



重新定义新零售时代的客户体 验| 麦肯锡 2017 中国数字消 费者研究



作者：王玮、卜览、廖念玲、徐雷。

(本文为报告节选，欲获取报告全文请至文末查看 PDF)

在中国消费者和消费品公司拥抱电商十几年之后，一个新零售时代悄然来临。消费者憧憬着线下线上相融合的全渠道购物体验。他们想要在日常生活的各个场景随时、随地、随性地选购商品，比如与朋友闲逛或是刷微信时。他们也渴望个性化的消费体验，从接收到心仪商品的推荐到购买定制产品，不一而足。

从 2015 年起，麦肯锡推出中国数字消费者年度调查。在今年，除了对超过 5900 名中国消费者(覆盖了不同的年龄段、家庭收入水平、互联网使用模式以及城市线级)进行采访和分析，麦肯锡也在该研究中整合了具有前瞻性的消费者体验设计，总结了即将到来的新零售时代的机会，以及品牌商/零售商的潜在发力点。研究结果揭示了品牌商与零售商如果采用以用户为中心、以同理心为导向的设计思维，并在此基础上进行创新，将会带来改善消费者体验的大量机遇。

中国电商市场在全球一马当先，其规模约为紧随其后的六大电商市场的总和。在持续 6 年的快速增长后，中国电子商务总交易量增长放缓：从 2011 年 74%的增速下降至 2017 年的 19%预计值。尽管统计数据表明中国消费者的互联网、手机和社交媒体参与度均在不断提高。

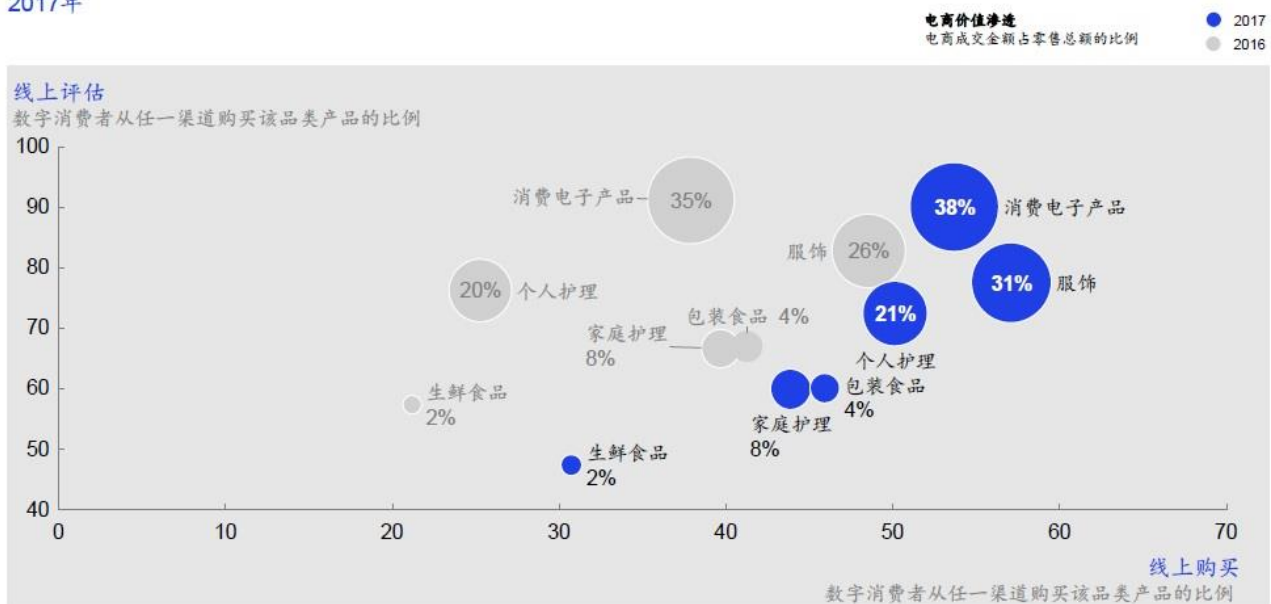
增速减缓的其中一个原因是纯线上零售平台即将触顶。2010 年至

2015 年间，各品牌纷纷进驻天猫、京东等 B2C 平台，导致电商平台日趋饱和，竞争日趋激烈。各大品牌都在尝试运用优化分析方法，提高对消费者行为的了解度、广告投放的精准度，以及在社交媒体上的互动程度。然而，种种“试水”尚未形成制胜的“秘诀”。

数据表明，选择在线评估、购买大部分品类的消费者比例上升了，但电商销售额在零售总额中的比例并未显著上升（见下图）。这说明了尽管消费者对电商渠道的接受度很高，在某些品类上他们还没有从线下转到线上购买，品牌商应了解需要改善什么样的体验才能增加在线消费。

数字消费者的增加并未转化为电商价值的渗透

2017年



资料来源：麦肯锡2017中国数字消费者研究，麦肯锡2016中国数字消费者调查报告，欧睿

为适应消费者对线下和线上购物的期待，企业必须跳出纯电商渠道思维，转而为消费者提供多渠道服务。我们总结了数字消费者行为演变的五大趋势。消费品企业应顺势而为，从而在新零售时代立于不败之地（见

下图)。

中国电商稳步迈入新零售时代



1.线上线下相融合的全渠道购物成为主流消费方式

麦肯锡研究数据显示，以消费电子产品为例，93%的消费者会先在线上研究再到实体店体验；96%的消费者会在线下渠道体验或购买。这表明全渠道成为新常态，但线下渠道仍是客户体验和销售转化的重要节点。实体零售店对于全渠道体验至关重要，品牌应利用实体“展示厅”作用。如对消费电子产品而言，如果消费者在线研究之后，又到实体店体验，那么购买该品牌的几率高达80%，且其中41%的人会选择就在实体店购买。只要消费者对有兴趣查找信息、对比价格并与他人讨论，品牌商和零售商就能通过提高透明度和便捷性受益匪浅。同时研究发现，消费者对全渠道基本服务（如线上购买线下取货、线上查询线下店铺存货等）的需求越来越普

遍，而这在过去几年并未得到根本解决。而更高级的全渠道体验（如门店虚拟现实体验、在线定制产品）也开始触发消费者强烈需求。

2.消费者期待随时随地随性进行“场景触发式购物”

研究显示，中国消费者不仅看重全渠道购物的灵活性，还希望能乘兴之所至，随时随地随性购物。消费者各种生活场景中经常激发购物冲动，但往往不能有效转换为零售场景，这是很多非刚需品类的价值损失。是否能够方便和自然的把各种生活场景“触发”为“零售场景”，成为新零售时代下的新机会。同时，对于销售转化来说，“立即可得”变得非常重要。零售商必须在消费者改变主意前打动他们，才能增加销量。“次日达已经足够快”的理念也正在被打破，各大品牌可借鉴甚至利用 O2O 送餐平台的半小时内高效送货服务，通过加快商品配送提升冲动消费的转化率。

3.嵌入 B2C 电商、以社交媒体为中心带动消费者互动

中国消费者一直是社交媒体的爱好者，社交媒体刺激了包括电商在内的许多数字化行为，然而社交电商本身的规模方兴未艾。据麦肯锡调查，经常使用社交媒体的受访者占数字消费者的 85%，社交媒体增加了这些用户 10%的购物时间。反观社交电商本身，虽然 70%受访微信用户表示愿意在自己喜爱品牌的官方微信电商渠道购物，但仅有 31%受访的用户在微信上买过商品。分析发现，品牌 B2C 社交电商天然具备了社交元素（如值得依赖的推荐、方便与家人朋友分享等），也实现了支付环节的便捷性和安全性，但一些基本能力距离主流电商平台尚有差距，63%的受访消费者认为

社交网络购物的产品组合，服务及物流均逊于其他渠道。一旦品牌发力弥补这些在平台电商已成为“标准配置”的因素，社交电商有望成为新增长点。

4. 超出标准产品和常规服务的需求不断增加

首先将个人和家庭的生活需求转换成为对品类、品牌和产品要求，然后需要费时费力研究型号、配置和性能等，最后进行一次性的标品购买，这是传统产品和零售给消费者制定的“规则”。对于非刚需品类、新兴产品、换代频繁的产品而言，更加导致消费者的购买转化率低下。消费者渴望更多定制化产品和服务，而有时则是寻求满足特定使用要求的服务，如短期租用商品或短期试用。品牌商可以通过试水创新的服务模式、同时提供个性化定制能力，让自己从众多竞争对手当中脱颖而出。

5. 数据驱动的深度个性化

被理解和实现个性化服务，是消费者的一贯需求。然而现实中的所谓“个性化推送”往往成为“垃圾信息轰炸”。98%的受访社交媒体用户都在社交媒体上收到过广告，但只有10%的人认为收到的推送“极其烦人”。

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_33836

