

为万亿级双十一 注入新内涵



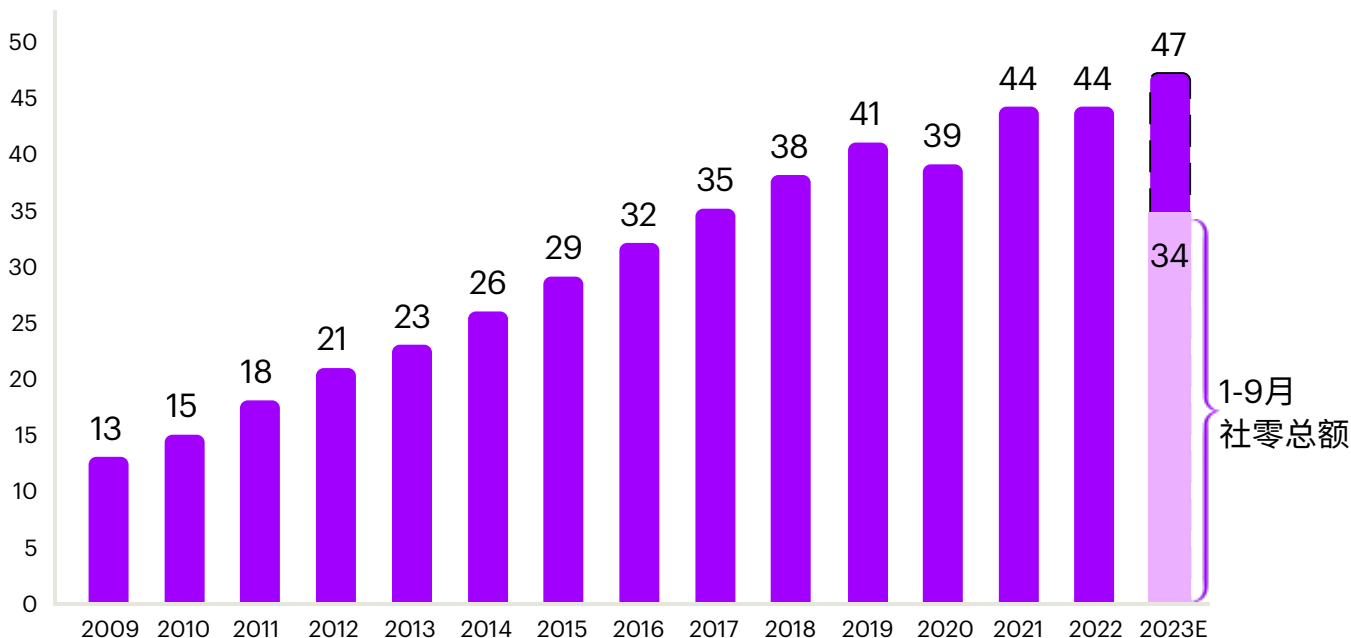
拥抱中国五十万亿级消费市场

作为全球第二大消费市场，中国的社会消费品零售额自 2019 年起已突破 40 万亿元人民币。而且，中国拥有全球最大中等收入群体，占总人口的比例将近三分之一，预计到 2030 年，这一群体占总人口的比重将超过 50%，在整个居民消费中的贡献率将接近 80%，¹ 将为中国消费增长带来巨大的消费需求和潜力。

2023 年前三季度，中国消费者的消费倾向基本恢复至疫情前水平，最终消费支出拉动 GDP 增长 4.4 个百分点，是经济增长的第一推动力。1-9 月社会消费品零售总额达 34 亿，² 如果第四季度社零占比与去年持平，2023 年全年社零将达到 47 万亿，同比增长 7%。随着消费回暖，消费潜力不断释放，未来中国消费市场前景可观。

图1: 2023年中国社零数据预计接近50万亿量级

万亿人民币



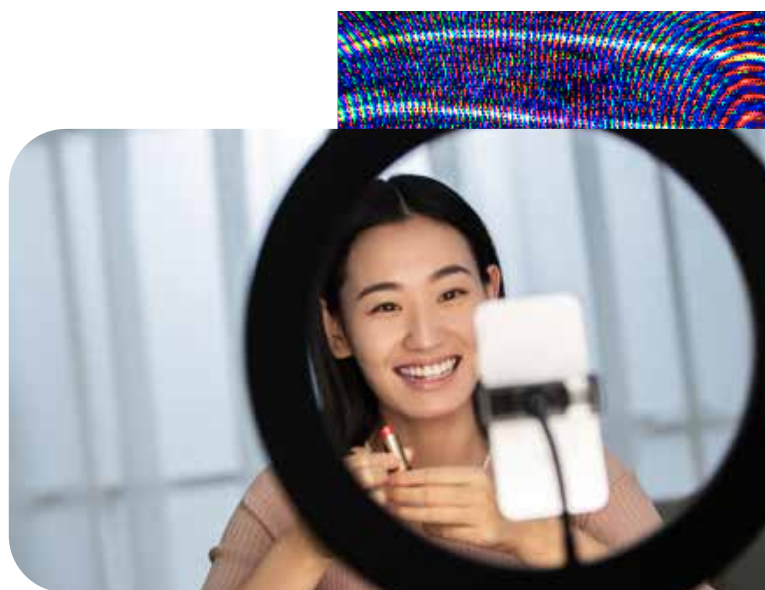
数据来源：国家统计局，埃森哲分析

中国消费市场不仅规模巨大，而且层次丰富。来自收入水平、代际以及城市层级之间的差异性造就了极度多元的消费需求。

线上是企业增长的关键赛场

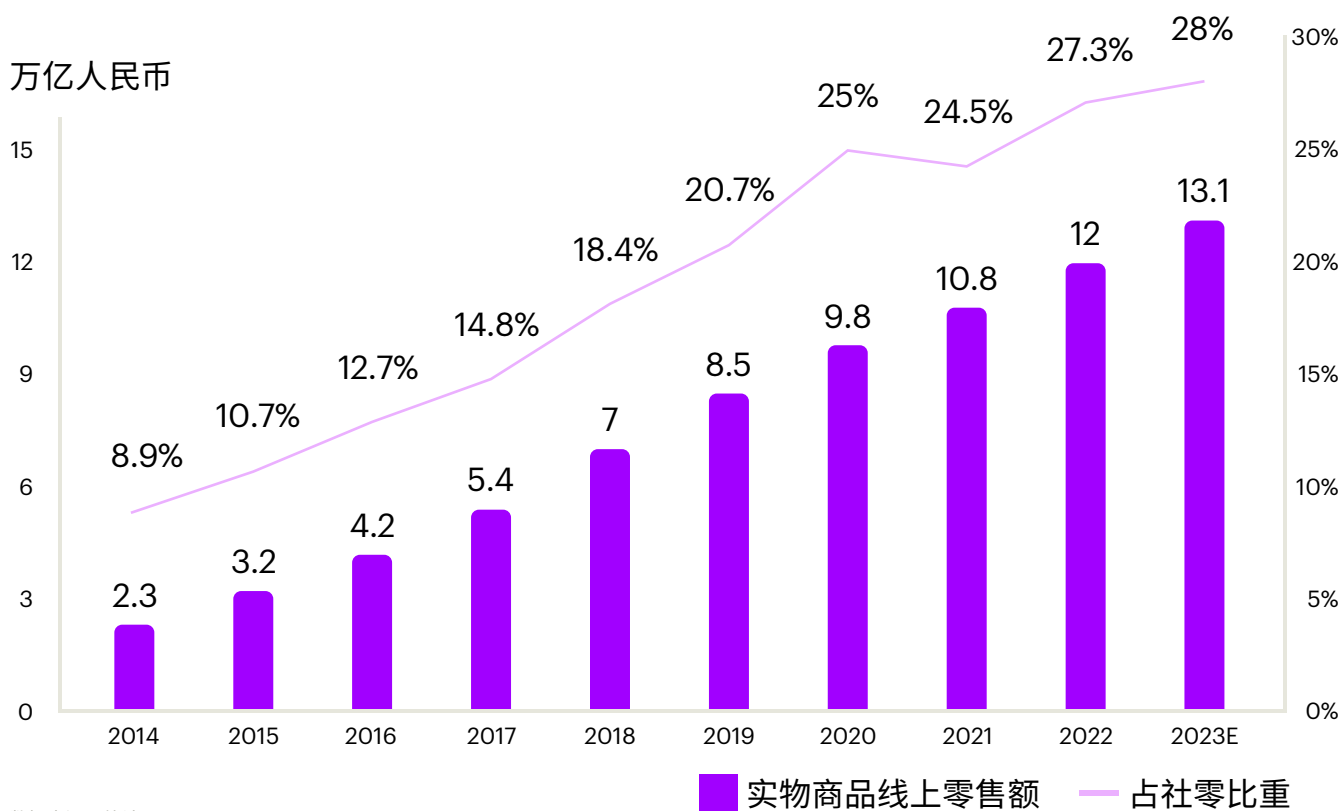
自 2019 年疫情暴发以来，线上购物需求大幅增加，线上零售渗透率迅速攀升。之后几年，消费者线上购物的习惯持续，线上消费稳定增长。国家统计局数据显示，1-9 月全国网上零售额 10.8 万亿元，同比增长 11.6%。其中，实物商品线上零售逾 9 万亿元，占社会消费品零售总额的比重为 26%，³ 线上增长速度高于整体消费市场。

新业态、模式创新也为线上零售增加了新的活力与潜力。无论是基于社交媒体的社交电商模式、还是结合直播带货和互动体验的直播电商模式，都为消费者带来了更加便捷、互动性更强的购物体验。以直播电商为例，1-9 月全国直播电商销售额达 1.98 万亿元，增长 61%。⁴



作为全球第一大网络零售市场，中国网络购物用户规模已达 8.84 亿人，⁵ 以 2023 年数据计量，线上零售渗透率每提升 1%，将为商家和电商平台带来逾 3 千亿的商业机会，线上市场是企业增长的重要机遇。面对庞大的市场机会，2023 前三季度，商务部数据显示，全国网上年货节、双品网购节共举办系列活动 100 余场，企业纷纷抓住购物节促销机会，谋求收入的增长。⁶

图2：线上零售渗透率持续提升，1%的提升将带来逾3千亿的商业机会



万亿体量下，双十一的千亿竞赛

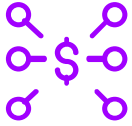
双十一购物节最初由淘宝商城平台于2009年发起。十五年来，双十一购物节的影响力逐渐扩大，汇聚了数百万商家参与和10亿消费者，成为了每年规模最大的线上消费节日，是消费者接触频次、商品销售频次、销售体量最大的关键节点。基于第三方机构统计*，2022年双十一成交额高达1.1万亿元，同比增长13.7%，增量为千亿级。双十一作为全年体量最大的线上消费节点，无疑是全球消费品牌的必争之地。



* 星图数据统计，统计范围为综合电商平台和直播电商平台，时间区间为10月31日20:00~11月11日23:59。

回顾双十一的历史发展进程，可以初步归为四个阶段[†]：

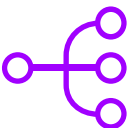
2009
-2012



阶段一 以价格为核心

2009年，互联网普及率28.9%，网络购物用户规模仅1.08亿人；⁷同时，经历过金融危机的中国零售和品牌商大多在找寻新的增长出口。天猫的前身“淘宝商城”首次推出双十一购物狂欢节概念，仅有27家商家参与，却创造了单日5200万元的惊人交易额。第二年双十一吸引了711家店铺参加，交易额激增至9.36亿元，⁸展示出中国消费市场的巨大能量。2011年起，京东加入了“双十一”的竞赛，为消费者提供了更多选择。这一阶段，电商平台的策略主要是通过爆款、吸人眼球的低价、大幅折扣吸引消费者，同时争夺商家资源。

2013
-2015



阶段二 扩展产品品类，建设平台差异化品牌

随着移动互联网的飞速发展，2013到2015年，手机网民规模增长了1亿人，⁹同时O2O模式（online to offline）迅速扩展，品牌企业纷纷加快“上线”步伐，电商平台迎来新机遇。在这一阶段的“双十一”，电商平台积极扩展产品品类，提高商家入驻率，满足消费者随时随地的多元消费需求。

2013年开始，双十一成为全网的狂欢，苏宁、国美、易迅、当当、蘑菇街、美丽说等电商纷纷涌入。为了在竞争中突出重围，平台开始谋求差异化的品牌建设。比如，京东发力物流建设，提供便捷快速的物流体验，2013将年双十一主题定为“不光低价，快才痛快”。2014年，天猫将全球化、国际化引入双十一，向消费者提供全球商品，打造全品类和高质量的平台形象。2015年，京东推出“PLUS”会员，提供差异化商品和服务。

[†]双十一的阶段划分基于新闻资料的整理。

2016
-2019



阶段三 关注消费体验，平台定位进一步细分

这一时期，中国中等收入群体快速壮大，居民消费升级趋势明显，新消费蓬勃发展。各大电商平台基本补全了产品品类，开始探索平台定位的情感标签。天猫从“快乐”着手挖掘消费背后的情感价值，将双十一与悦己、关怀家人朋友联系起来。京东则主打“热爱”，聚焦于追求精致生活的年轻消费群体，打造品质生活、为热爱买单的双十一氛围。

同时，消费升级助推之下，电商渠道会员制模式蓬勃发展，带来新的增长点。2016年，唯品会推出超级VIP；2017年，网易考拉、苏宁易购、网易严选等先后入局；2018年阿里推出了88VIP会员，向关键客户提供差异化的服务和体验。

2020
-至今

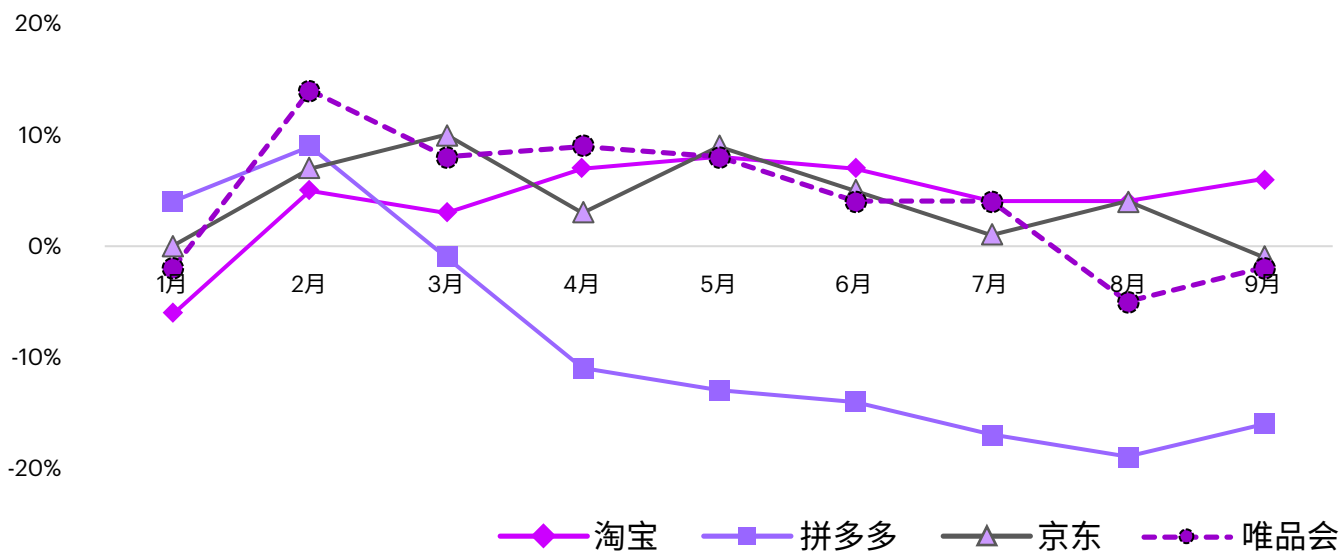


阶段四 关注用户活跃度，聚焦归属感与长期忠诚度

2020年以来，中国网购用户的比重已达80%左右，¹⁰平台用户体量高速增长的红利期已经过去。同时，受疫情散发、社会预期等外因影响，消费者的理念和行为变化，不仅线上渠道的重要性大幅提升，追随KOL也成为了疫情期间新的消费方式。这一阶段，抖音等内容电商也陆续加入双十一竞赛，以关键主播、直播间推荐的新营销手段，吸引了大批忠实消费者。

面对消费者的新变化和新的竞争态势，电商平台开始深耕用户，关注日均活跃用户数量（Daily Active User，DAU）指标，聚焦长期忠诚度。平台和商家通过更直接的打折促销、预售分流，拉长消费决策周期手段，提升消费者对自身平台的黏性。同时，平台和商家也在平衡线上运营的成本问题，看重投入产出比，关注平台和商铺的线上“客流量”及复购。

图3：主流电商平台日均活跃用户争夺战



数据来源：高盛中国互联网月度报告，Quest Mobile
注：数据为电商平台 2023 年 1-9 月 DAU 的同比变化率。



这一时期，品牌商家和平台深度合作，通过双十一节点深化品牌的形象，以新鲜感和品质感吸引消费者。如 2022 年双十一京东推出近 2000 万款新品，¹¹2023 年将有 500 多个明星及设计师品牌参与天猫双十一，包含限量款、首发、天猫独家与品牌新品。¹²

同时，电商平台也对会员体系进行升级和再建设。如天猫 88VIP 升级为全能卡，纳入了更广阔的阿里生态资源，以更有竞争力的会员服务、更差异化的平台特质，向消费者提供归属感。此外，社会公益、扶贫、助力创业、践行绿色承诺也是各家电商平台差异化的另一举措。

对中国消费者和商家来说，年年都有双十一，似乎已经习以为常。但回溯双十一历程，中国消费市场的巨大规模、消费者需求的多样化程度、品牌及平台的活力和创造力，无不让人惊叹。

中国消费者对美好生活的热烈追求是消费市场蓬勃发展的原动力。对于迈入第十五年的双十一，消费者自然有新的期待，除了继续关注价格优惠之外，对于产品质量、购物体验、服务水平都有了更高的要求。因此，交易额数据（GMV）不再是行业增长的唯一指标，双十一已经从成交额时代跨入用户运营时代。电商平台与商家都要重新思考双十一的内涵，找到新的增长之道。



超越 GMV，为双十一注入新的内涵

对于品牌商家来说，双十一已经不再仅仅意味着销售高峰，更是一个特殊的运营节点，激活用户兴趣、提升用户体验、增强用户黏性，成为更为关键的竞争因素。站在平台的角色，则要帮助商家做好用户运营，打造差异化体验，积累用户资产。

解析 2022 年成交额就会发现，表现亮眼的品牌正是从体验出发，打造多维能力。以 2022 年天猫双十一店铺 / 品牌销售额排行榜数据为例，¹³

优势品牌已形成“雪球效应”

在双十一销售中表现出色的企业并非依靠一时之功，而是基于持续的努力和实力积累。如消费电子品牌、手机品牌、电脑品牌“三料冠军”苹果；快消店铺、美妆店铺“双料冠军”欧莱雅，他们长期对品牌、产品、服务体验精耕细作，全年的会员持续投入和精细化运营是他们持续增长的关键。

新锐品牌活力与潜力巨大

借助双十一平台，许多新消费品牌凭借精准的消费需求把握、良好的数字化基因、关键竞争能力的打造，成为了细分行业的冠军。如内衣、冲调、饮品店铺的榜首（蕉内、三顿半、认养一头牛）都是建立不足 10 年的品牌。

国货品牌持续焕新

国货品牌持续培育焕新的新动能，将数字技术的力量融入到产品的趋势洞察、设计、制造、供应链等环节中，以更高的效率、更低的成本，向消费者交付更优质的产品和体验。服装国货品牌双十一业绩出色，如波司登销量是女装店铺第一，安踏旗下的两大品牌（斐乐和安踏）排名运动品牌的前三。

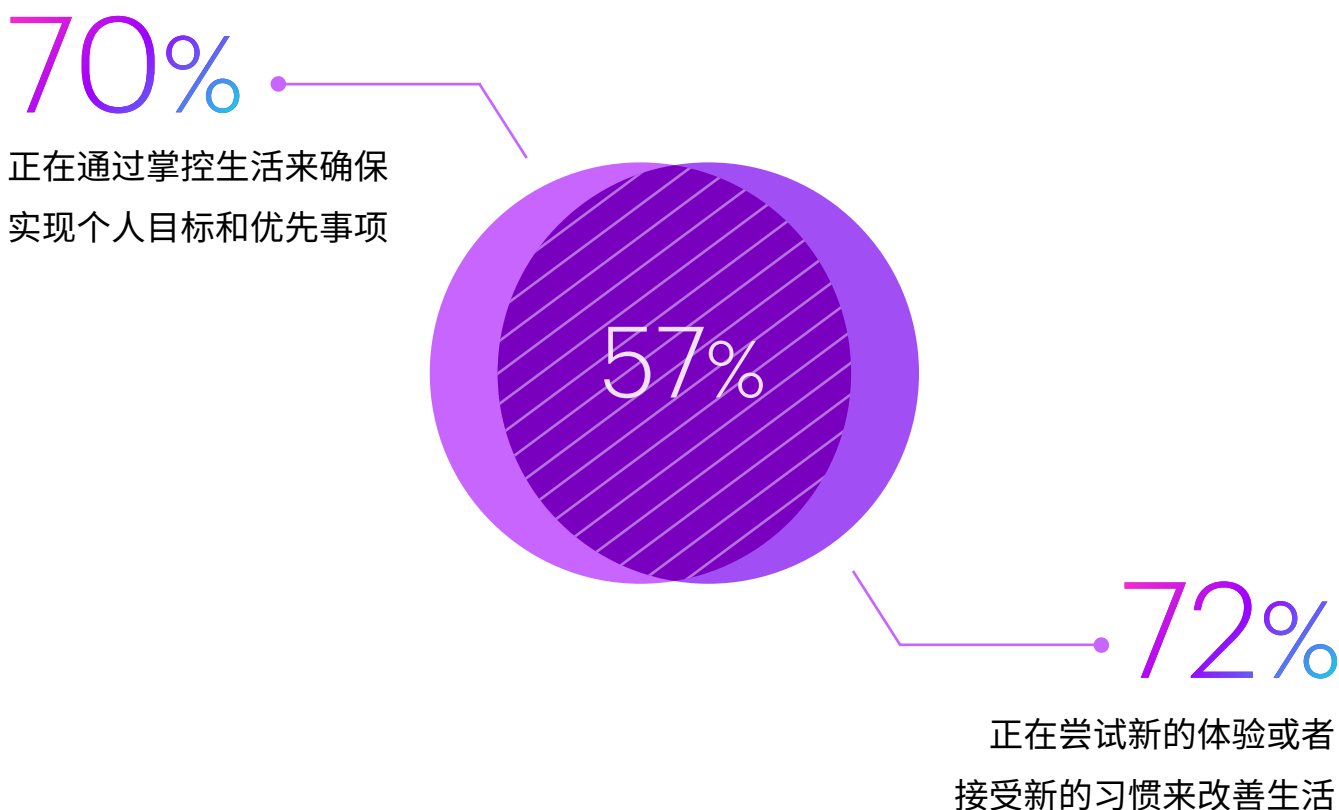


长期来看，品牌和平台的经营理念要从关注销售转向关注体验，从消费者的本质需求出发，持续提升产品和服务品质，加强消费者与品牌之间的情感连接，才能建立起长期稳定的客户关系。

建议一：理解变化中的消费者

2023年，为应对外部的剧烈变化，中国消费者的消费理念正经历着一场深刻的变革。埃森哲 2023 全球消费者调研数据显示，中国消费者对未来生活的预期分化，48% 的受访者认为生活已经回归正轨，而另外 52% 的受访者认为生活中的不确定性将持续一年以上。

图4：面对外部挑战采取的行动



数据来源：埃森哲 2023 全球消费者调研（中国 N=2000）

在理性消费的大背景下，仍然有感性消费的空间

71% 中国受访者表示，他们在做任何决策时都更加谨慎。具体表现在消费习惯上，体现为：



39% 33% 31%

不买无用之物 减少数量 购买之前
不提前囤货 提高质量 充分研究

将有限的资源用于更有意义的事物。调研数据显示，75% 的受访者选择持续或增加平价品牌的频率。

与此同时，过去三年的疫情使人们更加珍惜每个特殊时刻，更愿意为服务和体验付费

由于工作压力和生活节奏的加快，消费者希望通过偶尔的奢侈消费来放松心情，奖励自己

25% 24%

一些具体案例可以更好地诠释这一点：售价万元以上的公路车供不应求，反映了消费者对健康生活的向往，以及对独特设计、精湛工艺的偏爱；户外、绿植、香氛等品类热卖，说明“情绪疗愈”成为消费新热点，追求身心治愈和生活仪式感受到了消费者的广泛关注；万物皆可“多巴胺”的背后，是消费者面对压力，渴望得到情绪释放的诉求。

综合来看，中国消费者既追求物质生活的丰富多彩，又注重精神生活的愉悦和满足。既关注性价比，更重视情绪价值。对品牌和商家来说，靠一个爆款商品或品类满足所有需求的时代已经过去。要想赢得消费者的长期青睐，需要以高品质消费为导向，以人为中心，利用差异化的产品、复合型的产品矩阵、灵活体贴的客户服务吸引顾客、留住顾客。

建议二：精细化运营是必修课



众所周知，在双十一这样的特殊时机推出新品、限量款和热门商品，有助于激活消费者对品牌的兴趣。但电商平台上商品选择极度丰富，如何才能吸引消费者驻足，并长期在消费者心中占据一席之地？



企业必须意识到，消费者是复杂且不断变化的生命体。要想打动消费者，赢得他们的长期青睐，必须“以生活为中心”，充分考虑消费者的人性特征，深入了解消费者日常生活的各种因素，将“为客户创建美好生活”作为企业运营的宗旨。



疫情以来，消费者对“掌控感”和“确定性”的需求远超前几年。¹⁴ 商品性价比的重要性显著提升，品牌和平台的经营能力也因此面临着更高的要求。品牌需要不断提升运营效率，在进行短期营销投入的同时，关注长期的会员沉淀、复购等指标，才能在保证价格竞争力的同时，实现可持续的利润增长。同时，平台在提升性价比供给的同时，也要努力促进商家生态的长期繁荣。



除了性价比，快速准时的配送服务、简单省心的售后流程，同样是消费者线上消费的重要考量因素，也是对电商平台和品牌商家的双重考验。2023年的“双十一”，京东于10月23日直接开启现货开卖，让消费者“即买即得”。菜鸟则通过对预售包裹提前处理下沉到快递网点，实现更大规模的半日送达。¹⁵

“新鲜感”和“熟悉感”是一个硬币的两面

消费者尝新的需求得到了充分的满足，但随之而来的，也有频繁比较带来的疲倦感。因此，品牌如果能让消费者感受到“我是特别的”，以及“我的需求被看到”，能够增加他们对品牌的归属感和认同感，从而成为品牌的忠实粉丝。

以雅诗兰黛为例，其天猫官方旗舰店会员数已突破 2800 万，会员数量位居天猫美妆品牌第一。除了提供专属积分兑礼、独家上线新品、回购券等会员权益，平日里还有互动、抽奖等趣味活动。雅诗兰黛对会员进行分层精细化管理，对新客和老客推送特定的首购和复购礼，提升品牌的纳新能力和与消费者的深度关联；对于忠诚会员如年度 TOP3 会员粉丝，向他们提供额外的体验与服务，如联名套房及 SPA。¹⁶



建议三：技术驱动，兼顾个性化体验和运营成本

如何才能满足个性化体验的同时兼顾运营成本？关键在于打造数字核心能力，通过重组数据、技术和人才，提高敏捷性，不断释放效能，并将其重新投入新的绩效和增长机遇当中。这样，企业才能在不牺牲盈利能力和可持续性的情况下，改善体验并满足客户需求。

具体到电商运营环节，生成式人工智能技术的成熟，给品牌和众电商平台带来新的机遇，企业可以建立更加精准的个性化推荐系统。比如，淘宝问问定位为 AI 导购，不同于传统关键词搜索，而是通过用户主动与 AI 聊天的方式，利用 AI 引导用户更加具体地描述需求，增加长尾搜索词汇的理解能力，挖掘出更多个性化消费需求，在加深平台语义理解的同时进一步提高人和商品的匹配效率。¹⁷ 未来，利用生成式人工智能技术，可以建立智能客服系统和机器人助手，为客户提供 24 小时全天候的在线服务，快速解答客户问题，提供个性化的服务支持，有效提升客户体验，减少人力成本，提高运营效率。

在更广泛的企业运营中，利用生成式人工智能技术，品牌还可以进行根据用户的画像和行为数据，精准定位目标受众群体，制定个性化的营销策略和广告内容，提高广告投放的精准度和效果，实现更高的转化率和营销回报率。

比如，某跨国服饰品牌在中国展开全渠道业务，利用生成式人工智能技术构建线上试衣间，结合消费者数据，帮助消费者选择更为合身的服饰尺码，降低线上退换货率等运营问题。同时，结合各渠道的合规要求，利用人工智能技术实现产品图片或视频的本地化，比如用国内模特替换国外模特，并生成不同客群、不同场景和产品搭配的内容来提高线上销售的转化率等。

如能充分发挥数字技术的优势和功能，品牌可以实现从生产制造到销售营销的全流程智能化管理和优化，提升运营效率，改善客户体验，提高品牌竞争力和市场份额，实现更稳健的利润增长和持续发展。

结语

2023年，“双十一”已经进入第15年。十五年间，双十一见证了中国消费市场从十万亿到近五十万亿量级的腾飞，见证了中国消费者追求美好生活的努力与期盼，见证了中国互联网行业的蓬勃向上与中国品牌的韧性与活力。

如今，这场消费竞赛已经被注入了新的内涵，电商平台和品牌商家都要再次审视自己的经营与增长策略。理解变化中的中国消费者，以精细化运营和数字核心能力为两大驱动器，聚焦长期忠诚，方能在中国消费理性与感性的融合之道上把握机遇，行稳致远。



参考资料

- 1 以消费为主导有效扩大和更好满足内需，国务院发展研究中心，2022年9月
- 2 2023年9月份社会消费品零售总额增长5.5%，国家统计局，2023年10月
- 3 2023年9月份社会消费品零售总额增长5.5%，国家统计局，2023年10月
- 4 商务部：前三季度全国直播电商销售额达1.98万亿元 增长60.6%，央广网，2023年10月
- 5 第52次中国互联网络发展状况调查报告，中国互联网络信息中心，2023年8月
- 6 商务部电子商务司负责人介绍1-9月我国电子商务发展情况，商务部新闻办公室，2023年10月
- 7 第25次中国互联网络发展状况调查报告，中国互联网络信息中心，2010年1月
- 8 天猫双十一交易额7小时22分达912亿 超过2015年双十一全天，凤凰科技，2017年11月
- 9 第37次中国互联网络发展状况调查报告，中国互联网络信息中心，2016年1月
- 10 第47次中国互联网络发展状况调查报告，中国互联网络信息中心，2021年2月
- 11 2022双十一收官 京东：1000万款新品成交额增两倍，封面新闻，2022年11月
- 12 全球500家潮牌齐聚双11，超100万款新品服饰在天猫首发，电商报，2023年10月
- 13 2022年天猫双十一全行业榜单出炉，天下网商，2022年11月
- 14 消费悖论，埃森哲，2022年11月
- 15 天猫双11：更快、更好、更优和更绿成物流四大特征，新华网，2023年10月
- 16 雅诗兰黛天猫旗舰店会员破2800万，将开启天猫年度品牌会员日，搜狐网，2023年4月
- 17 淘宝内测大模型 AI应用“淘宝问问”，电商+AI准备怎么玩？第一财经网，2023年9月

团队与致谢

项目指导

- 王怡隽 埃森哲大中华区Song事业部总裁
刘 鹏 埃森哲大中华区Song事业部董事总经理
王振宁 埃森哲大中华区业务发展董事总经理

作者

- 陈 琳 埃森哲大中华区Song事业部 营销战略总监
王明烨 埃森哲大中华区Song事业部 咨询分析顾问
邓 玲 埃森哲商业研究院研究总监
宋 涵 埃森哲商业研究院研究员

鸣谢

- 陶 锦 埃森哲大中华区Song事业部 数字化解决方案高级总监
刘梦静 埃森哲大中华区Song事业部 平面设计顾问
王腾绪、李传昊、修 锐、冼锡麟 埃森哲大中华区Song事业部

关于埃森哲

埃森哲公司注册于爱尔兰，是一家全球领先的专业服务公司，帮助企业、政府和各界组织构建数字化核心能力、优化运营、加速营收增长、提升社会服务水平，更快且更规模化地创造切实价值。埃森哲是《财富》世界500强企业之一，坚持卓越人才和创新引领，目前拥有约73.3万名员工，服务于120多个国家的客户。我们是技术引领变革的全球领军者之一，拥有强大的生态协作网络。凭借在云、数据和人工智能方面深厚的行业经验、独特的专业技能，以及翘楚全球的卓越技术中心和智能运营中心，我们独树一帜地为客户提供战略&咨询、技术服务、智能运营、工业X和Accenture Song等全方位服务和解决方案，为客户创造切实价值。埃森哲致力于通过卓越的服务能力、共享成功的文化，以及为客户创造360°价值的使命，帮助客户实现重塑并建立长久信任。埃森哲同样以360°价值衡量自身，为我们的客户、员工、股东、合作伙伴与整个社会创造美好未来。

埃森哲在中国市场开展业务36年，员工队伍分布于北京、上海、大连、成都、广州、深圳、杭州、香港和台北等多个城市。作为可信赖的数字化转型卓越伙伴，我们正在更创新地参与商业和技术生态圈的建设，帮助中国企业和政府把握数字化力量，通过制定战略、优化流程、集成系统、部署云计算等实现转型，提升全球竞争力，从而立足中国、赢在全球。

详细信息，敬请访问埃森哲公司主页accenture.cn。

欢迎与我们互动



埃森哲中国官方微信



埃森哲中国官方小程序



埃森哲中国官方微博



埃森哲中国招聘求贤榜

免责声明：

本研究报告由埃森哲撰写和制作。报告仅作为研究内容介绍之用。未得到埃森哲的书面许可，文中内容不得采取任何形式进行复制。尽管我们对所依据的信息和资料保持高度谨慎，但无法对其中的准确性和完整性做出绝对保证，请勿绝对化地加以利用。本报告并非埃森哲受托所作。文中所述观点有可能在未经知会的情况下进行调整。报告内容亦非根据任何公司所处独特环境而提供的具体咨询建议。如果您需要就文中提及内容获得具体建议及进一步的详细资料，请与您的埃森哲代表进行联系。

本研究报告对可能归他人所有的商标进行了引用。对这些商标的使用不表示这些商标为埃森哲所有，也不代表或暗示埃森哲与这些商标的法定所有人之间存在关联。

© 2023埃森哲版权所有。