

报告

中国数字化新世代3.0

未来的网络领军者



THE BOSTON CONSULTING GROUP

波士顿咨询公司 (BCG) 是一家全球性管理咨询公司, 是世界领先的商业战略咨询机构, 客户遍及所有地区的私人机构、公共机构和非营利机构。BCG与客户密切合作, 帮助他们辨别最具价值的发展机会, 应对至关重要的挑战并协助他们进行企业转型。在为客户度身订制的解决方案中, 我们融入对公司和市场态势的深刻洞察, 并与客户组织的各个层面紧密协作。从而确保我们的客户能够获得可持续的竞争优势, 成长为更具能力的组织并保证成果持续有效。波士顿咨询公司成立于1963年, 目前在全球42个国家设有75家办公室。欢迎访问我们的网站: www.bcg.com 了解更多资讯。

中国数字化新世代3.0

未来的网络领军者

麦维德

耐迪贤

周 园

目录

3	概述
5	无处不在的中国互联网 规模巨大的大众媒体 不仅仅是娱乐和游戏
11	互联网用户的变迁 重要的细分群体 网络成为主流
17	数字化对话的力量
19	中国电子商务发展 大玩家 大趋势
23	网络广告的机遇
25	采取行动
27	推荐阅读
28	致读者

概述

中国已成为主要的互联网市场，其消费者日趋成熟。

- 2011年，中国消费者每日上网时间达到19亿小时，比两年前增加了60%。
- 到2015年，中国将增加近2亿名网民，互联网用户总数将超过7亿，几乎是日本和美国互联网用户之和的两倍。
- 从2011年至2015年，网络零售销售额将增长两倍，达到3,600亿美元以上。

希望在中国消费市场取得成功的企业必须了解这些新的消费者及其快速变化的数字化生活方式。

- 半数网民表示互联网是其最信任的信息来源，其次是电视（30%）和报纸（15%）。
- 从2008年至2011年，网络消费占消费者支出的份额从11.8%提高至14.3%。从2011年至2015年，人均网络消费支出可能将以每年15%的速度增长。

为了熟悉中国的数字化新世代，企业需要了解他们在日常生活中的网络体验。

- 中国数字化新世代可根据年龄、收入和地区分为八个群体。
- 例如，农村市场占有26%的网民和22%的上网时间——对于这一尚未获得与城市群体和年轻群体一样关注程度的细分市场而言，这些数字相当可观。

在线购买和销售（包括团购）是增长速度第二快的活动，仅次于微博。

- 如果不能在网络领域拥有一席之地，企业就无法在中国市场占据重要位置。建立网络地位不仅是为了产生销售收入，同时也是为了在客户花费时间之处与其开展互动。
- 2010年，中国主要的网络交易市场淘宝网出售的商品比中国五大实体零售商出售的商品之和还要多。
- 消费者即使不在网上购物，也会对其最终将在实体店购买的产品开展网上调研。25%的消费者会在线下购买之前先进行线上研究。

在中国市场寻求发展的企业都应建立强大的网络地位并制定合适的发展战略。它们需要出现在客户花费时间之处，特别是在网上。

- 渠道管理和数字化营销应是企业重点关注的两大领域。
- 更为重要的是，许多企业将需要改变其业务运营和组织，从而利用这一机遇向中国的数字化新世代进行销售并加强与这些消费者的沟通和互动。

无处不在的中国互联网

尽管中国可能仍被归类为新兴市场，但其在互联网领域已实现了充分发展。到2015年，中国将新增网民2亿左右，互联网用户总数将超过7亿，几乎是日本和美国互联网用户之和的两倍。（参阅图1）

到2015年前后，中国或将成为世界最大的网络零售市场，近10%的零售销售将在网上进行。中国的网络购物者数量已经超过了包括美国在内的全球其它市场。

虽然中国是一个巨大的网络市场，但并非唾手可得。中国消费者正在快速走向成熟，但其特有的网络消费模式和行为与西方消费者存在显著差异。中国三大互联网企业——阿里巴巴、百度和腾讯分别在电子商务、搜索和通讯领域牢牢把持着市场，它们正在全力巩固自身的地位并向新的领域进发。

自1998年以来，波士顿咨询公司（BCG）一直定期追踪中国数字化消费者的发展情况。本报告是BCG关于中国消费者格局重大转型的系列报告之一。希望在中国消费市场取得成功的企业必须深入了解这些新的消费者及其快速变化的数字化生活方式。企业还需要了解如何接触这些消费者、如何进行销售以及如何予以挽留，这是因为他们创造的是未来全球最重要的消费市场。¹

规模巨大的大众媒体

就在几年前，中国的数字化生活还是由年

轻的城市居民来主导。但当前形势已不再如此。到2015年，互联网在中国的整体渗透率将从2011年的38%增至50%以上。互联网将迅速取代报纸成为城市地区日均到达率第二高的媒体，仅次于电视。在年龄30岁以下的人群中，互联网的渗透率几乎与电视的渗透率一样高。

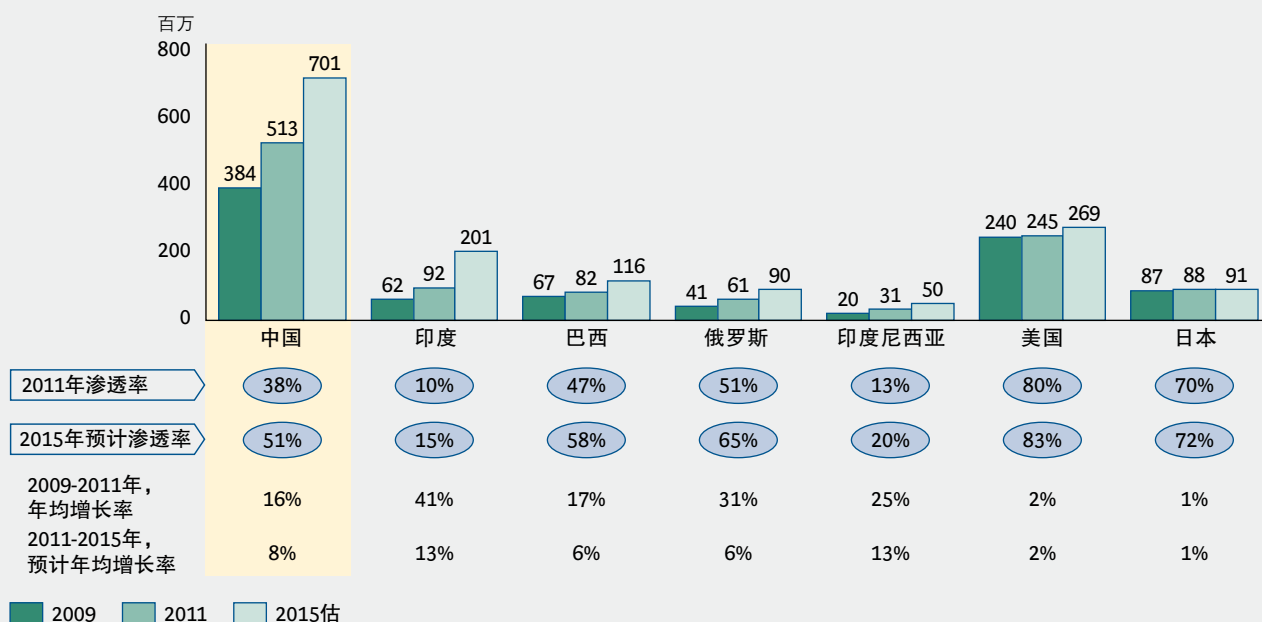
中国的网络购物者数量已经超过了包括美国在内的全球其它市场。

互联网正日渐成为中国消费者日常生活中不可或缺的组成部分。事实上，互联网的传播非常迅速、广泛，因此我们在互联网市场细分中又增加了两组人群：年长者（51岁及以上年龄人群）和农村居民。

从2011年至2015年，农村居民对互联网增长的贡献率将达到三分之一以上，高于2008年至2011年间的贡献率。而城市年长者对互联网增长的贡献率将在2011年至2015年间以每年22%的速度增长，使其成为增长最快的群体。（参阅图2）

2011年，中国消费者每日上网时间达到19亿小时，比两年前增加了60%。推动这一增长的因素是互联网用户群的不断扩大和网络活动的增多。从2008年至2011年，中国互联网用户

图1 | 到2015年，中国的互联网用户数量几乎将是美国和日本互联网用户之和的两倍



来源: Business Monitor International; 中国互联网络信息中心; 经济学人智库; 国际电信联盟; BCG分析。
注: 互联网用户是指半年内使用过互联网的6周岁及以上个人。

的人均上网时间从每日2.8小时增至3.6小时。中国互联网用户的每日上网时间比美国互联网用户多出一小时左右。而在同一时期，每个网民的日均看电视时间则从1.7小时降至1.4小时。

中国政府并没有限制互联网的扩张，而是采取措施鼓励其增长。在当前的五年规划（截至2015年底）中，中国政府承诺花费1.6万亿元人民币用于宽带基础设施建设。为了应对消费者对更多互联网接入和更快网速的要求，中国政府对中国电信和中国联通展开反垄断调查，促使这两大运营商同意加快推进宽带普及工作，降低带宽价格35%并提升宽带接入速率。

2011年，中国消费者每日上网时间达到19亿小时。

随着基础设施质量的提升，中国消费者将更多地在家和工作中上网，而减少去网吧的次数。同时，他们还将依靠手机上网。2011年，69%的互联网用户表示他们使用手机上网，这一比例与三年前相比提高了30个百分点。利用移动设备上上网的时间比例在所有年龄

组中迅速飙升。2011年，年长者通过移动设备上上网的时间占其全部上网时间的30%，而这一比例在2008年仅为9%。随着3G渗透率从2011年的9%上升至2015年的31%，中国消费者通过移动设备上网的比​​例还将进一步提高。

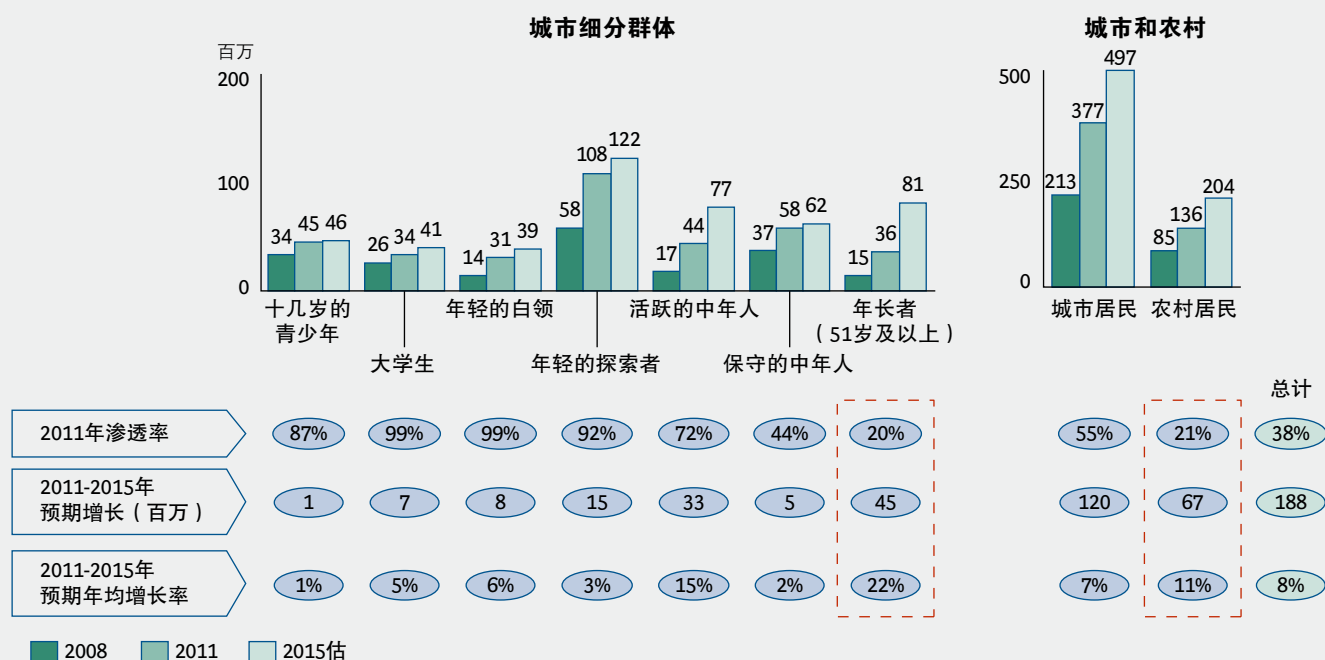
无处不在的互联网将在中国扮演更加重要的角色。据我们的研究显示，半数网民表示互联网是其最信任的信息来源，其次是电视（30%）和报纸（15%）。信任度和熟悉度是密不可分的。消费者在网上花费的时间越长，他们就越加信任互联网。

年轻白领和大学生对互联网的信任程度最高——70%的年轻白领和63%的大学生表示互联网是最值得信赖的信息来源。而年龄在51岁及以上的网民中，只有27%表示互联网是其最信任的信息来源。（参阅图3）

不仅仅是娱乐和游戏

在中国互联网发展的早期阶段，网民更倾向于从事休闲活动，比如看视频和听音乐。这些活动目前依然广受欢迎，尤其深受年轻网民的喜爱。土豆网和优酷网（两者已宣布合并）以及爱奇艺和乐视网等中国本土网站向互联网用户提供传统的节目播放。

图2 | 年长者和农村居民将推动未来增长



由于互联网用户的舒适度和成熟度提高，他们的网上活动已从单纯的娱乐活动向更加多元化的活动组合发展，甚至涵盖了那些曾一度回避的活动。电子商务就是其中最为显著的例子。从2008年至2011年，网络消费占消费者支出的份额从11.8%提高至14.3%。在2011年至2015年间，人均网络消费可能将以每年15%的速度增长，超过消费者支出整体预期增长的一倍以上，这反映了消费者信任度的不断提高以及商户落实了更多的保护措施。

除电子商务之外，互联网用户还在网络社区和信息活动上花费了更多的时间。网络社区活动包括电子邮件、即时通讯和各种形式的社交媒体。（参阅图4）作为中国版的Twitter，新浪微博已经开始运营后的不到三年里吸引了超过3亿用户。新浪微博发博量峰值达到32,312条每秒，超过了Twitter此前创下的每秒25,088条的最高纪录。微博是指微型博客，目前在中国市场还有几家竞争对手也提供此类服务，但新浪微博的影响力最大。

微博在国家和地区范围内就一些重要的社会问题引发讨论，而此类问题在过去并不会公开讨论。2011年7月，一列动车在温州发生事故，造成40名乘客遇难。用《华尔街日报》一

名专栏作家的话说，新浪微博迅速成为了“揣测事故真相的管道”。

环保人士已开始发布中国重度污染城市的每日乃至每小时空气质量读数。这些读数所产生的宣传效应已促使政府对有关收集和公布空气质量数据的政策予以修改。

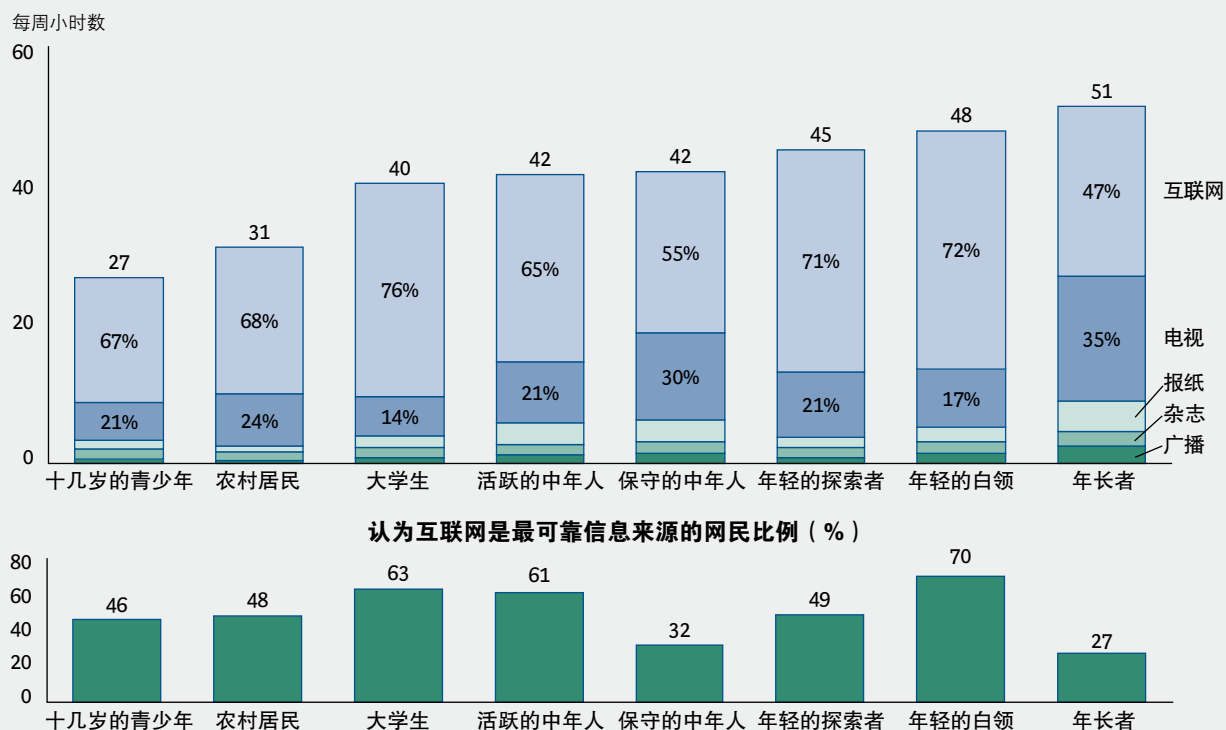
政府对公众发表言论的热情持保留意见。两家最大的微博网站新浪微博和腾讯微博于三月底短暂关闭了微博评论功能。

随着中国互联网日益成为数字化信息的载体以及公共话语和社会变革的工具，其形象和感觉也将开始趋近较发达国家的互联网。实际上，在某些情况下，中国消费者是比美国消费者还要活跃的网络服务用户。

例如，79%的中国互联网用户发送即时讯息，而这一比例在美国只有21%。同时，中国互联网用户也是在线音乐和在线阅读的更大消费群体，比例分别达到79%（美国为61%）和40%（美国为7%）。（参阅图5）

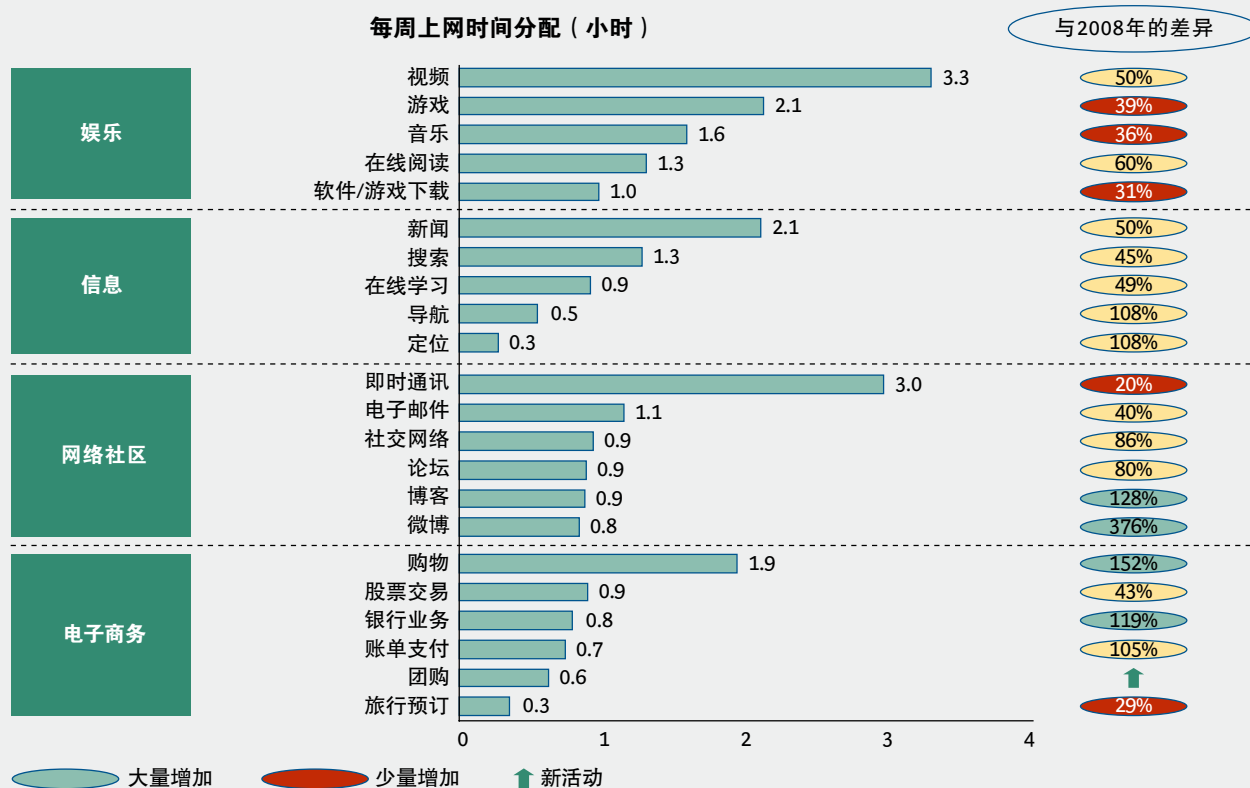
当中国消费者通过移动设备上网时，他们往往比日本和美国的消费者更具冒险精神。中

图3 | 重度用户对互联网的信任程度最高



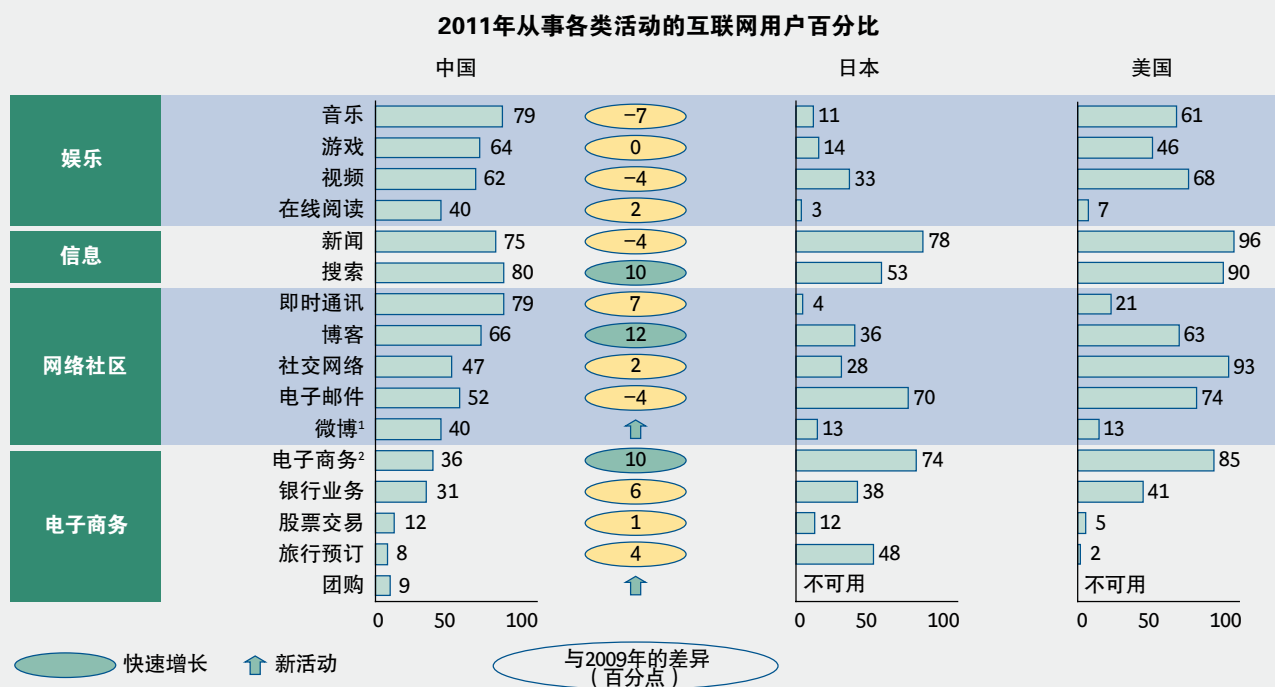
来源：BCG对来自1-4级城市和农村地区的2,000名消费者开展的调查；BCG消费者讨论会；BCG分析。

图4 | 网络社区和电子商务活动正在迅速增加



来源：BCG对来自1-4级城市和农村地区的2,000名消费者开展的调查；BCG分析。

图5 | 搜索、博客和电子商务是增长最快的活动

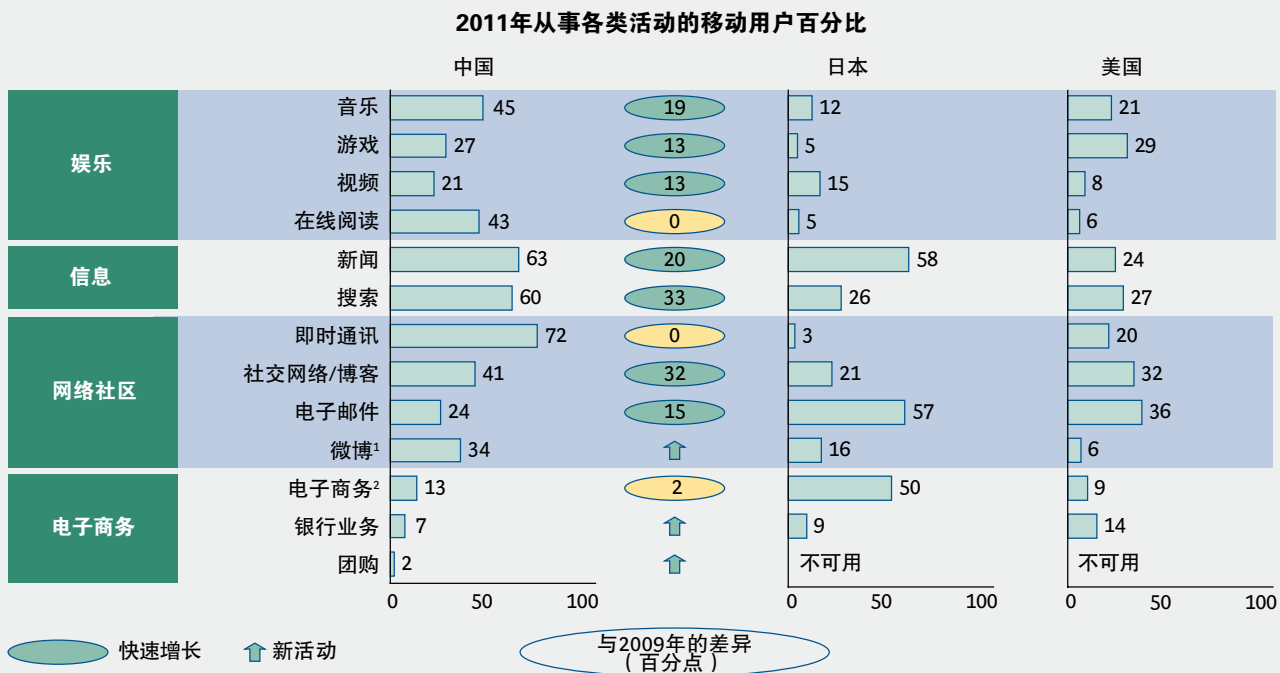


来源：中国互联网络信息中心于2009年7月和2011年7月发布的报告；美国数据来自ComScore2011年数据；日本数据来自Mobile Content Forum2010-2011年数据；BCG分析。

¹在2009年之后，中国互联网络信息中心才开始追踪研究微博。

²电子商务包括网络购物和网上账单支付。

图6 | 移动互联网活动增长迅速



来源：中国互联网络信息中心于2009年7月和2011年7月发布的报告；美国数据来自ComScore2011年数据；日本数据来自Mobile Content Forum2010-2011年数据；BCG分析。

¹在2009年之后，中国互联网络信息中心才开始追踪研究微博。

²电子商务包括网络购物和网上账单支付。

国消费者会在网上听音乐、在线读书或进行社交活动。(参阅图6)

中国互联网用户正日趋成熟。从2008年至2011年,中国互联网用户的平均年龄从24.7岁上升至28.9岁,接近美国和日本互联网用户的平均年龄(分别为30.0岁和30.4岁)。互联网用户平均年龄的提高反映了新增网民以及整体人口的老龄化趋势。2011年,51岁及以上年龄人群占中国总人口的24%;到2015年,这一比例上将升至28%。

中国互联网用户的日渐成熟意味着网民群体的未来增长将放缓。从2011年至2015年,中国的互联网人口预计将每年增加8%,是两年前年均增长率的一半。

然而,即使网民数量增长持平,市场机遇仍将继续扩大。例如,从2011年至2015年,网上零售销售额预计将以每年超过30%的速度增长。在中国网络市场获得规模效益和客户忠诚度的企业将取得坚实的立足点,从而能够确保未来的增长。

注:

1. 参阅BCG于2010年6月出版的报告《中国数字化新世代2.0:数字媒体和电子商务步入主流》以及BCG于2008年7月出版的报告《中国数字化新世代:570,000,000小时的机会》。

互联网用户的变迁

为了解中国互联网络市场，我们有必要从互联网用户的角度进行审视并了解他们在日常生活中的互联网体验。无论是在中国还是在其它地方，互联网都不是单一化的，网民的兴趣及其从事的网上活动具有多样化的特点。想要接触中国消费者的企业必须根据实际情况来了解他们，而不是简单照搬套用在其它市场的经验。

在有关中国数字化新世代的早期报告中，我们按照收入和年龄将其分为六个群体。尽管这六个群体分类现在依然有效，但并未体现出年长者群体和农村居民近期的快速增长情况。

因此，我们相应增加了两个群体：农村群体和年长者群体。（参阅图7）

市场细分有助于从自上而下和自下而上的视角来看待中国互联网市场。自上而下的视角带来了一些惊人的发现。农村市场占有26%的互联网用户和22%的上网时间——对于这一尚未获得与城市群体和年轻群体一样关注程度的细分市场而言，这些数字相当可观。事实上，与年轻的探索者群体（未上过大学的26岁至35岁人群）相比，农村市场拥有更多网民，而前者的网民数量曾经位居榜首。虽然年长者群体接触互联网的时间可能最短，但他们正在迎头

图7 | 八类互联网用户细分群体

	十几岁的青少年	大学生	年轻的白领	年轻的探索者	活跃的中年人	保守的中年人	年长者	农村居民
年龄	12-18	19-25	26-35	26-35	36-50	36-50	51+	12+
基本条件	伴随着互联网成长	伴随着互联网成长	受教育程度较高的中产阶级	受教育程度和收入水平较低	熟悉互联网的中产阶级	受教育程度和收入水平较低	互联网并未伴随其成长	受教育程度和收入水平较低
动机	娱乐和学习	与社会保持联系	让工作、生活和娱乐更轻松	刺激和成就感	为日常活动提供支持	休闲和娱乐	与家人保持联系	娱乐和消遣
使用情况	- 少量 - 视频和即时通讯 - 乐于尝试新活动	- 少量 - 视频、即时通讯和微博	- 大量 - 广泛从事各类活动	- 大量 - 视频、游戏、即时通讯和电子商务	- 适量 - 视频、新闻和电子商务	- 少量 - 视频、新闻和即时通讯	- 少量至适量 - 视频、新闻和即时通讯	- 少量 - 视频、游戏和即时通讯

来源：BCG对来自1-4级城市和农村地区的2,000名消费者开展的调查；BCG分析。

赶上。年长网民的日均上网时间为3.5小时，接近活跃的中间网民的水平。（参阅图8）

我们的市场细分兼具广泛性和基础性，并根据年龄、收入和地区对市场进行划分。虽然我们的市场细分经受住了各种验证，但企业仍必须亲自开展消费者调研、获得深入的洞察力并通过多种渠道瞄准不同类型的消费者群体。

重要的细分群体

中国互联网市场继续以娱乐为主导，尤其是视频。但网民的电子商务、网络社区活动和信息活动正日渐增多。然而，八大细分群体对这些活动的参与度不尽相同。（参阅图9）

较年轻的互联网用户往往会花费更多的时间上网，但还没有在网上花费大量金钱（年轻白领群体除外）。与伴随着互联网长大的年轻网民相比，中年网民的上网时间要短一些。中年网民的受教育程度越高，越乐于尝试新的网络活动。虽然年长者群体和农村群体的受关注程度不高且接触网络世界的时间不长，但他们正在迅速将互联网变成其生活的一部分。

虽然年长者群体接触互联网的时间可能最短，但他们正在迎头赶上。

十几岁的青少年。十几岁的青少年是即时通讯和各类在线娱乐的主要支持者。和大学生网民一样，十几岁的青少年也开始使用新浪微博等服务与朋友进行沟通。他们的日均上网时间为2.6小时，在所有群体中处于最低水平。

大学生。与其他群体相比，大学生更多地利用互联网与家人朋友进行沟通并建立网络社区。他们对即时通讯的使用最为频繁。与年轻白领一样，大学生也是最活跃的微博用户，每周在这一服务上投入的时间平均达1.4小时。尽管可支配收入有限，但大学生平均每周花费2.1小时进行网络购物，在所有群体中名列第三位。几乎所有的大学生都至少会每月上网。

年轻的白领。这一群体的上网时间最长，也最勇于尝试。他们平均每周花费3.9小时观看在线视频、3.2小时进行即时通讯、2.6小时进行网络购物。年轻的白领花在电子商务上的时间最多，并且在除股票交易以外的每一项活动中均保持领先地位——活跃的中间人和年长者在股票交易活动上花费的时间最多。与大学生一样，几乎所有的年轻白领都至少会每月上网。（参阅附录“一位年轻白领的一天”）

年轻的探索者。这一群体与年轻白领群体年龄相仿，但受教育程度和收入水平较低。他们是在线娱乐服务的最大用户，尤其是视频和游戏。然而，他们的网络生活并不仅仅包括电影和娱乐。与其他群体相比，年轻的探索者花

图8 | 年轻的探索者和农村居民是最大的群体

	十几岁的青少年	大学生	年轻的白领	年轻的探索者	活跃的中间人	保守的中间人	年长者	农村居民
	城市							农村
人口（百万）	52	34	32	117	61	131	184	550
互联网渗透率 ¹	87%	99%	99%	92%	72%	44%	20%	23%
日均上网时间（小时）	2.6	4.4	4.9	4.6	3.9	3.3	3.5	3.0
在互联网用户总数中占比	9%	7%	6%	22%	9%	12%	7%	26%
在上网时间总数中占比	6%	8%	9%	28%	10%	11%	7%	22%

来源：BCG对来自1-4级城市和农村地区的2,000名消费者开展的调查；BCG分析。

¹ 渗透率是指至少每月上网的个人比例。

费更多的时间在网上阅读新闻和进行搜索。作为网络购物者，他们的活跃程度排名第二。这一群体的上网时间占互联网用户全部上网时间的28%，其影响力不容小觑。

活跃的中年人。与年轻白领相比，虽然这一群体的上网时间较短，但他们的使用模式都较为相似，娱乐和网络社区活动是最大的两类网络活动。他们喜欢在网上进行购物、买卖股票和处理银行业务，但尚未成为网络搜索的主要用户。与年长者群体一样，活跃的中年人群体每周用于处理电子邮件的时间最多。

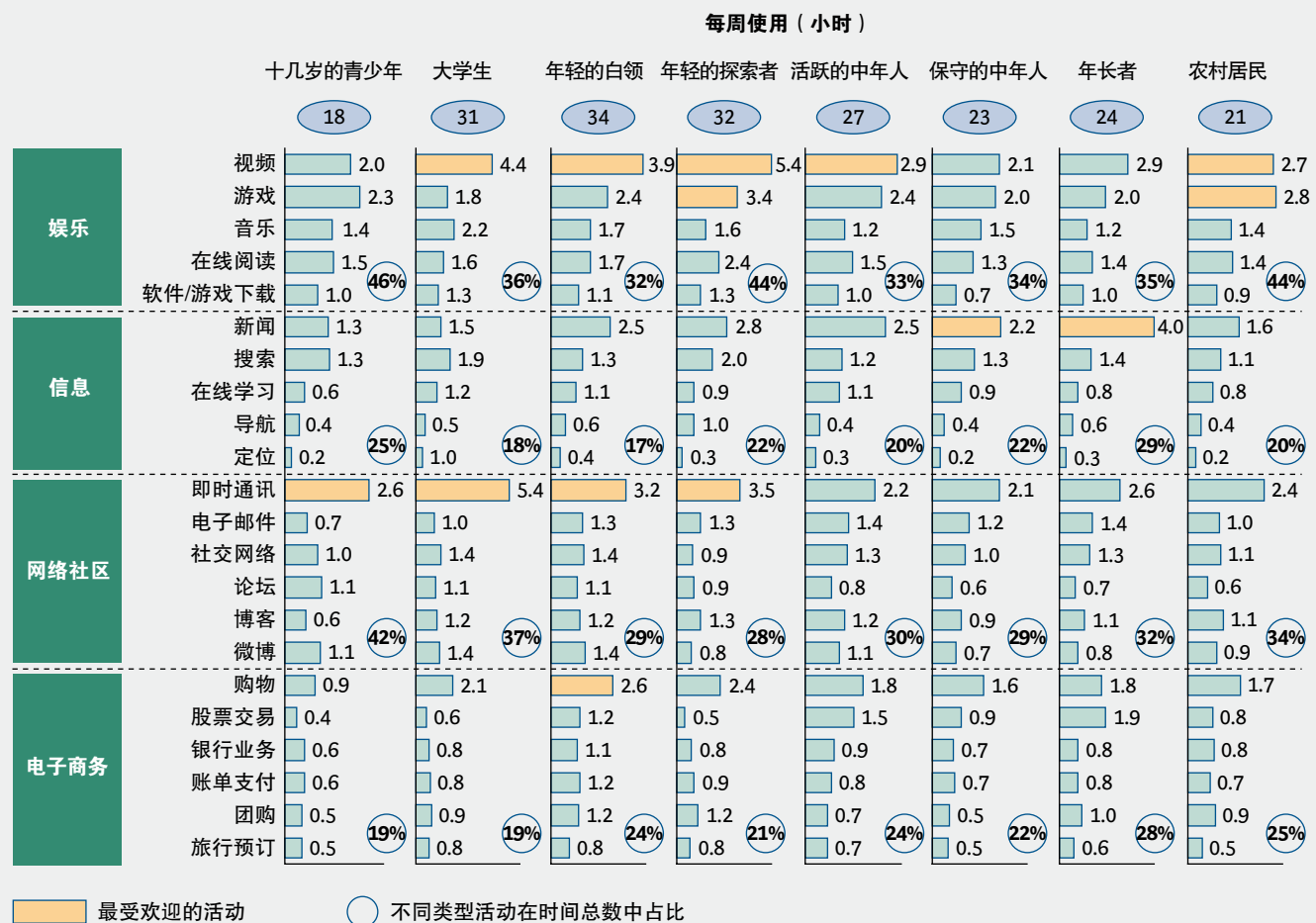
保守的中年人。这一群体的人口特征与年轻的探索者群体相仿。与活跃的中年人相比，这些用户的收入水平和受教育程度较低。但与较年轻的网民相比，互联网对这一群体的吸引力要弱得多。他们的日均上网时间为3.3小时，在所有群体中仅高于十几岁的青少年和农村居

民。根据在上网时间总数中的占比，他们是相对活跃的网络购物者和网络新闻阅读者。

年长者。这一群体年纪虽长，但对上网不可谓不精通。在八个群体中，他们花费在网上阅读新闻的时间最多，平均达到每周4小时。与活跃的中年人群体相比，年长者群体花费更多的时间在网上买卖股票。（在消费者访谈和讨论会中，他们表示子女们经常帮助他们进行这一活动。）通过即时通讯和电子邮件，互联网帮助年长者与子女孙辈们保持联系。（参阅附录“年长者日渐习惯使用互联网”）

农村居民。虽然农村网民相对较少使用互联网，但其日均3小时的上网时间不容忽视。互联网使他们得以接触到通过其它方式无法企及的产品和服务。农村居民喜欢上网购物。他们花在网络游戏上的时间比其他群体（年轻的探索者除外）都要长，平均达到每周2.8小时左

图9 | 不同群体的上网时间各异



来源：BCG对来自1-4级城市和农村地区的2,000名消费者开展的调查；BCG分析。
注：由于活动可能彼此重叠，时间总数可能小于各项活动的时间之和。

一位年轻白领的一天

高靖是一名居住在北京的28岁单身女性。她似乎把全部时间都花在了互联网上。她说：“无论是产品还是知识，我所有的需求都可以在数字化世界中得到满足。”

高靖每天的上网时间达到5小时左右，其60%左右的支出都是通过网络渠道进行消费。作为一名税后月收入达到8,000元人民币的年轻白领，高靖对互联网的迷恋并非绝无仅有。许多像她一样的年轻白领也同样被互联网的便利性、娱乐性和商业价值所吸引。

在上班的路上，高靖会浏览和发微博。到办公室后，高靖收发电子邮件，并在网上进行搜索。午餐期间，高靖在淘宝上寻找最新的折扣商品。如果她对商品质量不太确定，她就会从品牌的官方网站直接购买。午餐后，高靖利用百度搜索和雅虎财经为一份客户报告收集数据。在一天的工作结束时，高靖登录团800网（Tuan800）来寻找电影和晚餐的优惠折扣。

但高靖的网络生活尚未结束。晚上，高靖与朋友在网上聊天，并在搜狐高清频道在线观看最新一集的《生活大爆炸》和《绝望的主妇》。在下线之前，她会玩一下iPad。

高靖有时会抱怨信息过量。她说：“上网浏览不但带来了铺天盖地的信息，而且还耗费时间。”但同其他许多年轻白领一样，上网已成为高靖的生活中不可或缺的一部分。



年长者日渐习惯使用互联网

59岁的岳德芬仅仅拥有三年的上网经验。她代表了众多接触互联网时间不长并刚刚在网络世界中找到平衡点的年长者。岳德芬已经退休。她和丈夫的税后月收入为4,000元人民币。

岳德芬很高兴互联网能够帮助她和女儿进行联系，她也喜欢玩开心网之类的社交网络游戏。但网络世界也让她感到不安。她说：“学习新东西对我来说过于复杂，比如网上购物。”

尽管心存疑虑，岳德芬仍在尝试着适应这种新媒体。除了玩游戏，她还和孙女在网上聊天，并阅读新闻和她女儿发的微博。她女儿帮她在京东商城上买酒。她还在儿子儿媳的帮助下在网上购买了一台笔记本电脑。她对在网上买衣服不感兴趣。据岳德芬估计，其15%的消费在网上进行。

岳德芬在线下也拥有自己的生活。她喜欢听音乐以及收看中央电视台和北京电视台的电视节目。



基本生活必需品

冯涛是一名25岁的高中毕业生，居住在成都附近的文星镇。他拥有一台电脑和一部2G手机，并将互联网当作主要的娱乐方式。他表示互联网“既方便又有趣”。他说：“我在感到无聊时会上网浏览。”

冯涛上网大多是玩游戏以及观看电影和视频，但他也会用电脑和手机浏览新闻。冯涛在淘宝上购买了一个书包和一部手机。虽然他对书包的质量感到失望，但对手机的价格和性能表示满意。冯涛在网上为手机充话费。此外，他每月在网络游戏上花费70元人民币左右。冯涛有大约10%的消费在网上进行。

冯涛对互联网的不满之一是速度。他迷上了智能手机，原因在于智能手机能够提供更为出色的移动互联网体验。



右。他们也是即时通讯的主要用户。（参阅附录“基本生活必需品”）

为了建立关系和获得信息。”他们也开始在网上购物。

网络成为主流

在跟踪研究中国数字化新世代的四年中，我们发现许多互联网用户或是从一个群体转移至另一个群体，或是在同一群体中向更为复杂的活动转移。互联网正日渐成为人们日常工作和生活不可分割的一部分。

年轻的白领和年轻的探索者。这一转变在那些成长为年轻白领和年轻探索者的青少年中尤为明显。就在六、七年前，这些人还是高中生——他们收看传统的电视节目，在网吧用QQ与朋友聊天，并尝试使用百度搜索。

随着这两个群体踏入工作岗位，他们的网络体验开始出现差异。虽然他们上QQ聊天的时间都有所减少，但年轻的探索者更倾向于玩网络游戏，而年轻的白领则开始在新浪微博和其它微博网站上发消息。如今，年轻的白领在网络社区服务上花费更多的时间，以期建立工作和职业联系。而年轻的探索者更多地倾向于寻求信息服务，特别是网上新闻，同时继续以娱乐为重点。一位在北京工作的应届大学毕业生说：“工作需要我更快地学习更多的知识。”而一位居住在广东省中山市的26岁年轻探索者表示他寻求的是“与社会保持联系、学习新的东西和放松身心”。这两个群体都是活跃的网络购物者，但年轻的白领在网上处理银行业务和买卖股票的次数更为频繁。

年轻的白领在网上处理银行业务和买卖股票的次数更为频繁。

高中毕业后，未来的年轻白领走进了大学，而未来的年轻探索者进入了职业学校。虽然如此，但他们的网络体验却极其相似。他们不再看电视，并在接触电脑之后热衷于上网观看视频、进行社交和收集信息。他们开始使用电子邮件，并依靠网上搜索来回答学业上的问题。一名在北京学习的大学生表示：“这主要是

活跃的的中年人和保守的中年人。几年前，这两大群体也是从类似的起点踏上了互联网旅程。他们开始尝试使用聊天应用程序、玩网络游戏和上网浏览。这两个群体都不能算作重度用户。其中一位活跃的的中年人表示：“这主要是为了娱乐。”

在过去两年中，活跃的的中年人变得更加勇于尝试各类网络活动。在我们跟踪调查的22种网络活动中，活跃的的中年人在除音乐、搜索和导航之外的其它活动中均比保守的中年人花费了更多的时间。活跃的的中年人开始将互联网视为

其日常生活的一部分，而保守的中年人仍将互联网作为一种辅助手段。

表示：“我并不沉迷于网络，但互联网确实很方便、很有用。”

这一对比可以用受访者的两段话来进行总结。一位活跃的中年人告诉我们：“互联网是我生活的一部分。我在这里获得信息、购买商品、观看视频和玩游戏。”而一位保守的中年人

这八个群体有助于阐明中国互联网市场的差异，而互联网则有利于将分散的中国消费者联系在一起。互联网不但为公众讨论提供了场所，而且也延伸了企业的商业影响力。

数字化对话的力量

有关温州动车事故和空气污染城市的微博发布体现了中国民众开始就公众关注焦点和私人利益问题进行讨论。博客和微博在中国互联网用户中的渗透率高于美国或日本。新浪微博在不到三年的时间里获得了超过3亿用户，其增长曲线看上去几乎是一条垂直的直线。

新浪微博于2009年6月推出，当时正值Twitter和饭否（克隆版的Twitter）在中国被封之际。自此，新浪微博通过巧妙的营销实现了病毒式的增长。新浪微博鼓励演艺界、商界和媒体的名人参与其中。其中一些名人吸引了千万粉丝。

虽然微博遵循Twitter规定的140个字符的限制，但由于中文本身包含了更多的信息，这使得微博发布者能够表达更多、更复杂的想法。如果说tweet是短语的话，那么微博就是段落。

微博已成为一种快速流动的集体意识流。虽然争议话题和投诉抱怨可能受到的关注最多，但名人八卦仍是微博上更为常见的题材。微博用户还会发布新闻报道，与老同学交换照片，并对最近购买的商品发表评论。

微博已成为一种快速流动的集体意识流。

这一意见源泉迫使企业和政府作出回应。虽然微博在整体营销格局中的作用仍在不断发展中，但企业至少需要有能力快速果断地回应。在微博网站和其它网站对其产品和服务发出的质疑之声。

2010年，一家大型乳制品企业成为了一场由其竞争对手策划的网络诽谤活动的牺牲品。幸亏该企业迅速予以回应，否则很有可能使其品牌受到严重伤害。竞争对手到处散布谣言说某品牌的婴儿配方奶粉是引起女婴性早熟的元凶。

除了控制危机之外，企业还应该研究如何以及何时可以利用网络讨论的力量来为自己的品牌增光添彩。网上服装零售商凡客诚品（Vancle）在这方面尤为成功，我们将在下一章节中对此进行详细探讨。换言之，如同有关灾难和八卦的新闻一样，有关产品和服务的正面评论也可以呈病毒式增长。

此外，甚至连政府机构也参与其中。全国首份政务微博年度报告显示，截至2011年10月底，政务微博已全面覆盖全国34个省级行政区，总数接近2万。在微博提供的线索帮助下，公安机关成功破获多起案件。拥有500万人口的南京已经开始在新浪微博上发布空气质量读数。

政府涉足微博也存在一些争议。新浪微博拥有超过3亿用户，为了保持顺畅运营，中国市场上的所有互联网企业采取由政府监督的自我审查做法。新浪CEO曹国伟去年告诉《福布

斯》（亚洲版）新浪每天有专业团队24小时负责审核微博内容。例如，在阿拉伯国家爆发一系列社会运动期间，许多关于埃及的微博被网站删除。

而言路一旦放开，就很难被关闭。2011年底，中国政府宣布注册微博账户必须使用实名制。新规定是否将阻碍、改变或转移言路？结果尚不得而知。

中国电子商务发展

在过去两年，中国消费者纷纷打开钱包在网上购物。包括团购在内的网上购买和销售是增长第二快的网络活动，仅次于微博。

网络销购的激增体现的远远不止是少数群体的扩张。如今，网络购物已成为中国第四大最受欢迎的网络活动，而两大更受欢迎的网络活动——即时通讯和网络游戏的使用率正在不断下降。

网络购物将在中国市场长期发展。如果不能在网络领域拥有一席之地，企业就无法在中国市场占据重要位置。建立网络地位不仅是为了产生销售收入，同时也是为了在客户花费大量时间之处与其开展互动。如今互联网在中国的重要性类似于20世纪六七十年代电视在西方国家的重要性——消费者汇集于此，企业也需要在此驻地扎营。

中国的网络购物者数量达到1.93亿，高于美国的1.7亿，是日本的两倍多和英国的五倍。到2015年，中国的电子商务市场规模可能与美国相匹敌。从2009年至2011年，在网上购物的互联网用户比例已从28%上升至36%，到2015年有望达到47%，电子商务在零售总额中占比可能将达到8%。（参阅图10）

除了十几岁的青少年之外，中国其他互联网用户群体每周至少花费1.6小时进行网购。大学生、年轻的白领和年轻的探索者每周至少花两小时上网购物。大学生和年轻的白领将其约12%的支出用于网购。

企业面临的主要挑战之一是鼓励其客户在网上购物。我们的研究表明，一旦消费者开始进行网购，他们就会迅速成为活跃的网购者。在消费者讨论会中，那些在2008年仅仅将支出的5%用于网购的消费者表示到2011年其网购开支比例已增至50%以上。

如今，中国互联网是消费者的聚集之地，企业也需要在此驻地扎营。

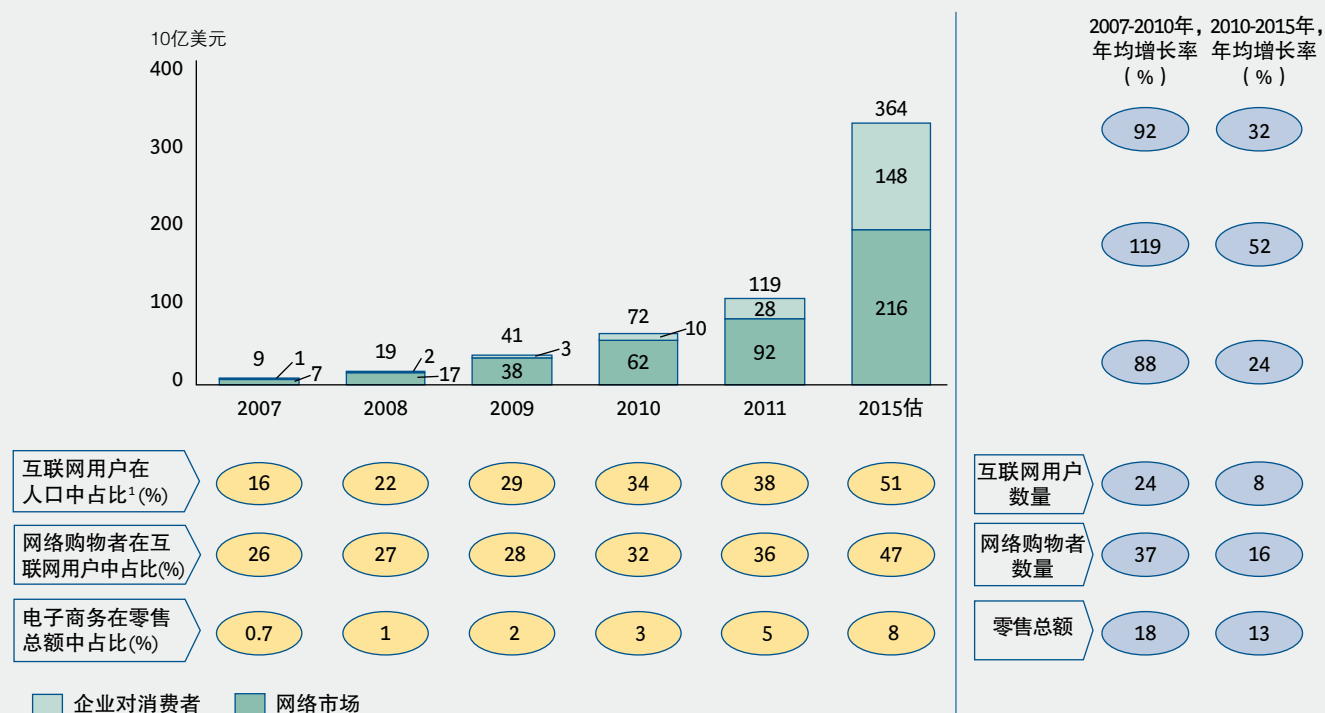
即使不在网上购物，许多消费者也会对其最终将在实体店购买的产品开展网上调研。25%的消费者会在线下购买之前先进行线上研究，29%的消费者既在线上调研又在线上购买。¹

虽然实物商品的销售市场正在迅速扩大，但数字化内容的销售增长则较为缓慢。从2011年至2013年，网络视频、音乐、游戏、电子图书以及其它数字化内容的销售预计将以每年14%的速度增长，大约是网络销售增速的三分之一。电子图书占数字化内容市场的近三分之一，其增速预计将稍快于市场增速。网络视频占据的市场份额最小，但其增速却最快——从2011年至2013年，预计将以每年64%的速度增长。

大玩家

中国电子商务的发展具有其独特性。尽管

图10 | 到2015年，中国电子商务可能将达到零售销售额的8%



来源：艾瑞咨询集团 (iResearch)；经济学人智库；欧睿信息咨询公司 (Euromonitor)；分析师报告；文献研究；BCG分析。

注：一些数字取用约数。

¹互联网用户是指半年内使用过互联网的6周岁及以上个人。

在中国电子商务市场上存在对亚马逊和eBay的模仿，但其发展轨迹与美国或世界其它地方的电子商务都有所不同。在中国电子商务市场上主要有三类商业活动：

- 大量消费者对消费者 (C2C) 和企业对消费者 (B2C) 交易市场。虽然经常被拿来与eBay和亚马逊 (Amazon.com) 进行比较，但这些市场具有自身的本土特色。
- B2C垂直网站。京东商城 (360buy.com) 就是一个典型例子。京东商城以销售电子产品起家，但目前销售的商品种类繁多。此类网站类似于亚马逊或Buy.com。
- B2C品牌网站，如凡客诚品。此类网站直接向消费者销售商品，类似于西方国家消费品牌企业的网上商店。

交易市场。阿里巴巴集团 (Alibaba Group) 旗下的淘宝网 (C2C) 以及天猫 (前称淘宝商城，B2C) 网站目前占据中国消费者电子商务市场的主导地位。2010年，81%的网上零售交易额

来自淘宝网和天猫。淘宝网以及天猫2010年出售的商品比中国五大实体零售商出售的商品之和还要多。淘宝网以及天猫共拥有8亿多条产品信息，每分钟售出多达48,000件商品。

为了实现这一规模，淘宝付出了极大的努力。淘宝建立了广泛的数据分析能力以了解消费者的购买和使用模式，创建淘宝大学使商家分享最佳实践，并通过阿里旺旺帮助买家和卖家交流产品信息。

阿里巴巴集团的关联公司支付宝 (Alipay) 第三方信用担保服务已成为中国电子商务最常用的支付方式。超过60%的消费者在淘宝网以及天猫上使用支付宝，约20%的消费者在B2C网站上使用支付宝。

天猫甚至在北京创建了一个展示厅。该展示大厅的270间房间摆满了家具和其它家用产品，客户可以当场购买或在线订购。该展示大厅满足了消费者亲身感受产品的愿望——这种体验是无法在网上复制的。一位消费者告诉我们：“我一直想在网上买家具。网上的价格比实

体店低出许多。但对于这样昂贵的耐用品，如果我不能触碰到它，我就无法作出决定。天猫解决了这个问题。”

淘宝网以及天猫的客户评级系统使消费者可以评判其从商家收到货物的质量和真伪。约44%的中国网民至少每六个月发布一条产品评论，这一比例在美国为20%。

淘宝网是一个C2C门户网站，但更准确地说应是一个各类商品的交易市场——在淘宝网上出售的绝大多数产品都不是二手商品。卖方往往是那些未能通过其它零售渠道取得成功的供应商，或是出售多余库存的分销商。许多品牌企业仍然未能意识到其产品已被其它商家在淘宝网上出售。

阿里巴巴集团创建了以专业商家为特色的天猫，以期吸引品牌企业上线并获得交易佣金收入（淘宝网的收入主要来自广告收入）。（参阅附录“一切皆有可能”）

B2C垂直网站。为了获得更优质的产品和售后支持，消费者已经开始访问更传统的B2C网

站，如京东商城和当当网（Dangdang）。从2011年至2015年，B2C的收入增长速度预计将是C2C收入增速的两倍。

京东商城是仅次于天猫的中国第二大B2C网站，也是直接向消费者销售库存的最大网站。2011年，京东商城通过优惠的价格和快速的配送实现了约49亿美元的销售额。

约44%的中国网民至少每六个月发布一条产品评论。

京东商城于2011年获私人投资方的15亿美元现金注资。投资方包括俄罗斯的Digital Sky Technologies公司，该公司是Facebook最大的投资机构之一。京东商城将投资用于客户服务和物流运营建设。其日均订单处理量高达300,000单，并在25座城市为当天上午11时之前订购的商品提供当日配送服务以及为当天晚上11时之前订购的商品提供次日配送服务。京东

一切皆有可能

天猫是阿里巴巴集团对淘宝网自由体验的回应。该网站更像是一个传统的商场，在虚拟的“楼层”上展示产品品类，开展全店促销活动并提供忠诚度计划。天猫对所有商家进行认证，并要求他们缴纳保证金和交易费，目的在于获得收入并确保更好的购物体验。

阿里巴巴集团希望消费者能够访问各类商店，不仅包括阿迪达斯、雷朋和Gap等大品牌，而且也包括发展速度已经超越了自身淘宝店面小型商家。

这一方案似乎已然奏效。天猫拥有约50,000家商户和70,000个品牌。每天大约有1,000万人访问该网站。在光棍节当天（2011年11月11日），天猫开展了大力度的折扣促销活动，使天猫店铺实现了超过人民币33.6亿元的交易额，创下历史记录。天猫去年的交易额预计达到约人民币1,000亿元，在2012年有望突破人民币2,000亿元。天猫的规模已经比排名第二位的B2C网站京东商城超出一倍以上。

天猫受益于与淘宝主网之间的联系。在淘宝上的搜索会自动返回到天猫店铺。大多数天猫用户表示他们了解和信任天猫的原因在于淘宝。虽然消费者认为天猫的交货和执行仍然不如其它B2C网站那样令人满意，但消费者对天猫的评价正在迅速提升，并且大大优于对淘宝的评价。

天猫的成功难掩其瑕。当该网站于2011年10月宣布提高年度技术服务费以及保证金时，小型商户开展了网上抗议活动。小型商户担心收费上涨将会危及其业务并偏袒规模较大的企业。他们的抗议方式包括：从天猫上的大型供应商那里购买商品之后再要求退款，从而损害这些商家的评级；以及在新浪微博等网站上表达他们的不满之情。在听取商家反馈后，天猫于2011年10月17日对新规则进行了调整，包括扶持符合标准的既有商家推出的过渡计划，协助他们继续在天猫的平台上发展，为消费者提供满意的服务。

商城的物流网络在三年内将覆盖95%的中国城市。该公司还致力于使客户体验更加轻松、满意。它提供了货到付款的方式、简单的网络接口以及对产品质量的保证。京东商城承诺，如果客户对商品不满意，送货人将在100分钟内返回将商品收回。分析师预计京东商城将于明年公开上市。

B2C品牌网站。凡客诚品是中国最大的B2C品牌网站。该网站通过多种创新的在线方法来获得销售收入并与客户开展互动。该公司一直积极从事广告宣传。凡客诚品于2008年创始之时，其广告预算几乎与收入相当。到2010年，凡客诚品是在线视频网站的最大广告客户和中国第四大B2C网络零售商。

凡客诚品在网上的大力出击已取得成效。该公司的销售额从2010年的约3亿美元猛增至2011年的5亿多美元。凡客诚品一向愿意以牺牲利润为代价来建立规模，但它并不只想成为一家低成本的供应商。它尝试通过不同的方法来提高客户满意度，比如在交付产品时提供免费试用和免费送货等。

同时，该公司在新浪微博上表现活跃。公司董事长、设计师和所有普通员工均会发布微博。公司还鼓励粉丝在新浪微博上成立俱乐部并对服装进行讨论。作为其微博战略的一部分，凡客诚品为客户提供免费商品来庆祝中国的七夕情人节。

为了推动客户参与，凡客诚品推出了明星计划，让客户发布自己穿着凡客诚品服装的照片，并由其他用户进行投票评比。

凡客诚品也使用传统的广告牌，与网络方式形成互补。这些广告牌使用了知名博主韩寒和演员王珞丹，并瞄准了青年客户群。

大趋势

网络购物在中国正迅速成为一种社会化体验。消费者和风险资本争相涌向以产品讨论和

产品比较为核心的网站。

一般的团购网站在中国市场已经历了一轮淘汰。据估计，去年有数千家团购网站倒闭。而更具针对性的网站正在市场上寻找立足点。三类网站的增长尤为迅速：以团购为基础的B2C网站，比如化妆品团购网站聚美优品（Jumei）；以社交网络为基础的B2C网站，比如针对女性网购者的美丽说（Meilishuo）；以及评论和移动商务网站，比如大众点评网（Dianping）。这些网站能够充当向导来帮助消费者认清杂乱无章的网络市场。

聚美优品在通过团购方式向消费者出售商品的同时，也鼓励他们撰写体验报告并分享图片。消费者会收到优惠券作为发表评论的回报。

美丽说是一个专供女性用户对穿衣打扮、美容护肤等问题进行在线讨论的社区。用户可以在上面发表自己的看法，也可以通过关注其他用户来查看别人购买的商品和发表的评论，以及哪里可以通过网络购买到相应的商品。根据公司内部信息，美丽说目前注册用户数已超过960万，每天页面访问量超过1.3亿，为淘宝带来的月度销售额达到7亿元人民币。

大众点评网是一个城市生活消费指南和消费者点评网站，同时也是移动服务方面的先行者。该网站提供基于地理位置的商户信息、消费优惠以及消费者评价，并允许用户在店铺和地点“签到”。截止到2011年第四季度，大众点评网月活跃用户数超过4,200万，商户数量超过150万家，覆盖全国近2,300多个城市。大众点评网月浏览量超过6亿，其中手机客户端的月浏览量已经占到网站月浏览量的80%以上。

注：

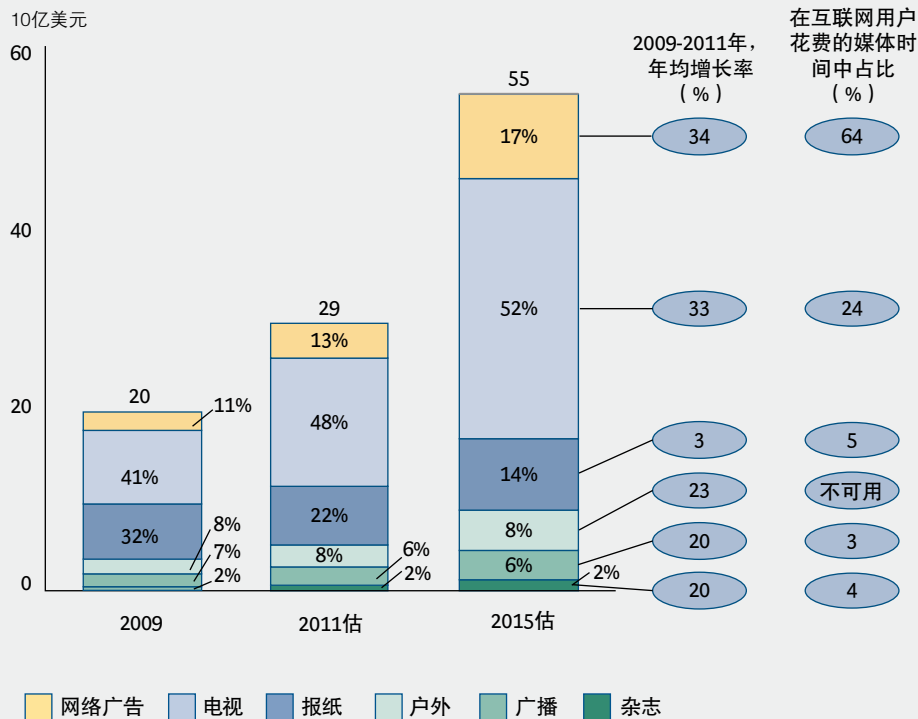
1. 该研究还发现31%的消费者在线下调研和购物，15%的消费者在线下调研但在线上购物。

网络广告的机遇

目前中国消费者花费时间的方式和广告客户花费金钱的方式之间存在脱节。广告客户已开始增加其网络支出，但其支出组合仍主要倾向于传统媒体。（参阅图11）

据预测公司Magnaglobal表示，网络广告支出在全部广告支出中所占比例预计将从2011年的13%增至2015年的17%，远远低于用户目前用于互联网的媒体时间占比（64%）。虽然

图11 | 广告业务仍指向传统媒体



来源：Magnaglobal；BCG对来自1-4级城市和农村地区的2,000名消费者开展的调查；BCG分析。
注：一些数字取用约数。

互联网用户仅将24%的媒体时间用于看电视，但广告客户仍计划将电视所占份额从48%提高至2015年的52%。相比之下，美国消费者上网的时间较少，但广告客户目前用于网络渠道的媒体支出却要多出约6个百分点。

视频广告增长迅速。在线视频网站上的广告在2009年至2010年期间增加了58%，在2010年至2011年期间的增速可能更快。视频广告的市场规模依然不大，2011年用于网络视频广告的支出预计仅为6亿美元。考虑到中国消费者观看视频的时间，这一市场值得引起更大的关注。

根据IBM最近对首席营销官的一项调查，与其它市场的首席营销官相比，中国企业的首席营销官更加缺乏准备。例如，80%的受访者表示他们尚未准备好迎接快速增长的机遇以充分利用消费者在线数据，这一比例高于全球平均水平（71%）。同样，74%的受访者表示他们对新型数字化渠道和数字化设备的增长感到措手不及，这一比例依然高于全球平均水平（65%）。

虽然该调查的结果仅限于中国企业的首席营销官，但实际上也鲜有西方企业已经找到接触中国数字化消费者的成功密码。

采取行动

即使企业从未打算在网上进行销售，它们也必须欣然接受中国的网络世界。互联网每天占用了人们19亿小时的注意力。作为一个极富吸引力的消费者群体，年轻白领的日均上网时间达到4.9小时。在中国，互联网对于品牌建设和整体认知的重要性可能尤甚于电视在美国市场鼎盛时期的作用。

迄今为止，关于中国互联网的商业“故事”主要集中于三大巨头：阿里巴巴、百度和腾讯。这三大巨头依然发挥着举足轻重的作用，主要原因在于它们标志着市场向移动、视频和社交网络平台迈进的方向。

中国互联网每天占用了人们19亿小时的注意力。

但是，对中国市场的广泛关注应着眼于所有企业正在采取哪些举措来接触并牢牢把握住中国的数字化新世代。在中国市场寻求发展的所有企业都应建立强大的网络地位并制定合适的发展战略。它们需要出现在客户花费时间之处，特别是在网上。互联网并不仅仅是另一种渠道。当企业向中国的数字化新世代进行销售时，它们主要面临几个关键挑战。

新商业模式。许多西方公司的失误已经充分证明了企业未必需要依靠在其它市场奏效的

商业模式。但企业可以利用中国消费者目前对在线体验的热衷来尝试通过新的方式与其建立关系。尤其是微博和网络视频的流行使企业有机会通过创新的网络商业模式来与客户开展互动并开发新的收入流。

消费者洞察。企业需要深刻了解中国的数字化消费者。这一市场不但发展迅速，而且与全球其它同类市场存在显著差异，因此企业不能依赖于陈旧的市场细分战略或盲目照搬世界其它市场的做法。如果企业能够投入时间和资源来深入了解这些消费者，将会获得切实有效的长期回报。

渠道管理。企业在西方市场面临的渠道冲突在中国市场进一步扩大，这是因为其商品被放在淘宝和其它网络市场上进行转售。企业不能完全控制自身产品的目的地。中国市场上的大多数企业才刚刚开始探索移动平台渠道的潜力。企业需要着手制定协调一致的渠道战略，并建立跟踪多种渠道销售情况的系统。

数字化营销。在网络世界中，品牌建设有赖于企业与消费者进行良好的交流沟通，而不是依靠简单的信息传播。企业需要制定整合的数字化营销规划，强调网络地位以及与消费者开展对话。企业必须定期审视营销组合与消费趋势之间的一致性。企业必须对有关其产品和服务的网上讨论进行监测和回应，从而与消费者开展互动并建立联系。企业还应审核并甄选合适的专业服务合作伙伴。这些合作伙伴不但

了解企业的选择，而且能够引导企业作出正确的选择。

数字化转型。企业将必须构建新的能力并打造新的组织和文化，以管理其网络业务和多种渠道。

业务发展与伙伴关系。虽然企业应该加强自身能力建设，但它们将无法独自完成这

一任务。企业必须与其它组织建立合作伙伴关系，以弥合在能力、分销或技术领域的差距。企业越早开始了解自身需求以及潜在合作伙伴所在领域，其谈判地位将愈发有力。

千里之行，始于足下。要想在中国市场取得成功，企业必须深入了解中国的数字化新世代，因为他们代表了未来全球最大消费市场的明天。

推荐阅读

波士顿咨询公司近期出版的其它相关报告和文章：

《企业如何在发展中国家开拓市场：渠道挑战》

BCG文章

2012年2月出版

《从马德里到莫斯科：全球互联网的本土化发展》

BCG聚焦报告

2011年9月出版

《数字化宣言：企业如何在数字化经济领域取得成功》

BCG聚焦报告

2012年1月出版

《互联网的下个十亿用户：巴西、俄罗斯、印度、中国和印度尼西亚的数字化消费者》

BCG报告

2010年9月出版

《企业如何在发展中国家开拓市场：消费者洞察优势》

BCG文章

2012年1月出版

《中国数字化新世代2.0：数字媒体和电子商务步入主流》

BCG报告

2010年5月出版

《全球电子商务新领军者：驾驭中国网络购物新生态》

BCG报告

2011年11月出版

《中国数字化新世代：570,000,000小时的机会》

BCG报告

2008年7月出版

致读者

关于作者：

麦维德是波士顿咨询公司资深合伙人兼董事总经理，全球优势专项的全球领导人，常驻北京办公室。**耐迪贤**是波士顿咨询公司资深合伙人兼董事总经理，常驻北京办公室。**周园**是波士顿咨询公司董事经理，常驻北京办公室。

更多联系：

如果您希望与我们作进一步的探讨，请联系：

麦维德

BCG北京

+86 10 8527 9000

致谢：

作者要感谢Mark Voorhees、彭琳琳、杨临风、江琳、李盈盈和王天然对本报告的撰写提供的帮助。作者还要感谢报告编辑和制作团队成员：Gary Callahan、Kim Friedman和Sharon Slodki，以及中文编译团队成员：顾璿、梁瑜、詹慧和周帆。

耐迪贤

BCG北京

+86 10 8527 9000

周园

BCG北京

+86 10 8527 9000

© 波士顿咨询公司2012年版权所有

若需获得更为详尽的相关讯息请联络：
电子信箱：greaterchina.mkt@bcg.com
传 真：8621 6375 8628

如需获得有关BCG的详细资料，欢迎访问：bcgperspectives.com
或登陆我们的大中华区网站：www.bcg.com.cn



BCG

THE BOSTON CONSULTING GROUP

阿布扎比
阿姆斯特丹
雅典
亚特兰大
奥克兰
曼谷
巴塞罗那
北京
柏林
波士顿
布鲁塞尔
布达佩斯
布宜诺斯艾利斯
堪培拉
卡萨布兰卡
金奈

芝加哥
科隆
哥本哈根
达拉斯
底特律
迪拜
杜塞尔多夫
法兰克福
日内瓦
汉堡
赫尔辛基
香港
休斯顿
伊斯坦布尔
雅加达
约翰内斯堡

基辅
吉隆坡
里斯本
伦敦
洛杉矶
马德里
墨尔本
墨西哥城
迈阿密
米兰
明尼阿波利斯
蒙特雷
莫斯科
孟买
慕尼黑
名古屋

新德里
新泽西
纽约
奥斯陆
巴黎
珀斯
费城
布拉格
里约热内卢
罗马
旧金山
圣地亚哥
圣保罗
汉城
上海
新加坡

斯德哥尔摩
斯图加特
悉尼
台北
特拉维夫
东京
多伦多
维也纳
华沙
华盛顿
苏黎士

bcg.com