理咨询有限公司

《派力营销图书》主编



2013年1月1日

前言：困难时期的零售商

在并不遥远的未来，银行将完全归政府所有，房子比汽车便宜，我们不得不坐人力车旅行，告诉孙辈我们曾经到一个叫“商店”的地方买衣服穿。我们该怎么向他们解释，那些大楼里曾经摆满一排一排的衣服，而不是住着成百上千过剩的银行家和房产中介呢？

这样设想太未来主义了？也许吧。但是，如果商店不会彻底消失，那么 2009 年一定会被当作商店开始败给互联网的时间点来纪念。网络零售商 IMRG 表示，2008 年其网络营业额增长了 34%。业内人士预测，到 2016 年网络服装业将占据服装市场的 13%，营业额将达到 60 亿英镑。

资料来源：《每日电讯报》，2009 年 2 月 3 日

零售商正在度过一段困难时期。经济衰退、政府调控和网络发展，都意味着成本升高和竞争加剧，而营业额则恰好相反。

全国各地的商业街也处于困境，这些地方的商店大同小异。顾客逐渐抛弃了它们，因为有了替代方案：网络。然而，这还不是唯一的问题，顾客已经变得更加挑剔，他们不再允许自己被人归类，更加重视价格、服务和产品本身。

如今的顾客生活节奏更快，他们会做出不同的购物选择。简言之，单身者强烈需要社交；年长者希望在自家附近活动；30岁~45岁的人忙着照料孩子、处理人际关系、工作、赚钱，当然也没忘了他们自己，他们有各种野心，但是时间少得可怜。

而零售商呢？他们只会坐在店里等待顾客上门，守着一套旧规矩：固定的价格、固定的营业时间、一成不变的实体店布局、只在报纸上登点广告或者发几张传单。顾客购买行为的改变没有刺激实体店改变它们的经营方式，零售商并没有搞懂为什么顾客会买自己的东西，而技术的唯一应用就是收银台的发明。零售商们如同过去一样受交易驱动，而不是受顾客驱动。为了实现真正的改变，零售商应该重视顾客关系，不能总想着交易。

► 网络

所谓的商业不再只是以销售为主，购买的重要性逐渐彰显，我们不再谈论销售过程，而更多地讨论购买过程。你无法强迫顾客到某家实体店购物，他们自愿走进某家商店，是因为它有吸引力或者能提供某些东西。商店对此也并非无能为力，但需要投入巨大努力。零售商必须考虑顾客在每种渠道的购买行为及其购买理由。为什么网店能够成功？网络在购买过程中起到什么作用？网购是否实际？网上销售实际上没有零售商想象得那么容易：网店必须取得顾客的了解和信任、顾客需要提前付款然后等待送货上门（等待至少一天甚至更长时间）。当购买海外零售商出售的东西时，还有货能否送达的问题。每个渠道都有利有弊。

网络是一种媒介，顾客是其中心。比起实体店，网络零售商更了解顾客。技术的整合应用使得网络零售商得以跟踪顾客的活动，如浏览记录和购

买行为。如果用户输入登录信息或下单，就会在数据库中留下明确记录：姓名、地址、个人信息、IP地址以及访问和购买行为，以此生成顾客档案，以便以最低的成本通过网络或者邮件和他们进行个人化的直接沟通。这是大型网络供应商的梦想，但是也有不足之处：

- 怎样才能把顾客吸引到你的网站？
- 怎样在看不到顾客的情况下鼓励他们购买？
- 顾客真的会阅读所有电子邮件吗？（平均只有17%的人会）

另外，网络零售商可能不是非常清楚技术能带来多少可能性，以及投资一个专业的电子商务平台费用高昂而且时间有限。一个普通的网站必须每三年改进一次，因为技术和潮流都变化了，而且变化最大的是顾客。

► 实体店

本书讨论了所有与顾客有关的变化，描述了顾客的世界，他们既喜欢网购的舒适，又享受实体店的社交氛围。同时阐述了零售商面对的问题、可能性、机会和挑战，因为即使市场萎缩的时候，他们也可以成为赢家。

《建筑师》（*The Architect*）杂志详细描绘了零售革命3.0的图景，及其对建筑业和实体店布局意味着什么：

实体店内部的布局规格比10年前高出很多。10年前的实体店局促狭小，现在更讲究空间、设计和产品的相得益彰。这是新的购物文化影响的结果。现在几乎所有东西都可以从网上买到，实体店应该重视附加价值，唤起顾客的情感反应。消费者希望体验某些东西、享受小吃、会见朋友、学点东西，最重要的是他们要知道自己在干什么。

与此同时，建筑委托方的顾客希望自己的品牌价值得到有效扩散，这要求实体店重新评估自己的设计，所以设计师和建筑师应采用新的工作方式。

资料来源：《建筑师》，2007年3月22日

实体店将提供一个全新的功能：为顾客提供会面的地点，让他们感到“宾至如归”。真实性也很重要：营造一种与众不同的感觉，让顾客觉得真诚和“适合我”。网络供应商和实体店之间即将展开价格战，在某种程度上已经“开战”了，比如“最低价格保障”和“保证最低价”等承诺。顾客不仅根据价格购买，还出于其他个人动机购买。

大规模购物是近年来才兴起的，20世纪初的商店还被局限在城镇中心里。20世纪60、70年代大众休闲时间和移动性的增加使得购物的“乐趣”因素愈加明显，购物成为一种消遣。本地食品杂货店从商业街消失，自带停车场的城郊超市出现，城镇中心的面貌改变了，更多的商店开始销售超市没有的昂贵奢侈品。城镇中心成为人们橱窗购物的地方，城郊商店则是他们购买行动的目的地。

现在城镇购物中心的社交和承载购物过程功能得到了强调：提倡快乐、有趣、放松的购物，未来几年内这一发展还将延续。城镇中心的商业焦点集中在娱乐性购物方面（见图0-1）。另外，设有电影院、运动中心和餐馆的城郊购物中心的数量也将增加。城镇中心与城郊中心的发展都是为了实现购物娱乐化，该趋势已经显现在欧洲各处。城镇中心的重点将放在“消费品”和奢侈品，城郊中心则重点提供必需品。剧院和高级餐厅更倾向于集中在城镇中心，而小型商店会继续出现在旧城中心、村镇等，有的会以连锁加盟的形式出现。小型商店将提供种类有限的日常用品和“一键式”的便利服务，顾客可以上网下单，到商店取货。

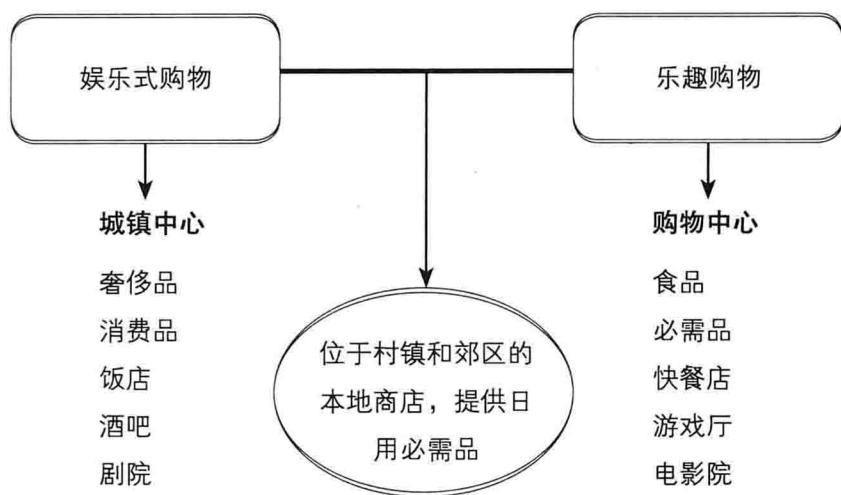


图 0-1 商店将适应全新的零售革命 3.0 模式

商店正演变成提供越来越多休闲娱乐功能的地方，如设有咖啡屋、内部装潢前所未有得重要等。毕竟，令人愉快的商店才能彰显产品的（情感）价值，所以商店内部的功能逐渐变成其卖点。

资料来源：《建筑师》，2007 年 3 月 22 日

社会也在变，技术在我们生活中的作用愈加重要，20世纪90年代开始建设的许多基础设施还没有改造完毕。旧设施（如高速路、广播和电视设施）的翻新正在全力进行，但仅限于修缮。与此同时，经济衰退迫使企业改变组织和业务模型，同时引起消费者行为的变化，让他们形成新的购物习惯。此外，技术的集成化发展导致新的工作和生活方式兴起。我们将在最后一章讨论。行为变化促进了技术的整合，是未来顾客行为和购物的基础。

未来十年，技术设施将进一步融合，用户可以自行判断哪些媒介适合自己：例如，用手机（移动设施）、在家用电脑通过互联网、通过天线或卫星都可以看到电视节目。同样的道理也适用于打电话甚至购物。这些都是对传统的挑战。从经济视角看，谁将生存下去？社会将怎样被经济、社会和国际

因素改变？哪些技术将被采用？目的是什么？无论如何，人始终是人，无论他们身在何处，行为都在变。这就是本书要传达的信息。

● 满足顾客的意愿，未来将是你的

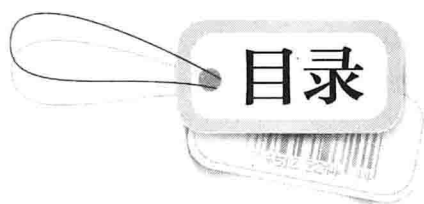
在乘船环游加拉帕格拉群岛时，作者产生了写作本书的灵感，当年达尔文正是在考察了这个地区之后提出了进化论，“适者生存”和“不是最强大的物种得以生存，也不是最智慧的物种得以生存，而是最适应于变化的物种得以生存。”是《物种起源》（*The Origin of Species*）中的名言。适用于动植物界的规律也同样适用于人类和组织。网络正在引发变革，谁将有强大的适应能力？本书的目的是帮助传统零售商、店主和网络零售商确定你还需要做些什么。

本书的前提是顾客会在大小商店、国内外任何地方购物，他们是变革的决定者，而零售商也有权选择自己的道路。感谢我所有的同事和那些参加过我的演讲和讨论会的人，谢谢你们的讨论，你们对我的观点进行了拓展。感谢我的客户和RSM的同事，当然还有我的学生们。还要感谢我的妻子帕特里夏，她是我的讨论伙伴，为本书的出版付出了耐心，推迟了度假。我们遇到过困难，但我最终还是在假期里将此书完成。现在的阳光正灿烂，阳光也将照耀所有具备灵活性、能够适应“零售革命3.0”模式的零售商。

2015年，零售业将彻底改头换面。目前正在推动这一变革的技术到那时也会有很大的变化。对于购物者，随着传统零售理念的过时，购物的体验将会继续改变。零售业将继续创新，数字环境的发展给了购物者多样化的选择。消费品生产商需要回应这些趋势，

接受新的观念。这些变化反映出很多趋势。“婴儿潮”的一代人——他们主导了零售思维几十年——将进入 70 岁，他们将把接力棒交给新千年的一代（Y 世代）。获取技术将越来越容易。购物者可以和零售商与供应商进行前所未有的频繁互动，而社交网络等互联网元素将在他们的关系中扮演越来越重要的角色。一个新的未来已经拉开序幕，这篇报告让我们对组成消费品金字塔的购物者、零售商和制造商有所了解。

资源来源：www.TNSglobal.com，2008 年 5 月



第一章 晚八点：零售商的生活是如何变化的

/ 1

零售商的日子并不好过

顾客的购物目标各有不同

“移民”与“土著”

挣扎的零售商

购物亦是乐事

企业家面临一个挑战：零售革命 3.0

品牌

忠诚度

广告行业面临压力

需求驱动的时代

为未来而奋斗的产品品牌

生产商需要品牌

非食品品牌



零售业的挑战者名叫“互联网”

互联网对实体店构成威胁吗

通过网络进行销售

购买行为

总结

英国最好的比价网站

45 年来的变化并不算大，基本的原则仍然适用

第二章 购物新方式：顾客体验和娱乐的作用

/ 39

理性购物与感性购物

忠诚度——我们在哪买东西

伍尔沃斯的衰落

实用性与娱乐性购物

“零售革命 3.0”模型

零售商正在做出怎样的努力

网络摄像头

购物习惯影响网站结构和顾客信心

拥有不同文化的外国人

总结

网店的解放：十年来的事实

女性



从实用到体验
最重要的发现
最重要的壁垒

第三章 购物进化论：如何适者生存

/ 67

从自然到经济，从达尔文到斯密
企业家
评估或进化
适应或变化
你能做什么
根据达尔文理论，组织应该怎么做
从历史视角看待改变
当前形势
融合交汇
适应环境求生存
总结

第四章 顾客希望得到认可：将购物体验个性化

/ 101

在本地商店购物
零售渠道的改变
卖点的优化
重新安排产品分类和购买时机



在线支持
互联网的影响
数字化
销售变革的第一阶段
第二阶段：数字化
新式营销
参与搜索过程
网络统计数据与趋势
总结

第五章 技术让购物更便捷：充分利用互联网

/ 135

在产品水平上的认可
无线射频识别芯片
互联网的整合
多渠道
顾客关系营销和互联网
顾客分析是购买过程的一部分
跨渠道：实体渠道和互联网
分析顾客行为
跨渠道计算机化
总结
购物



案例研究：蓝土豆
案例研究：水石书店
案例研究：爽健

第六章 未来购物：实体店、网络还是二者兼顾 / 169

环境变了，顾客没变
据偏好和建议搜索成为购物代名词
需要新的业务模型
虚拟技术在实体店的应用举例
网购过程的改变
下一个十年
融合
人和组织的改变
零售革命 3.0

附录一 竞争价值模型 / 193

附录二 来自尼泊尔的信 / 195

