



新零售 的创新与变革

覃海涛◎著

INNOVATION AND
REFORM OF NEW RETAIL



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



新零售

的创新与变革

覃海涛◎著



INNOVATION AND
REFORM OF NEW RETAIL



人民邮电出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

新零售的创新与变革 / 覃海涛著. — 北京 : 人民邮电出版社, 2018. 7

ISBN 978-7-115-48570-0

I. ①新… II. ①覃… III. ①零售业—商业模式—研究 IV. ①F713.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第102805号

内 容 提 要

本书从新技术、新模式、新策略的角度出发,以企业应当如何通过新技术、新模式与新策略实施转变以适应这个新零售时代为内容主体。全书共分为4个部分、9个章节,以新零售形态下的用户解读为开篇,详细论述了虚拟现实技术、大数据技术以及云技术在新零售形态下的应用,在企业新零售靠什么“起航”的部分,从商业模式、运营体系、零售体系等方面为读者拆解论述了新零售模式下企业的经营方略,具有现实的指导意义。

◆ 著 覃海涛

责任编辑 赵娟

责任印制 彭志环

◆ 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>

大厂聚鑫印刷有限责任公司印刷

◆ 开本: 880×1230 1/32

印张: 8.5

2018年7月第1版

字数: 141千字

2018年7月河北第1次印刷

定价: 48.00元

读者服务热线: (010) 81055488 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

前 言

自从马云在 2016 年云栖大会上提出“新零售”的概念，转眼已经两年了。在这段时间里，“新零售”之风吹遍了整个中国。以新零售为基准的商业零售变革已经如火如荼地展开。

本书的主旨并不是向读者解读“新零售到底是什么”，因为在过去一年已经有很多行业人士从不同层面做过多次解读。本书要呈现给大家的是“应该怎么做”的问题，也就是说对企业而言，如何在新零售时代的大潮里“弄潮”。

正因如此，本书的视角并不是从行业出发，而是从企业的角度看待新零售，书中纳入了很多企业可以在实际应用层面借鉴的内容，希望对企业在新零售领域有所建树提供现实的帮助。

新零售带给我们的不仅是一个新的名词，更包含新模式、

新技术、新策略……在传统零售行业日渐凋零时，这些新模式、新技术、新策略的出现犹如为零售行业（无论是线上还是线下）打了一针强心剂，这就是新零售带给商业社会的积极意义。

新零售之所以在这个时间点出现，从根本上讲是由于用户需求发生了“极速”的变化，使旧的线下零售模式与线上电商模式呈现衰退之兆，为了寻找新的零售增长点，在结合新技术的应用后，新模式与新策略孕育出了“新零售”。

本书正是从新技术、新模式、新策略的角度出发，以企业应当如何通过新技术、新模式与新策略实施转变以适应这个新零售时代为内容主体。全书共分为4个部分九大章节，以新零售形态下的用户解读为开篇，详细论述了虚拟现实技术、大数据技术以及云技术在新零售形态下的应用，在企业新零售靠什么“起航”的部分，从商业模式、运营体系、零售体系等方面为读者拆解论述了新零售模式下企业的经营方略，具有现实的指导意义。最后，本书以“融合”发展为展望点，描绘出了新零售模式下零售行业的新图景。

本书适合企业用户、行业人士以及对新零售感兴趣的读者阅读，全书在创作的过程中得到了多位行业专家人士的大力支持，在此向他们表示衷心的感谢。

目 录

PART 1 新零售从何而来

第 1 章 未来二十年，没有电子商务，只有新零售 /3

1.1 关于“新零售”的最新说法 /4

1.2 颠覆传统的出彩表现 /9

1.3 重新定义消费场景 /18

1.4 线上线下深度融合 /25

第 2 章 新零售的最新解读 /31

2.1 满足用户的购物需求 /32

2.2 关注用户的购物体验 /45

2.3 降低用户的购物成本 /57

PART 2 新零售带来新应用

第3章 基于虚拟现实的全新购物体验 /67

- 3.1 VR购物：从虚拟到现实的零售变革与升级 /68
- 3.2 VR技术应用下的虚拟商店 /74
- 3.3 搭建VR虚拟场景，引导用户走入虚拟实境 /79
- 3.4 VR购物模式如何照进现实 /84

第4章 新零售模式下的大数据应用 /91

- 4.1 大数据应用一：大数据预测 /93
- 4.2 大数据应用二：大数据营销 /107
- 4.3 大数据应用三：辅助智能决策 /118
- 4.4 大数据应用四：数据服务 /126

第5章 新零售的云端模式——云零售 /129

- 5.1 云零售对商品、渠道、价值的三维重购 /130
- 5.2 云零售特征一：个性化订制 /135
- 5.3 云零售特征二：场景革命 /143
- 5.4 云零售特征三：数据资产 /150

PART 3 企业新零售靠什么“起航”**第 6 章 建立新零售商业模式 /157**

- 6.1 锻造企业核心优势 /158
- 6.2 让用户诉求驱动生产端 /163
- 6.3 以用户为中心的购物体验设计 /172
- 6.4 商品品类管理 /177
- 6.5 全数字化运营 /184
- 6.6 技术与商业模式的相互融合 /190

第 7 章 构建多途径、精准化的运营体系 /195

- 7.1 从经营商品到经营用户 /196
- 7.2 新零售模式下的全域营销 /204
- 7.3 创建符合新零售需求的业务流程 /210
- 7.4 重塑供应链 /214
- 7.5 企业新零售人才升级 /219

第 8 章 打通线上线下的全途径零售体系 /227

- 8.1 线上建立云平台 /229

- 8.2 线下链接实体店 /232
- 8.3 新零售体系下的全渠道战略 /234
- 8.4 打造强大的支付与物流体系 /241

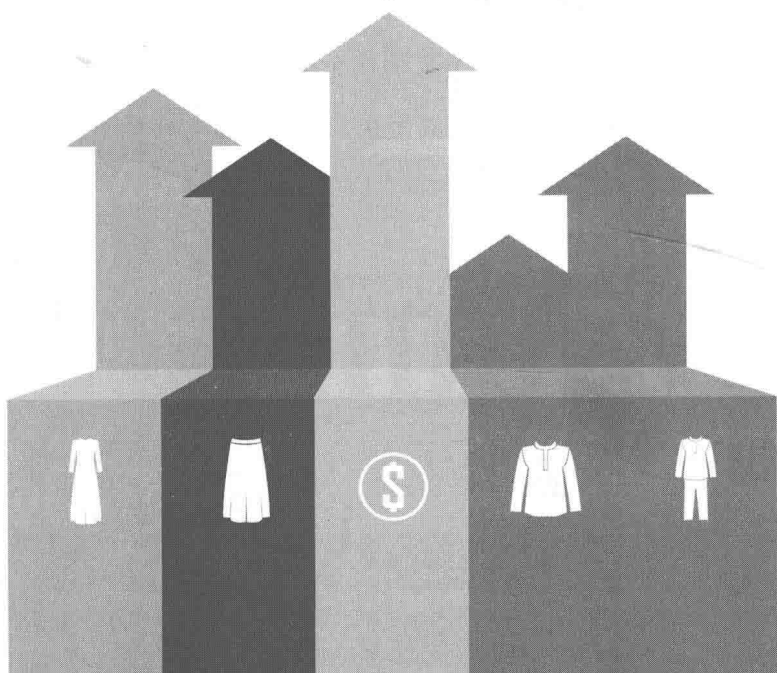
PART 4 新零售展望——实体与电商的“融合”之路

第9章 新零售模式下的新图景 /249

- 9.1 新零售的未来发展趋势 /250
- 9.2 线上与线下的融合挑战 /253
- 9.3 一场走向融合的“革命” /255

附录 新零售微人力资源 /260

PART 1
新零售从何而来



零售业长久以来被认为是最赚钱的行业之一，然而近些年，随着互联网的快速发展以及电子商务的崛起，网络购物不仅改变了人们的消费方式，更成为常人生活中不可缺少的组成部分。如今中国网络电子商务交易额早已突破百万亿元，同时也造就了天猫、京东这样家喻户晓的大型电商平台。

事情的发展总是具有两面性的，在电子商务走上蓬勃发展的快行道的时候，中国的传统零售行业正在遭受前所未有的冲击。实体店日益没落，客流量直线下降……传统零售似乎已经不再适应现实的发展需求了。

就在这个时候，“新零售”的概念横空出世，这个由阿里巴巴集团创始人马云提出的概念在零售行业与电商行业掀起了滔天巨浪。

第1章
未来二十年，没有电子
商务，只有新零售



在 2016 年 10 月的云栖大会上，马云首次提出了“新零售”的概念，他说：“未来的十年、二十年，没有电子商务这一说，只有新零售。”以电子商务起家的马云竟然说出这样的话，震惊了业界众人，人们大呼：“这到底是什么情况？”

1.1 关于“新零售”的最新说法

马云在 2016 年的云栖大会上提到的“未来只有新零售”一说，实际上是基于电商与零售行业的发展现状而得出的一个结论。而这个现状就是电子商务的强势崛起，严重威胁到实体店的生存状态。为避免被市场淘汰，实体店不得不改变观念，逐渐向线上转移拥抱互联网，布局电子商务。例如，目前转型比较成功的苏宁电器以苏宁易购为线上载体，不仅实现了超电器化的品类经营，并且在物流配送、网络营销团队建设等方面不断尝试与探索，成为线下零售店转线上电商平台的一个成功范例。

在实体店纷纷“触网”的同时，一些大型电商平台也开始布局线下实体店，如阿里巴巴旗下的盒马鲜生、京东的京东之家等。除此之外，纯电商品牌的线下发展也正在如火如荼地展开，以“三只松鼠”为例，更是喊出了“开100家实体店，做到全国百城中一城一店”的口号。

由此可以看到，线下零售企业与线上电商企业之间“敌对”的竞争关系正在悄然发生变化，“融合”正在成为两个行业的共识。基于此，马云提出的“新零售”的概念也就显得恰如其分了。

马云在云栖大会上发言：“电子商务将会成为一个传统的概念，20多年以前，我们开始做互联网的时候，其实没有一开始就做淘宝、天猫、支付宝，到2003年我们意识到未来的商业会发生天翻地覆的变化，2004年我们意识到也许这么做下去，金融会发生巨大的变化。2003年、2004年，我在全中国做过不少于200场的演讲，和无数的企业交流过未来新的商业模式，我说新的电子商务将会改变很多商业的形态。我相信那时候绝大部分企业并不把它当回事。但是今天电子商务发展起来了，纯电商时代很快会结束，未来的十年、二十年，没有电子商务这一说，只有新零售这一说，也就是

说线上线下和物流必须结合在一起，才能诞生真正的新零售，线下的企业必须走到线上去，线上的企业必须走到线下来，线上线下加上现代物流，才能真正创造出新的零售。物流公司的本质不仅仅是要比谁做得更快，而是真正消灭库存，让库存管理得更好，让企业库存降到零，只有实现这个目的，才能体现物流真正的本质。”

马云提出的新零售从定义来讲其实是企业以互联网为依托，通过运用大数据、人工智能等先进技术手段，对商品的生产、流通与销售过程进行升级改造，进而重塑业态结构与生态圈，并对线上服务、线下体验以及现代物流进行深度融合的零售新模式。

新零售概念的出现既是整个零售行业经过互联网洗礼之后的一种发展趋势，同时也是电商企业在面对互联网线上流量红利即将枯竭的现状做出的一种改变方式。首先是线下店铺的经营成本不可避免地上升，它表现在房租成本、人工成本的增加，以及来自线上的竞争。从服装家居用品、家电、快消品到食品等各个品类被陆续击破。其次对于电子商务型企业而言，线上吸引流量越来越贵，这明显地表现在两个方面：其一是获客成本越来越高；其二是居高不下的物流成本，

其占成交金额的比例相对固定却较高。这显然阻碍了电商企业提升利润。马云的新零售理念便是在这样的背景下对电子商务以及零售行业未来的发展做出的判断。

在这个新的概念中，未来电子商务平台即将消失，线上线下和物流将要结合在一起。其中线上指的是云平台，线下指的是销售门店或生产商，而物流则是以消灭库存、减少囤货量为终极目标。

“新零售”的核心要义在于推动线上与线下的一体化进程，关键是使线上的互联网力量和线下的实体店终端形成真正意义上的合力，从而完成电商平台和实体零售店面在商业维度上的优化升级。

纵观整个零售业，线上和线下的边界已经变得越来越模糊，谁能更高效、优质地服务消费者，谁的竞争优势更明显。新零售就是以用户体验为中心，借助互联网技术提升交易效率和生产效率，它具有以下4个特征。

首先，线上线下同款同价。消费者开始接受线上消费的主要原因就是实体店的购物体验不佳，并且价格昂贵。随着线上线下及物流的融合，新零售能够统一价格、质量、体验，且提供专业的服务和同质同价的产品。

其次，终端提供叠加式体验。在新零售的蓝图里，未来

的流量入口没有线上与线下之分，终端才是最重要的体验场景，消费体验和定制化服务是终端最主要的功能。对于消费者来说，线上也好，线下也罢，他们只想高效、愉悦地买到所需要的优质产品。基于此，无人超市、汽车自动售卖机、无人零售店等多种新零售业态已经相继推出，这意味着通过技术与硬件还能重构零售卖场空间，可实现门店数字化与智能化改造终端，智能终端将取代旧式的货架、货柜，延展店铺时空，无限节省人力成本和构建丰富多样的全新消费场景，以新型门店与卖场全面升级购物体验。

再次，消费场景的碎片化。消费者的消费渠道正在日渐呈现碎片化的趋势，消费习惯走向个性化，零售正在从原来的规模驱动演变为以个性化、灵活和定制为驱动，消费场景已经不仅局限于大型商场或者商业中心，而是呈现更加多元化的趋势。如随着社区消费趋势的逐渐形成，社区化消费场景已经被构建出来，它也将成为零售业未来发展的重要方向，例如，沃尔玛在国外已经开始提供小型实体零售门店的服务，人口密集处的邻里社区型门店是它瞄准的方向。试想，如果社区门店的产品丰富度、价格以及购物体验能够与大型商场一样，那么消费者为什么还要舍近求远呢？