# 跨界思维下的
# 新零售业战略规划与商业模式



刘思军

大商集团联合总部副主席 电商总裁

# 自我介绍



## 实干、跨界、创业

1991年毕业于浙江大学

硕士毕业后，合伙经营政府IT信息化、企业CRM应用

2004年联合创业敦煌网，源于eBay开创新模式，后阿里速卖通跟随

2012年4月任职万达电商COO，2013年9月加盟京东商城任高级总监，2014年5月进入大商集团创建天狗网，历任集团副总裁、集团公司总裁，目前任联合总部副主席、电商总裁

CONTENTS

# 目录

## 战略规划

货场人与人货场

三流进化与定位

资本与效益博弈

## 跨界实践

企业CRM应用

跨境电商之敦煌网

万达电商

京东商城

大商集团O2O

## 商业模式

可快速规模化模式

区域密集化模式

会员贡献化模式

参股式、控股式生态

# 涉及企业案例

## 从业或与高管保持直接沟通的企业

富基融通、长益科技、商汤科技、旷世科技、世纪炎龙科技

亚马逊、凡客诚品、阿里速卖通、敦煌网、eBay、天猫、美团、京东

万达集团、大商集团、银泰商业、天虹集团、重百集团、南京金鹰、王府井集团、宜家

拼多多、云集、有赞、瑞幸咖啡、名创优品、京东到家、盒马鲜生、7-11、Anker、分众传媒

# 跨界首先要心生敬畏、方向对就不怕路远




人

## 什么人最重要

经营者、卖手

消费者

合作伙伴

货

## 货的进化与聚焦

极简爆品

长尾海量

供应链扁平

场

## 场是分水岭

直接具象

横跨全流程

融合渗透而非集中

# 任何一点做到极致就能不断成功




## 信息流

**永远在进化**

离散、非标问题

销售导向内容

人工智能在应用

## 物流

**应该是标配**

店中仓

前置仓

中央仓

## 资金流

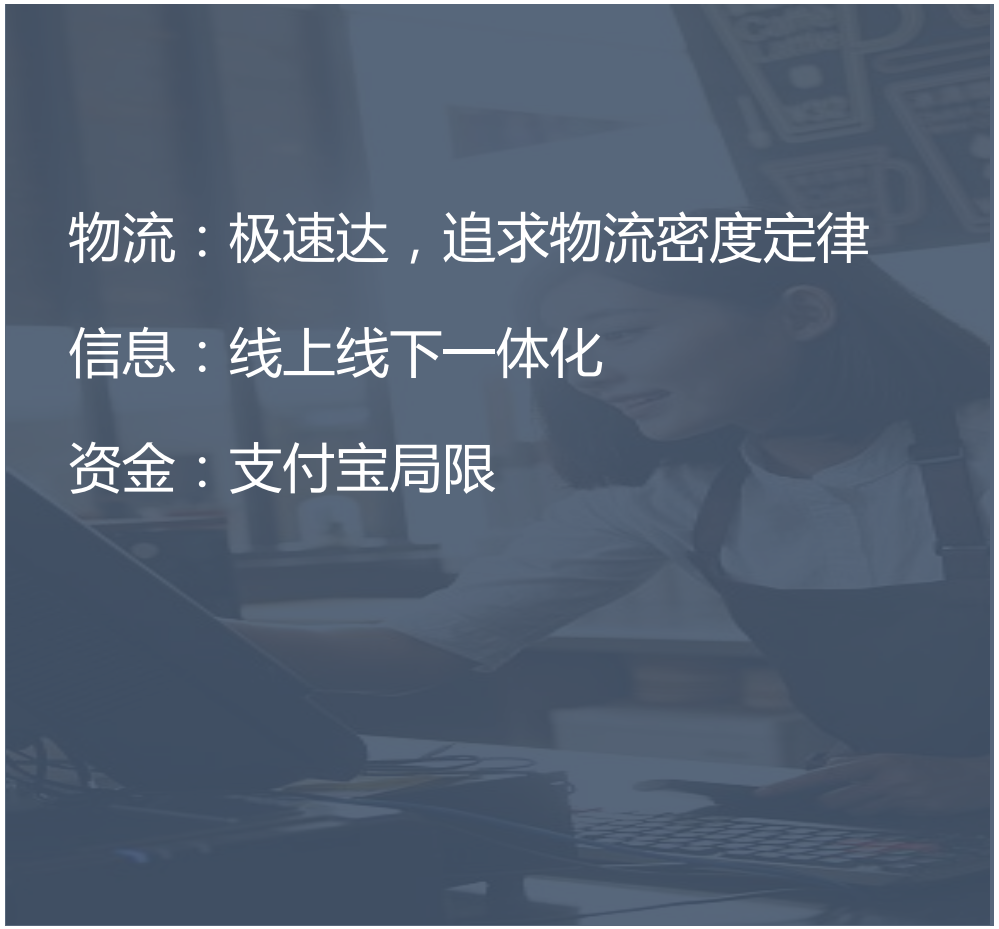
**应用就好**

账期能否持续

规模支付有收入

消金优于供应链

# “盒马鲜生”



物流：极速达，追求物流密度定律

信息：线上线下一体化

资金：支付宝局限

人：阿里大数据支持下的精准用户营销

货：线上、线下爆品不一致的坪效困局

场：全流程、多样化体验交付场景

# 盈利是必须，早晚是战略




## 规模战略

**资本追求主流**

低成本快速获客

较大差异化竞争

垄断性市场溢价

## 爆品战略

**蓝海赚钱**

极高毛利

销售规模保障

周期较短

## 单点战略

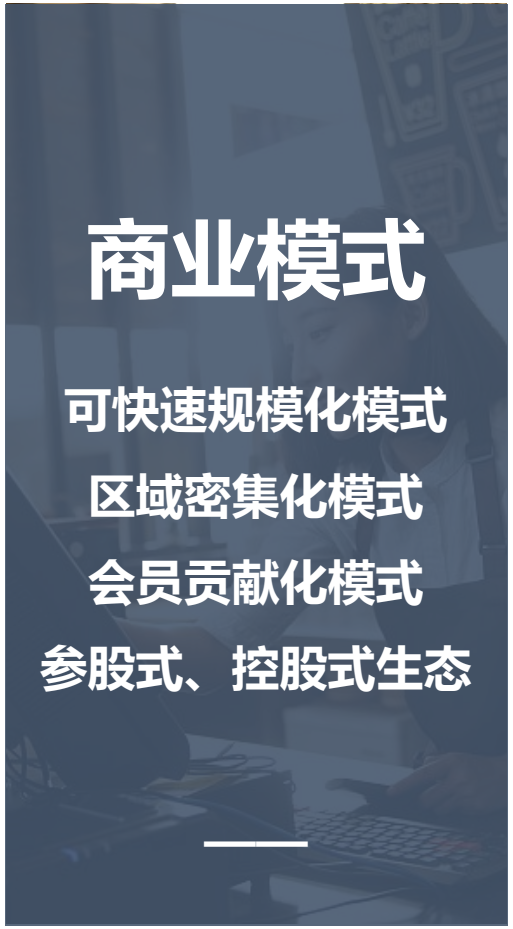
**核心能力打造**

轻资产运营品牌

可普适化技术与服务

舍得重资产或自营

# 红海中都有蓝海




## 消费客群

**两端客群市场巨大**

95后消费力强劲

退休人群成蓝海

挣钱的不为自己消费

## 消费场所

**去中心化**

大卖场面临消失

社区型消费成主流

toB市场迎来升级时机

## 商品服务

**低端商品与极致服务**

中国还是穷人多

支付金融基本被垄断

单点链条服务有机会

# 快速规模化之“供应链价值”

## 商业模式

**可快速规模化模式**

**区域密集化模式**

**会员贡献化模式**

**参股式、控股式生态**

**名创优品**

需求满足：大牌面子，义乌价格

快速开店：轻资产，专注供应链和现场

供应链：一个电话的故事

盈利可期：无重资产，供货销后结

**瑞幸咖啡**

需求满足：比星巴克便宜的到家国人咖啡

快速扩展：资本推动和营销到位

供应链：咖啡相对不透明的供应链优势

盈利可期：因为星巴克暴利

# 快速规模化之“目标客群的自我娱乐”

## 商业模式

**可快速规模化模式**

**区域密集化模式**

**会员贡献化模式**

**参股式、控股式生态**

**拼多多**

需求满足：自成圈子的找便宜客群

资本故事：超低获客成本

社交红利：微信在背后的支撑，不可复制

盈利可期：天猫京东收入模式验证

**云集**

需求满足：类传销的商业模式

资本故事：收入来源清楚、扩张速度快

供应链：电商培育下的供应链分销红利

盈利可期：会费收入有海外模式验证

# “未来模式待定”




科技时代