

未来的门店

实体店的重生之路

2019



未来的门店



Ruma Balasubramanian

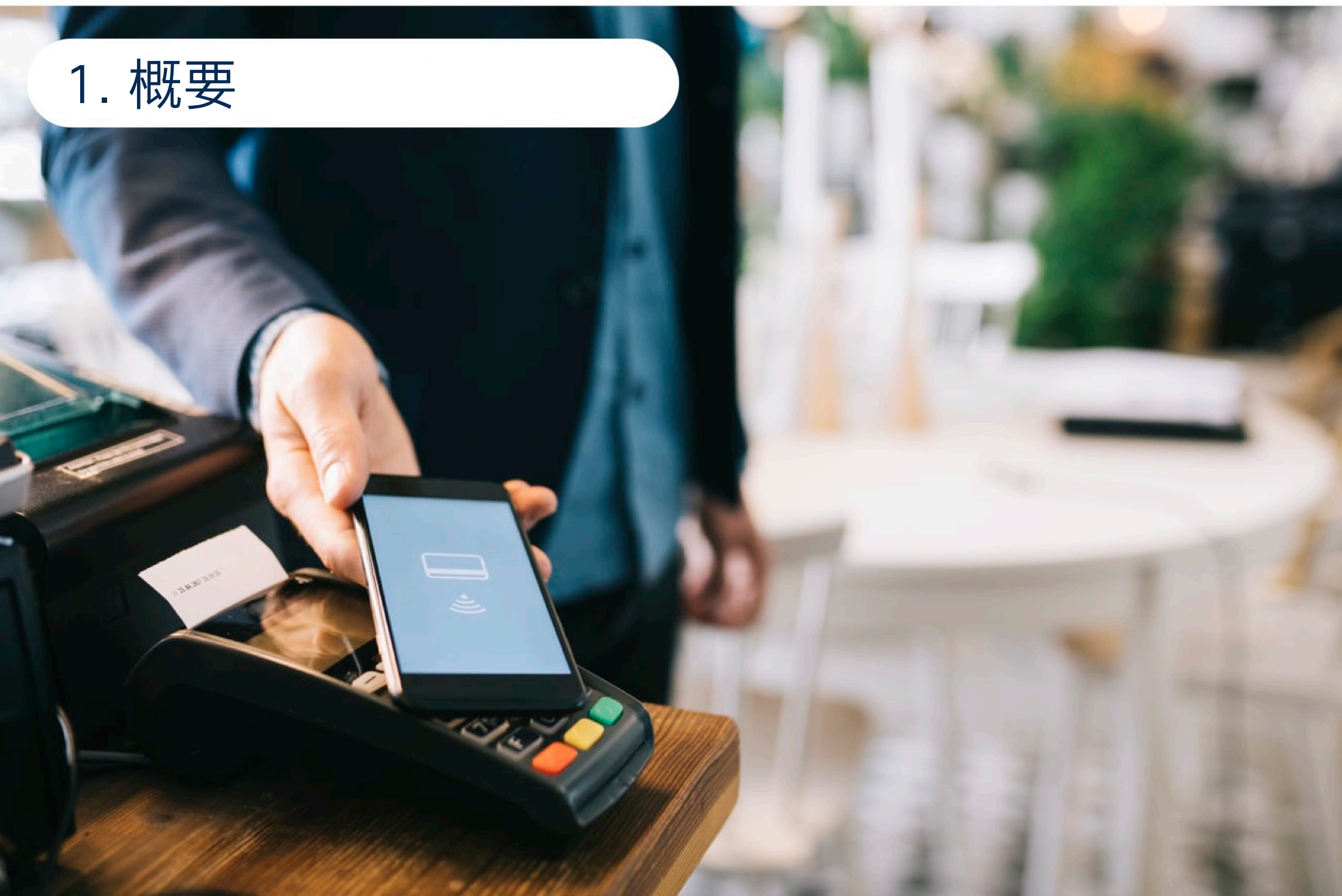
思科全球副总裁，亚太、日本和大中华区
首席转型官

“我们都知道零售业正在发生巨大的变化，其背后的推动力不仅来自行业数字化和电商，也来自客户。消费者比零售商变得还要快，他们整天在网上获取大量信息，甚至在进入商店(通常是网店)购物之前，已经对产品有了充分的了解。

传统的实体零售商正努力适应新时代的消费者，后者希望拥有与在线购物一致的体验、互动方式、推荐建议和便捷送货，这就要求门店必须高度数字化。零售业的主要收入仍然来自线下商店，而且这种现状预计在短期内不会改变，因此，如果零售商不想被淘汰，就该立刻着手转型。卓越的购物体验可以让消费者放弃廉价、便利的网购，重新光顾实体店。

在墨尔本召开的 Cisco Live 2019 数字峰会上，零售商重新审视了实体店的作用，他们视实体店为数据收集平台，并根据收集到的数据对实体店进行改造。在这次大会上，思科分享了如何利用数据促进销售、采购和定价等零售企业核心竞争力的洞察，这将成为零售商当前及未来的制胜策略，本文即是对这些洞察的总结。”

1. 概要



概要

由于互联网、社会、技术和经济等多种因素的变化，零售业正在经历前所未有的变革。传统大型综合商场面临挑战。随着增长放缓，零售商也放慢了新店扩张步伐，将重点放在小型的便利店，并通过打造面向未来的门店来重塑现有实体店。

实体店并未消亡，但若不想被淘汰，它就需要一次浴火重生。到2023年，电子商务预计将占全球连锁零售的27%(高于2018年的19%)，这意味着实体店仍将占据大部分的市场份额，仍是一个重要的消费渠道。

为突出自身优势，紧密贴近客户，实体店要成为消费者接触品牌，体验产品的门户——可以在这里学习、合作、社交、获得灵感，尝试新产品。

Edge by Ascential确定了未来商店的四个关键特征：无法在网上复制的难忘体验；以社交为中心；无缝的线上线下(O2O)互动体验；精心选择商品以领先竞争对手。

像沃尔玛(Walmart)和家乐福(Carrefour)这样的国际零售巨头，都在提升店内体验和客户服务上持续投资，以确保门店成为未来O2O计划的核心。阿里巴巴旗下的盒马鲜生率先开启了数据驱动运营的模式，成为其他零售商仿效的对象。

门店转型给零售商和供应商都带来了许多机会，但只有双方更深入地理解客户的需求、期望及消费行为，才能充分把握这些机会。

为此，零售商要以全新的视角审视他们的门店，并引入一套全新的评价标准。这套标准要考虑企业组织结构、品牌价值、精益运营和供应链。特别是，传统的实体零售商必须在数据和解决方案上投资来了解：

- 谁是我们的客户？
- 他们会逛商店的哪个部分，逗留多长时间？
- 他们为什么会去那里逛（进店理由）？
- 他们处于销售漏斗中的哪个阶段？
- 基于以上信息，如何更好地为他们服务？



正如玩具反斗城日本分公司(Toys R Us Japan)的CRM经理Patrick McDermott所言:“我们保持自身价值的方法, 以及我们与这些电商巨头竞争的方法, 就是……像他们一样尽可能地了解顾客。”

监控、衡量和评估门店流量与业绩, 并把这些信息和关键的业绩指标相联系的能力, 将是未来零售业制胜的关键因素。

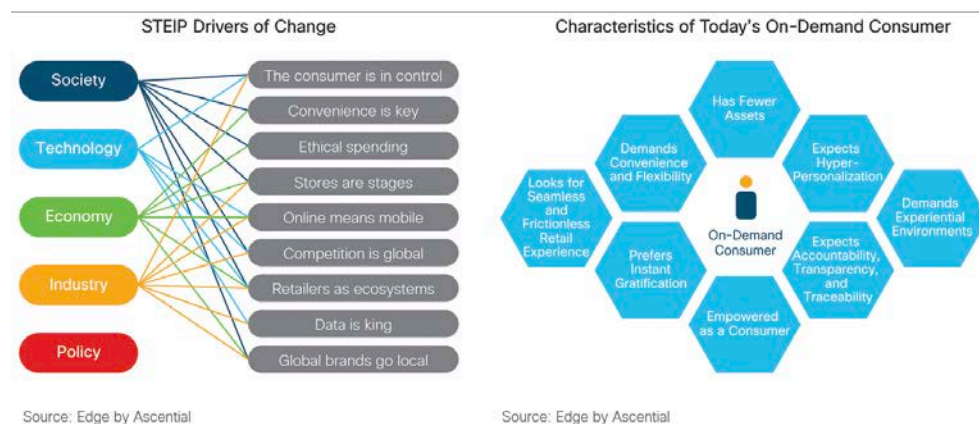
2. 不断变化的零售业格局



不断变化的零售业格局

满足按需应变的消费者需求

Edge by Ascential 机构使用我们的STEIP框架来识别社会、技术、经济、行业和政策变化等驱动因素，并评估它们如何影响零售业及其未来的发展。



为确保未来不被淘汰，零售商必须迎合多变的消费者不断变化的购物习惯。

顾客的期望主要是被数字化体验推高的。

越来越多的移动设备让他们可以整天泡在互联网上，他们期望便捷、灵活、个性化和透明的服务。

然而，他们也需要体验式的零售环境；摸一摸、闻一闻、尝一尝等亲身感受对他们来说仍然很重要。很明显，实体店在满足这种客户需要上仍然是无可替代的。

实体店必须适应飞速发展的电子商务才能生存

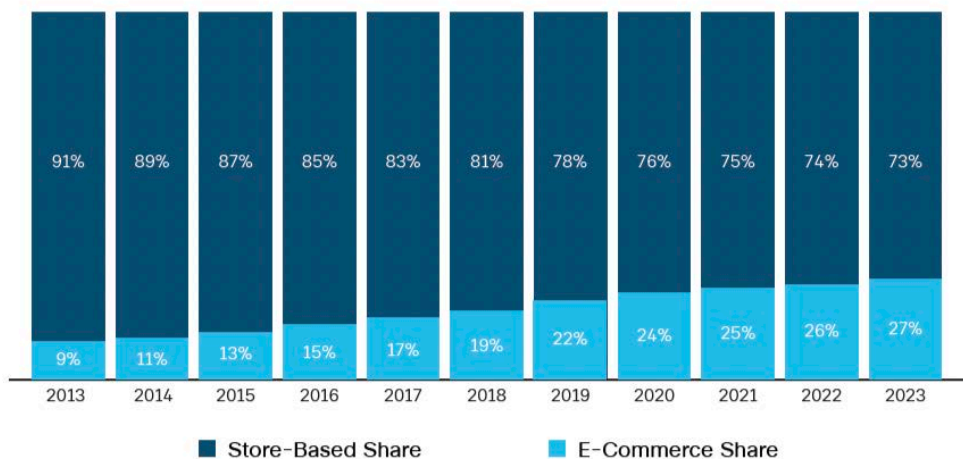
在电子商务的带动下，零售业正经历着前所未有的变革。预计到2023年，电子商务占全球连锁零售总额的比例将从2018年的19%升至27%。

随着消费者支出转向网络，世界各地的实体店都面临着压力，其增长速度已经放缓。

因此，零售商正在放缓新店的扩张步伐，或关闭门店，或投资于小型的便利店。领先的零售商已开始设计未来门店，重塑其现有的实体资产。

在阿里巴巴(Alibaba)和京东(JD.com)等领先企业的快速扩张推动下，

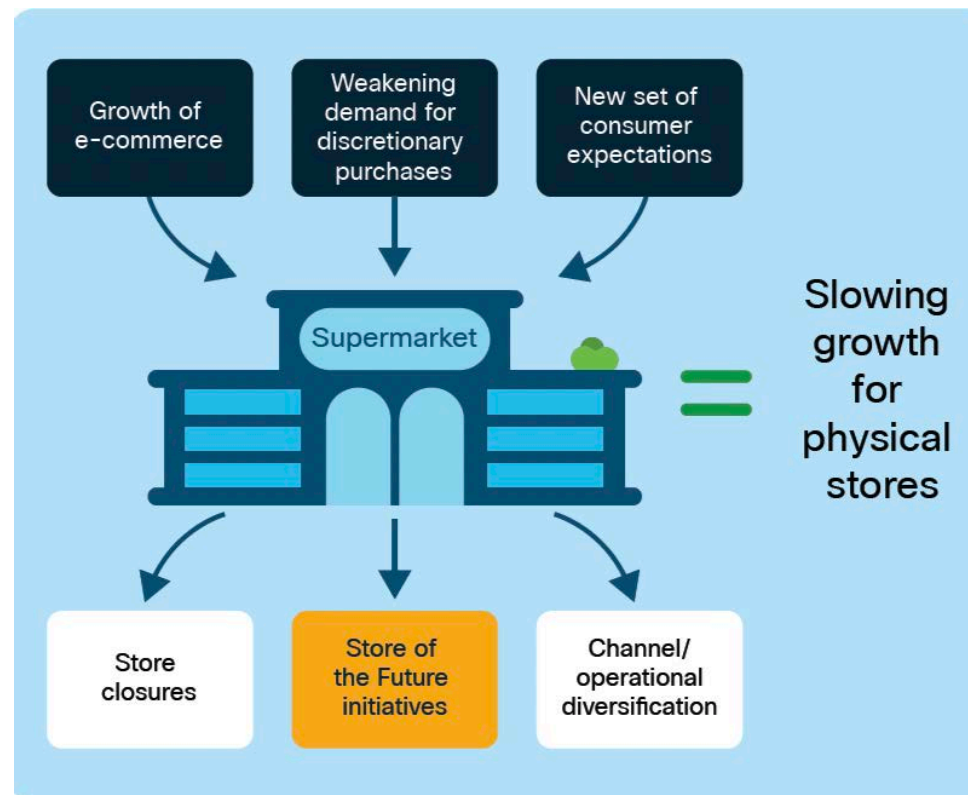
Store vs E-Commerce Share of Global Chain Retail



Source: Edge by Ascential

亚太地区电子商务的增长更为显著。新加坡NTUC Income Insurance的电子商务主管Anny Huang也认同这一观点：“电子商务的发展已日趋成熟……它在中国的增长更是一种压力，让我们不得不以比我们想象的还要快的速度奋起直追。

到2023年，该地区的电子商务将接近整个零售连锁店的50%，阿里巴巴和京东都将建立数据驱动的O2O网络。这两家零售商都能够利用客户数据优化门店布局，为购物者提供个性化的解决方案，从而充分发挥实体店的优势（请参阅下一节中的案例研究）。



3. 未来门店



未来门店

成功框架

门店的优势一直是提供丰富的商品、有竞争力的价格和靠近居民。如今这个观念必须要转变了：实体店要成为消费者接触品牌，体验产品的门户——可以在这里学习、合作、社交、获得灵感，尝试新产品。Toys R Us Japan就是一个例子，该公司正从传统大型综合商店的经营模式转向专注于利用物联网(IoT)为客户提供独特体验。

Edge by Ascential 机构认为未来门店具有四大关键特征：

- 创造难忘购物体验，这种体验无法在网店复制
- 以社交为中心
- 无缝整合O2O
- 精心选择商品以领先竞争对手

新技术推动下的电子商务飞速发展，进而推动了无缝整合O2O门店的需求。“这些新兴的数字技术模糊了线上和线下的界限，”思科亚太、日本和大中华区零售行业业务发展主管Brian Chung表示，“这是所有实体店首先应该考虑的。”

对于拥有便利店的全渠道零售商来说，要重点打造可盈利的最后一英里交付环节，所以线上下单，门店取货的设施是需要优先考虑的关键。



Source: Edge by Ascential

门店数字化还可以帮助零售商提供增值服务，同时优化后台操作。例如，通过传感器可以监控食品温度，以了解产品的新鲜度、管理能耗和商品排队，并为员工工作计划提供信息。

全球各地的零售商正在这四个核心领域增加投资，以重新定位他们的门店。这方面的最佳实践包括沃尔玛、家乐福和阿里巴巴。

案例研究:

沃尔玛— 门店制胜数字领域

沃尔玛正在进行业务转型，目标成为数字领域的佼佼者，尤其要扩大在线商品提货业务。2019年，公司将把美国各地的食品杂货提货点扩大到3000个，为购物者提供便捷的解决方案，并利用现有门店，开辟一条利润更高的电子商务之路。

沃尔玛还投资于自动化解决方案，如自动取货塔、供应链机器人以及与第三方快递公司的合作，从而提高门店和供应链的盈利能力。



Walmart is leveraging stores to become a digital leader

案例研究:

家乐福 — 投资未来商店

作为“Carrefour 2022”转型计划的一部分，家乐福正重新定位其门店，其中包括投资于小型门店，以及重新调整和利用家乐福超市的空间。

在家乐福全球销售业务中，大型超市占据了一半以上的份额，因此投资于未来门店就显得至关重要。在我们的框架中，家乐福在所有四个领域(体验、社交、无缝整合和精心策划)始终名列前茅。

包括体验式柜台和营销；商店里的社交中心和酒吧；因地制宜精选商品；以及店内的数字显示屏。

“电商巨头颠覆了整个零售业，这对那些以实体店为主的零售商构成了巨大威胁。”

Brian Chung,

思科亚太、日本和大中华区零售行业业务发展主管

Carrefour is investing in the Store of the Future



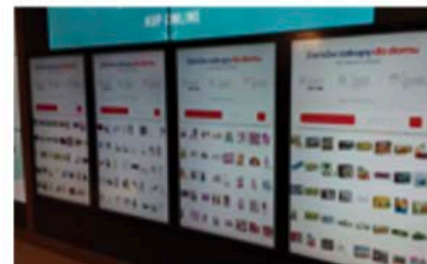
Carrefour Mons (Belgium)

Experiential



Carrefour Express Milan (Italy)

Social



Carrefour Warsaw (Poland)

Frictionless



Carrefour Warsaw (Poland)

Curated

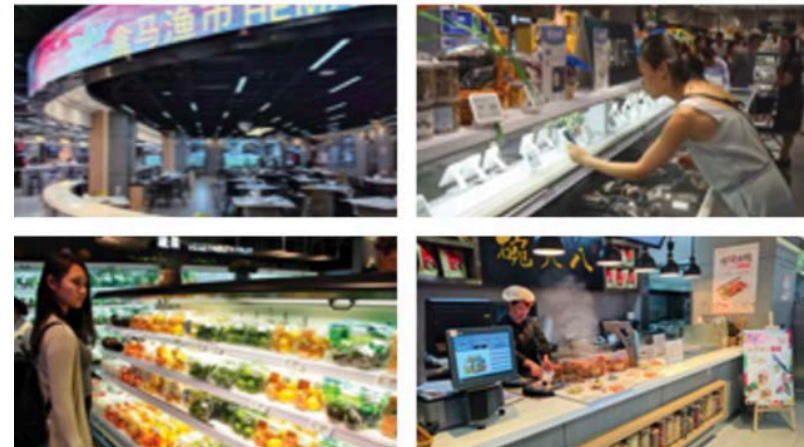
案例研究:

阿里巴巴— 数字优先商店

像阿里巴巴这样的电子商务巨头也投资于实体店，其在中国的盒马模式为数字化商店树立了全球标杆。

为了获取更多关于商品的信息，顾客可以使用盒马应用程序扫描商品条形码。他们还可以在线订购产品，并享受30分钟送达的上门服务(半径1.8英里内)。

也许最重要的是，这些商店专注于生鲜食品，设有各种服务柜台提供不同的菜系，以及综合农产品和海鲜区。这突出了实体店作为一种体验平台的重要性——让购物者在购买前可以触摸、品尝、嗅闻和感受商品。



Alibaba's digital-first Hema format

案例研究:

京东—7Fresh O2O商店

京东正在打造“无界零售”概念，让消费者无论何时何地都能购物。为了实现这一目标，该公司计划在未来5年内在中国新开1000家7Fresh超市。

这些超市将实体店的优势与京东的技术和后台系统结合起来。这包括使用客户资料优化商品布局，以及在货架上方放置“魔镜”溯源系统，当顾客选择商品时，屏幕就会显示商品信息。



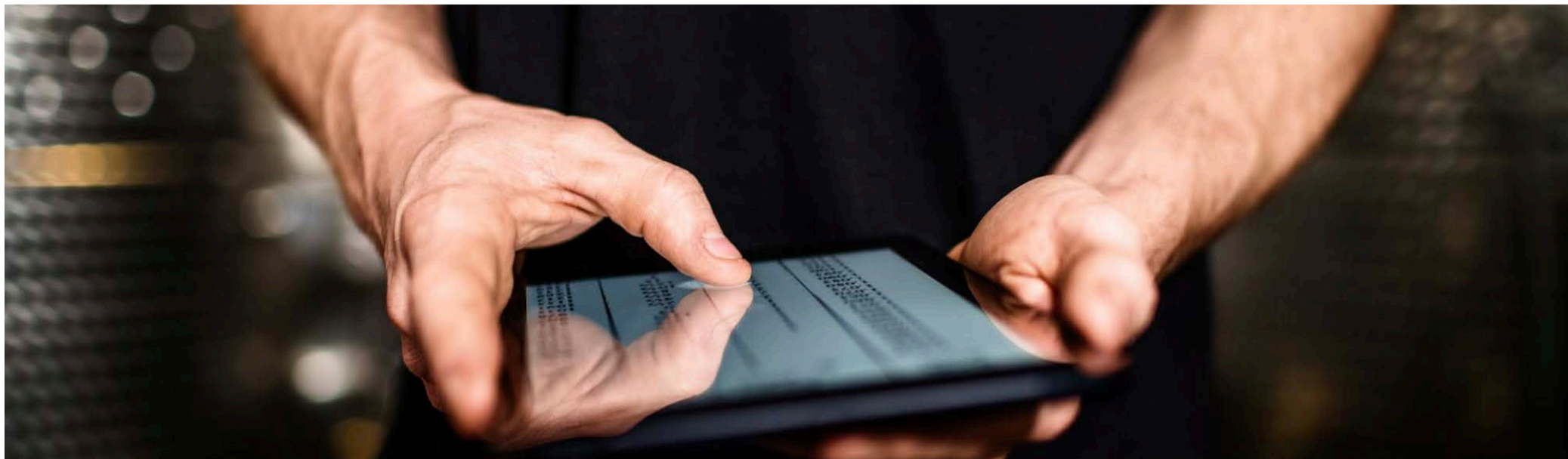
JD.com expands its 7Fresh store format

案例研究:

Flow Solutions—使用物联网实现Toys R Us的现代化

玩具反斗城日本分公司(Toys R Us Japan)正面临来自电商的激烈竞争。因此公司决定调整其商业模式以适应未来发展，专注于创造个性化的线上和线下客户体验。但构建这种体验需要数据。

该公司与思科合作伙伴Flow Solutions合作，充分利用思科Meraki解决方案和物联网功能，如客流统计和客户信息统计监测。再结合销售点和员工数据，就能清楚地了解顾客在商店中的行为。如今Toys R Us Japan能够将这些信息与其在线商店的数据整合起来，为客户提供强大、全面、面向未来的客户体验。



案例研究:

Energybox — 实现12500家食品零售店的互联

在食品零售行业中，确保始终如一的服务质量和无懈可击的食品安全是非常有挑战性的工作。Energybox首席财务官Alan Seigrist表示：“如果在面前只有一两家门店，那就没得选了，进去吧。但当你面对50家甚至100家门店时，这就变成了一个极其艰巨的挑战。”

美国最大的独立便利店运营商Couche-Tard拥有1.25万家门店。因此，它聘请思科的合作伙伴Energybox，利用物联网技术实现所有门店的互联及自动化，从而提高服务的一致性。

依靠思科的物联网功能，Couche-Tard现在对每个商店的情况都有了深入的理解。它可以收集每个环节(甚至是制造商)的数据，以确保后台操作的流畅运行、节约能源并改善客户体验。



4. 零售商的制胜能力



零售商的制胜能力

一组新的业绩指标

实体店将从一个只是储存和销售产品的地方，发展为一个实体门户，顾客可以在这里学习、社交、体验和尝试新产品。此外，在日益复杂的购物旅程中，门店在影响和交付订单方面将发挥越来越大的作用。



要真正做到这一点，零售商要以全新的视角审视他们的门店，并在以下四个方面应用一套新的评价标准。

1. 组织架构

- 衡量门店业绩，以及评价门店是否成功的新方法
- 更快、更敏捷地做出决策，以与电商竞争
- 重新培训员工以适应门店功能和服务需求的变化

2. 品牌价值

- 与第三方及其他零售商合作，提供新的增值服务
- 合理选择商品，提高门店效率
- 投资于自有品牌创新，以提高差异化

3. 精益运营

- 门店收集购物者数据及其店内行为的能力
- 探索新的收益来源（尤其是通过充分利用数据）
- 转租多余的店面空间

4. 供应链

- 及时和全面交付以提高铺货能力
- 可拓展食品服务及体验型产品的解决方案
- 投资前台自动化

就精益运营、收集购物者信息及其店内行为的数据而言，利用它们帮助零售商拥有更好地理解以下信息的能力将是至关重要的：

- 谁是我们的客户？
- 他们会逛商店的哪个部分，逗留多长时间？
- 他们为什么会去那里逛（进店理由）？
- 他们处于销售漏斗中的哪个阶段？
- 基于以上信息，如何更好地服务他们？

Flow Solutions公司创始人兼首席执行官Chad Stewart表示：“实体零售商目前面临的挑战之一，就是评估人们如何使用他们的商店，在日本和亚洲，实体店严重缺乏物联网。”

但随着零售商数字能力的提升、加大投资整合O2O，实体店中有效数据的流量将显著增加。行业面临的挑战将是如何识别和利用这些数据，确保将其捕获并转换为以客户为中心的洞察。

了解更多



了解更多

思科零售

https://www.cisco.com/c/zh_cn/solutions/industries/retail.html

Planet Retail 零售星球

<https://www.ascentiaedge.com/>

联系人

Brian J. Chung

APJC Business Development Lead for Retail Industry

Email: apjc-retail@external.cisco.com

Nick Everitt

Director of Advisory, Retail,

Edge by Ascential

Email: nick.Everitt@ascentiaedge.com

感谢阅读

未来的门店

© 2019 Cisco and/or its affiliates. All rights reserved. Cisco and the Cisco logo are trademarks or registered trademarks of Cisco and/or its affiliates in the U.S. and other countries. To view a list of Cisco trademarks, go to this URL: www.cisco.com/go/trademarks. Third-party trademarks mentioned are the property of their respective owners. The use of the word partner does not imply a partnership relationship between Cisco and any other company. (1110R)

思科许可管理

和许多公司一样，思科使用cookie和其他技术，其中一些技术对我们的网站的正常运行至关重要。其他技术则帮助我们改善服务和用户体验或广告。在使用我们的网站时，您同意使用这些cookie和其他技术。了解更多关于cookie和我们使用的其他技术。