

第三代特许经营企业消费者数据应用报告

课题说明：本课题由中国连锁经营协会特许经营分会发起组织，零点有数提供专业支持，通过对特许连锁经营企业（以下简称企业）的关键管理层的一手访谈整理和问卷数据分析，得出企业及其管理层在推动消费者数据应用、打通人货场数据、总部与门店数据共通共用等方面的现状、痛点、趋势，总结了加盟商参与消费者数据应用的发展特点，并着眼于特许经营 3.0 时期，特许连锁经营企业亟待协会和第三方专业机构提供的支持，以期促进行业数字化经营健康深入发展。

1. 特许连锁企业消费者数据的价值认知

互联网通过人和人的互动，人和平台的互动，平台与平台的互动，实时生产海量数据。这些数据汇聚在一起，能够获取到消费者的消费行为、关注点和兴趣点、归属地、移动路径、社会关系链等一系列有价值的信息，影响着消费者的购买需求和购买行为，在企业运营中发挥越来越多的作用。

对于特许连锁企业的经营管理者而言，消费者数据的价值备受关注，在本次研究中，100% 参与调研的连锁经营者均认为消费者数据是品牌拓展的核心竞争力。这种竞争力主要表现在以下四个方面：

附图 消费者数据应用为连锁企业贡献的 4 大竞争力



第一，对于非刚需类零售，利用消费者数据实现全渠道导客。例如休闲食品连锁企业，核心产品是大众化、非刚需的零售商品，多渠道触达消费者用户、覆盖场景对于业绩增长非常重要，不能仅仅依靠门店的 walk in 消费者。通过线上自营 APP、微信小程序或者第三方渠道等各类渠道积累的消费数据和会员数据，可以为企业持续带来客流增长，如休闲食品行业的某龙头企业就通过消费者数据逐步实现全渠道导客流。该企业近年拓展加盟商速度很快，一方面门店通过利用品牌方提供全渠道导客工具和服务获得明显高于同行业的业绩增长，另一方面品牌也通过此类案例强化自己的第三代特许连锁企业的独特价值，即显著区分于第一代提供品牌授权和供应链为主、第二代提供品牌供应链和管理规范为主，到现在通过数据化经营工具和服务获得双赢。

第二，消费者数据的积累对企业的经营动作已经产生正面作用。对于生活服务行业如洗衣行业，顾客是泛会员制，某知名连锁洗衣行业的实践中，会员数据已经纳入数据中台，通过分析消费者的消费行为，可以指导品牌统一的活动、促销等经营动作。对于该企业的加盟商而言，积极拥抱消费者数据应用的门店已经开始获得业绩突破，通过触达更广范围的用户、在同行业门店饱和竞争的区域，实现持续拓客、更精准的对客服务、支撑业绩增长。

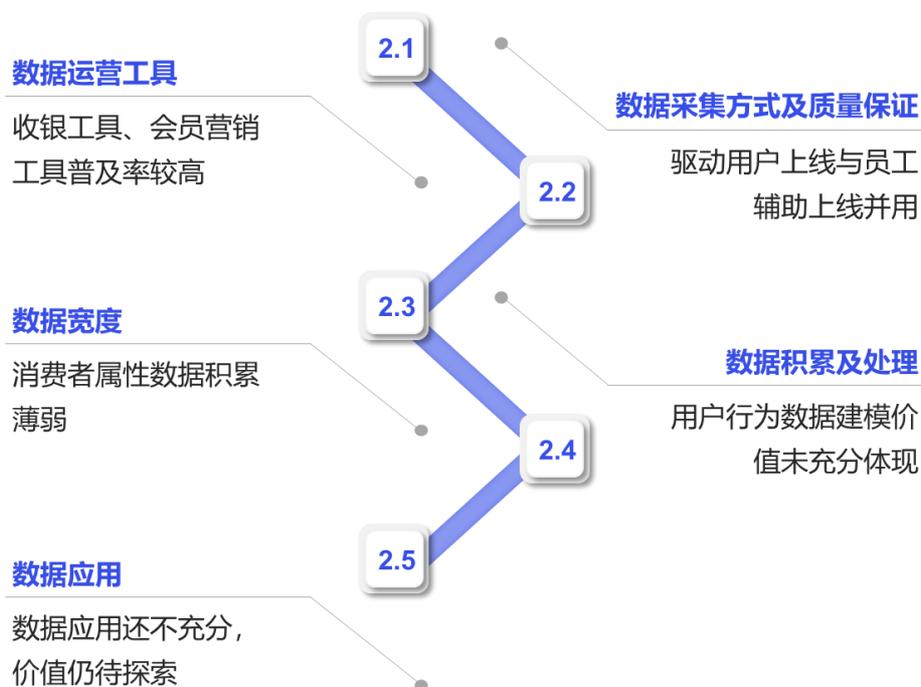
第三，连锁企业可以通过多门店消费者数据汇集、共通共用带来聚集效应。例如某知名高尔夫会所企业的运营中，消费者数据已经成立专门业务团队进行运营，研发的球场数字化运营系统已经开始输出给行业其他会所和球场使用。同样，房产中介行业某头部企业也已经在布局，消费者数据共享可以打通房、客、人资源，避免单一门店少量客户房源孤立作战的情况。

第四，对于有技术门槛的产业型连锁企业而言，消费者数据与供应链端进行整合，对于发挥数字化运营的价值非常必要。例如汽车后市场服务，对于这类有一定专业门槛的行业，数字化运营不仅仅是关注 to C 的导流、线上体验，更要关联多个车型的整车故障诊断标准、关键零部件、消耗品等整车厂商和部品供应商的数据库，具备显著的产业互联网特点，实现难度大、当然对于提高运营效率的价值也更高。某头部汽车连锁服务企业的负责人在访谈中提到，对于他们而言，产业互联网首先要关注产品（车型、车辆、零部件）本身的数字化，以及供应链资源的整合，下一步是对 C 端用户的特质数据的应用。

2. 特许连锁企业消费者数据积累和应用的现状

连锁企业使用数字化运营工具实现门店运营和消费者数据积累方面,在本次调研中,48.6%的企业使用自有工具进行数字化运营,51.4%的企业使用第三方工具,多数企业已经开始尝试应用此类工具,但在数据采集、处理及应用等具体实践上,还存在诸多待改善之处。

附图 特许连锁企业消费者数据积累和应用的现状特点



2.1 数据运营工具：收银工具、会员营销工具普及率较高

从数据化运营工具的使用类型来看(如图 2-1: 特许连锁企业数字化运营工具使用情况所示),支付收银工具的运用最为广泛,达到 80%;其次是会员营销系统 68.6%;再次才是其他工具,如供应链工具 48.6%、数字化办公工具 45.7%,而对于数据融合工具和智慧门店工具(天会员工健康与企业复工评估系统等)运用最少,仅为 20%和 22.9%。

附图 特许连锁企业数字化运营工具使用率 TOP2 及其他类别 (%)



其中,企业通常使用的会员营销系统表现为有赞微商城 33.3%,美团收银 20.8%、百果园营销系统 12.5%,其他会员营销系统如智美一站式数字营销平台、如家多元化酒店共享小程序等工具使用比例均低于 10%。同时可以发现,有 45.8%的企业使用的数字化经营工具未包含在知名会员营销系统工具中,数字化经营工具市场呈现多元化趋势。

2.2 数据采集方式及质量保证: 驱动用户上线与员工辅助上线并用, 实现数据上线留痕

企业在数据采集方面,通常使用以下三种采集方式促使和保证消费者完成消费者数据在线化:

附图 企业消费者数据上线的三个路径排序



第一，驱动和激励消费者上线 51.4%。某洗衣行业的头部企业负责人提到，他们目前使用红包激励各店长，鼓励客户扫码使用，暂时忽略目前存在的“抽样偏差”和“数据效率”，重在培养顾客使用直达交互渠道的习惯。

第二，员工辅助客户动作线上化 34.3%。对于汽车连锁服务等行业而言，本企业这种是刚需但即时性不强的业务，客户更加习惯跟销售顾问联系，所以目前由销售顾问把客户发起的预约等录入系统。但同时还有大量客户不预约进店，这样容易丢失部分消费者数据。

第三，消费者自主登录完成在线化 11.3%。在具体应用中，某洗衣行业的头部企业负责人表示，每个门店布局“门店码”和每件洗护衣物的“一衣一码”，顾客可扫码反馈门店体验。这样通过购买行为信息采集，建模生成标签，可以保证消费者数据比较准确。

在数据采集方面，门店的积极配合至关重要。通常在起始阶段，加盟门店容易把采集数据的工作当做负担或任务来“应付”，看不到积累数据将来可能产生的价值。企业可采取的做法，一是企业高层管理者要保持一定力度的自上而下推广，二是借助直营店体系快速摸索出好的方法，在积累数据的战略目标和方法可行性上达成最优，再向直营店推广并给予加盟店东/店长们一定的激励，多方措施并举驱动门店积极参与到采集数据的链条中来。

2.3 数据宽度：消费者属性数据积累薄弱

企业对于消费者数据的采集宽度主要表现在对于消费者属性数据、消费数据和体验数据三个方面：

首先，消费者属性数据（年龄、职业、住址等基本社会学信息）目前的采集程度一般，仅有 17.2% 的被访经营者表示采集程度达到中等偏上程度，而 48.6% 认为采集程度一般，34.3% 认为采集程度中等偏下。

其次，虽然移动支付手段的普及可以为企业带来更多消费数据（购买行为、消费内容、参与活动等）的积累，但受访企业经营者也仅有 22.8% 认为目前采集程度较好，高达 51.4% 认为采集程度中等偏下。例如对于不动产经纪这类特定行业而言，对客服务的发展阶段还未到精细的、个体服务匹配的阶段。

最后，消费者体验数据的反馈渠道完善程度一般及较差的占比 82.9%，导致体验数据的采集有限。

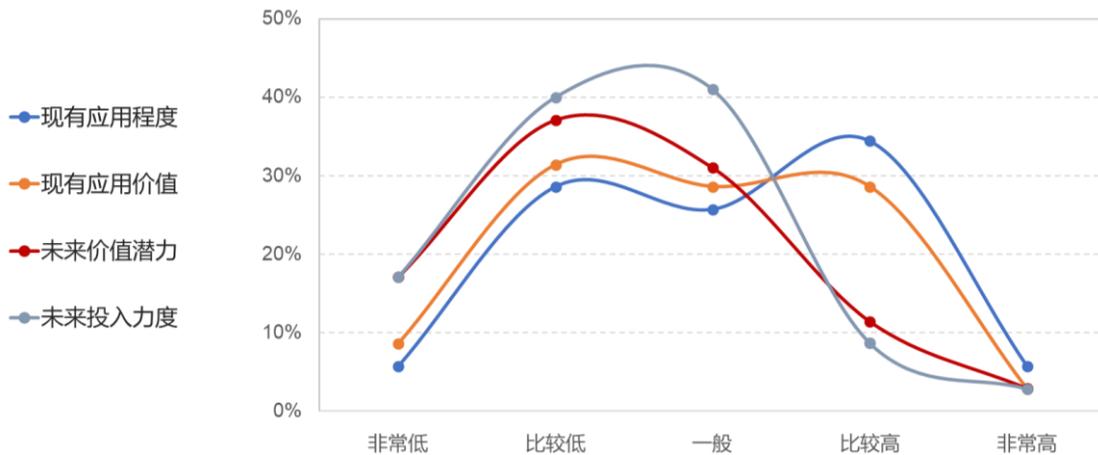
2.4 数据积累及处理：用户行为数据建模，价值未充分体现

从企业目前的数据积累角度来看消费者数据情况，首先消费者属性数据和消费属性数据的积累受企业业务影响明显，如休闲食品类线上转线下企业，依托在线上电商运营和线下同步运营积累大量会员数据，而如洗衣等强线下门店运营企业则表示数据积累多集中于电话和姓名，对于家庭结构、职住等其他社会属性数据积累十分有限。其次，消费者体验数据方面，积累情况较好，34.3% 的受访企业表示企业目前有大量数据积累，并根据业务场景进行分环节、多触点评价的积累；同时也要关注，对于数据的集成有限是主要问题，40% 的企业有大量数据积累，但数据集成度有限；仅有 25.7% 的企业反馈渠道在线化时间短，数据积累有限。

对于数据的处理，利用标签形式对消费者数据进行运用可以较为准确的对消费者进行分层和画像处理，有助于企业通过消费者细分进行经营。通过本次调研发现（如图 2-2：特许连锁企业消费者数据标签后建模现状所示），42.9% 的受访企业表示对于消费者数据标签建模的应用可达到中等偏上水平，25.7% 达到中等水平，34.3% 认为应用水平

中等偏下。从价值认知角度来看标签建模处理方式，现有应用价值指数 48.5，未来估计价值指数 43.7，未来投入力度指数 43.1，由此可见在本次受访企业中，目前经营者对标签建模价值认知度一般，且投入倾向有限。

附图 特许连锁企业消费者数据标签后建模现状 (%)



2.5 数据应用：数据应用还不够充分，价值发挥潜力很大

消费者数据的应用程度可以反应目前企业对于数据的应用情况，而受访经营者对于数据的应用价值的认知可以从侧面反映出在经营者眼中消费者数据未得到充分挖掘和利用的情况。在本次参与调研的受访企业中，认为消费者属性数据、消费数据、体验数据的应用程度达到中等偏上的企业分别占 65.7%、54%和 54.5%；认为消费者属性数据和消费数据的应用价值发挥在中等偏上的企业分别占 49%和 48.6%。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38444



云报告
https://www.yunbaogao.cn

云报告
https://www.yunbaogao.cn

云报告
https://www.yunbaogao.cn