

新零售革命

后电商时代的营销哲学

张毅◎主编

颠覆传统模式的零售新思维

艾媒研究院集结国内专家团队写给处于后电商时代企业的行动书



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

新零售革命

后电商时代的营销哲学

张 毅◎主编

颠覆传统模式的零售新思维

艾媒研究院集结国内专家团队写给处于后电商时代企业的行动书



人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (C I P) 数据

新零售革命：后电商时代的营销哲学 / 张毅主编

— 北京：人民邮电出版社，2018.7

ISBN 978-7-115-48569-4

I. ①新… II. ①张… III. ①网络营销—研究 IV.
①F713.365.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第102681号

内 容 提 要

本书细致而透彻地剖析了新时代零售业发展对零售业各主要业态的经营状况、消费者和消费环境造成的变化，围绕新零售的场景化、智能化、生态化、端网化、垂直化等专业话题详解讲解，为零售经营者积极布局新零售，打造核心竞争力提供了指导作用。本书适合零售企业董事长、总经理、店总经理、副总经理及各部门总监等高层管理人员，以及对新零售感兴趣的读者阅读与学习。

◆ 主 编 张 毅

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：5.5

2018 年 7 月第 1 版

字数：88 千字

2018 年 7 月河北第 1 次印刷

定价：39.00 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

编 委 会

主 编：张 毅

编写单位：艾媒研究院

编写人员：汪洪栋 魏 萍 郁其雨 上官剑飞

刘杰豪 王清霖 李松霖 温文乐

陈翠琴

前 言

中国零售行业经历了传统零售阶段、大零售阶段和网上零售阶段，目前正如火如荼地建设新零售。新零售是以互联网为基础、以大数据为支撑，将线上平台、线下实体店和物流配置紧密结合起来的新型零售模式，主要依托大数据和云计算优化商品的生产、销售、服务的全渠道，以提高消费者体验，改进物流系统从而加速产品流通。

随着网络技术的发展和普及，电子商务得到快速发展。中国仅用了短短 10 年，就发展成为网络零售生态最大、网络零售平台最先进的国家。网络零售的发展，有力地促进了内需消费和流通效率的提升，成为我国经济增长的新动力之一。随着电商平台同质化问题日益严重、竞争白热化及用户趋于饱和等问题，电商红利日渐微薄，中国零售行业陷入了徘徊不前的困境。中国商品零售额增速逐

年下降，从 2010—2015 年累计下降 7.9 个百分点，年均下降 1.6 个百分点。步入 2017 年后，中国零售业开始面临更深层次挑战，需要寻求新的零售模式。同时，随着社会经济飞速发展和网络消费的普及，消费者的消费观念和消费方式发生了深层次的变化，消费者追求高质量的商品及方便快捷的消费模式。由于有大量的网络消费用户基础，结合线上线下资源的新零售应运而生，并引来阿里巴巴、京东等大型企业的投资，无人货架、无人便利店等新零售产品纷纷面世，翻开零售行业的新篇章。

本书就是基于此背景，介绍零售行业的概况及变化，新零售的模式、行业动态及行业布局，新零售的特点及传统行业结合新零售的运营模式。新零售渗透到各行各业乃大势所趋，无论你是否对新零售感兴趣，无论你是否了解新零售，你都可以阅读本书，相信你可以从中找到你想要的。

新零售来了，你准备好了吗？

目 录

第一章 “电商已死”：新零售成为新契机

电商产业危机涌现 /3

消费者的需求跃进 /10

电商转型：重视消费需求的数据驱动泛零售形态 /18

第二章 新零售：新的中国零售实体经济

新零售的诞生 /27

互联网巨头布局 /30

实体店巨头都在做什么 /41

第三章 新零售革命：重新定义消费

新体验：从 O2O 到 O+O /49

新制造：从标准化到定制化 /55

新零售革命：

后电商时代的营销哲学

新金融：从货币经济到信用体系 /63

新技术：从移动互联网到人工智能 /72

新营销：品质电商 + 全域营销 /78

第四章 一步之遥：成为最赚钱的新零售

快消类品牌 /91


餐饮行业 /103

零售行业 /113

百货公司 /125


汽车行业 /145

奢侈品行业 /162



第一章

“电商已死”：新零售成为新契机



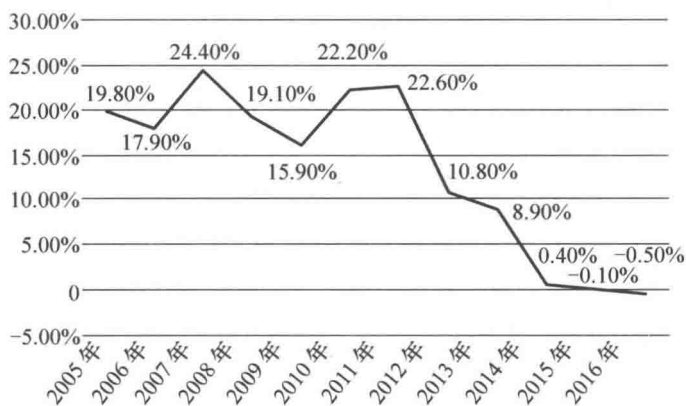
电商产业危机涌现

自 2003 年以来，随着电子商务的快速发展，网络零售实现了迅猛的发展。中国仅用了短短十年，就发展成为网络零售规模最大、网络零售平台最先进的国家。网络零售的发展，有力地促进了内需消费和流通效率的提升，成为我国经济增长的新动力之一。然而与发达国家相比，我国市场化的零售业起步略晚，从全球视野而言，中国传统零售业还有诸多落后之处。据商务部数据统计，随着我国经济进入新常态，商品零售额增速逐年下降，2010—2015 年累计下降 7.9 个百分点，年均下降 1.6 个百分点。步入 2017 年后，中国零售业开始面临更深层次的挑战。

1. 全球实体零售发展放缓，亟待寻找新的增长动力

2017年，玛丽·米克尔（Mary Meeker）发布的《2017年互联网趋势报告》指出，在美国市场上，零售店关门数量在2017年达到新高，全球实体零售发展放缓。

据中华全国商业信息中心数据，2011年开始，中国大型零售企业销售额增速连续放缓，近两年甚至出现负增长，如图1-1所示。

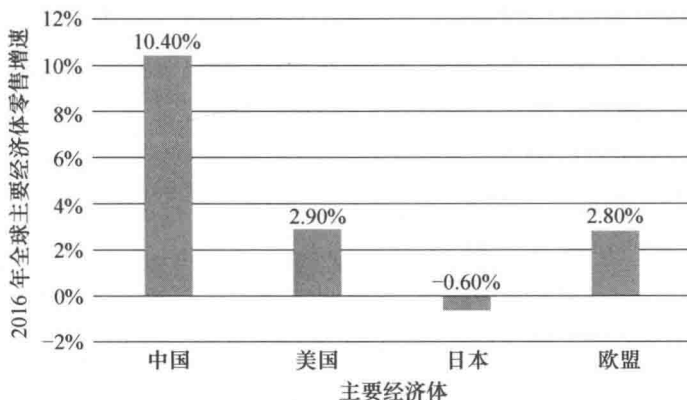


数据来源：中华全国商业信息中心

图 1-1 2005—2016 年百家重点大型零售企业零售增速

进入2016年，中国大型零售企业销售额见底回稳态势显露，尤其是下半年以来大型零售企业增长情况已经出现好转。对比全球其他主要经济体，在零售行业增长

方面，2016年中国商品零售额增速仍处于较高水平，分别比美国、日本、欧盟高7.5、11和7.6个百分点，如图1-2所示。



数据来源：中国国家统计局、美国商务部、日本经济产业省、欧盟统计局

图 1-2 2016 年全球主要经济体零售增速

尽管在 2016 年，中国大型零售企业增长情况已经出现好转，进入 2017 年，中国零售业开始面临更深层次的变革挑战。从电子商务的角度来说，无论对平台还是每个商家来说，电商依靠争夺流量红利的时代已经过去。过去的一些商业方式，如把一批线下好卖的货放到网上销售，利用网上流量红利轻易触达终端消费者，更高效地排除中间环节把货卖掉，这样的做法已不再奏效。

实体零售“闭店止损”“升级改造”进入关键期。2016年前三季度，全国百家大型零售企业零售额同比下滑，包括万达百货、百盛、尚泰百货等开始收缩实体店面，百货巨头王府井宣布挥别百货，重心转向购物中心和奥特莱斯，以高端进口商品为主的广州友谊商店变为“百货+金融”双主业。H&M、Gap等服装零售店面业绩持续走低，而LV、Prada、Burberry等奢侈品牌也在关闭一些实体店面。

以往，零售企业增加的经营成本，可以通过提价把一部分转嫁到消费者身上。但在互联网时代，商品价格更透明，要转嫁这部分成本难上加难。基于此，有些线下店提价受阻，一些管理滞后的实体店只好闭店止损，进行升级改造，以求优化流程。

2. 中国实体零售发展处于初级阶段，流通效率整体偏低

中国零售业虽然进行了二十余年卓有成效的探索，但由于缺乏信息技术和现代管理技术的支持，整体效率处于较低水平，消费者无法享受高质量的零售服务。在实体零售业领域未能形成与沃尔玛、好市多、克罗格相比肩，能

够主导实现跨地域高效流通的企业。

同时，我国的批发零售业整体效率偏低。中国原有的物流体系使得商品周转率停留在较低水平，中国国内实体批发零售业的整体交易效率偏低。阿里研究院测算，美国的批发零售业交易效率是中国的 1.56 倍。未来，中国批发零售业企业急需进一步提升效率以满足快速提升的消费需求，以及应对更加激烈的国际竞争。

3. 电商红利日渐微薄，同质化严重

在飞速发展十几年后，中国电商似乎已经进入一个微妙的平衡期。阿里巴巴、京东两大巨头正在加速占领本就不多的剩余市场，试图在消费者身上找到更多的零售空间；而在行业下游，消费者对电商的认识程度几近饱和，无论是消费者数量还是购买量，电商红利日渐微薄，要像昔日那样飞速增长已经变得不那么现实。

在过去的线下零售品类中，图书作为高利润和高标准化的产品，是最先被电商化的。当当就是以图书作为切入点迅速壮大，成为国内首个在海外上市的消费类电商。紧

接着，3C、服装和美妆类具备“高利润和高标准化”特点的产品也逐渐被搬到线上。品类在快速扩充的同时，也在凶猛地蚕食着线下门店。

但是如今，无论是当初专业卖书的当当、从3C起步的京东，还是贴上母婴用品标签的红孩子，以及1号店、亚马逊等，最后都发展成类天猫的平台电商，失去了原先的特色。

传统零售与电商的发展经验，如图1-3所示。



资料来源：艾媒咨询

图 1-3 传统零售与电商的发展经验

电商中能够获取较高利润的产品几乎被“收割”过，各大平台都在尽力提供更低的价格和更好的服务，除了在部分垂直领域还有机会，电商新平台的阻力很大。而更适合线上购买的产品如3C、美妆产品等，由于商品同质化严重，想要吸引更多的用户，只能不断降低利润，电商的困境也越来越明显。

而线下门店的问题不仅表现为租金上涨和客流减少，还表现为缺少对供应链的把控能力和对消费者的触达能力。新的竞争者、新的业态、新的技术以及顾客需求的快速变化，都给零售业带来极大的挑战。