

聪明的智慧门店， 用数字化满足消费者了吗？

奥美咨询合伙人 数字化转型 陈圣棋

Ogilvy

目前中国零售行业的现状如何？

零售企业又面临着哪些问题？

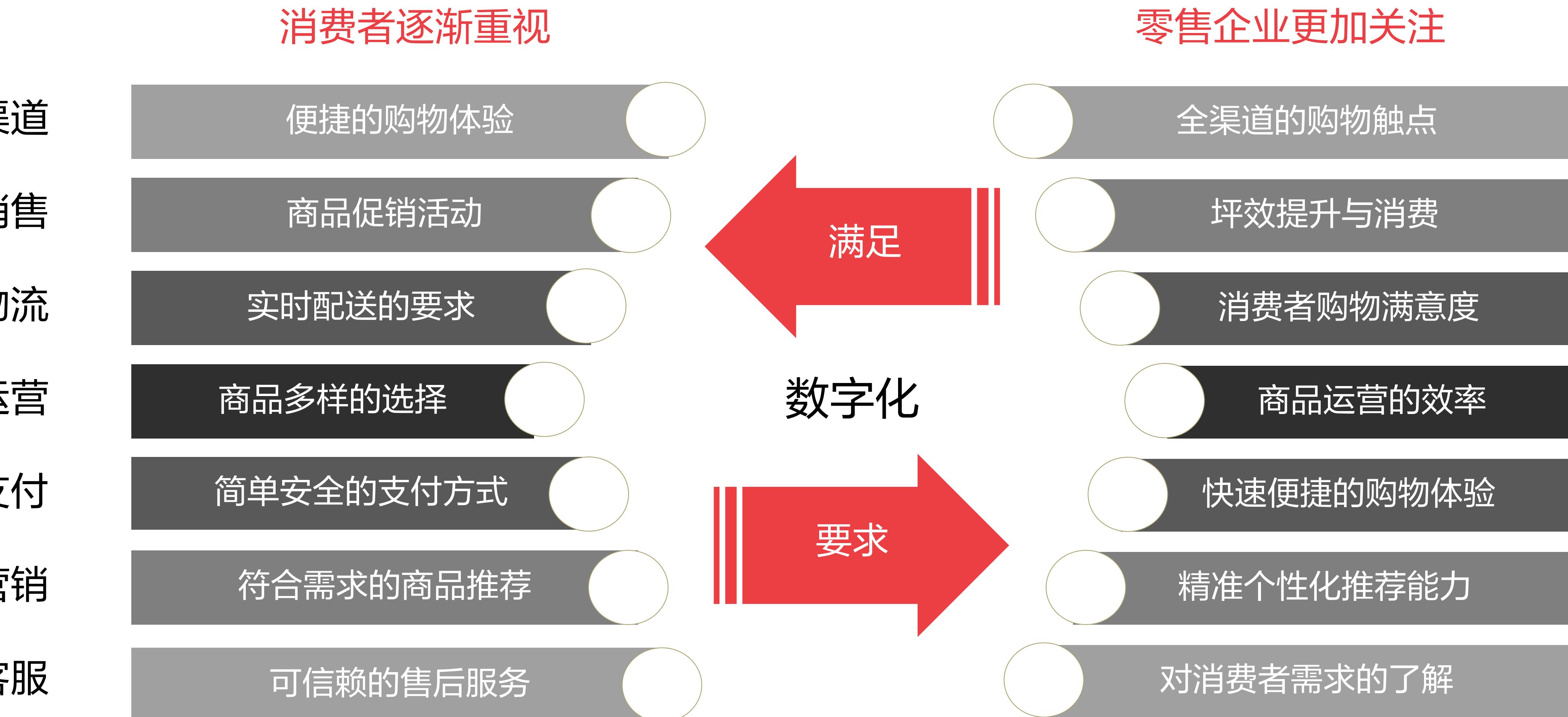


过往电商的发展影响着传统零售门店的生存空间、疫情的冲击更导致门店客流的枯竭，越来越多的品牌开始意识到对消费者运营策略应向精细化、个性化和线上线下全渠道模式转型。随着5G、云计算、物联网、大数据和人工智能的发展，数字化对零售行业的重塑带来更多的机会，从全渠道履约、门店数字化、新商业模式等多种型态，让企业与消费者的沟通更多样化。

品牌开始通过数字化技术改进门店终端、触点和流程，创新多样化和精准的顾客体验场景，以求提供给顾客便捷、无缝和智慧的互动购物体验。

消费者对购物体验的要求越来越高，零售企业更加关注以数字化满足消费者各类的需求

OGILVY



智慧门店成为展现 无人零售的一种商 业模式

如今，很多企业以敏锐的商业嗅觉将目光投向了智慧门店，例如盒马鲜生打造线上线下全面数字化的商业模式、优衣库展现实体和虚拟打通的购物体验与科技识别能力、缤果盒子推出可规模化复制的24小时无人值守便利店，数字化为消费者节省购物排队结算的时间，同时提供全触点的服务体验。



零售企业在实施消费者体验及门店数字化升级时 面临的问题：

1. 智慧门店为消费者带来什么不一样的体验？
2. 数字化能为智慧门店带来什么样的改变？
3. 数字化如何帮助品牌和消费者沟通，实现增长？

针对这些问题， 奥美提出三大观点：

1. 数字化助力品牌洞察和满足消费者需求
2. 数字化有效提升智慧门店的自主运营能力
3. 让数字化工具更紧密参与到消费者购物体验

观点 1： 数字化助力品牌洞察并满足 消费者需求

OGILVY

无人值守的新零售型态
成为一个可以提高效率和降低成本的全新服务模式

传统 零售：

—
自主结算工具辅助，
节省顾客等待排队的时间

—
自动售货机的普及，
让顾客可以随时购买商品

现代 零售：

—
以高度自动化和智能化的科技
来降低人力成本、
提高零售行业的运营效率

—
数字化技术助力发展智慧商店的
新商业模式

数字化助力零售的升级和迭代，行业开启创新与融合之路

数字化技术的发展提供了行业变革强有力的支持

零售行业专注于消费者体验优化、全渠道融合服务、以及智能化的科技创新

OGILVY



以消费者为中心，更加注重消费者多样化需求，全面优化消费体验



打造线上和线下的全渠道服务，满足消费者可以随时随地购买



考虑以更智能化方式连接顾客和商品，加速人与货的匹配

零售商尝试以最新的技术手段，实现无人值守的科技创新服务

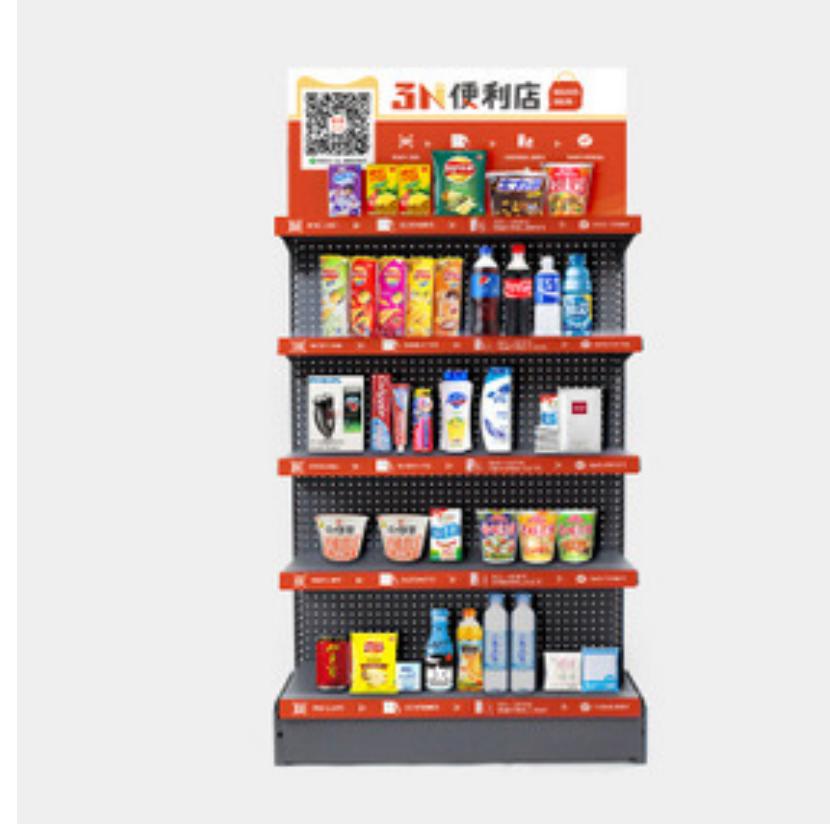
无人值守的零售模式成为一个可以提高效率和降低成本的全新服务模式

无人售货机



- 广告为主要营收
- 地铁和街边为主要场景
- 支付通过扫码或现金

无人货架



- 前期投资小、门槛低
- 办公室为主要场景
- 体验通过扫描货架或商品

无人柜



- 减低货损与人性投机
- 社区市场为主要场景
- 生鲜品类保存度高

无人便利店



- 前期投入和运营成本高
- 复杂的消费者行为场景
- 高度数字化整合

当零售企业开始朝向新零售转型时，需要思考：

- 新零售对于人货场的侧重没有先后的优先序，必须同时考虑，且需要规范地形成一套具可复制性和可规模化的运营制度。
- 对消费者的理解、对商品运营的智能化程度、对线上和线下渠道的交互运用场景，关系着企业在数字化能力的发展规划是否能够跟上业务需求的改变。

观点 2： 数字化有效提升智慧门店的自主 运营能力

未来的智慧门店应被视为一个智能的商业系统，
整合门店的数字化工具并主动感知消费者需求

数字化 门店：

—
以各种设备辅助消费者购物的需求，
提升购物体验

—
通过各种数字化工具帮助门店
提升运营效率

智慧 门店：

—
将门店视为智能的商业系统

—
全面取代人工，通过无人值守
的科技主动提供消费者多样化
和个性化的服务

从消费者旅程和零售商运营的角度看智慧门店提供的服务

门店的数字化可以通过各种数字化工具提升运营效率，更进一步地，可以为消费者提供更好的购物体验。



进店

- 进店不需要通过闸机，或任何盘查验证身份的方式，例如扫码、信用卡或APP注册会员等，节省排队进店的时间
- 对影像取得的个人隐私应遵循法规要求

浏览

- 可主动辅助提示商品的信息，例如生产日期、保存日期、产地、添加物、过敏原、供应商等
- 商品陈列、动线安排、店内保安应该被考虑

选购

- 人气商品的供货和缺货商品的补货应该及时
- 个性化推荐方式提供商品促销活动和人气商品
- 商品购买的折扣与积分计入自动计算

结算

- 无感的结算体验，不需要通过任何人工或机器操作的方式进行商品计算和支付流程，节省排队结算的时间
- 离店后的退货和换货应该有清晰的支持流程



选品

- 数据驱动的商品挑选建议，根据门店历史销量、广告投放效益、门店附近热销商品分析等

理货

- 商品货损、缺货和应补货的主动示警
- 商品销量预测和库存预警的能力

定价

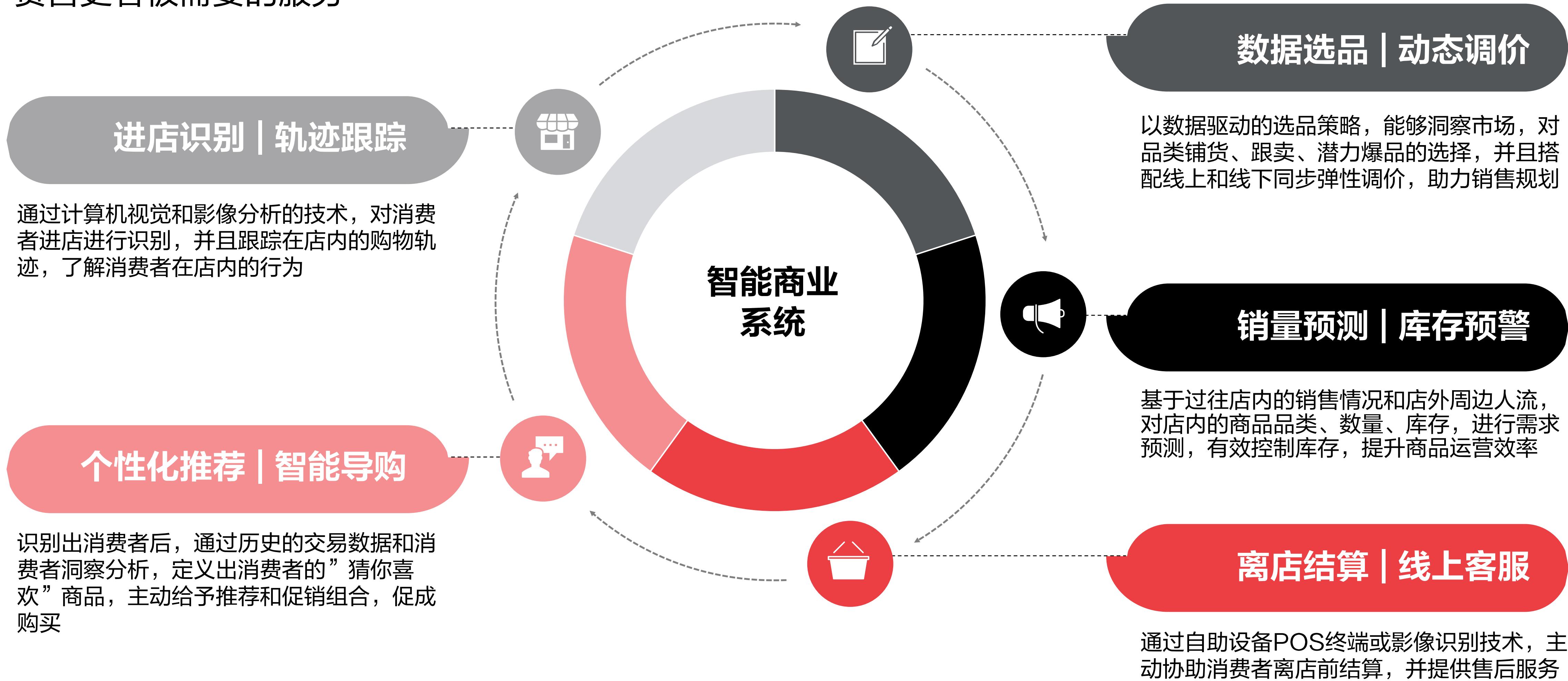
- 电子价签和导购屏对商品吸引力的展现能力
- 商品在线上电商和线下门店的同步变价能力
- 热销商品和竞品的定价策略建议

控管

- 消费者在货架前的行为分析，例如挑选考虑、取后放回频次、异常行为等
- 消费者自助结算的无感流程体验和系统容错率

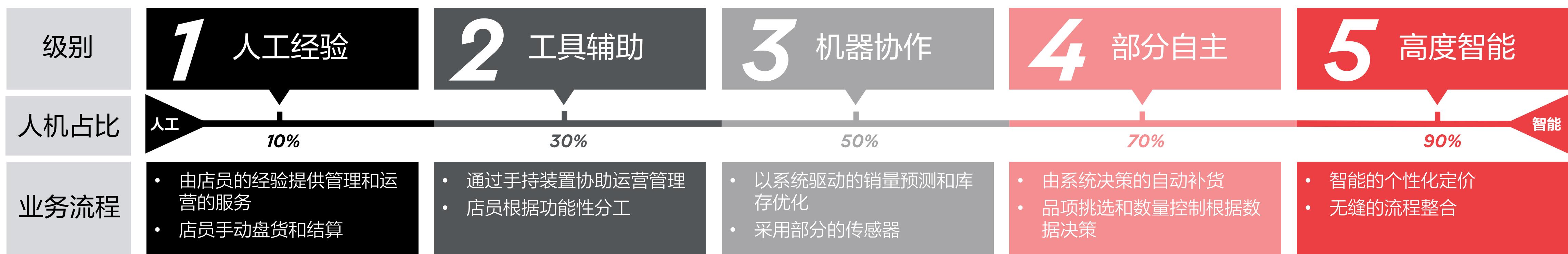
一个智能商业系统：未来的智慧门店要能够主动感知消费者需求

无人零售专注于以科技全面取代人工，将智慧门店视为一个智能商业系统，通过无人值守的科技去感知消费者更需要的服务



智慧门店应该具备的自主能力

当零售企业尝试发展智慧门店时，经常面临到“如何打造一个智慧门店？”的问题。科技如何引领和赋能零售门店的服务和运营成为一个广泛被探讨的议题。我们认为智慧门店的自主能力应该要有等级划分，作为零售行业在发展智慧门店的参考，我们将智慧门店应该具备的自主能力分为五个等级：



智慧门店等级的划分可以帮助零售企业更清楚理解数字化工具赋能智慧门店的整合程度，减少零售企业对智慧门店认知的差异，也可以作为智慧门店发展成熟度的参考标准。

级别 1：人工经验

人工经验主要通过店员的销售和运营经验来提供零售服务，以面对面的方式提供消费者日常购物的服务体验并满足个性化的需求。

传统集市摊主和小区传统商店店员熟悉周边常客，提供商品试吃、了解潜在购物需求、购买频次和消费能力，能够通过经验满足顾客所需。

消费者体验

- 面对面客户提供日常关怀
- 现金支付为主

奥美提供诊断与提升方案

- 文化探索与品牌故事
- 品牌体验与洞察



莲藕汁+提子汁
西柚汁+橙汁
士多啤梨汁+橙汁
火龍果汁+提子汁
柳橙汁+提子汁
柳橙汁+橙汁
甘笋汁+火龍果汁
甘笋汁+雪梨汁
西瓜汁+火龍果汁

大杯 \$10
小杯 \$7.0

级别 2：工具辅助

工具辅助主要为店员通过简单的手持装置和促销方案来进行销售和运营管理，门店所使用的工具仅有单一的功能。

常见的例子有，商场导购机器人提供店铺信息、促销活动和商品查询；餐饮业提供给消费者自助点餐服务，可智能推荐菜品并且节省人工点餐和结账时间。

消费者体验

- 促销和推荐通过店员
- 多样的支付方式

奥美提供诊断
与提升方案

- 消费者体验诊断
- 数字触点与体验设计



级别 3：机器协作

门店采用销售与运营系统和结合部分的感测装置，并且通过历史的消费数据分析来提升客户服务品质和改善运营效率。

常见的例子有，美妆业提供 AR 试妆镜和面部识别技术，让消费者能够快速地尝试多种彩妆产品；服饰业提供 AR 试衣镜，推荐尺码和展示服装穿搭效果。

消费者体验

- 促销和推荐通过店员和机器协作
- 自助服务的结帐方式

奥美提供诊断与提升方案

- 数字化创新链路设计
- 消费者与机器互动设计



级别 4：部分自主

部分自主主要由系统决策的自动补货，品项挑选和数量控制根据数据决策。

常见的例子有，服饰业提供自助收银，店家在技术上采用 RFID 电子标签贴在商品价签后，客人可选择自助结账柜台，将商品直接放入感应区后完成结账。

消费者体验

- 线上线下全方位个性化推荐
- 生物特征感应的结帐方式

奥美提供诊断与提升方案

- 数字产品与服务设计
- 消费者体验平台设计



级别 5：高度智能

高度智能特点是智能的个性化定价，有着无缝的流程整合。

常见的例子有，无人值守便利店具备自助扫码开门、商品识别检测、扫码或扫脸支付、商品组合推荐、店内违禁行为侦测、库存预警和自动补货等能力。

消费者体验

- 无人服务的随选购物
- 无感的结帐方式

奥美提供诊断
与提升方案

- 全渠道体验优化
- 数据营销驱动业务增长



智慧门店自主能力五大等级总结

OGILVY

级别

1 人工经验

2 工具辅助

3 机器协作

4 部分自主

5 高度智能

人机占比

人工

10%

30%

50%

70%

90%

智能

业务流程

- 由店员的经验提供管理和运营的服务
- 店员手动盘货和结算

- 通过手持装置协助运营管理
- 店员根据功能性分工

- 以系统驱动的销量预测和库存优化
- 采用部分的传感器

- 由系统决策的自动补货
- 品项挑选和数量控制根据数据决策

- 智能的个性化定价
- 无缝的流程整合

示例



消费者体验

- 面对面客户提供日常关怀
- 现金支付为主

- 促销和推荐通过店员
- 多样的支付方式

- 促销和推荐通过店员和机器协作
- 自助服务的结帐方式

- 线上线下全方位个性化推荐
- 生物特征感应的结帐方式

- 无人服务的随选购物
- 无感的结帐方式

奥美提供
诊断与
提升方案

- 文化探索与品牌故事
- 品牌体验与洞察

- 消费者体验诊断
- 数字触点与体验设计

- 数字化创新链路设计
- 消费者与机器互动设计

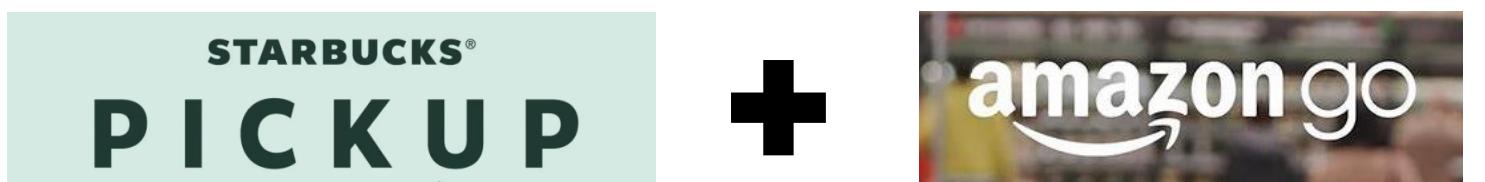
- 数字产品与服务设计
- 消费者体验平台设计

- 全渠道体验优化
- 数据营销驱动业务增长

传统门店已经开始结合智慧门店的元素给顾客带来全新的数字化体验

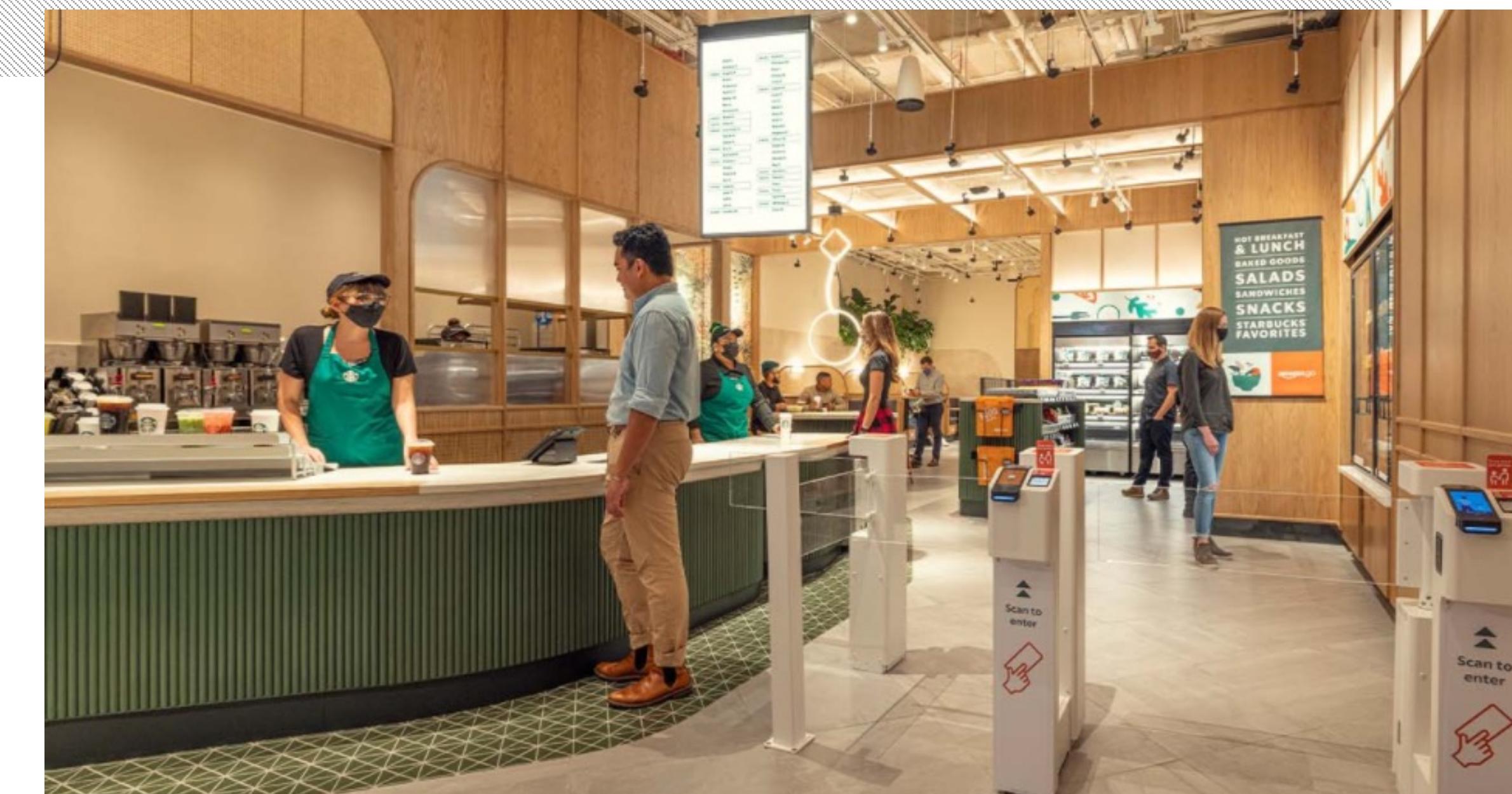
2018年，亚马逊推出无人便利店Amazon Go，它颠覆了传统便利店、超市的运营模式，使用计算机视觉、深度学习以及传感器融合等技术，为顾客提供从进店到收银结帐的便利购物体验。

顾客只需下载Amazon Go的APP，在商店入口扫码成功后，便可进入商店开始购物。Amazon Go的传感器会计算顾客有效的购物行为，并在顾客离开商店后，自动根据顾客的消费情况在亚马逊账户上结账收费。



2021年，星巴克Pickup与Amazon Go合作，将星巴克APP点单技术与Amazon Go无人商店技术结合，以轻松、无缝的方式为顾客提供从进店识别到自主结账的便捷购物体验。

Source: <https://www.starbucks.com/ways-to-order/pickup-with-amazon-go>



智慧门店在中国市场的应用

OGILVY



盒马鲜生

融合餐饮和超市的 O2O 生活平台

- 消费者可以通过事先安装 APP 进行网上下单和支付宝支付。在商店中，该应用程序可用于扫描产品并查看每件商品的新鲜度和消费者评论；
- 强大物流体系支持门店附近 3 公里范围内提供 30 分钟配送和门店自提；
- 以数据和技术驱动的新零售平台，支持打包配送、电子价签、智能补货。



优衣库

线上和线下整合的数字体验馆

- 推出掌上旗舰店，实现商品展示、多入口购物、会员管理的数字体验服务；
- 衣服标签里植入RFID电子标签，实现自助收银、节约人力成本、提升库存效率；
- 门店提供可与消费者互动的智能买手大屏，数字搭配师和导购员服务打通实体和虚拟的购物体验。



缤果盒子

24小时无人值守便利店

- 消费者可以通过扫描二维码注册和进入店内，进行购物和自助结算后离开；
- 自助结算系统可以通过摄像头、传感器识别商品并完成结算；
- 其它支持运营的技术包含商品识别、人脸和动作识别、动态货架。

从门店数字化到智慧门店的思维应结合消费者体验和商品运营的整合性发展为考量：

- 未来的智慧门店应被视为一个智能的商业系统。
- 在消费者的门店购物旅程中，各个触点与消费者的互动都应该是品牌为了给消费者带来好的体验，最终形成消费。
- 数字化工具的投资应该考虑对消费者价值增长，而非仅考虑节省运营成本。

观点3： 让数字化工具更紧密参与到消费者购物体验

智慧门店的创新正代表着一个零售品牌所展现的科技能力，为业务价值带来的正向增长

人给人 的体验：

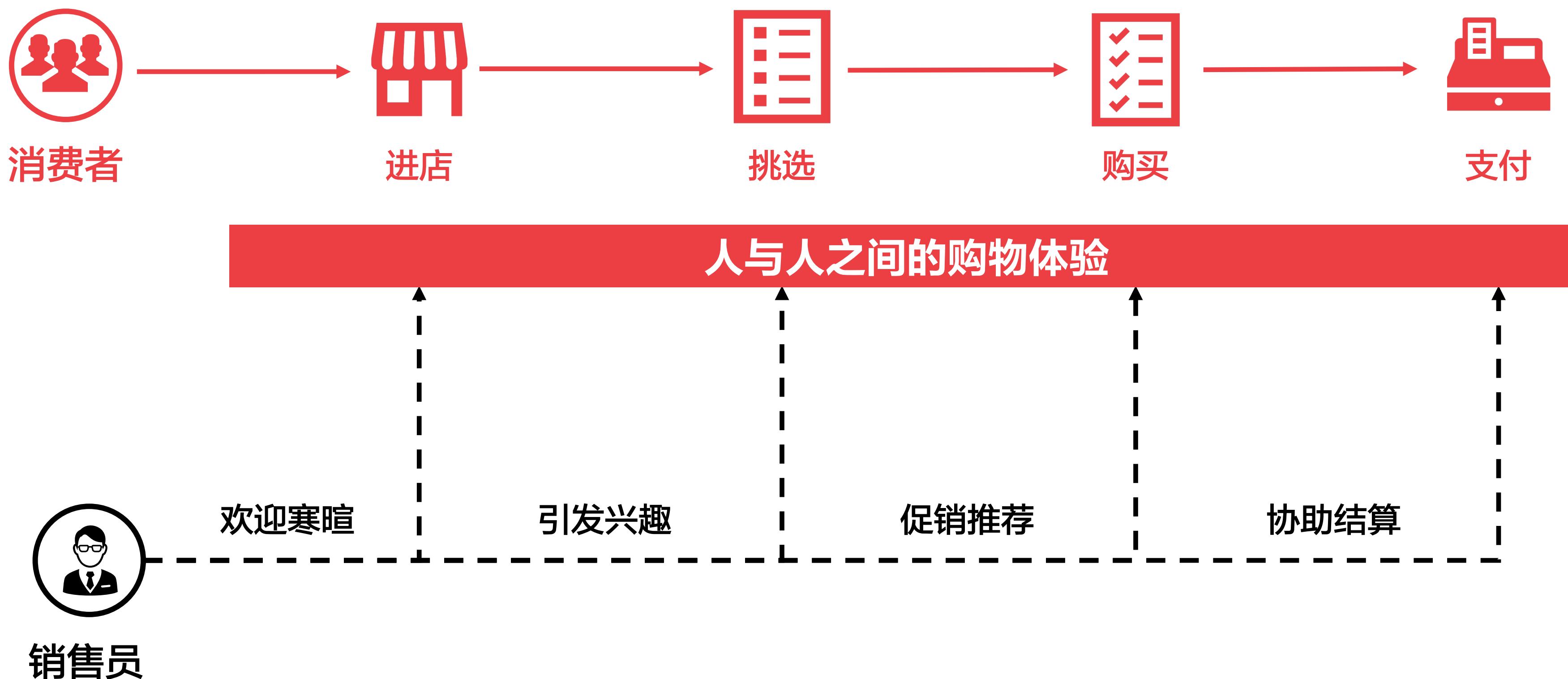
- 进店微笑问候和寒暄
- 主动提供对消费者的需求关怀和商品推荐
- 根据过去经验判断消费者的购买能力给予适当的折扣

科技给人 的体验：

- 便捷快速的购物流程
- 消费者取得的商品信息较客观且一致
- 以历史数据判断消费者特性和购买能力

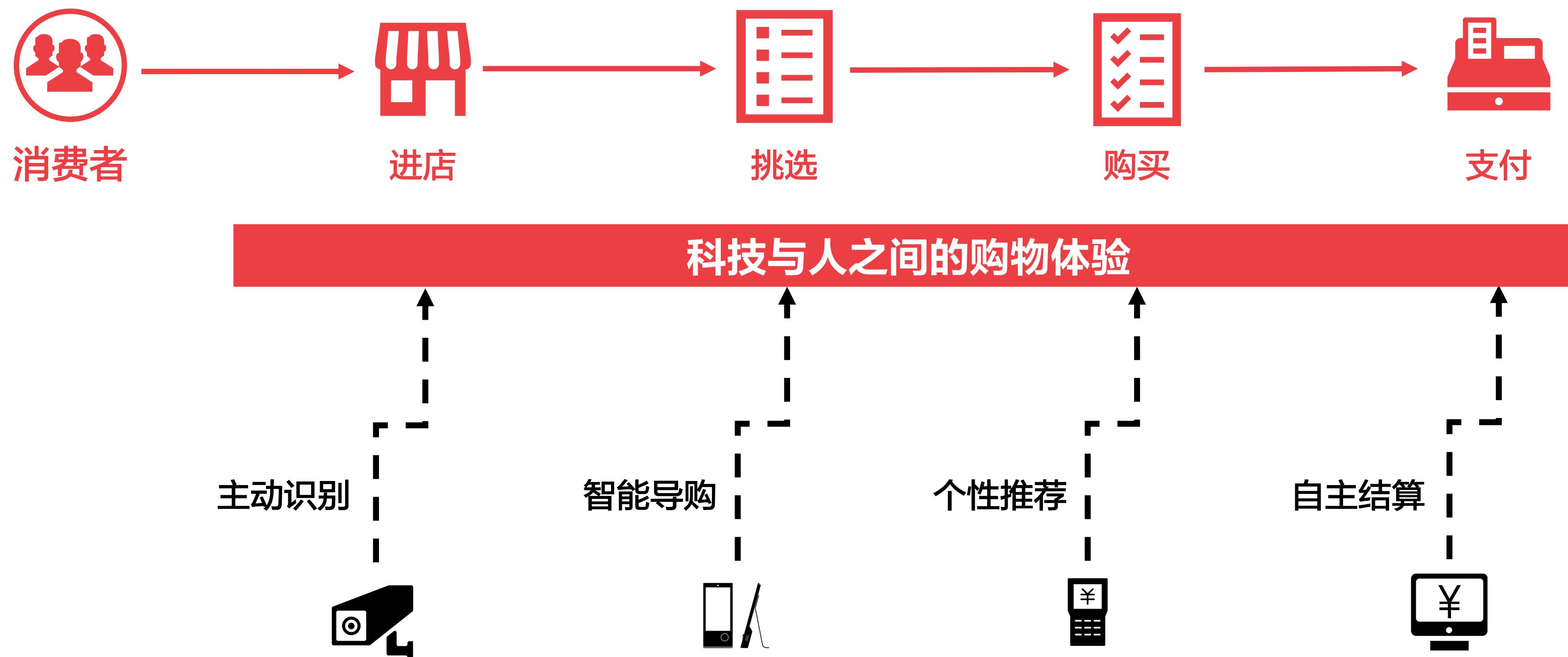
销售员与消费者的沟通和互动，有助于提高消费者满意度

当消费者在零售门店的场景中进行从进店、挑选、购买和支付等购物活动时，销售员的参与将有助于提高消费者对于商品的了解和购买意愿。



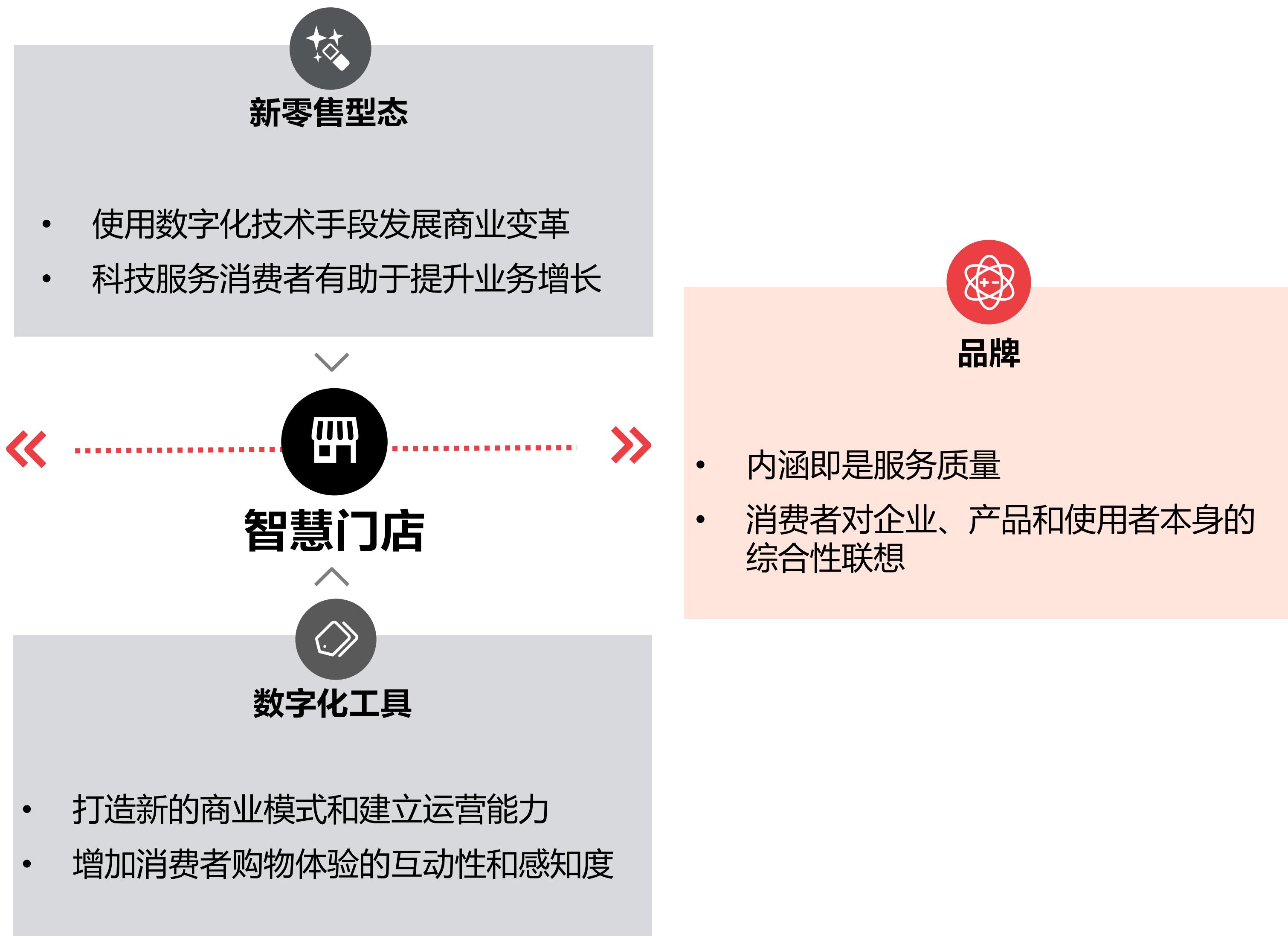
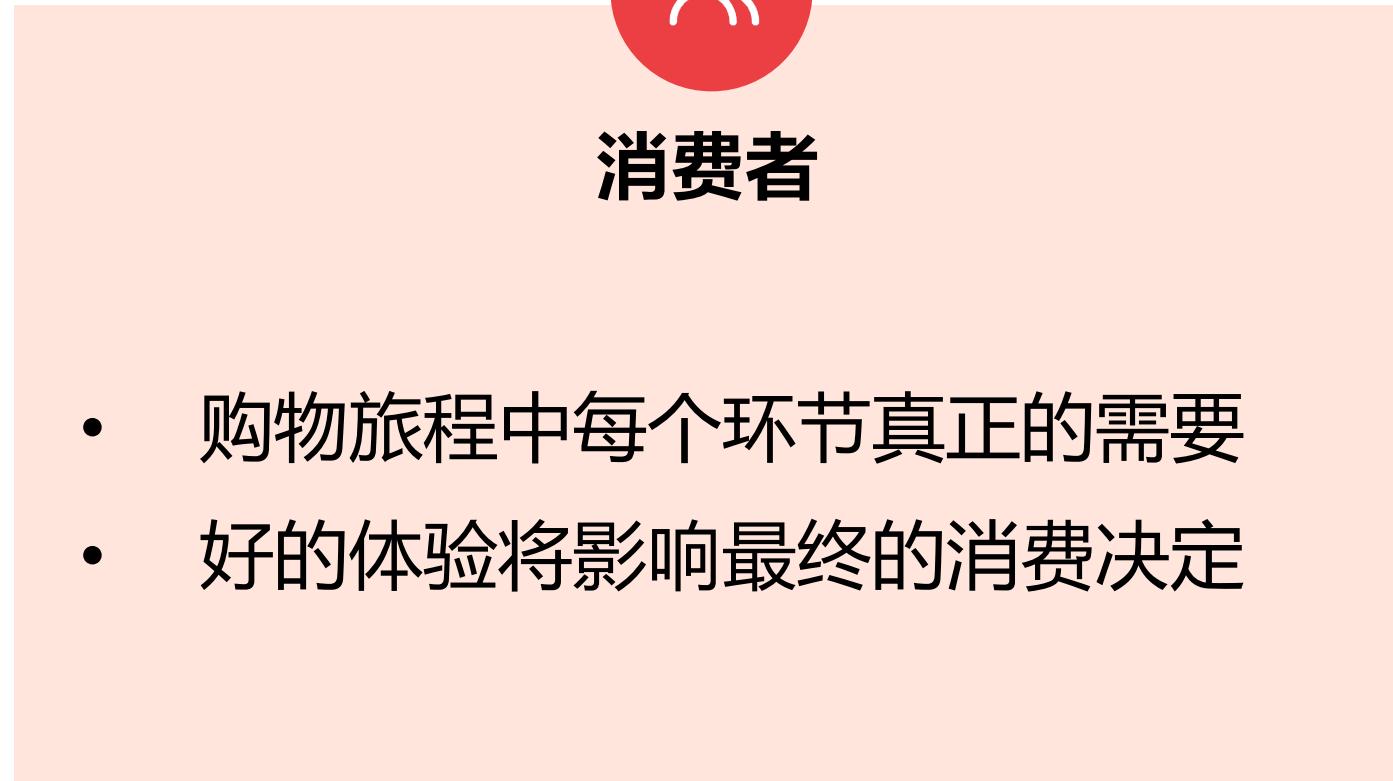
智慧门店通过各种数字化工具的协助来完成消费者的购物旅程

智慧门店的数字化工具提供的自助服务，让消费者们的购物旅程更加便捷，让零售店提升了运营的效率



智慧门店是一种技术创新的新零售型态，通过数字化连结品牌和消费者，必须逐步将互动、信任、到认同的每一步都做实

OGILVY



智慧门店提供商品和服务让消费者购物更方便，但在其他的体验方面，仍需要思考：

- 企业通过数字化工具与消费者互动，提升消费者的购物体验，最终实际形成的消费和消费者满意度都应与业务目标结合。
- 围绕消费者体验的场景设计是品牌与消费者沟通重要的一个策划环节。
- 品牌数字化的创新设计体现在消费者旅程中各个触点的沟通和互动方式，最终利于销售业务的增长。

奥美咨询助力 您的下一步计划

OGILVY

为强化企业品牌的数字化转型，应将品牌和消费者的连结做得更紧密，在消费者与品牌沟通的过程中，保障数字化为品牌创新带来的价值。

奥美咨询以跨界的数字化思维赋能品牌转型，围绕消费者体验，向企业客户提供“数字化转型及成长”与“业务设计及创新”的咨询服务，包含：

详情请咨询：陈圣棋（奥美咨询合伙人 数字化转型）
chriscsq.chen@ogilvy.com

1 数字化营销与 消费者体验诊断

检视您的数字化营销能力

2 数字化蓝图 规划与落地计划

制定短、中、长期的提升方案

3 通过数字化 驱动业务创新

数字化创新的业务场景设计

4 提供更好的 消费者体验

围绕体验的数字化营销方案

5 保障价值 提升和业务增长

提升用户增长的数字化策略



Ogilvy