

# 中国的零售创新势在必行

精通技术的购物者需要数字化体验，  
无论是在店内还是店外



Joseph Bradley  
James Macaulay  
Kathy O'Connell  
Kevin Delaney  
Hiten Sethi

在世界范围内，零售行业正在被越来越多的移动和数字消费需求所瓦解。尤其是在数字化业务庞杂的中国，移动客户希望获得丰富多样的购物环境、交互式零售体验、多种渠道和选择，这些需求往往在商店中难以满足。

渐渐地，这些体验在传统零售领域外得到满足，具有创新精神的在线竞争者致力于满足客户的需求，勇于挑战“实体”零售商。依照其自身的定义，颠覆性将推翻根深蒂固的习惯和思维方式，颠覆性创新兼具创新性和破坏性。<sup>1</sup> 在中国，颠覆性发展尤为迅速。例如，在 2014 年，移动购物在中国增至三倍以上<sup>2</sup>；电子商务巨头阿里巴巴在 2014 年 11 月 11 日光棍节当天的促销活动一举取得 93.4 亿美元的佳绩，比美国当月早些时候的黑色星期五和网络星期一电子商务销售总和的两倍还多。<sup>3</sup>

与此同时，实体零售商继续面临严峻的挑战。2013 年，苏宁这个中国最大的零售连锁企业全年的销售额为 170 亿美元，相比之下，电子商务巨头阿里巴巴单日在其门户的销售额居然都能达到一半之多。<sup>4</sup>



# 中国的零售创新势在必行

精通技术的购物者需要数字化体验，无论是在店内还是店外

## 超高相关度的定义

超高相关度是一种新模式，可使消费者在其希望的时间以其希望的方式获得其需要的内容。超高相关度可通过两个要素实现：新的基于万物互联的解决方案；以及可以在整个购物过程中实时提供价值（效率、节省或互动）的创新型业务模式。总之，超高相关度是万物互联 (IoE) 时代实现零售创新的关键所在。

然而，传统零售商仍然有机会通过为客户提供超高相关度体验来实现自己的颠覆性创新，这就是要依靠万物互联来实现。

万物互联是通过网络在人员、流程、数据和事物之间建立的连接。思科预测，这些连接的数量将从现在的 150 亿飙升到 2020 年左右的 500 亿。如果从 2013 年至 2022 年间总潜在价值 \* 能达到 19 万亿美元，那么万物互联算得上是历史上最大的市场转型之一。同时，它撼动了几乎所有行业的竞争态势。尤其是在占据了总潜在价值的 1.5 万亿美元的零售业，在中国这一数字可达到 1380 亿美元。

万物互联的潜在价值不仅在于创造新的利润来源，还在于帮助失败者转变为成功者。在这种环境下，中国的零售企业为使发展、竞争和创新能力都更上一层楼而面临着前所未有的压力。

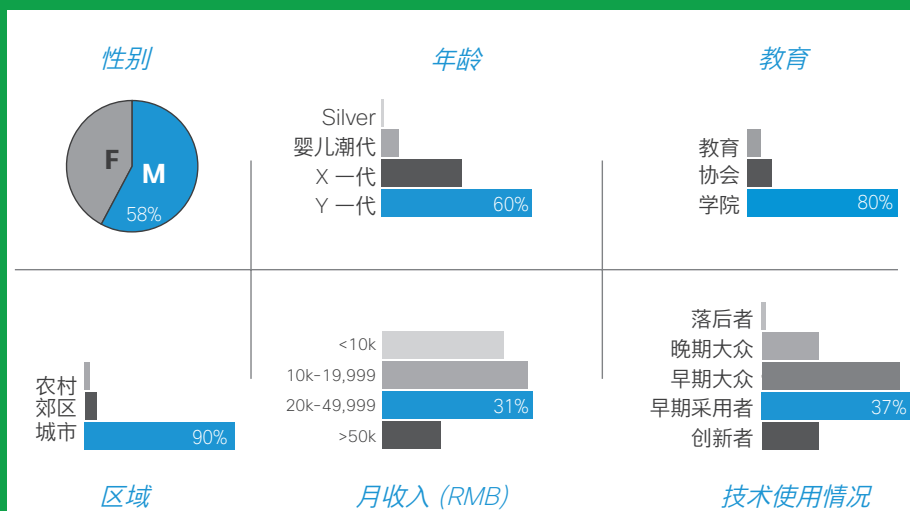
为了进一步探讨这些动向，思科在 10 个国家 / 地区对 6000 多名消费者进行调查，其中中国的受访者有 604 人。中国的受访者目前最热衷于接受由万物互联 (IoE) 发起的 19 个零售概念测试。显然，中国购物者对购物体验寄予厚望。思科的调查结果有力地表明购物者对零售商的期望，以及零售商应该怎样判断他们的创新点。

\* 思科将“潜在价值”定义为企业和行业根据其驾驭万物互联的能力创造或迁移的潜在净盈亏值（更高收入和更低成本）。

## 关于调查

思科咨询服务调查了 604 名中国消费者（如图所示），其中许多都是年轻人，住在城市且精通技术。

共对来自以下 10 个国家 / 地区的 6000 多名消费者进行了调查：澳大利亚、巴西、加拿大、中国、法国、德国、印度、墨西哥、英国和美国。



资料来源：思科咨询服务部，2015 年

## 中国的零售创新势在必行

精通技术的购物者需要数字化体验，无论是在店内还是店外

### 在中国，新的零售格局、移动性和应用占主导地位

高度灵活的中国消费者随时会改变零售业格局。目前，社交媒体、移动支付和新设备正在融合形成一个连接无处不在的购物生活方式。

在中国，55% 的智能手机用户使用手机支付，相比之下，美国这一比例仅占 12%。<sup>5</sup> 移动性将继续得以发展：到 2020 年，中国政府计划将 12 亿人（85% 的人口）连接到 3G 或 4G 移动互联网。<sup>6</sup>

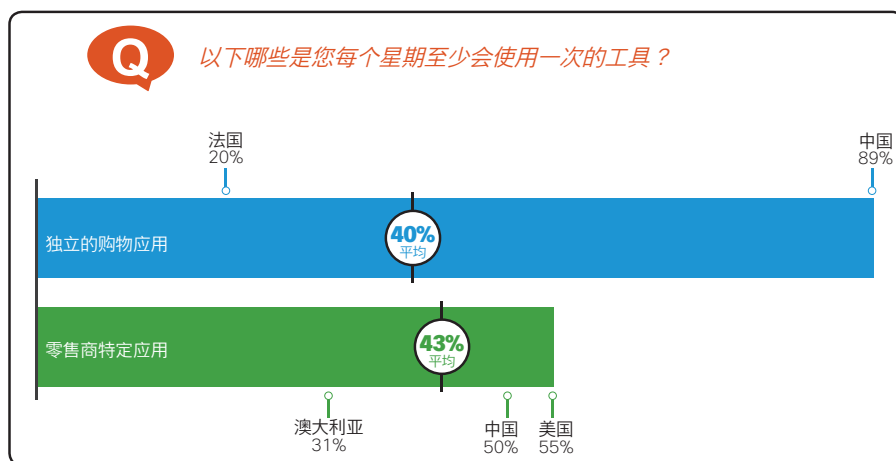
我们的调查反映了这种快速的变化，并采用了一些醒目的标注来表现中国购物者的移动复杂性。

- 89% 的中国受访者在智能手机上至少每周使用一次独立购物应用（如京东或天猫），相比之下，全球这一比例仅占 40%。在中国和印度（85%）等市场，精通技术的购物者似乎正在绕过传统的零售商店。
- 50% 的中国受访者使用零售商特定的应用（如苏宁或 KFC），相比之下，全球受访者的这一比例为 43%。如果与独立应用相比，中国受访者的比例较低，这表明颠覆性的在线玩家，如阿里巴巴（淘宝、天猫）和腾讯（微信）都占据了明显的领先优势。
- 66% 的中国受访者喜欢网购而非在传统商店里购物，相比之下，全球这一比例为 56%。在调查的各个国家 / 地区之中，中国偏爱网上购物的消费者比例最高，这表明零售商若是要改变客户对店内体验的看法，将有相当多的工作要做。
- 80% 的中国受访者使用智能手机在家里购物，相比之下，全球这一比例为 43%。45% 的中国受访者使用智能手机帮助他们在商店购物，相比之下，全球这一比例为 21%。

此外，中国购物者还在以更快的速度使用所谓的大型应用，如微信。通过整合不同的应用，大型应用提供了便捷的娱乐、购物、电影、运输、支付等功能。对于传统零售商来说，这是另一个迹象，表明他们的客户习惯于接受方便的新事物，他们同样对商店也有此期待。（见图 1）

移动性和应用现在就类似于我们曾经看到的电子商务那样，有着颠覆性的力量，为行业带来巨变。

图 1  
使用独立购物应用的趋势在中国迅速崛起，此处对所有受访者用低、平均、高来表示。



资料来源：思科咨询服务部，2015 年

## 中国的零售创新势在必行

精通技术的购物者需要数字化体验，无论是在店内还是店外

### 为中国零售业带来的颠覆性创新

#### 大型应用

淘宝：中国最大的在线购物平台；3.7 亿次的应用下载量

天猫：阿里巴巴旗下的 B2C 购物平台

微信、Koudai：微信是一款拥有 4.68 亿名用户的语音和文本应用；Koudai 是接受微信支付的移动零售商

#### 节省资金

Wochacha：价格比较，送货上门等

美团：中国最大的团购网站，拥有日均 2000 万名用户；同时还拥有当地服务市场

聚划算、京东：团购和限时抢购

VIP：高级时装和特产折扣

美丽说、蘑菇街：女性社交购物网站；网站可直接链接到 B2C 和 C2C 商务网站

#### 效率

支付宝：智能手机结账

支付宝、中国银联、财付通、翼支付、苏宁易购、51 Credit Card Manager：移动支付

一号店：当天送达

#### 互动

一号店：现实增强型商店

#### 其他

亚马逊、京东、微信：这些应用允许货到付款

事实上，移动性和应用现在就类似于我们曾经看到的电子商务那样，有着颠覆性的力量，为行业带来巨变。

尽管中国的消费者更倾向于在线和移动购物，但是，他们并没有放弃在商店的购物体验。在我们的调查中，他们最为倾向的是在家购物并立即使用（占 41%，而全球为 42%）；查看、触摸和比较产品（占 66%，而全球为 53%）；体验购物的乐趣（占 45%，而全球为 22%）。不过，与网上购物体验相比，让中国消费者对商店最为失望的是缺乏个性化的体验。因此，摆在零售商面前的一个大好机会是转变商店体验。

不只是在我们调查的其他地区，中国消费者也对新式数字化体验（店内外）有较强的接受能力，并且中国零售市场新的创新时机已成熟。这一点在我们的调查所测试的最使人产生兴趣的 19 个基于万物互联的零售概念中有着明确的体现。这些概念测试提出了一条清晰的创新之路以及必须采取的行动：由于大型应用、电子商务门户网站以及各种颠覆性玩家的入侵，商店必须提供那些新的竞争对手无法与之匹敌的、极具吸引力并且独特的体验。

### 零售商必须引入具有吸引力、高效、数字化的创新店内体验

正如中国购物者在使用购物应用和偏爱网购上领先于其他国家一样，在乐于接受新技术和采用新式购物体验上，他们也夺得领先地位。由于数字化体验成为新的主流，传统零售商需要迅速采取行动，以确保他们不会被创新和单纯的网购玩家打垮。

此外，传统零售商若要对抗购物行为的趋势，店内体验还需要具有高度吸引力。例如，在网购之前去“陈列室”或者实体店考察商品，对中国的零售商来说是一个棘手的问题。<sup>7</sup>

为了引导零售商营造各种超高相关度的体验，让此类购物者在整个购物周期里对零售商保持忠诚度，思科测试了 19 个基于万物互联的购物概念。这些概念涵盖了购物之旅的各个阶段，并发现了许多成熟的数字化推动因素，这包括视频、移动性和分析。在全球范围内，消费者对使用这些应用获得更多的价值都很感兴趣，但在任何情况下，中国消费者表现出的兴趣最为浓厚。（参见下页的图 2）

# 中国的零售创新势在必行

## 精通技术的购物者需要数字化体验，无论是在店内还是店外

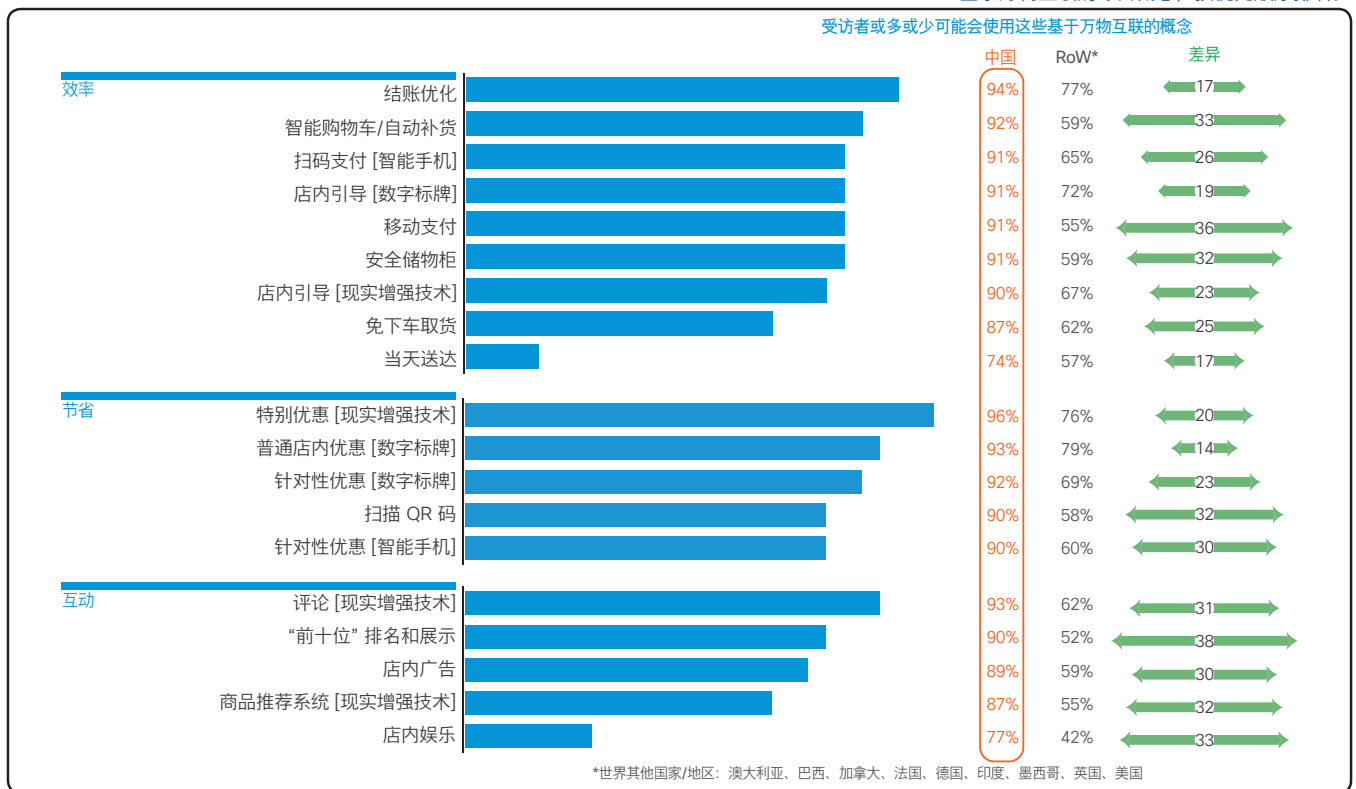


在图 2 列出的 19 个概念中，以下概念在我们的调查排名中对中国购物者的吸引力尤为突出：

- **针对性优惠**：店里推出的针对性优惠可以通过姓名来识别顾客，并通过智能手机或数字标牌进行连接，当他们在商店内走动时，使用位置信息并根据选择就可提供定制的优惠和促销。
- **智能购物车**：“智能在线购物车”利用从智能家电、购买历史记录以及消费者添加的商品中所搜集的信息，不断更新反映当前购买需求的虚拟购物车。
- **现实增强技术**：“现实增强技术”能够在真实世界之上覆盖一层数字图像，这层图像通常显示在移动设备之上。中国受访者对现实增强型零售概念表现出浓厚的兴趣，这是他们对前瞻性技术解决方案接受程度的一个可靠指标。事实上，这些消费者对各种与增强现实有关的概念都表现出浓厚的兴趣：特别优惠、评论和产品信息、店内引导以及产品推荐系统。

中国受访者对现实增强型零售概念表现出浓厚的兴趣，这是他们对前瞻性技术解决方案接受程度的一个可靠指标。

图 2  
基于万物互联的零售概念，按优先顺序排名。



资料来源：思科咨询服务部，2015 年

## 中国的零售创新势在必行 精通技术的购物者需要数字化体验，无论是在店内还是店外

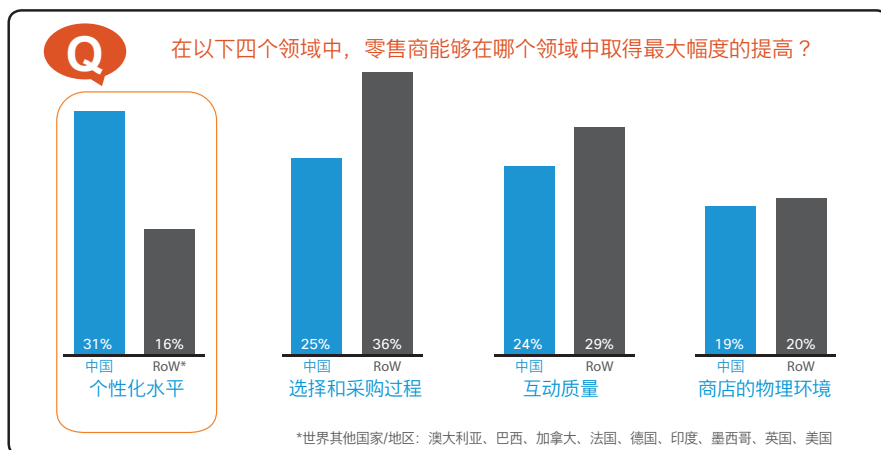
75% 的中国互联网用户提供对社交媒体网络的反馈，相比美国只有不到 20%。

- 移动支付：移动支付让购物者可以将多个支付卡存储在智能手机和智能手表上，并在付款台通过刷卡设备完成店内支付。对移动支付感兴趣的消费者（91%）与世界其他国家 / 地区的消费者（55%）之间的比例相差了 36%，是所有概念中悬殊最大的。（可穿戴设备，如智能手机，正大举进入中国，据敏特集团报告说，2014 年约占 13% 的年龄在 20-49 岁的中国消费者表示，其家庭拥有可穿戴的数码产品。在高收入阶层中，该比例上升到 29%。）<sup>8</sup>
- 安全储物柜：安全储物柜服务使购物者能够在方便的位置从安全储物柜中取出网上订购的商品。
- 基于智能手机的自助服务：使购物者能够在购物时扫描商品上的条形码；然后可以在自助服务付款台处进行追踪和支付。
- 店内免下车车道：该服务使客户能够在网上订购首选零售商的产品，然后在店内使用免下车车道亲自取货。

### 中国的零售商必须是本地的社团和个人

根据我们的研究，中国购物者很显然更喜欢个性化的体验，将他们视作销售的中心，实质上就是贵宾。在几乎所有的国家 / 地区中，受访者都表示偏好超高相关度的购物体验，这也是使店内购物过程更节省或更高效的推动因素。中国受访者也希望零售商可以提供超高相关度的服务，但是他们也希望能够获得更有吸引力的体验，零售商可以采用寓教于乐的方式并了解当地的语言、文化和偏好，从而为消费者提供个性化的服务。（见图 3）

图 3  
中国消费者青睐个性化的购物体验。



资料来源：思科咨询服务部，2015 年

如上节所述，这是中国受访者对“引人之处”概念（比如针对性优惠、产品评论和商品推荐系统）有着浓厚兴趣（相比于其他地区，往往超过兴趣的三分之一）的证据。这些概念提供了与商店直接的个人连接。中国消费者明确将个性化和引人之处的交集（例如，“请给我看看我可能会喜欢的其他商品”）视作超高相关度体验的一个核心方面，这一点比起其他地区的消费者来说更为显著。



## 中国的零售创新势在必行 精通技术的购物者需要数字化体验，无论是在店内还是店外

对中国零售商来说，好消息是，为了获得这种个性化的体验，他们的顾客非常愿意分享自己的数据，为零售商提供潜在的数据和顾客见解宝库：

- 61% 的购物者将分享他们的好恶、兴趣和爱好，而全球这一比例为 43%。
- 54% 的购物者将分享有关他们所用产品的信息，而全球这一比例为 35%。
- 38% 的购物者将评论分享在社交媒体上，而全球这一比例为 13%。

社交媒体确实是零售业成功的关键推动者，中国零售商也必须利用顾客相对开放的分享自己“喜好”的态度。中国对社交媒体的使用已经处于世界领先地位，2014 年已拥有 3.816 亿名社交网络用户，预计到 2018 年将达到峰值 5.04 亿。<sup>9</sup> 这些消费者都十分积极地分享自己的喜好。根据福布斯 2014 年的报告，75% 的中国互联网用户提供对社交媒体网络的反馈，相比之下，在美国这个比例还不到 20%。<sup>10</sup>

此外，我们的调查还显示，人们对数字标牌和店内柜台上对产品“前十位”的排名非常感兴趣。正如我们之前在图 3 中所见，90% 的中国购物者青睐于这样的排名，而在全球其他国家 / 地区这一比例为 52%。38% 的差别在测试的所有零售概念当中是悬殊最大的，它表明这种大众观点的力量支配了中国消费者的购买选择。

与购物者之间的个性化互动，应该反映出人们对他人的想法和所购买商品感兴趣。Xiu.com 是中国领先的一个海外奢侈品牌在线零售商，它通过改善个人购物体验并利用来自社交媒体的见解实现了日销售额十倍增长的佳绩。传统零售商可以仿效类似的策略。<sup>11</sup>

### 成功的关键：加快数字化转型

到 2018 年，中国将成为世界上最大的零售市场。<sup>12</sup> 为了充分利用这个机会，数字化转型是头等大事。这就要求组织高管做出承诺、为业务流程制定新方法并做出明智的技术决策，以便组织可以根据市场在万物互联时代下所需的速度创新和应对客户需求。

正如我们所看到的，中国零售业正处于飞速创新的阶段。但是，传统零售商如何从被“超越”的境地扭转为实现自己的数字化突破？

到 2018 年，中国将成为全球最大的零售市场。

## 中国的零售创新势在必行

精通技术的购物者需要数字化体验，无论是在店内还是店外



若要跟上万物互联时代快速变化的步伐，传统零售商就要与精通技术的购物者建立更深厚的关系，并获得新的收益（见下页边栏的“基于万物互联的零售年收益解决方案”），中国零售商需要对其业务的方方面面进行转型。以下是有关他们必须从哪些方面关注转型策略的一些示例：

- 有关基于万物互联的体验的基础创新决策。正如我们所看到的，中国的受访者对基于万物互联的概念表现出很高的热情，因为这些概念可以提高节约和效率，尤其是可以提升个性化体验。为了满足这一需求，实体零售商必须通过加快自身的创新速度为客户提供更加个性化的多渠道体验。对他们来说，至关重要的是要以前所未有的方式利用分析工具“了解”店内顾客，从而打造与习惯网购的消费者的需求一致的店内体验。为顾客提供优惠和解决方案时，要根据购物者的好恶、兴趣和目前的购物背景去调整。我们的调查结果清晰地展示出能使中国购物者产生共鸣的创新蓝图。针对性优惠、现实增强技术以及移动支付都只是中国受访者给分最高的少数几个测试概念。
- 建立动态功能和灵活的流程。在引入基于万物互联的创新体验之前，零售商必须开发出合适的基本功能。对于中国的零售商而言，购物者乐于分享数据的开放态度和移动业务的复杂性提供了一个难得的机会。凭借着店内传感器、无线网络和正确的分析解决方案，如果零售商能够大幅提高客户的参与度和满意度，就能够获得丰富的客户见解。通过让顾客更清楚地了解购物之旅、库存情况、结账拥塞情况、停车场的顾客流量等，零售商能够以极大的灵活性应对任何情况，实时满足顾客的各种需求。毕竟，在过道 C 需要购买汽车零部件来快速修理汽车的顾客，与在电子部门

思科的经济研究表明，通过实施基于万物互联的零售概念，中国一家拥有 50 亿美元年收入的、典型的全方位渠道零售商有望实现 6000 万美元的息税前净利润 (EBIT)。

对于这样的零售商，基于万物互联的概念（如智能存储分析、远程专家、个性化的促销活动、客户参与以及智能储物柜）可将 EBIT 提升 17% 左右。

购物效率贡献总潜在价值的近 61%，而其余的利润将从节约和顾客接触中获得。

### 基于万物互联的零售解决方案的年度收益



#### 互动

结账优化  
扫码支付  
移动支付  
免下车取货

智能购物车  
店内引导  
安全储物柜  
当天送达



#### 节省

特别优惠  
针对性优惠

普通店内优惠  
扫描 QR 码



#### 效率

审核  
店内广告  
店内娱乐


商品推荐系统  
“前十位”展示

2600 万美元的  
成本启用后有望带来  
**6000 万美元**  
的息税前净利润

息税前利润得到  
**17%**  
的提高

中国典型的全方位渠道零售商，拥有 50 亿美元的年收入、3 万名员工、200 家商店和 2 千万平方英尺的零售区域。  
息税前利润 (EBIT) 的利润率：7%





## 中国的零售创新势在必行

精通技术的购物者需要数字化体验，无论是在店内还是店外

为了以后预期的采购而花时间比较价格的顾客需要不同的回复。构建这些动态功能将使得零售商能够实时应对顾客的需求。动态基础设施也为创新的零售新方法建立了基础。有了这些功能，零售商能以比之前快很多的速度应对和发现新的发展机遇，从而可以掌握变化的市场动态并具有更强的竞争力。

- 创建一个万物互联的生态系统。大型零售连锁店（包括跨国公司）可以通过与区域性企业建立合作伙伴生态系统来获得更多的顾客见解。这些连锁店通过“本地化”他们的策略，将能够获得对区域偏好的新可见性，更好地挖掘主要城市区域之外的广阔市场。<sup>13</sup> 例如，沃尔玛拥有电子商务卖家一号店 54% 的股权。<sup>14</sup> 其他国际品牌与京东合作，在中国销售高档食品。<sup>15</sup> 其他较小的非零售企业将他们的应用链接至支付宝，通过阿里巴巴旗下的在线零售平台提供移动支付功能。<sup>16</sup>


超高相关度是一种新模式，可使消费者在其希望的时间以其希望的方式获得其需要的内容。对于中国人来说，同时提供店内和店外的购物体验意味着既提高了节省和效率，又提升了参与度。事实上，实体店还能提供独特的价值，中国消费者对此很清楚。78% 的中国购物者质疑网上所售商品的真伪；70% 的中国购物者希望在购买之前可以检测产品；还有 48% 的购物者担心收到的产品会与网上显示的产品不同。<sup>17</sup>

如果能将实体店的长处和移动购物的优势相结合，中国传统的零售商就有机会通过创新取得突破。如果传统零售商提供各种让中国受访者交口称赞的基于万物互联的创新式体验，就能够实现单纯的在线竞争对手所无法比拟的价值定位。他们既让顾客查看、比较和试用真正的产品而非数字图像，又让顾客在店内外获得亲身体验，为他们提供相关信息和优惠。

与“陈列室”不同，实体店可以达成销售，前提是通过大胆创新推动具吸引力的基于万物互联的新式体验的诞生。随着这些解决方案部署到位以及必要的移动策略、动态的基础设施功能、合作伙伴生态系统的扩展，零售商就可以在购物之旅的每一步更好地引导和吸引顾客。

中国零售市场的创新时机已成熟。行动的时刻到了。

如果传统零售商提供各种让中国受访者交口称赞的基于万物互联的创新式体验，就能够实现单纯的在线竞争对手所无法比拟的价值定位。



## 中国的零售创新势在必行

精通技术的购物者需要数字化体验，无论是在店内还是店外

### 致谢

作者衷心感谢以下人员为本文的编写作出了重要贡献：Joel Barbier、Lauren Buckalew、Michael Caponigro、Ankur Dikshit、Vrushal Dongre、Scott Fields、Cheri Goodman、Nitasha Gupta、Divya Kapoor、Jeff Loucks、Martin McPhee、Bob Moriarty、Andy Noronha、Michael Riegel、Anish Saurabh、Hiten Sethi 和 Mayank Sharma。

1. "Disruption Vs. Innovation: What's the Difference?," 福布斯, 2013 年 3 月 27 日
2. "Mobile Shopping More than Tripled in China in 2014," 互联网零售商, 2015 年 3 月 4 日
3. "Singles Day 2014 Totally Dwarfed Online Shopping on Black Friday and Cyber Monday," Slate, 2014 年 12 月 2 日
4. "Mega-Retailers Struggle To Survive as E-Commerce Booms in China," BusinessInsider.com, 2014 年 12 月
5. "Trends in China's E-Commerce Market," China Briefing.com, 2014 年 6 月
6. 同上。
7. "Urban China Is Showrooming," Accenture, 2014 年 8 月 6 日
8. "Consumer Trends 2015," 敏特集团
9. "Number of Social Network Users in Selected Countries in 2014 and 2018," Statista, 2014 年 9 月
10. "Why China Will Lead Innovation in Social and Mobile Commerce," 福布斯, 2015 年 8 月 25 日
11. "IBM Helps Xiu.com Analyze Big Data To Grow Daily Sales 10 Times," 路透社, 2013 年 5 月 24 日
12. "China to Become World's Largest Retail Market by 2018," China Internet Watch, 2015 年 3 月 19 日
13. "Full Steam Ahead for Global Retailers," ATKearny, 2014 年全球零售发展指数
14. "Wal-Mart Looks Online for Chinese Growth," 华尔街日报, 2014 年 8 月 28 日
15. "JD.com Taps International Suppliers for Broad Imported Food Initiative," South China Morning Post, 2015 年 1 月 27 日
16. "Alibaba Opens Up Taobao and Tmall to App Makers, Teases Funding for Startup," Tech in Asia, 2014 年 10 月 15 日
17. "China's Connected Consumers," KPMG, 2014 年




美洲总部  
Cisco Systems, Inc.  
加州圣荷西

亚太总部  
Cisco Systems (USA) Pte. Ltd.  
新加坡

欧洲总部  
Cisco Systems International BV  
荷兰

思科在全球设有 200 多个办事处。思科网站 [www.cisco.com/go/offices](http://www.cisco.com/go/offices) 上列出了各办事处的地址、电话和传真。

 思科和思科徽标是思科系统公司和/或其附属公司在美国的注册商标。有关思科商标的列表，请访问 [www.cisco.com/go/trademarks](http://www.cisco.com/go/trademarks)。本文提及的第三方商标为其相应所有者的财产。“合作伙伴”一词的使用并不意味着思科和任何其他公司之间存在合作伙伴关系。(1005R)