

新零售

模式+运营全攻略

张箭林◎著

NEW RETAIL

从基础到突破 重塑商业逻辑

开启未来零售业的新思维和新模式
互联网时代助推零售企业成功转型的实战手册



新零售

模式+运营全攻略

张箭林◎著

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

新零售：模式+运营全攻略 / 张箭林著. — 北京：人民邮电出版社，2019.2
ISBN 978-7-115-50667-2

I. ①新… II. ①张… III. ①零售业—商业经营
IV. ①F713.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第020248号

内 容 提 要

如今，从小规模零售店到大型零售企业，都在新零售方面积极布局。然而，很多人并不了解新零售是什么，不知道如何应对新零售时代的挑战，无从预测新零售时代会发生哪些变革。

在零售企业急需转型升级的大背景下，本书针对电商、实体店所面临的困局，揭示了新零售时代的特征、新零售模式、新零售的底层技术，从产品、渠道、运营等多个角度阐述了新零售的实际应用策略与方法。本书可以帮助读者掌握企业向新零售方向转型的方法和手段，使企业尽快走出瓶颈期，顺利融入新零售时代。

本书适合实体店店主、网店店主、零售企业高管、培训师等读者阅读。

-
- ◆ 著 张箭林
责任编辑 董晓茜
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>
固安县铭成印刷有限公司印刷
- ◆ 开本：700×1000 1/16
印张：14.5 2019年2月第1版
字数：180千字 2019年2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



我们
一起
解决
问题



自从“新零售”这个概念被提出之后，整个零售行业都随之发生了巨大的变化。阿里巴巴创始人马云率先在杭州开设了第一家无人超市。随后，他又在云栖大会上提出“五新”（新零售、新金融、新制造、新技术和新能源）理论，而“五新”理论的突破口正是新零售。紧接着，马云又为阿里巴巴践行新零售跟进了一系列动作，例如，为“盒马鲜生”站台。

在马云的倡导下，新零售前期的发展势头迅猛。与此同时，京东、亚马逊、国美、苏宁、沃尔玛、小米等众多知名企业也都在积极布局新零售，希望能够跟上时代的步伐。

过去，电商和实体店一直是竞争对手，由于电商完全颠覆了传统实体店的运营模式，从其出现至今所走过的10多年里，确实对实体店造成了巨大的冲击，使很多实体店店主在经营上陷入了困境。当时，甚至还有人提出“实体店终将被电商取代”的论调。

然而，随着新零售的出现，中国的零售业进入了一个新的发展阶段。新零售时代的到来不仅对实体店的经营产生了冲击，而且对电商也产生了非常大的影响。如今，越来越多的零售企业意识到，电商并不是实体零售的绊脚石，线下门店也不会被线上网店挤垮。未来，只有电商与实体零售相互融合，线下门店与线上网店联动贯通，才是零售业最好的发展模式。

在当今的经济形势下，零售企业应该积极拥抱新零售，并结合自身优势

和发展水平，加快向新零售转型。不过，零售企业要想加快向新零售转型，应首先对新零售有一个深入的了解。为此，零售企业要做到以下三点：

1. 了解新零售的一些相关知识；
2. 掌握新零售的一些关键技巧；
3. 学习和借鉴在新零售方面获得成功的一些经典案例。

本书的前两章是基础篇，主要介绍了电商和实体店所面临的困境，以及零售企业如何能在新零售时代突破企业发展的瓶颈。通过学习基础篇，读者可以对新零售的概念、新零售时代的特征、新零售模式等有一个初步的了解，同时也能为后续内容的学习打下坚实的基础。

若问新零售底层工具的重中之重是什么？一定非大数据技术莫属。在本书的第3章，我们将对新零售中大数据技术的应用做详细介绍；在第4章，我们会对物联网、云计算、智能物流以及虚拟技术等做具体的讲解。对于想要向新零售转型的零售企业和零售商家来说，掌握与大数据、物联网、云计算、人工智能等有关的知识 and 技巧是非常有必要的。我们相信，通过对这些内容的学习和掌握，零售企业和零售商家可以更好地将当前的高新技术应用到新零售的运营中。值得一提的是，我们还在技术篇特意穿插了一些非常经典的成功案例，供读者借鉴和学习。

第5~9章是本书的运营篇，这一篇主要介绍了企业在新零售运营方面的内容，包括如何打造新零售爆品、如何做好三通体系、为什么要重视体验建设及营销建设、如何利用新科技驱动新零售等。此外，我们还列举了很多非常经典的新零售案例，包括卡西欧、日本罗森、盒马鲜生、三只松鼠投食店等。我们希望零售企业通过学习本书的运营篇，能够轻松面对新零售，把握机遇，获得更好的发展。



■ 基础篇

新零售到底是什么

第 1 章 新零售时代已经来临 // 3

1.1 电商和实体店的困局 // 3

1.1.1 线上市场面临巨大瓶颈 // 4

1.1.2 传统实体店遭遇困境 // 7

1.1.3 全新运营模式：“线上”融合“线下” // 9

1.2 新零售时代的特征 // 11

1.2.1 消费场景化 // 11

1.2.2 体验极致化 // 13

1.2.3 内容电商化 // 14

1.3 巨头转型，布局新零售 // 17

1.3.1 抱团取暖：传统零售+线上 // 17

1.3.2 强 IP+ 多产业：依靠强 IP 扩张产业版图 // 18

1.3.3 高科技+：运用前沿科技打通线上线下 // 21

第2章 新零售模式：线上线下 + 大数据 + 人工智能 // 23

2.1 新零售模式的三大关键点 // 23

2.1.1 线上线下深度融合 // 24

2.1.2 数字化：利用大数据精准触达目标消费者 // 27

2.1.3 人工智能：贯穿新零售全流程 // 30

2.2 新零售模式下的新变革 // 33

2.2.1 从“货场人”到“人货场” // 33

2.2.2 电商与门店的无缝衔接 // 36

2.2.3 零售 + 体验式消费 // 39

2.2.4 零售 + 产业生态链 // 43

■ 技术篇

底层工具为新零售插上翅膀

第3章 大数据：不是分析，而是应用 // 47

3.1 大数据：新零售的重中之重 // 47

3.1.1 大数据：新零售发展的新动力、新资源 // 48

3.1.2 数字化：新零售的核心 // 51

3.1.3 门店数字化是全渠道运营的关键 // 54

3.2 如何利用大数据直达消费者 // 58

3.2.1 指导消费者画像 // 58

3.2.2 驱动品牌形象调整 // 62

3.2.3 建立快速响应系统 // 65

3.2.4 利用 RFID 技术洞察消费者 // 69

第4章 起于大数据，但不止于大数据 // 71

4.1 实体技术，让一切看得见 // 71

4.1.1 物联网技术，提升门店消费体验 // 71

4.1.2 云计算技术帮助零售行业转型 // 73

4.1.3 智能物流技术让快递智能化 // 76

4.2 虚拟技术增强沉浸感 // 78

4.2.1 3D/4D 打印技术改变产品的生产方式 // 78

4.2.2 AR/VR 技术改变消费者的消费体验 // 80

■ 运营篇

如何玩转新零售

第5章 四步打造新零售爆品 // 85

5.1 品类选择：打造爆款产品 // 85

5.1.1 转型新零售，先做好产品定位 // 86

5.1.2 切割品类，制造爆品 // 89

5.1.3 孵化多元零售新形态与新物种 // 91

5.2 社群运营：垂直化、小众化 // 93

5.2.1 锁定消费群体，聚焦专注度 // 93

5.2.2 为小众人群服务 // 94

5.2.3 利用爆点深度经营粉丝 // 96

5.3 产品生产：实现消费方式逆向牵引 // 98

5.3.1 采用 C2B 新生产模式 // 98

5.3.2 产品设计：用大数据进行偏好分析 // 100

5.3.3 实现真正意义上的“零库存” // 102

- 5.4 产品流通：重塑流通链，让流通更高效 // 104
 - 5.4.1 新生产：数字化生产 + 数字化转型咨询 + 智能制造 // 104
 - 5.4.2 新金融：供应链新金融，让资金问题不再是绊脚石 // 106
 - 5.4.3 新供应：智能物流 + 数字化供应链 + 电商服务商 // 109
 - 5.4.4 新门店：数字化服务培训 + 门店数字化陈列 // 111

- 第6章 渠道建设：做好三通体系 // 115**
 - 6.1 商品通 // 115
 - 6.1.1 线上线下库存打通 // 116
 - 6.1.2 线上下单即可线下取货 // 117
 - 6.1.3 线下可购线上产品 // 119
 - 6.1.4 优衣库：所见即所得的门店自提模式 // 121
 - 6.2 服务通 // 123
 - 6.2.1 送货服务 // 123
 - 6.2.2 咨询服务互通 // 125
 - 6.2.3 雅诗兰黛：打破服务和体验边界 // 127
 - 6.3 会员通 // 129
 - 6.3.1 线上线下会员资格 // 129
 - 6.3.2 会员权益通用 // 130
 - 6.3.3 Buy+：打造素型生活 // 133

- 第7章 体验建设：运营消费者 // 137**
 - 7.1 新零售转型思路 // 137
 - 7.1.1 从产品代理人转变为用户代言人 // 138
 - 7.1.2 从“产品思维”转向“用户思维” // 141
 - 7.1.3 快闪店：即看即买的流动模式 // 143

- 7.2 新奇愉悦的互动体验 // 146
 - 7.2.1 就试·试衣间：女性自拍的天堂 // 147
 - 7.2.2 卡西欧：“懂你”的智慧型门店 // 149
 - 7.2.3 日本罗森：“充满人性”的数字化 // 152
- 7.3 培养新的购物习惯 // 153
 - 7.3.1 盒马鲜生：只接受 App 或支付宝付款 // 153
 - 7.3.2 亚马逊实体书店：以数据、评价为导向的推荐模式 // 155
 - 7.3.3 三只松鼠投食店：实体店是用来体验的 // 158
- 7.4 通过社交功能提高黏性 // 160
 - 7.4.1 与消费者建立有温度的连接 // 160
 - 7.4.2 耐克：打造跑步社群，培育跑团文化 // 164
- 第 8 章 营销建设：新零售时代下的新营销模式 // 167**
 - 8.1 全域营销：以消费者为核心的智能营销方式 // 168
 - 8.1.1 全链路 // 168
 - 8.1.2 全媒体 // 172
 - 8.1.3 全数据 // 174
 - 8.1.4 全渠道 // 177
 - 8.2 跨界营销：新零售时代企业突围的法宝 // 180
 - 8.2.1 异业跨界要找准契合点和互补点 // 180
 - 8.2.2 电商互联 + 线下互推，升级流量和体验 // 184
 - 8.2.3 社交媒体层层渗透，扩大影响力 // 186
 - 8.3 内容营销：所有商业模式的标配 // 188
 - 8.3.1 精品内容：新零售时代的流量入口 // 189
 - 8.3.2 从运营货品走向运营内容 // 191

- 8.3.3 直播内容制作技巧 // 193
- 8.3.4 软文内容制作技巧 // 196
- 8.4 微营销：新零售时代店铺营销新玩法 // 199
 - 8.4.1 在微信群实时发红包 // 199
 - 8.4.2 实体微营销不限于微信朋友圈 // 200
 - 8.4.3 神奇的二维码营销 // 202
- 第9章 新零售的未来：利用新科技驱动新零售 // 207
 - 9.1 新零售获得长足发展的基础 // 207
 - 9.1.1 加强体验服务 // 208
 - 9.1.2 大数据关联 // 209
 - 9.1.3 强品牌类产品 // 210
 - 9.2 新零售发展的四大趋势 // 212
 - 9.2.1 全渠道的发展势不可挡 // 212
 - 9.2.2 以消费者为中心的体验式消费 // 214
 - 9.2.3 融入更多互联网元素：更智能、更科技 // 216
 - 9.2.4 跨界营销：寻找异业联盟 // 219



基础篇

新零售到底是什么

第 1 章 新零售时代已经来临

早在 2016 年 10 月，“新零售”一词就被马云提出，之后其概念被各大互联网企业纷纷付诸实践。例如，腾讯于 2017 年以 42 亿元入股永辉超市，随后又推出了零售新业态“超级物种”；京东于 2018 年 1 月正式开启首家线下生鲜超市；阿里资本入股的大润发超市也已经在部分线下门店启动了“新零售升级改造”计划；苏宁云商在 2018 年新开 50 家苏鲜生精品线下超市……

如今的零售行业已经发生了颠覆性的变化，新零售时代即将到来。与此同时，我们可以预见，在未来 10~20 年，电商会逐渐消失，而新零售则会取而代之。那么，何为新零售？新零售时代有哪些特征？各大互联网企业是如何拥抱新零售的呢？针对以上问题，我们将在本章中进行具体讲解。

1.1 电商和实体店的困局

随着社会的发展和人民生活水平的不断提高，实体店已经不能满足人们日益多元化的消费需求了。面对这样的行业困境，众多实体店开始转型升

级，希望探索出一个新的发展方向。与此同时，电商也遭到消费者的“吐槽”，如消费体验差、图片与实物高度不符等。由此可见，无论是实体店还是电商，似乎都进入了发展的瓶颈期。

于是，通过对零售企业所遇到的种种问题的研究，阿里巴巴创始人马云在2016年10月召开的云栖大会上提出了“新零售”概念。这一概念的提出对实体店和电商的转型都具有非常重要的意义。

1.1.1 线上市场面临巨大瓶颈

如今，线上市场的主要消费场景已经由PC端转移到了移动端。中国互联网络信息中心所提供的数据显示，截至2017年12月，中国网民规模为7.72亿人，全年共计新增网民4074万人。其中，移动端网民规模已达7.53亿人，较2016年底增加了5734万人。虽然网民的人数依然在增加，但无论是PC端还是移动端，其增速都已放缓，相信很快便会到达饱和期。

中国网民数和互联网普及率如图1-1所示。中国手机网民规模及其占网民比例如图1-2所示。

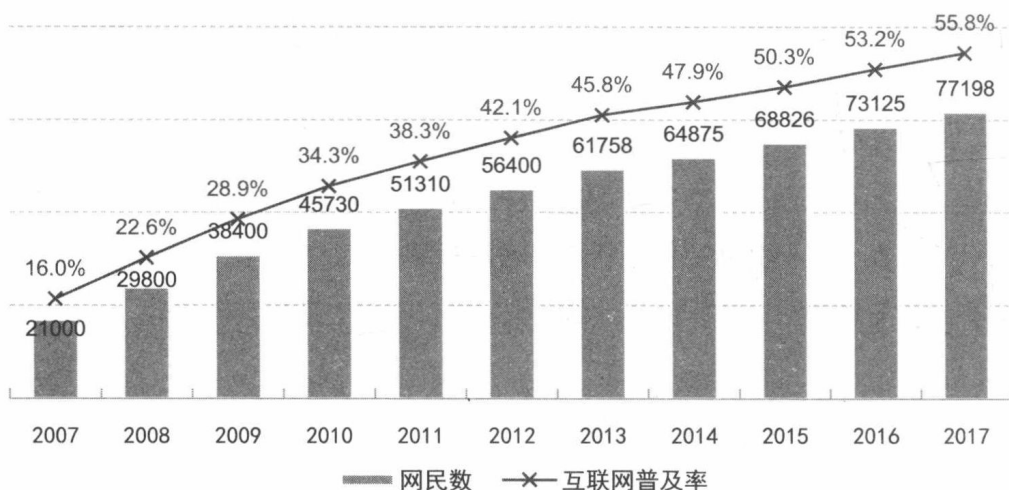


图 1-1 中国网民和互联网普及率

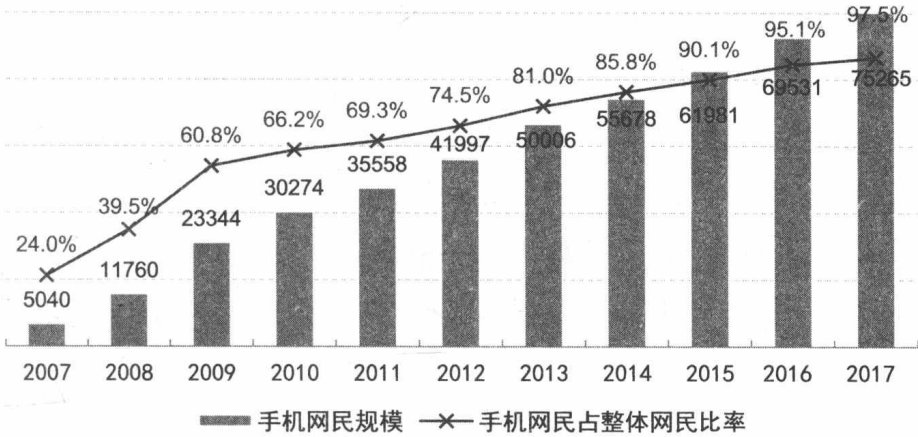


图 1-2 中国手机网民规模及其占网民比率

与此同时，不仅中国网络购物市场交易规模的增速在进一步放缓，而且网购交易规模占社会消费品零售比率的增速也在不断放缓。以上现象都意味着线下市场将会有更大的发展空间，而线上市场的增长空间已经很少了，PC 端流量乃至移动端流量的红利会逐渐消失，这已经成为无法改变的发展趋势。

除了网民饱和以外，还有哪些因素造成了线上市场发展的瓶颈呢？我们从以下三个方面进行说明，如图 1-3 所示。

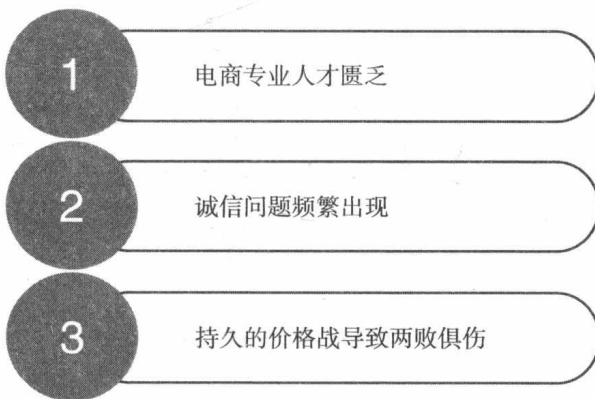


图 1-3 线上市场面临巨大瓶颈的原因