



灰度认知社

新零售数据认知流报告

2018年10月16日





扫描上方二维码，关注微信公众号
回复“新零售”即可获取报告PDF下载



帆软

中国商业智能领先企业

灰度认知社

中国领先的认知金融服务商

联合出品



新零售数据认知流报告

一、新零售概述

两大体系

生态进化

三大主权

二、新零售定义

新零售五大流派

数据认知流基本模型

数据认知流基本观点

三、三大痛点&解决方案

四、流量运营

重新定义流量

四大基础流量

流量运营策略

五、商业智能

重新定义数据

数据应用场景

商业智能策略

六、认知运营

重新定义认知

认知效率审计

认知运营策略

七、新零售九大战略增长路径

八、总结

九、报告起草单位

第一部分 新零售概述

新零售两大体系

特征

- 1、透过数据，洞察消费者需求
- 2、线上线下深度融合
- 3、新业态+新物种布局

业态流：阿里系

以消费者体验为中心的数据驱动的泛零售形态

八种新业态

- 标准电商：天猫、淘宝
- 快消商超：盒马鲜生、大润发
- 家电数码：苏宁
- 服饰百货：银泰百货
- 家居家装：居然之家
- 本地生活：口碑、饿了么
- 城市乡村：双通路、农村淘宝
- 社区小店：零售通

特征

- 1、赋能新零售，服务传统零售
- 2、场景驱动，连接海量用户
- 3、社交流量+技术服务

技术流：腾讯系

传统零售业的智慧零售解决方案供应商

七种新技术

- 微信公众号
- 小程序
- 微信支付
- 社交广告
- 企业微信
- 云计算、大数据与人工智能
- 安全能力

新零售生态进化

传统零售向新零售的升级演变，具体可体现在下面14个项目的渐进式优化。

项目优化的进程，是技术的迭代、商业模式的革新，更是多维认知的理解重构。



新零售三种主权



第二部分 新零售定义

新零售五大流派

新零售发展至今，可整体归纳为五大发展流派，各流派相互交叉，却各有侧重。

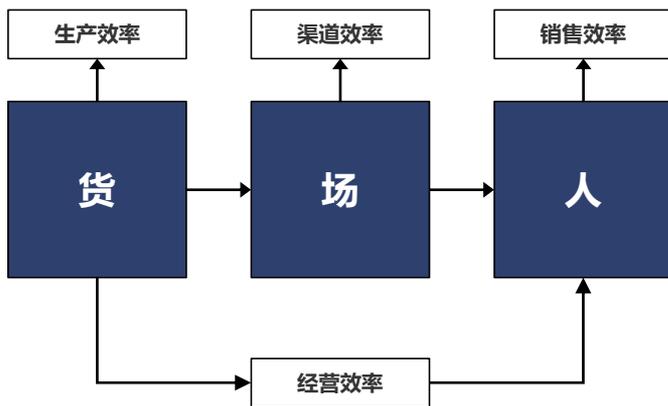


数据认知流基本模型

新零售第五大流派：数据认知流

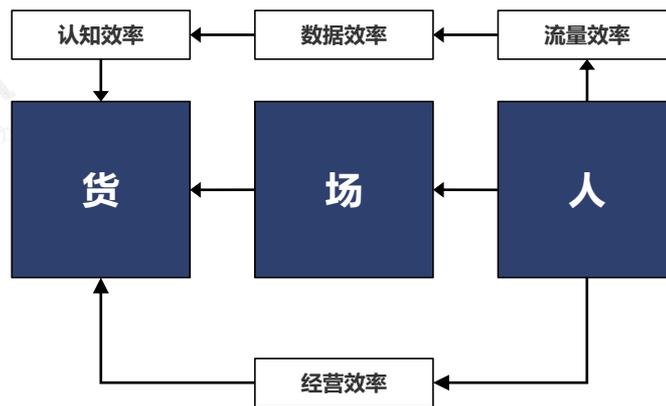
新零售，是以消费者为核心，以人场货数字化为基础设施，以流量、数据和认知为驱动的效率革命。

传统零售的底层逻辑



传统零售是专业化分工效率
传统零售是货场人顺序
经营效率=生产效率+渠道效率+销售效率

新零售的底层逻辑



新零售是全域全时空的协同效率
新零售是人场货顺序
经营效率=流量效率*数据效率*认知效率

数据认知流基本观点

■ 万物互联，随时随地随需的数字化连接

- ◆ 人的连接，主要是消费互联网，已经进入SoLoMo时代（社交的、本地的、移动的）
- ◆ 物的连接，主要是物联网和产业互联网，才刚刚起步
- ◆ 场的连接，主要是社交电商、内容电商，在传统购物场景之外的非购物场景消费进入爆发期
- ◆ 数的连接，主要是商业智能、大数据、云计算、AI，在传统商业领域正在规模化应用

■ 以消费者为核心，人的账户系统化、数据资产化、云端终端化

- ◆ 账户系统，就是云端，就是用户行为、关系链的数字化、全时空在线
- ◆ 销售系统，就是终端，就是用户触点、消费场景、消费行为的全面数字化
- ◆ 微信、淘宝等国民级应用，正在从粗放流量大户，向集约数据资产大户进行数字化升级

■ 用户需求变了，经营效率的关键成功因素也在变

- ◆ 传统服务，是产品的一部分，而未来，一切都是服务，产品是服务的一部分
- ◆ 传统营销，将被用户行为、用户认知的数字化引擎替代
- ◆ 传统商场，将被购物、社交、娱乐、休闲、文化等线上线下场景综合体替代



第三部分 三大痛点&解决方案

传统零售三大痛点&解决方案

三大痛点

流量运营

- ◆ 流量成本与获客成本大幅提升
- ◆ 移动互联网趋于主导，改变传统流量运营思维与方法
- ◆ 互联网流量红利结束，找不到流量的增量

数据运营

- ◆ 数据的融合与时效，解决数据孤岛
- ◆ 理解数据意义、彰显数据价值、选取合适的分析逻辑与分析维度
- ◆ 数据化对于内外部流程的重构，建立数据驱动的思维与决策体系

认知运营

- ◆ 从用户认知的角度，理解并重构商业价值链
- ◆ 连接内部认知与外部认知变量，全局思维
- ◆ 缺少系统性的思想体系与可落地的认知方法论



解决方案

流量运营

- ◆ 重新定义流量
- ◆ 四大基础流量
- ◆ 流量运营策略

商业智能

- ◆ 重新定义数据
- ◆ 数据应用场景
- ◆ 商业智能策略

认知运营

- ◆ 重新定义认知
- ◆ 认知效率审计
- ◆ 认知运营策略

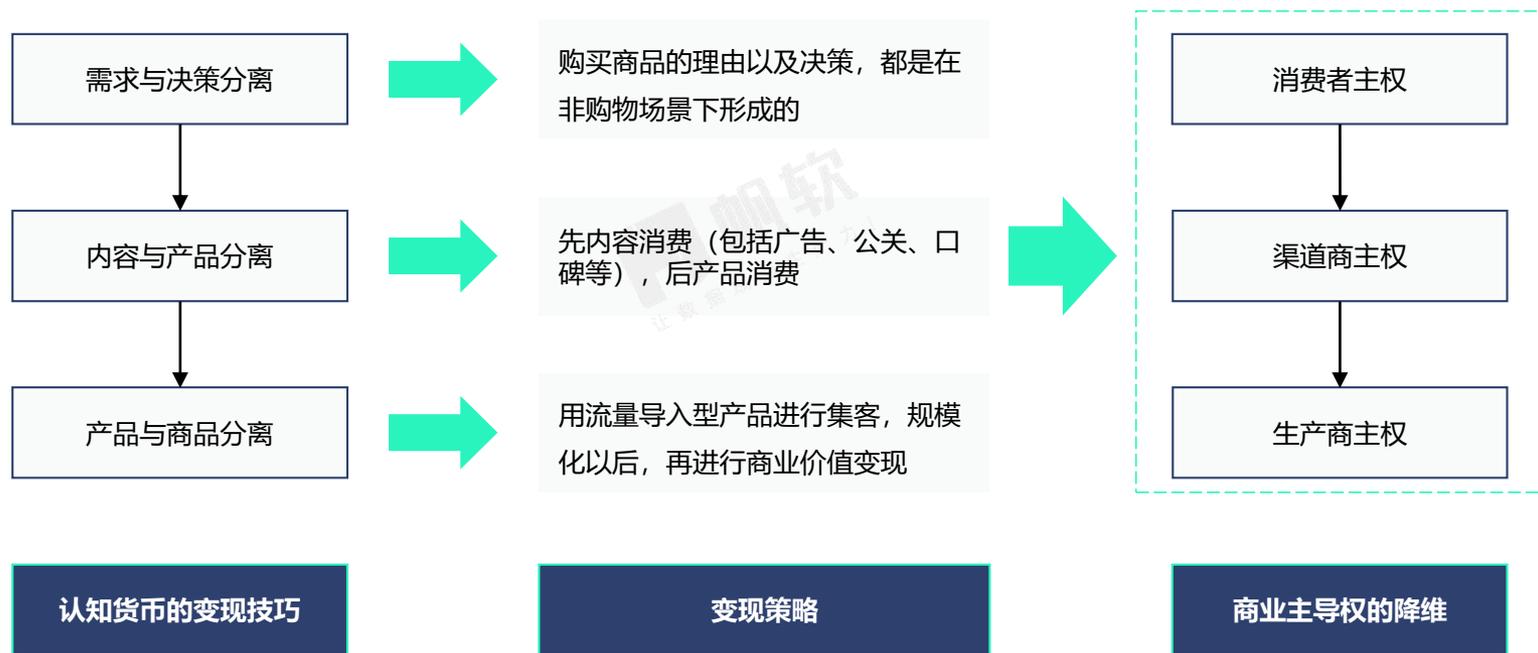


第四部分 流量运营

重新定义流量

流量，是以注意力为担保的认知货币发行权。

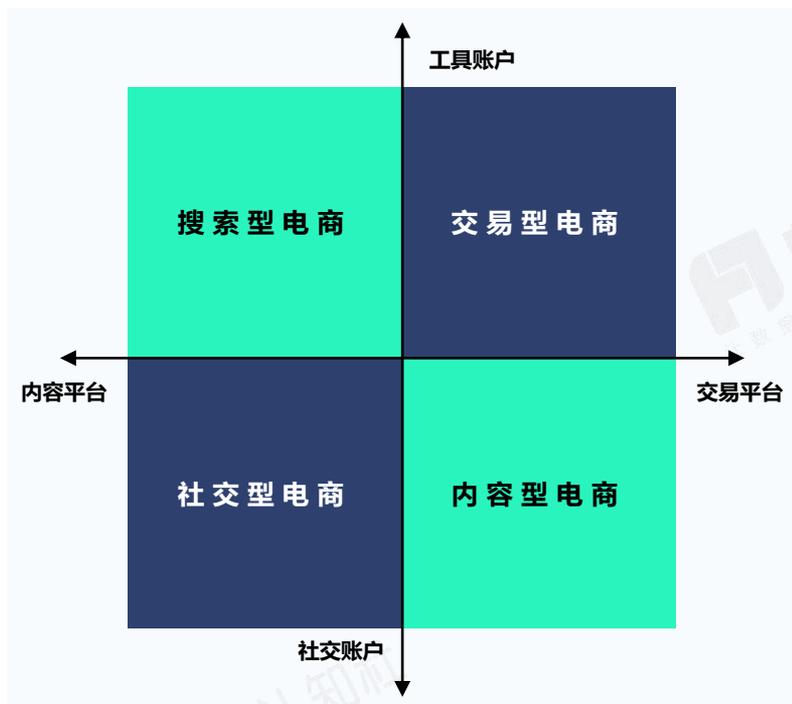
流量，通过认知货币，把商业主导权从消费者手中，一步一步向渠道商和生产商转移。



四大基础流量

互联网电商有四大流量入口，分别是搜索型电商、交易型电商、社交型电商、内容型电商。

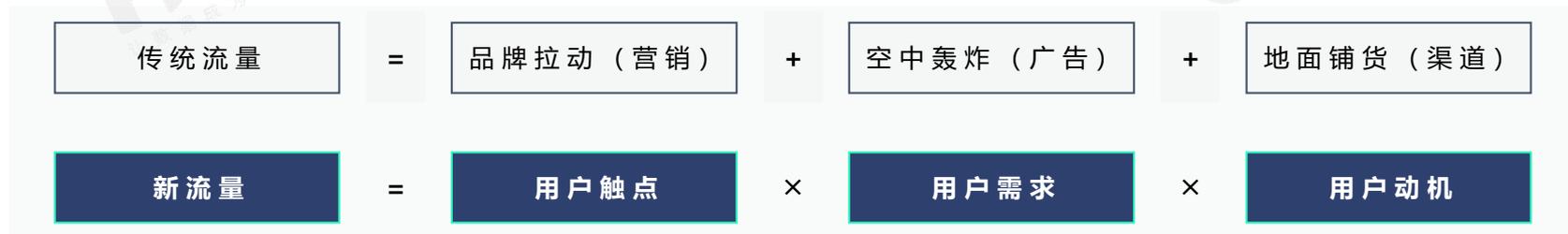
每个新产品新市场的流量，都是这4种基础流量的递进循环，即搜索—交易—社交—内容。再到下一个新产品循环。



- 搜索型电商、交易型电商，都属于工具属性，节省时间，用完就走，高欲望消费，需求变现能力强，获客周期短、相对成本高
- 社交型电商、内容型电商，都属于社交属性，消磨时间，占据用户大量的注意力，低欲望消费，需求变现能力弱，需要认知货币加以转化，获客周期长、相对成本低

流量运营策略

与传统流量相比，新零售以消费者为核心，在用户触点、用户需求、用户动机三个维度进行深度运营。



流量运营案例

米其林
内容营销依附流量

华为手机
单一用户利益点品类流量

王老吉
场景驱动式广告流量

杜蕾斯
社会化传播流量

饿了么
重度决策服务型流量

小红书
消费口碑库分发流量

美团点评
多渠道多场景交叉流量

Warby Parker
眼镜直销交易型电商流量

拼多多
微信社交关系链流量

第五部分 商业智能

重新定义数据



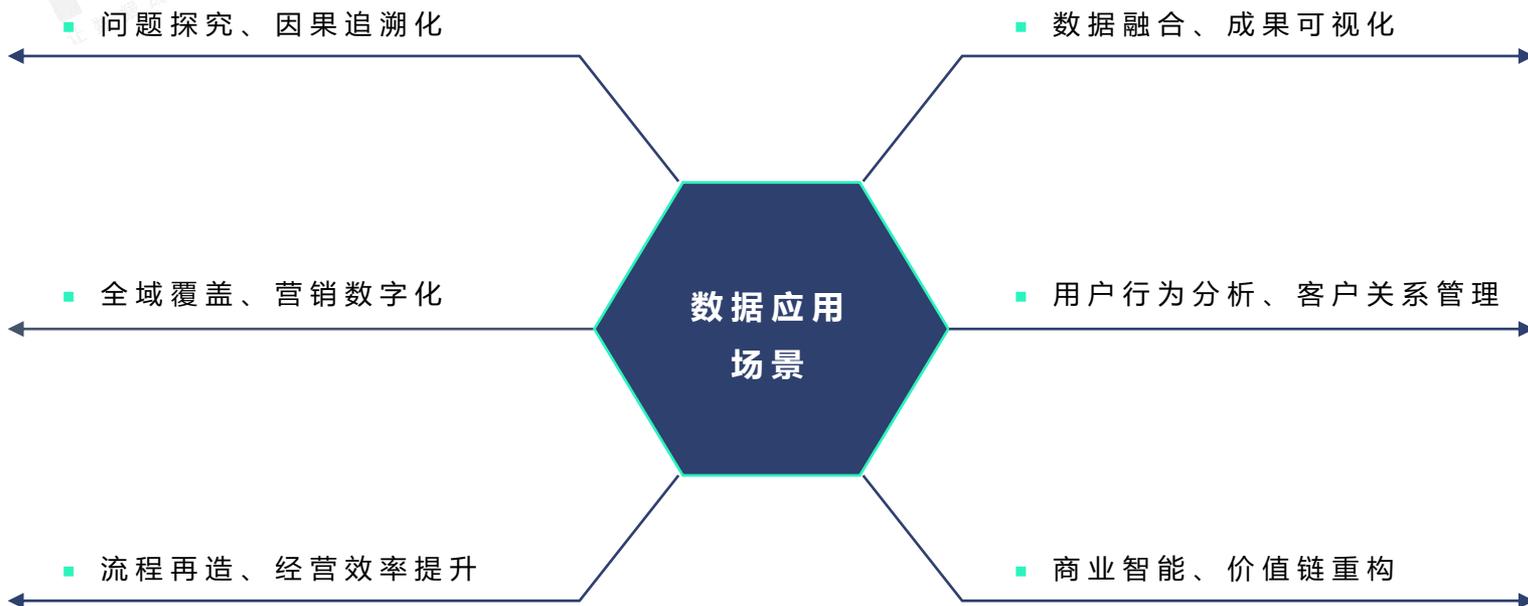
数据，是把经验主义的商业因果关系，转化成可追溯、可视化、可复制的商业变量关系

数据采集是神经触点，数据融合是神经系统，商业智能是商业大脑



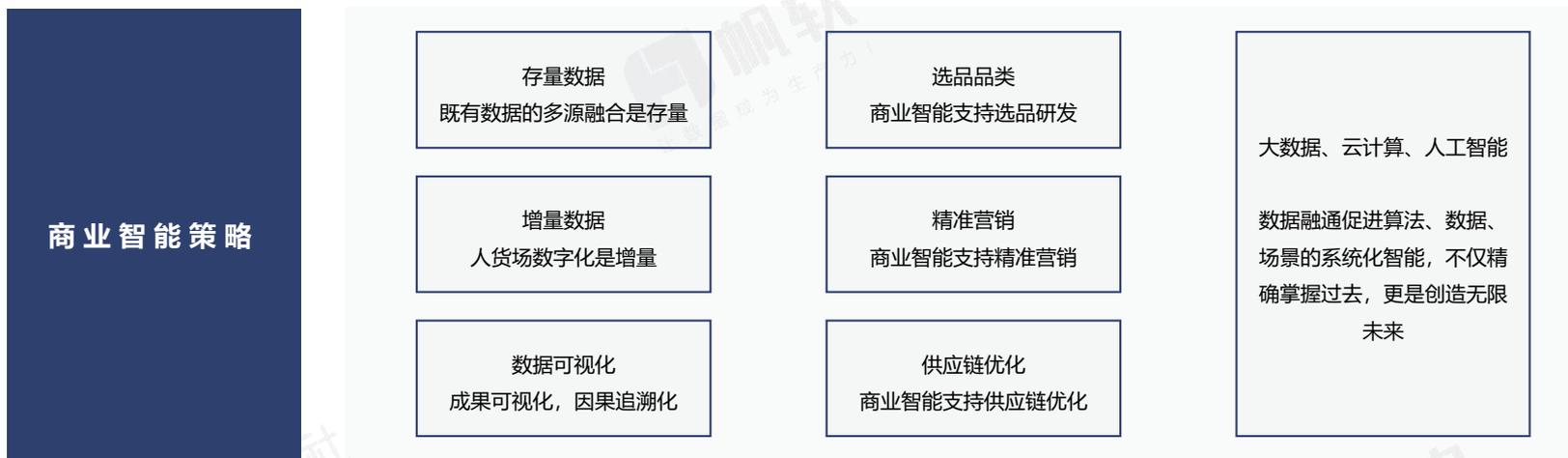
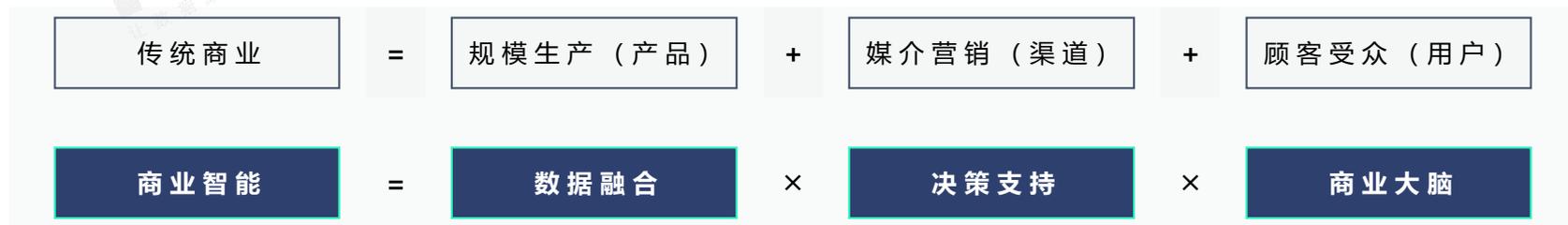
数据应用场景

人、货、场的全面数字化，随时随地随需的数字化连接，是新零售的基础设施。



商业智能策略

新零售的商业智能策略，专注在数据融合、决策支持、商业大脑三个方面。



第六部分 认知运营

重新定义认知

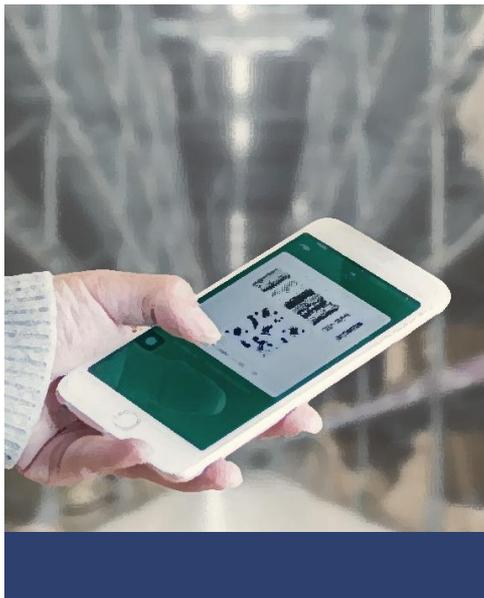
认知，是用户进行商业决策的核心资源。

用户对企业的认知，是企业的战略资产。

企业对用户的认知，是企业的竞争优势。



消费者主权下的用户认知



传统零售	新零售
集群商品，集中场景，离散用户	集约用户，离散场景，主题品类
用户需求的单次消费变现	长期客户价值的分批次变现
重视宏观市场：用户需求、用户画像、用户调研	掌握微观数据：用户行为、用户认知、用户动机
人是交易型客户	人是商业合作者
广告轰炸的高欲望消费	用户运营的低欲望消费
购物场景的近场消费	非购物场景的远场消费
线上电商、线下门店	触点即终端，场景即门店
低维一元流量	高维多元流量



认知效率审计

认知效率包括人际传播效率与个人决策效率两部分。

其中：人际传播效率是指商家在什么场景下接触到用户，个人决策效率是指用户在什么场景下联想到商家。

人际传播效率



人际传播效率，包括但不限于：
商家在什么场景下可以接触到用户？
本次传播之前，用户认知存量是什么？
本次传播带来的用户认知增量是什么？
本次传播之后，用户记忆的关键词矩阵是什么？

个人决策效率

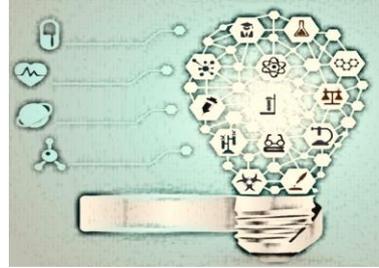


个人决策效率，包括但不限于：
用户在什么场景下可以联想到商家？
用户认知中的商家是什么？
用户认知中的商家替代品是什么？
触发用户决策的关键因素是什么？

认知运营策略



传播效率



决策效率



品类设计

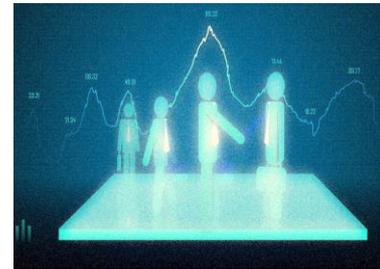
认知运营六大工具



行业认知地图



战略增长路径



业绩增长方案

第五部分 新零售九大战略增长路径

新零售九大战略增长路径

数据驱动

数字化商场
数字化物种
数字化客户

场景驱动

夜场专用气氛酒
互联网休闲食品
年轻人照相手机

用户驱动

用户是生产者
用户是传播者
用户是体验店

价值升维

品质生活电商
家庭物联网电商
本地生活服务电商

决策降维

轮胎零售化
出版零售化
剃须零售化

需求分级

品类拉升
高性价比
消费分级

单品战略

超级大单品
单品价值链
多品质矩阵

内容营销

社会化传播
内容电商
超级IP

时代红利

传统餐饮+零售
新茶饮+零售
新物种+零售

路径一：数据驱动

战略路径	数字化商场	数字化物种	数字化客户
代表企业	银泰百货	永辉超市	步步高
定位	互联网化的百货公司	业态创新，超级物种，智慧零售	数据驱动客户获取与客户运营
Slogan	传递新的生活美学	家门口的永辉超市	好生活，步步高!
核心业务	数字化商品+供应链重塑+线上线下融合	云超+云创+云商+云金	商业综合体+社区零售+超市餐饮
商业模式	线上线下打通+C2M	S2B供应链管理+超市+到家	数据驱动客户+线上线下融合
竞争结果	截止2018年9月，银泰商品数字化程度达到58%，数字化会员达到500万量级	2018年上半年，永辉超市营业收入344亿元，同比增长21.5%	2017年，步步高实现营业利润2.23亿元，同比增长65%

备注

- 传统零售是业态驱动，而新零售是数字化驱动
- 传统零售业数字化改造，数字化的货、数字化的场、数字化的人，有一个逐步升维的发展过程
- 腾讯、阿里等互联网巨头，从“数字化的人”维度往数字化门店，从云端到终端，从人到场，反向降维发展

路径二：场景驱动

战略路径	夜场专用气氛酒	互联网休闲零食	年轻人照相手机
代表企业	野格酒	三只松鼠	OPPO
定位	年轻人夜场用酒	互联网食品品牌	年轻人照相手机
Slogan	野一个，享你的野性逼格	全网坚果销量领先品牌	最新OPPO R17：随光而变 心动所在
核心业务	烈性药酒	休闲食品	手机
商业模式	夜场专卖B2B2C	B2C	三四线渠道
竞争结果	2017年销售额约4.5亿元	2017年销售额预计超50亿	中国手机市场销量第一集团

备注

- 夜场专用气氛酒，是线下场景、情绪启发决策型产品
- 互联网休闲食品，是互联网品牌型门店，反向优化供应链
- 年轻人照相手机，重点是年轻人品牌，最主要场景是年轻人娱乐与综艺，融合线上线下

路径三：用户驱动

战略路径	用户是生产者	用户是传播者	用户是体验店
代表企业	大众点评	猫王收音机	至家
定位	中国最大的生活消费口碑库	中国首个时尚复古收音机品牌	精选软装体验式购物平台
Slogan	爱生活，爱点评	Keep Radio On	偏爱独立审美
核心业务	美食消费口碑	情怀型产品	体验式电商
商业模式	广告+公关+服务	线上+线下合作	体验+服务
竞争结果	2015年10月，大众点评与美团合并，新公司占有市场80%以上的份额	2018年预计3亿营收，在这样一个非常传统的行业里，划出一条漂亮的增长弧线	至家月销售额超过1500万元，“体验家”模式带看转化率超过80%

备注

- 传统零售是功利性的，尽一切可能把商品卖给消费者
- 新零售中，人也成了商业的基础设施。人不仅是消费者，还是创造者、生产者（比如大众点评消费口碑库）、分享者（比如餐饮的朋友圈分享）、传播者（比如猫王收音机粉丝）、体验者（比如至家的客户体验店）、评价者（比如虎嗅科技媒体专栏作者）、销售者（比如拼多多的拼团发起人）

路径四：价值升维

战略路径	品质生活电商	家庭物联网电商	本地生活服务类电商
代表企业	网易严选	小米	美团点评
定位	高性价比的品质生活平台	全球最大的消费类物联网平台	Food+超级平台
Slogan	好的生活，没那么贵	感动人心、价格厚道	吃喝玩乐全都有
核心业务	十大品类：家纺家居等	铁人三项：硬件+新零售+互联网	四大板块：到店、到家、旅行、出行
商业模式	ODM+F2C	流量变现+家电电商	关系链电商+多流量分发
竞争结果	2017年，销售收入70亿	2018年上半年，连接1.2亿物联网设备，销售收入104亿	2017年，美团点评交易额达到3600亿元，收入330亿

备注

- 网易严选，是对传统家居、家庭用品商场的升级
- 小米电商，是对家电大卖场、3C电商的升级，有家电、家装、家居全覆盖的可能性
- 美团点评，是本地生活从线下搬到线上，建立了空间关系链，形成了超级账户。同时也是天猫、京东等长周期物流，向短周期物流的升级

路径五：决策降维

战略路径	轮胎零售化	出版零售化	剃须零售化
代表企业	米其林	得到	Dollar Shave Club
定位	全球第一的轮胎生产商	知识付费头部企业	男性护理用品电商
Slogan	引领进步之道	知识就在得到	我们的剃须刀超级棒
核心业务	轮胎产品+技术服务+解决方案	知识付费	剃须刀每月送上门
商业模式	内容+产品+服务	IP营销+个人知识管理	会员订阅式电商
竞争结果	2017年，米其林净利润达17亿欧元，创历史新高	截止2017年8月24日，得到APP收入超3.3亿元	2016年，DSC占剃须刀订阅市场51%，被联合利华以10亿美元现金收购

备注

- 米其林，以技术服务方式，创造了新的客户需求（大型物流公司轮胎全面托管服务，实现了轮胎以租代售）
- 得到，是传统出版业的降维，有轻度传媒属性
- DSC，是把产品供应链重组，降低了成本，然后把产品服务化

路径六：消费分级

战略路径	品类拉升	高性价比	消费分级
代表企业	华为手机	无印良品	拼多多
定位	技术驱动+照相手机	简约生活方式提供商	社交电商开创者
Slogan	人像摄影大师	这样就好	三亿人都在用的购物App
核心业务	智能手机	自有品牌零售	社交电商
商业模式	技术+营销驱动	SPA	电商+广告
竞争结果	2018第二季度出货量超苹果，居全球第二	2017年，销售收入约230亿元，创历史新高	成立三年，拼多多以黑马姿态杀入千亿GMV俱乐部，成为中国电商第三

备注

- 华为从高性价比手机，到进口商务手机替代，再到人像摄影大师、AI摄影大师、保时捷手机，在营销驱动上，走出了一条品类上升通道
- 无印良品，是中产阶级高性价比生活方式服务商
- 拼多多，是三四线城市线下10元店的线上流量入口

路径七：单品策略

战略路径	超级大单品	单品价值链	多品类矩阵
代表企业	热辣生活	五芳斋	可口可乐
定位	中国小龙虾外卖第一品牌	中国米制品领导品牌	以消费者需求为核心的全品类饮料公司
Slogan	新麻食主义	糯好粽才好	品味这样的感觉
核心业务	连锁店+小龙虾外卖+外带鲜食	食品+连锁+电商+米业	多种饮料
商业模式	单品类纵向一体化	食品销售+连锁餐饮	饮料销售
竞争结果	2年内，融资超过3亿元	2017年，销售收入30亿元，增长超过35%	碳酸饮料全球销量下滑，可口可乐系有21个产品实现销售收入超过10亿美元

备注

- 超级大单品，是可遇而不可求的。像小龙虾产业规模已经达到2000亿，这种爆发式增长的窗口期极短，也无法复制到其它商品
- 单品价值链，可以让五芳斋这样一个中华老字号，找到全新的业绩增长点
- 碳酸类饮料受健康生活方式的影响销量下滑，可口可乐有21个产品（一个产品往往代表一个消费品类）销售收入超过10亿美元

路径八：内容营销

战略路径	社会化传播	内容电商	超级IP
代表企业	杜蕾斯	小红书	Eataly
定位	全球知名的两性健康品牌	中国最大的境外购物消费口碑库	意大利美食界的迪士尼
Slogan	love sex	标记我的生活	美食学校+超市餐饮+食材
核心业务	两性情趣用品	购物笔记+消费口碑+自营电商	eat better, live better
商业模式	单品类+风险对冲	内容电商	餐饮商超+IP
竞争结果	作为安全套世界第一品牌，杜蕾斯占据了全球26%的市场	2018年6月，小红书完成阿里领投的超过3亿美元的D轮融资，估值超过30亿美元	Eataly是超市餐饮的开创者，2016年33家门店共营收约32亿元

备注
<ul style="list-style-type: none"> 杜蕾斯，2017年2月，179亿美元收购了全球最大的奶粉生产商-美赞臣 小红书，正在追赶大众点评，也在打造境外消费+本地消费口碑库 Eataly，是美食界的迪士尼，超级IP一旦成型，商业价值非常可观



路径九：时代红利

战略路径	传统餐饮 + 零售	新茶饮 + 零售	新物种 + 零售
代表企业	海底捞外卖	奈雪的茶	盒马鲜生
定位	服务驱动的新生代火锅品牌	主打年轻女性白领的新茶饮品牌	社区化的一站式新零售体验中心
Slogan	好吃的火锅会说话	在奈雪遇见两种美好	鲜美生活
核心业务	火锅+外卖+调料食材	茶+软欧包	零售+外卖+堂食+加工服务
商业模式	2C餐饮+2B餐饮服务	直营店+礼盒	渠道+场景+体验
竞争结果	2017年营收106亿元，近三年内的复合年增长率35.9%，市场份额第一	2018年3月，奈雪完成A+轮融资，估值达60亿元，成为新茶饮首个独角兽	2018年9月，盒马鲜生开设64家门店，成熟店坪效为5万，线上客单占比60%

备注

- 第一轮的互联网红利是，电商物流化+物流电商化（长周期物流）
- 第二轮的互联网红利是，餐饮零售化+零售餐饮化（短周期物流）
- 这一轮正在如火如荼的窗口期中，传统餐饮零售化升级、新茶饮零售、新物种零售，都是业绩爆发式增长点

第八部分 总结

新零售大趋势

零售业的几大困境与焦虑：

- 传统线下连锁门店的人效、坪效已经触达天花板
- 传统线上交易型电商的用户增长已经触达天花板
- 线上社交流量变现一直没找到规模化的商业案例

因此，新零售应运而生，是时代的产物

- ◆ 两大体系：阿里的业态流，腾讯的技术流
- ◆ 五大流派：技术流、用户流、业态流、物种流、数据认知流
- ◆ 人货场的数字化，已经成为新零售的基础设施
- ◆ 信息流、物流、资金流，正在发生深刻变化
- ◆ 消费者主权，导致传统营销、传统门店、传统电商发生质的改变
- ◆ 用户需求，将被用户行为、用户认知的数字化引擎替代
- ◆ 购物型场景，向社交、娱乐、休闲、文化等非购物型场景延伸
- ◆ 先内容消费，后产品消费，二次消费将成为新零售的标配

新零售价值重构

1 以消费者为核心，重构云端终端

- ◆ 新零售云端：用户行为、用户认知、关系链等的全面数字化
- ◆ 新零售终端：用户触点、消费场景、消费行为的全面数字化
- ◆ 新零售的人：基于数字化ID账户的集约用户、离散场景、主题品类的生命周期

2 以数据为驱动，重构消费场景

- ◆ 购物场景下的消费，都是高欲望消费
- ◆ 在购物场景之外，用户还有社交、娱乐、休闲、文化等消费场景
- ◆ 购物场景之外的带来的精准流量和消费决策，是新零售流量的巨大增量

3 以效率为目标，重构商业价值

- ◆ 降低获客成本，优化经营效率（流量效率、数据效率、认知效率）
- ◆ 基于消费者主权和用户认知，优化商业价值链
- ◆ 经营全面数字化，提升商业决策与商业目标的转化率与可靠性

第九部分 报告起草单位

数据采集是神经触点，数据融合是神经系统，商业智能是商业大脑



让数据成为生产力！

帆软是世界领先的大数据BI和分析平台提供商，专注商业智能和数据分析12年，累计为233个行业7000多家客户提供优质的数据产品和服务。

- 连续多年中国BI市场占有率第一
- 唯一入选Gartner全球市场指南的中国企业
- 福布斯2018非上市公司潜力企业50强
- 两大主力产品：FineReport、FineBI
- 帆软官网：www.fanruan.com

用户对企业的认知，是战略资产；企业对用户的认知，是竞争优势



灰度认知社，中国领先的认知金融服务商，专注研究企业业绩增长的两大引擎：营销与金融。

- 独家原创知识产权：认知金融
- 国内首家“营销+金融”创新型投行
- 以传统产业+互联网为核心
- 两大咨询产品：认知营销+定位金融
- 五大金融服务：投资、科技、信息、数据、认知



扫描上方二维码，关注微信公众号
回复“新零售”即可获取报告PDF下载