

实现O2O 中国零售商如何应对 逐渐模糊的线上和线 下销售界限

2015年8月



调查方法论

本报告的主体内容基于普华永道《2015年全零售：零售商与变革的时代》的调查结果而形成。2014年，普华永道负责开展了一项全球调查，了解和比较19个地区的消费者购物行为和不同零售渠道的使用方式，参与网络调研的人次达到19,068。如需查看完整调查结果，请访问：



目录

2

摘要

4

线上到线下, 数字和实体间的界限逐渐模糊

6

发现—从广播到对话

10

体验—线下与线上相结合

14

交易—形成购物闭环

16

忠诚

18

建议

20


我们在亚太地区的数字化咨询经验

22

我们的最新出版物

24

联系人



Consulting

摘要

即使数字化发展对中国零售业的影响仅局限于电子商务,其所带来的挑战也足以让大多数零售商疲于应对。如果仅是如此也就罢了。随着新科技迅速进入中国消费者生活的中心,中国数字化市场也随之呈现出爆炸式增长。例如,国内线上零售额占零售总额的百分比已从2009年的2%增长至现在的10%。而随着中国B2C电子商务销售额达到4400亿美元,中国已超越美国成为全球最大的电子商务市场。这一快速变化不仅是因为中国消费者与新科技早期尝试者的合流趋势,还归功于中国领先互联网企业多项数字化创新成功实现商业化。

对消费者而言,数字和实体之间的界限变得无关紧要,许多零售商正在寻求将单一渠道方式转变为无缝整合的零售模式。一个在中国日益突出的销售模式是线上到线下(O2O)零售。该模式最基本的概念包括利用线上渠道提升产品知名度,然后推动消费者前往线下(实体)商店。O2O模式极大地吸引了中国领先互联网企业的兴趣,令这些企业在实体商店和分销网络等领域进行大规模投资,让消费者既能享受传统实体商店购物的即时满足感,也能拥有电子商务的便利。2014年3月,阿里巴巴对中国百货零售集团银泰百货投资约430万元人民币,同年8月腾讯、百度和万达(中国最大的商业地产开发商)宣布出资50亿元成立一家电商企业,共同探索O2O的发展机会。中国互联网巨头已经形成了电子商务零售环境的发展格局,这些企业的近期投资表明实体零售模式并不能免于数字化发展的破坏。对于中国的零售企业和品牌商而言,随着O2O模式的出现以及创新型互联网竞争对手使零售商作为购物过程中间方的作用日益减少,他们用来应对这些风险的时间已经越来越少。

以下报告总结了普华永道2015年全球全零售调查的成果,我们对来自19个不同地区的19,068名线上购物者进行了调查,其中有906位来自中国,访问内容涉及消费者购买偏好,购物渠道选择以及对零售商的期望值。

¹ 佛瑞斯特研究公司,中国线上零售预测,2014年至2019年(2015年2月发布)

² <http://www.reuters.com/article/2014/03/31/us-intime-alibaba-group-idUSBREA2U01K20140331>

³ <http://techcrunch.com/2014/08/28/tencent-baidu-and-wanda-form-814m-joint-venture-to-take-on-alibaba/>

线上到线下, 数字和实体间的界限逐渐模糊

线上到线下 (O2O) 模式正迅速成为中国零售业最重要的趋势之一,但实际上这并不是一个激进的概念。然而,例如定向广告、移动支付、定位信标技术、互动显示和移动端忠诚平台等新型数字科技的广泛应用,为零售商创造了接触消费者的全新机会。今天,中国消费者经常同时在数字和实体购物渠道间任意切换,零售商需要一个O2O战略来支持这种复杂的消费者购物过程。

我们已经看到在中国有一些领先企业正在引领这一改变,例如高端商场希望通过部署超过20,000个定位信标,从而通过更个性化的方式来跟踪、吸引和引导客户,或者零售商可以在其移动网络/应用程序服务中提供整合的线下库存管理、支付和送货等功能。然而这些只是特殊情况,并不是普遍现象。

我们相信零售商和品牌商需要调整其零售模式来反映这一非线性的新型消费者购物过程,但是只解决如社交策略或在线支付等单一问题是不够的。解决

这些单一问题可能会取得某一方面的领先实践,但并没有形成一个能完全排除零售商风险的整合平台。我们O2O结构涵盖了消费者购物过程的四个阶段,发现、体验、交易和忠诚,这一结构是基于反应当今中国零售业现实的消费者偏好与数字化能力的交点所设计的。

数字化时代, 中国消费者购物过程



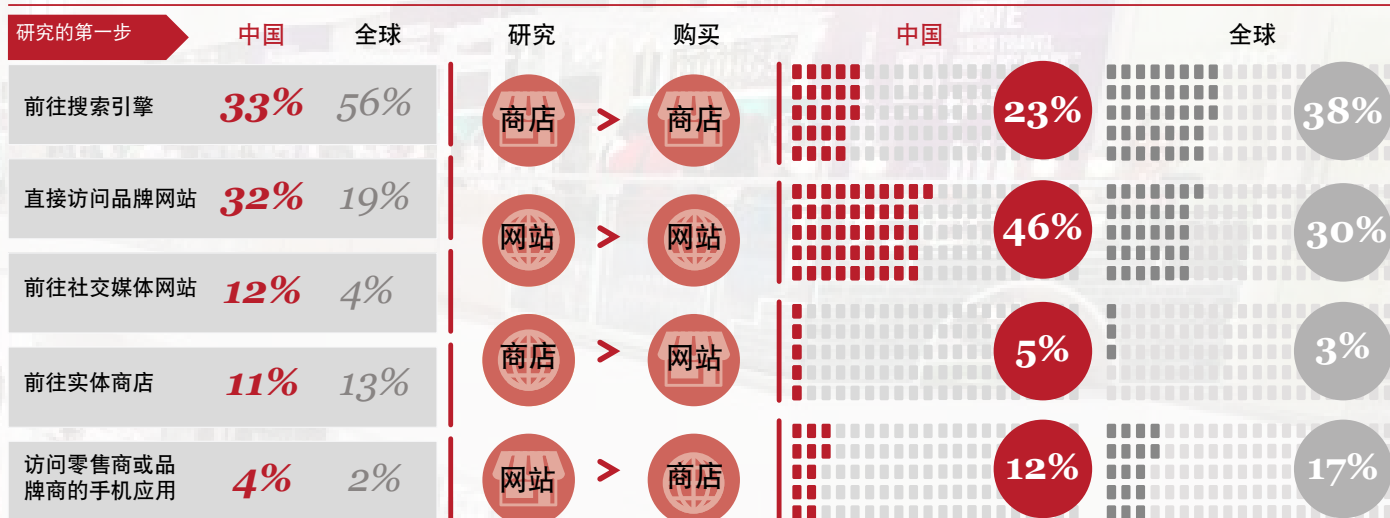




发现—从广播到对话

数字化改变了零售商与中国消费者互动的能力，但这需要全新的规程和功能以近实时的方式进行营销活动管理和创意广告内容发布。全新的消费者参与选择令大型商场的营销活动方式发生改变，零售商可利用线上网站、移动端设备甚至是可自行访问的互动设备与消费者进行更深入、更复杂的交流。从商品发现的角度来看，普华永道的研究表明，数字化渠道已经成为与中国消费者互动最重要的方法。例如，有85%的消费者选择首先利用数字化渠道来研究新产品，并且51%的中国消费者表示通过数字化渠道做出了购买行为，相比之下全球平均只有34%的消费者会这么做。

线上交易已经成为中国消费者主要的参与和交易渠道
中国交叉渠道购物行为：从研究到购买。数据来源：普华永道（2014年）



我们看到中国移动和社交技术数字化所带来的意义比全球任何其他地方都要更加深远。这些渠道至少影响了50%的中国零售消费金额，因此零售商的投资跟着消费者的脚步也就不足为奇了。

手机—随时在线且随身携带

《普华永道2014年全球娱乐与媒体行业展望》确认中国消费者已经将手机作为互联网访问的主要设备。2015年将是中国互联网发展的一个转折点，消费者在移动互联网接入上的花费将首次超过固定宽带。如果能够抓住这一机遇，移动广告能针对合适人选，在合适位置、合适时间提出合适促销活动。这些相互关联的活动方案针对性较强，并且很有可能将消费者互动转化为购买行为。《普华永道2014年中国移动广告报告》的研究发现，如果移动广告内容

与消费者兴趣相关，有78%的消费者会点击广告。

位置是区别手机广告的一个手段，而O2O模式的一个重要创新就是基于位置的服务。2014年4月，阿里巴巴收购了一家名为高德软件的手机地图和导航公司。这项投资允许阿里巴巴能够更好地将其电子商务平台集成至更多实体世界服务，例如将用户引导至最近的商店，为用户提供同行对比，甚至让用户能在到达商店前提前预付商品费用。在微观层面，我们也看到许多零售商使用蓝牙信标技术来支持高度区域化的消费者参与，让消费者了解在商店内的位置或者告诉他们如何与特别的显示屏进行互动。



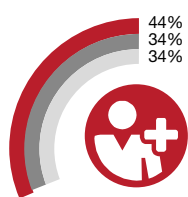


无论你是否参与，在中国都会有关于品牌的对话。

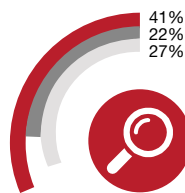
你使用社交媒体做下列哪些事？

社交—不仅仅是喜欢

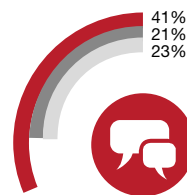
如果简单地从规模角度来看，社交媒体网络 and 平台是零售商不可能忽视的。截至2014年12月，六家全球最大的社交网站位于中国。但更重要的是社交媒体对购买决策的影响。我们的研究表明，社交媒体对中国消费者购买决定的影响比其他国家的更大。在商品发现方面尤其如此，为了了解其他消费者分享的经验，在社交媒体研究品牌的中国消



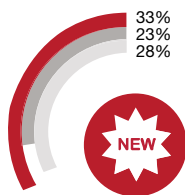
关注最喜爱的品牌商
或零售商商



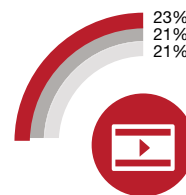
研究品牌



评论使用经验



发现新品牌



观看有关品牌/产品的视频

■ 中国
■ 美国
■ 全球平均

数据来源：普华永道全零售调查(2015)

费者人数是美国消费者的两倍。因此，寻找有效方法来提高消费者的访问是至关重要的。腾讯与京东合作，在其广受欢迎的微信手机应用中将京东作为默认的线上零售商。这一合作旨在通过微信为京东提供移动电子商务入口支持和微信支付工具支持，并能够自动获取用户保存在两者账户中的收货地址。

这一点并不让人惊奇，许多品牌商已经将社交媒体作为其零售模式的一个关键要素。普华永道的研究显示社交媒体对营收增长具有重要影响，90%的中国消费者承认与钟爱的零售商之间的互动会推动他们购买更多商品。然而有趣的是，虽然优惠和促销活动很重要，但在中国这些活动比全球平均要更少。中国消费者在品牌社交媒体页面上显示出更多不同的偏好，特别强调与商品发现相关内容的吸引力以及与其他粉丝分享经验的能力。The North Face这一品牌所采取的方式正是一个不错的示例。为了提高其在中国的品牌知名度，该品牌创建了一个在线社区，将业余登山者与相关俱乐部相互联系起来。该网站提供用户活跃和忠诚点数，可以用来兑换产品，该网站现在已经拥有一个超过一百万客户的详细数据库⁴。

内容门户：交易、发现和参与
是什么吸引你访问特定品牌的社交媒体页面？

	中国	全球	
交易	41%	45%	具有吸引力的优惠/促销/销售活动
商品发现	40%	33%	对新产品功能感兴趣
	23%	24%	在购买之前在社交媒体上研究商品
消费者参与	28%	24%	朋友或专家推荐
	20%	11%	对该品牌的线上网友进行互动有兴趣
	20%	12%	有良好或糟糕的使用体验，想要提供反馈

数据来源：普华永道全零售调查 (2015)



90%

的中国消费者承认与钟爱的零售商之间的互动会推动他们购买更多商品。

但他们想要什么样的互动？



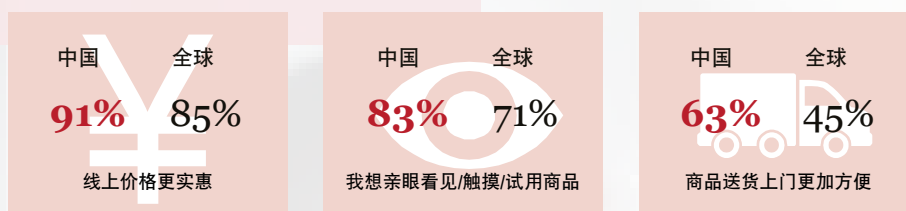
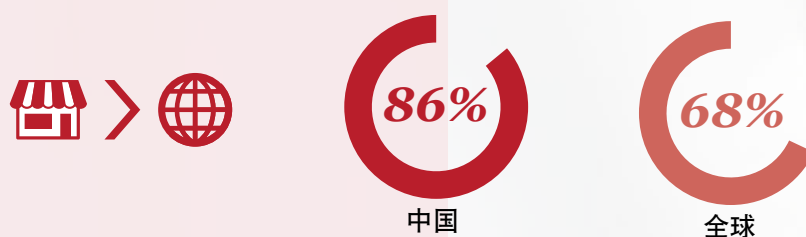
4 《经济学家》“中国消费者的消费方式”（2014年）

体验一线下与线上相结合

中国国内一线至四线城市无处不在的智能手机已经见证了中国消费者跨越西方电子商务模式并转入“移动先行”的零售环境。这种快速转变为传统零售商带来了一个重大挑战，他们花费大量资金打造的商店正在沦为线上产品的“展厅”。我们的研究显示，尽管这是一个全球性挑战，但在中国更为凸显，有86%的受访者承认决定在网上购买之前，会特意先去商店浏览产品，因为网上较低的价格是做出购买决定的关键驱动因素。

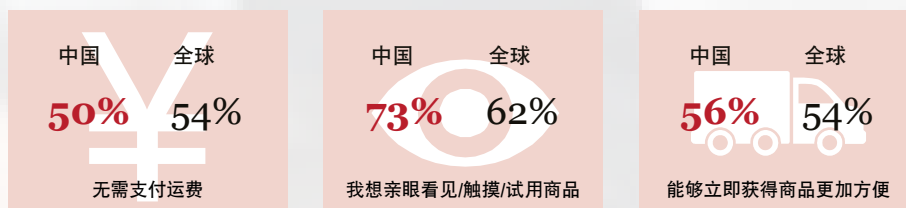
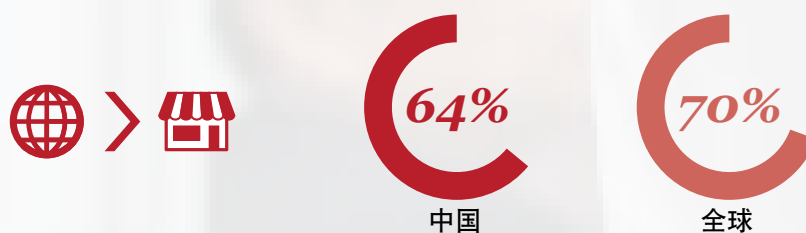
全球和中国国内的“展厅”现状

你是否会特意先去实体店浏览产品，但决定在线上购买？



“网络展厅”，你的品牌网站是否也会成为某种类型的“展厅”？

你是否会特意先在线上浏览产品，但决定在实体店购买？



数据来源：普华永道全零售调查（2015年）





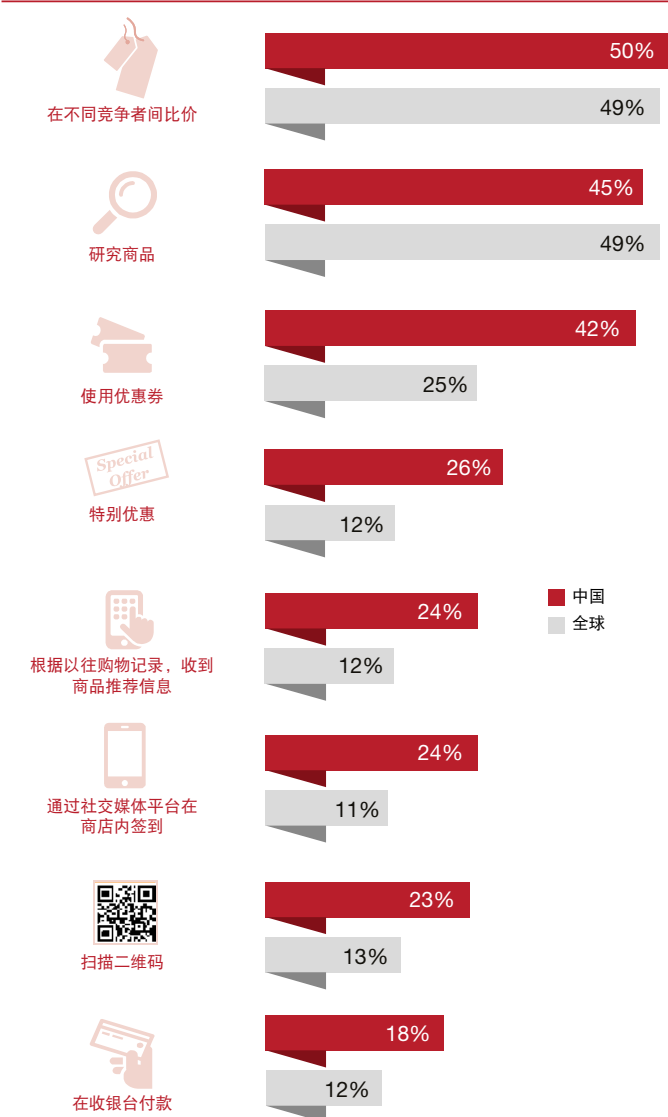
为了更好地取悦消费者，逐渐模糊线下和线上的界限

中国实体零售商必定会首当其冲地承受电子商务崛起的压力，但实体商店在全渠道零售中依然是一个必不可少的部分。中国的零售商店必须不断发展来适应国内消费者“移动先行”的零售习惯。未来商店是在于是否能够通过技术“连接”购物的各个节点，为消费者提供更优质的购物体验，预测并超越客户的需求⁵。

普华永道研究显示，有60%的中国消费者选择在店内购物，因为他们能够触摸、感觉和尝试商品；这是影响调查结果最重要的因素。实体零售渠道在视觉营销、客户服务和购物氛围等购物体验上的优势是纯粹线上零售环境无法比拟的。但这并不是一个二选一的选择题。对于实体零售环境而言，来自移动端的机会其实是补充，而不是取代。虽然全球许多零售商一直在研究店内数字化技术，但我们的研究表明中国消费者对数字化技术展现出来的意愿要远高于全球平均水平。

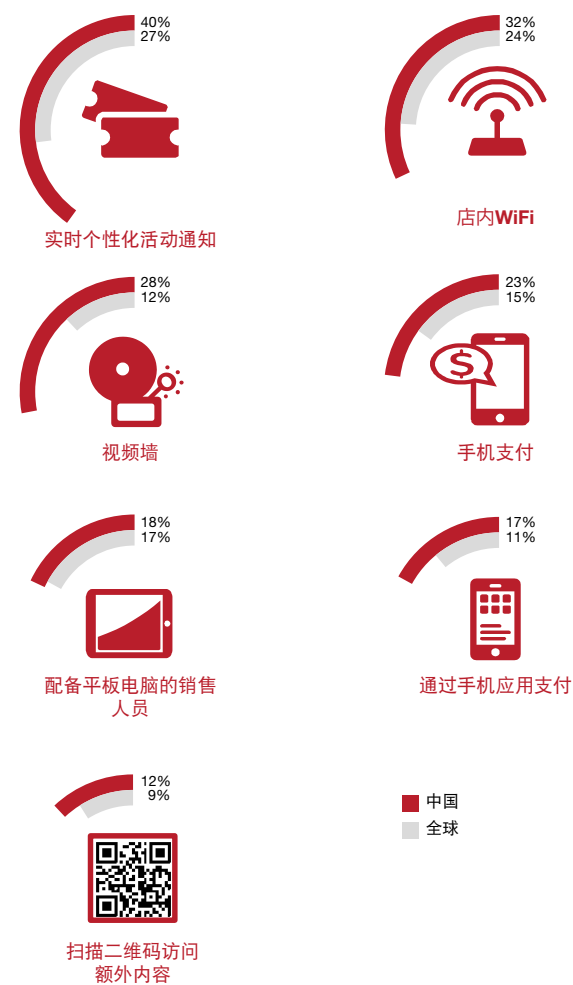
与全球消费者相比，中国消费者更喜欢广泛使用零售商的数字化技术。

你使用移动端/智能手机/平板电脑/个人电脑做过下列哪些事？



数据来源：普华永道全零售调查（2015年）

全球许多零售商正在实验店内数字化互动，但中国消费者显示出极大的偏爱
下列哪项店内技术让你拥有更好的购物体验？数据来源：普华永道全零售调查（2015年）



数据来源：普华永道全零售调查（2015年）

在先前提到的《普华永道：移动广告在中国（2014年）》研究中，我们首次强调中国消费者偏爱实时个性化的商业信息，而现在这一趋势更为明显。通常实现这一目标的最佳方法是通过地理定位技术。商业信息的个性化可以采取多种形式，包括数字优惠券、独家品牌内容或社交媒体竞赛，但这些形式都具有定向特点，并且针对推动消费者的具体行为。2014年9月，百度推出了“百度连接”服务，采用定位技术并集成百度地图产品，通过向用户智能手机推送品牌的促销活动吸引潜在客户⁶。这一服务的早期尝试者海底捞火锅连锁餐厅已经取得成功，据报道自从活动启动以来，其网站点击量达到70万次⁷。

同时，活动视频墙的使用也被赋以高度期望，我们的研究显示，认为这些技术能够提高店内购物体验的中国消费者人数是美国消费者的四倍。利用视频创造沉浸式的店内购物体验所带来的机会是巨大的。例如，它能够增强当前广告宣传活动或赞助商活动的力度。连卡佛以“未来：畅玩”为主题，将其位于上海的旗舰店打造成具有未来感的游乐场，让消费者在购物时还能够使用智能手机观看独家视频⁸。

虽然这些技术都会各自带来新的发展希望，但中国最优秀的零售商们正试图设计与消费者整个购物过程（从商品发现到完成购物）更加相符的数字化体验。2014年10月，Topshop在登陆中国市场时，采用了“移动优先”的独特零售模式。公司与品牌时尚数字商务网站尚品网以及北京世贸天阶共同合作，开展了名为“手机大冒险”的推广活动，购物者可在商场内扫描二维码下单购物，并在社交媒体分享试穿造型，下单商品第二天即可送达⁹。

⁵ 普华永道出版物：“客户联系和活动策划令商店模式长存”（2014年）

⁶ 路透社“百度推出定位平台新服务，投资1000万美元”（2014年）

⁷ 中国日报“百度加速电子商务发展”（2014年）

⁸ Red Luxury “全渠道零售的崛起”（2015）

⁹ Red Luxury “全渠道零售的崛起”（2015）

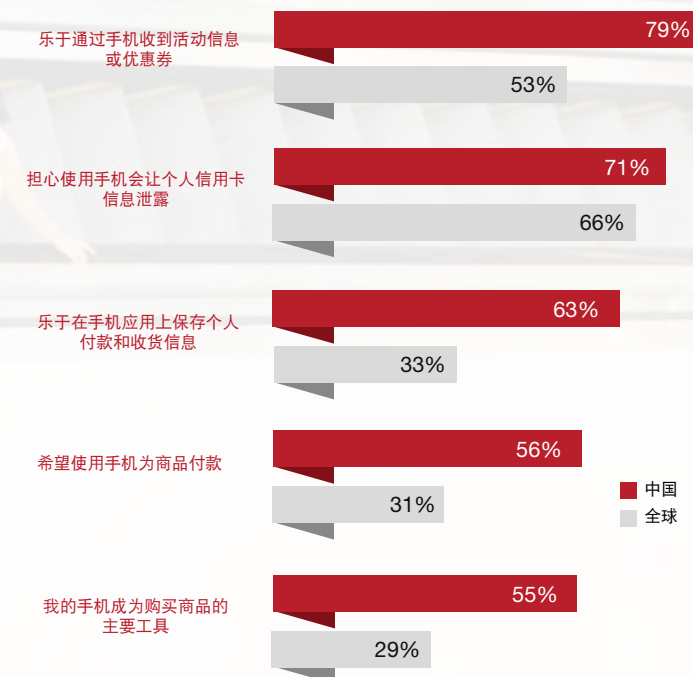


交易—形成购物闭环

有能力跟踪消费者整个购买进程（从商品认识到交易）一直是营销者的追求。这么做可以让品牌商和零售商在营销投资方面“形成购物闭环”，并且能够了解消费者购买及忠诚度等方面真实的投资回报率。在一个纯粹的数字化世界中，跟踪技术使这一追求成为可能，即使并不总是完美。在多渠道零售环境中，实现这一追求更具挑战性。移动支付或移动钱包常常被认为是跟踪技术的一个解决措施，中国可以说是移动支付领域的领先国家。由于对解决方案的高度信赖以及应用范围极广的手机程序，如阿里巴巴的支付宝和腾讯的财付通等网上支付平台已被国内用户广泛使用（2014年，54%的支付宝交易都是在移动端完成的）。能够在零售商实体销售点运用这些移动支付服务（通过NFC近场技术、二维码或声波）令O2O这一零售模式变得十分强大。品牌商和零售商第一次能够在线上营销投资和店内交易之间形成购物闭环。

尽管共同面临着全球金融安全问题，但中国消费者与全球消费者相比更愿意使用移动支付。

请指出你对下列叙述是否赞同？



数据来源：普华永道全零售调查 (2015)

我们发现在移动支付平台的推出过程中，缺乏消费者信任是需要克服的最重要挑战。我们的研究显示，尽管共同面临着全球金融安全问题，但中国消费者与全球消费者相比更愿意使用移动支付。有63%的消费者愿意在手机应用程序中保存个人的付款和收货信息，这一数据是美国受访消费者的两倍多，55%的中国消费者表示他们希望手机成为购买商品的主要工具。

不只是支付方式

然而手机作为支付机制的重要性不能被误读，企业不能只关注于交易而忽略更广阔的发展机会。一个成功的移动支付解决方案还应该提供更好的购物体验。这可能意味着将支付流程与现有的客户资料、忠诚选择或数字优惠券相整合。这么做能让零售商扩展其品牌客户端的实用性，使之成为多功能的“手机钱包”。永辉超市的手机应用程序就是其中一个例子。消费者可以在店内使用手机应用，扫描产品标签上的二维码，产品将自动添加至购物篮。然后消费者可以通过他们的手机完成付款，然后选择送货上门或店内自取。全国连锁仓储式商场苏宁则是另一家拥有更广阔视野的零售商，苏宁易付宝钱包将传统购物、票务、在线账单支付功能与线上投资理财相结合。零售商通过这种方式，将消费者直接参与作为一个零售渠道，深化客户关系并扩大钱包份额。

¹⁰ 阿里巴巴，2014年12月

¹¹ 利丰研究中心，“中国商业十大亮点” (2015)

¹² 佛瑞斯特研究公司，“为你在中国的业务选择合适的电子钱包” (2014)

从商业化优惠券到与众不同的体验

O2O模式实现成功的关键是与消费者开展有规律的多渠道交流，同时也为消费者建立起丰富的客户档案。手机是唯一与消费者购物旅程几乎始终保持一致的平台，正因为如此许多中国零售商将移动端忠诚度计划作为其O2O策略的中心环节。

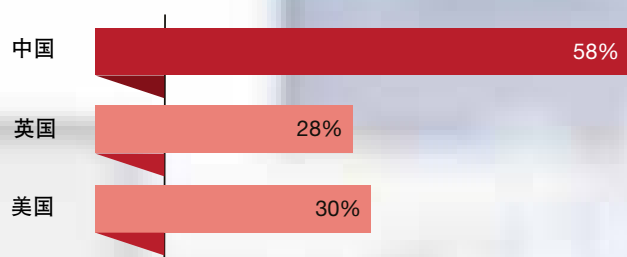
大多数零售商想到移动端忠诚度计划，他们的第一反应是将纸质优惠券数字化。大多数情况下这种反应并不令人吃惊，我们在2014年中国移动广告调查中发现，79%的中国消费者表示他们乐于通过手机接收优惠信息或下载优惠券。

制定一个成功的数字忠诚计划与传统忠诚计划迥然不同。要实现最佳的忠诚计划，零售商应该能够支持持续的消费者参与，并根据消费者价值为其提供相关福利。尚品网通过这种方式，已经建立起一个拥有超过500万名中国消费者的消费者忠诚计划。公司将会员级别共分四级，并根据消费者消费金额提供相应福利。尚品网忠诚计划的实施以及其关注客户服务的方法，使该公司目前在重购主顾中享有70%的回报¹³。



尽管中国消费者想要尽量多的优惠，但优惠活动在重要性上仍比不上服务。尼尔森公司的一项调查显示，将近三分之二的中国受访者认为，拥有更加优质的客户服务是忠诚计划最具价值的好处，但从全球范围看，优惠折扣依然是最重要的。这为中国零售商摆脱价格竞争提供了机会，并开始根据个性化对消费者进行区分或为消费者提供经验奖励。例如，元气寿司具有非常成功的移动端忠诚计划，它为会员提供各种非货币性福利，包括：移动端自动排队、独家会员尊享菜单以及美食品尝活动。在时尚领域，俊思集团为ICARD会员提供个性化服务等非货币化福利，如个人形象顾问、免费修改以及非公开购物等。

中国消费者愿意分享个人数据以交换价值 为免费手机应用分享个人数据的意愿如何？

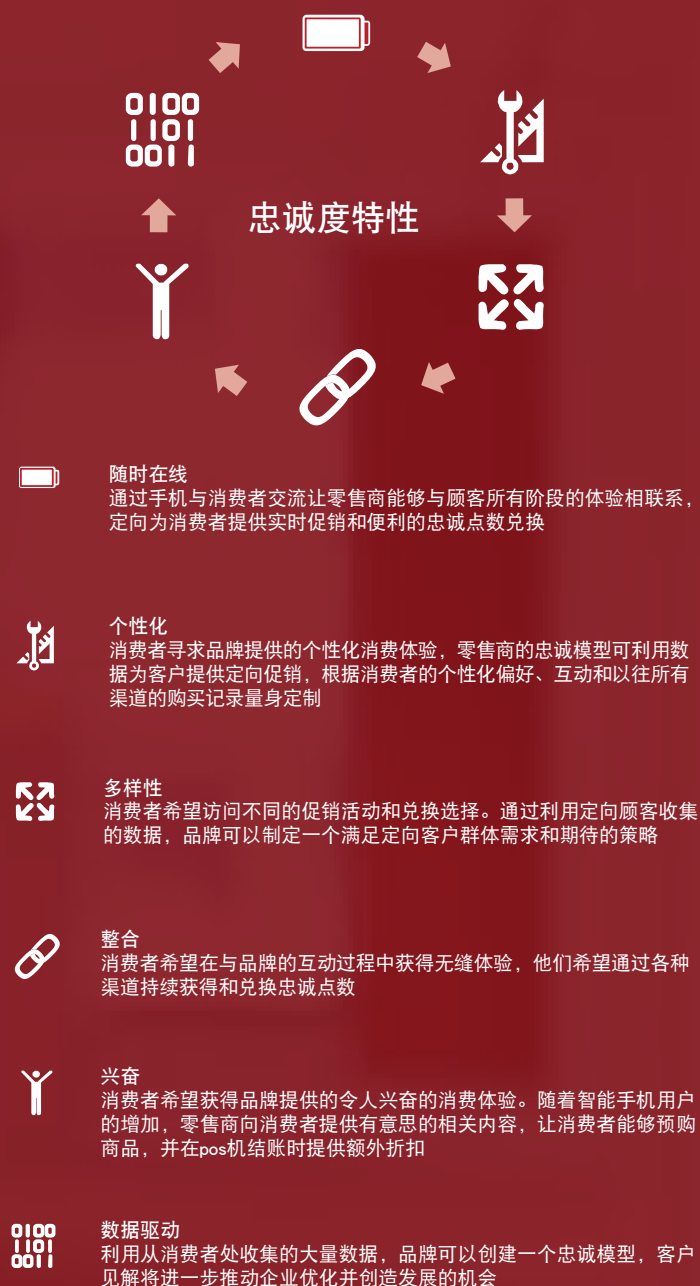


数据来源：普华永道“移动广告在中国？”(2014)

为了实现从移动端忠诚度计划中获得真正的增量价值，零售商应该利用机会将移动端作为提升消费者洞察的一种机制。事实上，应用程序下载是一个简单且高效的方式。我们的研究表明，只要提供一个公平的价值交换，中国消费者更愿意在免费的应用程序上分享个人数据。自我公开和可识别的个人资料可用于创建独特的用户档案，让企业可以通过多个渠道跟踪客户。

这些数据也可以用于提供会员生日特别优惠等个性化促销，例如京东和环艺影城所做的那样，这些个性化促销在中国深受消费者的欢迎。

中国移动端忠诚计划七大核心



¹³ 精日传媒“尚品网计划如何在中国电子商务市场赢得胜利”(2013)

¹⁴ 尼尔森公司(2013)

建议

中国消费者已经迅速接受了便利、易访问且透明的数字化购物方式，并希望在他们最钟爱的零售商和品牌商的实体店、网站和移动应用之间，获得无缝购物体验。但满足消费者期望仍然不够，中国最大的互联网企业已经在实体商店设施建设上投入大量资金，试图占据线下零售的支配地位，就像他们在线上所做的那样。在这份结构化报告中，我们得出的结论是中国零售业格局正围绕消费者不断改变而非围绕技术，我们认为零售商需要以同样的方式来应对。虽然有效应对这一全新现实的过程将会十分复杂，我们从中国零售商中间得出以下五种最常见问题的答案。

“我能选择什么数字商务市场，只有天猫商城吗？”

选择例如天猫商城和京东等受欢迎的第三方网站的好处是它们能为你带来巨大的消费者访问量，非常适合那些希望提高国内知名度的品牌。虽然销售量会比其他B2C购物网站多3至5倍，但入驻天猫商城等网站需要支付较高的佣金，许多产品类别的佣金甚至高达5%。

我们建议零售商对中国国内的一系列数字商务网站进行评估，包括特定产品类别的购物网站，例如化妆品特卖网站聚美优品，网上超市一号店，男女装特卖网站凡客或唯品会。品牌官方网站也是零售商投资组合的一个重要组成部分，尤其是作为任意全渠道零售战略的一部分，试图通过忠诚计划增进直接面向消费者的交流。数字商务渠道并不是相互排斥的，我们建议零售商持续对每个渠道根据零售目标的执行力情况进行评估并做出应对。



“现在越来越多的访问量和销售量来自移动端，我该怎么办，推出一款应用程序足够吗？”

我们在第18期全球CEO年度调查（2015年）中发现，81%的中国首席执行官表示移动技术对于消费者参与是非常重要的。尽管在这种主流认识环境下，我们仍然看到中国国内许多零售商依然优先考虑推出低成本的“手机应用”，而不是采用更具战略性的方法来使用这项技术，提高整个商业环境中的消费者体验。

这对于在中国寻求发展的国际品牌而言尤其重要。中国消费者与西方消费者相比有着非常不同的移动习惯，对不同平台有着截然不同的体验。通过针对性社会倾听、人种学研究和形象设计来研究本地消费者偏好和购物行为是至关重要的。洲际酒店集团花费六个多月对国内5个城市的40名消费者开展定性研究，以了解本地化问题。最后，一旦完成手机网站或应用程序构建并不意味着工作到此为止。领先科技公司会根据客户反馈定期测试并优化程序性能，我们认为零售商也应该如此。



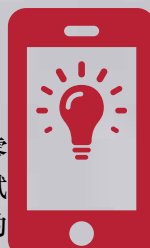
“移动支付在中国正快速发展，我如何能尽可能地利用这一发展趋势？”



虽然移动支付提供了巨大机会，但零售商应该关注如何提高整个客户体验，而不仅仅是代替现金功能。当前最流行的移动支付解决方案：微信支付和支付宝，能为消费者提供各种增值服务，同时为消费者和零售商提供极大的灵活性。在所有非现金特性中，将忠诚计划整合到手机钱包是最重要的。

对于中国零售商而言，要从移动钱包中实现效益最大化，需要一个可以在线上和线上都能使用的解决方案。与POS机的兼容性对于促进现场近距离支付是非常重要的。虽然整合NFC近场技术或二维码等支付手段的代价较为昂贵，但这些投资应该将购物者增加购物频率、购物花费和消费者忠诚度等因素一同纳入考虑。

“我应该选择什么店内技术，如何证明这些技术值得投资？”



在采用新技术之前，零售商应首先确定他们试图提升或消除什么样的消费者体验。店内技术应该和其他投资一样，与显著改变消费者行为的收益紧密相关，例如增加购物篮大小或减少排队时间。

尽管如此，但最易打击创新想法的方式就是别人需要你自行证明。一些店内技术注定会失败，但它必须要尽快实现。我们建议零售商采用“测试和学习”方法，可以在大规模推广新技术之前，先在旗舰店进行测试。

“全零售渠道对我的顾客而言非常有意义，但我的企业依然以单一渠道为结构，需要怎么改变？”



中国国内零售销售总额的90%都是通过线下渠道发生，但仅仅考虑交易这一点将会忽视其对于购买渠道的影响。我们的研究显示85%的中国消费者在研究购买时会首先选择网络渠道。大多数中国零售商都面临着相同的挑战，他们想要一个消费者意向中立的零售渠道，但这一渠道依然会受到线下和线上渠道组织和内部激励的影响。

跨渠道模式为零售商提供了一个解决方案，它将价值分配给购物过程中相对应的消费者环节。我们的经验表明，在收集和编辑用户数据的同时，构建一个带数据仓库和模式引擎的技术解决方案至关重要——但这不是完整的答案。零售商还需要接受文化思想转变；组织渠道外的客户。要做到这些并不容易，解决措施包括：高级首席客户官负责以客户为中心的高层领导、引入评价投资回收率、客户生命周期价值和过程的指标体系，鼓励员工在零售渠道外通过其他方式与消费者进行交流。

我们在亚太地区的 数字化咨询经验

我们将商业咨询经验和创意设计能力相结合，允许客户来定义并执行数字化机会

普华永道为亚太70多个地区以及全球140多个国家的客户提供咨询服务。普华永道在亚太地区共有超过33,000名员工，具备针对各行业的专业知识，能为客户的战略制定到执行过程提供广泛而深入的专业能力。此外，为了增强我们的商业咨询专业知识，我们还新设了一支跨学科的数字服务团队，团队由数字化战略家、用户体验专家、数据科学家、用户体验设计师和移动开发工程师组成。这种整合能力允许我们帮助客户开发潜在的数字化机会，改变它们的企业行为和业务模式。



我们的优势

我们提供从战略制定到执行的咨询服务



我们在中国和香港地区总共拥有超过250名专家

战略咨询 对Booz & Company (现Strategy&) 公司的收购为我们提供了关于中国战略经验的全球领先的战略服务能力，增强了我们在数字化影响和电子商务等方面的专业能力	数字化、客户和分析 由数字化战略家、用户体验专家、数据科学家组成的跨学科团队，将普华永道专业的商业咨询经验与机构的创新能力相结合
创意和品牌服务 我们与一家战略品牌解决方案机构达成合作关系，提供包括设计和创意、品牌/营销策略、社交媒体宣传和分析、编码、用户体验设计和数字营销在内的广泛服务	技术咨询 我们的技术咨询团队和位于上海的技术交付中心提供了规模化开发能力以及双语技术专家支持

我们的最新出版物



2015年全零售：
零售商与变革的时代



普华永道第18期全球
CEO年度调查报告—
中国透视



对数字变化回应—缩
小知与行之间的差距



2015-2016年亚洲零售
及消费品行业前景展望



2015年令人吃惊的三
个数字化希望



迎接2020年：数字化
奖励——将消费者联
系带到一个新的水平



如果您希望进一步交流，请联系我们的团队



黎凯霆

中国大陆和香港数字化咨询服务
主管合伙人
+852 2289 2655
colin.light@hk.pwc.com



郑焕然

亚太区及香港/中国零售及消费品行业主
管合伙人
+852 2289 1033
michael.wy.cheng@hk.pwc.com



Tom Birtwhistle

香港数字化咨询服务
+852 2289 6358
tom.w.birtwhistle@hk.pwc.com



王笑

中国大陆零售及消费品行业主管合伙人
+86 (21) 2323 3715
kevin.wang@cn.pwc.com



Wentao Chan

Digital Consulting
China
+86 (21) 2323 2512
wentao.chan@cn.pwc.com



www.pwchk.com