

电子科技大学

UNIVERSITY OF ELECTRONIC SCIENCE AND TECHNOLOGY OF CHINA

专业学位硕士学位论文

MASTER THESIS FOR PROFESSIONAL DEGREE



论文题目 AL 购物中心 O2O 场景化促销研究

专业学位类别 工商管理硕士

学 号 201632110558

作者姓名 赵 铨

指导教师 陈 宏 教授

分类号 _____ 密级 _____

UDC ^{注1} _____

学 位 论 文

AL 购物中心 O2O 场景化促销研究

(题名和副题名)

赵 铨

(作者姓名)

指导教师	陈宏	教授
	电子科技大学	成 都

(姓名、职称、单位名称)

申请学位级别 硕士 专业学位类别 工商管理硕士

提交论文日期 2018. 9 论文答辩日期 2018.11.23

学位授予单位和日期 电子科技大学 2018 年 12 月 25 日

答辩委员会主席 _____

评阅人 _____

注 1：注明《国际十进分类法 UDC》的类号。

STUDY ON THE O2O CONTEXT-AWARE PROMOTIONAL ACTIVITIES IN AL SHOPPING CENTER

A Master Thesis Submitted to
University of Electronic Science and Technology of China

Discipline: **Master of Business Administration**

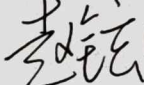
Author: **Zhao Xuan**

Supervisor: **Chen Hong**

School: **School of Management and Economics**

独创性声明

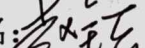
本人声明所呈交的学位论文是本人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果，也不包含为获得电子科技大学或其它教育机构的学位或证书而使用过的材料。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示谢意。

作者签名： 日期：2018年11月28日

论文使用授权

本学位论文作者完全了解电子科技大学有关保留、使用学位论文的规定，有权保留并向国家有关部门或机构送交论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅。本人授权电子科技大学可以将学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文。

（保密的学位论文在解密后应遵守此规定）

作者签名： 导师签名：



日期：2018年11月28日

摘要

中国的消费者越来越喜欢在网上购买商品，但与网络零售蓬勃发展相对应的却是传统购物中心的销售收入增速放缓、销售利润率普遍降低。另一方面，中国商业地产项目近年来投资激增，购物中心同质化竞争愈加激烈。面对目前残酷竞争环境，优秀的购物中心积极创新零售业务模式和营销方案，积极尝试将传统线下零售业务与线上互联网相结合的 O2O 模式。O2O 情景化营销是目前零售业最具创新的领域，不断创新促销活动方式，是互联网+在零售行业的创新应用。有必要对其进行分析研究。

本文选取 AL 购物中心周年庆促销活动作为研究对象，AL 购物中心以知名的品牌、较低的价格、舒适的购物环境作为经营特色，并积极引入新技术和新模式提升客户服务水平，开业一年以来赢得众多消费者青睐。AL 购物中心管理层决定进行周年庆促销活动，考虑到传统促销方式往往使得购物中心陷入盲目的价格战，AL 购物中心针对目标顾客行为分析，设计策划了一场新颖的线上线下相结合的场景化促销方案，基于领先的 AL 智慧商业系统和当下流行的、丰富多彩的方式构建消费场景，选择有效的推广方式，吸引消费者积极地参与互动，从而达到吸引客流、提升顾客忠诚度、刺激销售收入增长和利润水平的目的。

本文基于 AL 购物中心周年庆促销活动案例，对促销数据进行收集、整理、分析，比较本次促销活动不同促销方式的效果和差异，从而总结了四项结论：新技术与新模式的引入可以帮助购物中心更加了解消费者偏好，从而提供个性化服务；可以通过 O2O 场景化促销活动设计让消费者获得不一样的体验，从而刺激消费者的购买行为；如果能够获取的更丰富的场景数据，正确的使用优化推荐算法和策略将显著提升促销活动的效果；通过对促销分析方法的研究，结合促销活动的各项关键指标的梳理，设计了促销效果综合指数公式用来对促销活动进行分析评估。这些研究将对购物中心 O2O 场景化促销活动研究提供有实际意义的参考，使购物中心能更好地设计促销方案，从而取得更好的促销效果。

关键词：O2O，场景化营销，促销，购物中心

ABSTRACT

Chinese consumers are increasingly fond of on-line shopping. However, in contrast to the booming e-retailing, sales revenue growth of traditional shopping malls is slowing down and sales margin is generally declined. On the other hand, investment in commercial real estate projects in China has surged in recent years, and the homogeneity competition of shopping malls has become fiercer. Confronted with the current cruel competition environment, outstanding shopping centers proactively innovate their retail business model and marketing schemes, and experiment the O2O business pattern combining the traditional offline retail business with Internet in an active manner. The O2O context-aware marketing is currently the most innovative field in the retail industry. Constant innovation of promotional activities is the creative application of Internet Plus in the retail industry, on which the study and analysis are necessary.

In this paper, promotional activities for celebrating the anniversary of AL shopping center is selected as the research object. AL shopping center is characterized by its well-known brand, lower price and comfortable shopping environment. Moreover, AL shopping center has managed to introduce new technology and business pattern to improve the customer service. As AL shopping center has been favored by numerous customers since its opening, the management staff decided to hold promotional activities to celebrate its anniversary. Considering that the traditional promotion would sink the shopping center into a blind price war, AL shopping center designed a novel context-aware marketing scheme that integrates both the online and offline based on the behavior analysis of target customers. Taking advantage of the leading AL intelligent business system and current diverse approaches to build the consumption scene, AL shopping center adopted effective promotion method to advocate customers' interaction so as to attract more customers, improve customers' loyalty, stimulate the revenue growth and profit.

Based on the case of promotional activities held in AL shopping center to celebrate its anniversary, this paper compares the results and differences among different promotion methods through collecting, sorting and analyzing the promotion data. Four conclusions are drawn. First, the intelligent business system can help the shopping

center understand the customers' preference better in order to provide personalized services. Second, with the design of O2O context-aware promotional activities, consumers can acquire different experiences, hence their purchasing behaviors can be stimulated. Third, if more abundant scene data can be obtained, proper use of optimized recommendation algorithm and strategy will significantly improve the effect of promotional activities. Eventually, combining the study on the analysis method of promotional activities and the sorting of each key index of promotional activities, the comprehensive index formula of the promotion effect is designed for analysis and evaluation of the promotional activities. These studies will provide practical references for the study of O2O context-aware promotional activities in the shopping center, facilitating the shopping center to design better promotion scheme thus achieving better promotion effect.

Keywords: O2O; context-aware marketing; promotion; shopping mall

目录

第一章 绪论	1
1.1 论文研究背景	1
1.1.1 选题背景	1
1.1.2 研究意义	2
1.1.3 研究的方法	3
第二章 相关文献和理论基础	4
2.1 O2O 模式	4
2.2 购物中心 O2O 应用和发展方向	5
2.3 场景化营销	6
2.4 O2O 场景化营销	7
2.5 O2O 场景化营销的特点	8
2.6 购物中心的促销	10
2.7 促销活动效果分析方法	12
第三章 AL 购物中心的资源状况及竞争优势分析	14
3.1 AL 购物中心简介	14
3.2 国内购物中心行业分析	16
3.2.1 国内购物中心基本情况	16
3.2.2 国内购物中心的进化	16
3.3 基于智慧商业系统的 O2O 场景化营销	19
3.3.1 实现对顾客实时定位展开个性化营销	19
3.3.2 通过社交网络进行营销	21
3.3.3 应用客户画像的精准营销	22
3.4 AL 优势、劣势以及其他购物中心比较分析	24
3.4.1 与邻近商圈优势、劣势比较	24
3.4.2 AL 购物中心的 SWOT 分析	24
第四章 AL 购物中心消费者行为分析	26
4.1 AL 购物中心消费者行为分析的技术手段	26
4.2 消费目的分析	26
4.3 从消费偏好分析	28

4.3.1 从消费类型分析	28
4.3.2 从消费时段+消费类型分析	29
4.3.3 消费类型+消费时段+消费主体分析	30
4.3.4 消费频率+逗留时间分析	30
4.3.5 消费路径+交叉购买分析	32
4.4 消费社交化分析	32
第五章 ALO2O 场景化促销活动设计	35
5.1 促销活动目的	35
5.2 分析目标客户及价值点	35
5.3 促销活动主题、时间、地点、宣传计划	35
5.4 确定促销资源	36
5.5 设计场景化促销方案	36
5.6 分析客户接触点和体验路径图	38
5.7 确定促销活动宣传计划	38
5.8 场景化促销活动实施准备工作	39
第六章 ALO2O 场景化促销活动效果的测量、检验和评价	41
6.1 购物中心促销活动的分析方法	41
6.2AL 促销活动数据分析	43
6.2.1 促销期间到客流量和销售额提升分析	43
6.2.2 促销礼包的领用比率和使用比例分析	44
6.2.3 促销品牌商家销售额的提升分析	47
6.2.4 关联品牌商家销售额的提升分析	47
6.2.5 促销活动侵蚀效应分析	48
6.2.6 促销活动透支效应分析	48
6.3 三种促销方式的比较	48
第七章 研究结论与建议	50
7.1 研究结论	50
7.2 今后促销活动建议	50
致谢	52
参考文献	53

第一章 绪论

1.1 论文研究背景

1.1.1 选题背景

本文研究对象为 AL 购物中心，AL 购物中心位于 W 市南郊，而整个 AL 购物中心覆盖市郊南部半岛核心区域，三面环水，空气清新，景色秀丽，购物中心周围环绕生态国际社区、优质生活社区与高档办公写字楼，其间配置有娱乐设施和旅游休闲景点。AL 集团计划分三期将购物中心全面建成一个集旅游度假、美食娱乐、健康、生态功能于一体的市民休闲旅游的新场所，配套周边区域的高档办公、高端居住的房地产建逐步形成新城镇。AL 购物中心面积近 150000 平方米，一期经营面积 58000 平方米，由十余栋欧式建筑围合而成。该项目引入 BURBERRY、GUCCI、VERSACE 等国内外知名一线及高端品牌，建成 W 市内规模最大的国际品牌购物中心。“AL”定位于风靡全球的品牌直销购物中心，所售商品均为名牌商品过季、下架、断码的存货，价格远低于同类百货商场，在 AL 购物中心的商品价格为原价的一到五折。AL 购物中心以知名的品牌、较低的价格、舒适的购物环境作为吸引消费者购买力的三大杀手锏。

一、AL 购物中心面临的危机

中国的消费者越来越喜欢在网上购买商品，网购已经形成一种生活方式。中国电子商务市场近年来持续高速增长，根据商务部和产业信息网发布数据中国电子商务交易额从 2012 至 2016 年复合增长率达到了百分之三十四，中国互联网零售交易额从约 1.3 万亿元增长至近 5.2 万亿元，年均增长百分之四十，互联网零售对社会消费品零售总额增加值的贡献率从百分之十七增长至百分之三十^[1]。但与网络零售蓬勃发展相对应的却是传统购物中心的销售收入增速放缓，并且销售利润率普遍降低，主要零售企业 2016 年关店超过 10000 家。AL 购物中心仅仅依靠知名品牌+低价模式不足以应对网上购物带来的挑战。

另外，中国商业地产项目近年来投资激增，2015 年已经投入运营的商业购物中心超过 4600 家，在建商业地产项目面积占全球总在建面积的一半。W 市购物中心数量未来将会超过百家，购物中心同质化竞争非常激烈。

二、AL 购物中心积极探索 O2O 模式下创新促销方案

AL 购物中心面对挑战，积极探索创新零售模式，重视尝试将传统线下零售业务与线上互联网相结合的 O2O 新型零售商业模式。O2O 模式与单纯网上购物相比

有其不可替代的优势：集购物与休闲娱乐为一体、商品的真实感知和体验、立等可取及可靠的售后服务等。AL 购物中心非常重视新技术的应用，AL 购物中心投资建设了智慧商业系统，在全场铺设了 WIFI、Ibeacon、视频监控等设施实现用户位置定位、图像识别、信息推送等功能，探索并尝试创新的 O2O 场景化促销方式。消费者只要进入 AL 购物中心，随身携带的手机等移动终端就进入了智慧商业系统的服务范围，购物中心就可以采用技术手段向消费者的移动终端建立关联，对消费者进行身份的识别和定位，能够定向发送信息与消费者建立双向交互的信息通道，将消费者关注商品信息、购买信息等采集传输到智慧商业后台系统，进行消费者购买行为分析，从而为消费者提供个性化的各项服务^[2]。

三、O2O 模式下催生了更加丰富多彩的场景化促销方式

中国如今已经跨入移动互联网时代，零售业的 O2O 模式连接了线上与线下的双向沟通，并且把消费者的时间、地点、空间等场景信息连接起来，将网络上的信息数据交互与现实世界有机的连接起来，构成三维立体化的、实时动态的消费场景空间。AL 购物中心尝试进行了场景化促销，取得了良好的效果。就是将采集的消费者所处的具体情境和时间等数据，进行分析而针对消费者具体场景而策略性制定促销方案，并通过与消费者的双向互动进行的促销活动^[3]。场景化促销的本质就是通过与消费者所处的具体场景关联，让消费者“触景生情”，因此促销方式就不是单一的，而是多样化的，根据目标客户而精心设计。AL 购物中心不断探索创新的场景化促销活动，基于当下流行的、丰富多彩的方式构建消费场景，选择最有效的推广方式，吸引消费者积极地参与互动，从而达到吸引客流、提升顾客忠诚度、刺激销售收入增长和提高利润水平的目的。

1.1.2 研究意义

■ 理论意义

购物中心在应对激烈的市场竞争和新技术不断涌现的背景下，创新设计出越来越丰富多彩的 O2O 场景化促销方式。这些创新型促销方式与传统促销方式的差异、利弊分析研究还不充分，缺少理论对当前创新型促销方式进行分类、解析、效果评估，本论文基于实际案例进行分析，收集促销真实的数据，比较购物中心线上线下不同的促销方式的效果和差异，并提出相应的建议，将对购物中心 O2O 场景化促销活动研究提供有实际意义的参考。

■ 实践意义

目前传统购物中心采用促销方式较为有限，使得购物中心往往陷入盲目的促销战，购物中心迫切寻求丰富多彩的场景化促销方案吸引客流、提升顾客忠诚度、

刺激销售收入增长、提高购物中心利润水平。例如：场景化挖宝游戏、线上与线下结合的秒杀活动、周年庆礼包等等。

购物中心不仅仅关注促销活动策划，更加注重促销活动的效果评估和经验总结，尤其需要通过数据对促销方式的效果进行量化分析。随着成本与效用意识增强，购物中心越来越重视促销活动的评估，一方面可以清晰看到活动的效果，另一方面更有意义的是总结不足，为以后的促销活动提供更加有效的指导^[4]。本文基于 AL 购物中心场景化促销活动案例，对不同促销方式及其组合的效果进行分析，研究不同促销方式的效果及其影响因素，将会对其他购物中心促销活动管理起到一定的参考作用，使购物中心在以后能更好地设计促销方案，取得更好的促销效果。

1.1.3 研究的方法

本论文的研究过程中主要采用以下研究方法：

文献研究法：即利用线上(如百度学术、万方等)和线下(图书馆)的文献资料库，搜集学术界关于零售、O2O、场景化、促销等方面的研究著作和文献，通过对查询到的资料进行学习、整理和研究，总结目前在 O2O 场景化促销管理领域的理论、实践经验、出现的问题与解决方案，并尝试寻找评估促销活动的方法。

调研访谈法：根据本人正在从事智慧商业信息化工作，在论文写作期间利用工作开展的机会，通过对与购物中心的咨询顾问、运营管理人员、技术工作者和一线员工的访谈，并对访谈信息进行了归纳整理、统计分析，更全面的了解购物中心促销方面信息，为本论文提供了非常宝贵资料。

统计分析法：收集与本研究相关的各种数据，进行整理、统计和分析，并结合管理学、统计学的各种相关分析方法，从消费者、购物中心、品牌商家等视角进行分析和研究，有力的支撑了本文相关结论。

案例分析法：结合 AL 购物中心的促销方面的内部相关资料、数据和实际经验，分析 O2O 场景化促销在 AL 购物中心应用的案例，更好地帮助研究购物中心 O2O 购物中心场景化促销活动问题。

第二章 相关文献和理论基础

2.1 O2O 模式

‘O2O’，全称为 Online to Offline，含义是在互联网的条件下将线上的电子商务与线下消费体验结合起来，让互联网与实体商业充分融合，也是大家常常讲的“电商”+“店商”。O2O 模式作为近些年来新出现的商业模式，国内外学界和产业界对其研究分析热度很高，通过实践和理论研究所取得成果可以发现 O2O 的本质就是可以将线上资源和线下资源有效对接的一种商业模式，O2O 概念随着技术和商业的发展其内涵及外延形式也不断创新和演进，只要企业的产业链中同时涉及到线上与线下资源的整合和交易，可以在某种意义上称其为 O2O^[5]。

随着技术和消费、零售行业的进步，消费者越来越接受 O2O 模式，逐渐成为消费者生活中习以为常的一部分，在 O2O 模式下，卖家可以在线上便捷发布促销活动的信息来吸引和刺激客户购买欲望，消费者通常可以先通过线上进行选购商品和服务，然后到线下的实体商店进行消费和体验，消费体验之后还可以在线上进行评论和分享；另外也可以是消费者在线下购买或体验了某种产品和服务，商家通过促销等手段鼓励消费者安装 APP、加入公众号等方式成为会员，这样商家就可以通过线上会员系统进行积分或其它奖励手段保持与消费者的长期关系，就有机会推送其它符合该消费者喜好或关联的项目，吸引再次消费。

基于当前 O2O 模式的各种实践，可以归纳总结以下四种 O2O 模式^[6]：

1. Online to Offline 是指线上交易到线下消费体验，比如像美团网、糯米网等团购网站，先搭建起一个线上的平台，将线下的优势资源导入线上进行展示和销售，线上平台通过各种营销方式吸引消费者，消费者在线上的平台先达成交易，再到线下享受相应的商品和服务体验，通过线上平台汇聚大量客流资源向线下商家获得折扣和佣金等利益；

2. Offline to Online 是指线下营销到线上交易，比如像良品铺子、贝玲妃化妆品等消费品零售企业，就是基于线下的零售网络优势构建起线下互动展示、体验、交易的平台，以各项线下资源优势让消费者获得良好体验和对品牌的信任，比较容易的能够吸引消费者进入自身搭建的线上平台，与此同步将线下的各种资源导入线上交易平台，为取得规模效应并增进客户关系促使长期会员客户更愿意在线上进行交易，从而促使平台线上线下互动并形成业务闭环；

3. Offline to Online to Offline 是线下营销到线上交易再到线下消费体验，就是企业先构建起线下互动展示、体验、交易的平台，为快速获得客流而借力面向全

国的大型网络平台，将线下各项资源导入第三方网上平台进行线上交易和营销，在第三方网上平台吸引消费者后，再促成消费者转移到线下享受消费体验；

4. Online to Offline to Online 是线上交易或营销到线下消费体验再到线上消费体验，就是企业先构建或借助第三方线上的平台进行推广营销，线上平台吸引的消费者导入线下资源平台，让消费者在线下享受良好的服务体验，树立客户对品牌的信心后，再促成消费者平时在更多的在自建线上平台进行交易。

2.2 购物中心 O2O 应用和发展方向

目前，越来越多的品牌和商家应用 O2O 模式重塑其商业模式，采用 O2O 模式营销的商品和服务的数量也以指数速度增长，尤其在在团购方面非常火爆。O2O 模式的快速发展和广泛应用，使得空间距离对商业的约束越来越低，并且对社会、经济、文化、生活的限制越来越少，降低了商业壁垒，从而对购物中心也产生了影响。O2O 模式的普及，线上的信息和线下的资源拓宽了购物中心运营的方式和渠道，也改变了消费者的体验方式，结构老化、交通拥堵导致传统购物中心的优势不再突出，新的可替代购物中心正在崭露头角。O2O 模式对购物中心商圈活跃度的提升、新兴购物中心的快速发展也起到了积极作用。对 O2O 模式的应用打破了空间距离对消费者行为的局限，影响和改变了消费者对购物中心的选择。

购物中心 O2O 模式将会朝着何种方向演进，根据资料分析以下三个方面极有可能是购物中心往 O2O 模式发展演进的重点方向：

一、实施全渠道发展策略

目前消费者要求越来越高，更加注重消费体验与购买效率，购物中心需要对目标客户进行精准分析和定位，并对消费者的购物的路径偏好和线上线下全部接触渠道（实体店面、网站、APP、公众号、社区、电视、团购、电商平台等）进行全方位的仔细研究，从而基于消费者的各种接触渠道的特征，制定具有针对性的营销方案，并促使全方位的各种渠道之间的协调与配合，从而为消费者提供更多安全便捷的消费体验，这也将会帮助购物中心更好的服务客户并取得更多的利润。

二、构建“体验+社交”的消费空间和互动平台

当前消费者越来越注重获得更加人性化的消费体验以及更为丰富的社交互动，购物中心仅仅通过商品打折促销已经很难满足消费者的需要。而消费者在购买前、购买中、购买后的各消费阶段越来越喜欢通过互联网各种社交平台上进行合作、交流与分享。例如从值得信赖的亲朋好友那里寻求购买意见，搜索商品和服务的评价和价格等信息。因此，购物中心需要主动将微信、微博、QQ、抖音等社交工具有效集成到客户的消费流程中，有策略的利用社会化媒体去组织消费者并提升

忠诚度。线上采用社会化媒体，为消费者提供更丰富的社交化和娱乐性的额外服务，线下则可以将传统的商品售卖延伸到经过精心设计的服务过程体验。

三、实现个性化定制

现在的中高端消费者喜欢追求个性，愿意为满足其个性化需求支付溢价。购物中心可以通过满足消费者的个性化需求来增强竞争力和提升利润水平。具体来说，可以通过线下门店为消费者提供体验并与客户讨论制定满足个性化需求方案，再通过线上实现订单与交付，可以显著提升资源使用效率，减少占用库存，并且还能够更好地满足消费者个性化的需要。这也对购物中心将物联网、云计算、大数据、供应链管理以及互联网营销模式深度融合提出了要求，为购物中心构建围绕目标消费者个性化、消费过程全周期的一体化的智能信息化商业平台。

2.3 场景化营销

关于场景的概念，我们往往联想到戏剧与电影的术语，“场”代表时间，“景”代表空间，场景代表时空，表示戏剧与电影中的一幕幕时空片段。德国心理学家库尔特·勒温提出一个著名理论：人类的个体行为由带有个性的这个人与他所处环境的相互作用而决定。抽象为公式表示： $B=F(P \cdot E)$ 。其中 E（Environment）就是我们所指的“场景”，场景包括周边的环境以及因此产生的个人心理环境。

在营销学领域，将消费者发生购买活动过程中，围绕消费者的一切环境因素的总体，被称之为消费场景或情境。场景化营销的定义是指针对消费者在具体的时间、空间等现实环境中所产生的心理状态或消费需求而进行的营销行为，这样的营销行为是为了有效达成企业经营目标。场景化营销的核心是掌握具体场景中消费者所产生的消费需求、心理状态及其变化，就是通过分析消费者的消费心理营造出某种消费场景，使之能够唤醒和刺激消费者的某种心理状态或消费需求的营销工具^[7]。

移动互联网时代的到来，使得有可能掌握消费人群的时空信息，从而场景化营销在商界和学界越来越受到重视。国际营销学界通常将场景化营销称之为“Ubiquitous Marketing”或“Context - aware Marketing”，直译为无处不营销或情境知觉营销。

场景化营销的关键是对消费者心理状态及其变化的感知，商家需要清楚地了解目标消费者需求是什么，目标消费者需求所蕴含的消费者心理动机是什么，消费者心理动机是在什么样的心理状态下激发的，又是在何种场景下影响的，知道自己的商品如何满足目标消费者的需求，以及如何营造场景促进消费者接受自己的商品。商家可以利用和改造现实中的场景，甚至可以自己设计并营造出新的场

景，针对目标消费者进行有目的性的影响，使得消费者进入到营销所需要的心理条件，从而引导消费者的购买行为^[8]。

2.4 O2O 场景化营销

O2O 模式为场景化营销提供了技术条件，O2O 平台运营企业有能力知道消费者所处的场景，结合对消费者需求的理解和预测，可以为消费者提供更精准的推荐服务。通过这样的营销手段商家可以低成本、高效率地获取客流，还可针对预测数据为消费者提供定制化服务、集合多个商家共同为消费者提供组合套餐服务、开展交叉营销。对于消费者而言，消费者想要什么，马上就有一个懂你的人猜到了，直接推荐给你，O2O 平台运营商通过场景化营销为商家和消费者实现了双赢。比如购物中心可以基于消费者随身携带的移动无线设备通过技术手段感知消费者所处的场景，分析出消费者的偏好，追踪消费者在场景变化中的需求变化。不论消费者身处何处、有何诉求，都可以通过场景感知消费者的需求变化匹配相应的商品或服务满足消费者的需求，从而实现场景化营销。

做好 O2O 场景化营销，离不开信息技术，尤其是大数据技术。我们可以通过大数据技术的角度去解读场景化营销公式 $B=F(P \cdot E)$ ：B（Behavior）代表企业所能撬动的每一次用户交互行为；P（Personality）表示具有个性化标签的消费者个体；E（Environment）可以理解为提炼出的业务场景标签及业务心理标签。而 F 表示数据技术工程师根据消费需求及营销场景所设计的算法；总而言之就是特定的消费者群体选择在特定的场景中能够更高概率的促进形成特定的交互行为。这个公式解释的就是场景化营销数据模型的生成规则，可以将其称之为场景化营销模型定式。

如果我们将场景化营销模型定式运用到 O2O 场景化营销数据技术中，就会发现可以围绕着 B、P、E 灵活开展复杂的数据工程或者特定的数据业务，数据的组织思路变得非常清晰。

图 2-1 表明了 O2O 场景化营销数据技术的整个闭环过程，可以将整个过程分为四个阶段：获取数据、组织数据、分析数据、采取行动。这四个阶段的划分不是孤立的，当我们开始获取数据时候，就需要考虑最终对哪类业务起到促进作用，最终收获什么。所以这四个阶段的划分是环环相扣的，当用业务场景标签对数据进行增强时，业务指标可以是拆分场景的手段，当 O2O 模式下的企业拥有更丰富的场景数据，具备更科学的算法，也就更有市场竞争能力。

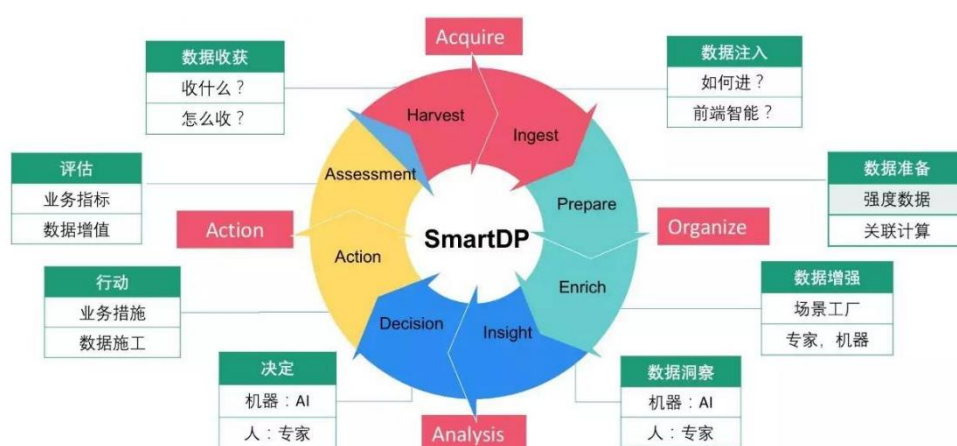


图 2-1020 场景化营销数据技术

2.5O2O 场景化营销的特点

一、以人为本

O2O 场景化营销以消费者的需求为导向，如果将传统的营销模式与基于大数据技术的 O2O 场景化营销相比就会发现显著不同，传统营销模式难以满足每个消费者个性化的需求并提供相应服务。越来越激烈的市场竞争环境倒逼商家不再以产品为中心，逐渐转向以客户为中心、以市场为导向的营销模式，传统的营销模式通常采用市场调查收集、分析消费者数据，从而为某一类消费者的需求开展营销活动；然而 O2O 场景化营销可以针对消费者个性化的需求进行的营销活动^[9]。

■ 新技术应用

作为创新营销方式的 O2O 场景化营销离不开技术进步，以下几点是在实践中的一些新技术的应用。

- ✓ 硬件设备的发展。智能手机的普及、物联网芯片的产业化、可穿戴设备的演进、智能感应设备的丰富，这些技术进步使商家与消费者联系越来越紧密；
- ✓ 软件技术的发展。商品和服务的信息个性化精准推送、客户画像、大数据挖掘、情景优化算法等软件技术实现了品牌商家与消费者的精准营销与有效互动；
- ✓ 通过 LBS、摇一摇、个性化定制等技术，鼓励消费者积极参与多样化互动形式；
- ✓ 场景营造能力的发展。激发和引导消费者心理状态需要依靠场景营造能力。比如利用现有的新媒体形态，通过场景内容创意和场景营造技术来实现场景化营销，将声音、文字、图片、影像、小游戏、竞赛、交互体验式展示等元素营造出增强消费者体验的场景。

■ 逆向整合

基于营销大师 Philip Kotler 在《Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit》中的观点, Philip Kotler 认为营销 3.0 时代具备细分和垂直市场、个性化服务、营销场景的特征,可以说进入了场景化营销时代。营销 3.0 时代区别于营销 1.0、2.0 时代是之前的营销模式以制造产品为中心;当前 3.0 版的营销模式是以客户为中心,为客户提供个性化服务,培养忠实的用户群体。通过汇聚客户需求反过来要求制造以及供应链等要素整合起来满足客户的需求,这被称之为逆向整合性^[10]。

■ 关注消费者生命周期

当前许多传统商家的销售工作与客户接触时往往都是处于一个停止的阶段情况下,没有完整分析和审视目标客户群体在消费全过程的各个阶段和状态,比如典型的过程状态是从接触,兴趣,了解,对比,决策,交易,使用,会员,粉丝,分享传播,重复购买,对其研究分析进而掌握消费者与购物中心发生关系的不同阶段和状态,从而能够加速推进向下一阶段的移动。

■ O2O 的场景连接模式。

O2O 场景营销的实质是实现商家与消费者需求的紧密衔接。采用移动互联网技术将线上、线下资源和信息高效地连接整合,设计并营造创新的场景体验,是 O2O 场景营销的新方向。O2O 的场景营销的目的是利用 O2O 场景营销思维方式,尽量满足消费者碎片化的场景需求,并提供与场景匹配价值体验,启发和引导消费者的情感与心态。以智慧旅游 APP 案例来解释,景区通过智能感应设备与消费者随时携带的智能手机连接起来,通过 APP 将线上的各种旅游景点信息、知识、文化与线下景区实景融合连接起来,可以方便游客更好的价值体验,走到哪个景点就把这个景点的相关导览信息推送给游客,包括推送视频与音频,为游客提供更加美好的旅游体验。通过智慧旅游建设,将旅游带动地区经济发展所涵盖的六大元素(即:行、食、住、游、娱、购)进行有序的整合,为游客提供便捷的服务,使旅游经济效应最大化。利用云计算、物联网等新技术,通过互联网或移动互联网,借助便携的终端上网设备,主动感知旅游资源、经济、活动和旅游者等方面的信息并及时发布,让人们能够及时了解这些信息,及时安排和调整工作与旅游计划,从而达到对各类旅游信息的智能感知、方便利用的效果,通过便利的手段实现更加优质的服务。^[11]

■ 重视营造场景体验

O2O 场景营销成功的关键是营造场景体验,营造场景体验需要考虑到设施、商品、服务、互动过程等各种外部环境要素,以及消费者的感官、思想、关联、

情感、行动等内部环境要素，经过精心设计的场景为消费者提供全新的购物场景体验。在移动互联网时代，场景的构建增加了移动互联网要素包括为消费者提供无线 WIFI 网络、移动支付、分享评价、社交沟通等服务，消费者可以进行线上线下服务场景融会贯通。

2.6 购物中心的促销

购物中心在应对当前激烈并快速变化的商业竞争环境，为了把商品质量和价格等要素迅速传递给消费者，主要依赖的工具依然是促销，经典促销管理理论和方法在购物中心运营管理中仍扮演着重要的角色。但是以消费者需求为导向的新零售的趋势，移动互联网等带来的新技术变革，促销活动出现了许多创新的方法和手段，购物中心促销战硝烟四起，有必要对新时期购物中心促销活动加以研究。这些创新的促销活动是否真正起到了向消费者有效传递信息目的，是否真正提升了购物中心的整体销售业绩和购物中心经营效益，是否真正提升了购物中心的知名度与美誉度，并没有得到充分证明。

促销(Promotion)是经典营销 4P 理论中重要的一环，促销管理是以提升销售业绩作为目的，通过一系列计划、组织、领导、控制和协调管理的手段达成吸引、刺激消费者消费。菲利普·科特勒《营销管理：分析、规划与控制》中对促销(Promotion)的定义是：促销是为了刺激消费者或中间商快速或大量购买某些特定产品或服务的营销手段，包含了各种可以在实际操作中使用促销工具，是营销管理的一个重要组成部分^[12]。促销管理的作用包括：

一、传递商品销售信息

商家在将商品正式推向市场之前，非常有必要及时向经销商和顾客传递关于产品销售信息。经过产品销售信息的正确传播，使市场相关各方都了解到产品相关销售信息，吸引市场各方的注意和好感，从而为产品的成功销售铺垫了良好的基础，并提升了商家或品牌知名度和美誉度。

二、创造需求，扩大销售

在促销实践中，商家往往通过分析目标消费者的心理动态，可以采用有效的促销活动诱导或刺激消费者在某些方面的消费需求，从而达到提升产品的销售业绩的目的。另外一方面，还可以通过促销活动来创造和释放潜在消费需求，发现新的销售领域，进而让商家营销战略与市场消费需求更加匹配^[13]。

三、差异化竞争，宣传比较优势

促销活动还可以帮助商家宣传与竞争对手的比较优势或特点，或者自身的产品或服务能给消费者带来某些独特的价值和效用，吸引顾客的关注和消费欲望，

使消费者能够了解商家的商品或服务的优点和特点，从而塑造商家的竞争能力，提升商家销售业绩^[14]。

四、 反馈信息，提高经济效益

有效的促销活动帮助更多的消费者逐渐了解、熟悉和信任商家的产品或服务，并且通过促销活动的机会收集消费者对商家产品或服务的反馈信息，从而根据市场反馈信息及时调整营销策略，让商家经营的产品或服务适合消费者的需要。只有产品或服务匹配消费者需要才能扩大商家的市场份额，提高商家营销业绩，巩固商家的市场地位，^[15]。

促销活动作为企业营销的惯常手段，传统的促销方式已经被发挥的淋漓尽致，某种程度上有“透支营销资源”的趋势，企业营销资源是有限的，促销活动费用的逐步上升趋势已经成为企业的一个负担。促销活动的出路不仅仅是对目前的促销方式进行花样翻新，更加重要的是需要重新定位促销活动所要解决的问题。当前许多零售企业的促销理念是：促销是在降价、打折、赠送等刺激销售业绩增长的基础之上，与顾客开展有效沟通的重要手段，在与顾客开展有效沟通过程当中，更加容易与顾客建立对零售企业的关注与理解，并提升顾客的忠诚度^[16]。成功的促销必须借助一个良好的与消费者沟通的平台，借助沟通平台促销活动才能发挥作用。

一、现场促销活动平台，现场秀是购物中心与消费者开展有效沟通的传统方式。通过促销活动现场进行商品展示、主持人讲解、商品功能演示等现场活动，可以增进消费者对商品直观的了解，通过现场互动激发消费者的购买意愿。例如针对化妆品促销，在现场环境中进行的现场美妆示范，就可以有效地从感性上加强消费者对产品的直观认识，现场为消费者答疑解惑，甚至可以让消费者体验后再购买，而其它的线上的促销方式很难达到这样的直接的效果。

二、复合促销，有比较丰富的促销方式，例如日常接触到的折扣优惠、加量不加价、样品免费邮寄、买一赠一等等，这些促销方式都属于复合促销范畴。复合促销的优点就是见效快，操作性强，顾客利益传递直接明确。例如买炸鸡赠送啤酒，对于销售业绩的短期提升效果是很显著的。

三、项目促销，项目促销是操作复杂促销方式，涉及面广，一般是为了吸引消费者对购物中心的关注，为达到公关效果或提升短期销售业绩。例如购物中心举行的“周年庆感恩优惠”“迎新春购物节”等等，就是典型的项目促销活动。项目促销期间现场工作复杂，涉及到活动场地、工商部门、媒体机构、城管部门、合作商家等方方面面的复杂工作，复杂的项目促销活动具有一定风险因素，如果项目促销活动策划组织的不好，比如发生现场组织混乱、所做的承诺未能兑现、

服务不到位等情况，反而会引起消费者的负面感受。

四、互联网促销，购物中心可以透过互联网与目标消费者进行零距离接触，与消费者连接的关键就是如何透过互联网上的平台有效将促销活动的利益价值点传达给消费者。目前很多互联网电商平台开展的“返现券”、“优惠券”、“购物券”、“有奖调查”等取得了较好的促销效果；另一方面购物中心可以整合各类商品，构建一个庞大的促销推广网络平台，削减促销活动的中间环节，真正实现让利给消费者，与消费者的零距离互动接触；针对新上市的商品试探市场反馈，也可以通过互联网平台发放试用装和体验包，快速推广新品的知名度以及快速收集市场反馈信息，以快速针对市场反馈采取行动。^[17]。

2.7 促销活动效果分析方法

促销活动是企业市场营销的重要组成部分，激烈的市场竞争，催生出各种名目的促销活动，企业应当不仅仅关注促销活动策划，更加注重促销活动的效果评估和经验总结，尤其需要通过数据对促销方式的效果进行量化分析。随着成本与效用意识增强，企业越来越重视促销活动的评估，一方面可以清晰看到活动的效果，另一方面更有意义的是总结不足，为以后的促销活动提供更加有效的指导。

促销效果的评估分析方法可以借鉴销售数据的分析方法和思路；但销售数据的侧重点在于对销售收入、利润进行分析，而各种促销活动的目的和特点并不一样，因而适用的分析方法上也有许多差异，例如：对于优惠促销，可进行价格分析，但对于免费促销则不适用。我们评估一档促销活动，可以从销售业绩比较、消费者迎合度、促销费用、活动的影响力四个方面来评估。

一、销售业绩评估主要是指的是收入、利润指标与同比、环比、当前销售目标完成率、与上一次活动对比；同比需要考虑前后两年是否具有可比性，环比着重考虑销售是否具有季节性趋势或者其他周期趋势，目标完成率这个指标需要考虑目标的制定是科学合理的。

二、消费者迎合度指的是受消费者欢迎的程度，包括对客流量、客单价的环比、同比分析，以及对广告促销的优惠券、短信、邀请函等的回收率以及促销商品的增长率的分析；

三、促销费用主要看净活动费用和活动效用，净活动费用就是指花了多少钱，活动效用就是看每花一元钱能带来多少收入和利润？简单的计算公式是：销售业绩/促销费用；

四、活动影响力是指在活动期间是否拉动其他品类销售增长，活动后是否促进销售，活动是否打击到竞争对手。

在实践中进行促销效果分析最难的在于收集数据，有的企业成立专门的数据分析部门。数据来源往往要从网站统计工具、销售管理系统、客服回访问卷投诉等。线上数据主要包含：平均浏览时长、访问量、转化率、跳出率、订单、注册、流量来源（搜索、直接、连接、地区、推广）、支付、热点、搜索记录等。销售管理系统数据主要包含：客单价、订单量、二次购买率、毛利率、顾客流失率、忠实顾客转化率、缺货率、动销率、SKU 数量变化、商品价格变化、退货率、周转率、品类销售占比、注册会员转化率、会员注册量等。客服回访问卷投诉数据主要包含：售后印象、投诉分类、价格印象、品类印象、物流体验印象、网站功能印象、UI 印象等。以上数据相互关联，比如分析促销活动效果时，需要分析访问量的变化，注册下单转化率的变化，促销商品和正常商品销量的变化。

我们可以应用上述分析方法进行活动前预测、活动中分析和活动后评估。活动前必须进行认真的预测评估，评估目的是为了分析评价该促销活动的可行性和投资收益，比较评估多个促销活动策划方案，避免将活动预期的过于乐观或投入不足。活动中分析是指在在促销活动执行过程中的数据进行收集、整理和分析。活动后评估是促销管理人员在促销活动结束后，对于促销活动产生的效果开展分析和评估。事后评估目的是为了针对促销活动的执行情况进行分析总结，并尽量将本次促销活动总结的经验教训进行归纳和分享，使得今后的促销活动开展的更好^[18]。

第三章 AL 购物中心的资源状况及竞争优势分析

3.1 AL 购物中心简介

“AL”是一个拥有一百多年历史的 M 国品牌，早期从事专门处理工厂尾货的“工厂直销店”，随后逐渐发展形成类似 Shopping Mall 的大型购物中心的商业模式，依靠“大品牌、低价格，环境好”的经营特色，获得很多追求时尚品牌并寻求性价比的消费者青睐，慢慢发展形成一个独立的零售商业模式。AL 购物中心在进入中国的十多年的发展过程中，从最初的对中国市场不熟悉造成的混乱状态，逐步进入持续稳定的发展期。

AL 项目发展的核心竞争力是“品牌+折扣”，AL 购物中心项目凭借全球供应链合作关系，在各地购物中心项目引进品牌方面表现优异，对在各地开设的购物中心定位并匹配引进相适应的品牌商家方面富有经验，通过品牌资源优势和渠道为 AL 购物中心带来多样化的发展。

随着消费者越来越喜好场景化、体验式、休闲型的购物方式，这也成为 AL 购物中心经营管理者积极探索的创新领域。从早期的“工厂直销店”到大型的 Shopping Mall 购物中心，AL 购物中心在最初的仅为消费者提供零售服务的单一业态，发展到满足购物的同时，还能为消费者提供休闲娱乐的购物体验。现在 AL 购物中心已经投资打造了集消费和休闲结合的体验式购物环境，并将其作为吸引消费者的重要因素，AL 购物中心项目中合理配置了购物、餐饮、亲子、娱乐、旅游、休闲、婚庆等多元化业态以增进顾客美好体验。

AL 购物中心在保持核心竞争优势的基础上，在各地项目会根据特定资源条件和客户定位，因地制宜的设计购物环境，包括新颖的建筑外观、完善的配套设施、结合旅游景点等都是吸引消费者的具体方案。比如上海美兰湖 AL 购物中心将 7 万平方米的卖场分为四个区域，A、B 两个区为时尚购物中心，C 区为餐饮、酒吧、娱乐、婚纱摄影和休闲服务业组成的餐饮区，D 区入驻上海画家村。在本文研究的 AL 购物中心目前还在推进二期项目建设，将引进休闲马场、草原摩托、高端影院、户外游乐设施、真冰溜冰场、休闲浴场、小剧场、水上游乐等新颖的多元化业态，升级成为购物休闲主题公园。

作为本文研究对象 AL 购物中心按照 AL 4.0 版本规划设计，拥有领先的商业模式、合理业态占比、立体交通便利条件、集成城市文化旅游景点等多方优势，并积极采用新技术，引入新零售模式，开拓了购物中心领域的新局面，走出了自己的新思路：

一、国内一流的风情小镇

按照 AL 购物中心 4.0 版本规划设计，紧邻总建筑面积约 383 万平方米的高档居住区，北临高速公路，东与高档居住区域相接，三面环水、空气清新、环境优美。当地政府规划该区域要充分发挥优势，通过产业先行、人口导入、企业总部导入、商业及旅游资源导入等方式，打造成区域性的经济、文化、教育、居住、休闲中心，建成国内一流的欧镇风情小镇，目标成为全国新型城镇示范区项目、全国生态城市示范项目和全国智慧城市示范项目。

二、匹配市场需求的业态占比

AL 购物中心按照当地资源条件和目标客户需求，一期项目营业面积为 58000 平米，在其间合理配置各项业态，包括：名品购物区、休闲娱乐、餐饮服务、高端婚庆、文化创意展示、商务会展、度假旅游于一体，分为 A、B、C 三个区域组团，A 区定位国际名品购物区；B 区位国际公寓生活区，配套休闲娱乐餐饮业态，C 区以娱乐、会展、旅游等产业为核心。详细业态分区比例构成如表 3-1 所示

表 3-1 AL 购物中心业态分区比例构成表

商业类别	面积（平米）	比例
时尚购物区	18,800	32.41%
休闲餐饮区	8,900	15.34%
品牌直销区	6,900	11.90%
欧式特色区	6,500	11.21%
婚庆服务区	2,800	4.83%
美容塑身区	2,000	3.45%
主题娱乐区	5,500	9.48%
运动休闲区	3,400	5.86%
艺术品区	1,200	2.07%
旅游服务区	2,000	3.45%
总计	58000	100%

三、极具特色的欧镇建筑

AL 购物中心的设计风格吸收了欧洲各国建筑精髓，比如法国科马街区、英国约克街区、德国海德堡、荷兰豪斯登堡、意大利维诺纳街区、西班牙伊兰尼斯等等，并加以融合创新，将丰富的业态功能分区合理的错落呈现。多个欧洲文化，多项建筑风格，多种地域特色的多个主题展现 AL 购物中心文化体验的多个窗口，形成项目的亮点。AL 购物中心三面环水的自然风光、美轮美奂的欧洲风情建筑、唯美浪漫的公园等，为消费者营造出一种时尚的生活方式。

四、近距离的品牌文化体验

AL 购物中心依托全球的供应链和合作渠道，直接引入了包括 BURBERRY、PRADA、ARMANI JEANS、EMPORIO ARMANI、ARMANI COLLEZIONI、TOD'S、EA7、Salvatore Ferragamo、HUGO BOSS、Ermenegildo Zegna、COACH、ICE、Polo Ralph Lauren、KENZO、MAX&CO、MAXMARA、Roger Vivier、MCM、BALENCIAGA、Bottega Veneta、CERRUTI 1881、GIUSEPPE ZANOTTI、ADIDAS、NEW BALANCE、ETAM、PUMA 等超过一百五十个国内外一线品牌商家以及自有品牌度假酒店以及精品超市。据了解开业一年以来，AL 购物中心不定期举办“三生三世十里桃花”、“奢侈品主题文化展览”、“奢侈品发布会”以及“复活节”、“国际儿童嘉年华”等多个创意活动，吸引了众多品牌“粉丝”的积极参与和关注。

五、立体的交通配套

AL 购物中心所在的区域交通条件优越，地处 W 市南郊三环线附近，距机场四十多公里，距港口三十多公里，距火车站三十公里。可谓“身处都市外，一步到城中”。

3.2 国内购物中心行业分析

3.2.1 国内购物中心基本情况

由于我国的市场经济起步较晚，第一个商业购物中心项目是上世纪 90 年代初期开业的广州天河城购物中心，之后三十多年伴随着中国经济飞速发展以及市场开放程度越来越高，购物中心得以迅速发展。自 2000 年起，随着国内消费能力的不断提升，购物中心的规模和形式也不断升级，以万达广场为代表的国内购物中心积极探索试验，演进出几代万达广场的商业模式。近年来，随着城市规模的扩大，房地产的火爆，地产商对建设商业地产的热情不减，对购物中心的兴建如火如荼，而且新建商业地产项目的速度和规模惊人。截至 2015 年底，全国开业购物中心总量超过 4600 家，世邦魏理仕发布全球购物中心报告称国内在建购物中心项目面积占全球总在建面积的一半，W 市购物中心数量未来将会超过百家，购物中心的同质化竞争将会非常激烈。

3.2.2 国内购物中心的进化

起步期：上世纪九十年代起，随着改革开放中国经济取得长足发展，人民消费水平提高，现代商业环境逐渐规范，国内引入国外现代化百货商场、电器商场和超市，新型卖场逐渐受到消费者的喜爱，人民商场、百货大楼等老旧的国有商业逐渐退出。第一代购物中心纷纷在大城市布局（例如北京时代广场、北京东方

广场、好又多、伊藤洋华堂、八佰伴、港汇广场、正大广场、梅龙镇广场、广州天河城、深圳中信广场、深圳万象城、SM 城市广场、重庆大都会广场等)。这个时期中国政府逐渐对消费市场放松管制，物质供应逐渐丰富，购物票证限制已经废除，老百姓逐步认识并接受中高档品牌商品。这个阶段的购物中心处于起步培育期，外资购物中心在中国市场进行布局，同时也对中国零售业起到的示范引领作用。

发展期：自 2000 年起，凭借房企、央企的资本优势和超大规模的综合体、居住和商业统一规划、一站式多业态购物环境，分版块租售并举的融资模式，中国购物中心形成了自身特色并得到了快速发展，以万达广场、百联购物中心、凯德广场为代表的中国购物中心模式在一二线城市快速扩张，获得消费者的认可。此阶段的中国购物中心模式还主要模仿东南亚和欧美业已成名的前辈——大而全的一站式 Mall，虽然引入了一定比例的餐厅和娱乐商户，标榜集吃喝玩乐购诸多功能于一体，但往往缺少人文关怀细节，更具效率的大型百货商城在此阶段仍然牢牢把握着市场的主流。

成熟期：从 2010 至 2015 年间，购物中心的蓬勃发展在一二线城市到达顶峰后进入成熟期，三四线城市依然有较大发展机会，同时购物中心新趋势是向集购物、就餐、休闲、娱乐等多业态集成的大型购物中心快速演进，如万象城、银泰城、来福士广场等在各地日渐受到追捧。同时，由于政府缺乏合理规划以及开发商盲目建设，非常多的购物中心项目在近几年一哄而上，导致购物中心同质化竞争在很多地方已演化为恶性竞争。然而众多看不清楚形势的开发商还在盲目的进入，许多购物中心建设和运营还局限在超市、百货、餐厅的商业建筑里面，难以抵挡引领消费潮流的行业领先者的竞争。在此时期，消费者在购物中心更加关注娱乐休闲项目，喜爱集购物、就餐、休闲、娱乐等多业态一站式的消费，真正的世界一线奢侈品牌开始全面进入国内市场，与此同时，各地方的风味餐饮和环球异域美食逐渐流行，以电影院、电玩城和 ktv 为代表的娱乐业相继兴起。

转型期：2015 年开始，经过市场竞争优胜劣汰，购物中心从开发理念、规模、选址、前期规划、设计、融资渠道、运营管理、新技术应用等全方位展开竞争，中国购物中心进入新零售转型阶段，购物中心和其它零售业态都在进行程度不同的新零售、新技术方向的转型升级。据商务部发布的统计数据，中国在 2015 年互联网消费零售总额持续位居世界第一，大约占全社会消费品零售总额的比重为百分之十一。在消费需求快速变化、同质化竞争更加激烈、加上网络购物比例快速增长的大背景下，中国购物中心发展虽然需要应对艰难的竞争环境，但于此同时随着中国经济蓬勃发展，人民群众消费水平稳步提升、城市化进程加快使得市民

消费人群迅速增加、基础设施的完善使得零售商圈向外扩张布点的趋势也将会带给购物中心更多的机遇^[19]。对购物中心经营者来说机遇与挑战并存，在这样的环境下塑造购物中心竞争能力的关键是 O2O 为代表的新零售模式和新技术的引入；需要培养和招募即懂购物中心管理，又懂新技术、新零售的复合型经营管理团队；依靠目标客户研究和大数据分析和进行精准营销和快速决策；利用新型媒体和多渠道与消费者开展线上与线下的整合营销等。

一部分优秀的购物中心已经利用新技术重构新型“人”、“场”、“货”关系并逐渐形成新的商业模式。“人”指的是重构商家与消费者的关系，包含客户连接、精准触达、互动参与等，能够快速精准识别需求；“场”指的是重构销售场景，是在合适场景下最大程度释放需求，通过线上线下融合化，帮助商家感知消费者，提供沉浸式体验，让消费服务化；“货”是满足需求，重构产品供应链，真正实现产品升级、柔性供应、敏捷物流。

中国消费者受教育程度的提高，各国文化交流频繁，国外旅游的普及，互联网使得信息爆炸时代的来临，消费者的精神需求与日俱增、个人兴趣爱好丰富多彩，在物质丰富的环境下的消费者不再局限于匆匆忙忙地目的性明确地在购物中心中消费。以亲子、餐饮、休闲娱乐为主导的体验式消费，将成为实体购物中心和其它零售企业的“壁垒”，用来抵挡网络购物不断侵蚀的零售市场份额，将体验式消费作为提升消费者人流量的重要手段。目前根据商务部统计中国市民的服务类别消费额占消费总额的比例约占百分之四十，并预计到 5 年内再提升到百分之五十的趋势下，以亲子、餐饮、休闲娱乐等服务体验式消费是购物中心必争之地。

年轻一代消费者的消费观念也与之前的消费者有很大不同，他们在购物中心的环境下结交朋友，放飞心情，有些购物中心针对年轻消费者的新型生活方式，构建融合年轻人的情感及生活于一体的社交圈子，许多年轻人对新型消费体验型购物中心青睐有加，这样类型的购物中心将会在市场竞争中脱颖而出。

面对整个行业的转型升级，传统购物中心面临巨大危机，对消费者的吸引力不断丧失，需要根据自身资源优势进行调整和应对。在当前消费市场多元化的趋势下，转型升级的机会无处不在，转型升级关键是对目标客户的定位于聚集，有些消费者越来越奢侈，有些消费者越来越懒，有些消费者越来越精明，有的消费者越来越宅，也有些消费者越来越文艺，消费内容和消费场景也渐趋多元化，传统的购物中心依然有机会成功进行转型升级，这其中不乏积极进取的创新者，它们勇于探索、敢于投入、不怕失败，期待他们经受住市场的检验。

3.3 基于智慧商业系统的 O2O 场景化营销

AL 购物中心从一开始就重视信息化建设，去年开始启动智慧商业项目。如图 3-2 所示智慧商业系统为 AL 购物中心提供了强大的 O2O 场景化营销能力，包括实时的信息推送和展示能力、大数据分析能力、“人”“货”“场”“财”的数据集成和协同能力等，能够支撑购物中心开展 O2O 场景化营销。



图 3-2 智慧商业系统架构图

3.3.1 实现对顾客实时定位展开个性化营销

智慧商业系统采用基于地理坐标位置 LBS 结合精确定位 Ibeacon 技术，基于对顾客“空间”和“位置”进行实时分析，将消费者需求与购物中心 O2O 各项资源相匹配，基于对顾客的深度分析，让顾客享受到购物中心提供的多项贴心个性化服务。并且，基于空间和时间的营销数据分析还可以为品牌商家提供有针对性的广告推送、客户关怀等增值服务。如图 3-3 所示智慧商业系统可以实现对消费者精确定位^[20]。

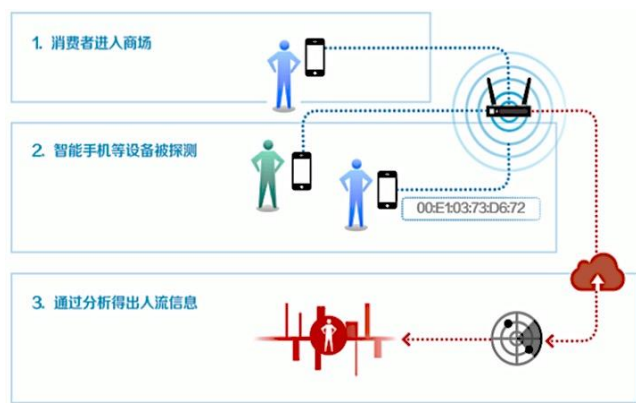


图 3-3 智慧商业系统精确定位功能

在 AL 智慧商业 APP 中基于实时定位技术，可以为消费者提供车辆导航和缴停车费服务。并且 AL 智慧商业 APP 将室内地图展现与品牌商家信息整合起来，AL 智慧商业 APP 中可以方便的浏览购物中心的地图，购物中心的每一个品牌商家店铺的位置信息都在 APP 地图中标明，可以为消费者提供室内路线导航服务，APP 中包含着购物中心消费者行动引导数据，消费者点击一个品牌的 logo 将会链接到这个品牌商家店铺的位置，AL 智慧商业 APP 还会指引路线引导消费者前往目的商家店铺。在前往目的商家店铺的路上，消费者还可以从 AL 智慧商业 APP 中接受到此品牌商家的促销活动、可使用的优惠券、其它购买评价等信息。消费者还可以在 AL 智慧商业 APP 上查询同类品牌的商品信息，浏览有用的购物中心公告等等。图 3-4 所示智慧商业系统将室内精确定位功能与店铺导航功能相结合可以实现为消费者提供更多服务。



图 3-4 室内精确定位与店铺导航功能

AL 智慧商业系统在技术上非常关注实时定位的精细度、准确度以及时效性，在业务上更加重视让消费者在及时、方便的得到最有用的各种资讯，针对消费者展开个性化的服务和引导性的营销。实时定位不只是单纯的技术手段，也应该是购物中心基于位置信息提供的服务整合。智慧商业系统采用的实时定位技术与通用的 GPS 全球定位系统或电信运营商提供定位服务是不一样的，更加精准和实时，

可以在室内为顾客引导走扶梯或者直梯，可以帮助顾客找到车位，可以对商场进行客流监控避免安全问题等等。定位服务扩展到室内室外，更为消费者往来购物中心和游走其中带来更多便利。

3.3.2 通过社交网络进行营销

随着移动互联网的发展，社交网络也日益兴盛，现代人工作生活中接触的人有限，而在网络社交中接触面则广泛的多，尤其近几年微信、微博、抖音等社交软件的火热更是打开了现代人交际的圈子，人们花费大量时间在网络社交软件上。网络社交软件现在成为一个最重要流量入口，整合了即时通信、新媒体、社交圈、网络购物、小程序、移动支付等众多功能。AL 购物中心已经尝试运用社交网络充分调动消费者参与互动，形成热点话题，市场宣传，促销刺激。

一、微信营销

AL 购物中心通过微信公众平台社交化属性为其服务，基于智慧商业平台整合其微信公众号，启用了微官网、微活动、微会员等应用。AL 购物中心利用微信平台开展社交网络营销：微信公众平台为 AL 购物中心提供了一个与消费者互动沟通平台，可以精准有效的将重要促销优惠活动信息推送给消费者；AL 购物中心通过微信公众号平台与智慧商业系统集成，将引流、社交功能和展示、交易功能集成起来，实现了线上与线下营销完整闭环，从而有效提升了购物中心人气和经营业绩。

二、强化互动的 O2O 红包营销

消费者可以在 AL 智慧商业 APP 推送的促销活动信息中得到红包，并可以转发到消费者自己网络社交圈子，吸引更多的朋友参与活动，朋友还可以转给朋友的朋友，这种快速传播有个形象的名字叫病毒式营销。

消费者得到的红包可以到购物中心里的商家那里直接抵扣现金，在消费者支付相应款项成功之后，还将会自动跳转至抽奖页面，赢取礼品、现金抵扣券、优惠券等礼品，刺激顾客参与热情，创造重复购买机会。

三、文化、娱乐、休闲、旅游体验的融合

AL 购物中心面临着越来越激烈的市场竞争，仅仅依靠地段区域已经很难吸引到足够多的消费者，必须积极思考互动主题营销，AL 购物中心不断探索营造具备时尚、文化、热点、潮流的场景、游戏和活动项目，从而吸引青年消费群体积极参与和关注。如通过消费者社交关系数据和采集当前消费者所处的位置，智慧商业系统可以提醒消费者的某个友人也在购物中心，多少时间内找到该友人在一起打开 APP 就可以得到某个奖励，友人相聚难免会带动新的消费；又如搞一次挖宝

游戏活动，通过手机 APP 中的游戏页面告知参与游戏的人某些线索，通过参与者按照线索在购物中心不断探索和闯关，最终挖掘出宝藏的消费者将会得到奖励，通过调动消费者行动路线和发放闯关奖励优惠券也有机会创造新的消费机会。

四、会员到粉丝，从粉丝到粉丝

AL 购物中心凭借创新的 O2O 场景化营销和个性化服务体验获得了一些忠实的会员客户，其中某些客户是天生的消息传播者，这些人可能是某些群体的意见领袖，这些人热爱分享信息，喜欢提出意见，购物中心应该引导这些人体验新服务，鼓励这些人更多地在消费者社区内提出感受和意见，奖励这些人帮助购物中心完善服务，经常给予这些人特别的优惠，让这些人成为口碑广告。点评的影响力越来越大，人们越来越喜欢以点评信息作为购买参考，尤其在餐饮业更为明显，哈佛 Michael Luca 教授的一项研究表明，30% 的美国消费者表明在决定购买之前，他们会在电商平台上查询相关产品信息以及用户评价^[21]。AL 购物中心线上搭建了微信公众平台和网上论坛，线下经常组织会员主题活动，营造出线上线下的粉丝交流互动氛围，鼓励粉丝之间的传播和交流，可以有效提升购物中心的人气和客户忠诚度。

3.3.3 应用客户画像的精准营销

AL 购物中心采集了大量消费者在线上线下的数据，将这些数据进行标签化，可以通过这些标签勾勒出一个客户的信息全貌，从而进行针对性的精准营销。客户画像的核心工作是为客户打标签，打标签的重要目的之一是为了让人能够理解并且方便计算机处理，如，可以做分类统计：喜欢 PRADA 品牌的会员客户有多少？喜欢 PRADA 品牌的人群中，男、女比例是多少？也可以做数据挖掘工作：利用关联规则计算，喜欢 PRADA 品牌的人通常喜欢什么运动品牌？利用聚类算法分析，喜欢 PRADA 品牌的人年龄段分布情况？

AL 智慧商业系统能够分析消费者的详细行为记录，并形成许多个行为标签，最后积累形成消费者标签数据库。进行营销活动时，AL 购物中心能够根据消费者行为标签进行针对性的信息内容推送，就可以基于客户画像实现精准营销。

目前 AL 购物中心尝试采用大数据技术进行更深层次客户画像的营销活动。比如在智慧商业系统的数据仓库中，也就是所说的大数据系统中可以发现：今天有手机 mac 地址为 A1 和 A2 的两个人来过 AL 购物中心。其中 A1 来过 14 次了，本周来了 2 次。A2 是第 7 次来。A1 单独来过 5 次，A2 每次都是跟 A1 一起来。当 A1 单独出现的时候，它在淑女装的楼层停留了很久，喜欢搜索江南布衣/SEEDER 等品牌的衣服，最近它在针织衫类型的商品前停留的时间最久。还有，一个人的

时候，它喜欢吃港式茶餐厅。我们推测她为女性。A1 和 A2 一起来的时候，他们喜欢吃自主火锅和日式拉面。喜欢去 G2000 的男装店和百利的鞋子店。我们推测 A2 是男性。他们还搜索过玩具，儿童用品。这也许证明他们是夫妻，已经/将要有孩子了。他们总是逛很久才支付一次，是犹豫型的消费者。他们逛街移动的很快，证明他们可能是快节奏生活的人。他们每次都是开车来 AL 购物中心，但是 A1 单独来的时候，预定停车位的车牌号码与 A1+A2 一起来的时候不一样，他们至少有两辆车。推测经济水平不错。他们没有优惠活动的时候很少买东西，是抠门型。A1 来的时间不固定，A2 出现的时间全是周末，也许 A1 是个全职太太。A1 完成过 21 次晒单，A2 没有晒过单。A1 晒的单有 128 个人赞过，其中 61 个人赞过一次以上，而 A1 对其中 41 人做过回复，那么 A1 最亲密的朋友圈子的范围应该在这 41 人中。如图 3-5 所示，智慧商业系统对客流信息进行数据挖掘，可以得到丰富的消费者行为数据。

客流行为分析



客流位置分析

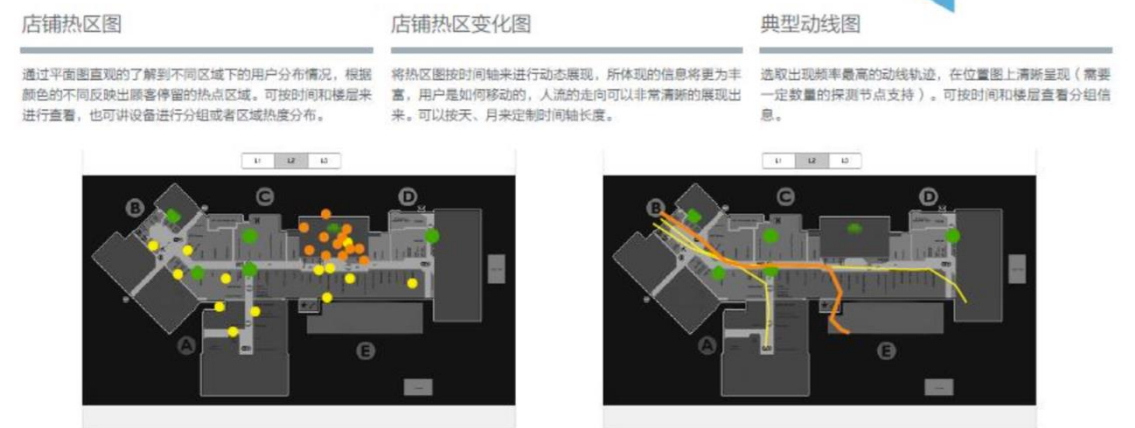


图 3-5 智慧商业系统实现对客流分析

3.4AL 优势、劣势以及其他购物中心比较分析

3.4.1 与邻近商圈优势、劣势比较

AL 购物中心邻近的商业主要有南郊老城区的商业中心，主要针对本地大众消费，行业覆盖面较广，几乎集合了全面南郊现有的商业设施，总商业规模近 7 万平方米。但是总体商业环境不能满足消费者对时尚生活的需求。同时与 AL 同片区正在开发的高档居住区项目也有配套的商业项目，主要定位于满足居住者的日常需求。

表 3-1：AL 购物中心与邻近商圈优势、劣势比较

	优势	劣势
南郊老城区	<ul style="list-style-type: none"> ● 具有传统商业中心； ● 靠近现有本地居民区 	<ul style="list-style-type: none"> ● 商业设施陈旧 ● 商品档次低 ● 缺乏现代化时尚娱乐休闲设施
邻近高档居住区	<ul style="list-style-type: none"> ● 未来的高档居住聚集区 ● 有综合的商业设施 ● 有酒店或写字楼配套 	<ul style="list-style-type: none"> ● 定位与满足本居住区消费者的日常需求 ● 品牌、渠道、基础设施的局限
AL 购物中心	<ul style="list-style-type: none"> ● 有特色商业模式及定位“品牌+折扣+良好的环境” ● 合理的多元化商业业态布局 ● 智慧商业系统等新技术对商业的支撑 	<ul style="list-style-type: none"> ● 偏离主要的居住区，消费者前往需要一定的时间成本

3.4.2AL 购物中心的 SWOT 分析

AL 购物中心在快速变化的商业环境下，如何应对激烈的同质化竞争和跨业态的竞争威胁，首先需要对 AL 购物中心内部外部环境进行分析，本文采用成熟有效的 SWOT 分析工具，对 AL 购物中心的优势（strengths）、劣势（weakness）、机会（opportunity）和威胁（threats）进行综合比较、评估和分析，可以更好的为 AL 购物中心制定有效的营销战略和促销方案。

一、优势（Strengths）

AL 购物中心品牌和运营能力，依据市调报告 AL 购物中心对消费者的吸引力主要是：有国际知名品牌（部分国际品牌）、优惠力度大（AL 购物中心折扣）、购物环境好（购物街）；

投资 400 亿在该区域打造欧洲小镇，AL 购物中心处于欧洲小镇核心位置，引

入和谐、纯净、尊贵和高雅的欧洲生活方式，集购物、美食娱乐、健康、旅游度假、生态、甲级商务中心、高端人居社区、行政中心为一体，人流量非常大，未来支撑力较强；

本项目内餐饮、娱乐休闲场所众多且集中，各具特色；

交通便利，位于市郊，进出城高架快速通道已通车，连接高速公路，与其他区域联系的交通相当便利，随着南郊机场的建设，南郊各项交通区域利好齐聚；

新建成了智慧商业系统为创新业务提供技术支撑，可以较大幅度提升顾客的消费体验。

二、劣势（Weaknesses）

距离中心城区具有 30 公里，吸引中心城区消费者前往有一定难度；

商业体量大，对招商、运营造成一定的难度；

二期项目正在建设，施工对一期有一定影响；

现有消费者年龄构成中中老年占比较高，吸引年轻消费群体的方法不足；

由于 AL 购物中心的目标客户以周边区域居民、W 市及外来消费者为主。而南郊周边居民总量相对较小，因此，AL 购物中心成功的关键是能否吸引市区和外来消费者。

三、机遇（Opportunities）

AL 购物中心所处的南郊区是省内唯一获批的第三批全国发展改革试点城镇之一，还是中国新城镇化改革五大改革试验区之一，是发展最快的区域之一；

南郊区将被建设成为 W 市的一个重要卫星城，机场、港口、高速、12 条有轨电车线路拉近主城区的距离；

欧洲风情小镇作为已经建成并投入运营的旅游特色小镇，已成 W 市最有特色的小镇之一，将会为 AL 购物中心带来外来的游客；

智慧商业等新技术、新模式的应用，AL 购物中心可以更精准的为目标客户提供个性化的服务，推荐心仪的品牌和商品，从而提升客户的购买力和忠诚度。

四、威胁（Threats）

消费者的观念和偏好不断变化，随着城市化进程加快、新区建设以及旧城改造，原有商业的地理格局发生变化，多个商圈蠢蠢欲动。新的商圈向城市外围发展，这致使各个购物中心竞争加剧；

电子商务、社区便利购物、团购等新业态使得消费者越来越“懒惰”，吸引消费者到购物中心需要更多的理由。

第四章 AL 购物中心消费者行为分析

4.1 AL 购物中心消费者行为分析的技术手段

AL 购物中心积极面对商业环境以及消费者需求的变化,引入创新的信息技术和商业模式,投资建设‘智慧商业系统’,全场铺设了 WIFI、Ibeacon、视频监控等设施实现用户位置定位、图像识别、信息推送等功能,探索并尝试创新的 O2O 场景化促销方式。利用 iBEACOM、AP 探针、对消费者移动终端建立联系、无线路由器收集消费者数据信息,建立并跟踪消费者行为时空信息,形成消费者行为大数据库^[22]。利用数据采集设备采集的消费者行动路线数据,不断优化对消费者行为数据算法,将行动路线对应到相应的品牌商家,再根据消费者进入相应品牌商家停留时间,计算预测消费者喜爱的品牌商家,对消费者行为进行分析和预测。并根据采集到的消费者行为数据绘制客户行动路线图,可以发现消费者购买规律和背景情况,并联通会员系统的消费记录分析消费者的购物特征^[23]。按照场、人、财、物这条线索逐步的构建应用场景、会员体系、金融体系、供应链体系,打通购物中心与消费者之间的连接点,帮助 AL 购物中心打造全新的运营体验,重复利用消费者行为和消费数据。

4.2 消费目的分析

从 AL 购物中心市场部在开业初期所进行的调查报告中的数据中可以分析消费者到达购物中心的目的。之前从出入口和停车场进行调查统计的数据中可见,总体上消费者前往 AL 购物中心大都带有多重目的,AL 购物中心及其所处的欧洲风情小镇环境满足了消费者多样化的需求,消费者来购物中心购物、休闲娱乐、就餐、会友、旅游都有涉及,其中以购物、就餐与娱乐所占比重较大。购物中心在满足市民的消费需求的同时还成了现代都市人的休闲新空间。如图 4-1 消费者光临 AL 购物中心的主要目的统计显示单纯购物的比例并不高。

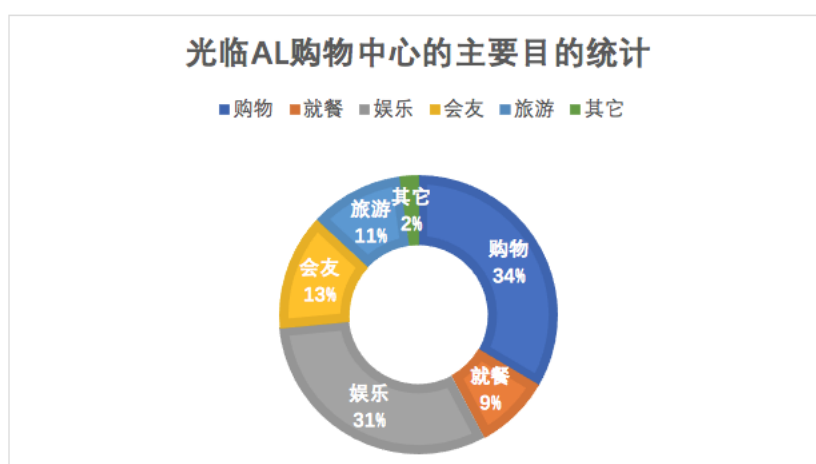


图 4-1 光临 AL 购物中心的主要目的统计

跟进消费者行为分析，可以把消费者的购物行为特征分为以下几种：第一类人是精明仔细，即使心里喜欢某款货物也要到几家不同的商家或购物中心作比较，至少也要从网络查询比较，从质量、价格、材质等指标比较来决定从哪一家购买；第二类人是边玩边买，消费者在购物中心里晃悠悠，不紧不慢，东家试试西家看看，和朋友评价讨论，遇到心仪的商品才定；第三类人是直接购买，消费者来购物中心目标明确，直奔目标商品或品类，简单比较和议价就购买，买了就离开；第四类人是求新猎奇，喜爱与众不同的新奇商品，喜欢炫耀^[24]。而这四类购物者在 AL 购物中心都可以得到充分满足，同时一个人也可以同时兼顾多个角色。从调研中发现，消费者选择“随便看看，有合适的才买”占到 60%以上，这表明消费者更多的把购物看做一种休闲活动，不在纯粹为买而买，而是把逛的过程看做一次身心愉悦的活动，此时，购物中心这一空间的休闲性功能就更加突出了。如图 4-2 光临 AL 购物中心的消费者类型统计，休闲型的购物者占比较大。

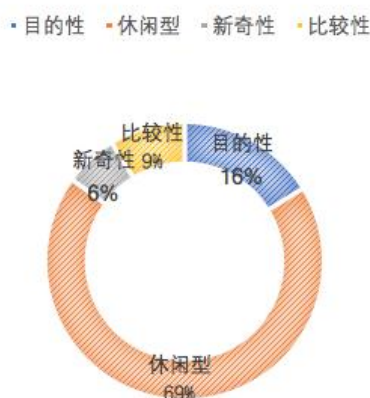


图 4-2 消费者不同类型统计

4.3 从消费偏好分析

从智慧商业系统运行一年来的数据，抽取消费行为的类型、所发生的时段、消费行为特征等数据，进行数据统计分析，可以发现以下消费偏好。

4.3.1 从消费类型分析

购物中心通过基于地理坐标位置 LBS 结合精确定位 Ibeacon 技术采集消费者流量数据，获得不同业态热度统计如图 4-3 所示购物、餐饮与娱乐是最主要的消费行为类型，发现零售类店铺的进店人次最多占比 56%，其次是餐饮类占比 31%，再其次是娱乐占比 12%。如图 4-4 餐饮类业态细分统计中餐正餐占比最高 53%，快餐占比 33%，在外就餐开始替代在家中就餐的传统模式。如图 4-5 所示购物行为的对象主要为服装和化妆品，占比分别为 78%和 10%。

不同业态热度统计

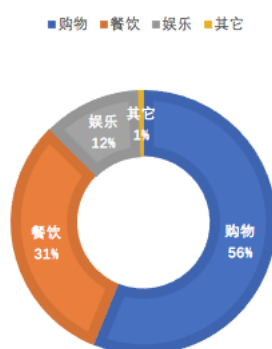


图 4-3 购物中心不同业态热度统计

餐饮业态下细分类型的店铺统计

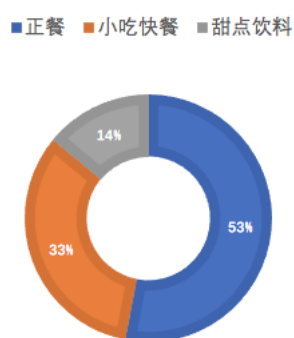


图 4-4 购物中心餐饮业态下细分类型店铺统计

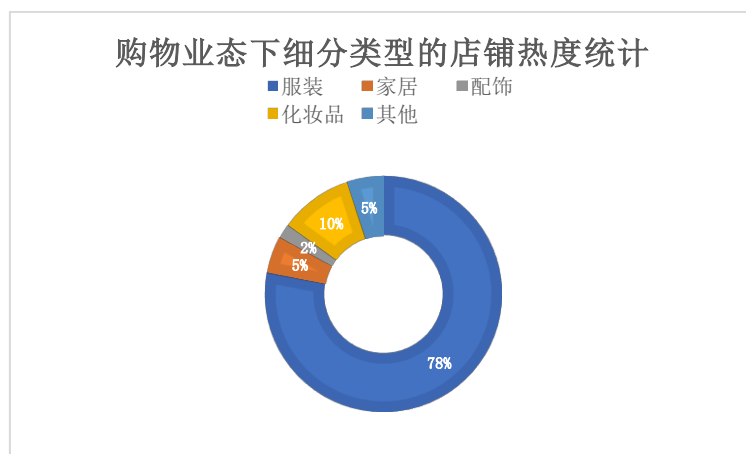


图 4-5 购物业态下细分类型店铺热度统计

4.3.2 从消费时段+消费类型分析

统计一年以来零售类、餐饮类、娱乐类店铺数据发现‘购物+就餐+娱乐’的一站式体验消费兴起，上午到达的消费者有大概率在购物中心午餐，就餐带动其他类型的消费作用非常明显。

如图 4-7 消费者进入购物中心的时段统计所示，购物中心周末客流量是平时的数倍，周末开展促销活动能取得更好效果。也可以看出娱乐类店铺的进店高峰时段在午餐和晚餐之后的时间段，而购物高峰时段出现在午后。三种消费业态具有高峰时间交替的特征，说明三种消费业态有着密切的关联关系，隐含着一定的消费行为规律。

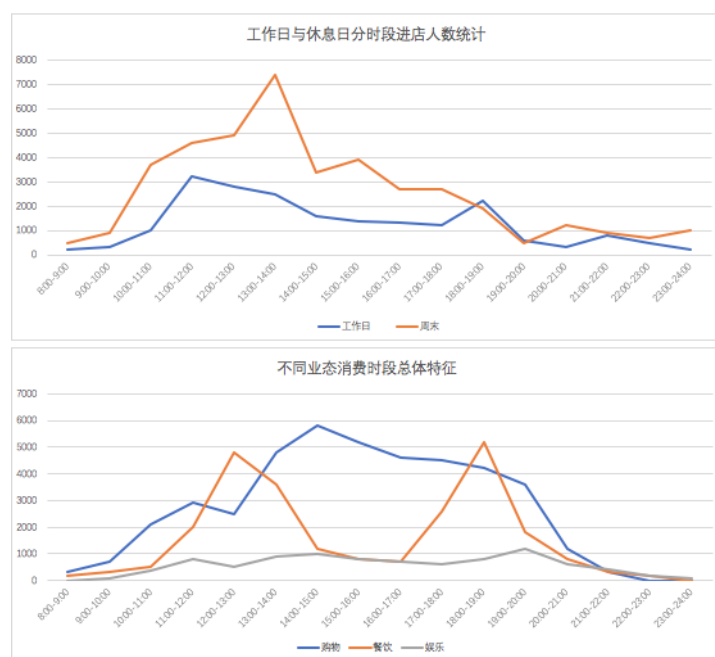


图 4-6 分时段进店人数统计

4.3.3 消费类型+消费时段+消费主体分析

AL 购物中心的客户日益多元化，各类客户对于消费时段和消费类型有着不一样的偏好。对客户进入 AL 购物中心的时段统计，会发现客户平时前往 AL 的人数最多的时候是上午 11:00 至 12:00 时段和下午 18:00 至 19:00 时段，休息日峰值出现在下午 13:00 至 14:00 时段。由消费时段的统计可以看出，AL 购物中心平时客户主要是商务人士，周边的居民，旅游游客、自由职业者；休息日内消费主体具有多样性包括市区居民、游客、婚礼等多种人群。

结合就餐高峰时段和 AL 购物中心各业态营业时间发现下午客户购买活动最为频繁，在上午进行购买行为的数量比较低，同时娱乐项目还在丰富完善其吸引力有待加强。还可以发现周边的居民和工作者在傍晚下班之后光临 AL 购物中心进行就餐并进行消费，而自由职业者、游客、学生（大学生）往往在平时下午前往 AL 购物中心进行活动。

4.3.4 消费频率+逗留时间分析

图 4-7 所示智慧商业系统可以根据顾客驻留点轨迹，分析顾客消费偏好和习惯，消费者在购物中心和其中的品牌商家的驻留时间和消费者消费行为的关联关系在当前的一些研究中得到了证明。消费者如果在购物中心或某个品牌商家店铺中驻留的时间越长，那么有可能与商家达成交易的比率越高[25]。如图 4-9 所示消费者在购物中心或某个品牌商家店铺中的驻留时间长短将会影响人们的消费行为，消费者在购物环境中驻留时间越长，消费金额有可能越高，从会员停车时间和消费金额统计也发现停车时间越长，消费金额越高。另外，消费者的驻留时间也会影响到消费者在不同的品牌商家店铺之间进行转换的行为，以及影响消费者最终的购买决策，进而会对交叉购买行为产生影响。通过跟踪消费者在购物中心时间和光顾频率来看，由于 AL 购物中心地处市郊往返市区需要一定交通时间，并且 AL 购物中心提供购物、餐饮、娱乐、旅游等多功能一站式服务，消费者光顾购物中心的频率不是很高，停留时间较长，呈现出“多目的”、“一站式”的消费行为特点，消费者在购物中心停留时间和光顾频率差异性表现不太明显，如图 4-8 所示消费者在工作日平均驻留时间为 3.43 小时，在周末平均驻留时间为 3.87 小时。

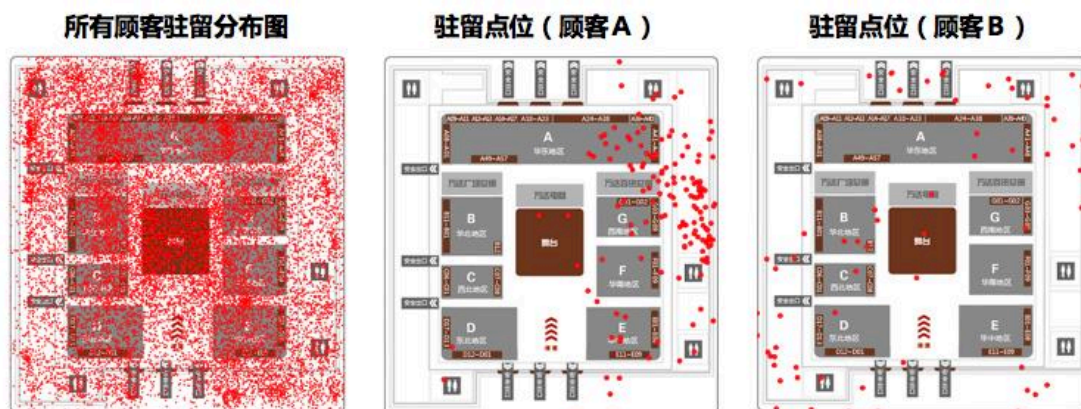


图 4-7 根据顾客驻留点轨迹，分析顾客消费偏好和习惯

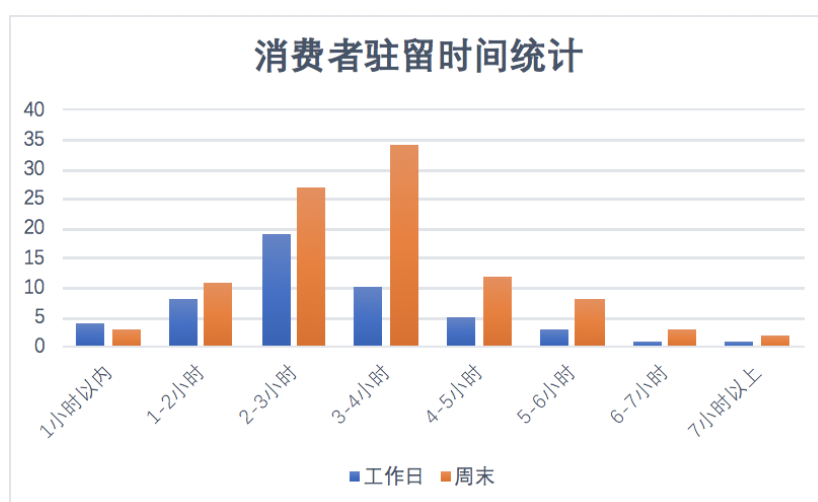


图 4-8 根据顾客驻留点轨迹，分析顾客消费偏好和习惯

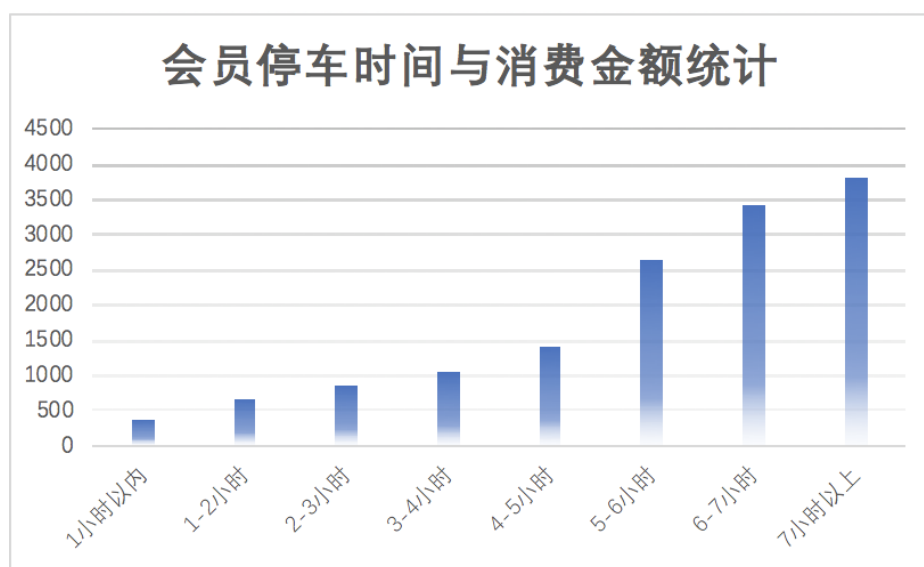


图 4-9 会员停车时间与消费金额统计

4.3.5 消费路径+交叉购买分析

目前前往 AL 购物中心的消费者往往抱有多重目的,包括购物、餐饮、娱乐等等目的。研究表明消费过程中,消费者为达成消费目的先后顺序会有一定的规律性,通过跟踪消费者的移动终端在各时段下的所有定位,计算出消费路径,并按照发生的先后顺序排序,就可以从大量消费路径数据中洞察某种规律^[26]。如图 4-10 所示通过对消费路径数据分析结果表明在 AL 购物中心各种类型的业态组合以及消费先后顺序包含着存在如下规律:

一、抱有多重目的消费者抱有多重目的光临购物中心，比较典型的有：‘娱乐休闲+餐饮+购物’、‘餐饮+娱乐休闲’以及‘购物+餐饮’的组合。

二、根据数据分析发现娱乐消费往往伴随着其他类型消费发生，这有可能意味着娱乐消费的拉动带动消费能力比较强，对带小朋友的家庭来讲尤其明显。

三、还发现一些先后顺序的规律，比如当购物中心顾客数量较少，显得比较宽松时，购物往往发生在其他消费行为的前面；而当购物中心顾客数量较多，显得比较拥挤时，购物则往往发生在其他消费行为之后。



图 4-10 消费路径示意图

4.4 消费社交化分析

购物过程的社交倾向，采用观察法，在购物中心出入口分时段通过视频监控和现场人员观察，根据统计数据显示，光顾购物中心的消费者中，超过 80%的人是在有人陪伴的情况下进行购物的，表现出很强的社会性。

在观察中,我们设定视觉年龄 16 岁至 35 岁的归为青年;大于 35 岁至 60 岁的归为中年;大于 60 岁的归为老年;小于 16 岁的少年儿童由于没有消费能力不纳入统计范围。在社交倾向调查中,我们将前往 AL 的消费者分为单独前往的(独

来独往的消费者)；夫妻或恋人(有亲密关系的单独一对男女同行的，如果带上小孩或老人则归为与家人一起，如果几对男女同行的则归为与朋友一起)。

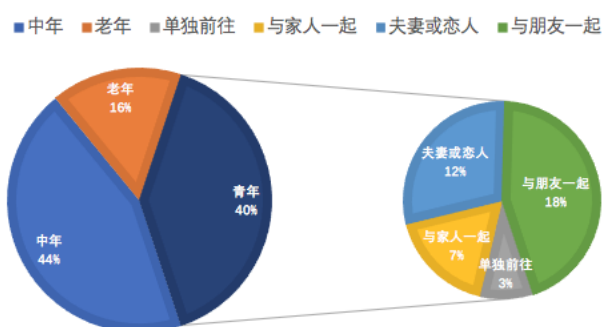


图 4-11 AL 购物中心青年消费者社交倾向

如图 4-11 所示在青年消费者群体中主要是与朋友一起前往，其次是与恋人一起结伴同行，有强烈的社交属性，一方面青年消费者将购物中心作为交流感情、传递信息的社交空间，在购买前、购买中容易接受外界信息的刺激影响其购买决策，在购买后有较强意愿分享其购买体验，展现其购买效用。AL 在与其他购物中心比较中，发现青年消费者占比较低，这与 AL 定位有关，也反应了市场宣传与促销方案针对年轻消费者还有提升空间。

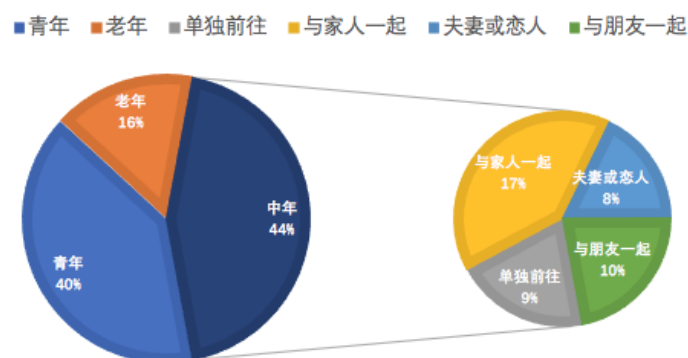


图 4-12 AL 购物中心中年消费者社交倾向

如图 4-12 所示在中年消费者群体中主要是与家人一起前往，作为家庭周末休闲生活的一部分，我们调查发现这部分人群在购物中心逗留时间长，往往是与家人吃喝玩乐购一条龙消费，消费能力强，为 AL 带来可观的营业收入。中年人消费群体更理性，根据自身经济能力选择品牌和服务，不容易受到外界因素刺激而影响其购买决策。但中年消费群体的品牌忠诚度较高，关注能够提升其生活品质的商品和服务，容易接受信任的品牌的促销优惠影响，容易接受家人对商品喜爱的影响。由于考虑隐私的关系，购买后的分享和评价意愿较低。这部分消费者往往购物的目的性较强，也是三个群体中选择单独前往购物中心比例最高的一类人群。

如图 4-13 所示在老年消费者群体中主要是与朋友一起前往，其次是伴随家人

一起前往购物中心，在 AL 购物中心老年消费群体占有不少比例，这可能是应为 AL 位于欧式小镇的核心区域，W 市民和游客视为一个旅游景点前往购物中心游玩，也成为老年朋友之间社交的空间。当今老年人消费能力不断增强，“银发经济”不容忽视。但 AL 针对老年人的商品和服务还不足，针对老年人的营销宣传和促销活动还有待加强。经调查发现，老年人的社交愿望非常强烈，虽然不如年青人掌握互联网社交工具那么熟练，但也很愿意分享和评价购买体验，喜欢向同龄人炫耀。老年人对餐饮、娱乐服务以及时尚商品不是很感兴趣，但对品质购物的需求越来越高，尤其同家人一起时，呈现出喜欢为青少年购物、喜欢接受中年人为其购买高品质商品的特征。

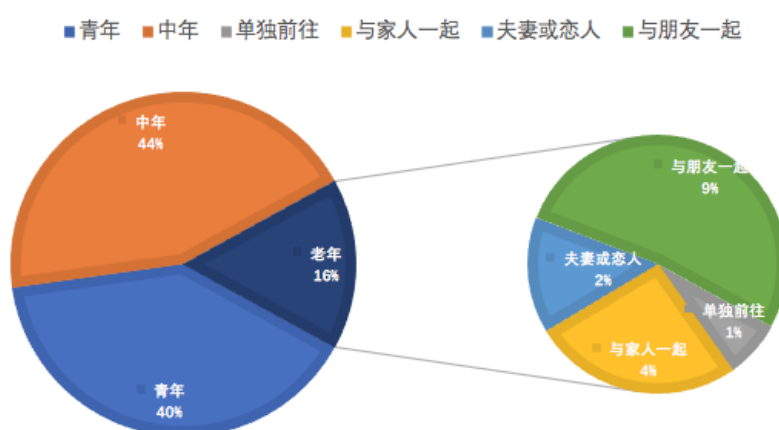


图 4-13 AL 购物中心老年消费者社交倾向

第五章 ALO2O 场景化促销活动设计

5.1 促销活动目的

开业一年的 AL 购物中心为了在 W 市进一步占领更大的市场份额，一方面需要依靠自身品牌和服务实力打动消费者，另一方面需要利用 10 月购物旺季和周年庆的契机，设计大力度的促销活动。本次周年庆促销设计方案需要实现以下目的：

- 提升 AL 购物中心的品牌形象，塑造 AL 购物中心的品牌特色，发掘和竞争对手的服务差异性，体现 AL 购物中心的经营理念；
- 通过本次活动，吸引更多消费者人流，刺激到购物中心的消费者的消费欲望，实现交叉销售，提升在 AL 购物中心的消费额；
- 吸引年轻消费者，优化消费者年龄结构，以新颖有趣的互动形式，加强与消费群的良性沟通，有意识的进行良好的社交化营销，以争取受众的生活群体及潜在消费力；
- 通过本次活动，加强与目标客户的情感联系和理念沟通，增强 VIP 会员对 AL 购物中心品牌的忠诚度，持续增强对潜在客户施加品牌影响；
- 增强 AL 购物中心在行业内部的影响力，提升未来城购物中心在业界的地位，并直接争取更多的著名品牌入驻；
- 展现 AL 购物中心新零售服务特色，利用新技术、新模式为消费者提供更好的服务体验，从而创建 AL 购物中心特有的营销模式和商业主题。

5.2 分析目标客户及价值点

基于对 AL 促销活动的以及消费者行为分析，本次周年庆促销活动的目标客户聚焦于开业一年以来的会员客户、较年轻的消费者。开展周年庆回馈会员客户，以达到提升客户忠诚度的目的；吸引较年轻的消费者（25-35 岁）前往，以达到优化消费者结构的目的。

AL 购物中心的会员客户从心理上分析，希望被关怀和尊重，希望体验购物中心新颖、细致的服务体验，以及对老客户的特别优惠。而较年轻的顾客将购物中心看作休闲、社交的场所，喜欢生动、有趣的吃喝玩乐购一条龙的服务。

5.3 促销活动主题、时间、地点、宣传计划

活动主题：AL 购物中心周年庆，感恩惠全城

时间：10月28、29日

地点：AL购物中心

5.4 确定促销资源

基于对目标消费者的价值点分析，以及AL购物中心资源情况，经业务组与AL购物中心公司领导沟通确认，根据企划部最新反馈结果确认促销活动优惠礼包投放设置如表5-1，分为三种方式投放。

表 5-1 AL 购物中心周年庆促销奖励投放表

礼包内容	面值（元）	总数量	方式一	方式二	方式三
时间			10月28、29日 中央舞台 11:00-15:00	10月28日 购物中心 9:00-18:00	10月29日 购物中心 9:00-18:00
ICEFOOD 冰淇淋抵用券	20	3000	1000	1000	1000
特等奖（现金券/商品）	5000	3	1	1	1
一等奖（现金券）	500	15	5	5	5
二等奖（现金券）	200	30	10	10	10
三等奖（现金券）	100	75	25	25	25
美蛙鱼头抵用券	100	200	70	60	70
DADA 鞋抵用券	100	120	40	40	40
AURA 现金抵用券	100	120	40	40	40
欧乐儿童乐园体验券	70	400	134	133	133
蝶谱自然馆蝴蝶标本一份	50	400	134	133	133
代小姐咖啡抵用券	50	100	34	33	33
影城观影券	30	400	134	133	133
釜山料理石锅拌饭一份	50	200	67	66	67
欧迪西餐抵用券	60	200	67	66	67
喜茶抵用券	20	400	134	133	133
Aura 水杯/phone6 手机壳	20	100	34	33	33

5.5 设计场景化促销方案

本次周年庆活动除了通常的促销目的外，为了推广ALAPP应用，验证智慧商业平台和场景化促销效果，加强对会员数据的收集和分析，增强促销活动的趣味

性，促销奖品都采用电子方式领取和使用核销。本次周年庆促销活动设计了三种方式，方式一采用了典型的传统促销活动方式；方式二采用新颖的摇一摇挖宝游戏的情景化促销活动方式；方式三在摇一摇挖宝游戏过程中通过情景数据优化算法进行更有效推送促销优惠。在活动结束后通过三种方式的效果对比和经验总结，可以为今后的促销活动提供优化建议。

促销活动方式一，在购物中心广场搭建舞台吸引人流参与节目互动，通过参与活动现场发放奖券和礼品，在领取奖券时需要关注 AL 微信下载 APP，并注册会员信息，扫描二维码进行奖券。

促销活动方式二，在购物中心通过人员发放传单邀约现场顾客参与和通过 APP 推送信息让会员参与，活动方式是在 APP 中领取周年庆感恩礼包并可以参与挖宝游戏。领用感恩礼包，是基于库存奖品和优惠券随机产生的，奖品到服务台领取，优惠券为电子二维码可以在商家通过扫码验证使用。挖宝游戏通过刺激参与者的欲望，在购物中心特定地点用手机摇一摇，在事先设定的 13 个藏宝点位置附近参与者将会在 APP 中获得一把打开宝箱的钥匙（钥匙为一张品牌优惠券），收集的钥匙越多将会更有机会获得大额的现金优惠券，特等奖为 5000 元的通用购物券。通过挖宝活动激活整个购物中心的 O2O，调动消费者行走路线将购物中心内餐饮、百货、旅游产品、超市、停车场、酒吧、KTV、电影院等数十个行业串联起来，将购物中心内商家线上线下全面打通，为消费者打造“吃住行购娱”一体化的互动消费场景。

促销活动方式三，在活动方式二的基础上，基于会员数据、摇一摇时间地点的情景分析、以及购物中心资源能力数据对优惠券进行有场景化策略性的促销推送，期望达成刺激消费或提升客户满意度的目的。

通过 APP 进行信息推送和优惠券发放是一种主动服务机制，智慧商业平台通过 ALAPP 采集消费者自身、地点、时间、消费习惯等信息，从海量的数据中自动选择符合顾客个性化需求的促销内容给顾客，可以有效实现精准营销。传统的电商模式中，促销信息推荐只是根据消费者对商品的购买历史记录和浏览历史记录作为输入，基于特定算法计算出消费者对商品的兴趣偏好，从而进行推送。而 AL 的促销活动效果表明传统的 O2O 促销方式有一定局限性，一方面缺少对消费者情景信息的敏感性感知，情景可以是消费者自身，也包含地点、时间和环境信息，具有不同维度，如时间、位置、天气等，每个维度有保护一些情景要素，这些要素集合起来会对消费者的消费行为产生影响。另一方面，缺少对资源和服务能力进行情景交互，商家的资源和服务能力是动态变化的，这种变化会对消费行为产生影响。比如，在促销是对某些热销商品即将缺货，对这些商品的促销信息应该

立刻停止推送；中午用餐时间，对消费者用餐地点也可以进行引流，通过促销信息推送将消费者从过于拥挤的地点引导到相对宽松的商家；对于即将开始放映的影片，但影院还有较多未售出座位的情况，及时推送购物满额凭小票换取电影票的促销信息，给予消费者“意外”的惊喜。

5.6 分析客户接触点和体验路径图

需要分析绘制购物中心与消费者接触点，不仅仅是关于消费记录的，还有行动轨迹方面的，主要是分析场景化促销中关于空间要素的情况。

与消费者的接触点包括在购物中心范围内的接触点和购物中心范围外的接触点，但大部分的接触点都在“场内”，而且是与“交易”相关的，但还有一些的接触点是在“场外”，而且是与“生活”相关的，比如停车场、公交站等。

消费者行动路线是消费者与品牌商家之间交互的工具，通过结合消费偏好和接触点来设计，目的是为了辅助分析和改善客户体验。消费者行动路线可以直观地表达出消费者的期望、场景动作流、用户情绪状态、特定的目标和整个的体验过程，包含消费者与场景相连接的各种接触点，可以让购物中心运营者从整体上评估和把控消费者的场景体验。

5.7 确定促销活动宣传计划

本次促销活动的宣传计划采用传统媒体和新媒体相结合的方式投放，传统媒体主要针对会员客户和特定区域客户，新媒体宣传主要针对比较年轻的消费者的喜好，投放计划如表 5-2 所示。

表 5-2 AL 购物中心周年庆宣传广告投放计划

广告渠道	方式	内容	日期	数量
W 市金报	300—400 字新闻	周年庆感恩回馈信息	10 月 27 日 10 月 28 日	2 次
W 市都市报	300—400 字新闻		10 月 29 日	1 次
地铁围挡广告	南郊地铁口区域		10 月 1 日—10 月 31 日	1 个月
公交车身广告	南郊至市中区一条线路		10 月 1 日—10 月 31 日	1 个月
腾讯地方网	HOT 放送站	周年庆优惠券发放信息	10 月 27、28、29 日	3 天
	迷你首页新闻		10 月 28 日	1 次
	论坛		10 月 10 日—10 月 31 日	连续
美团网	消费券零元团购		10 月 23 日—10 月 28 日	1 周
短信	消费券领用客户区域性客户群体	周年庆优惠券发放信息	10 月 27、28、29 日	3 天

5.8 场景化促销活动实施准备工作

■ 挖宝活动室外蓝牙点位部署

- ✓ 蓝牙设备信息维护：10 月 15 日
- ✓ 室外点位规划时间：10 月 15 日
- ✓ 室外点位部署时间：10 月 16 日
- ✓ 室外点位调优：10 月 16 日
- ✓ 室外点位巡检与制图：10 月 16-10 月 17 日
- ✓ 室外点位广告推送功能初测：10 月 16 日
- ✓ 挖宝活动样例数据配置及现场实测
- ✓ 开业活动样例数据整理及配置：10 月 18 日
- ✓ 开业活动方案支撑情况现场实测：10 月 18 日

■ 室内蓝牙点位部署

- ✓ 完成部署、图纸标定及设备分组的时间：10 月 21 日
- ✓ 根据 AL 购物中心所确定的需提供室内推送或互动优惠券的品牌商家，完成蓝牙室内点位的部署。

✓ APP 技术开发团队预留部分已完成信息写入的设备，交由 AL 购物中心完成相应部署，并提供蓝牙部署技术支持。部署完成后，AL 购物中心完成相应的图纸标定，并确定设备投放的分组信息，技术实施团队可远程完成设备投放分组的配置和绑定。

注：同一个设备分组，将使用相同的广告配置内容。

■ 产品支撑数据配置

✓ 根据 AL 购物中心拟定的活动规则、活动文案、设计素材，技术实施团队提供操作指导、现场或在线协助、技术支持，配合 AL 购物中心完成开业活动相关的全部数据配置。

■ 新用户注册有礼活动需配置数据

- ✓ 完成配置时间：根据物料投放时间或活动预热时间确定。

✓ 活动券：券标题、券宣传图、券使用说明、券领取时间、券使用时间、券发放总数、券每人领取数

- ✓ 活动券推送配置：推送标题、推送内容

✓ 活动券相关广告内容配置：广告标题、广告图片、广告投放时间、广告链接

■ 挖宝活动需配置数据

完成配置时间：10 月 26 日

- ✓ 商品礼券：券标题、券宣传、券使用说明、券领取时间、券使用时间、券发放总数、券每人领取数
- ✓ 大奖礼券（宝物碎片角色）：碎片名称、碎片信息、碎片说明、碎片领取时间、碎片使用时间、碎片发放总数、碎片每人领取数
- ✓ 大奖提示（守护者、灯塔角色）：守护者提示信息、灯塔提示信息
- ✓ 商品礼券及大奖礼券投放位置配置：相应的投放点位
- ✓ 广告内容配置：上述礼券、碎片及提示信息，以广告形式推送，配置内容包括：广告标题、广告描述、广告投放时间、广告链接、广告权重、投放点位

第六章 ALO2O 场景化促销活动效果的测量、检验和评价

本次 AL 购物中心周年庆促销活动取得很好的效果，尤其是 O2O 情景化摇一摇挖宝游戏活动吸引了许多年轻消费者的参与。现场 13 个挖宝地点往往聚集许多拿着手机不停摇的年轻人，有些年轻人还结伴一起参与游戏互相比拼：“哇，我摇到 200 元现金券啦，你快摇呀，看看能摇到什么？”、“快去另外一个挖宝点试试运气”。同时促销活动的方式也照顾到其它年龄段消费者的参与需要，现场舞台促销活动也举行的很顺利。活动结束后，AL 购物中心需要对本次活动进行效果分析，尤其希望能够进行科学的测量、检验和评价析，为今后活动做参考和建议。

6.1 购物中心促销活动的分析方法

购物中心应该如何实际分析周年庆促销活动的整体效果呢？借助一个计算促销总体效果的公式：

周年庆促销效果=到店人流量提升+促销礼包的使用数量+促销品牌销售额提升+关联商家的销售额提升-侵蚀效应对销售额影响-透支效应的影响

下面我们逐个分析公式中的每个指标的含义：

■ 促销期间到购物中心人流量和销售额提升

每一个购物中心都在意前来消费的人流量和销售额的提升，这是衡量促销成功的一个重要指标，尤其是作为 AL 这样的新开业不久的购物中心来说。但是计算提升量的方法是促销期间的数据和平时非促销时间的数据，购物中心通过这个比较可以计算出本次周年庆促销活动是否导致了客流量和销售额的提升，以及提升的比例。

促销期间的销售额通过 AL 智慧商业系统是比较容易统计的，以及通过技术手段识别移动终端数量来计算周年庆促销期间的客流量。相对困难的是比较基准的确定，这里有三种计算方法。对促销效果评估结果的不一致往往是由于选择的计算方法不同而导致的。在实际运作中选择哪种方法来进行计算促销效果，还要根据实际具体情况来确定。

方法一：将促销前上一个周末的客流量和销售额作为基准来比较。由于本次促销时间为周末两天时间，可以选取促销前一个周末两天的数据来进行对比。这个方法比较简单，不需要高级的计算或运算方法，但没有考虑到上个周末可能有特殊情况影响客流，比如天气、其他竞争者促销、公共事件等因素，具有一定的偶然性。

方法二：将最近 12 个月所有的周末期间平均客流量和销售额作为基准来比较。从原理上这是一个很好的方法，统计一个较长的时间段的周末客流量，得出一个平均客流量，确定是统计工作量比较大，没有考虑到不同季节和对数据波动的影响。

方法三：将去年同期的周末客流量和销售额作为基准来比较。这种方法避免了季节性因素的影响，统计工作量也不大，确定是也具有一定的偶然性。

■ 促销礼包的使用数量

促销礼包的使用数量反应了消费者参与促销活动的程度，同时促销礼包的使用也是对消费者的激励，对客户忠诚度也是一种提升。另一方面，促销礼包的使用数量也检验了促销活动奖励设置是否符合消费者的喜好，促销礼包是否对消费者具有吸引力。促销礼包的使用让消费者深度参与到促销活动中去，也带动了促销礼包关联的商家销售额。

■ 促销品牌商家销售额的提升

本次促销活动的品牌推广主要是在挖宝过程中摇一摇推送到手机 APP 上的品牌优惠券，已经赠送的现金抵用券涉及到的品牌。这些品牌销售额的提升的计算是基于统计本次周年庆促销期间的这些品牌的销售额与基准销售额的比较，通前面确定基准客流量类似，品牌基准销售额的计算也有三种方法：方法一是统计促销期间上一个周末这些品牌的销售额；方法二是统计促销活动前十二个月的相关品牌销售额；方法三是统计去年同期周末的相关品牌销售额。

■ 关联品牌商家销售额的提升

关联品牌销售额提升是指当某一个商家促销时，会影响到另一个商家的销售。比如：电影院做促销时会影响到影院周边的餐饮商家的销售；做挖宝活动时出现宝箱钥匙的地点附近的商家的人流和消费会出现增长，这被认为是促销时为一些商家带来的晕轮效应购买决策从电影娱乐品类跨越到餐饮品类这凭直觉看起来是由于促销活动影响的。但可能会问：如何才能知道其他不那么明细的一个品牌商家促销到底是否能影响到另一个商家的销售呢？

可以通过购物篮分析计算，即通过智慧商业系统统计使用品牌优惠券和促销礼包的消费者的促销期间的消费记录，确定所有使用品牌优惠券和礼包前后时间段消费了哪些商品和服务，这些商品和服务异于平常销售趋势的升降都可以归结为受促销活动的影响。这些数据对购物中心是重要非常有用的，不但因为它能够发现促销所产生的晕轮效应，更可以给予购物中心建议不要同时对两个及以上的进行促销，这样就可以避免丧失本应该得到的利润。

■ 侵蚀效应

侵蚀效应是指购物中心同一品类内有不同品牌商家，在促销活动期间，对其中的一个品牌进行促销虽然增加了该品牌商家的销售额，但是使得品类内其他商家的销售额降低了。

在大型购物中心中这种情况经常发生，尤其在同一个品类内，相邻店铺有两个类似品质品牌商家，顾客在其中一个商家购买商品就不太会在另一个品牌商家购买，至少不会购买那么多。例如：作为运动品牌中的阿迪达斯和耐克在购物中心是相邻的两家店铺，消费者由于耐克品牌的促销优惠刺激购买了耐克运动鞋，就很难再在阿迪达斯再购买一双运动鞋。由于促销活动耐克就蚕食了阿迪达斯的销售量，那么如何去衡量侵蚀效应的影响呢？

我们可以通过分析促销活动对促销品牌商家的影响，以及分析促销活动对整个品类产生的影响，这样就可以统计分析出品类整体的促销效果。在前面阿迪达斯和耐克的例子中，只需要统计整个运动服装品牌商家的促销期间的销售额与基准销售额的变化，就可以确定促销对品类整体的影响。这也是购物中心重视分析品类绩效和表现的原因。因为在同等情况下，顾客总是倾向于选择更便宜的商品，互相蚕食利润的促销对整体而言不一定有利，购物中心需要探索侵蚀效应是否发生。AL 智慧商业系统后台可以可以按照不同维度将商家、品牌、商品等组成不同品类，分析各品类促销期间的数据，掌握促销品牌商家与品类促销影响的规律。

■ 透支效应

透支效应是购物中心促销分析经常忽略的问题，透支效应对促销后的销售数据影响非常显著。透支现象对不同品类影响不一样，对消费频率较高的品类影响要明显一些，但事实上很难进行量化分析。

为了分析透支现象，同样需要审视促销后一段时间的销售数据，按照品类进行分析统计促销结束后的一段时间销售数据与基准的销售数据做比较，关于基准销售数据的选择前面已经做过介绍。

6.2AL 促销活动数据分析

6.2.1 促销期间到客流量和销售额提升分析

周年庆促销宣传工作落实到位，尤其是针对会员和特定区域人群的定向宣传起到了良好的效果，如图图 6-1 促销期间客流量与驻留时间统计和图 6-2 促销期间客流量与销售额提升比例所示促销期间两天的时间内前往购物中心的人流量提升 34%，从分时段统计客流量看出人群比平时明显提早到达购物中心，说明消费者对周年庆活动是比较期待的。从周年庆活动现场执行情况来看，活动有效吸引

了消费者积极参与，消费者驻留时间上升了 17%，整个购物中心在促销期间销售额提升了 156%，去的了较好的效果。

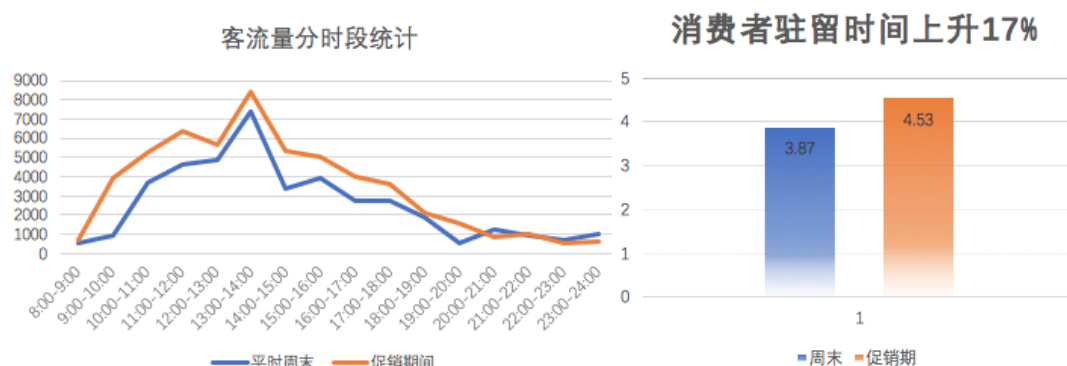


图 6-1 促销期间客流量与驻留时间统计

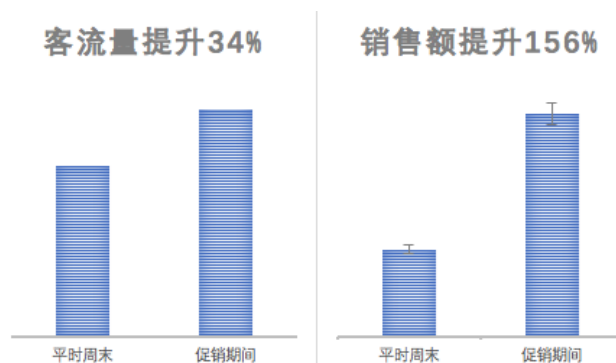


图 6-2 促销期间客流量与销售额提升比例

在数据比较基准选择上，由于 AL 购物中心开业时间只有一年，用去年同期环比参考意义不大；如果用上一个周末的数据作为基准，偶然因素过多，可能会造成比较偏差过大。因此在比较基准选择方法二上做了修改，在过去三个月的 12 个周末数据的平均值作为本次分析的比较基准，既考虑了季节因素，又弱化了偶然因素。本文的促销分析比较基准若无特别说明，都是选择过去三个月 12 个周末数据平均值作为比较基准。

6.2.2 促销礼包的领用比率和使用比例分析

本次促销活动采用了三种促销方式，第一种促销方式是较为常见的方式，通过广场舞台活动，在中心区域吸引力大量人流，尤其是较为年长的人群比较感兴趣，也较为引起携带小孩的人群关注。由于现场人群密集，发放领取礼包需要排队，现场人群在热点时段领取礼包比较热烈；并且礼包需要分时段逐步投放，到下午活动临近结束时人群较少还有部分礼包没有领取。由于广场舞台活动礼包发放、领取都是盲目的，消费者领到什么品牌的消费抵用券都是凭运气，往往出现

老年人领到时尚品牌抵用券，下午 3 点领到西餐抵用券的情况，因此领用的抵用券只有 67.96%实际上使用了，产成了部分促销资源的浪费。

方式二采用新颖的线上线下结合促销方式，通过摇一摇挖宝游戏充分调动消费者的参与度，并根据消费者的基本信息、摇一摇挖宝线路地点设置推送优惠券和礼包，而且只有收集满 5 个钥匙的才能参与一、二、三等奖的抽取。活动的游戏性质调动了消费者参与激情，礼包的领取率是 100%，并且礼包的发放也根据消费者的基本信息和购买偏好进行针对性的推送，消费者对获得的礼包和优惠券倍感珍惜，礼包的使用率是 74.77%。

方式三的形式上与方式二一致，只是在推送礼包和优惠券的策略上应用了场景化的算法，通过智慧商业系统灵活抓取顾客到购物中心一系列行为的数据采集与分析。建立比如消费者年龄、性别、消费偏好等标签，品牌商家的地址、所属品类、客单价、市场定位等标签，通过当前场景下采集到场景数据时间、空间、气候等信息进行标签匹配，用更科学的方式，给消费者推送更精准的礼包和优惠券。如果消费者不愿意认领，这些促销资源会进入资源池等待再次被推送。方式三的促销礼包的使用率得到进一步的提升，达到 85.75%。

表 6-1 AL 购物中心周年庆促销礼包的领用比率和使用比例分析

礼包内容	总面值	数量	方式一	方式二	方式三	方式一领取		方式二领取		方式三领取		方式一使用		方式二使用		方式三使用	
	(元)		0月28、29日 广场舞台	0月28日	0月29日	数量	比率	数量	比率	数量	比率	数量	比率	数量	比率	数量	比率
CEFOOD 冰淇淋抵用券	20	3000	1000	1000	1000	889	88.90%	100	100.00%	100	100.00%	48	55.01%	68	68.00%	72	72.00%
特等奖（现金券）	5000	3	1	1	1	1	100.00%		100.00%		100.00%		100.00%		100.00%		100.00%
一等奖（现金券）	500	15	5	5	5	5	100.00%		100.00%		100.00%		100.00%		100.00%		100.00%
二等奖（现金券）	200	30	10	10	10	10	100.00%	1	100.00%	1	100.00%	1	100.00%	1	100.00%	1	100.00%
三等奖（现金券）	100	75	25	25	25	75	300.00%	2	100.00%	2	100.00%	7	98.67%	2	100.00%	2	100.00%
美蛙鱼头抵用券	100	200	70	60	70	45	64.29%	6	100.00%	7	100.00%	2	57.78%	4	81.67%	5	80.00%
DADA 鞋抵用券	100	120	40	40	40	37	92.50%	4	100.00%	4	100.00%	2	59.46%	2	52.50%	2	67.50%
AURA 现金抵用券	100	120	40	40	40	28	70.00%	4	100.00%	4	100.00%	1	64.29%	2	67.50%	3	85.00%
欢乐儿童乐园体验券	70	400	134	133	133	92	68.66%	13	100.00%	13	100.00%	5	59.78%	8	61.65%	12	91.73%
蝶谱自然馆蝴蝶标本	50	400	134	133	133	87	64.93%	13	100.00%	13	100.00%	4	51.72%	9	70.68%	9	72.93%
代小姐咖啡抵用券	50	100	34	33	33	32	94.12%	3	100.00%	3	100.00%	1	50.00%	1	51.52%	3	93.94%
影城观影券	30	400	134	133	133	132	98.51%	13	100.00%	13	100.00%	7	55.30%	11	84.21%	13	98.50%
釜山料理石锅拌饭	50	200	67	66	67	54	80.60%	6	100.00%	6	100.00%	2	42.59%	4	68.18%	5	77.61%
欧迪西餐抵用券	60	200	67	66	67	43	64.18%	6	100.00%	6	100.00%	1	44.19%	3	59.09%	5	86.57%
喜茶抵用券	20	400	134	133	133	106	79.10%	13	100.00%	13	100.00%	6	63.21%	8	64.66%	12	94.74%
Aura 水杯	20	100	34	33	33	34	100.00%	3	100.00%	3	100.00%	2	85.29%	2	66.67%	1	51.52%
均值：						97.86%	均值：	100.00%	均值：	100.00%	均值：	67.96%	均值：	74.77%	均值：	85.75%	

6.2.3 促销品牌商家销售额的提升分析

根据数据统计发放礼包和优惠券的品牌商家在促销期间的销售额大幅提升，如图 6-3 促销期间促销品牌商家销售额提升比例所示，三种促销方式的提升比例都比整个购物中心总额提升比例高，分别是方式一提升比例为 189%、方式二提升比例为 286%、方式一提升比例为 349%。

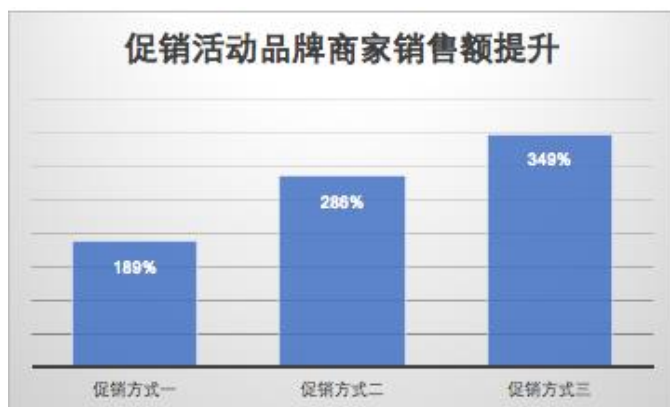


图 6-3 促销期间促销品牌商家销售额提升比例

6.2.4 关联品牌商家销售额的提升分析

根据参与促销活动的消费者购买记录分析，促销活动有力的刺激消费者的购买热情，尤其是获得现金优惠券的消费者。对于购买记录涉及的品牌商家（不含礼包抵扣券的品牌商家，挑选记录数量最多的十家品牌商家）的促销期间的数据统计，如图 6-4 促销期间促销关联品牌商家销售额提升比例所示，三种促销方式对关联品牌商家的销售额提升比例略大于购物中心整体销售额的提升比例，分别是方式一提升比例为 159%、方式二提升比例为 213%、方式一提升比例为 258%。。

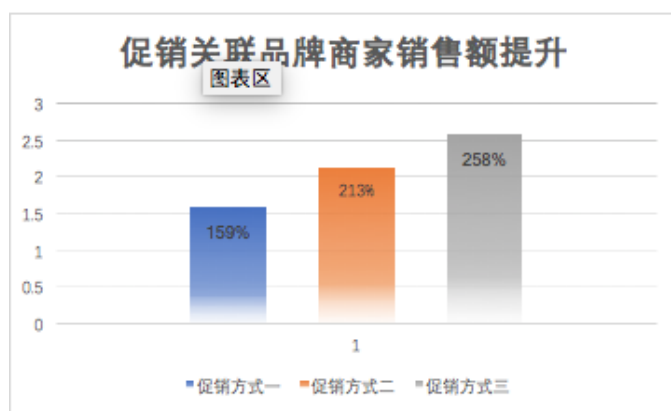


图 6-4 促销期间促销关联品牌商家销售额提升比例

6.2.5 促销活动侵蚀效应分析

没有观察到侵蚀效应，因为本次促销活动采用线上线下相结合的场景化促销方式，充分调动了消费者参与促销活动的行走路线，消费者参与摇一摇、挖宝的活动的行动路线事先经过了设计，充分照顾了各个区域的品牌商家。

另外一个因素是礼包的设置合理，一部分是购物返现金券不指向特定品牌商家，另一部分的主动推送优惠券的商家分布较均匀，包含各个品类的商家。

最后一个因素，在促销活动以摇一摇、挖宝活动产生推送广告也是有策略性的推送，照顾了各类商家的利益。

6.2.6 促销活动透支效应分析

如图 6-5 促销活动后一个月销售额提升比例所示，统计了周年庆促销活动结束后的一个月的销售额和进行促销的 10 月份比较有大幅下滑，但和去年同期比较增长了 8%，这可能是消费者通过周年庆活动感受都 AL 良好的环境和服务，使部分消费者频繁光临或介绍其他亲朋好友前往，这个积极的因素抵消了促销活动的投资效应。



图 6-5 促销活动后一个月销售额提升比例

6.3 三种促销方式的比较

购物中心在促销活动中耗费大量人力、物力和财力，随着效用和成本意识的增强，购物中心越来越重视促销活动的评估，不仅能够清晰洞察促销活动的效果和影响，而且还需要提炼经验教训，成为今后营销活动开展提供借鉴和参考。购物中心尤其需要通过数据对促销方式的效果进行量化分析。参考 6.1 章节的促销效果分析方法，以及 6.2 章节的促销指标数据分析，我们把三种促销方式指标统计如下，按照公式：

促销效果综合指数=促销期间人流量提升+促销期间销售额提升+促销领用率+促销使用率+促销评判销售额提升+关联品牌销售额提升-促销活动侵蚀效应-促销活动透支效应

计算得出促销效果综合指数用于评估促销效果，指数计算数据见下表。如表 6-2 及图 6-6 三种方式促销效果综合指数比较所示，可以看出线上线下结合的促销活动明显比传统方式效果好，增加了场景化算法优化的促销效果进一步增进了促销效果。

表 6-2 三种方式促销效果综合指数比较

	方式一	方式二	方式三
促销期间人流量提升	17%	17%	17%
促销期间销售额提升	156%	156%	156%
促销领用率	98%	100%	100%
促销使用率	68%	75%	86%
促销品牌销售额提升	189%	286%	349%
关联品牌销售额提升	159%	213%	258%
促销活动侵蚀效应	0%	0%	0%
促销活动透支效应	8%	8%	8%
促销效果综合指数	695	855	974



图 6-6 三种方式促销效果综合指数比较

第七章 研究结论与建议

7.1 研究结论

本文通过与 AL 周年庆促销活动的运营管理人员、技术人员和一线工作人员的调研访谈，通过对 AL 周年庆促销活动的数据统计，研究了 O2O 场景化促销方式，分析了促销活动的效果，本文的研究成果可以提供给其它购物中心或其它零售业态借鉴。帮助他们进行自己企业的 O2O 场景化促销活动的策划设计、组织安排与效果分析，最重要的是在当前数字化的时代为消费者带来更好的用户体验。

一、采用新技术可以帮助购物中心更加了解客户的消费偏好，并通过线上线下充分的互动提供更好的服务，可以有效提升客户忠诚度；

二、通过 O2O 场景化促销活动设计让消费者感知不一样的体验，让用户在活动场景中接收到优质的服务体验。场景感是 O2O 成功的关键，它不仅仅是营销创意，它将刺激更多用户的购买行为。

三、在获取的更丰富的场景数据基础上，正确使用优化推荐算法和策略将显著提升场景化促销活动中的效果。

四、通过对促销分析方法的研究，结合促销活动的各项关键指标的梳理，设计了促销效果综合指数公式用来对促销活动进行分析评估，即：

促销效果综合指数公式=促销期间人流量提升+促销期间销售额提升+促销领用率+促销使用率+促销评判销售额提升+关联品牌销售额提升-促销活动侵蚀效应-促销活动透支效应

7.2 今后促销活动建议

目前中国零售行业处于剧烈变化中，新零售，新技术，新生态不断涌现，由于本人理论水平和实践经验有限，本次对 AL 周年庆促销活动的分析和研究还有很多不足之处，希望有更多的学者可以在此方面有更多的研究。

对于有意在未来进行线上线下结合的场景化促销活动的零售企业，提供如下建议，仅供相关人员参考。

一、首先确定促销活动目的，每一个促销活动都必须有明确的目的，你要确定你的促销活动目的是什么？是为了吸引人气，还是提升短期销售业绩、增加会员客户数量、提升客户忠诚度或者宣传品牌提升口碑？不同的促销活动目的，线上线下结合的场景化促销活动的设计是不一样的。

二、定位目标客户群，必须明确目标客户群到底是谁，有什么样的特征？需要对目标客户群体进行细分，因为不同的细分客户群体的特征、O2O 场景和接触点都是千差万别的，如果对这些差别不详细研究，促销活动策划往往失之毫厘谬以千里。

三、分析促销活动的价值点，O2O 场景促销会涉及到线上与线下各个关系方的利益，故活动策划者需要仔细慎重地探查各个关系方的需求以及价值点，例如对于品牌、经销商、消费者、购物中心、政府等相关方的价值点是什么？只有明确的价值点作为引导，所设计的场景才能吸引目标客户群体。

四、分析客户消费全过程各阶段和状态，研究分析目标客户群体的消费全过程的各个阶段和状态，比如典型的过程状态是从接触，兴趣，了解，对比，决策，交易，使用，会员，粉丝，分享传播，重复购买，对其研究分析进而掌握消费者与购物中心发生关系的不同阶段和状态，而 O2O 场景促销设计的诀窍就是能够加速推进向下一阶段的转换。

五、分析客户接触点和绘制客户体验路径图，通过绘制客户体验路径图可以直观显示出客户的场景体验过程、活动路线、需求变化、客户满意点、痛点和情绪曲线的完整体验过程，并且在体验过程中确定客户与场景可能发生的接触点，这样促销活动策划者就可以从整体上把握和分析体验场景，链接不同的关键接触点，将资源、媒介等与客户体验动线中的接触点进行有效连接。

六、确定传播媒介投放，媒介是购物中心与客户的传播渠道，在场景促销中也通常是一个个场景的“入口”，比如显示屏、APP、WiFi、二维码、微信公众号、LBS、团购点评等。举个国外实际的例子，在美国旧金山的一个零售实验 Bespoke 项目，新泽西州西田花园购物中心设置了约 2 米的数字屏幕。屏幕上展示了附近商店出售的产品，并告诉顾客路线。实验发现：“并没有很多人直接在屏幕上决定购买。一旦到了购物中心，就会想要去（实体店）购物，以从中获得即刻的满足感。”购物中心可以在客户体验路径图的接触点上设计入口媒介，结合现实场景对消费者进行引导。

七、进行 O2O 场景评审并确定最终方案，制作 O2O 场景评估检查清单，并基于清单上的检查项目对策划设计的 O2O 场景促销活动方案进行逐项评审，紧接着基于评审结果进行优化，优化方案时尤其需要注意四个问题：客户消费全过程各阶段和状态、空间、接触点、时间，如果问题过多不排除会放弃该策划设计方案。在确定 O2O 活动场景的最终方案之前，最好经过几轮方案优化。

致谢

首先需要特别感谢我的导师**老师，您在我写论文的开题、撰写和修改阶段，从专业的角度都给与了我很多的指导和建议，帮助我明确了论文主题和结构以及完成后续的修改工作，没有您的悉心指导，我也无法成功撰写出本篇论文。

其次要感谢电子科技大学管理学院的老师们的辛勤付出以及对我们的谆谆教导，你们的辛苦付出让我收获了较为系统的理论分析能力和较为完善的知识体系，这也是我能够成功撰写本论文的基础。

再次要感谢家人的支持和理解，才让我顺利完成 MBA 的学习以及完成论文的撰写。

最后，衷心感谢各位专家教授对本论文的审阅和评议。

参考文献

- [1] 戴稀晨.江宁万达购物中心 O2O 商业模式研究[D].南京:师范大学,2016:1-1
- [2] 王云玺.电商时代的零售业转型:O2O 模式与全渠道竞争[J].上海商学院学报, 2014,15(6): 3-5
- [3] 于敬睿.基于体验营销的品牌模式研究[D].天津:天津科技大学,2009:13-14
- [4] 张云柱.如何开展场外促销活动[J].销售与市场(成长版), 2013,(4):36-38
- [5] 高妍.商圈 O2O 模式活跃度影响因素研究[J].西安财经学院学报,2018,31(1):69-70
- [6] 陈阳.O2O:线上线下营销闭环[J].新营销,2013,(2):20-22
- [7] 赵树清,尹逊钰,曾昕旻.电视跨屏互动场景化营销研究[J].媒介经营与管理,2017(5):119-120
- [8] Susanne H.G.Poulsson. Experience Economy and Commercial Experiences[J].Marketing overview,2004,12(4):273.
- [9] 郭胜.体验经济环境下营销创新模式研究[D].北京: 北京交通大学, 2008:10-15
- [10] Philip Kotler.Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit[M].Wiley,2010:9-25
- [11] 武晓丽.体验与共鸣:大数据时代场景营销模式研究[J].今传媒,2016,(11):78-79
- [12] 菲利普·科特勒.营销管理[M].北京:中国人民大学出版社,2001:10-12.
- [13] 杨素花.O2O:浅析广告与市场营销的关系及其应用[J].中国市场,2013,(33) :30-31
- [14] 吕晓明.论促销对企业发展的重要性[J].管理观察,2013,(13):05-05
- [15] 苏小城,吴金斌.市场营销中的公共关系分析[J].新经济,2014,(23):80-80
- [16] 张志刚.零售企业的促销技巧[J].企业改革与管理,2012,(7):68-69
- [17] 孟凡新.中国网络购物市场研究报告[J].互联网天地,2013,(6):85-90
- [18] 李梦溪.保健品促销活动策划与执行效果分析[D].杭州:浙江工商大学,2014:20-27
- [19] 李民子,甄峰,罗桑扎西,席广亮.基于 WIFI 定位数据的城市综合体内部居民消费行为研究[J].中华建设,2018,(5):112-117
- [20] 孙岩.基于众包数据的 WIFI 定位研究[D].北京:北京邮电大学,2017:2-5
- [21] 洪勇.2014 年我国 O2O 回顾及 2015 年展望[J].中国商论,2015,(11):52-56
- [22] Itamar Simonson, Emanuel Rose. What Marketers Mis—Understand About Online Reviews[J].Harvard Business Review,2014,(3):3-25.
- [23] 李明月.旅游者行为性别差异研究[D].新疆:新疆大学,2011:32-37
- [24] 金玲真.服装集聚型购物中心与消费者行为研究[D].上海:东华大学,2008:17-39
- [25] 孙岩.基于众包数据的 WIFI 定位研究[D].北京: 北京邮电大学,2017:7-18
- [26] 高利雯.餐饮企业如何更好的实现自己的 O2O[J].商场现代化,2014,(10):25-32