



W I J N A N D J O N G E N

The End of
online
Shopping

THE FUTURE
OF NEW RETAIL
IN AN ALWAYS
CONNECTED WORLD

В Е Й Н А Н Д Й О Н Г Е Н

onlife

РИТЕЙЛ БУДУЩЕГО



БОМБОРА™

Москва 2021

УДК 339
ББК 65.42
И75

The End of Online Shopping: The future of new retail in an always connected world

Wijnand Jongen

Йонген, Вейнанд.

И75 Onlife. Ритейл будущего : что нужно сделать сегодня, чтобы быть лидером отрасли завтра / Вейнанд Йонген; [перевод с английского Д. А. Шалаевой]. — Москва : Эксмо, 2021. — 320 с. — (Лучший мировой опыт).

ISBN 978-5-04-102545-8

ONLIFE – современная реальность, где стерты грани между офлайн и онлайн торговлей. Онлайфикация общества привела к тому, что ритейл-компании стали основываться на 4 составляющих: умная экономика, экономика совместного потребления (шеринг-экономика), цикличная экономика и платформенная экономика. Это те элементы, которые должны уже присутствовать в вашем бизнесе и дополнять друг друга. Вейнанд Йонген, один из самых авторитетных экспертов по электронной коммерции, создатель ассоциации Ecommerce Europe (включает более 100 000 ритейл-компаний), дает характеристику и анализ каждого сегмента. Понимание тенденций и изменение стратегии подарит новые возможности развития и укрепления вашего бизнеса.

Эта книга поможет вам:

- определить, что именно нужно изменить в своих бизнес-процессах сегодня, чтобы преуспевать завтра;
- увеличить базу потенциальных покупателей и сохранить лояльность существующих клиентов;
- освоить новые способы продвижения.

УДК 339
ББК 65.42

© Шалаева Д.А., перевод, 2020

© 2019 by Wijnand Jongen. All rights reserved.

This translation is published under license with
W.A.M. Jongen Beheer BV

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2021

ISBN 978-5-04-102545-8

Отзывы

«Вейнанд Йонген — сторонник провокационного взгляда на неизбежность перехода ритейлеров от мышления в пределах онлайн и офлайн каналов продаж к клиентоориентированному подходу, признающему роль технологии, ее влияния на поведение потребителей и необходимость новых разрушительных бизнес-моделей. Его книгу важно прочитать всем, кто имеет отношение к влиятельной и постоянно меняющейся индустрии мирового ритейла».

**Мэтью Шей, президент и генеральный директор
Национальной федерации розничной торговли (США)**

«Вейнанд Йонген является одним из самых авторитетных экспертов по электронной коммерции. Обязательно к прочтению!»

**Брайан Макбрайд,
экс-СЕО Amazon.co.uk и Asos.com (UK)**

«Книга Вейнанда Йонгена представляет собой уникальный и увлекательный обзор изменений, которые произойдут в будущем в захватывающем мире розничной торговли. Настоятельно рекомендую!»

**Ксавье Корт, ассоциированный соучредитель
Vente-Privee Group (Франция)**

«Вейнанд Йонген в течение длительного времени наблюдал за изменениями, происходящими в электронной коммерции. На самом деле его книга является крайне положительной и откровенной оценкой восхитительных возможностей трансграничной торговли в развивающемся клиентоориентированном мире. Я с удовольствием рекомендую эту книгу в качестве важного чтения для участников нашей динамичной экосистемы».

Пол Гринберг, основатель NORA.org.au (Австралия)

«Отличная книга для тех, кто хочет разобраться в изменениях, которые происходят в индустрии электронной коммерции сейчас и произойдут в будущем».

**Ясуи Йошики, основатель
и генеральный директор Origami.com (Япония)**

«Вейнанд Йонген объединил все основные темы розничной торговли — от мобильных покупок до искусственного интеллекта, экономики совместного пользования, Amazon и Alibaba — в одну увлекательную книгу, которая обязательна для всех, кто имеет отношение к миру розничной торговли».

**Сучарита Мулпуру, всемирно известный
торговый аналитик (США)**

«Это увлекательное и по-настоящему научно обоснованное исследование обязательно к прочтению руководителями предприятий розничной торговли, которые хотят понять и предвидеть тенденции, меняющие нашу отрасль, и принять меры для процветания на новом этапе ее развития».

**Ян Джиндаал, соучредитель и главный редактор InternetRetailing
(Великобритания)**

«Книга Вейнанда Йонгена послужит отличным подспорьем для создания общего интернета будущего в контексте инициативы «One Belt One Road / Один пояс и один путь», а также станет полезным справочником для китайских предприятий, которые хотят укрепить сотрудничество и улучшить международную и трансграничную электронную коммерцию».

**Профессор Биньонг Тан, университет Дунхуа, Шанхай;
председатель Альянса трансграничной электронной
коммерции Китая (ССЕАА), член экспертно-консультативной группы
«Один пояс и один путь» (Китай).**

*Эта книга посвящена Беве́рли Р. Косби, основателю
Сатр Кит-Ва-Үаһ, который действительно вдохновил
меня на практическую реализацию концепции инклюзив-
ного сетевого общества.*

Оглавление

Введение.....	11
Глава 1. ОНЛАЙФИКАЦИЯ ОБЩЕСТВА	13
Глава 2. МЕСТО ОНЛАЙФ-РИТЕЙЛА В УМНОЙ ЭКОНОМИКЕ	28
Глава 3. ПОТРЕБИТЕЛИ В ЭКОНОМИКЕ СОВМЕСТНОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ ..	53
Глава 4. УСТОЙЧИВАЯ ТОРГОВЛЯ В ЦИКЛИЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ	73
Глава 5. ПОБЕДИТЕЛЬ ПОЛУЧАЕТ ВСЕ В ПЛАТФОРМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ	96
Глава 6. ПОЛНОМОЧИЯ ОНЛАЙФ-ПОТРЕБИТЕЛЯ	119
Глава 7. ОРИЕНТИРОВАНИЕ: ЭФФЕКТ N=1	137
Глава 8. ОТБОР: НОВАЯ ПАРАДИГМА ВЫБОРА	150
Глава 9.. КАК ОПЛАТИТЬ: ПОКУПКИ БЕЗ КЛИКОВ В БЛОКЧЕЙНЕ	166
Глава 10. ДОСТАВКА: ДИЛЕММА ПОСЛЕДНЕЙ МИЛИ	187
Глава 11. ЗАБОТА О КЛИЕНТАХ: ОБСЛУЖИВАНИЕ КЛИЕНТА ПРЕВРАЩАЕТСЯ В БЛИЗКИЕ ОТНОШЕНИЯ С НИМ	210
Глава 12. НОВАЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ	224
Глава 13. РАБОТА И УЧЕБА В ОНЛАЙФ-РИТЕЙЛЕ	246
Глава 14. РАЗВИТИЕ СЕТЕВОГО ОБЩЕСТВА	265
Благодарности.....	280
Примечания	283
Алфавитный указатель	313

Введение

«Если бы мы знали, в каком направлении смотреть, то увидели бы появление нового».

*Мартин Лютер Кинг,
баптистский священник и активист*

Сейчас начинает зарождаться новая экономическая парадигма: онлайн-ритейл, где онлайн- и офлайн-торговля становятся единым целым. Онлайн-торговля основана на четырех новых составляющих, дополняющих друг друга, каждая из которых отмечена собственной динамикой. Это умная экономика, экономика совместного потребления (шеринг-экономика), цикличная экономика и платформенная экономика. Именно синергия этих различных «движений» вызовет огромные социальные и экономические изменения.

В последние десятилетия неотъемлемой частью нашей жизни стали Всемирная паутина, электронная почта, социальные сети и большие данные (Big Data) — вот лишь некоторые из важных новшеств. Мы привыкли к мобильному интернету, смартфонам, облачным технологиям и интернет-шопингу, ставшим повседневным времяпрепровождением для сотен миллионов людей по всему миру. Влияние технологий на розничную торговлю беспрецедентно, продажа потребительских товаров и услуг изменилась навсегда (1).

Практически каждая сфера бизнеса в западном мире начинает переходить из старого экономического порядка в новую реальность. Цифровизация общества и экономики, конечно, влияет на всех и вся.

С середины 1990-х годов я наблюдал за разворачиванием онлайн-торговли сначала с точки зрения предпринимателя, а затем — в качестве представителя электронной коммерции — в Нидерландах, ЕС и по всему миру.

С самого начала я был свидетелем скептицизма традиционных предпринимателей и нерешительности правительств и других заинтересованных сторон. В то же время всегда было много — часто молодых — предпринимателей, которые просто изучали эйфорию и рвались поделиться своими идеями о новых предприятиях и бизнес-моделях.

С тех пор политики и (политически) ответственные руководители были вовлечены в процесс перемен в розничном бизнесе. Во всем мире

ВВЕДЕНИЕ

правительства храбро пытаются сдерживать трансформации с помощью всевозможных инициатив. В конце концов, правительства, ритейлеры, туристические организации, банки и страховые компании должны суметь адаптироваться к быстро меняющимся нуждам потребителей: не в следующем году или на следующей неделе, а предпочтительнее сегодня, даже в эту самую минуту.

В данной книге я опишу, как розничная торговля переворачивается с ног на голову, оставаясь частью общества и его экономики. Этому в основном посвящена глава 1, где я обрисовываю *онлайфикацию* общества. В главах 2-5 я расскажу о четырех новых видах экономики, представив различные возможности и угрозы по мере их возникновения. Затем мы обратим внимание на нового онлайн-клиента, новый *путь клиента* и его многочисленные характеристики, которые часто выходят за пределы нашего воображения. Ритейлеры и поставщики услуг должны заново «изобретать» себя, используя новые бизнес-модели и организационные структуры. В финальной главе я покажу, как выглядит сетевое общество, где розничные торговцы могут найти для себя бесконечные возможности в развивающемся мире онлайн-торговли.

Давайте приступим к работе!

Глава 1

ОНЛАЙФИКАЦИЯ ОБЩЕСТВА

«Чистая электронная коммерция будет сведена к традиционному бизнесу и заменена концепцией новой розницы — интеграции онлайн- и офлайн-торговли, логистики и данных в рамках единой цепочки создания стоимости»(1).

*Джек Ма,
основатель и председатель ALIBABA*

Я хорошо помню самое первое отправленное мною электронное письмо и чувство гордости, которое испытывал каждый раз, покупая последнюю модель Nokia. Когда Apple запустила первые iPhone и iPad, я был среди тех, кто стремился их заподучить. Теперь все, что вам нужно сделать, — это развернуть газету, чтобы понять, сколько глубинных изменений нас еще ждет.

На страницах книги я опишу перемены, грядущие в секторе розничной торговли, — кстати, это часть более широкой модели преобразований, затрагивающей все общество. Повсеместное внедрение и использование интернета привело к тому, что он занимает в жизни людей более значимое место, чем когда-либо (2). На протяжении всей книги я буду использовать термин «онлайнф» для обозначения этого явления.

Что такое онлайнф?

Термин «онлайнф» был придуман итальянским философом Лучано Флориди. В 2012 году Европейская комиссия назначила его председателем Европейского аналитического центра, призванного изучить влияние цифровой революции на наш образ мышления (3). В «Онлайнф-манифесте» (The Onlife Manifesto) Флориди и его команда показали, что различие между онлайн и офлайн-жизнью становится все более размытым — до такой степени, что оно вскоре полностью исчезнет (4). Здесь (аналоговый, офлайн) и там (цифровой, онлайн) сольются, чтобы создать единую онлайнф-реальность (5).

Онлайфикация

В последние годы практически все сменили стационарные и сотовые телефоны на смартфоны; мы используем навигационные системы GPS в автомобилях, чтобы проложить маршрут, а Википедия постепенно вытеснила энциклопедии, так же как Google Earth сделал устаревшими географические атласы. Мы используем интернет-приложения для проведения банковских операций и обращаемся к Google Translate вместо словаря, чтобы перевести объемные тексты. Электронные ридеры и планшеты удобно расположились у нас на коленях, и мы запросто слушаем любимую музыку, смотрим фильмы и телешоу *по запросу*, когда нам этого хочется.

Действительно, это только начало. За последнее десятилетие мы полностью изменили нашу социальную жизнь, не говоря уже о том, насколько по-другому мы сейчас учимся, решаем проблемы, помогаем друг другу или ставим перед собой задачи (6). Названия многих брендов стали глаголами — и этот простой факт является показателем того, насколько сильно все изменилось (7). Повсюду мы видим такие слова, как фейсбучить, твитить, скайпить, снэпчатить, вотсапить, инстаграмить и фейстаймить. Даже моя 90-летняя теща умеет гуглить и использует планшет для общения с внуками, детьми и ведения онлайн-банкинга. Недавнее исследование, проведенное в США, обнаружило, что люди, активные в интернете, живут дольше (8). Мало того что активная социальная жизнь коррелирует с улучшением состояния здоровья в целом, но, оказывается, те, кто рассылает больше запросов о дружбе — продлевают жизнь (9).

Социальные сети, по-видимому, предлагают способ общения, который удовлетворяет это очень человеческое желание — заявить о себе и оставить след (10). Социолог Барри Уэллман называет это *сетевым индивидуализмом*: «Хотя мы независимы более чем когда-либо, более склонны к индивидуализму, мы все равно хотим быть частью сообщества (11). Человек подсел не на интернет и гаджеты; люди «подсели» друг на друга, и их социальные потребности удовлетворяются прямо здесь и прямо сейчас» (12).

Онлайн-поколения

Для миллениалов — иначе известных как поколение Y, т.е. людей, родившихся между 1980 и 1995 годами, — опыт жизни онлайн является относительно обычным явлением. Выросшие с компьютерами, сотовыми телефонами, плеерами и видеоиграми, они первыми сделали интернет-шопинг привычкой.

Поколение Z, рожденное после 1995 года, иногда называемое iGeneration, выводит такую привычку на следующий уровень. Как «завтрашние потребители» они просто не могут представить себе мир без интернета. Социальные сети — это то, с чем они выросли, как и игры, в которые они играли с детства, связывающие их с другими людьми во всем мире. Миллениалы и поколение Z — первые последователи новых технологий и возможностей. Они вряд ли используют такие слова, как «онлайн» или «интернет». Для них пребывание в сети 24/7 — это данность.

Поколение X (возрастная группа от 35 до 50 лет) и беби-бумеры (от 45 до 65 лет) проводят больше времени в интернете, чем когда-либо, и даже «молчаливое поколение» (старше 65 лет) присоединяется к ним. Несмотря на то что многие из этих людей выросли с пишущими машинками, настольными компьютерами, мучительно медленным коммутируемым интернетом и аналоговыми сотовыми телефонами, они адаптировались — и имейте в виду, адаптируются быстрее, чем когда-либо, — к изменившимся обстоятельствам и новым возможностям.

Технология никого не ждет. Не задумываясь, люди начинают использовать новые машины и устройства в повседневной жизни. Устаревшие термостаты заменены на «умные», позволяющие дистанционно регулировать потребление энергии. Старые стиральные машины освобождают место для новых, инстинктивно знающих, в какое время лучше всего — с точки зрения экономии — начать стирку. Старомодные телевизоры заменяются интерактивными smartTV, предлагая онлайн-фильмы и музыку, доступ к социальным сетям и возможность общаться друг с другом.

Все эти технологии связаны онлайн, через интернет, с людьми — то есть с нами, — но также и друг с другом, с *другими* технологиями, другими машинами и новыми умными домашними устройствами. Общим знаменателем является то, что они помогают упростить жизнь людей, делая ее более комфортной и более бюджетной. Таковы первые приложения интернета вещей (IoT) в наших домах. Gartner, американская