



跨越数字化鸿沟 如何应对中国消费者 数字化需求

德勤中国消费品及零售行业





目录

前言	2
变化的消费者视角	3
核心问题	4
- 数字化载体有多大影响力?	5
- 消费者如何使用数字化载体辅助其购物行为?	12
- 消费者对于购物体验有什么预期?	21
总结	26
行动指南	27
联系方式	28

前言



众多零售商都大大低估了数字化载体的影响力，因此常常缺乏满足跨渠道消费者需求的能力。尽管数字化领域的投资逐年增长，但是这样的投资大多数是为了单纯提升线上销售能力和水平。

数字化鸿沟是指消费者在购买过程中的数字化相关行为和需求，与零售商提供相应的数字化服务能力之间的差距。数字化服务能力，不仅仅提升线上销售能力，同时也能够对于线下传统渠道的消费者购买行为产生重大影响。连续第三年，德勤在全球范围内展开消费者消费行为调研，深刻理解了消费者的数字化交互行为如何影响店内消费行为，以及最终消费决策。

为了跨越“数字化鸿沟”，零售商需要制定详尽的跨渠道战略。打破传统“线上”和“线下”定义的局限，提供从消费者体验角度出发，端到端的解决方案，而不再局限于仅仅关注销售发生的时点。

为了便于透彻地理解数字化鸿沟在中国的具体表现，我们发布《跨越数字化鸿沟 如何应对中国消费者数字化需求》白皮书第一版。深入研究了消费者如何在数字化影响下进入实体店，并借助数字化载体进行消费决策。今年，我们在中国开展了严谨而细致的消费者调研，以了解这一影响。我们通过网上调研的方式，以确保在新的数字时代下，对消费者行为进行透彻的了解。为了确保调研的有效性，我们在中国选择了10个城市，覆盖一线到三线，样本选择依据兼顾了城市地理位置、消费者收入水平和教育水平等要素。本次调研共收到了超过2000份有效的问卷。我们相信，本次研究结果能够代表“新常态”下的普通中国城市消费者。

跨越数字化鸿沟的努力将导致一系列围绕数字化的投入，这样的投入将为零售商带来差异化并可持续的竞争优势。我们希望这份白皮书能成为零售商在中国展开相关行动的起点。

数字化鸿沟是指消费者在购买过程中的数字化相关行为和需求，与零售商提供相应的数字化服务能力之间的差距。

变化的消费者视角

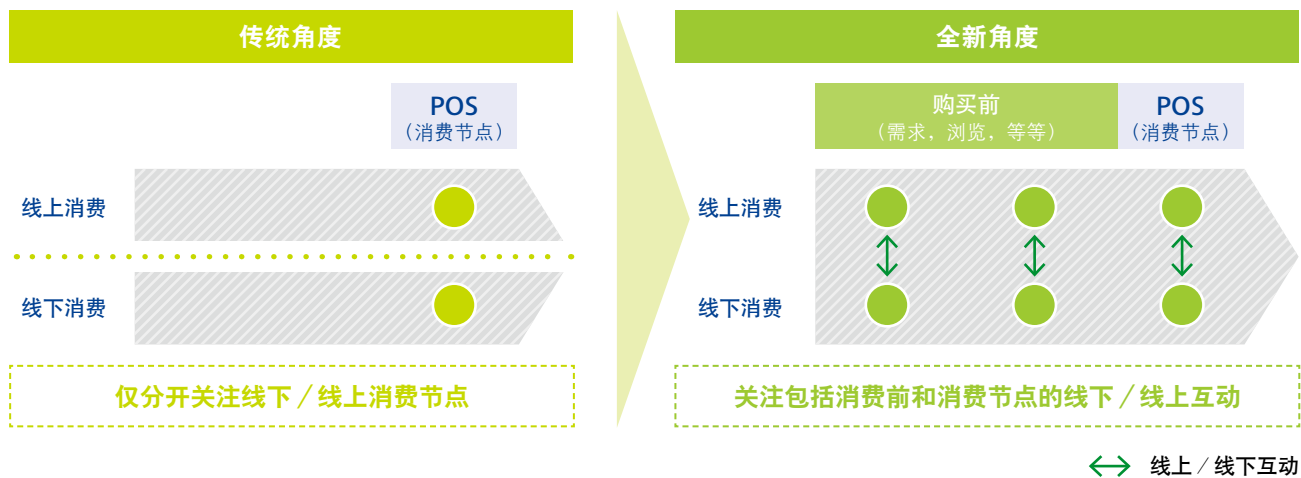


数字化载体正在极大的改变中国消费者的购物消费方式。丰富的网络信息，例如完善的产品功能描述和价格分析，已经能够让消费者做出充分的消费决策了，而这与消费者是否决定在线上或线下进行购买并无关联。

中国领先的零售商已经开始正视并解决这种消费行为带来的改变。例如，阿里巴巴集团近日宣布入股苏宁19.99%，这种线上到线下（O2O）的整合正在改变我们把线上线下进行割裂看待的传统视角。

因此，零售商不能停留在传统绩效指标的考核，例如分别衡量线上 / 线下渠道的销售数据。而应该重新审视消费者的跨渠道消费行为，从全新的消费者视角评估应如何更好地服务于消费者。移动互联时代的到来，使得消费者以前所未有的便捷方式与网络进行连接。线上和线下的边界逐渐变得模糊，在消费者看来，将线上和线下进行分开运营是没有意义的，并将导致时间和资源的浪费。然而，这恰恰是目前众多零售商和品牌商的运营方式。

图1 跨渠道消费的全新角度



核心问题

为了理解数字化载体如何影响中国消费者行为，以及更好的满足他们消费过程中的需求，我们将主要探讨以下三个核心问题：

01

数字化载体有多大影响力？

02

消费者如何使用数字化载体辅助其购物行为？

03

消费者对于购物体验有什么预期？

The background of the slide is a photograph of digital devices. A silver laptop is open, with a white tablet resting on its keyboard. A white smartphone is placed on top of the tablet. The scene is lit with warm, soft light, creating a professional and modern feel.

01

数字化载体有多大影响力？

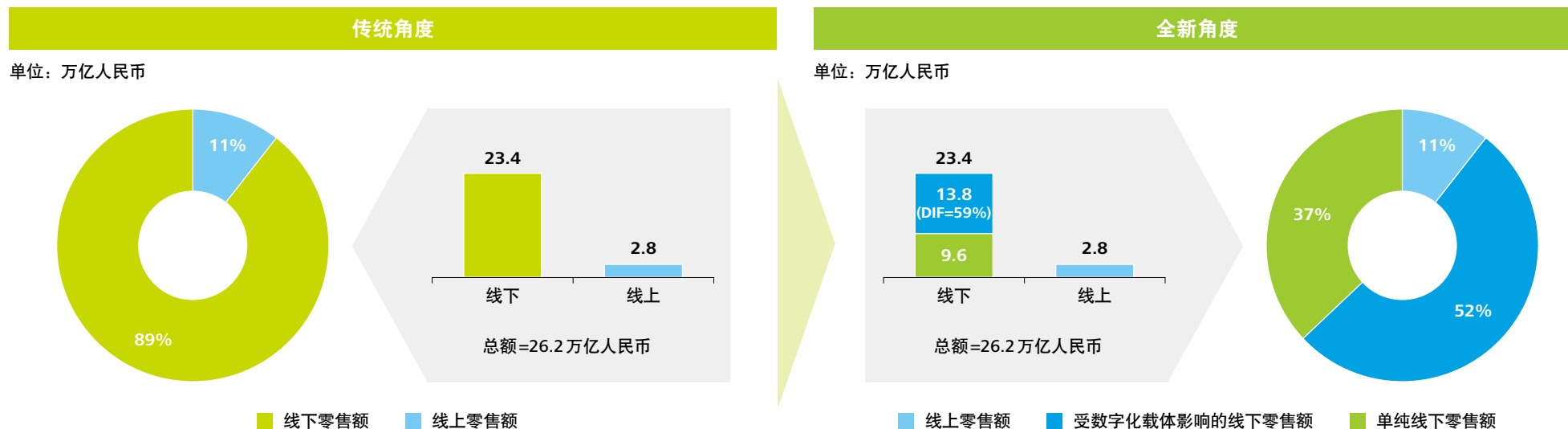
01

数字化载体有多大影响力？

尽管线上销售额占比仅为11%，但是59%的线下销售受到了数字化载体的影响

2014年，中国零售总额达26.2万亿元。在“O2O”已然成为零售领域的流行语的今天，其中23.4万亿仍来自线下销售渠道（占比89%），仅2.8万亿来自线上销售渠道（占比11%）。根据最近的中国互联网络信息中心（CNNIC）数据，中国的互联网渗透率已达到47.4%。虽然线下销售似乎仍占据主导地位，但是根据我们的研究，59%的线下销售受到了数字化载体的影响¹——这便是我们提出的“数字化载体影响因子”（Digital Influence Factor, DIF）。如果依照传统方式，将线上和线下的销售额分开来看，消除数字化挑战的迫切性或许并不强烈。但如果意识到数字化对消费行为具有如此重要的影响，我们便不难理解以下事实：那些尚未将跨渠道整合能力提上议事日程的零售商，实际上正在加宽数字化鸿沟。

图2 “全新角度”下中国零售总额（2014）



¹ 消费者在线下消费过程中使用数字化载体进行辅助消费决策

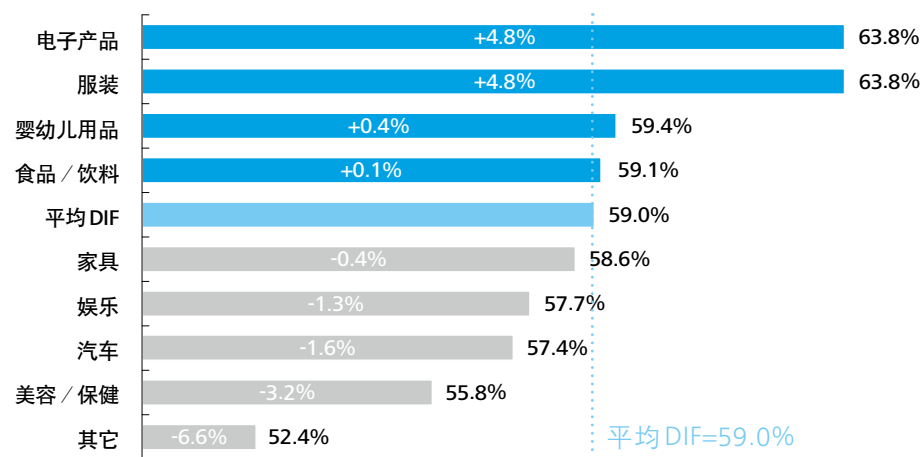
01

数字化载体有多大影响力？

DIF (Digital Influence Factor) 这一指标反映了线下消费行为受各类数字化载体影响的百分比。数字化载体包括台式电脑，笔记本电脑，上网本，平板电脑，智能手机，便携式设备和店内数字化互动设备等。数字化载体对于消费者消费行为的影响在不断加深，与此同时，对数字化载体的依赖，提高了消费者对于零售商数字化服务预期。

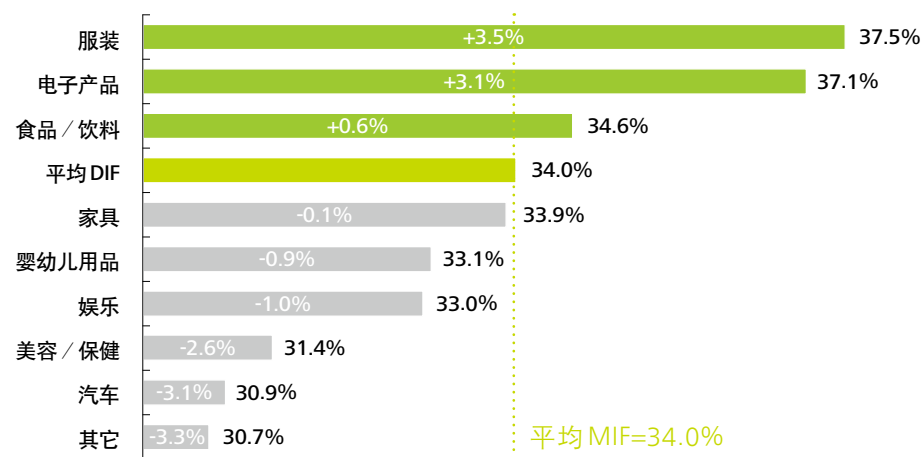
MIF (Mobile Influence Factor)，“移动载体影响因子”，是DIF的子集，衡量的是智能手机的使用对于线下零售的影响，其计算方式与DIF的计算方式类似。

图3 中国2015数字载体影响因子（DIF）



在列出的所有消费品类别中，超过50%的线下消费受到了数字化载体的影响。“功能型”产品的DIF较高，例如电子产品和服装类产品，同为64%；“体验型”产品的DIF较低，例如汽车类（57%）和美容 / 保健类（56%）

图4 中国2015移动载体影响因子（MIF）



超过30%的线下消费受到了智能手机使用的影响。与MIF的趋势类似：“功能型”产品的MIF较高，例如服装类（38%）；“体验型”产品的MIF较低，例如汽车类（31%）

01

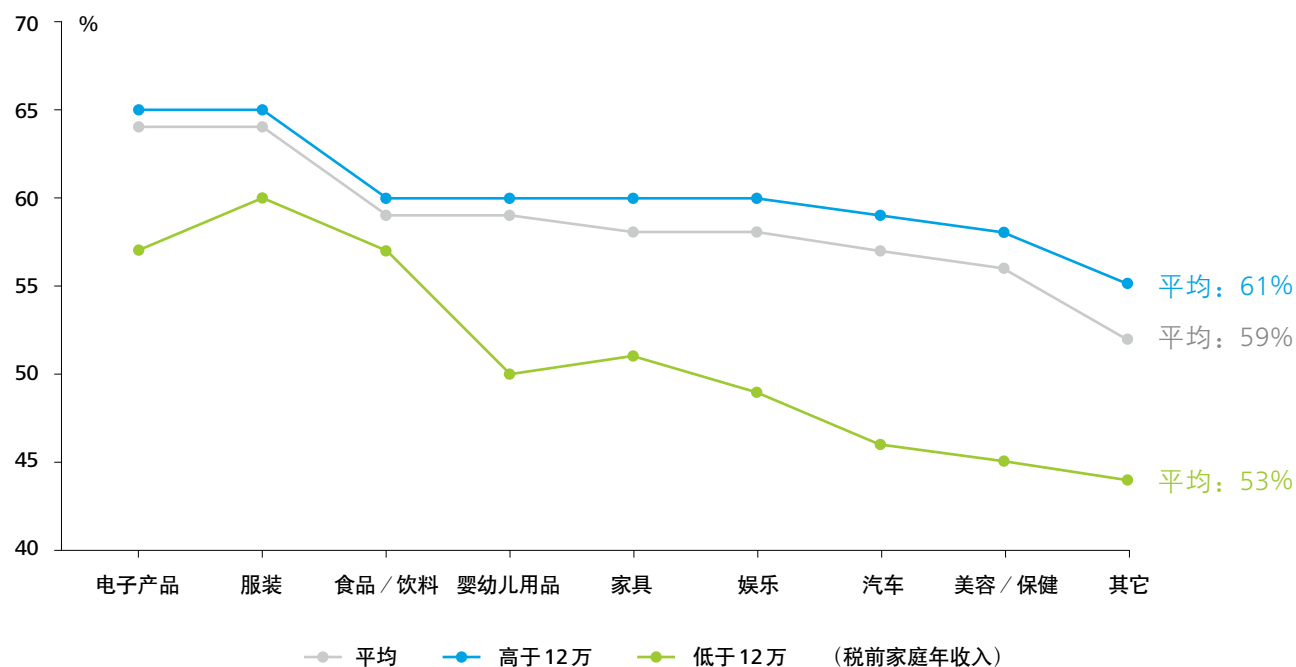
数字化载体有多大影响力？

总体来看，数字化载体对于高收入人群的影响力更大

不同收入人群之间DIF的差距在典型的“体验型”产品中更为显著，例如娱乐，汽车和美容／保健

人们对数字化载体的使用日益加深已是不争的事实，有趣的是，我们发现数字化载体对于高收入人群影响更大。另外，不同收入水平人群的DIF差距随着平均DIF的降低而增大（例如，汽车，美容／保健产品的DIF值在高收入和低收入人群中的差异更大）。

图5 不同收入水平DIF分解



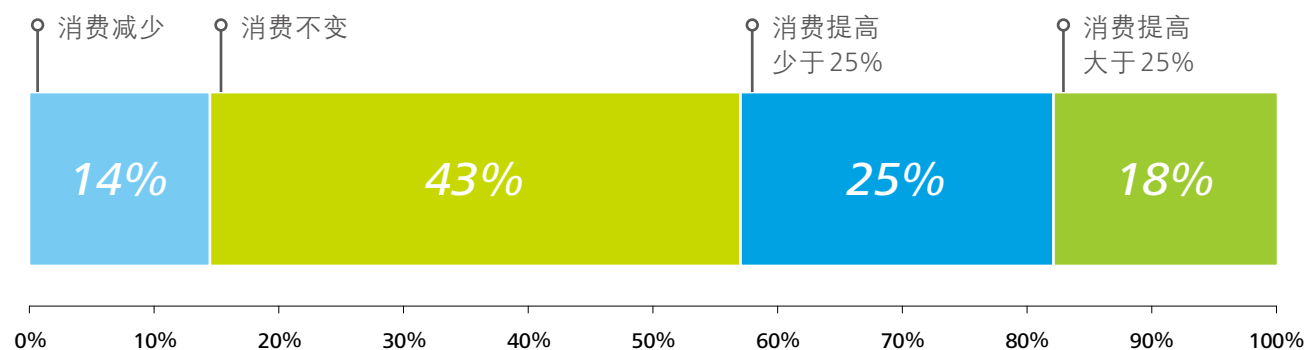
01

数字化载体有多大影响力？



数字化载体的重大影响还体现在消费金额的提升。43%（25%+18%）的消费者声称由于数字化载体的使用，他们的消费金额较平时增加了。其中，24%的消费者认为数字化载体提供了充分的信息，使他们相信购买到了合适的产品。23%的消费者则认为由于网上折扣的存在，使他们最终反而花费更高。平均来看，由于数字化载体的介入，每位消费者的消费全额会提升10%。

图6 数字化载体对于消费金额的影响



43%的消费者声称，数字化载体的使用，使得他们的消费金额比预期更高，平均提升约为全额的10%

01

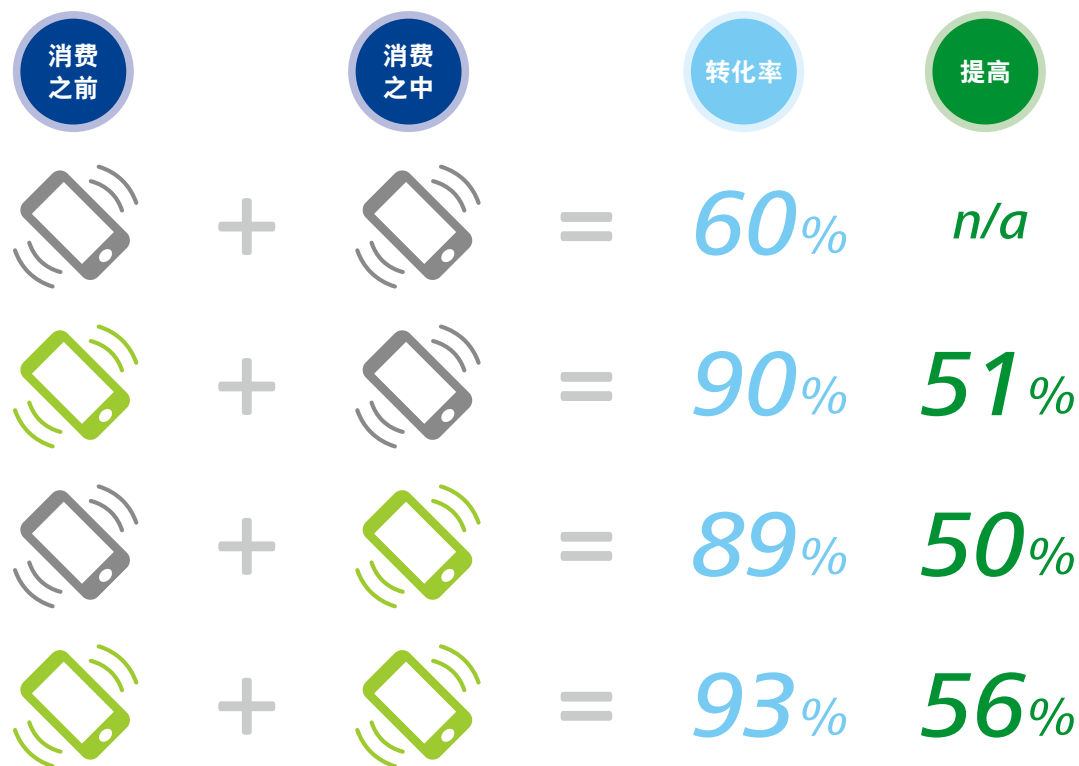
数字化载体有多大影响力？

由于数字化载体的使用，转化率由60%（完全不使用数字化载体）提高到93%（在消费之前和之中均使用数字化载体）



我们的研究还发现，数字化载体对消费转化率有显著的提升效果。无论是在消费前还是消费中，由于数字化载体的介入，转化率均提升了50%左右。显而易见，对于转化率最大的提升来源于数字化载体在整个购物期间的介入（消费前和消费中）——从60%提升到了93%。

图7 消费过程中，数字化载体对于转化率的影响



01

数字化载体有多大影响力？

数字化载体非常有影响力——59%的线下销售是由于数字化载体影响带来（DIF），其中智能手机是主要载体，影响了34%的线下销售（MIF）。因此，零售商不应只看到线上销售仅占11%这个数字，而应该以更广阔的视角，关注63%的整体销售受到了数字化载体的影响。

此外，高收入人群受到数字化载体的影响更大；由于数字化载体的使用，消费转化率从60%提高到约90%，而且43%的消费者声称消费额有所提升，平均金额提升水平约为10%。

对于数字化载体，包括智能手机带来的消费影响力，将帮助企业架起跨越数字化鸿沟的桥梁。这不仅仅是关于数字化本身，而是如何有效利用数字化的影响力，驱动整体业务的发展。

02

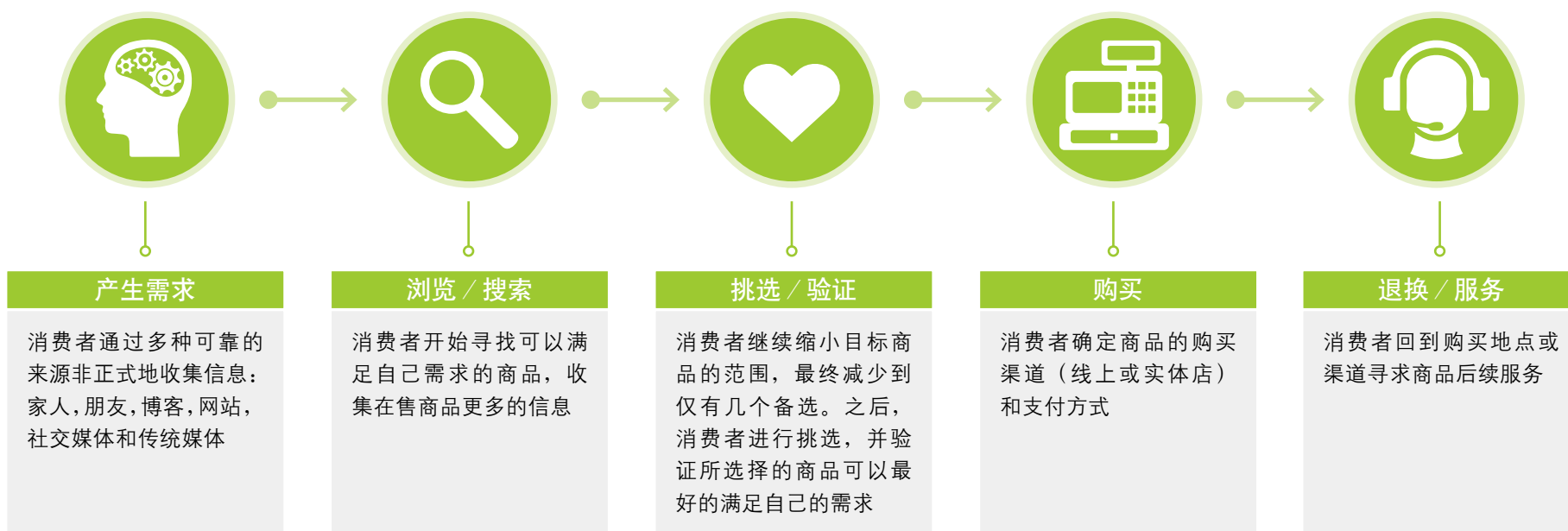
消费者如何使用数字化载体
辅助其购物行为？

02

消费者如何使用数字化载体 辅助其购物行为？

数字化载体正在日益显著地影响消费者消费和购买决策。理解消费者如何在消费行为的不同阶段使用数字化载体，我们可以帮助消费者丰富使用体验，并辅助消费决策。我们将消费者消费行为分为5个阶段，涵盖了消费行为的全周期。

图8 消费者消费行为阶段



消费者如何使用数字化载体辅助其购物行为？

总体来看，数字化载体，尤其是社交媒体，在购买前阶段具有很大的影响力

消费者在进行消费决策时，很大程度上依赖于网上和社交媒体的信息，所以零售商应该注重自己品牌的线上形象和口碑

不同城市消费者表现出不同的消费行为：

- 一线城市消费者更喜欢通过零售商官网 / 手机应用进行产品浏览和搜索；相较而言，在此阶段，二三线城市消费者更偏好社交媒体
- 在挑选验证阶段，一线城市消费者则更偏好社交媒体，而二三线城市消费者更为关注用户反馈和专家评测
- 在中国，消费者并不轻易相信品牌。他们更愿意相信购买过该品牌的家人和朋友。在二三线城市尤其如此

通过对消费阶段的研究，我们发现消费者在不同的消费阶段均对与数字化载体具有强烈的依赖。

图9 消费行各个阶段中与数字化载体的互动方式



02

消费者如何使用数字化载体辅助其购物行为？

除了研究不同消费阶段中的数字化载体使用情况，我们同时也对以下三个场景中消费者对数字化载体的使用方式进行了研究。



图 10 消费者消费行为场景

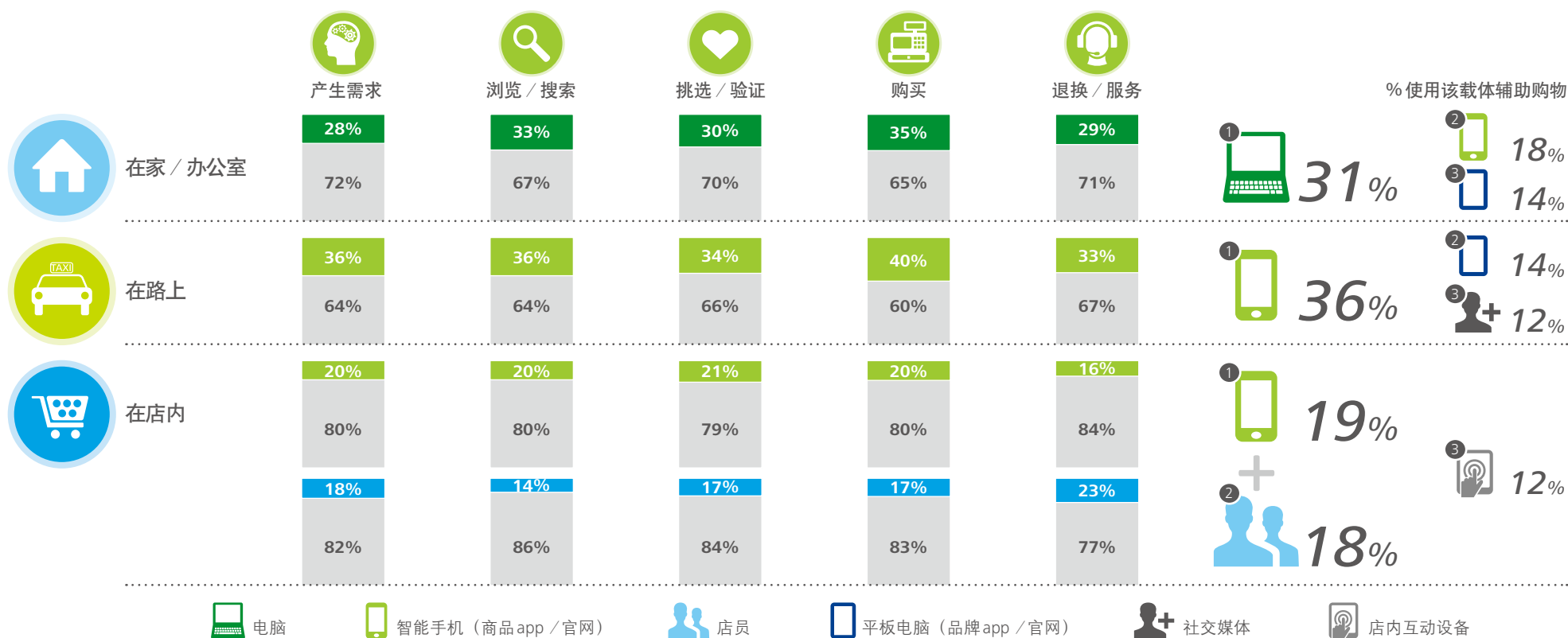


02

消费者如何使用数字化载体辅助其购物行为？

我们审视了不同数字化载体在不同场景中的使用情况，如同我们预期的一样，台式机／笔记本电脑是家／办公室（31%）的主要数字化载体，而智能手机（通过应用程序／网站）则是在路上主要的数字化载体（36%）。需要特别注意的是，即使身在店内，使用智能手机（19%）被认为是更有效的购物辅助方式，而不是直接与店员进行互动（18%）。在路上，智能手机的使用率在每一个消费阶段都比在家／办公室的台式机／笔记本电脑的使用率更高。这符合中国互联网络信息中心（CNNIC）的最新研究：88.9%的中国网民使用智能手机来上网。

图 11 不同场景和购物阶段中，消费者与主要进行互动的载体



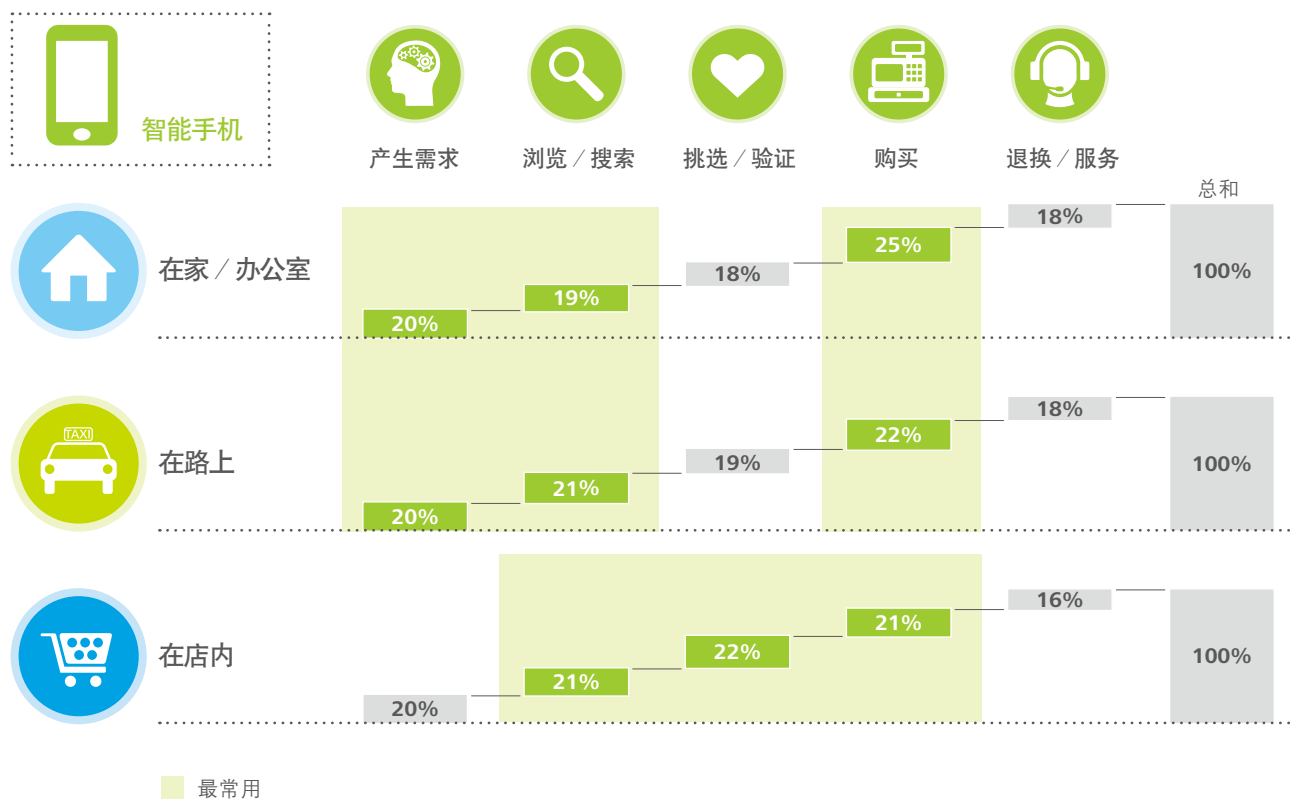
消费者如何使用数字化载体辅助其购物行为？

智能手机在不同场景中的前三大用途是：产生购物需求，浏览／搜索和购买（在家／办公室，和在路上）；浏览／搜索，挑选／验证和购买（在店内）

线上／线下最显著的差异主要体现在挑选／验证环节，因为在店内时，消费者更喜欢使用智能手机来辅助做出最终消费决定

图 11 强调了智能手机的重要性，是在路上和店内最常用的数字化载体，在家／办公室则是次常用的载体。鉴于智能手机对于中国消费者具有如此重要的影响力，我们将专门探讨消费者在不同阶段不同场合的智能手机使用情况。

图 12 不同场景和购物阶段中，消费者与智能手机的互动方式



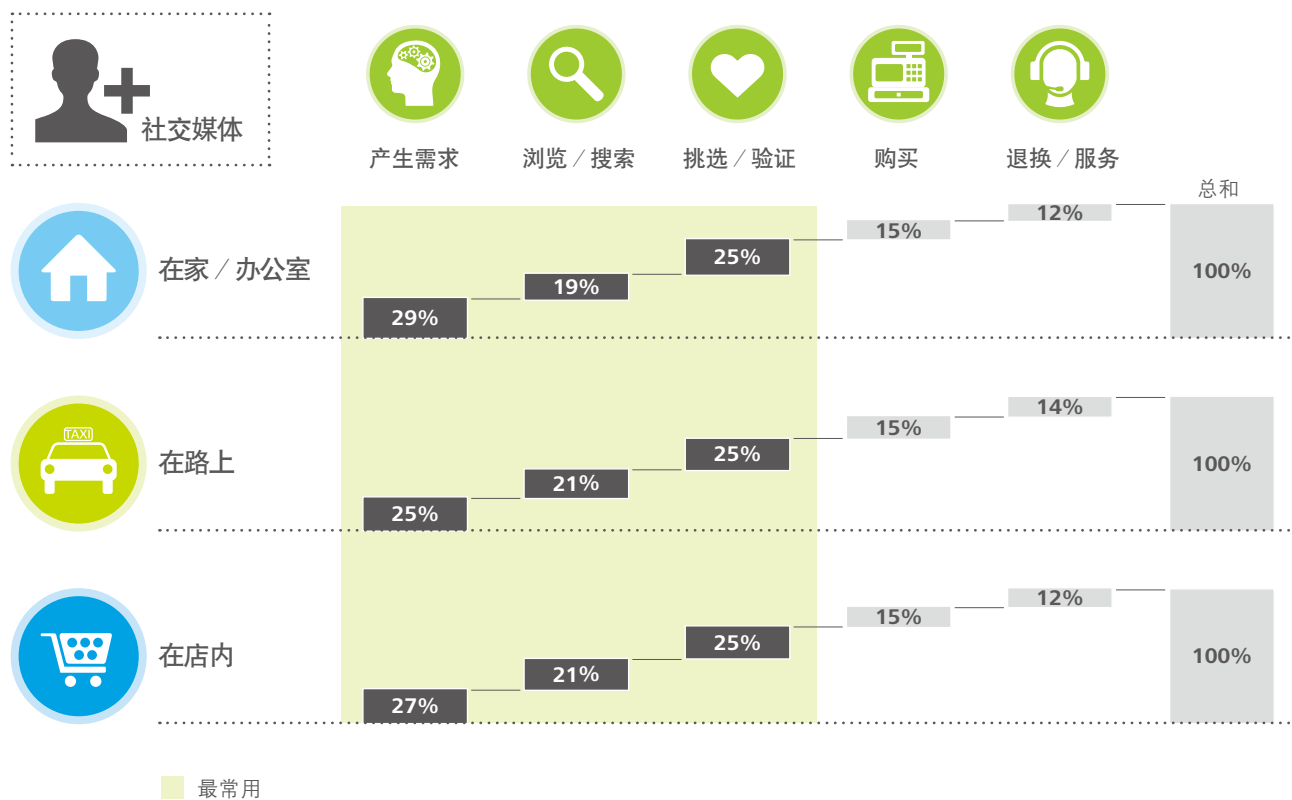
消费者如何使用数字化载体辅助其购物行为？

社交媒体最常被用于激发购物需求的产生（29%在家/办公室，25%在路上，27%在店内），挑选/验证（25%在家/办公室，在路上和店内）

这意味着消费者将社交媒体视为可靠的信息来源，在他们的购买决策过程中发挥着至关重要的作用

在中国，社交媒体对消费行为有举足轻重的影响。中国消费者在购物的很多关键阶段都会使用社交媒体。具体来看，社交媒体是产生需求，浏览产品和选择验证的重要来源。就如同之前提到的，中国消费者不一定信任品牌，但信任使用过这些品牌的家人或朋友。社交媒体满足了消费者获取这方面信息的需求。

图 13 不同场景和购物阶段中，消费者与社交媒体的互动方式



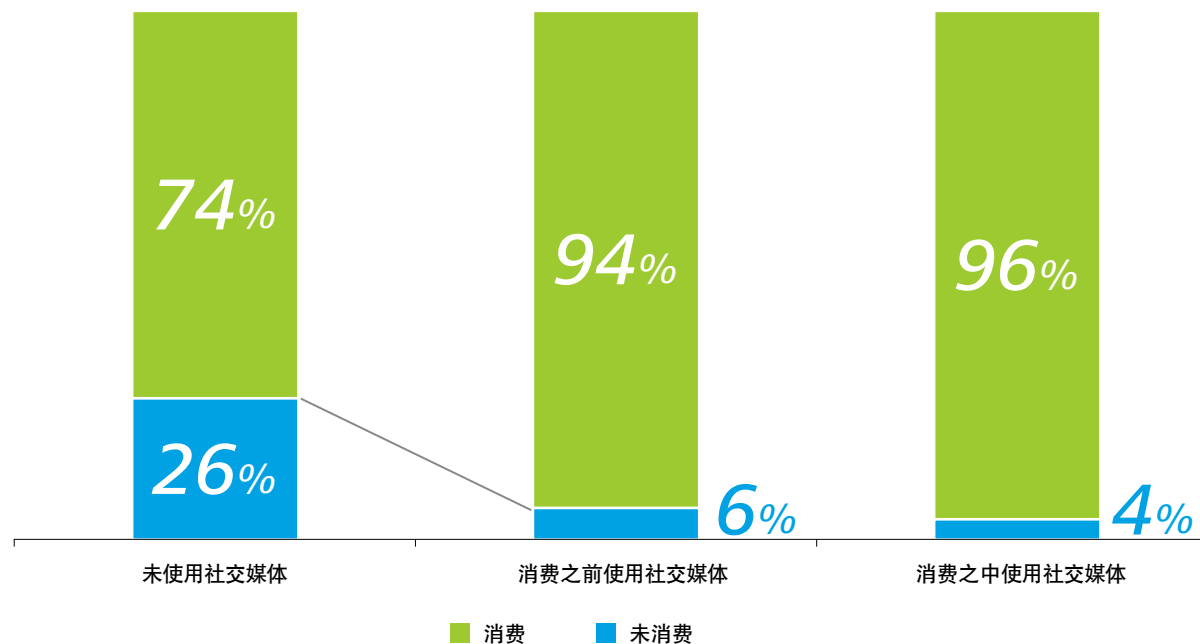
02

消费者如何使用数字化载体 辅助其购物行为？

零售商应将社交媒体视为重要的消费者接触点，并充分利用口碑营销

社交媒体同时也会提高消费转换率，多数消费者将社交媒体视作可靠的信息来源，导致他们在消费之前和之中使用社交媒体后，消费转化率提高了约20%。

图 14 社交媒体对于消费决策的影响



02

消费者如何使用数字化载体辅助其购物行为？

数字化载体，尤其是社交媒体，在购物前阶段被广泛使用（产生需求，浏览／搜索，挑选／验证）。

在3个场景中（在家／办公室，在路上，在店内），大多数消费者在家／办公室使用台式机／笔记本电脑（31%），在路上使用智能手机（36%）；我们需要注意的是，即使在店内，消费者偏好智能手机（19%），而非店员交谈（18%）。此外，智能手机最常被用于浏览／搜索（20%）和购买（23%）；社交媒体则主要用于产生购买需求（27%）和挑选／验证（25%）。

A woman in a white chef's uniform, including a toque, is looking off to the side with a thoughtful expression, her hand resting on her chin. The background is a blurred outdoor setting with white umbrellas.

03

消费者的对于购物体验有什么预期？

03

消费者对于购物体验有什么预期？

答案是：视情况而定。

中国消费者越来越熟练于在消费的各个阶段都使用跨渠道媒介。与零售商不同的是，他们不会分开关注线上和线下环节。从产生需求，浏览、选择和最终的购买，消费者在线上 and 线下灵活转换。下图所示的消费路径是目前消费行为中较为常见的一幕。同时，这也是“数字化载体影响因子（DIF）”所描述的情景：衡量线下最终消费受到购买前线上行为的影响。因此我们以此消费路径为例，进行深度探讨。

研究显示，消费者对于线上和线下体验的预期依赖于目标产品是“功能型”还是“体验型”。我们首先关注购买前阶段，即产生需求，浏览／搜索和挑选／验证。

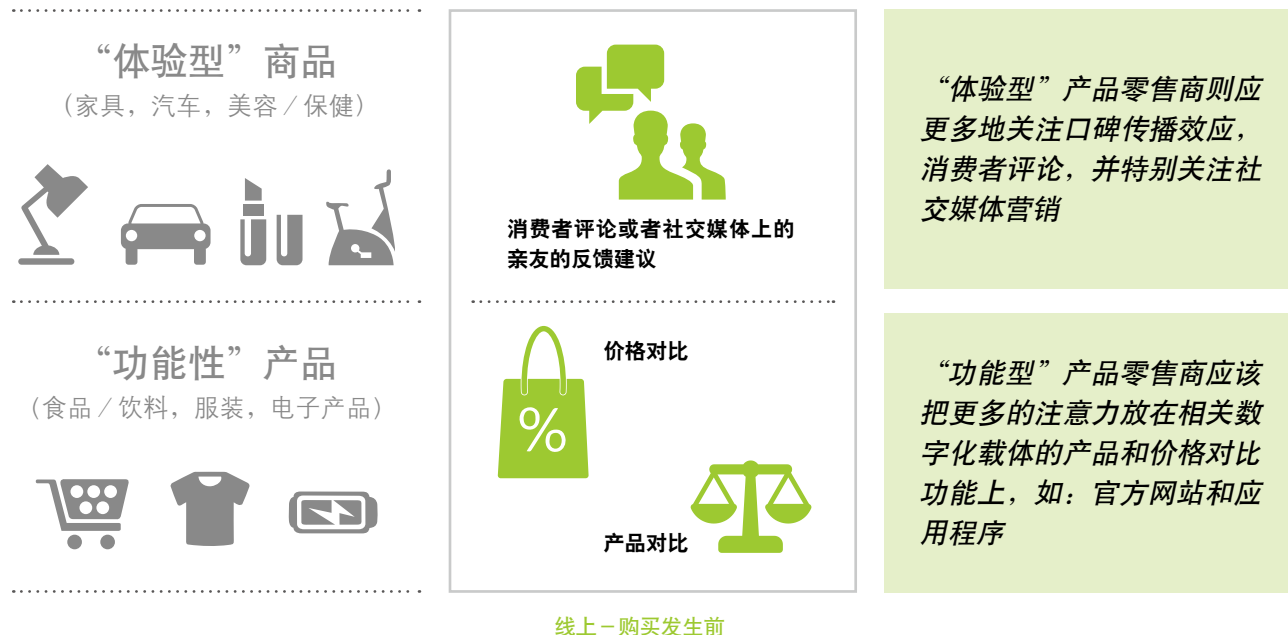
图 15 消费者线上到线下购物体验的预期



在购买前阶段，数字化载体的使用取决于产品是“功能型”还是“体验型”。

对于“功能型”产品，消费者主要在网上进行产品价格对比。事实上，55%的消费者希望经销商提供网上价格和对比功能。另外，43%的消费者希望对促销和折扣的信息有清晰的了解。与之对应的是，对于体验型产品，50%的消费者上网寻找用户反馈，以及通过社交媒体寻求朋友和家人的建议来进行购买决策。因此，具有产品评论功能的网站（并被消费者认为可信度较高）在中国消费者中非常受欢迎。一个最近的案例是：喜达屋酒店的预订网站提供酒店的用户评论。限制条件是用户必须在过去18个月内入住过酒店，并提供相应的预订细节方可评论。

图 16 线上到线下购物体验的消费者预期（线上—购买发生前）



在购买阶段，店内体验的期望也不同。对“功能型”产品，便利性和产品存货是关键因素。消费者会要求更好的结账体验。对于缺货的产品，消费者希望获取最新的库存情况，哪怕是在别的某家店可以买到。调查结果显示，32%的消费者对于目前店内的便利性不满意，18%的消费者表示由于缺货，他们无法买到所需的产品。

对于“体验型”产品，消费者希望在店内获取丰富的产品信息（14%），包括产品互动演示，以作为网上信息的有效弥补。同时，消费者也需要灵活的和物流服务，即我们所说的“最后一公里”的服务（17%）：即使是在店内购买的产品，消费者也希望能够选择由商户帮助运送回家。

图 17 线上到线下购物体验的消费者预期（线下—购买发生时）

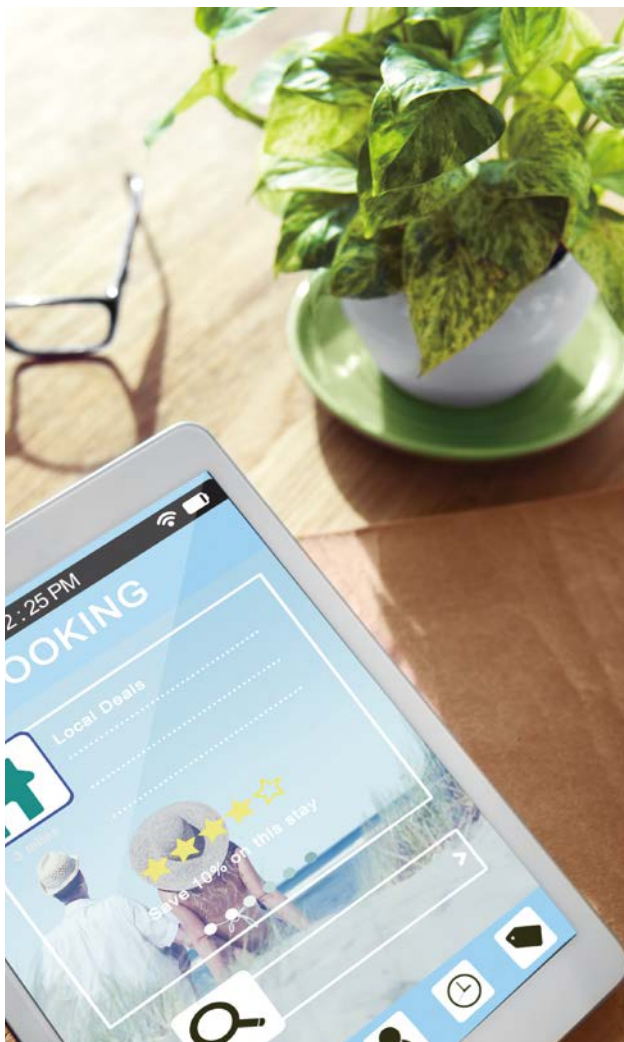


03

消费者对于购物体验有什么预期？

在典型的线上 / 线下购物场景中（线上产生需求，浏览，挑选，线下进行购买），对于“功能型”产品，消费者会先在线上进行产品和价格比较（55%），然后再在线下消费，关注店内购物的便捷性（32%）和产品的丰富性（18%）；对于“体验型”产品，消费者更喜欢在线上浏览现有消费者在线评论（50%），线下寻求“最后一公里”服务（17%）和丰富的产品信息（14%）。

总结



零售商应重新评估他们的价值主张如何满足中国消费者的预期，尤其是在跨渠道的零售环境中。

- **数字化载体，尤其是智能手机，对于消费者的购物行为影响巨大**

- 2014年，59%的线下销售受到了数字化载体的影响，其中34%的线下销售受到智能手机的影响
- 数字载体影响因子（DIF）在不同产品类别下都具有较高数值，移动影响因子（MIF）在不同类别之间的分布与DIF相似
- 数字化载体对于高收入人群具有较大影响，平均而言，由于数字化载体的使用，消费者的消费全额会提升约10%

- **消费者在购物的不同阶段（产生需求，浏览／搜索，挑选／验证，购买和退换／服务）及不同场景（在家／办公室，路上，店内）会使用不同的数字化载体**

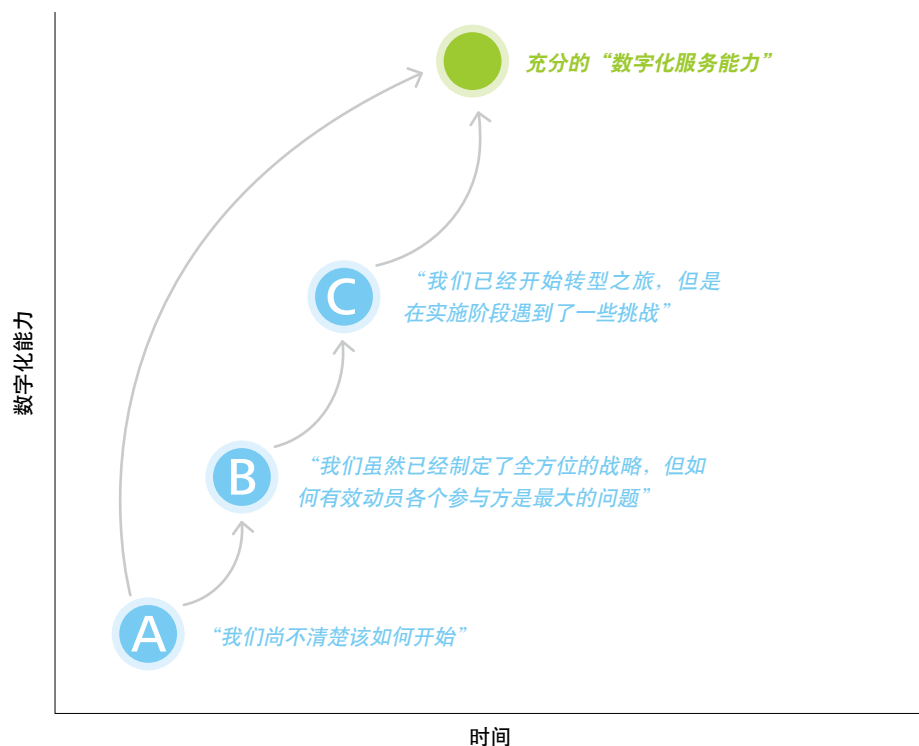
- 在家／办公室时，他们更多地使用台式机／笔记本电脑，在路上／店内则更多地使用智能手机
- 在所有的三个场景中，智能手机主要用于产品浏览和进行支付；而社交媒体对于所有的消费前阶段都有重大的影响

- **在典型的线上到线下消费路径中，消费者在不同购买阶段关注点不同；针对“功能型”和“体验型”产品的偏好有所差异；不同城市的消费者需求也有所不同**

- “功能型”产品，如：食品／饮料，服装和电子产品，消费者更希望实现线上产品和价格对比，提高线下购物的便捷性和产品的丰富性
- “体验型”产品，如：家具和汽车，消费者更希望可以线上浏览消费者评论，线下获得丰富的产品信息和享受物流服务
- 一线城市消费者更加关注便利性和服务；而二三线城市消费者更加注重产品和价格对比

行动指南

千里之行，始于足下。如果您的企业因为如下的因素而尚未改变，是时候了解根本原因并展开行动了



A

“我们尚不清楚该如何开始”

- 为了制定有效的发展战略，企业需要回答以下战略问题：增长的愿景和目标是什么，什么是我们的目标竞争市场？如何取得竞争优势？怎样调整商业策略，以及如何发展必须的能力？
- 企业需要发展消费者洞察能力，帮助梳理和解决消费者在全渠道购物流程中的需求；他们如何进行购物？什么是驱使消费行为的最重要因素？是否所有的客户对于您的公司同等重要？

B

“我们虽然已经制定了全方位的战略，但如何有效动员各个参与方是最大的问题”

- 现有的KPI是否有效驱动了相关战略举措？如果没有，如何做出相应改变，使得相关参与方以发展整体业务为目标，而不是只关注某些具体渠道？
- 企业应该考虑调动跨部门力量来满足消费者的全渠道需求；这需要企业打破传统内部职能部门之间的隔阂

C

“我们已经开始转型之旅，但是在实施阶段遇到了一些挑战”

- 企业需要以整体的视角审视自身的执行能力，包括综合评估现有能力和差距，制定相关解决方案以应对实施过程中的挑战

联系方式



龙永雄
主管合伙人
德勤中国消费品及零售行业
电话: +86 (10) 8520 7118
邮箱: dalung@deloitte.com.cn



哈亿辉
主管合伙人
德勤中国消费品及零售行业 管理咨询业务
电话: +852 2852 5847
邮箱: rhah@deloitte.com.hk



范宇轩
总监
德勤中国消费品及零售行业 管理咨询业务
电话: +86 (21) 2316 6120
邮箱: jfan@deloitte.com.cn



白帆
经理
德勤中国消费品及零售行业 管理咨询业务
电话: +86 (21) 2316 6992
邮箱: fbai@deloitte.com.cn



关于德勤全球

Deloitte（“德勤”）泛指德勤有限公司（一家根据英国法律组成的私人担保有限公司，以下称“德勤有限公司”），以及其一家或多家成员所和它们的关联机构。德勤有限公司与每一个成员所均为具有独立法律地位的法律实体。德勤有限公司（又称“德勤全球”）并不向客户提供服务。请参阅 www.deloitte.com/cn/about 中有关德勤有限公司及其成员所详细描述。

德勤为各行各业的上市及非上市客户提供审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。德勤成员所网络遍及全球逾 150 个国家及地区，凭借其世界一流和高质量专业服务，为客户提供深入见解以协助其应对最为复杂的业务挑战。德勤拥有超过 200,000 名专业人士，致力于追求卓越，树立典范。

关于德勤大中华

作为其中一所具领导地位的专业服务事务所，我们在大中华设有 22 个办事处分布于北京、香港、上海、台北、成都、重庆、大连、广州、杭州、哈尔滨、新竹、济南、高雄、澳门、南京、深圳、苏州、台中、台南、天津、武汉和厦门。我们拥有近 13,500 名员工，按照当地适用法规以协作方式服务客户。

关于德勤中国

德勤品牌随着在 1917 年设立上海办事处而首次进入中国。目前德勤中国的事务所网络，在德勤全球网络的支持下，为中国的本地、跨国及高增长企业客户提供全面的审计、税务、企业管理咨询及财务咨询服务。在中国，我们拥有丰富的经验，一直为中国的会计准则、税务制度与本地专业会计师的发展贡献所长。

本通信中所含内容乃一般性信息，任何德勤有限公司、其成员所或它们的关联机构（统称为“德勤网络”）并不因此构成提供任何专业建议或服务。任何德勤网络内的机构均不对任何方因使用本通信而导致的任何损失承担责任。