

全方位阐述消费升级时代“母婴新零售”的战略图景与行动路径，
多角度剖析传统母婴实体店的转型策略、运营攻略与管理法则！

母婴红利^{2.0}

新零售时代母婴实体店运营攻略

杜凤林◎著

冲突营销理论创立者、中央电视台广告策略顾问、北京大学研究生导师

叶茂中 重磅推荐

枫林研习社新零售100人
baby bean 豌豆品牌创始人

陈幸

枫林研习社新零售100人
辣妈帮联合创始人

刘元萌

枫林研习社新零售100人
初喜品牌创始人

石文元

枫林研习社新零售100人
安康教育创始人

朱平健

联合发起

模式升级+运营技巧+案例分析+实战工具，打造母婴零售系统一体化落地方案



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

国家“十二五”规划图书选题

中国商业出版社出版

（北京）

（北京）

母婴红利 2.0:

新零售时代母婴实体店运营攻略

杜凤林 著

人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

母婴红利2.0：新零售时代母婴实体店运营攻略 /
杜凤林著. — 北京：人民邮电出版社，2018.4
ISBN 978-7-115-47998-3

I. ①母… II. ①杜… III. ①妇女—日用品—零售业—
营销策略②儿童—日用品—零售业—营销策略 IV.
①F713.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第039813号

内容提要

随着“全面二孩”政策的落地，母婴产品主流消费群体的更迭，以及消费升级的趋势越发明朗，广大母婴实体店不仅面临着重大的机遇，也遇到了一系列生存与发展的难题：如何应对线上渠道发起的价格战？如何与其他实体店开展差异化竞争？如何用更少的投入获得更多的客流量？

本书以“产业趋势+实操运营+案例分析”为总体架构，从新零售战略、高效经营、精细化管理、会员管理、品类战略、销售管理、品牌营销等方面详细阐述了新零售时代母婴实体店的运营路径与实战策略，以帮助其在变革中顺利实现转型。

本书适合母婴零售行业相关的从业人员阅读，尤其是母婴零售企业的管理者，以及母婴实体店的店长、导购和店员，也可以作为母婴产品生产商以及品牌商的参考读物。

◆ 著 杜凤林

责任编辑 陈宏

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市祥达印刷包装有限公司印刷

◆ 开本：700×1000 1/16

印张：15

2018年4月第1版

字数：250千字

2018年4月河北第1次印刷

定 价：59.00元

读者服务热线：(010) 81055656 印装质量热线：(010) 81055316

反盗版热线：(010) 81055315

广告经营许可证：京东工商广登字20170147号

随着“全面二孩”政策的落地，以及消费的持续升级，国内母婴市场迎来了爆发式增长期。母婴产业链上的各路参与者大受鼓舞，无论是奶粉、玩具、儿童服装生产商，还是母婴实体店和母婴电商，抑或是投资人，都在不断加大投资力度，争取夺得更大份额的蛋糕。

面对新商机，母婴实体店应该如何转型呢？

首先，在以顾客需求为主导的新消费时代，很多传统的思维模式与经营手段已不再适用。此前，由于信息不对称，母婴实体店的毛利率高达100%~200%。如今，随着移动互联网的普及，母婴产品的价格及价值变得极其透明，顾客可以利用社交媒体、视频网站、直播平台等各种渠道获取母婴产品的相关信息，母婴产品的价格回归理性；同时，电商巨头不断发起价格战，导致行业整体已经进入薄利微利时代。

其次，在消费需求不断升级的背景下，母婴服务类需求集中爆发，这将促使母婴产业进一步裂变和发展。为母婴产品消费群体提供一系列增值服务将成为母婴实体店突破发展困局的关键。如今，单纯地销售奶粉、纸尿裤等母婴产品，已经很难让企业获得足够的利润，母婴实体店应该根据顾客在教育、健康等方面的需求，为其提供早教、育儿、亲子、月子会所等各种增值服务，这样才能在提升顾客黏性及服

务体验的同时，极大地提升自身的盈利能力。

再次，大数据、云计算、人工智能等新一代信息技术的崛起，给母婴实体店的转型升级带来了新的机遇。通过大数据技术，母婴实体店可以收集到目标顾客群体在社交、电商、出行、餐饮、娱乐等方面的数据，从年龄、性别、购买力、兴趣爱好、行为特征、受教育程度等多个维度描绘用户画像，实现对目标顾客群体的精准定位，进而优化选品及库存，强化自身的供应链管理能力。

最后，在一批批时代弄潮儿的积极探索下，线上线下相结合的新零售模式在母婴实体零售领域的应用日趋成熟。该模式是指，线上利用官方商城、电商平台、App、小程序等开展微商、团购、群体预售等业务，甚至通过社交媒体提供定制服务，或借助直播平台让用户“边看边买”；线下将实体店打造为顾客体验中心，在销售母婴产品的同时，积极拓展儿童摄影、亲子体验、婴儿游泳等配套服务，并举办亲子旅游、育儿知识讲座等活动，给顾客带来前所未有的全方位体验。

然而，在这个重大发展机遇面前，母婴实体店的发展状况并不理想，行业竞争日趋白热化，同质化竞争与价格战问题尤为突出。奶粉与纸尿裤两大品类的销量虽然不断刷新纪录，但利润却低得可怜。

为了打破发展困境，母婴实体零售从业者需要对店铺的管理及运营进行创新，完善会员管理体系、强化供应链管理能力和转型新零售等，打破传统的产品本位思维，充分满足顾客的个性化需求。

但是，使母婴实体店改变沿革多年的传统思维模式、运营及管理手段，最终完成移动互联网时代的转型升级仍然是一件相当困难的事情。作为一名新零售模式观察者，同时也是母婴实体店研究者及从业者，作者在与业内同仁交流沟通的过程中，发现很多母婴实体零售从业者对如何打破当前发展困局存在着诸多困惑与不解，在新的竞争环境面前显得茫然无措。

有鉴于此，作者总结了多年以来的思考，并结合自身的从业经验与诸多案例，创作了《母婴红利2.0：新零售时代母婴实体店运营攻略》，希望这本书能够给广大母婴行业创业者、母婴实体店经营者、母婴品牌商等提供一些启示与帮助。

第1章 新零售战略：引领传统母婴零售转型升级 // 1

- 1.1 战略升级：新零售时代的母婴店突围 // 2
 - 1.1.1 新零售：开启母婴店的未来 // 2
 - 1.1.2 母婴店的新零售思维与战略 // 5
 - 1.1.3 新零售环境下母婴店的转型突围 // 8
- 1.2 消费升级：2017 母婴零售行业的发展趋势 // 11
 - 1.2.1 行业之变：母婴店的困惑与痛点 // 11
 - 1.2.2 逻辑重构：消费升级下的新趋势 // 14
 - 1.2.3 回归本质：打造极致的用户体验 // 16
 - 1.2.4 服务创新：满足顾客的消费需求 // 19
- 1.3 需求升级：新消费环境下母婴店的转型策略 // 20
 - 1.3.1 产品时代、销售时代与增值时代 // 20
 - 1.3.2 品牌扩张：既做减法，也做加法 // 23
 - 1.3.3 体验至上：审视自我，拥抱顾客 // 26
- 1.4 体验升级：消费者主权时代的母婴店变革 // 29
 - 1.4.1 目标定位：确立精准的市场定位 // 29
 - 1.4.2 品类运营：构建科学的品类管理 // 30

- 1.4.3 商品管理：真正以顾客为中心 // 31
- 1.4.4 组织创新：变革传统的运营机制 // 34
- 1.4.5 模式升级：实现新零售战略落地 // 35
- 1.5 【案例】babybean 親豆：提供全方位的母婴解决方案 // 37

第2章 高效经营：母婴店的运营管理实操攻略 // 41

- 2.1 店铺运营：母婴店如何实现高效运营 // 42
 - 2.1.1 店铺运营的核心：顾客和导购 // 42
 - 2.1.2 根据利润层次科学规划商品结构 // 44
 - 2.1.3 母婴用品的渠道运营与利润核算 // 45
 - 2.1.4 母婴店运营中的竞争策略 // 48
- 2.2 引流运营：母婴店提升客流量的实战攻略 // 51
 - 2.2.1 影响母婴店客流量的主要因素 // 51
 - 2.2.2 品牌引流：提升商圈覆盖面 // 52
 - 2.2.3 体验引流：提升商圈渗透率 // 54
- 2.3 库存管理：母婴店的库存优化与控制 // 56
 - 2.3.1 业绩驱动：商品管理与库存优化 // 56
 - 2.3.2 进货、补货、抛货的原则与方法 // 58
 - 2.3.3 库存管理的计算方法与有效策略 // 61
- 2.4 营业管理：母婴店店长工作流程与管理技巧 // 64
 - 2.4.1 母婴店店长在开始营业前的四项准备工作 // 64
 - 2.4.2 母婴店店长在营业过程中的主要管理工作 // 66
 - 2.4.3 母婴店店长在营业结束后的主要工作 // 68
 - 2.4.4 母婴店店长在巡店过程中的管理技巧 // 69
- 2.5 【案例】初喜模式：突破母婴营养品新品类 // 73

第3章 精细化管理：母婴店的管理创新实践 // 77

3.1 精细化管理：店铺利润持续增长的运营法则 // 78

3.1.1 母婴店精细化管理的新法则 // 78

3.1.2 精细运营：提升业绩的十个细节 // 81

3.1.3 关键指标：构建数据化运营体系 // 82

3.2 数据化运营：大数据时代的精准化管理模式 // 87

3.2.1 数据挖掘：实现市场定位精准化 // 87

3.2.2 数据整合：实现营销策略精准化 // 88

3.2.3 数据分析：实现收益管理精准化 // 89

3.3 新品运营：如何将新品快速打造为爆品 // 91

3.3.1 用户画像：精准刻画目标客户群 // 91

3.3.2 引爆市场：场景营销与渠道布局 // 92

3.3.3 利润至上：新品推销与运营策略 // 94

3.3.4 新品上市前的五项准备工作 // 97

3.3.5 推出新品前的店员培训机制 // 99

3.4 【案例】花本悦：给宝宝更安全的自然呵护 // 100

第4章 会员管理：有效提升顾客活跃度与忠诚度 // 103

4.1 会员管理：如何提高会员对店铺的黏性 // 104

4.1.1 基于顾客忠诚度的会员管理方法 // 104

4.1.2 建立会员服务的精细化管理体系 // 106

4.1.3 激活沉睡会员，提升顾客复购率 // 109

4.1.4 针对不同顾客的需求提供定制服务 // 110

- 4.2 会员营销：母婴店如何拓展客户关系 // 112
 - 4.2.1 母婴店开展会员服务的三个步骤 // 112
 - 4.2.2 母婴店开展会员营销的实施方案 // 114
 - 4.2.3 母婴店开展社区促销活动的流程 // 117
- 4.3 数据挖掘：利用大数据开展客户关系管理 // 119
 - 4.3.1 用户细分：深挖顾客的消费潜力 // 119
 - 4.3.2 价值甄别：精确衡量顾客购买力 // 121
 - 4.3.3 效果评估：建立完善的评估体系 // 123
- 4.4 【案例】辣妈帮：构建一站式在线母婴综合体 // 124

第5章 品类战略：顾客驱动下的品类运营实践 // 129

- 5.1 品类运营：母婴店实施品类管理的落地路径 // 130
 - 5.1.1 品类规划：品类战略的运营基础 // 130
 - 5.1.2 战略匹配：科学、合理的组织结构 // 132
 - 5.1.3 满足需求：影响顾客购买决策 // 133
 - 5.1.4 合作共赢：构建新型的供应链管理体系 // 134
- 5.2 商品运营：母婴店实施商品管理的实操攻略 // 136
 - 5.2.1 母婴店商品管理的原则与技巧 // 136
 - 5.2.2 母婴店商品陈列的基本原则 // 138
 - 5.2.3 母婴店空间管理的操作步骤 // 142
- 5.3 品类优化：母婴店的商品结构管理与优化 // 146
 - 5.3.1 品类优化：提升母婴店的运营效率 // 146
 - 5.3.2 商品优化：构建合理的品类结构 // 147
 - 5.3.3 注重刚需：创造新的利润增长点 // 148
- 5.4 【案例】安康学校：创新母婴服务培训模式 // 151

第6章 超级销售：有效提升店铺业绩的实战技巧 // 155

- 6.1 业绩导向：以精细化管理实现店铺业绩增长 // 156
 - 6.1.1 母婴店销售业绩管理的四个指标 // 156
 - 6.1.2 影响母婴店销售业绩的五大因素 // 158
 - 6.1.3 以业绩为导向的标准化管理工作 // 159
- 6.2 导购技巧：店铺如何有效吸引并留住顾客 // 162
 - 6.2.1 金牌导购的工作使命与服务原则 // 162
 - 6.2.2 新手导购到金牌导购的进阶路径 // 164
 - 6.2.3 店铺冷清时，导购应该做些什么 // 166
 - 6.2.4 如何邀请老顾客参加促销活动 // 167
- 6.3 成交技巧：母婴店导购的销售技巧与沟通策略 // 169
 - 6.3.1 营造氛围：有效提升顾客进店率 // 169
 - 6.3.2 发现需求：洞悉顾客的购买需求 // 170
 - 6.3.3 攻心销售：掌握顾客的消费心理 // 172
 - 6.3.4 顾客分析：场景销售的沟通技巧 // 175
 - 6.3.5 解决方案：销售过程中常见问题的应对策略 // 178

第7章 品牌营销：母婴企业如何构建品牌影响力 // 181

- 7.1 品牌建设：消费升级时代的品牌构建法则 // 182
 - 7.1.1 品牌定位：打造品牌的核心价值 // 182
 - 7.1.2 品牌升级：以工匠精神塑造品牌 // 184
 - 7.1.3 安全消费：以极致产品树立口碑 // 188
 - 7.1.4 情感营销：建立顾客品牌忠诚度 // 190

7.2 “90后”营销：母婴品牌如何吸引新生代父母 // 193

7.2.1 创新生活：提供新颖的品牌体验 // 193

7.2.2 关系粘合：搭建情感互动的桥梁 // 195

7.2.3 兴趣培养：陪伴顾客进行生活实践 // 197

第8章 母婴电商：互联网塑造母婴产业新格局 // 199

8.1 商业新蓝海：“互联网+”时代的母婴电商 // 200

8.1.1 我国母婴电商的发展历程与演变 // 200

8.1.2 我国母婴市场的规模与品类细分 // 203

8.1.3 淘宝、天猫的母婴电商运营分析 // 205

8.1.4 国内主流母婴电商平台运营分析 // 208

8.1.5 国内母婴垂直电商运营实战攻略 // 210

8.2 电商布局：传统母婴店的互联网化转型 // 213

8.2.1 自我变革：母婴电商运营的优势 // 213

8.2.2 拓展电商渠道，实现一体化运营 // 215

8.2.3 强化品牌优势，培养顾客忠诚度 // 217

8.2.4 电商冲击下的母婴店应对之道 // 218

8.2.5 传统母婴店向互联网转型的主要策略 // 220

8.3 跨界融合：全渠道零售下的母婴O2O模式 // 223

8.3.1 线下连锁O2O：线上线下双向引流 // 223

8.3.2 垂直电商O2O：提供优质服务体验 // 224

8.3.3 社区生活O2O：实现社区平台闭环 // 225

8.3.4 母婴电商O2O：战略布局母婴产业 // 227

8.3.5 母婴品牌O2O：无缝对接实体店铺 // 229

第1章

新零售战略：
引领传统母婴零售
转型升级

1.1 战略升级：新零售时代的母婴店突围

1.1.1 新零售：开启母婴店的未来

阿里巴巴创始人马云在2016年云栖大会上的讲话，使其提出的“五新”概念成为了人们热议的话题。“五新”具体是指新零售、新制造、新金融、新技术和新资源。而要发展新零售，就要将线上、线下的运营结合起来，并打通现代物流体系。

从现阶段的情况来分析，通过线下渠道开展经营活动的企业仍为多数，很多企业的线上运营与线下运营之间是相互独立的。为了解决这个问题，一些互联网企业尝试将线上及线下的运营结合起来。如今，很多零售企业面临着业绩增长速度下降的问题。之所以会出现这种情况，一方面是受到经济大环境的影响；另一方面则是由于企业经营模式跟不上市场变化，出现了交易困难的问题。

为了应对市场变化，母婴店需要进行转型升级，并积极拥抱互联网。面对变革，母婴店经营者需要根据自身发展情况与具体需求来进行调整，要做好充分的准备，并对未来的发展趋势进行科学的推测与评估，以免在应对市场竞争时乱了阵脚，使自己在竞争中处于劣势。

◆ 母婴零售行业的发展特征

如今，“全面二孩”政策已经落地，我国的新生儿数量有望大幅增加。在这种情况下，母婴零售行业的市场竞争将日益激烈，但是，该领域同时也蕴藏着巨大的发展潜力。从业者应该根据行业特征，对当前母婴店存在的不足进行分析与把握：

(1) 0到3岁的婴幼儿用品在许多母婴店的商品中占据较高的比例，如果店铺一味聚焦于挖掘新客户，在新生儿出生率无法进一步提高、市场竞争日趋激烈

的环境下，其业绩很难持续提高；

(2) 自母婴店兴起以来，店铺的很多经营措施都是围绕着商品销售进行的，没有在垂直领域进行深耕，其服务的专业化程度也较低；

(3) 大部分母婴店缺乏对目标顾客的数字化管理，很多店铺依然在使用电话、信件等传统方式与顾客维持互动关系；

(4) 母婴店多采用实体渠道开展运营，很难接触到使用其他渠道的年轻顾客群体，信息传播范围有限；

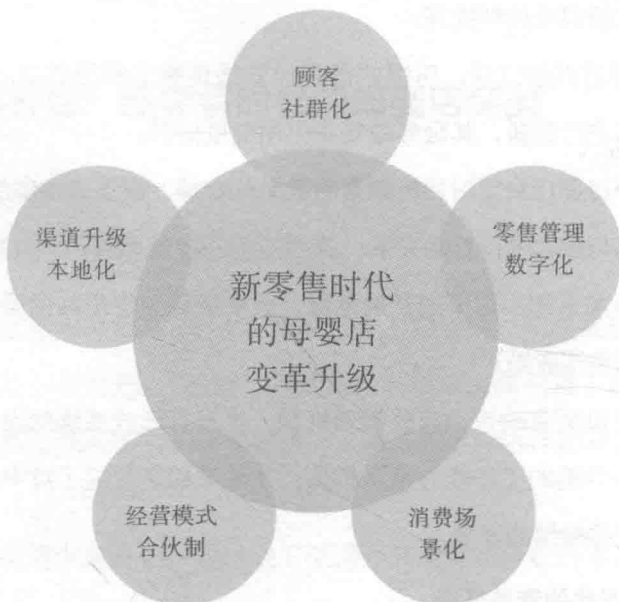
(5) 大部分母婴店缺乏完善的管理机制，也没有形成系统的发展机制，而店铺的经营业绩与导购的工作能力息息相关，如果母婴店忽视了对中层管理人员的培养，就很难获得持续的发展。

◆ 母婴零售新时代的变革升级

通过对母婴零售行业的总体市场趋势及母婴店的发展情况进行分析，我们能够得出这样的结论：母婴店要建立自己的绝对竞争优势，就要根据自身的发展需求，通过社群同目标顾客展开有效的互动交流，并运用数字化手段对目标顾客进行精细化管理，为其提供个性化咨询服务；同时还要突破传统经营模式的限制，与员工建立合伙关系，结合当地的市场及文化环境，采用全渠道经营策略，不断提高自身的竞争力。

立足于当下母婴零售行业的发展形势，传统母婴零售企业向新零售升级时需要注意以下五个方面。

(1) 顾客社群化。拥有共同的兴趣爱好或围绕同一主题聚集起来的顾客形成了社群。近几年，各式各样的社群纷纷兴起，对母婴店经营者来说，社群能够起到连接目标顾客的作用。在移动互联网时代，母婴店要想在线上渠道开展运营，就要找到合适的连接手段。母婴店既可以借助微信、QQ等社交平台与目标顾客开展互动，也可以通过App与目标顾客互动。最重要的是，在互动的过程中，母婴店要对目标顾客的消费需求与消费特征进行把握。



新零售时代母婴店变革升级的五个方面

(2) 零售管理数字化。传统模式下的会员管理是以计算机统计出来的数据为参考的。母婴店要想提高自身服务的针对性，就要实现会员管理的数字化。数字化管理不仅能够帮助母婴店更好地了解目标顾客的需求，还能对顾客需求进行有效引导，使自身提供的商品与顾客需求相匹配，提高营销的针对性。另外，数字化管理能够为企业调整产品价格提供准确参考，让经营者根据产品销售情况来设定价格，在有效控制成本的基础上扩大利润空间，并据此完善自身的服务体系。母婴店只有运用数字化管理，才能在经营服务项目的过程中突破传统零售思维的束缚。

(3) 消费场景化。在传统模式下，很多母婴店的经营都是以商品销售为中心的。随着新零售时代的到来，母婴店需要实现消费场景化，将商品融入特定场景之中，通过场景搭建来感染顾客，使其产生情感上的共鸣。

(4) 经营模式合伙制。近几年，越来越多的母婴店趋向于平台化发展，而平台的运营及发展能够在很大程度上决定母婴店的人才结构。母婴店要想在短时间内开拓市场，扩大自身经营的覆盖面，可以采用众筹、联营等方式与员工建立合

伙关系，调动其工作积极性。

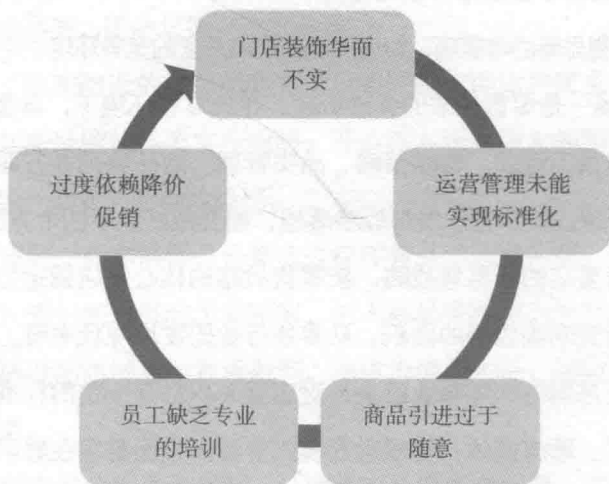
(5) 渠道升级本地化。从现阶段的发展情况来看，母婴零售行业的市场竞争仍然十分激烈，还没有哪家母婴连锁企业能够独占鳌头，而区域性母婴零售企业的优势主要体现在当地。针对这种情况，那些计划转型的母婴店，需要在当地建立起自己的竞争壁垒，以避免转型失败。

1.1.2 母婴店的新零售思维与战略

母婴行业是一个发展前景十分广阔的朝阳产业，但是面对市场的发展变化，从业者受教育程度普遍不高的缺点也导致不少企业十分脆弱。“80后”及“90后”是母婴市场的主流顾客群体，和其父辈相比，他们更愿意尝试新事物，更强调产品品质与服务体验。由于很多从业者没有经过专业的培训指导，所以母婴店在运营方面很容易出现各种各样的问题。

◆ 母婴店缺乏基本的零售思维

母婴店缺乏基本的零售思维主要体现在以下五个方面。



母婴店缺乏新零售思维的具体体现

(1) 门店装饰华而不实。很多母婴店的装修盲目追求“高大上”，虽然投入了很多钱，但对销量的提升却没有实质性的帮助。

(2) 运营管理未能实现标准化。很多母婴店在品类管理、商品陈列、库存管理等方面缺乏标准及规范。

(3) 商品引进过于随意。在采购新品时，很多母婴店没有经过专业的数据分析及评估，仅仅因为供应商的一面之词，或者参加行业会展时的瞬间冲动，而盲目引进了大量新品。有的母婴店虽然有20~30个细分品类，但绝大部分品类的销售额不到总销售额的5%。

(4) 员工缺乏专业的培训。店长对品类管理、商品陈列方面的基本常识一无所知，仅根据个人的销售经验管理门店；导购人员缺乏母婴方面的专业知识，无法及时为顾客答疑解惑。

(5) 过度依赖降价促销。很多母婴店的营销策略就是一味地降价促销，但这很容易引发恶性价格竞争，不但导致自身的盈利能力下滑，也会对整个市场产生极大的负面影响。

◆ 母婴店要确立新零售思维与战略

不具备新零售思维的母婴店，如何才能在复杂多变的竞争环境中生存下来呢？

“人、货、场”是零售思维的关键所在。在新零售环境下，母婴店需要从顾客的需求出发，对员工管理、营销策略、品类管理、商品陈列等方面进行全面优化调整。母婴店要想让新零售思维与战略落地，需要做好以下四个方面的工作。

(1) 确定母婴店的新零售战略。新零售战略的核心是店铺定位，而要做好店铺定位，首先就要明确店铺的面积。从零售行业的发展现状来看，无论是海外的零售业巨头，还是国内的零售业巨头，对店铺面积都有一定的标准。因为不同面积的店铺在商品、顾客群体、管理运营模式等诸多方面都存在着明显差异。除了店铺面积，商品采购标准、店铺规模化扩张、品牌建设等都要在新零售战略中予以明确。