

<https://doi.org/10.52288/jbi.26636204.2021.04.18>

## 新零售模式下零售邊界與零售創新研究 Research on Retail Boundary and Retail Innovation under the New Retail Mode

周功建<sup>1\*</sup>  
Gong-Jian Zhou

### 摘要

電子商務在經歷了近年來的高速發展之後，開始面臨線上用戶數量增速放緩、流量紅利漸趨萎縮等現實問題與挑戰。與此同時，隨著人們經濟收入水準的不斷提升和社會經濟增長，人們對消費過程中的體驗關注程度遠遠高於對產品價格的關心程度，線上電子商務在滿足消費者體驗方面的短板也日益凸顯。因此，以阿裡巴巴集團為先導的電商企業，開始將目光轉向“新零售”模式的構建，期望通過對線上、線下以及現代物流進行無縫對接與深度融合，探索到零售業新的增長點。本文基於新零售模式下零售邊界與零售創新進行分析，並針對新零售業持續發展提出科學、合理對策，進而驅使零售業在行業、產業以及社會經濟增長中發揮更大作用。

**關鍵字：**新零售、全管道、線上線下、零售邊界、零售創新

### Abstract

After the rapid development of e-commerce in recent years, it begins to face the real problems and challenges, such as the slowdown of the number of online users and the shrinking of traffic dividend. At the same time, with the continuous improvement of people's economic income level and social and economic growth, people pay much more attention to the experience in the process of consumption than to the price of products, and online e-commerce has become increasingly prominent in meeting consumer experience. Therefore, e-commerce enterprises led by Alibaba group began to turn their attention to the construction of "new retail" mode and expected to explore new growth points of retail industry through seamless docking and deep integration of online, offline and modern logistics. Based on the analysis of retail boundary and retail innovation under the new retail mode, this paper puts forward scientific and reasonable countermeasures for the sustainable development of the new retail industry, and then drives the retail industry to play a greater role in the industry and economic growth.

**Keywords:** New Retail, Omni Channel, Online and Offline, Retail Boundary, Retail Innovation

<sup>1</sup> 廈門大學嘉庚學院管理學院副教授 63223748@qq.com\*通訊作者

## 1. 前言

2016年阿裡巴巴創始人馬雲在一次演講中表示：純電子商務時代將一去不復返，未來10年中將是雙線和物流相整合發展的“新零售”時期，並且阿裡將2017年定為“新零售”的第一年，從而彰顯出“新零售”這一商業模式舉足輕重的地位（王曙光等，2018）。2016年11月，國務院辦公廳出臺了《關於推動實體零售創新轉型的意見》，從整體標準、升級發展環境、加強政策扶持等方向，引領“新零售”發展。2017年兩會期間，人大代表關於零售業轉型提出了若干建議，李克強總理在政府工作報告中表示“要根據實體零售和電子商務拉動消費增長”，實際上是通過提倡“新零售”這一發展模式，實現零售企業線上線下融合發展，依託互聯網新思維驅，使實體零售業轉型發展，注重消費者體驗，對當前消費環境與物流狀況進行改進，提升零售業整體發展水準。

## 2. “新零售”概念、模式及其與傳統零售的關係

### 2.1 “新零售”概念

“新零售”作為現階段區分和傳統零售業的一種新興零售模式，定義闡述為：依託互聯網平臺，對傳統零售模式進行革新，通過最新思想指引，將貨物與服務銷售給消費者這一過程中的每一項行為（蔣亞萍與任曉韻，2017）；“新零售”不再是O2O與物流的單純結合，需要結合雲計算、大資料、物聯網等新技術（徐印州與林梨奎，2017；杜睿雲與蔣侃，2017）。

### 2.2 “新零售”模式

#### 2.2.1 雙線和物流融合過程中，落實商品和物流管道的融合發展

線上下商家開發線上管道、線上商家開發線下管道過程中，雙線商家可以進行合作，形成管道互補與雙線共贏的格局；如此一來，可以在物流配送旺季實現就近配送，做到線上線下商品同款同價，還可以展開線上下單線下拿貨，或者線下下單線上發貨等。這一模式不再是單純的O2O電子商務模式，而是突破傳統零售的邊界，線上線下商家相互聯合，形成一個良性迴圈的全管道商品和物流配送體系（趙樹梅與徐曉紅，2017）；而在這一發展過程中受益最大的為消費者，方便了其購物。

#### 2.2.2 擴大體驗式消費服務範圍，為消費打造情景化購物環境

消費情景化將成為“新零售”未來發展趨勢。當今僅有個別集購物、餐飲和娛樂為一體的大型實體購物中心，在體驗式消費方面取得了良好發展，而百貨、超市與便利店等在體驗式消費服務方面還需提升；線上電商和線下實體零售體驗融合發展，並致力於打造情景化消費，是如今探索與實驗的主要模式。

#### 2.2.3 打造成包含零售企業內部職工和上下游合作商的“新零售”平臺模式，實現“新零售”全管道產業生態鏈

這一生態鏈由零售企業內部職工、上游生產企業、下游零售商和管道內每一個合作夥伴構成，各個零售夥伴基於這一公共平臺實現深層次合作，形成互利共贏的合作模式，致力於在持續、健全的互聯網平臺中得到穩健發展。

### 2.3 “新零售”與傳統零售的關係

“新零售”是基於傳統零售模式基礎上演變而來的，“新零售”針對傳統零售所存在的問題和不足，而探索一種基於互聯網平臺的新商業形態。“新零售”和傳統零售最明顯的區分為：

首先，傳統零售以實現盈利為目的而展開的交易銷售模式，忽視客戶粘性問題；“新零售”以實現消費情景化與消費者滿意為目的的關係行銷模式，看重和客戶的長久合作。

其次，傳統零售將更多精力放在傳統模式下的物流配送，無法為消費者提供更優質的服務；“新零售”較傳統技術融入了雲計算與大資料等新技術，實現了產品資訊、消費者資訊以及物流資訊資料化管理，注重資訊流和物流的融合，將全管道、無邊界的合作與多方互利共贏視為其發展目標。

詳細來講，“新零售”實質上就是依託互聯網而形成的一種新興商業模式，進而推動傳統實體零售業可持續發展，將互聯網新技術植入到傳統實體零售業中，為傳統實體零售注入“新鮮血液”以驅使其發展，與此同時推進線上零售創新發展（王寶義，2017）。新舊零售業相輔相成，並和源頭的生產業在資訊與服務上融匯互通，從而驅使流通經濟獲得健康發展。

### 2.4 “新零售”代表性企業

當今有一部分企業陸續展開了“新零售”商業模式，成為“新零售”、新技術與新資源整合的典範，比如海外新零售企業有亞馬遜，國內有三隻松鼠、韓都衣舍等。本文將以亞馬遜的“新零售”模式為例展開探索。

亞馬遜作為一家總部在西雅圖的全球500強企業，同時也是互聯網時代全球知名電子商務企業。一直以來，亞馬遜憑藉豐富多樣的產品類型以及超大規模，在業內有著非常高的知名度；尤其是其“以消費者為中心”的現代經營服務理念，受到了消費者的認可，從而實現更多盈利。每年的耶誕節是美國的購物狂歡節，在2016年耶誕節時，亞馬遜在西雅圖新開了一家有著里程碑意義的實體便利店—AmazonGo。新開的這家自助式便利商店內，消費者對所有商品可以自由選取，並且在選購完商品後可以直接離開，不需要排隊等候付款，通過後臺電子系統與手機APP完成整個購物流程；這種“新零售”模式提高了商品交易效率，節省了消費者購物時間。實際上，亞馬遜並不是全球第一家自助式便利商店，比如最開始在美國矽谷與我國內地都出現過相似模式的自助式便利商店，但是由於亞馬遜做了大量的推廣工作，同時又遇上“新零售”時代，其“新零售”模式下的實體店在全球引起了強烈反響。

然而這種自助式購物商店，因為需要其符合相應的硬體標準，因此現階段還處於試運營時期，並且僅僅對亞馬遜職工開放；儘管這樣，該店的產生還是對亞馬遜品牌的推廣起到了積極作用。報導顯示，亞馬遜自助式便利商店主要以即食食品與生鮮為主，而這些產品的運輸和存儲都需要冷藏條件，冷鏈運輸費用較高，但是其單價並不高。來自《華爾街日報》的消息稱，亞馬遜計畫創建2,000多家自助式便利商店與自助式超市。實際上，亞馬遜的目的並不是推廣其引入智慧系統的“新零售”商業模式下的便利店，而是希望通過這一推廣吸引更多粉絲，推廣“新零售”模式，讓消費者瞭解亞馬遜的同時喜歡上亞馬遜。亞馬遜基於雲計算與大資料等技術手段，在零售行業首個推廣注重消費者體驗的關係行銷思想，將新舊兩種零售模式進行優勢互補，並持續完善數位出版資源、大量融入人工智慧系統，進而成為“新零售”模式的引領者。

### 3. 新零售模式下零售邊界

#### 3.1 產品無邊界

產品無邊界即要突破傳統零售模式中，產品、服務和產品銷售的邊界。首先，零售企業應該意識到，所有消費者關於每一款商品的購買都是為了滿足其自身需求，商品僅僅是一種形式。所以更為關鍵的是通過消費者的消費行為，去深入挖掘其更多的消費需求和需求鏈；產品不只是實體層面的產品，服務業不只是付費的服務，零售企業根據需求鏈推出免費商品與服務，將成為培養消費者忠誠度的有效辦法。其次，實體店虛擬化、虛擬商店實體化，雙線無縫對接深度融合，將成為未來零售業的走向。例如，部分愛迪達零售店線上下配備了電子螢幕，同時將新款鞋子在該電子螢幕上進行展佈。“新零售”模式下的銷售企業，應該實現客戶在消費商品的整個流程中，有效融入到各個管道，打破傳統零售模式與商品銷售過程中，各個環節的邊界。

#### 3.2 時間無邊界

隨著生活節奏的加快，消費者的時間趨於碎片化，因此消費者購物時間由之前的定期消費、偶爾消費變成隨時隨刻消費，消費時間碎片化趨勢越來越明顯。隨著消費者決策所需時間的縮短，傳統的零售時間務必進行相應調整，在客戶消費時間上占取時間越長，其市場競爭水準也就越高。“新零售”模式下零售形成碎片化思想，通過大資料整理、分析並對消費者碎片時間內的資料進行還原，和所有消費者實現個性化、互動性消費，將成為佔領碎片時間的主要趨勢。除此之外，網路技術的迅速發展，實現了資訊流智慧化與即時化發展，使得商家在正確的時間將消費者所需資訊傳送到消費者手中，並和消費者形成互動。由於移動終端的隨時性和互動性，零售公司依託大資料技術，展開以消費者需求為主的移動入口奪取、流量奪取、社交行銷奪取等，將成為“新零售”模式下，未來奪取消費者時間的有效辦法，線上移動商店也將成為零售企業延伸時間獲取的有效模式。

#### 3.3 空間無邊界

基於空間視角分析，消費者消費地點漸漸向著碎片化方向發展。當前消費者希望隨時、隨地、通過更多途徑進行無縫消費；單一管道的購物模式已經無法迎合消費者“胃口”，而消費空間貨架無限延伸、全管道消費將成為未來趨勢。零售空間戰略的關鍵是由零售公司的選址水準來決定的，對零售公司來講，消費者在什麼地方，零售店就成立在什麼地方。傳統的零售選擇策略是依託地理商圈，而商圈為流量與消費者的彙聚處；而電子商務時代，消費者漸漸從地理商圈向著互聯網商圈、移動互聯網商圈和社交商圈轉移，所有知名的社交平臺都吸引了大量的消費者。例如部分商家通過微博、微信等社交平臺和消費者進行線上溝通，進而大幅度增加了其銷售數目。隨著“新零售”時代的到來，零售公司的空間戰略也要進行相應調整，尤其是要對移動互聯網商圈與社交圈進行高度重視，娛樂化與社交化將成為零售業未來發展方向。

### 4. 新零售未來發展路徑創新研究

#### 4.1 管道全面化與零售無間隙和無邊界化

研究發現，為了最大程度滿足消費者需求，不論是亞馬遜這種傳統概念上的電子商務企業，還是沃爾瑪等實體零售企業，都在致力於擴展和目標消費者的交流管道。比如，亞馬遜、穀歌等電子商務企業，連續不停地收購、兼併與自主開設實體店等模式，擴展其銷售管道。以沃爾瑪為代表的傳統實體零售企業，則相繼構建網站、推出

功能更加豐富的APP，通過數位技術優化線上銷售管道。正如馬雲談到的，傳統概念上的電子商務企業與實體店，正在漸漸被實體店、網路商店、微商等多種管道完善、具有特色的新型全管道商家所代替；尤其是隨著AR/VR虛擬和加強現實技術、人工智慧和移動通信技術在零售行業的利用，一種全新的無邊界“新零售”模式應運而生。比如，穀歌的Tango平臺對各種系統智慧手機的支援，不論消費者在什麼地方，都可以將商品展現在消費者所處的地理範圍內；與此同時，隨著管理平臺智慧化聯網和升級，消費者隨時隨地退換貨也得到了實現。總而言之，“新零售”模式下的零售企業發展目標，就是形成一個由創新和合作推進、沒有人為障礙的空間，在這個空間中，零售企業依託新技術滿足客戶，提供無縫、無邊界消費需求。

#### 4.2 個性化與定制化

隨著新技術應用，研發出了各種各樣的零售服務系統，為消費者提供個性化與定制化服務，作為這些零售系統的共性。比如，完美鞋子夢工廠的消費者，可以通過數位技術手段，直接參與到鞋子的設計與定制過程；這一平臺為消費者提供各種材質、款式、鞋跟與整個製造完整鞋子的所有組成零件，為消費者將理想中鞋子變成現實創造了便捷條件，消費者直接下單就可以將其製作出來。因此，“新零售”模式下的零售企業，其未來發展模式也應該向著定制化與個性化方向發展，讓消費者根據自己所需來挑選符合自己的產品，從而滿足消費者的購物需求。

#### 4.3 零售體驗化與服務增值化

隨著越來越多商家的定制化服務系統，為消費者帶來絕無僅有的定制產品的體驗，讓消費者享受到將理想中的產品變成真實產品的樂趣。比如虛擬藝術家借助虛擬和增強現實技術，為消費者提供全天候美容顧問式諮詢服務，讓美容諮詢專家隨時隨地伴隨著消費者；與此同時，還讓應用者體驗3,000多種口紅與100多種假睫毛的不同效果，這在未應用虛擬實境技術的傳統實體店是無法實現的。這種消費者參與的定制化服務模式，在很大程度上保證了消費者的參與性和體驗性。因此“新零售”模式應該結合當前強大的虛擬實境技術，研發出讓消費者可以“體驗”產品的購物平臺，讓零售體驗化與服務增值化在“新零售”模式中得以實現。

#### 4.4 社會化與透明化

依託社交媒體形成新的交流與銷售模式，將成為“新零售”商業模式社會化和透明化發展的一個形象展現。基於社交方式實現了使用者在社交活動中，對商品的全面瞭解，實現使用者在流覽消費資訊過程中，通過在社交論壇直接提供的購買連結進行產品購買；商家利用精簡銷售流程直接為使用者帶來銷售服務，提高使用者消費效率。比如，耐克通過社交平臺，結合消費者整理上傳的健身資料，為消費者構建具體的使用者檔案資訊，在消費者播放其傳送的專業教學指導視頻過程中，通過連結來瞭解相關配套的商品。資訊傳送和交流更加方便、快捷，是推動零售業透明化發展的另一個關鍵因素。“新零售”模式下零售業透明化發展趨勢，除了表現在產品定制化形成的設計製造環節越來越透明、產品功能屬性品質越來越透明之外，還表現在商品成本、價格和企業管理成本的透明化上。

#### 4.5 管理效率更高、成本更低

定制化模式讓消費者直接參加商品的設計與自行下單，在很大程度節省了產品設計費用與銷售人力費用；與此同時，訂單式生產模式讓商家不僅具備無限的庫存，

並且還避免了庫存積壓風險。所以，在為消費者帶來相同服務品質與服務水準過程中，在很大程度上節省了銷售開支；除此之外，社交化和透明化等發展走向，都在一定程度上提高了“新零售”模式下，零售企業的管理水準，節省其管理資金。因此，管理水準更高、管理成本更低，將成為“新零售”商業模式發展的另一個顯著特徵。

### 參考文獻

1. 王曙光、陳昕、劉璐（2018）。“新零售”模式的發展趨勢研究。經營管理者，11，42-47。
2. 蔣亞萍、任曉韻（2017）。從“零售之輪”理論看新零售的產生動因及發展策略。經濟論壇，1，99-101。
3. 徐印州、林梨奎（2017）。新零售的產生與演進。商業經濟研究，15，5-8。
4. 杜睿雲、蔣侃（2017）。新零售：內涵、發展動因與關鍵問題。價格理論與實踐，2，139-141。
5. 趙樹梅、徐曉紅（2017）。“新零售”的含義、模式及發展路徑。中國流通經濟，31(5)，12-20。
6. 王寶義（2017）。“新零售”的本質、成因及實踐動向。中國流通經濟，31(7)，3-11。

收稿日期：2020-10-12  
責任編輯、校對：張穎、吳少婷