

# 解码新零售

## 探索运营商线上线下渠道之变

### 课程培训大纲

(曹峰光 2019·01 版)

#### 产业变化与问题困扰：

阿里通信天猫营业厅 2018 年 517 日销售量突破 34.4 亿，成为通信行业最大的电子渠道，在深深改变着行业渠道的运营；中国联通“大小王”卡经过两年的发展突破 1 亿张，在深刻改变各地运营商的格局；继而中国联通在上海成立的权益运营中心，开始存量用户的价值挖掘和后向收费模式探索；中国电信成立智能家庭事业部，推进 16 万家直营店泛智能化改造、13 万装维人员转型智能家庭工程师；中国移动广东、浙江、江苏、甘肃等地也在纷纷尝试新零售，效果各异！

阿里巴巴 2016 年就提出“纯电商必死、新零售已来”并且开始迅速落地，先后与中国最大线下连锁苏宁交叉持股、入股高鑫零售、收购肯德基中国在北京推动三公里理想生活圈、打造天猫小店、与星巴克战略合作、入股喜士多等等对中国零售市场进行着血雨腥风的颠覆；京东也提出“第四次零售革命”，计划五年内开 100 万家便利店；小米之家及其直供点也在迅猛扩展；苏宁从电器到易购、现在开始构建苏宁小店的入口……显然电信运营商营销渠道是在这样的商业环境中经营的，深处其中无法独善其身，面临着一场产业内外的竞争和变局。

如何充分认识这种变革？何谓新零售？新零售新在哪？整个行业目前已经进展到什么状态了？运营商的营销渠道如何定位和行动？显得非常必要而紧迫！围绕于此，我们一起十问新零售：

一问 运营商处在产业什么江湖地位？如何定位自身？新零售的大背景

二问 从传统商业、电商到新零售，发生了什么？电商背后有什么颠覆力？

三问 啥是新零售？有啥新？新在哪？新零售的本质是什么？

- 四问 阿里巴巴、京东、苏宁、小米等诸位大佬新零售这把牌打到什么地步了？运营商在其中的挑战、空间？运营商与互联网合作是不是打酱油的？如何重构新零售时代的核心商业能力？
- 五问 **在哪卖—场的重构**：实体店会不会都关门？哪些更有生命力？为什么？实体零售店面应该如何布局？
- 六问 **卖啥呢—货的重构**：蚂蚁市场及其重构、小米为什么卖大米？中国电信泛智能生态圈如何构建的呢？社区如何加农商？中国移动产品的四个圈圈在哪里？
- 七问 **卖给谁—人的重构**：新生代 90/00 后其线上线下的营销触点在哪里？如何有效触达？移动互联网时代的传播方式发生了什么改变？
- 八问 **咋卖呢—实战篇**：如何提高用户触达率、成交率、购买频次、户均销售额、单店坪效？如何从线上线下无界而精准地提升整体营销能力？如何提升单店坪效？
- 九问 从商业演变看零售本质：如何深入认识零售的本质？零售如何走来？又将走向何处？其中的变化与不变在哪里？如何看待数据驱动？无界？精准？
- 十问 面对新零售，运营商这个圈里弄啥嘞？

基于对互联网行业的持续跟踪以及近两年多来新零售的案例研究，这门课程结合这一系列核心问题的研究和深层思考，从商业分析、案例剖析和运营商如何直面等几个方面做了充分准备，希望带给经理人们对新零售对营销渠道的全面的梳理和启发。

**培训学员**：运营商各个层面员工

**培训主题**：新零售、营销、渠道、移动互联网、转型、创新实践

**课程时间**：2天

**课程主讲**：曹峰光

**2018 已授课程**：此课已先后在中国移动、中国电信、中国联通多期授课

## 中国移动

2018年中国移动·二级经理培训

上海移动、江苏移动、辽宁移动、云南移动、河南移动、新疆移动

2018年中国移动各地省公司培训

辽宁移动（市场线1期、网管2期、信息中心2期、党群1期）

广西移动（战略线1期、市场线1期）

湖北移动（千人计划·三级经理2期）

上海移动（三级1期、后备1期）

2018年中国移动各地市公司（镇江4期、徐州2期、眉州、泸州、自贡、雅安、惠州、肇庆、阜阳2期、苏州3期、怀化、驻马店、抚顺、洛阳等）

2018年中国移动·中移政企（各条业务线共计4期）

2018年中国移动·中移终端（广东终端公司共计2期）

## 中国电信

2018年中国电信各地（深圳电信中层2期、黄冈电信中层2期）

## 中国联通

2018年中国联通集团（全国市场会、信息导航等）

2018年中国联通学院（省后备干部1期、全国干部1期、三级经理1期、北方五省1期）

2018年中国联通各地省公司（山东联通、山西联通2期、湖北联通2期、吉林联通2期、重庆联通、北京联通4期等）

2018年中国联通各地市公司（苏州联通、北京联通八区、北京联通密云、天津联通津南、长沙联通、常德联通、吉林市联通等）

中通服公司（广东中通服2期）

培训大纲：

课程前言

**PART I：崛起的狼群**

一问 运营商处在产业什么江湖地位？如何定位自身？新零售的大背景  
 通过一系列的数据整体对照分析整个互联网行业的状况，看到互联网公司  
 市值高、速度快、盈利能力强、人少并且对行业颠覆性的改变特点，使得  
 学员对互联网有个整体认识。

**PART II：裂变—从电商到新零售**

二问 从传统商业、电商到新零售，发生了什么？

电商背后有什么颠覆力？

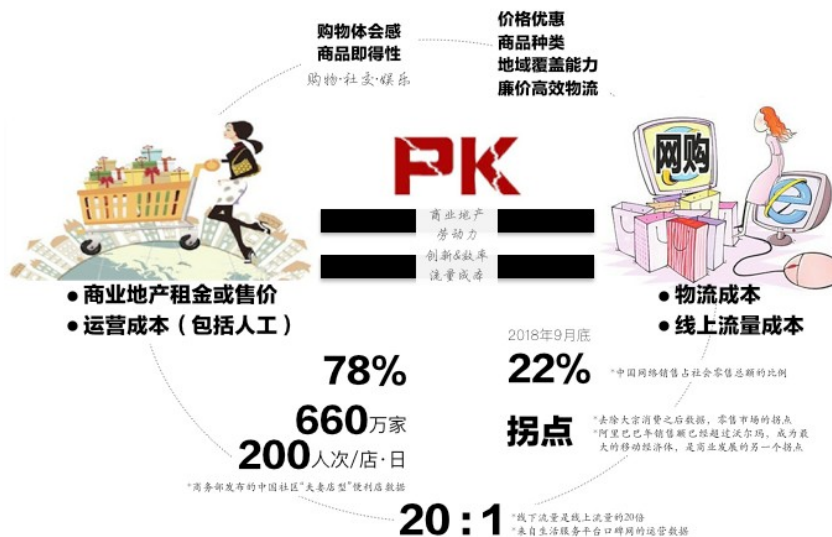
深刻理解电子商务：价格、种类、技术、物流  
 新零售的提出与中国线上线下零售格局

【案例分享】数说电商：阿里巴巴电商 v. 传统商业

【案例分享】顺丰物流这盘棋……

【案例分享】苏宁商业的演变：从苏宁电器、苏宁易购到苏宁小店

【案例分享】小米渠道的痛与变：为什么从线上走向线下？



课堂讨论与交流

**PART III：什么是新零售？**

三问 啥是新零售？有啥新？新在哪？新零售的本质是什么？

四问 阿里巴巴、京东、苏宁、小米等诸位大佬新零售这把牌打到什么地步了？运营商在其中的挑战、空间？运营商与互联网合作是不是打酱油的？如何重构新零售时代的核心商业能力？

零售的本质是什么？

新零售新在哪：数据与逻辑的深度结合、消费逆向牵引生产

阿里巴巴的新零售布局：中央军、特种兵与地方军

商业新生代的核心商业架构

【案例分享】深入剖析阿里巴巴新零售的八路纵队

【案例分析】京东商城的百万家便利店火车头计划

【案例分析】苏宁在新零售的布局

【课堂讨论】如何重构运营商新零售时代的核心商业能力？



### 商业新生代·能力架构



#### PART IV：在哪卖—新零售·场的重构

五问 在哪卖—场的重构：实体店会不会都关门？

哪些更有生命力？为什么？实体零售店面应该如何布局？

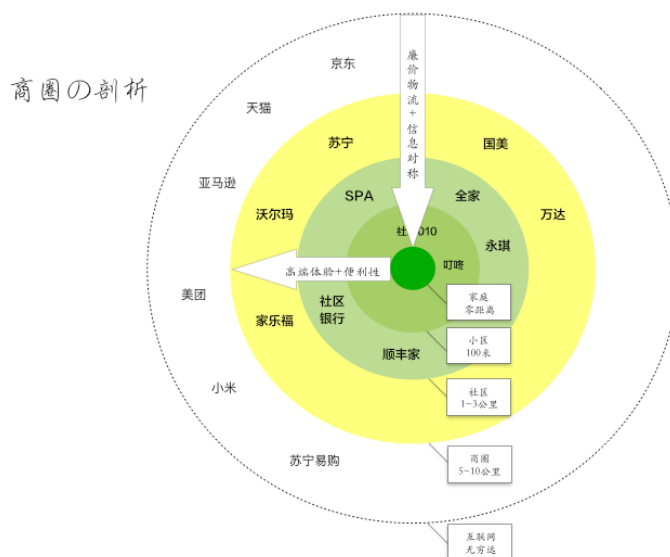
移动互联网时代重构的商圈

大卖场的商业要素分析：沃尔玛、万达广场

【案例分享】沃尔玛商业的三板斧

【案例分析】万达广场经营的四菜一汤

【案例分析】顺丰家、携程与旅游百事通、民生两微银行、招行智能化



#### PART V：卖啥呢—新零售·货的重构

六问 卖啥呢—货的重构：蚂蚁市场及其重构、小米为什么卖大米？中国



## PART VI：卖给谁—新零售·人的重构

七问 **卖给谁—人的重构**：新生代 90/00 后其线上线下的营销触点在哪里？

如何有效触达？移动互联网时代的传播方式发生了什么改变？

中国 90 后消费行为特征研究

中国 00 后消费行为特征研究

移动互联网时代线上线下消费触点研究

【案例分享】70、80、90、00 线上线下触点分析，如何有效触达？

## PART VII：实战新零售—从方法到实效

八问 **咋卖呢—实战篇**：如何提高用户触达率、成交率、购买频次、户均

销售额、单店坪效？如何从线上线下无界而精准地提升整体营销能

力？如何提升单店坪效？

新零售能力架构：前台、中台与后台

解码零售：方法、案例与实操

零售额=用户群 × 营销触达率 × 转化率 × 户均消费额 × 购买频次

新零售时代如何提高实体店的坪效？

【案例分析】小米新零售落地的八大策略

### 小米新零售八大策略



## PART VIII：零售的本质—新时代的商业变革

九问 从商业演变看零售本质：如何深入认识零售的本质？零售如何走来？又将走向何处？其中的变化与不变在哪里？如何看待数据驱动？无界？精准？

互联网革命的本质是什么？

商业的互联网逻辑

营销端：第四次零售革命

生产端：创造价值与工业 4.0

用户端：用户价值与个性化定制

传统企业新零售之路

### 零售业态的演进



百货商场



连锁商店



超级市场



电子商务

	百货商场	连锁商店	超级市场	电子商务
<b>成本效率</b>	支持大批量生产 降低价格	统一化管理 规模化运作	现代IT系统应用进一步提 高流通速度和周转率	颠覆传统多级分销体系， 降低分销成本
<b>用户体验</b>	博物馆式陈列 购物更便捷	选择贴近居民社区 更具有便捷性	开架销售 自助服务 提升购物体验	虚拟空间不受物理限制 商品选择范围更大

电子商务对体验和成本效率不全是正向的：纯虚拟空间的商品展示会一定程度损害体验，同时物流成本也可能上升，给成本效率带来负面影响。因此，电子商务还不能成为“第四次零售革命”

## PART X：思辨电信运营商的线上线下渠道之变

十问 面对新零售，运营商这个圈里弄啥嘞？

中国联通从 517 购物节、大小王卡到京东联合经营实体店

阿里巴巴 517 通信狂欢节背后的商业逻辑

众筹 X.0—中国联通渠道的线上线下运作模式

运营商营销与渠道的困境与未来定位思考



在这两个闭环里，最关键的是实现通信业务这种需要复杂后台支撑体系的虚拟商品，在天猫实物交易体系上的流通。实物交易以交付为结点，而虚拟商品的交付只是起点，这需要对用户状态精准的鉴权。天猫营业厅想出的奇招是，让运营商解决服务流程，天猫提供精准的流量匹配和转化，以及用户熟悉的交易链条，共同组成一套非常高效的营销体系，即“天机厅”。

## PART XI：课程总结

## 课件版本记录：

### 系统商业思考、持续迭代更新，成为一门富有深度的商业课程！

#### **R2019-《解码新零售 探索运营商线上线下渠道之变》**

**版本升级：**增加补充了关于新零售的系统的深度研究内容、

- 1、启动对拼多多业态的关注（包括网易严选）
  - 2、关注并系统跟踪分析苏宁的商业演变，特别是苏宁小店的布局
- 课程仍在持续更新中……

#### **R2018-《解码新零售 探索运营商线上线下渠道之变》**

**版本升级：**增加补充了关于新零售的系统的研究内容

- 1、阿里巴巴新零售布局分析、增加了丰富的视频内容，形象直观！
- 2、小米产品四个生态圈的详细分析，如何架构生态，并对照思考中国移动案例
- 3、对中国商品市场做系统研究分析，特别是蚂蚁市场格局
- 4、对代际消费行为进行跟踪研究，70、80、90、00等
- 5、开始关注并研究新制造：青岛红领、尚品宅配、小米的开发系统等

#### **R2017-《解码新零售 探索运营商线上线下渠道之变》**

**版本升级：**课程内容独立剥离出来成为一本独立的课程，专注于新零售课程研究！

- 1、吸纳了阿里巴巴、京东对新零售、无界零售的思考
- 2、系统研究了全球商业演变过程及其核心商业元素变迁
- 3、关注并研究了中国联通众筹、大小王卡等市场新动向新做法

#### **R2016 -《互联网时代的商业变革与运营商创新实践》**

**初级版本：**此新零售课程源于原来已经多年授课的商业变革及运营商实践课程中的营销渠道部分，以及清华大学总裁班课程《互联网时代的商业变革》