

《2021年中国零售OMO研究报告》

线上线下互联，零售新模式的进化之路



报告摘要

- **零售 OMO (Online Merge Offline) 指的是在数据与科技赋能下线上线下融合发展的新型零售商业模式。**
- 在配套设施不断完善的基础下，线上流量增长放缓，线下渠道效率有待提升，消费行为及渠道渐趋数字化，推动零售OMO模式发展。
- **OMO模式催生数据中台、智慧门店、无人零售和私域流量运营工具等新业态的诞生。**
- 在零售多渠道融合不断深化的形势下，数据规模成倍增长，数据中台可通过数据分析能力赋能零售行业数字化转型。公域流量成本上升，企业通过私域流量运营工具整合全渠道流量，精准触达消费者。无人零售、智慧门店等以消费者为中心的消费场景也在逐渐成熟。
- **未来，随着越来越多的商家打通线上线下全渠道数据，零售OMO生态将日趋完善。在各类技术赋能作用下，零售商家有望提升全链路运营效率，实现精细化经营。**
- 在技术不断发展的背景下，零售各环节效率提升，真正实现以消费者为中心，未来零售将更智能化和定制化。从渠道端来看，零售企业将为消费者提供全新的消费体验和场景，消费触点更丰富；从设计、生产和流通端来看，供应链条缩短，提高商品流通效率；从商业体系来看，将构造新商业业态、企业经营策略。另外，零售企业对数据、技术应用的需求日益增加。相比于企业自己研发数字化系统、构建数据中心，第三方服务商因具有更为专业的数字化服务能力、成熟的应用产品和更低廉的服务价格，而受到企业的认可。

案例分析公司

商派ShopeX

新零售交易一体化系统和服务提供商

阿里云

零售行业解决方案服务商

苏宁易购

智慧零售服务商

丝芙兰

国际化妆品零售商

海尔智家

全球化家电企业

相关研究报告

36Kr-2021年中国电商SaaS行业研究报告（2021.07）

36Kr-中国快闪店行业白皮书（2021.06）

36Kr-2021年中国人力资源服务行业研究报告（2021.06）

36Kr-2025美妆行业科技应用前瞻报告（2021.05）

36Kr-新基建系列之：2020年中国城市数据中心发展指数报告（2021.04）

目录 CONTENTS

01 零售OMO模式概述

- 概念及研究范畴
- 发展历程
- 发展背景与发展动力
- 模式价值

02 零售OMO模式发展现状

- 行业图谱
- 零售OMO配套工具
- 零售OMO落地场景
- 行业应用现状

03 零售OMO模式典型案例分析

- 零售服务商：商派ShopeX
- 零售服务商：阿里云
- 零售商：苏宁易购
- 零售商：丝芙兰
- 零售商：海尔

04 零售OMO模式前景展望

- 技术应用趋势
- 商业模式趋势
- 生态趋势

01 零售OMO模式概述

- 概念及研究范畴
- 发展历程
- 发展背景与发展动力
- 模式价值

技术赋能下，零售商家实现线上线下多渠道融合，推动 OMO 模式落地

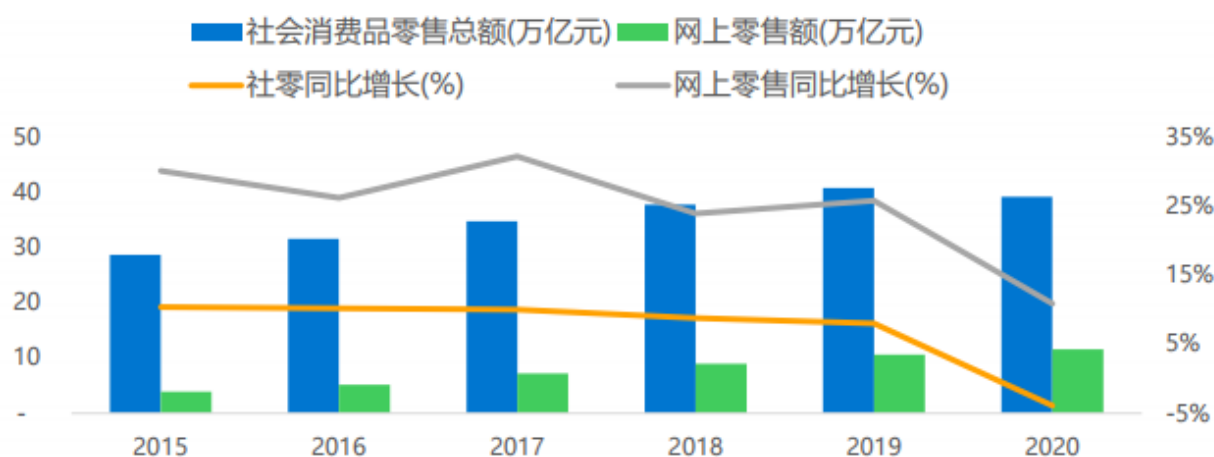
- 零售 OMO (Online Merge Offline) 指的是在数据与科技赋能下，线上线下融合发展的新型零售商业模式。
- 零售OMO模式以满足消费者需求为核心，在消费升级背景下，通过大数据、人工智能等新技术打通零售渠道，实现线上和线下消费场景深度融合，洞察消费者需求变化，优化经营效率。零售OMO模式解决传统渠道痛点，融合线下与线上渠道优势，促进企业渠道效率变革。近年来，更多的零售商家试水“线上+线下”的运营模式，推动OMO模式的落地。

区别	零售OMO模式	传统线下零售	传统电子商务
定位	以消费者为中心		以货物为中心
商业形态	去中心化，满足消费者个性需求	以超市、商场为代表的中心化卖场模式	以电商平台为流量入口的中心化模式
供应链	数据驱动，打通线上线下库存，实现全渠道一盘货；从设计、生产到采购环节，提升供应链效率		供应链条长，中间环节多，对市场反应慢
商品	定制化商品，注重消费者体验	大众化商品，无法精确满足个体需求	
物流	数据赋能物流效率提高	消费者即刻获得商品	消费者实现跨地域消费
消费场景	以线上数字化能力赋能线下，兼顾线上消费高效性和线下门店体验感	线下门店提供体验感	互联网电商提供高效信息
消费者	货找人：企业通过大数据寻找潜在消费者	人找货：消费者进入门店购物	人找货：消费者线上搜索商品

图示：零售OMO模式与传统零售的区别
数据来源：36氪研究院根据公开资料整理

线上流量红利见顶、线下运营效率有待提升，双痛点驱动零售行业实现线上线下协同互通

- 近年来，我国零售额增速趋于回落、增长放缓。根据国家统计局数据，2020年，我国社会消费品零售额同比减少4%；而网上零售额尽管实现了持续增长，但增速相较2019年同期，下降了15个百分点。零售行业的增长困境逐渐显现。



图示：2015-2020年中国社会消费品零售总额和网上零售额

数据来源：国家统计局，36氪研究院整理

- 零售增长困境主要来自线上、线下两大核心渠道的流量获取及管理痛点：线上流量红利见顶、流量获取成本上升，线下管理效率有待提升。
- 线上，中心化零售平台流量获取成本提高。**根据CNNIC数据，我国互联网用户数量增长渐缓，线上流量红利时代已渐行渐远，中心化电商平台流量获取成本随之一路走高。线上零售商家对于公域流量的争夺进入白热化阶段。
- 线下，零售商家运营效率有待提升。**根据华泰证券数据，从存货周转率、人均产出指标和净利率等数据来看，线下业态运营效率低于线上。受坪效等因素影响，线下门店的经营及销售效率存在“天花板”。
- 线上线下的现存痛点，驱动零售商家实现双渠道的流量整合，以弥补单渠道运营的不足，实现线上线下优势互补：**线上渠道通过完善线下体验，激活流量存量、提高流量转化效率、增强用户粘性；线下渠道向线上布局，突破门店坪效限制，优化运营效率。对零售商家而言，线上线下融合已成为不可逆的趋势。

“线下体验+线上购物”成为满足消费者个性化消费需求新路径

- 数字经济背景下，叠加2020年初疫情的影响，消费者购物习惯逐渐向线上倾斜。五年来，线上消费渠道渗透率从13.8%提升至23.7%*。与此同时，消费路径也渐趋多元化：从原本的单一线下门店变为集线下门店、电商平台、直播购物、社区团购等为一体的购物路径。消费场景同样变得丰富与数字化：在智能设备的协助下，消费已突破空间与时间的双重限制，“人人终端”时代已来，用户可实现随时随地的消费。
- 消费者多样化的购物方式，使得线上线下渠道间的边界趋于模糊。但两种模式各有发展侧重。线下门店为客户提供购物体验，而线上平台可突破坪效限制，为线下引流。消费者趋于通过线上找货，线下体验相结合的方式辅助决策。以服饰品类为例，85%的消费者通过线上和线下相结合的方式，购买产品。**
- 消费端的变化，驱动零售商家整合线上线下双渠道，以提升服务质量、提高用户留存。例如，商家将门店用以展示商品、提供线下体验服务的同时，基于线上消费数据，实现精准营销与个性化服务，优化用户线下体验。



*数据来源：Wind

**数据来源：麦肯锡咨询

图示：消费者通过不同渠道研究购买服饰
数据来源：麦肯锡咨询，36氪研究院整理

技术打破信息孤岛，助力零售OMO向纵深方向发展

- 大数据、人工智能、云计算、5G等技术的突破式发展，为零售商家实现线上线下渠道融合及OMO模式的落地应用夯实了底层技术基础。
- 各类技术的协同作用下，零售数据的智能化采集、处理及分析得以实现，成为零售商家打通线上线下渠道数据的关键。通过全域数据的整合，商家可实现用户的全方位洞察，使得精准营销成为可能。此外，随着我国零售行业的发展，大量数据得以累积，出现数据孤岛现象，而通过技术赋能，数据孤岛逐渐被打破，行业数据价值得以凸显，反向赋能前端零售商品设计、制造、物流和分销等各环节，形成“产销一体化”，最终提升零售供应链效率。
- 数据对于零售OMO模式实现的重要性不言而喻，正是在技术的推动下，零售数据价值有望实现最大化，从线上消费洞察，到重构线下门店运营，全面提升商家核心竞争力。



图示：大数据、人工智能、云计算、5G为零售OMO模式的构建提供技术基础

仓储、IT系统等配套设施得以完善，为零售OMO的落地提供丰沃土壤

- 在技术协同作用下，物流仓配、IT设施等零售配套基础设施日趋完善，推动着零售线上线下的协同高效发展。
- IT设施主要包括软件和硬件。软件类，如ERP、SaaS等，辅助企业进行采购、财务、合规和项目管理，打破信息孤岛，实现数据流通。服务器、以太网交换机等硬件设施为企业数字化转型提供底层支持。在物流仓配方面，消费者对物流的要求提高，消费者越来越没有“耐心”。部分物流企业初步实现数字化物流基地，加之仓储网络、冷链网络、最后一公里配送网络的铺开、智能配送机器人的使用，提高企业发货速度、缩短物流距离。仓库数量增加、智机器人大规模使用共同加速物流速度。
- 仓储仓配和IT设施的升级为零售OMO模式的发展提供了基础设施。完善的基础设施为线上线下的融合扫清障碍，降低零售企业运营成本，进而推动着零售OMO模式的落地应用。



图示：物流、IT设施的市场规模
数据来源：GGII、沙利文、36氪研究院整理

零售OMO模式兼具消费者价值、商业价值和生态价值

- 零售OMO模式具有线上线下融合发展、以消费者为中心等特征，成为驱动零售行业增长的重要模式之一。其应用价值主要体现在以下三个方面：
- 消费者价值。**线上线下融合后可以充分利用各渠道积累的大量用户数据，实现消费场景的还原以及消费者画像的形成，提供以消费者为中心的供应链服务，预测消费者需求，提升消费者体验。
- 商业价值。**在优化运营成本方面，打通线上线下库存，实时监控并预测销售情况，合理分配订单，实现销售与仓储终端的联动，缩短发货周期，降低物流成本，提高物流效率。在提升营收方面，线下渠道为线上渠道提供新流量，线上渠道提升线下运营效率，渠道优势相结合，创造新增长点，有效提升营收。
- 生态价值。**零售OMO利用新技术及数据，延伸零售企业触角，通过挖掘消费数据，打通产品设计到营销销售路径，帮助企业扩大业务覆盖范围，为企业发展提供更广阔的空间。

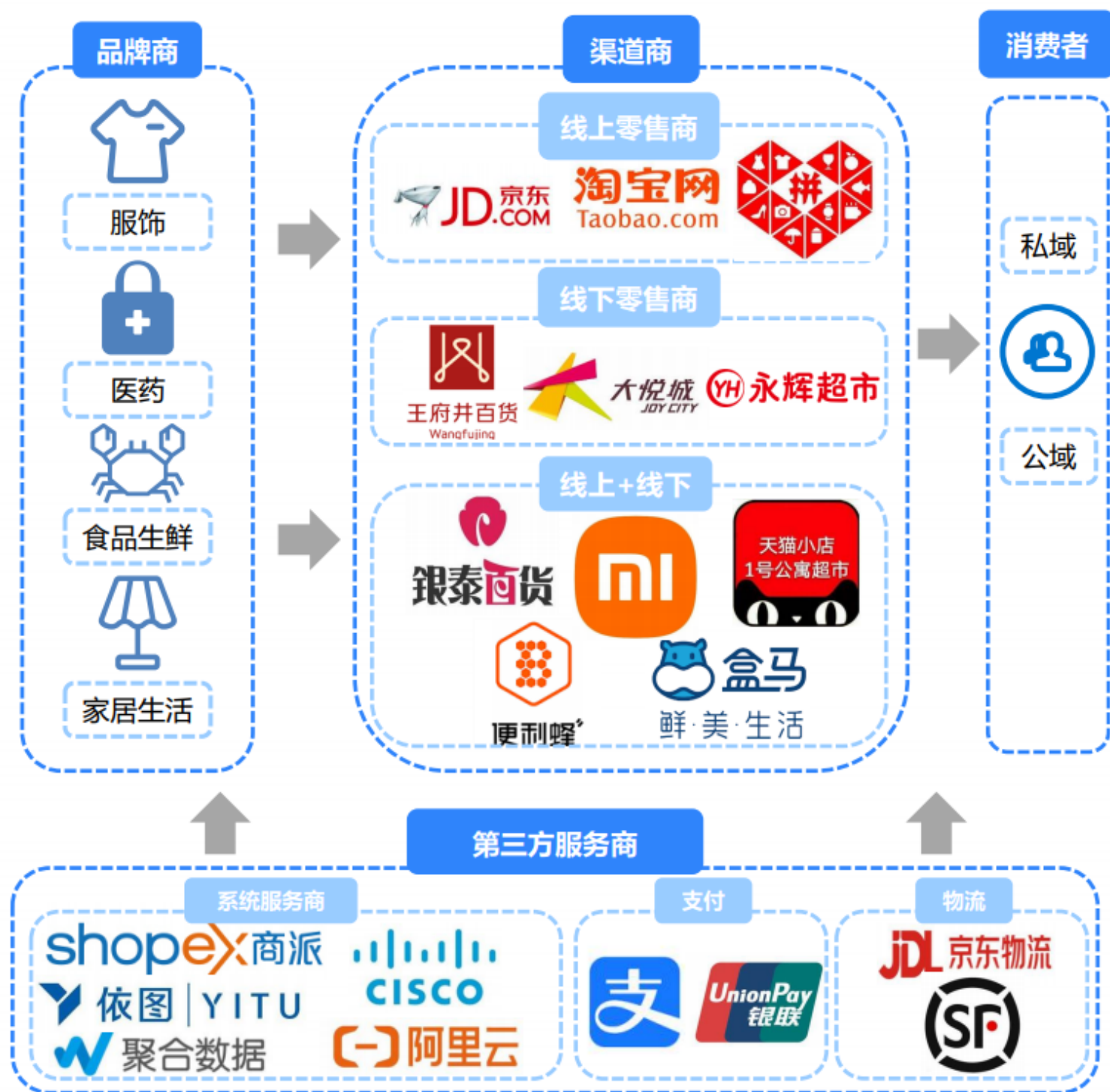


图示：零售OMO模式的应用价值

02 零售OMO模式发展现状

- 行业图谱
- 零售OMO配套工具
- 零售OMO落地场景
- 行业应用现状

在第三方服务商的支持下，线上线下渠道融合，演化为OMO模式



图：零售OMO模式产业链

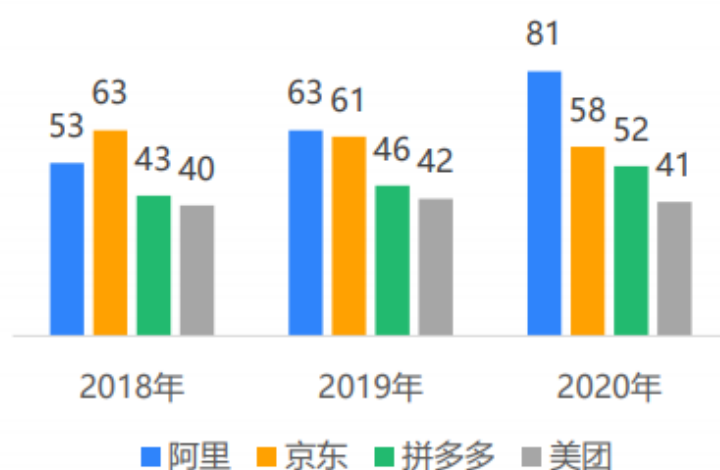
注：本图谱由36氪研究院梳理，只列出部分企业为代表，未覆盖全产业

数据中台、私域流量运营工具为企业提供经营相关的各类支持与配套服务

- 零售企业运营过程中，后端累积了各类数据。海量数据分散在渐趋多元的零售渠道中，数据烟囱林立，削弱了数据反哺前端业务的能力。在线上线下零售业态融合的背景下，大量零散的数据成为零售商家的核心管理痛点，商家原本的数据处理能力已不足以覆盖各渠道及业务各环节数据。
- 数据中台应用：**越来越多的零售商家意识到数据整合和应用能力对提升运营效率的重要性。因而，作为提升企业数字化管理水平的智能工具——数据中台得到更为广泛的应用。数据中台打通零售商家全域数据，以数据资产驱动业务增长，提升商家业务协同响应能力，全方位、多角度重塑零售价值链。
- 私域流量运营工具应用：**互联网红利见顶，流量增速放缓，线上获客成本增加，私域流量成为获客新蓝海。在此背景下，零售商家通过私域流量运营工具对全渠道私域流量进行统一高效管理，实现个性化营销及消费者精准触达提升营销效率。



图示：数据中台对新零售企业价值链的重塑



图示：2018-2020年电商获客成本/人
(获客成本=市场及销售费用/年度活跃用户)
数据来源：各公司公告，36氪研究院整理

零售OMO模式催生无人零售、智慧门店场景的实现

- 零售OMO模式以消费者为核心，催生了更多智慧零售场景，比如无人零售、智慧门店等。
- 无人零售应用：**无人零售多应用于写字楼、商超、医院等场景，主要售卖食品、饮料等产品。无人零售对场地要求小，可实现灵活布局，降低交易成本的同时满足消费者不同需求。



图示：无人零售形式

- 智慧门店应用：**智慧门店与传统门店的区别是，智慧门店利用智能设备，实现门店的数字化管理，融合线上零售的特点与优势，让门店与消费者建立深度链接，为消费者提供更精准的体验并提高门店效率。



图示：智慧门店构成

以线上销售和线下体验数据为基础，从源头设计到最终销售全面重塑服装产业链

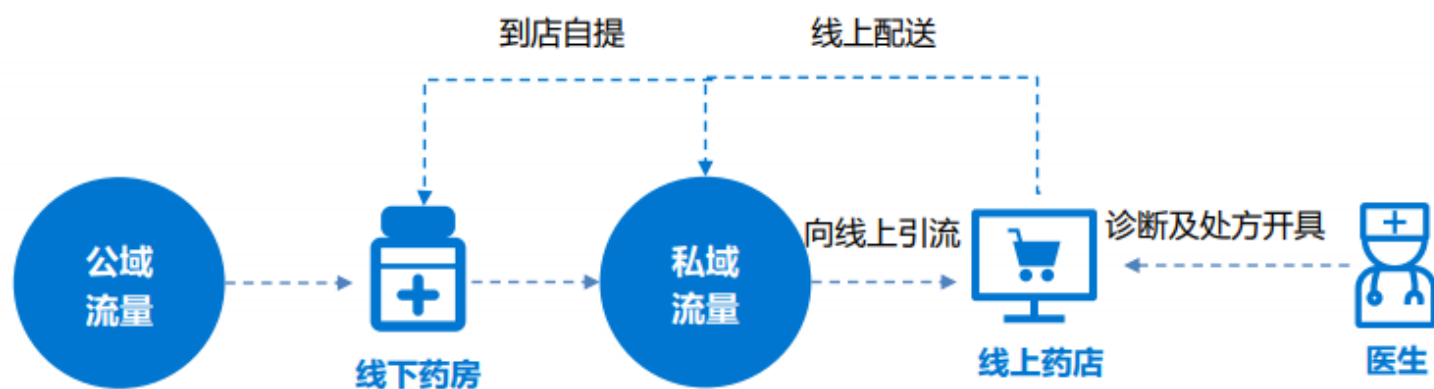
- 服装产业链主要涵盖设计、制造、库存、运输、销售等环节。其中，设计和销售是服装企业的两大核心环节。
- 在渠道端，除布局自营电商、直播平台和短视频平台等线上渠道外，线下渠道的铺设也极为重要，可为消费者提供个性化体验，提高客户线上或线下的落单率。在第三方服务商的助力下，获取私域流量与颗粒度更细化的消费数据也将成为服饰领域企业的发力重点，利用数据精准触达目标人群，为企业的营销提供数据基础。通过业务中台等工具，让实时和个性化的消费数据赋能设计端，根据供应链的快速反应和柔性制造，以需定产，提供差异化设计和产品，同时解决服装行业的库存积压难题。
- 以零售OMO模式为切入点，以线上销售和线下体验数据为基础，通过分析消费、订单、营销和存货数据，从源头设计到最终销售全面重塑服装产业链。



图示：零售OMO模式带动服装企业产业链优化

线下药店向线上平台引流，实现公域私域高效合营

- 基于医疗领域的特殊性，医药零售OMO模式受到政策强监管发展较为曲折。2005年国家正式放开非处方药的网上销售，标志着我国数字大健康行业开始发展。近年来，我国出台多项针对“互联网+医疗健康”的支持性政策，允许医疗机构及药品经营企业在经药师审核后，委托符合条件的第三方机构对线上开具的常见病处方药进行配送。处方药销售及配送模式的转变，带动线上医药市场规模扩大，医药逐渐实现线上与传统线下零售的融合。
- 线上药房摆脱坪效限制，为消费者提供更丰富的药品种类和品牌。线下医药零售具有药品配送及时、专业药师服务等优势，可与线上业务实现协同。除搭建电商平台、与跑腿代购平台合作外，线下药店在线问诊帮助消费者远程开药。线下药店能覆盖周边中老年、慢病患者等主要用药人群，在第三方服务商的帮助下，将药房覆盖的公域流量转换为私域流量，将线下流量向线上引导。互联网医院可开处方，与线上线下药店配合，为消费者提供更便利的服务。
- 在政策的扶持下，互联网医院与OMO模式的结合为医药行业升级助力。



图示：医疗行业OMO模式

物流的完善直击线上生鲜行业痛点，业务中台助力下，“线上+线下”重构生鲜产业链

- 一般而言，传统食品生鲜产业以线下零售为主，尤其是生鲜产业，其对时效要求特别高，传统电商难以确保配送的及时性。尽管中国线上生鲜市场占比从2016年2.8%上升到2020年14.6%，但相较于服装行业而言其线上渗透率依旧偏低。*近几年，随着冷链物流配套设施的完善，加之2020年初疫情的影响，社区团购、前置仓等线上线下一体化的食品生鲜运营模式应运而生。
- 生鲜行业具有高频次消费、需求稳定、高损耗、多元化品种等特点，在**业务中台等工具辅助下，零售全环节的标准化管理和智能分析预测**，包括产品采购、库存管理、订单汇总、智慧物流和智能营销等，能够帮助企业实现降本增效，解决线上电商配送难、高损耗等问题。线上线下一体化允许消费者在线下体验，线上支付，降低了传统线上零售因信息不对称而导致的产品质量风险，为消费者带来便捷购物体验。
- 消费者线下体验并线上完成消费后，企业利用数字化工具，调拨货品，智能送货。同时，通过全渠道积累的消费数据，在大数据与人工智能支持下，供应链快速反应，共同推动食品行业发展。

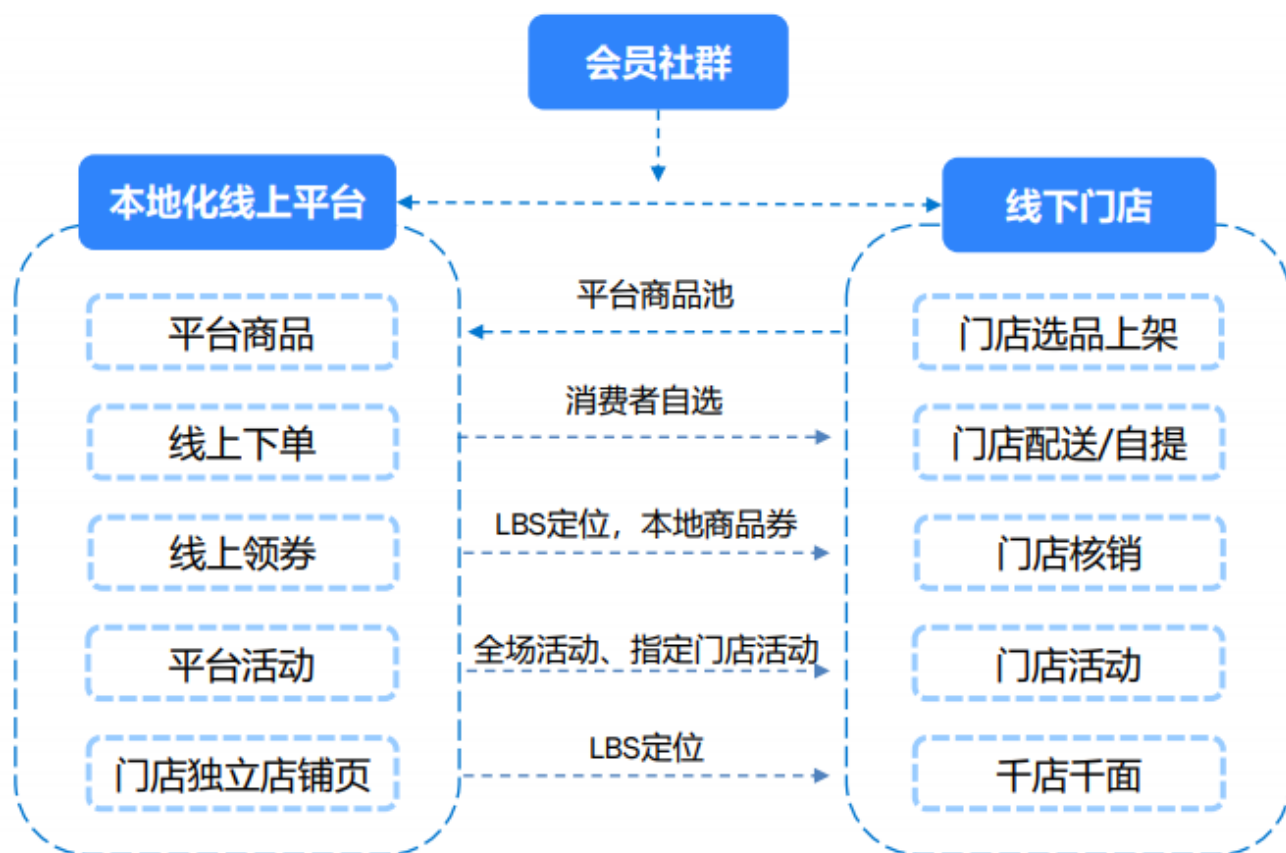


图示：数字化技术赋能线上线下一体生鲜模式

*数据来源：艾瑞咨询

线上渠道价值逐步凸显，赋能低频消费的线下卖场，打通家居领域全渠道闭环

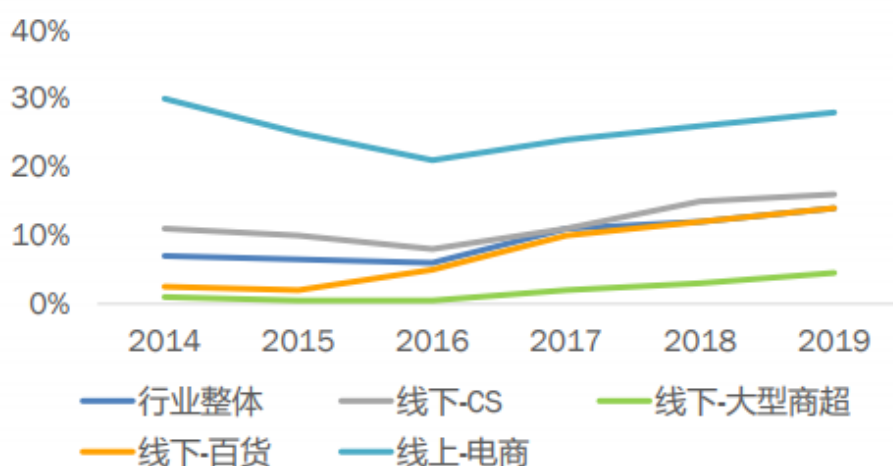
- 由于家居行业具有重体验、高单价、消费频次低等特点，较为依赖传统线下零售，但在消费行为线上化及疫情常态化的影响下，家居行业的数字化转型也在悄然发生。
- **家居行业线上平台引流线下，线下门店进行数字化改革，打造线上线下会员体系、营销手段一体化。**在数字化服务商的支持下，线上电商平台根据消费者地理位置，通过直播、发放本地化商品优惠券等营销手段推动消费者进入线下门店，企业全渠道触达消费者，直击消费者离店后难以二次触达的问题。打通线上线下会员体系，沉淀用户数据，数字化描绘消费者画像，驱动线下门店提供个性化消费体验。线下构建智慧门店，实现抓取门店数据，多维分析决策，并赋能线上线下精准营销、各渠道达到产品动销平衡，打通线上线下闭环。



图示：家居行业零售OMO模式

重体验的线下店解决美妆线上渠道痛点，OMO模式拓展私域流量，提高消费者复购率

- 线上电商是美妆行业重要的销售渠道，而随着直播电商、社交电商等细分模式的兴起，线上渠道销售份额占比也在逐步上升。但线上消费仍存在试错成本高、真假货难辨等问题，而线下渠道的体验感和正品保证可以解决上述行业痛点。美妆行业传统线下渠道主要包含经销商分销、KA、母婴店、化妆品专营店、百货，线上与线下结合的新发展模式孕育了以体验感为主的新兴线下渠道，主要包含美妆集合店、单品牌线下实体店、旗舰店、概念店、快闪店等。



图示：大日化行业渠道销售同比增长

数据来源：欧睿

注：CS：化妆品店、日化店等，如丝芙兰、屈臣氏；KA：重要客户渠道，如沃尔玛、家乐福

- OMO模式将线下私域客群渠道化，为线上渠道开拓新用户提供流量池，提高全渠道复购率。**消费者线下体验后，通过企业微信等第三方服务工具，转化为企业私域流量，进行更精准快捷的线上营销。据南都零售实验室调查，从完美日记的用户中随机取样，首次线上购物的消费者约有14%会在第三次购买时转移到线下；而约33%首次在线下购物的消费者，在第三次消费时转移到线上*。私域运营为完美日记带来了40%左右复购率**。

*数据来源：南都零售实验室

**数据来源：逸仙电商招股说明书

03 零售OMO模式典型案例分析

- 零售服务商：商派ShopeX
- 零售服务商：阿里云
- 零售商：苏宁易购
- 零售商：丝芙兰
- 零售商：海尔

聚焦OMO模式提供交易一体化系统，商派ShopeX为企业构建零售数字化业务平台

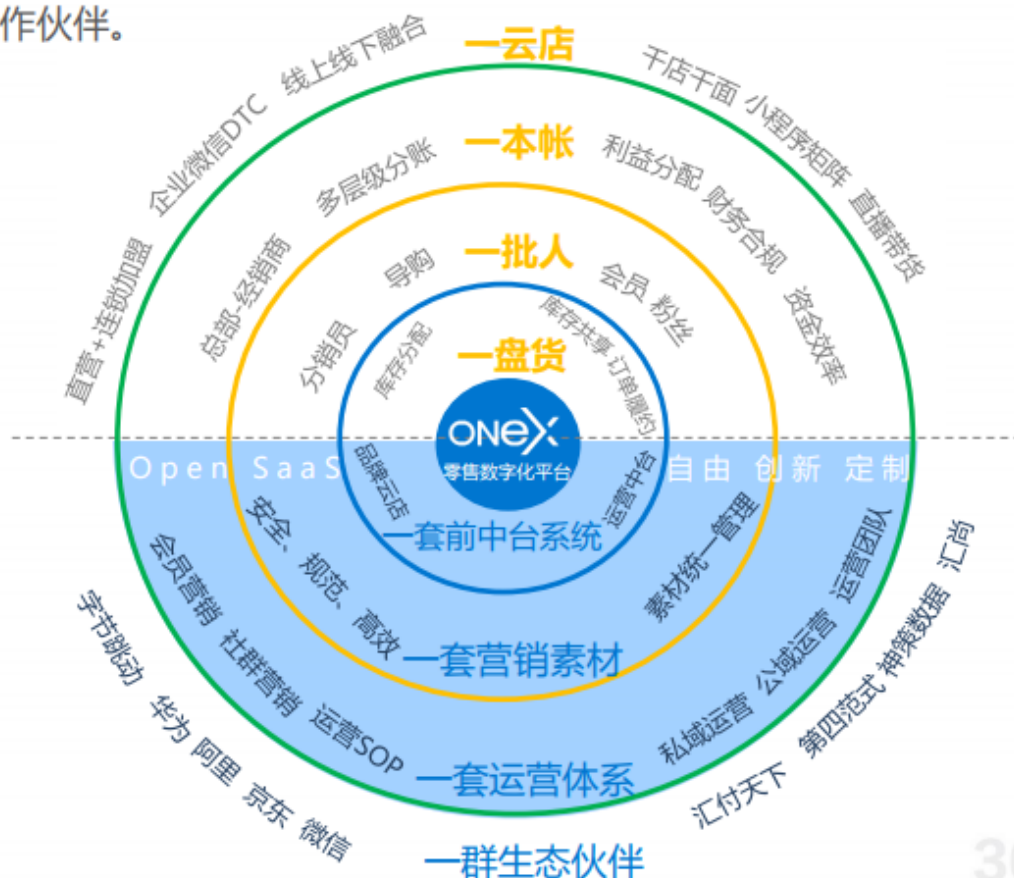
- 商派成立于2002年，是面向品牌企业的新零售交易一体化系统和服务提供商，为品牌和企业提供创新线上线下一体的零售交易系统和运营管理系统以及相关服务。
- 商派围绕交易前端、业务中台和业务路由，打造全渠道零售业务闭环，通过个性化智慧零售解决方案体系支持企业数字化转型。商派旗下oneX零售数字化平台中的交易前台，通过线上线下融合、公域私域合营，帮助企业实现全渠道运营体系的搭建，全触点布局接触消费者。业务路由和业务中台则可为企业提供从全域营销、全渠道订单履约到供应链管理的零售业务闭环服务，支持企业业务可实时跟踪和优化，多级履约，掌握全渠道订单，最终提高运营效率。



图示：商派产品架构图

优化核心产品模块、打造Open SaaS模式，商派ShopeX为企业提供有针对性行业解决方案

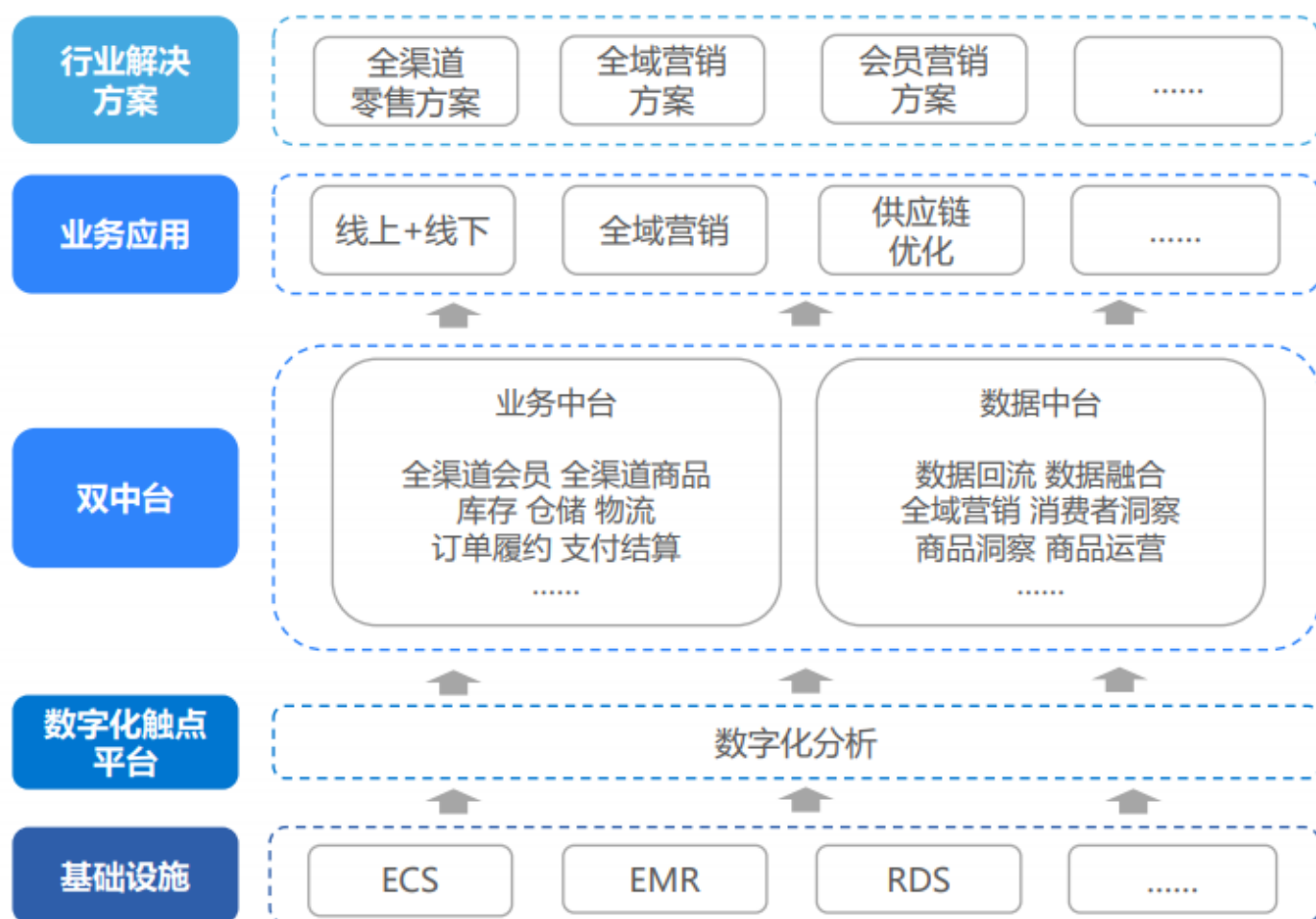
- 产品与技术能力双轮并驱，使商派能更好地赋能零售企业，构建行业竞争壁垒。
- 商派以品牌云店、业务中台、开放平台和集成平台为四大核心产品模块，赋能企业构建个性化零售数字化业务。商派目前实现100多家线上平台全渠道对接，创新将京东供应链平台与流量平台串联，助力企业实现消费者流量平台下单，京东仓储履约模式。在“云店+门店”OMO模式下，企业以线下门店为基础，实现多场景、全渠道的零售交易闭环。品牌总部为经销商引流赋能，实现零售新协同。在支付场景、利益分配和资金处理等环节，支持企业理清财务分配逻辑与流程。
- Open SaaS模式使企业根据市场和客户的变化，灵活应用自身的数字化系统。Open SaaS结合了开源和SaaS两者的优点，通过开源的灵活性和SaaS平台的便利性结合，真正辅助企业以自己为中心，放大差异、快速响应市场变化。企业可以借助商派Open SaaS平台打造以消费者为中心的交易渠道，自由选择生态合作伙伴。



图示：商派全面赋能零售企业

阿里云通过全面行业解决方案，助力企业进行价值重构

- 阿里云成立于2009年，是全球领先的云计算及人工智能科技公司，为企业提供可信的储存和处理数据能力。
- **阿里云为企业提供全渠道销售、智能运营等覆盖零售全场景的行业解决方案。**除提供具有行业特点的应用场景外，阿里云还提供通用解决方案，如全域数据中台解决方案、新零售智能客服解决方案、零售云业务中台解决方案等解决方案。围绕底层基础设施，阿里云打造采集全链路数据的数字化触点平台。以数据中台和业务中台为依托，为企业提供全渠道运营、前端业务、全域营销和供应链优化等业务应用优化服务。目前，旗下拥有云价签、全息店铺、零售业务中台等面向大中小企业的产品。



图示：阿里云零售行业解决方案

以云计算、人工智能等技术为底层力，阿里云提出“数智化转型五部曲”

- 阿里云围绕零售企业全链路数智化转型，推出“数智化转型五部曲”，即基础设施云化、触点数字化、业务在线化、运营数据化、决策智能化。

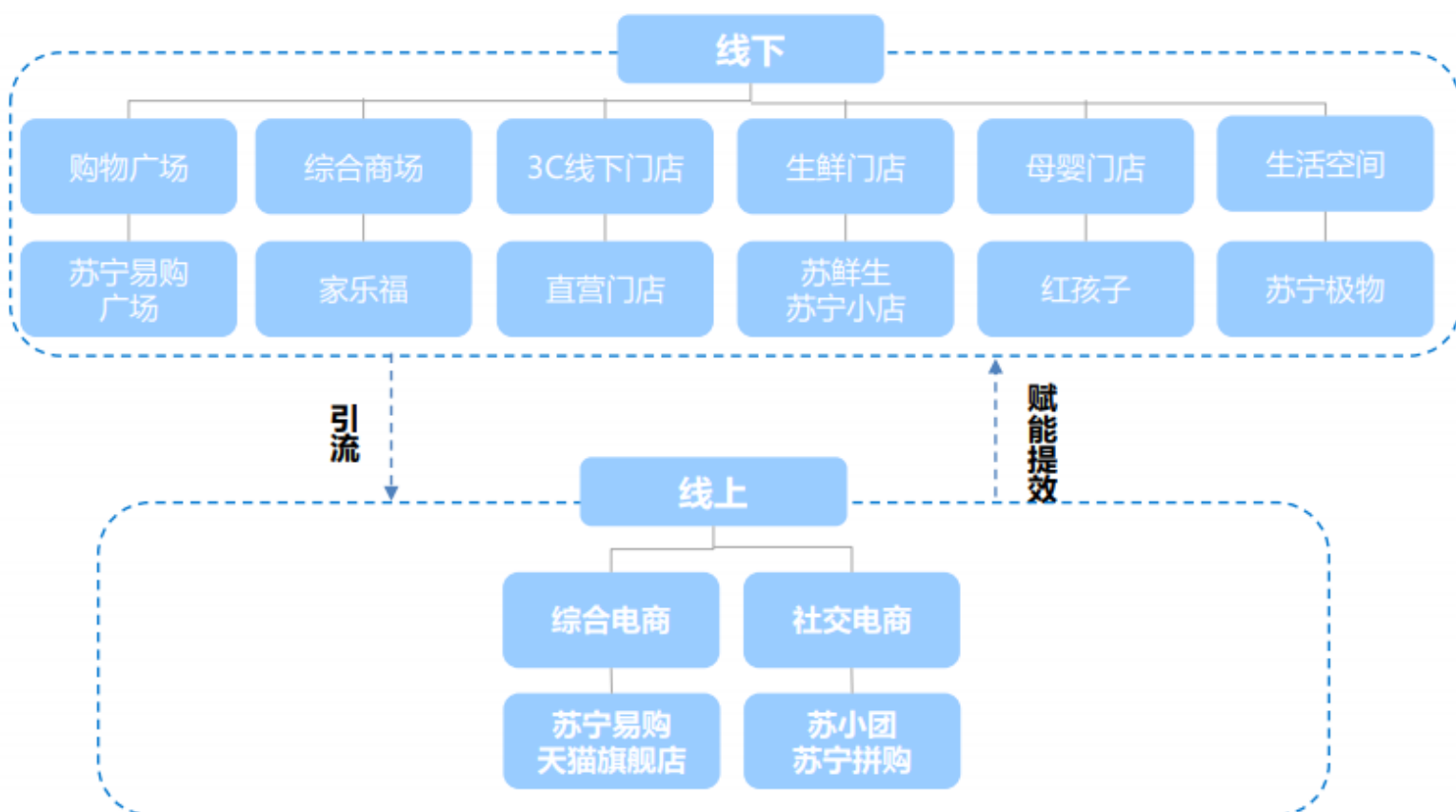


图示：阿里云“数智化转型五部曲”

- 阿里云将云计算的分布式处理、云储存和人工智能技术融入企业的运营和生产环节，为行业提供全面数智化升级转型解决方案。
- 通过智能终端设备，帮助门店完成数字化建设，采集消费数据。基于人工智能技术，打通企业全渠道、全链路数据链，双中台赋能企业数字化管理，为企业从产品生产、运输、仓储、运营到销售提供数据支持。整体上，阿里云推动企业内部运营和管理的高效协同，以技术驱动行业上下游企业共同进行数智化转型，共建灵活、智能的生态体系。
- 阿里云的“数智化转型五部曲”直击企业难以触达消费者、无法把握消费者需求、库存分销难以整合等痛点，全路径支持零售行业进行数智化重构。

苏宁易购从传统线下零售商向集全渠道、完备供应量和智慧物流功能为一体的零售商转型

- 苏宁易购创立于1990年，从空调经销商逐步发展成国内领先的全品类、全渠道智慧零售商。
- 截至2020年底，苏宁通过收购家乐福、万达百货及自建门店，共拥有自营门店2,649家，加盟店7,137家*，门店覆盖各业态、各消费场景和一二线及下沉市场。通过线下获取低价流量、为消费者提供体验与服务，帮助线上业务引流。苏宁在收购家乐福后获取其成熟线下供应链，反哺线上电商。线上的新商业模式如拼购、直播和社交电商等多方位触达消费者，带动线下门店数字化升级。同时，苏宁物流依靠科技赋能，布局智能仓储、无人配送等方面，提升运营效率，为线上线下全渠道销售打造了坚实基础。苏宁还实施开放战略，为中小零售企业提供供应链、物流方面解决方案，支持其实现线上线下的协同与联动。

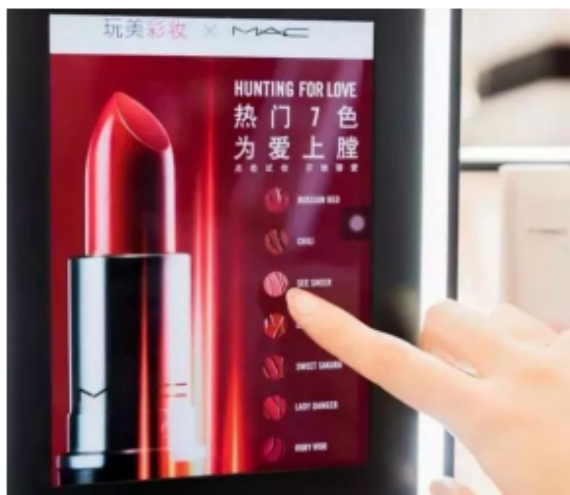


图示：苏宁零售OMO模式

*数据来源：公司年报

丝芙兰连接零售全触点，打造全链路销售闭环，升级用户消费体验

- 丝芙兰1969年成立于法国，是全球知名的化妆品零售商。2005年，大陆首家丝芙兰实体店在上海开幕。进入中国市场十余年来，丝芙兰顺应零售行业不断涌现的新需求，在技术赋能下，加速向数字化美妆零售商转型的步伐。
- **线下门店数字化升级，为线上私域引流。**2018年和2021年，丝芙兰概念门店分别于上海和北京落地。相较传统门店，概念门店更为智能化与数字化：AR明星互动、AR试妆、电子导购Smart BA等数字工具的应用，提升消费体验的同时将门店用户引导至线上会员体系，实现流量向私域的转化。



图示：丝芙兰概念门店智能试妆
图片来源：搜狐

- **线上全渠道整合，引导用户线下体验。**丝芙兰已建立起连接官网、APP、小程序、天猫、京东、抖音、美团等线上全链路的销售与会员服务体系，覆盖传统电商、社交电商、直播电商等各类电商平台，实现全国800余城镇用户的直接触达。同时，基于LBS技术，丝芙兰完成广告精准投放，引导用户至最近门店进行线下体验。
- **拓展企业生态，打造零售渠道闭环。**丝芙兰积极向外拓展企业生态，并于2021年同京东到家建立战略合作关系。依托京东到家的即时配送与大数据能力，丝芙兰将产品配送时间缩短至1小时内。即时零售形成对在线零售、实体零售的有益补充，助力丝芙兰打造零售渠道闭环。
- 丝芙兰通过打通零售全触点与全场景，实现了对用户的精细化运营及管理，为用户提供丰富且多元的创新式体验。



图示：丝芙兰小程序为线下引流
图片来源：丝芙兰

海尔升级线下体验中心、打通线上线下，实现品类与渠道的革新

- 历经四十余年的发展，海尔智家现已发展成全球化家电企业，产品线丰富，主要营收板块为白色家电，是全球首个“A+H+D”股的上市公司。海尔、卡萨帝、统帅、美国通用家电、新西兰斐雪派克、日本AQUA、意大利 Candy七大品牌矩阵遍布全球，定位不同消费层级。
- 面对日益多元的渠道，海尔积极布局线上，重构渠道流程，实现全渠道数字化，提高供应链与线下渠道效率。海尔构建数据中台为三万余家线下门店的线上平台化助力*，用数据赋能，实现‘统仓统配’的渠道变革、线上与线下的打通、全渠道的统一仓储与配送，从而进一步降低运营成本。数据中台亦赋能分析消费者需求，助力海尔升级产品。
- 海尔全球战略已从销售单一产品转化为提供智慧家庭场景解决方案。通过打造线下体验中心，海尔可展示包括空气、用水等在内的，生活场景覆盖客厅、卧室等的七大智慧解决方案，让消费者切身体会智慧生活，推动消费者做出决策。消费者还可以在店体验到海尔根据不同户型设计出的风格各异的智慧家庭样板间。



图示：海尔智慧家庭城市体验中心
图片来源：海尔官网

*数据来源：公司公告，36氪研究院

04 零售OMO模式前景展望

- 技术应用趋势
- 商业模式趋势
- 生态趋势

各类技术协同作用，推动零售服务向“千人千面”升级

- 在技术不断发展趋势下，各技术将全面赋能零售环节升级转型，真正实现以消费者为中心的核心理念，切实驱动零售服务智能化及个性化。
- **智能技术的不断成熟重塑数据价值。**射频识别（RFID）、大数据将被更多地应用在消费数据的收集和处理分析。在各类消费场景下，消费数据将被高效收集整合，并通过机器学习和数据图像化的辅助，赋能消费者画像描绘环节。云计算、传感器技术、图像识别等技术实现对用户需求和行为进行颗粒度更细化、实时的智能预测，进而形成相应的仓储物流和营销战略，更加模糊线上线下边界，降本增效。
- **基于更清晰的画像和供应链升级，使得零售可以做到“私人定制”。**在传统的零售环节，企业通过调研获得模糊消费需求，根据需求，进行产品设计生产，最后找到目标消费者进行销售。然而消费者的真实需求在层层传递下已然失真，产品难以与消费需求完全契合。而人工智能、物联网等技术进步，让以需定产、柔性制造、灵活供应链等更多制造模式得以实现，再依托对消费者智能化理解，让产品和渠道更贴近消费者。同时，也可结合销售数据、道路情况、天气数据等实现物流配送环节的智能优化，从而降低管理成本、提高生产效率。



图示：技术的驱动作用

消费端新形势驱动零售商家实现全链路精细化经营，低成本、高效率服务模式成大势所趋

- OMO模式的深入，为零售商家带来发展新机遇的同时，也对其提出了新需求。随着零售“三化”程度的加深，即线上线下一体化、数字化与智能化，越来越多的零售商家将面临销售渠道、消费触点和消费者注意力“三分散”的痛点，商家经营面临新挑战。



销售渠道分散

- ✓ 线上平台多元化：社交电商平台、直播电商平台等新型电商平台异军突起
- ✓ 线下渠道分布广：门店、连锁、商超等遍布全国



消费触点分散

- ✓ 消费触点更为丰富：数字化转型趋势下，消费者与零售商家之间存在大量数字化触点，娱乐、社交等其他领域的触点也成为可转化的消费触点



消费者注意力分散

- ✓ 多样化的触点及丰富的零售品牌数量，分散了消费者对某一或某些品牌的注意力。对零售商而言，捕捉消费者注意力并非易事

图示：新形势下零售商家面临的核心痛点

- 在渠道、触点、消费者注意力日益分散的零售领域，**强化消费心智、建立零售商家与消费者之间的强链接将成为未来商家打造行业竞争力的核心**，这意味着商家需要从商品及服务、营销、供应链等各环节进行提效，以应对消费端不断变化的各类需求：商品端基于数据资产，实现商品内容及配套服务的个性化与智能化；营销端依托技术赋能，进行精准营销，优化获客、转化、留存、拉新等全域营销效率；供应链端优化网络布局，实现数字化物流管控，降低物流成本。
- OMO模式下，零售领域的竞争将覆盖更多环节，对商家的全链路经营提出了更为精细化的要求。低成本、高效率的零售服务模式已是不可逆的趋势。

产业生态渐趋完善，第三方基础设施服务商的重要性得以凸显

- 目前，我国零售OMO模式处于从理论向实践转化落地的过渡阶段，参与者以大型集团和品牌商家为主，而对于众多的中小商家而言，其线上线下全渠道整合能力有待提升、零售服务的数字化与智能化水平仍有较大的优化空间。未来，在零售领域不断涌现的各类新需求驱动下，更多的零售商家有望试水或深入OMO模式应用，从而持续推动零售行业的数字化与智能化转型升级。
- 与此同时，行业的转型升级也为第三方基础设施服务商提供发展契机。零售OMO模式的落地及其对零售商家的赋能，广泛依托于支付、物流、软件、系统等配套设施。商家自建服务设施的成本较高，人、财、物等资源也将从前端客户服务分散至后端系统建设中去，一定程度上削弱了商家聚焦和打磨前端产品及服务的能力，不利于商家核心竞争力的提升。而第三方基础设施服务商具有更为专业的服务能力，通过规模化服务实现成本可控，成为零售商家重要的合作伙伴。



图示：第三方服务商的主要服务内容及价值

- 越来越多的商家入局及第三方服务商的重要性渐趋凸显，推动零售OMO生态向更为多元且完善的方向发展。商家与服务商“各司其职”，协同合作，优势互补，为消费端用户提供更为个性化的产品及服务。

36氪研究院根据行业发展、资本热度、政策导向等定期输出高质量研究报告，研究方向覆盖人工智能、5G、区块链、医疗、金融、物流、文娱、消费、汽车、教育等多个领域，帮助政府、企业、投资机构等快速了解行业动态，把握发展机遇和明确发展方向。同时，研究院致力于为全国各级政府、企业、VC/PE机构、政府引导基金、孵化器/产业园区等提供专业定制化咨询服务，服务内容包括行业研究、产业规划、用户研究、股权投资研究、指数研究、投资配置、基金/企业尽调、战略规划、园区规划等。



01 传播资源

36氪已成为中国流量与影响力较大的互联网新商业媒体，覆盖全球超1.5亿读者，累计发布超过50,000篇文章，拥有行业内较显著的流量和传播优势。



02 核心数据

36氪深耕创投市场超9年，深度服务过数千家客户，累积超80万家企业和投资机构资源，搭建了完善的一级市场数据库。



03 团队优势

研究院现有数十位成员，主要来自国内外知名咨询机构或研究机构，拥有丰富的研究及项目经验。



04 研究领域

36氪研究院主要关注领域包括人工智能、5G、区块链、医疗、金融、物流、文娱、消费、汽车、教育等。



05 品牌影响

36氪研究院发布的常规性研究报告，受业内专业人士一致好评。在政府合作层面，研究院已为国务院、国家发改委、中央网信办、工信部、基金业协会、北京发改委、南京发改委、青岛高新区政府、湖南湘江新区管委会、成都新经济委、杭州西湖区政府等提供过咨询服务；在企业/投资机构合作方面，研究院已与大众中国、苏宁易购、携程、京东、网易、转转、字节跳动、海尔资本、洪泰基金、首钢基金等建立了深度合作关系。

分析师声明

作者具有专业胜任能力，保证报告所采用的数据均来自合规渠道，分析逻辑基于作者的职业理解，本报告清晰准确地反映了作者的研究观点，力求独立、客观和公正，结论不受任何第三方的授意或影响，特此声明。

免责声明

36氪不会因为接收人接受本报告而将其视为客户。本报告仅在相关法律许可的情况下发放，并仅为提供信息而发放，概不构成任何广告。在任何情况下，本报告中的信息或所表述的意见均不构成对任何人的投资建议。在法律许可的情况下，36氪及其所属关联机构可能会持有报告中提到的公司的股权，也可能为这些公司提供或者争取提供筹资或财务顾问等相关服务。

本报告的信息来源于已公开的资料，36氪对该等信息的准确性、完整性或可靠性不作任何保证。本报告所载的资料、意见及推测仅反映36氪于发布本报告当日的判断，本报告所指的公司或投资标的的价格、价值及投资收入可升可跌。过往表现不应作为日后的表现依据。在不同时期，36氪可发出与本报告所载资料、意见及推测不一致的报告。36氪不保证本报告所含信息保持在最新状态。同时，36氪对本报告所含信息可在不发出通知的情形下做出修改，投资者应当自行关注相应的更新或修改。



让一部分人先看到未来



研究咨询邮箱: research@36kr.com

研究院网站: <https://36kr.com/academe.html>