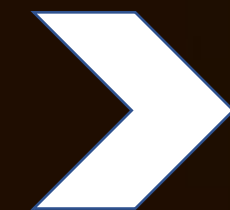


中国零售数字化转型研究报告

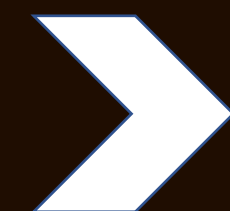
——用户数据化价值及数智化升级

GrowingIO | iResearch
艾瑞咨询

中国已进入新一轮的经济结构转型



品质与体验为王

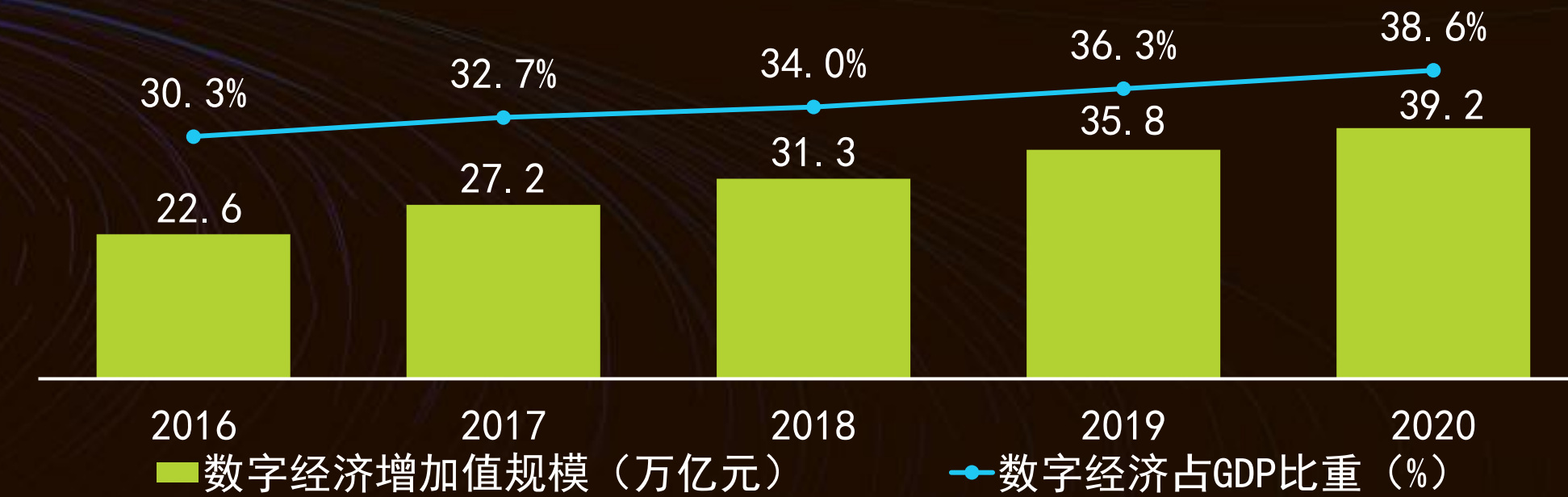


精细化运营能力

中国零售企业数字化进程几何？

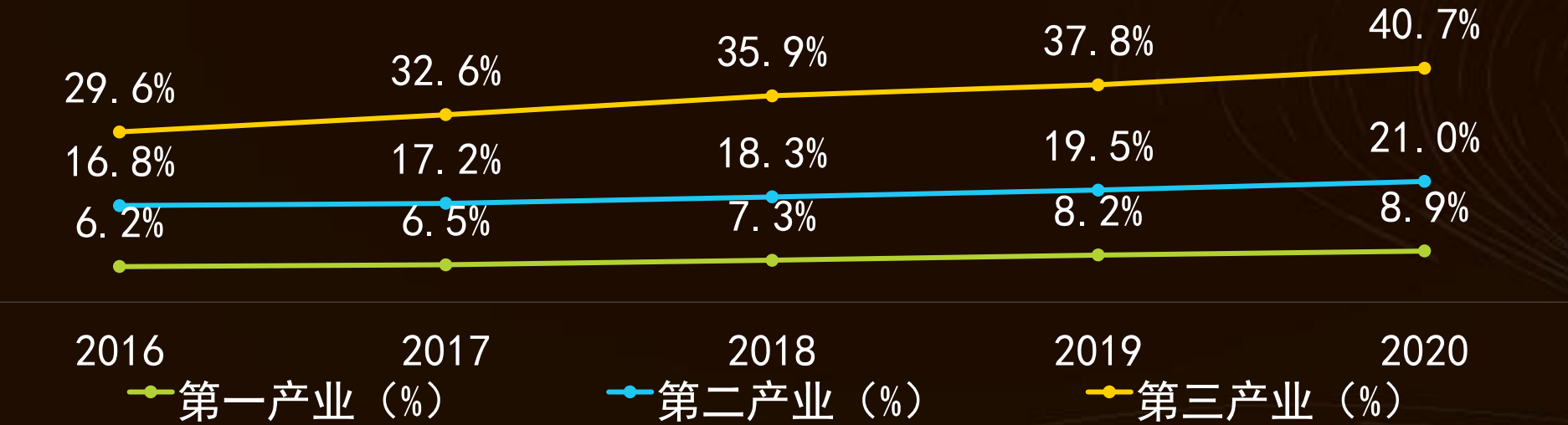
从数字赋能到数字经济的跃迁，三大产业数字化持续渗透

2016-2020年中国数字经济规模



来源：中国信通院，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

2016-2020年中国数字经济在三大产业的渗透率



来源：中国信通院，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

传统零售向新零售演进，数字化应用不断升级

中国零售及业数字化应用发展历程梳理



新零售时代用户为王，“人”的数字化备受关注

零售行业的三大发展阶段

产品为王



“货”的竞争

- 数字化驱动供应链各环节，包括采购、生产、仓储、运输等，从串联到并联，提升协同能力
- 与传统零售基于物流、规模优势提供商品不同，新零售注重用户需求及服务体验，通过洞察用户数据了解人群偏好，指导产品研发及创新

流量为王



“场”的拓展

- 零售场景逐渐演进为线下、线上多渠道同步运营
- 线下：线下渠道向敏捷化转型，智能导购、数字化卖场等新业态出现
- 线上：除传统线上零售平台淘宝、京东外，零售场景向小程序、抖音、微博等拓展

用户为王

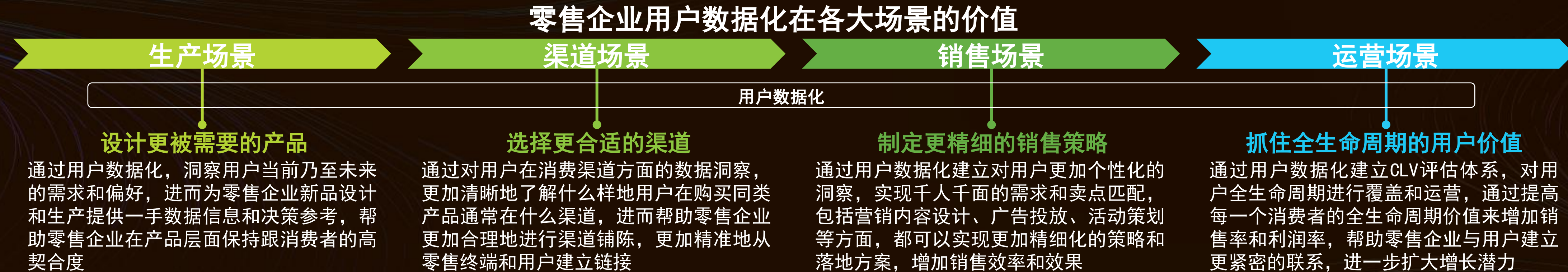


“人”的需求

- “人”包括两个维度：零售企业员工及消费者
- 消费者端：用户数据沉淀使人群画像更丰富，对个人用户重视全生命周期运营
- 零售企业员工端：建立数字化架构，实现用户资源数字化、培训考核数字化等

来源：艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

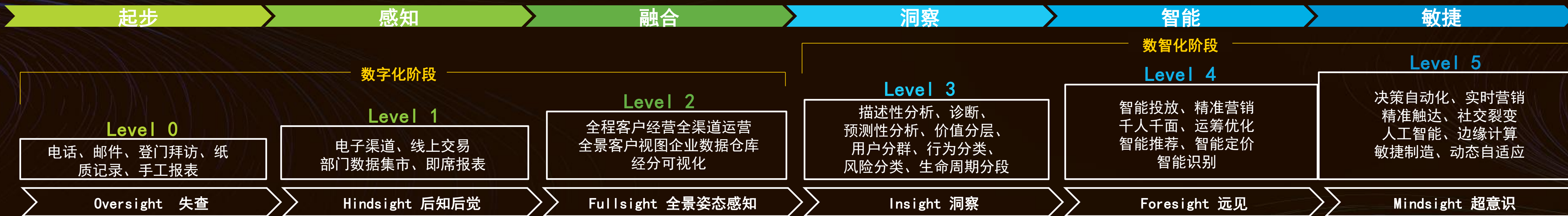
用户数据化价值将反哺到生产、渠道、销售、运营全场景



来源：艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

将用户数据作为生产要素，跨越数智化，建立有效决策

中国零售企业从数字化到数智化的发展阶段

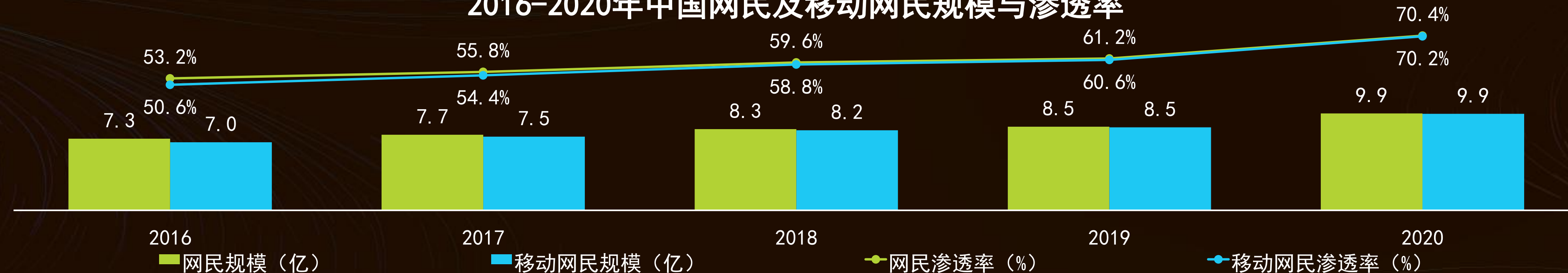


来源：模型参考Growing IO，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

中国零售企业在用户价值提升中面临的痛点在哪里？

流量红利增长受限，存量运营日趋重要

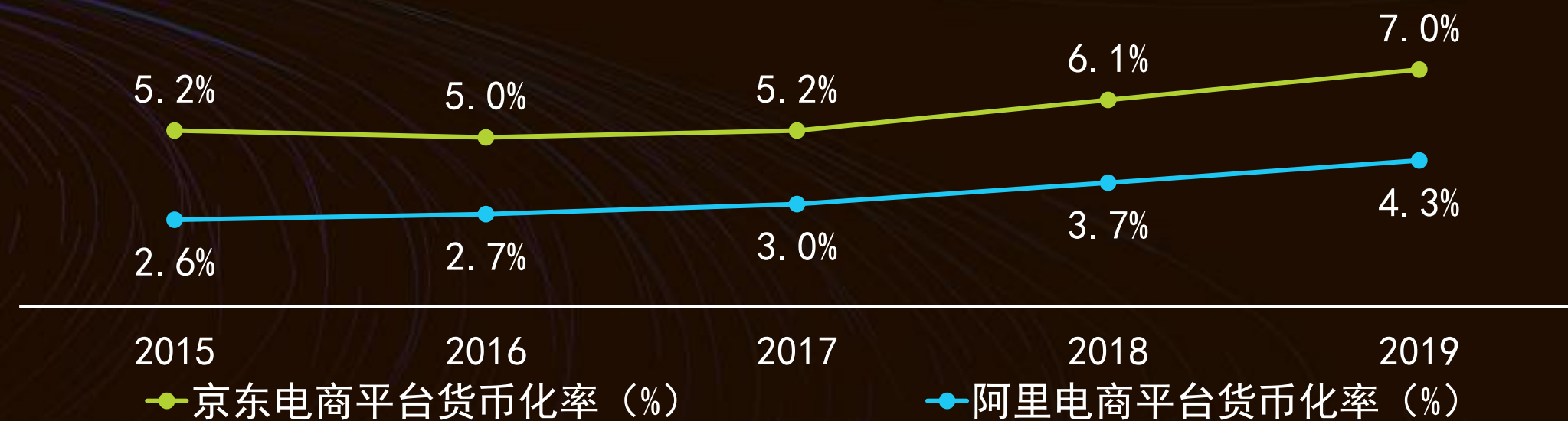
2016-2020年中国网民及移动网民规模与渗透率



来源：CNNIC，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

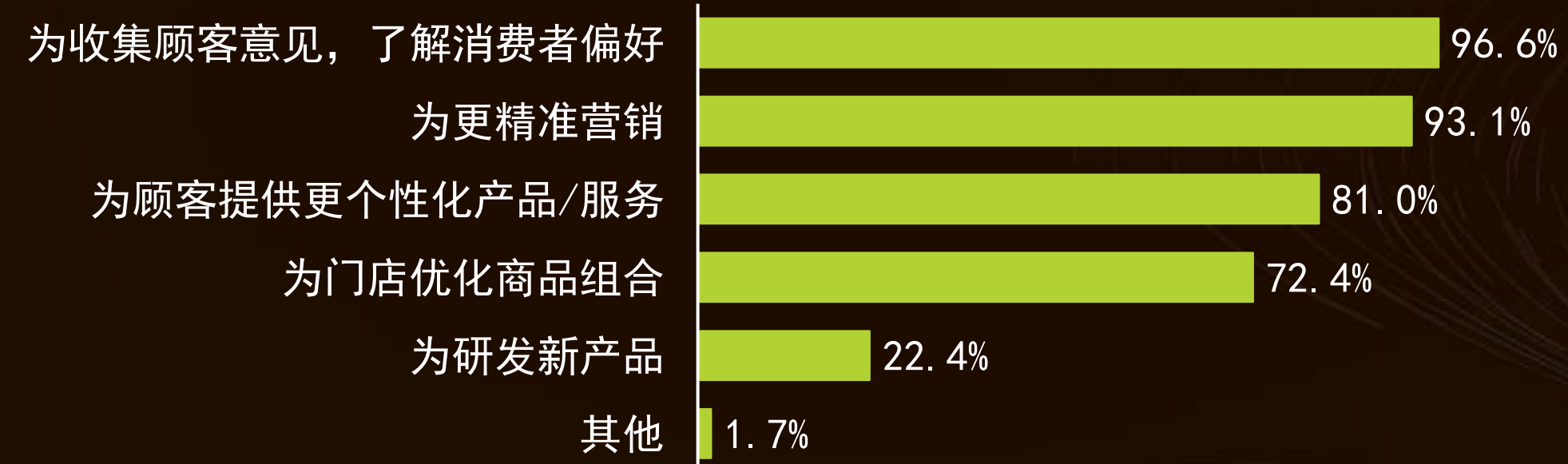
平台获客成本攀升，用户需求分析势在必行

2015-2019典型电商平台货币化率



来源：Wind，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

百货店样本收集消费者数据用途



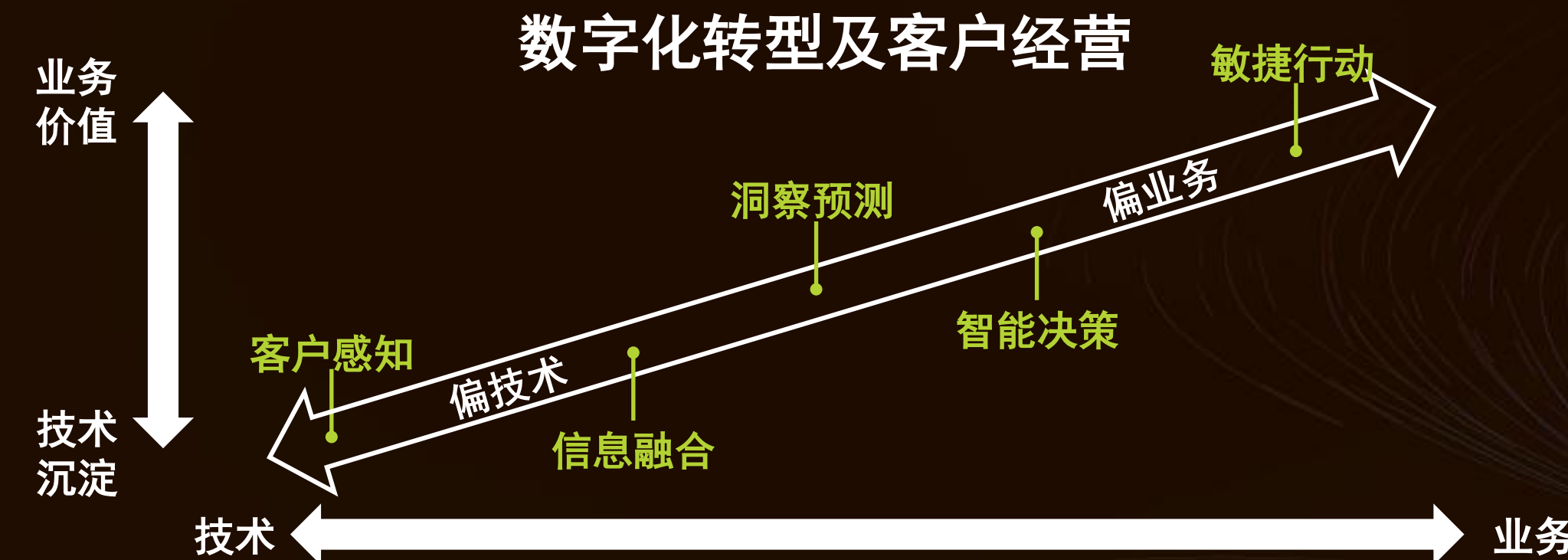
来源：中国百货业协会《2019-2020年中国百货零售业发展报告》，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

外部环境推动业务需求技术化，IT团队和业务团队存在错配

2018年企业数字化转型主导权调研



来源：《中国信息化周报》，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。



来源：参考GrowingIO资料，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

技术和业务错配影响数据洞察，掣肘精准运营

需求及痛点贯穿数据采集、数据处理、数据应用整个过程

数据采集的颗粒度不够

- 一方数据：线下分销渠道较为复杂的企业用户数据收集困难；线上渠道媒体数据丰富度受限
- 三方数据：数据质量不佳，与企业受众特征重合度低
- 数据采集应严守法律合规要求

数据采集

数据洞察的精细度不够

- 数据来源庞杂，清洗困难
- 数据围墙花园：打通多渠道数据，尤其各媒体端数据难
- 用户分层、精准标签能力、用户生命周期价值评价指标等的建立需要试错与优化

数据处理

数据决策的智能度不够

- 智能决策及建模：千人千面智能推荐、用户行为预测、营销策略与决策等功能的智能化程度有待提高
- 数字营销活动的量化反馈及反哺数据质量的能力需要优化

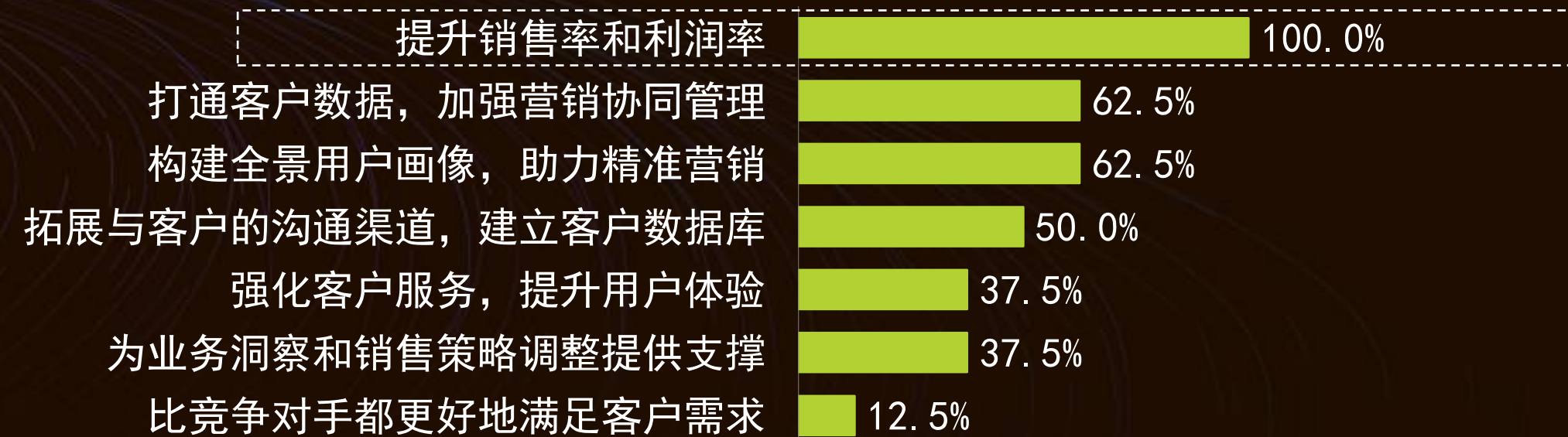
数据应用

来源：艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

中国零售企业如何提升用户价值——数智化升级

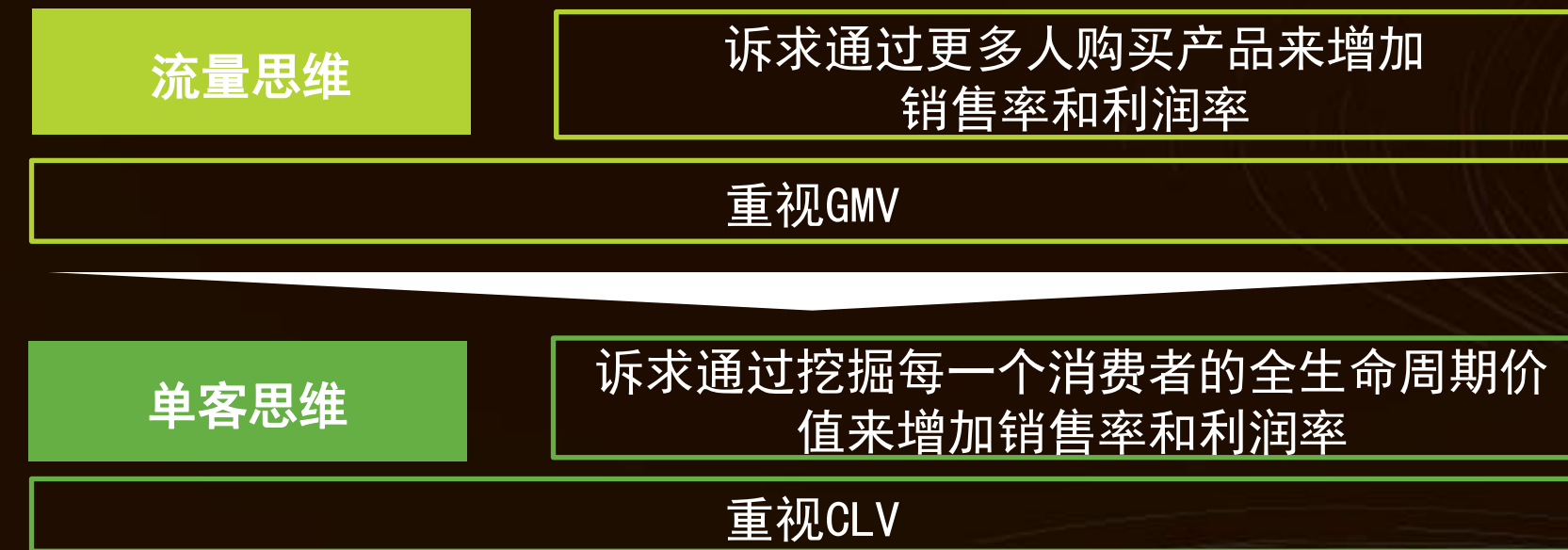
策略一：战略转型——从流量思维到单客思维，CLV是转型的重要目标导向

2020年中国企业营销数字化转型目标



来源：《中国企业数字化转型研究报告（2020）》，清华大学全球产业研究院。

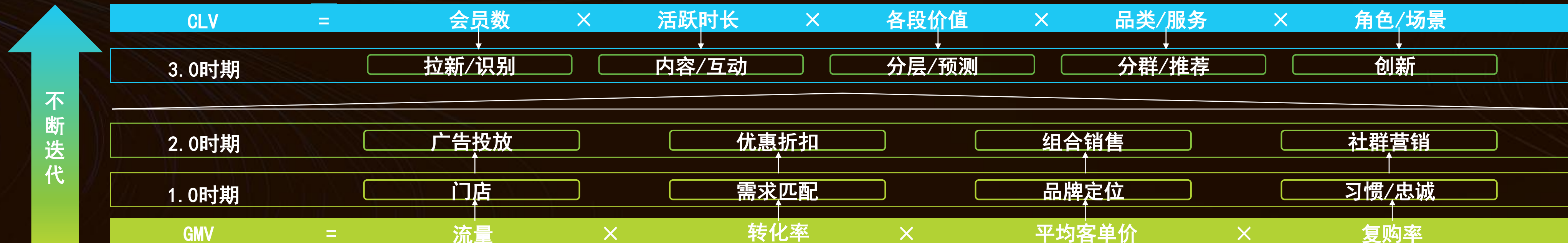
中国零售企业营销思维与目标的转型



来源：公开资料，专家访谈，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

策略一：战略转型——战略驱动营销目标升级，CLV成评估企业价值重要指标

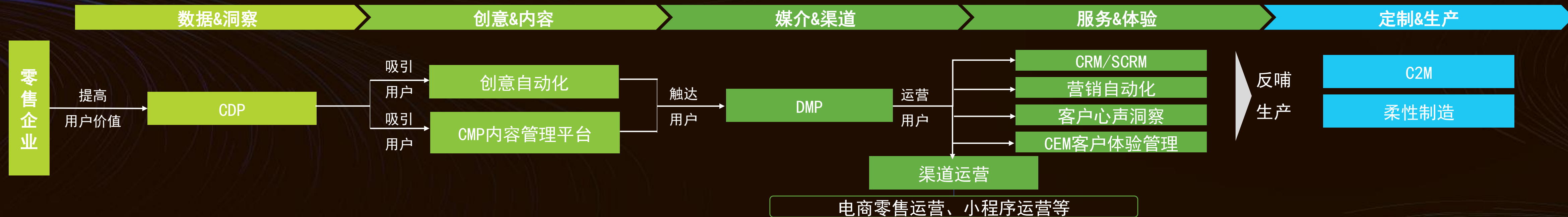
中国零售企业营销评估指标的发展与进阶



来源：公开资料，专家访谈，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

策略二：业务创新——不断尝试和布局创新业务场景，加强对用户的深度运营能力

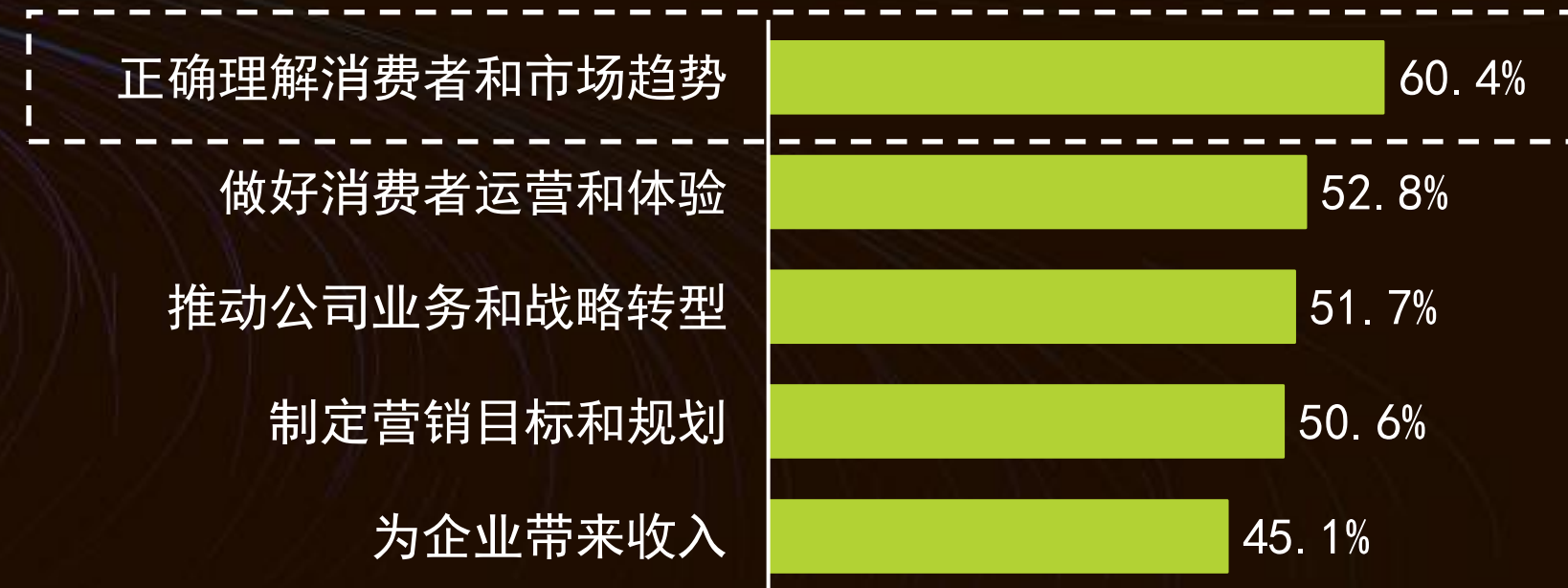
中国零售企业数智化的创新业务场景



来源：艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

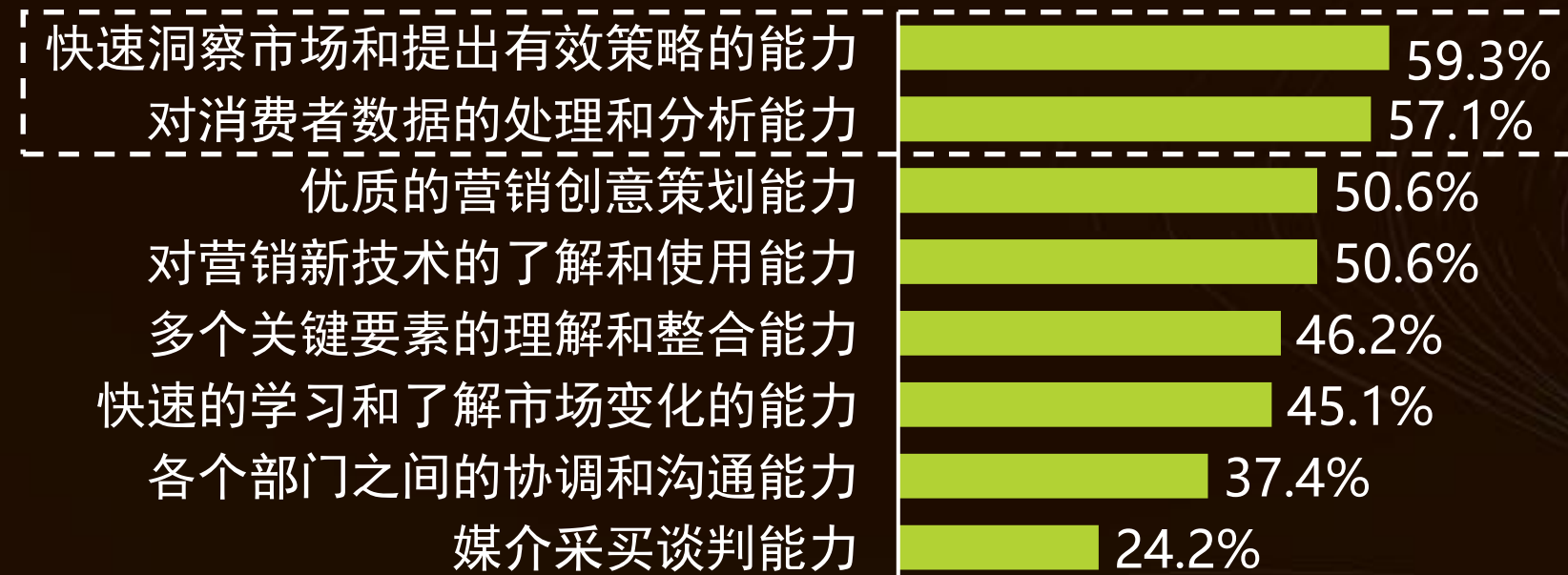
策略三：深化洞察——提高有效决策的能力，深化对用户资产的全面洞察

2020年中国广告主认为营销部门最主要的职责分布情况



来源：2020年艾瑞通过CMO训练营调研获得。

2020年中国广告主认为营销部门最需要提升的能力分布情况



来源：2020年艾瑞通过CMO训练营调研获得。

策略四：高效运营——搭建数智化运营体系，提高用户运营效率

中国零售企业数智化运营体系搭建策略



组织架构

- 成立独立的数智化工作领导小组推动转型进程
- 将数智化IT部门并入营销业务部门
- 在IT部门中开设业务沟通团队，负责技术与业务的对接沟通工作



数据规范

- 对各个场景和触点的数据采集与沉淀工作进行精细化的管理
- 制定体系化的用户数据指标和范式，帮助各方人员更加标准化地录入用户数据



业务引导

- 需要制定合理的业务流程规范，推动业务人员在日常运营工作中更多了解和使用数据
- 加强对营销业务人员的数智化产品运营思维和使用经验的培训

来源：艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

策略五：技术准备——夯实底层基础，搭建营销数智化生态矩阵

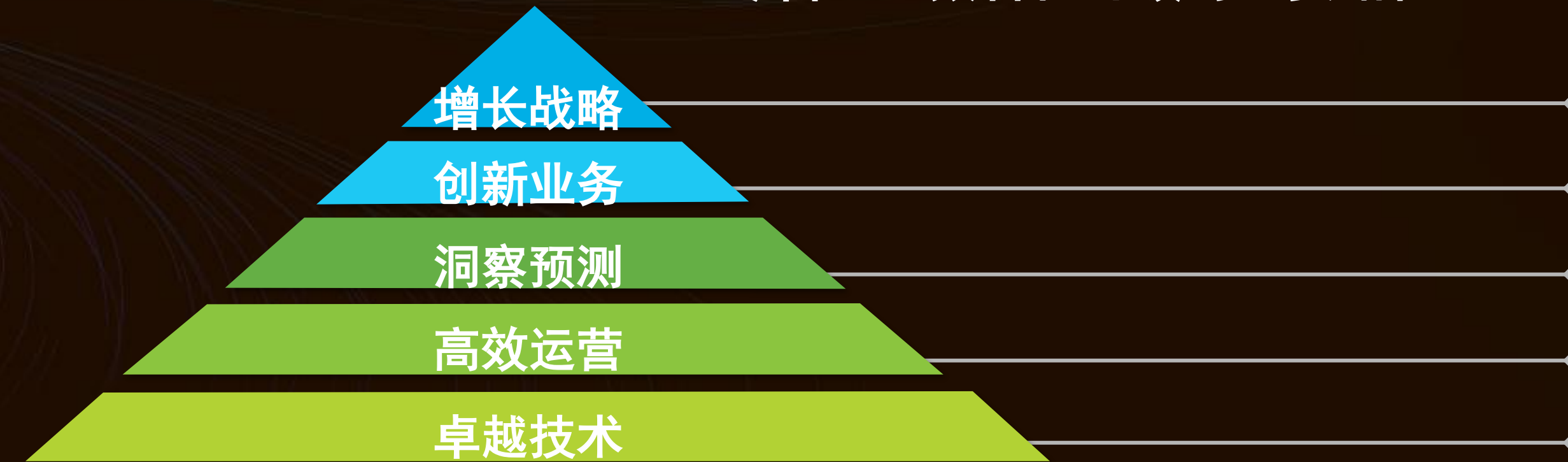
中国零售企业营销数智化生态布局路径



来源：公开资料，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

提升用户价值，关键在于贯彻零售企业数智化升级路径

零售企业数智化升级的主要路径



自上而下形成营销战略
思维的数智化转型
布局更多创新业务形式
推动用户数智化经营能力
更加重视用户洞察和预测
在企业营销中的价值
更加高效、敏捷、灵活地
展开企业用户运营工作
结合外部内部力量不断夯实
数智化技术基础设施建设

来源：公开资料，专家访谈，艾瑞咨询研究院自主研究绘制。

为商业决策赋能
EMPOWER BUSINESS DECISIONS

iResearch
艾瑞咨询