



新零售

打造商业新生态

周永庆 吴礼勇◎著

抓住消费升级带来的新机遇，打造零售新模式

重构移动互联时代购物新生态，了解个性消费催生的新场景

线上+线下的真正融合，从价格消费时代向价值消费时代的全面转型

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

新零售

打造商业新生态



周永庆 吴礼勇◎著

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

新零售:打造商业新生态/周永庆,吴礼勇著. —北京:
中国铁道出版社, 2018. 1
ISBN 978-7-113-23490-4

I. ①新… II. ①周… ②吴… III. ①零售商业—商业
模式—研究 IV. ①F713.32

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第192204号

书 名: 新零售——打造商业新生态
作 者: 周永庆 吴礼勇 著

策 划: 王 佩
责任编辑: 杨新阳
责任印制: 赵星辰

读者热线电话: 010-63560056

封面设计: **MX** DESIGN
STUDIO

出版发行: 中国铁道出版社(100054, 北京市西城区右安门西街8号)
印 刷: 中煤(北京)印务有限公司
版 次: 2018年1月第1版 2018年1月第1次印刷
开 本: 700mm×1 000mm 1/16 印张: 13.5 字数: 195千
书 号: ISBN 978-7-113-23490-4
定 价: 39.80元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社读者服务部联系调换。电话:(010) 51873174

打击盗版举报电话:(010) 51873659

新商业模式颠覆了企业的生存法则，打乱了企业原有的发展规划和方向。

互联网不仅仅是改变信息屏障的问题，而是以横扫千军之势，改变和掀翻了传统思维。

一个完整的经济变革，不是以政治模式建立，而是以新业态、新模式、新思维在改变这个世界。

我去过常熟服装城，每个小小的店铺，后院的互联网都连着自己的企业商品，“店铺+电商”的模式，硬是把自己的企业从竞争激烈的红海中杀出一条“血路”，得以成长壮大。

《新零售——打造商业新生态》的出版，是作者多年潜心钻研和从事咨询行业的结果。把商业新业态阐述得这么全面、完整，应该是我们这些“陪太子读书”的咨询师必须要了解的精髓，不然即是“误人子弟”，又是别人口里的“砖家”。

看得太多，那些没经营过实体经济的教授，站在讲台上侃侃而谈，企业主如饥似渴却得到了一部残缺的“武功秘籍”，整天忙着应酬，没有时间充电的大咖专家，站在讲台上，一番高谈阔论后，企业主却如坠云雾。而《新零售——打造商业新生态》一书，不仅仅是我寻寻觅觅一直

在找的，更是社会各行各业必须要了解的。

商业社会的变化，把我们从跟着感觉走，到如何成为社会发展的智者，此书全面概括了从环境裂变、倒逼零售新思维，沿着这条主线，讲解原因、状况，变化乃至应对的工具、方法、模式……各种精确的分析，并不是哗众取宠，每个章节都是企业经营者要对照的目标参数，整书的阐述都是企业应对发展的教科书。

愿我们这些“陪太子读书”的咨询行业者，能写出更多这样更有实战内容的大作。

中国管理培训联盟主席

俞志坚

2016年10²月，阿里巴巴马云在杭州阿里云栖大会演讲中第一次提出了“新零售”的概念。根据36氪的报道，马云在演讲中称，纯电商时代过去了，未来十年是新零售的时代。未来会是线下、线上、物流结合的“新零售”模式。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，线上、线下再加上现代物流，三者整合到一起才能真正创造出新零售。此言一出，不仅线上电商江湖风向标明朗，而且线下实体店也大为震动，深受鼓舞。

其实，在马云提出“新零售”概念之前，“新零售”一词就已经在业界出现过，而马云这次的提出，使其作为一个正式的名词得以流传开来。业界大佬们对新零售、零售业新趋势的理解，或许能从多个方面为大家解读新零售更深层次的意义：马云的新零售是线下+线上+现代物流；小米科技创始人雷军的新零售是电商和店商的改善效率；乐语通信总裁朱伟的新零售是智能+新奇+好玩；海尔集团电商CMO曾庆俐的新零售是创造最佳的用户体验。总结起来，新零售的最大趋势是线上、线下及现代物流相结合，而以往电子商务冲击传统产业的说法也将被否定。

线上、线下与现代物流结合在一起创造出来的新零售模式，必然会对纯电商和纯线下带来冲击。那么，如何把握新零售带来的机遇？如何

迎接新零售浪潮？《新零售——打造商业新生态》一书紧紧围绕“新零售”这一主题，分析环境裂变下电商和店商的零售新思维，阐述新零售的核心，解读移动互联网对零售新生态的重构，描述个性消费催生的零售新场景，指出社群助力闯出零售新路子，强调新视野、新技术、新流程、新系统精确制导下的零售新模式，以及超级平台思维指导下的品牌细分与孵化策略，并通过京东、阿里巴巴、良品铺子、苏宁、国美在零售领域的实践与成果，揭开新零售的神秘面纱。

在新零售时代的关键转型期，本书借助零售企业拥抱新零售时代的风口，抓住消费升级带来的新机遇，打造零售新模式，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，最终实现从价格消费时代向价值消费时代的全面转型。

编者

2017年7月

第一章 环境裂变，倒逼零售新思维 / 001

第一节 新零售：移动互联时代的商业全新生态 / 002

一、何为“新零售” / 003

二、“四新”包裹下的新零售 / 003

三、移动互联时代，线上电商的四大变化趋势 / 004

四、移动互联时代，线下传统零售如何转型 / 006

第二节 人口结构改变：“80、90、00后”个性化消费成为主流 / 009

一、“80、90、00后”这一代人 / 009

二、“80、90、00后”喜爱个性化消费 / 009

三、针对“80、90、00后”个性化消费需求的营销策略 / 010

第三节 消费者在改变：情感性消费逐渐成为主流趋势 / 011

一、从功能性消费向情感性消费转变是必然的 / 012

二、情感性消费的特点 / 012

三、针对情感性消费的经营策略 / 013

第四节 消费习惯改变：手机下单改变了客户的PC下单习惯 / 016

一、手机移动端下单迅速普及的背景 / 016

二、手机购物必将超越PC网购成为主流 / 017

第五节 消费渠道改变：店商携手电商，瞬间催生零售新格局 / 018

一、新业态不断加入，零售业版图正在发生变化 / 019

二、电商与店商面临的问题 / 019

三、电商与店商各取所需 / 020

四、电商与店商的未来合作 / 021

第二章 新零售核心：心智、渠道、供应链 / 023

第一节 占领心智：心智对了，产品也就对了 / 024

一、得民心者得天下，占据心智优势 / 024

二、引爆主流人群的心智，引领消费升级 / 025

三、采取饱和攻击 / 026

四、抢占时间窗口 / 027

第二节 控制渠道：新技术让零售全业态全渠道不再遥远 / 028

一、新零售渠道的价值主张 / 028

二、新零售渠道的关键业务 / 028

三、互联网时代下新零售渠道的核心能力 / 029

四、从苏宁互联网全渠道商业模式看新零售全渠道策略 / 030

五、新零售企业构建渠道商业模式的管理启示 / 031

第三节 掌握供应链：新零售时代供应链变革的最终形态 / 033

一、供应链 4.0 时代到来 / 033

二、新零售时代的新型供应链 / 034

三、云供应链将主导未来 / 037

第三章 移动互联，重构零售新生态 / 041

第一节 移动族群+方便快捷，造就主流消费群体 / 042

一、中国新主流消费群体的特征 / 042

	二、新主流消费群体带来的启示 / 044
第二节	“无粉不营销”的移动互联网时代,“吸粉”才是重头戏 / 045
	一、移动互联网思维下的“粉丝”集结 / 045
	二、“粉丝”的集体追逐创造巨额利润 / 046
	三、“粉丝”之间的相互模仿刺激消费 / 047
	四、“粉丝”经济消费者的行为特征 / 048
第三节	客户在手机那端,移动终端成为流量最佳入口 / 050
	一、移动终端成为流量最佳入口的主要因素 / 050
	二、移动终端用户网络消费的行为特征 / 051
	三、针对移动终端用户网络消费行为给新零售企业的建议 / 051
第四节	超级平台思维下的 APP 模式,必将成为零售店未来的新阵营 / 054
	一、享悦生活,APP 影响消费生活的方方面面 / 054
	二、APP 模式对零售企业的正面影响 / 055
	三、零售业 APP 模式创新的建议 / 056
第五节	移动营销传播三大核心要素:技术革新、个性化创意、用户价值 / 057
	一、移动营销传播的关键要素 / 057
	二、移动营销传播策略 / 060
第六节	现代物流与新零售的步步融合,形成“线上线下”的生态闭环 / 062
	一、现代物流与新零售的关系 / 062
	二、新零售与现代物流协同发展的必然性 / 063
	三、现代物流与新零售融合的特点 / 064
	四、新零售与现代物流协同发展中的问题 / 065
	五、新零售和现代物流协同发展的建议 / 066

第四章 个性消费催生零售新场景 / 069

第一节 自由个性，引领消费迭代下的专属定制新潮流 / 070

一、“定制”步入普通人生活 / 071

二、拒绝“均码”，彰显自我 / 071

第二节 打动消费者的不是便宜价格，而是产品内涵 / 072

一、产品的内涵及其设计 / 073

二、赋予产品文化内涵 / 074

第三节 新零售就要忘记“电商”和“店商”的差别 / 078

一、忘掉“电”“店”差别 / 078

二、怎样开辟“全渠道” / 079

三、全渠道消费者是“黄金客户” / 080

四、“未来商店”是智能体验终端 / 080

五、“云消费”的三个支点 / 081

第四节 让客户尖叫，是客户慷慨解囊的不二理由 / 082

一、针对用户痛点的产品设计 / 083

二、极致的用户体验 / 084

第五节 打好口碑战，依然是新零售的基本生命线 / 086

一、新零售时代，线下实体店面口碑要聚焦于口碑商品 / 086

二、从爆品到口碑品，真正打造店面质量 / 087

三、选口碑品，让顾客口碑相传，增加店面美誉度，提高回购率 / 088

四、增量增利口碑品，甄选很重要 / 089

第五章 社群助力，闯出零售新路子 / 091

第一节 搭建多平台社群模式，无缝链接全渠道客户 / 092

一、如何搭建多平台社群模式 / 092

二、通过多平台社群，无缝链接全渠道客户 / 098

第二节 实体零售业社交化是绝地反击的良机 / 100

一、实体零售业社交化的优势 / 101

二、实体零售业社交化的途径：线上和线下 / 102

三、实体零售如何结合社交零售 / 102

四、如何让社交渠道达成销售目标 / 104

第三节 做“圈子零售”，有趣更有效 / 104

一、新零售的圈子及其未来 / 105

二、商品品牌可以拥有自己的“圈子” / 105

三、人比商品品牌更容易打造自己的受众圈子 / 106

四、如何打造个人、商品品牌的受众圈 / 107

第四节 线上线下都要成为用户共同的“家” / 109

一、用户黏性及其影响因素 / 109

二、获取用户，首先要研究分析用户 / 110

三、线上线下推广，增强用户黏性 / 111

第五节 俱乐部的魅力：不是卖产品，而是卖生活 / 113

一、联商网组建新零售俱乐部 / 114

二、依文时尚管家体验中心 / 115

三、“小米之家”零售店粉丝俱乐部 / 116

第六节 利用消费者的心理，推动社交化浪潮 / 118

一、攀比心理：微信打飞机模式 / 118

二、解惑心理：百度知道模式 / 118

三、分享心理：豆瓣模式 / 119

四、导购心理：美丽说模式 / 119

第六章 精确制导, 激活零售新模式 / 121

第一节 利用大数据, 重构新零售的“人、货、场” / 122

- 一、大数据背景下新零售转型的突破口 / 123
- 二、利用“大数据”进行零售模式创新的举措 / 124
- 三、基于“大数据”的零售创新建议 / 125

第二节 玩转大数据精准营销, 真正实现为客户量体裁衣 / 126

- 一、精准营销的主要措施 / 126
- 二、大数据对于精准营销的作用 / 127
- 三、大数据环境下精准营销的优势 / 129
- 四、大数据助力精准营销的实施 / 130

第三节 全新顾问式服务, 让营销更有黏性 / 132

- 一、全新顾问式服务的内涵 / 133
- 二、零售企业服务方式创新的四个维度 / 133
- 三、售前、售中和售后的创新服务 / 135

第四节 全新个性化服务, 打造VIP客户体验 / 136

- 一、全新个性化服务原理 / 136
- 二、新零售时代下的零售企业个性化定制服务新“玩”法 / 137

第五节 从“三只松鼠”看体验营销下的垂直购物 / 140

- 一、“三只松鼠”的体验营销策略 / 140
- 二、“三只松鼠”带来的启示 / 144

第六节 新零售时代自媒体营销——以微信营销为例 / 145

- 一、微信拥有最大的受众群体 / 145
- 二、微信营销与其他营销渠道的不同之处 / 146
- 三、微信模式具有很强的非随机性 / 146
- 四、微信消费具有更强的感情纽带 / 147
- 五、微信消费更倾向于好口碑的日常生活用品 / 147

第七章 超级平台思维，品牌细分与孵化策略 / 149

第一节 品牌细分是赢在终端的策略 / 150

一、品牌细分的作用 / 151

二、品牌细分的优势 / 152

三、品牌细分的实施要点 / 153

第二节 非常规线下品牌业绩爆破技术 / 155

一、近距离通信的零售技术 / 155

二、便捷、高效的机器人技术 / 157

三、提高用户体验的零售新技术 / 158

第三节 新零售时代线下实体店的品牌爆破 / 159

一、新零售时代实体店的三大变革 / 159

二、实体店在新零售趋势下的六大变革方向 / 161

第四节 新零售时代零售企业的组织变革方向 / 164

一、缩减规模层级，提升组织效率 / 164

二、优化模块结构，提高组织效益 / 165

三、集中指挥调度，强化组织协同 / 165

四、突出一线授权，激活组织活力 / 166

五、注重单元效能，增强组织能力 / 166

六、淡化组织边界，增加组织弹性 / 167

第八章 行动学习，揭开新零售的神秘面纱 / 169

第一节 京东创造的新零售传奇 / 170

一、品牌奇迹——京东的野蛮崛起 / 170

二、无孔不入的宣传 / 175

三、京东的大布局，构建跨境电商生态系统 / 178

	四、京东未来5年内要开100万家便利店 / 181
第二节	阿里巴巴联手传统零售业拥抱新零售 / 184
	一、“十里洋场”成为新零售新阵营 / 185
	二、商家将比你的家人更了解你的需求 / 185
	三、五大维度全面重构新零售 / 186
	四、天猫已成开启新零售的明星企业 / 187
	五、天猫的新使命：从销售通路到功能平台 / 188
第三节	良品铺子：小步快跑大发展 / 189
	一、“门店互联网+”促线上爆发式增长 / 189
	二、十年时间布局线上线下全渠道 / 190
	三、场景营销打造零食IP / 191
	四、社交电商将成未来流量入口 / 192
第四节	苏宁云商的O2O落地模式开启新时代 / 193
	一、苏宁易购融合双线运营，实现线上线下同质同价 / 193
	二、新零售时代下，互联网化升级实体店 / 194
	三、打造“三朵云”，推出云商新模式 / 195
	四、联姻阿里，助推新零售行业O2O转型 / 196
第五节	国美实现全渠道新场景强链接 / 197
	一、体验经济时代，用场景“虏获”用户 / 198
	二、打通社交商务生态圈 / 199

后记 / 201

参考文献 / 202

环境裂变，倒逼零售新思维

第一章

一

实体零售企业的环境已经发生了巨大变化：人口结构变了、消费者变了、消费习惯变了、消费渠道变了。在这种变化下，从价格消费时代向价值消费时代升级，线下与线上零售深度结合，再加上现代物流，服务商利用大数据、云计算等创新技术，构成未来新零售的基本概念。当市场出现重大转变时，运用新零售思维打造新业态、新模式，进行新探索，将有助于获得成长机遇。毫无疑问，唯有走在行业变革的前沿，才有成为领军者的机会。



第一节

新零售：移动互联时代的商业全新生态

最近几年，零售行业因移动互联网时代的到来而发生了巨大变化，因技术革新而引发的零售行业的全链条革命，导致零售行业的市场格局和秩序被颠覆，整个零售行业的规则也正在被重新定义。

在信息越来越透明、消费主权越来越强势的态势下，传统线下实体店日渐衰落，以用户体验为中心的“新零售”将迎来产业春天。事实上，“新零售”并非简单的电商渠道和实体零售的叠加，而是利用多种渠道把客户体验、运营效率做到极致并重塑零售业的商业模式。