

# C时代 新零售

## ——阿里研究院新零售研究报告

阿里研究院

2017.3

# 摘要 | SUMMARY

- 【定义】新零售：以消费者体验为中心的数据驱动的泛零售形态。
- 【三大特征】：
  1. 以心为本：掌握数据就是掌握消费者需求
  2. 零售二重性：二维思考下的理想零售
  3. 零售物种大爆发：孵化多元零售新形态与新物种
- 【重构人货场】：从“货-场-人”到“人-货-场”
- 【零售的本质】：无时无刻地始终为消费者提供超出期望的“内容”。
- 区别与以往任何一次零售变革，新零售将通过数据与商业逻辑的深度结合，真正实现消费方式逆向牵引生产变革。它将为传统零售业态插上数据的翅膀，优化资产配置，孵化新型零售物种，重塑价值链，创造高效企业，引领消费升级，催生新型服务商并形成零售新生态，是中国零售大发展的新契机。

# 目 录

1. 新零售的产生
2. 新零售方法论

# 新零售的产生

# 人类零售演进史

早期零售

「人人」零售

1870年代  
百货商场



- 大城市涌现
- 机械化大生产
- 大批发商

1930年代  
超级市场



- 经济危机
- 汽车工业

1950年代  
便利店、品类专业  
店、购物中心



- 销售即时管理(POS)
- 物流技术及信息体系
- 生活节奏快
- 对生活品质要求更高

1990年代  
电子商务



- 互联网普及

2010年代  
移动购物



- 智能手机普及
- 全球定位技术(北斗、GPR)
- 新基础设施逐步成熟

传统零售：技术引领生产变革，生产变革引导消费方式变革

新零售：消费方式  
逆向牵引生产变革

第一次工业革命(1760s - 1870s)

第二次工业革命(1870s - 1940s)

第一次信息革命(1940s - 2010s)

第二次信息革命(2010s - )

1765年  
珍妮纺织机

1814年  
蒸汽机车

1831年  
发电机

1876年  
电话

1940年代  
电子管和无线电、计算机

1980年代  
微电脑

2000年代  
互联网

2010年代  
移动技术

2017年

人工智能

物联网

1879年  
机械收银机

1920年代  
条形码

1950年代  
自动售货机

1960年代  
ECR电子收银

1980年代  
RFID

资料来源：阿里研究院

# 新零售诞生的三大原因

## 技术

- 新商业基础设施初具规模：大数据、云计算、移动互联网、端；智慧物流、互联网金融；平台化统一市场
- 互联网发展逐步释放经济与社会价值，推动全球化3.0进程

1



2

- 消费者数字化程度高，认知全方位，购物路径全渠道
- 中国消费升级引领全球消费增长，新一代价值主张

## 消费者



## 行业

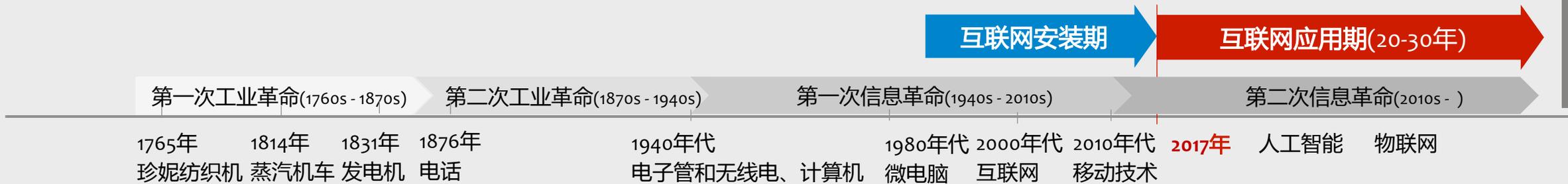
- 全球实体零售发展放缓，亟待寻找新的增长动力
- 中国实体零售发展处于初级阶段，流通效率整体偏低，缺乏顶级零售品牌
- 多元零售形态涌现

3



# 互联网发展进入应用期，推动全球化3.0进程

技术



15/16世纪 - 1945 全球化1.0		1945 - 2010 全球化2.0		2017 - 全球化3.0	
地理大发现	全球产业分工 贸易不均衡	全球产业转移 国际贸易以跨国公司为主体	数字化全球共享平台 国际贸易以个人为主体		
<ul style="list-style-type: none"> <li>帆船与航海技术</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>现代海关制度</li> <li>现代邮政体系</li> <li>现代国际贸易规则</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>现代护照制度</li> <li>法币体系与汇率机制</li> <li>现代民航航权国际协议</li> <li>WTO/IMF等国际组织</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>仍处于过渡时期</li> <li>新零售</li> <li>全球普惠贸易eWTP</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>蒸汽机的普及</li> <li>大工业区</li> <li>铁路、蒸汽船</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>通信技术的普及</li> <li>航空与高速公路</li> <li>IT技术应用</li> </ul> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>互联网的普及(全球50%)</li> <li>大数据与云计算</li> <li>人工智能</li> </ul> 		
				制度层	技术层

# 消费者数字程度化高

**PWC**：在中国，每天都网络购物的消费者增长速度远高于其他国家，预计全球将跟从中国网络购物趋势。

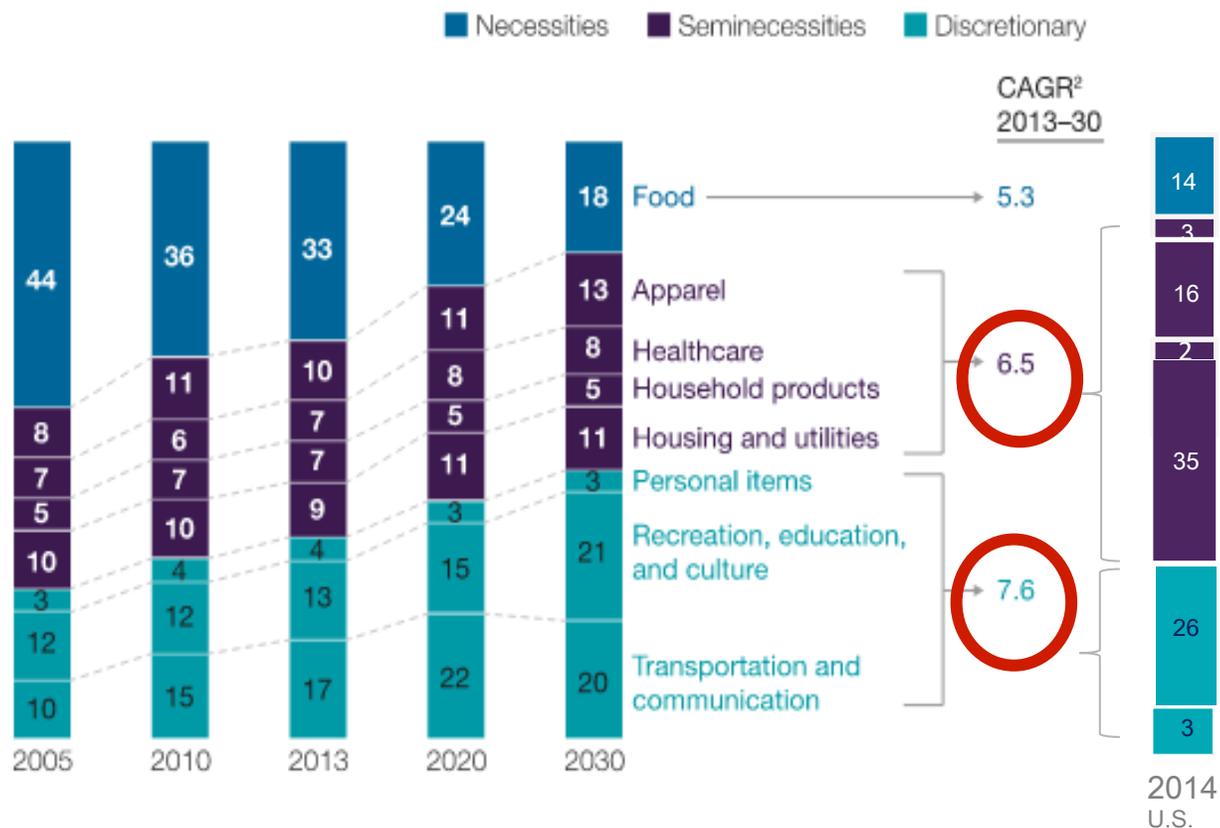
**AliResearch**：伴随中国消费者数字化程度提高，消费品部分品类已达到50%以上的线上渗透率，消费者购物独具全渠道特色。

平均看来，每个消费者的购买行为中均有多个可能与互联网有关的激发点，中国消费者与互联网的紧密联系显著高于世界各国同龄消费者。

2016年“双11”阿里零售平台无线占比82%，远超两周后美国“黑五”无线占比36%。

# 中国消费升级引领全球消费增长

Per-household annual consumption in China by category, %<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Figures may not sum to 100%, because of rounding.

<sup>2</sup>Compound annual growth rate.

**麦肯锡**：未来15年，中国将贡献全球消费增量的30%。中国消费者消费模式正在发生转变，消费结构与发达国家日益相像。到2030年，中国家庭全年在食物上的支出占比将继续下降，而“可选品”和“次必需品”的支出将持续显著增加。

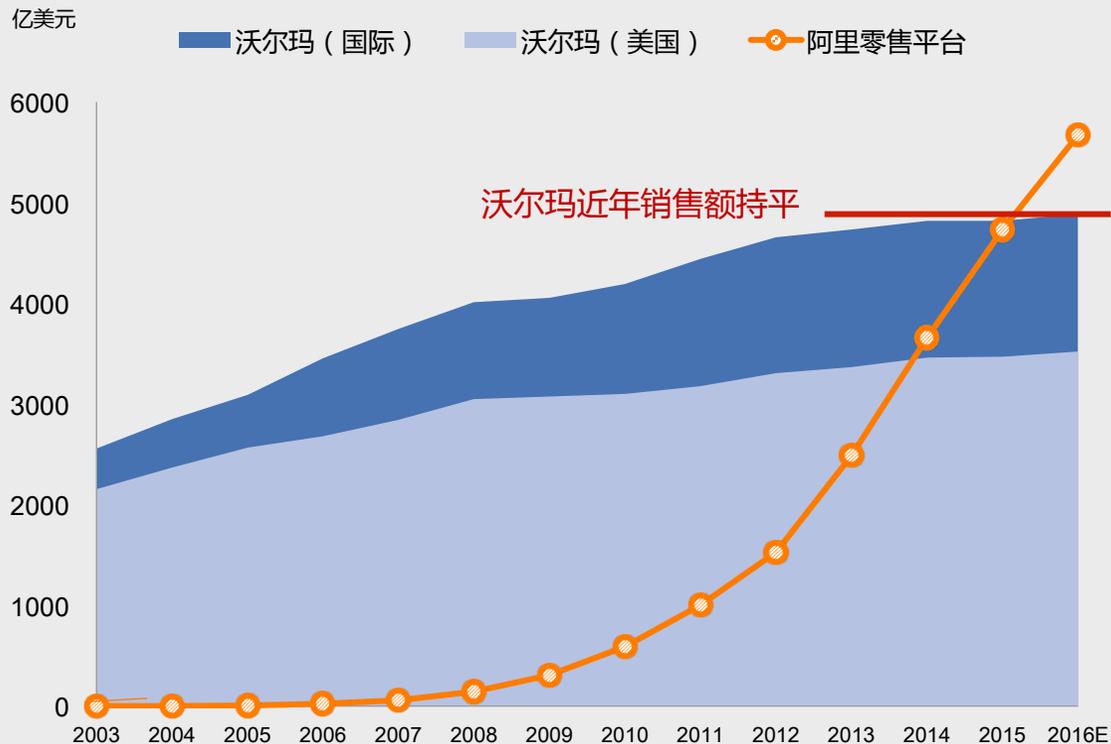
**国家统计局**：2016年，中国最终消费支出对国内生产总值增长贡献率达到66.4%。

**Aliresearch**：高端消费群体消费特征接近日韩水平。质量诉求逐渐取代价格诉求。高品质、高科技、个性化、小生活主义代表消费升级方向。阿里新消费指数显示，运动户外及家具品类升级意愿明显。

来源：麦肯锡、阿里研究院整理

# 全球实体零售发展遭遇天花板

## 阿里巴巴零售平台与沃尔玛销售额比较



交易额突破3万亿时间(年)

13

Walmart 53

## 全球250强零售商排行榜(2015财年)

- Amazon首次跻身全球TOP10
- 上榜中国零售品牌苏宁、华润万家、国美均位于40名以后

排名	企业名称	财年零售营收 (亿美元)	增长率	主要经营模式
1	Wal-Mart Stores 沃尔玛	4821.3	-0.7%	超市、大卖场
2	Costco 好市多	1161.99	3.2%	现购自运
3	The Kroger Co. 克罗格	1098.3	1.3%	超市、大卖场
4	Schwarz 施瓦茨	944.48	8.1%	折扣店
5	Walgreens Boots Alliance 沃博联	896.31	17.3%	药店
6	The Home Depot 家得宝	885.19	6.4%	家居装修
7	Carrefour 家乐福	848.56	3.1%	大卖场、超市
8	ALDI 阿尔迪	821.64	11.5%	折扣店
9	Tesco PLC 乐购	810.19	-12.7%	大卖场、超市
10	Amazon.com 亚马逊	792.68	13.1%	电商

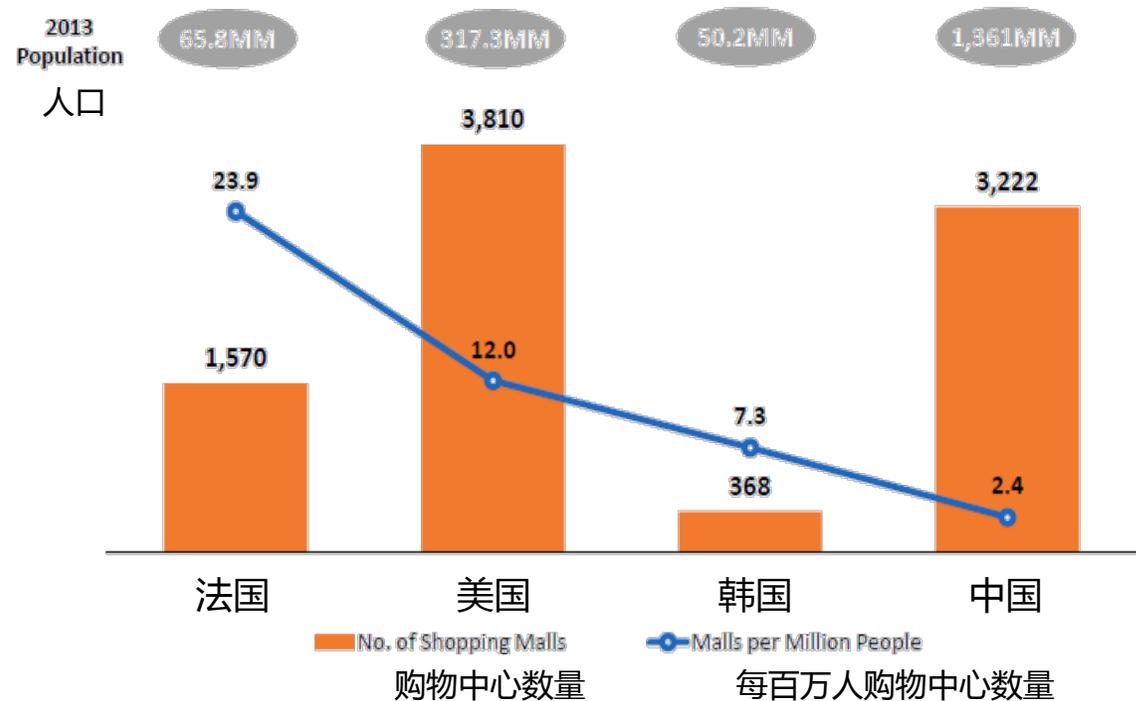
来源：美国零售行业杂志《STORES》&德勤、阿里研究院整理

# 中国零售发展处于初级阶段，发展不均衡，盈利模式自身存在问题

- 1 中国30年间相继出现百货、购物中心和连锁超市业态，**实体零售处于追赶式发展的初级阶段**
- 2 **人均零售设施面积远不及发达国家。地区发展不均衡**，超级城市供给过剩与低线城市供给不足并存，大量消费者无法享受高质量的零售服务（以购物中心为例，如图）
- 3 “租赁柜台+商业地产” **盈利模式偏离零售服务核心，不可持续**

Shopping Mall Penetration 购物中心渗透率

- ▶ Shopping malls in China are much less prevalent than in developed countries
- ▶ Vast China's population is greatly underserved!



资料来源：阿里巴巴，INSEE，韩国统计局，美国经济普查局，中国国家统计局

# 新零售方法论

# 新零售 以消费者体验为中心的数据驱动的泛零售形态。

(商品+服务+内容) +



...

单一零售

商品+服务

多元零售形态

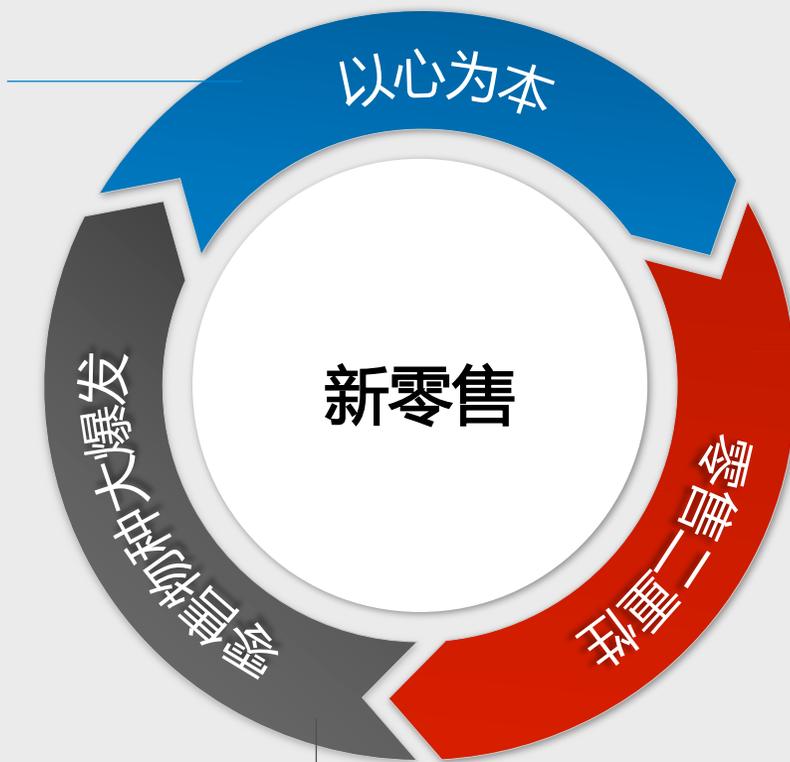
# 新零售的三大特征

## 1 以心为本

- 数字技术创造力千变万化，无限逼近消费者内心需求，最终实现“以消费者体验为中心”
- 围绕消费者需求，重构人货场

## 3 零售物种大爆发

- 借助数字技术，物流业、大文化娱乐业、餐饮业等多元业态均延伸出零售形态，更多零售物种即将孵化产生
- 自然人零售，“人人”零售



## 2 零售二重性

- 任何零售主体、任何消费者、任何商品既是物理的，也是数字化的，开启二维思考下的零售新时代
- 基于数理逻辑，企业内部与企业间流通损耗最终可达到无限逼近于“零”的理想状态，最终实现价值链重塑

# 新零售近景

2017年-2020年

- 商业元素数据化  
——商品通、会员通、服务通...
- 重构人货场
- 内生零售形态
- 产生新零售物种
- C2B生产
- .....

2020年-

- 人工智能大发展
- 物联网普及
- 新制造规模化
- .....

# 新零售远景

-2046年

- 任何时间
- 任何空间
- 任何主体
- 任何“内容”

# 新零售知识框架



# 新零售·前台

场景 | 消费者 | 商品

# 消费场景无处不在



# 全息消费者画像



模糊的群体



## 群族轮廓

- 性别
- 年龄层
- 收入
- 特征

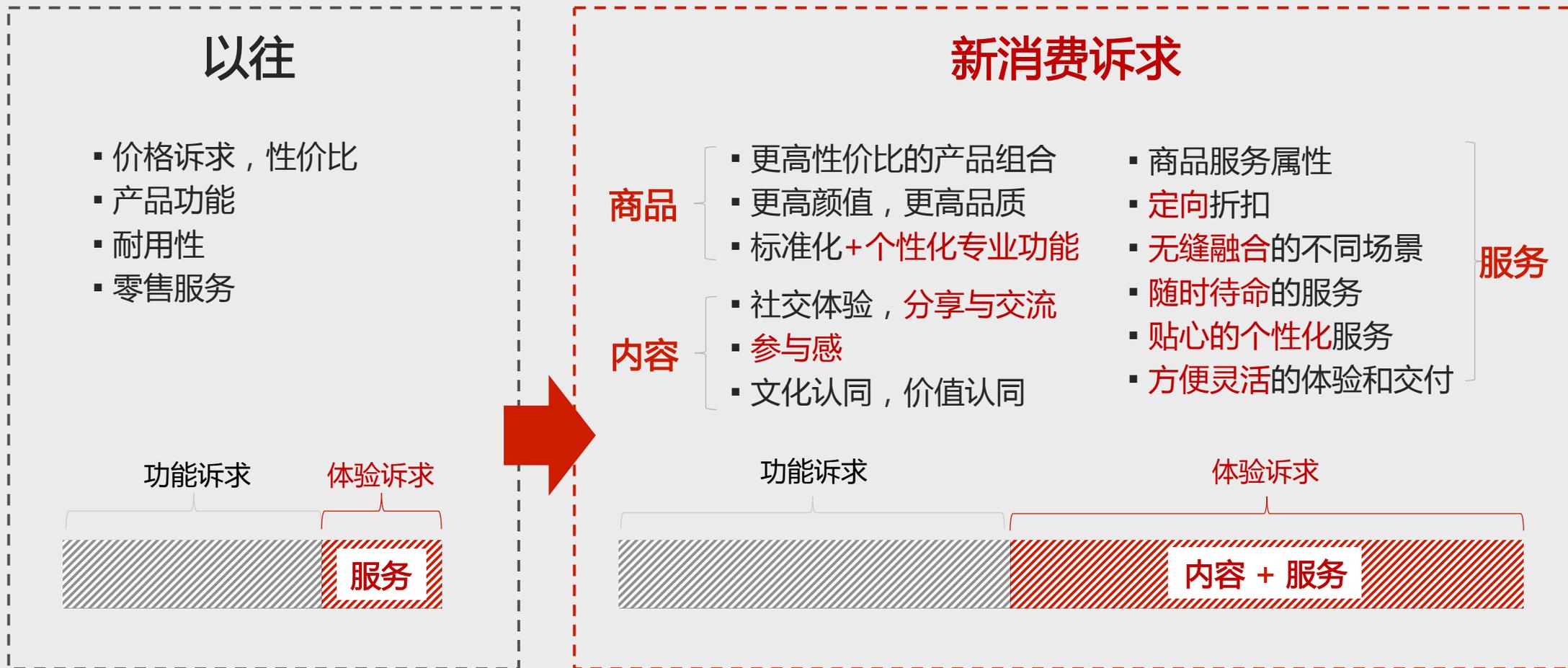
人群的轮廓



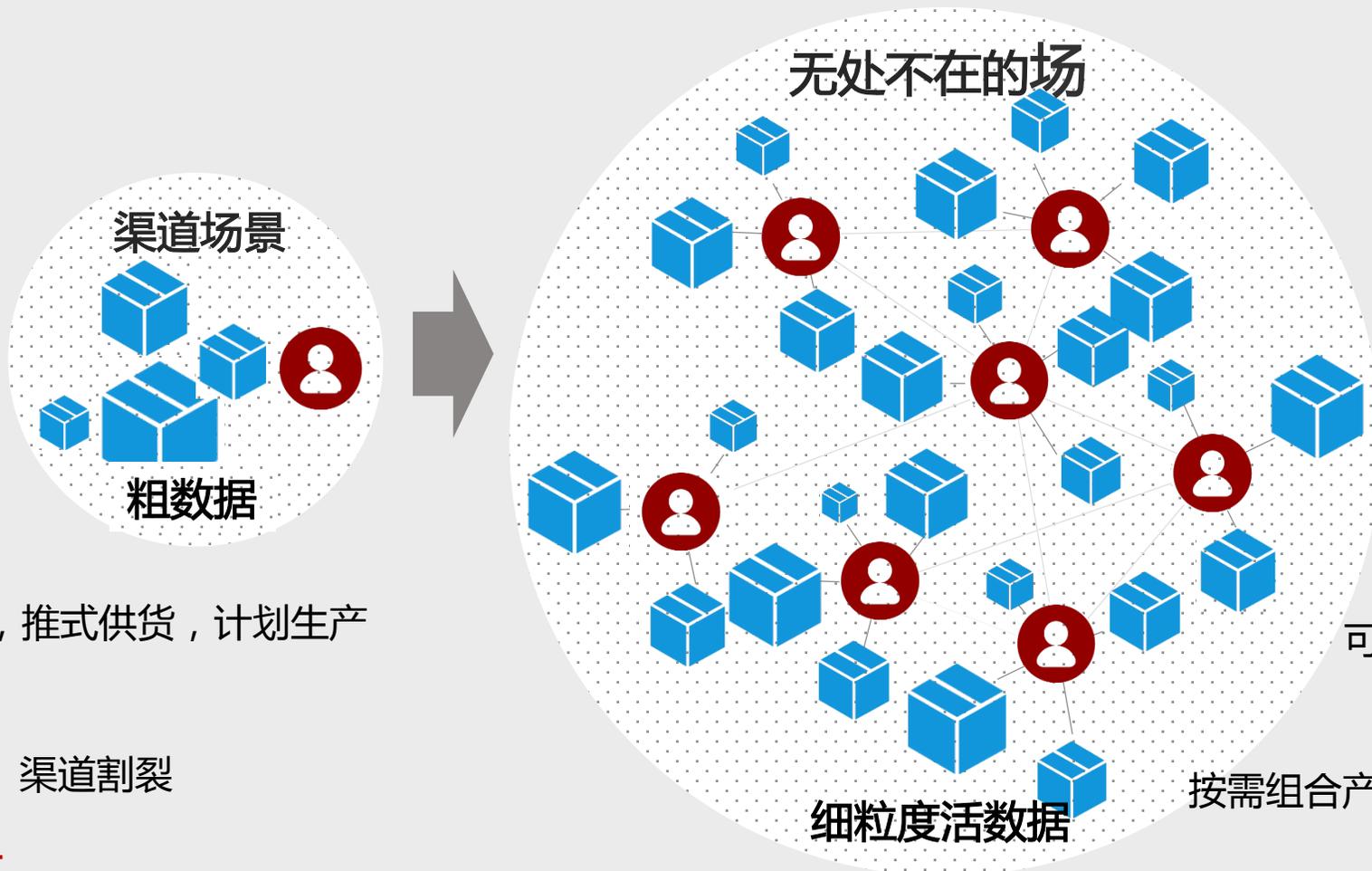
## 全息清晰画像

自发能动，自组织，参与生产

# 新需求：（商品+服务+内容）+



# 新零售：重构人货场



## 经验供货

经验产品组合，推式供货，计划生产

## 分渠道场景

线上线下割裂、渠道割裂

## 模糊的消费者

观察颗粒粗糙

## 数字化消费者

可清晰辨识和服务，网状互联

## 按需智能供货

按需组合产品，最优供应链，智能制造

## 无处不在的消费场景

线上线下随时随地，零售即体验服务

# 新零售·中台

营销 | 市场 | 流通链 | 生产模式

# 新营销：以消费者运营为核心的全域营销



# 新市场：基于数字经济的统一市场

数字化统一市场

1 全球化 2 全渗透 3 全渠道

基于地域和营业时间的传统商业逻辑被打破  
任意场景下的任何两个主体  
形成可瞬时达成交易的

# 新流通链：新零售服务商重塑高效流通链

- 数字化生产
- 数字化转型咨询
- 智能制造
- 供应链新金融
- 智能物流
- 数字化供应链
- 电商服务商（产业园等）
- 数字化服务培训
- 门店数字化陈列



...

新零售服务商

新生

转化

# 新生产模式：C2B催生高效企业

新金融

供应链前端

供应链后端

研发-设计

装备-原材料-生产制造

品牌商

分销/批发-零售-广告营销-消费者

← 数据 ←

智能物流 + 新零售场景

新零售：真正实现消费方式逆向牵引生产方式

# 新零售·后台

基础  
设施

云 | 网 | 端  
域名 | OS

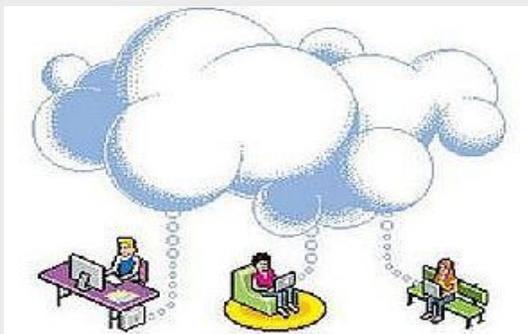
技术

3D/4D打印 | AR/VR ...

数字化 | 物联网 | 人工智能...

# 数字经济基础设施

## 数字经济基础设施



## 工业经济基础设施

# 3D/4D打印：改变商品生产方式

## 3D打印

以数字模型文件为基础，运用粉末状金属或塑料等可粘合材料，通过逐层打印的方式来构造物体的技术。可高度定制化。

未来十年内越来越多的人通过简单的3D打印机就能自己制作服装。



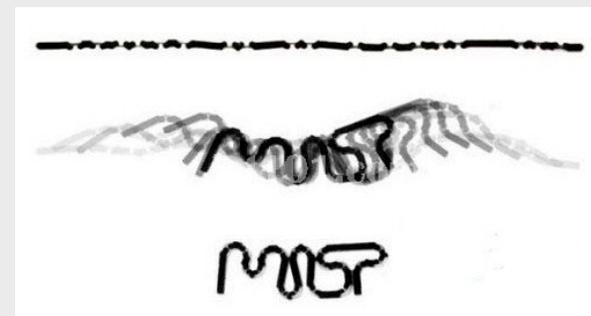
维多利亚的秘密3D打印服装



Adidas 3D打印跑鞋

## 4D打印

无需打印机器就能让材料快速成型新技术。一种能够自动变形的材料，只需特定条件（如温度、湿度等），不需要连接任何复杂的机电设备，就能按照产品设计自动折叠成相应的形状。4D打印最关键的是记忆合金。

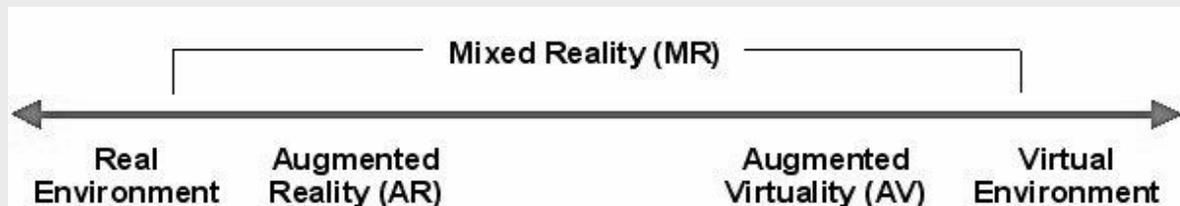


自动变形的4D材料

# AR/VR：虚实结合的消费体验

## AR/VR

新设备及显示技术。VR将成为类似PC的网络入口。AR：常规视觉或常规取景器外，叠加虚拟图像信息图层，可广泛应用于零售升级。



	VR	AR		MR
		有介质AR	无介质AR	
组成方式	虚拟数字画面	虚拟数字画面+数字化现实	虚拟数字画面+裸眼现实	
零售应用	Buy+购物、汽车试驾、旅行体验等	百事可乐、匡威、宜家、资生堂 Topshop、实体AR游戏等	/	/
视觉体验				

来源：Paul Milgram(1994), The Taxonomy of Mixed Reality Visual Display，阿里研究院整理



# 人工智能：贯穿新零售全流程

## 人工智能

应用计算机科学对人的意识、思维的信息过程进行模拟的技术。AI三大基石：数据、计算、算法。



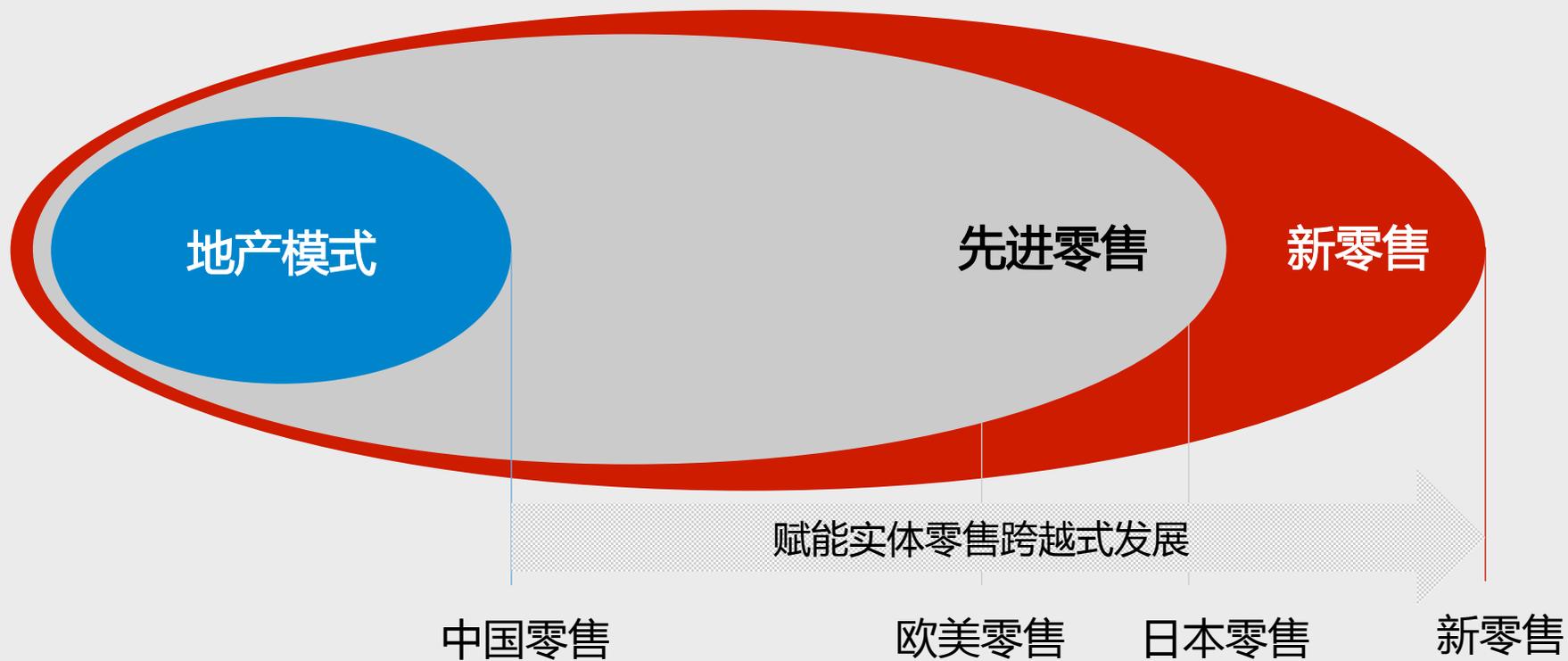
Hointer牛仔裤虚拟助手



资料来源：Venture Scanner、阿里研究院

**新零售，活数据赋能实体经济！**

# 中国零售发展的新契机



# 即将推出，敬请关注.....



## 指导

高红冰 阿里巴巴集团副总裁、阿里研究院院长  
杨 健 阿里研究院副院长、研究员  
宋 斐 阿里研究院副院长  
游五洋 阿里研究院副院长  
谢周佩 阿里研究院 资深专家  
潘永花 阿里研究院 高级专家  
马旗戟 阿里研究院 顾问

## 作者

吕志彬 阿里研究院 专家  
粟 日 阿里研究院 专家  
程 欣 阿里研究院 高级专家  
蒋正伟 阿里研究院 专家

## 致谢

银泰商业(集团)有限公司执行董事兼CEO陈晓东，北京富基融通科技有限公司创始人颜艳春，海通证券研究所批发与零售贸易行业首席分析师汪立亭，波士顿咨询公司消费品与零售研究团队，贝恩咨询公司消费品与零售研究团队，德勤咨询公司消费品及零售研究团队，日本公益财团法人流通经济研究所特任研究员李雪博士，阿里巴巴首席战略官曾鸣教授，阿里巴巴集团CMO董本洪及团队，阿里巴巴集团副总裁靖捷及团队，商家事业部总经理张阔及团队，阿里研究院产业研究团队，阿里研究院平台治理研究团队，阿里研究院宏观与政策研究团队，阿里研究院数据研究团队。



阿里研究院微信公共账号

**感谢聆听 欢迎关注**