



增长黑盒  
GROWTH BOX

久谦中台

# 下沉市场新商机

久谦中台 二零二四年六月



luckin coffee | 瑞幸咖啡



海底捞



lululemon



茶颜悦色  
Modern China Tea Shop



HEYTEA  
喜茶



# 十五年专业服务 + 九年数据深耕 = 科学技术改变专业服务

## 商业尽调

久谦是兼具传统商业尽调与中台服务能力的最佳合作伙伴，我们的中台研究基础设施帮助客户解决时效性获取结构化信息的问题，通过垂直的执行组织、前置样本库、长期积累的数据与技术资源，实现快速准确的执行

- 400名顾问，保持20%产能空置以实现快速响应
- 400个商业尽调项目（每年）覆盖多数热点细分领域
- 50核心赛道200家公司的关键指标季度追踪
- 100个全职坐席执行消费者访谈
- 50个专访坐席执行经销商、零售商以及加盟商访谈，实现快速样本定量
- 1,500家头腰部企业的需求侧追踪，覆盖工业制造、消费品、零售、金融、政府、地产文旅、医药、教育、交通、互联网、物流行业头腰部客户



## 企业服务

我们也致力于打造从战略咨询到产品/ 解决方案落地的端到端服务模式，利用咨询能力、自有数据、高阶分析和算法以及IT系统开发的能力，帮助企业客户制定并落实商业模式转型、新市场进入、数字化变革、用户管理及运营优化等课题

- 100名顾问、算法科学家、产品经理与前后端工程师灵活配置个性化需求
- 咨询服务：前瞻性视角与创新型方法论助力商业模式转型与增长破局
- 解决方案：基于对业务和组织深刻理解定制开发数字化运营模块、工具及平台
- 算法赋能：以价值落地为导向进行研发，覆盖自然语言处理、推荐引擎等领域
- 系统搭建：组件化的技术结构，可以快速为客户定制私有化部署的系统
- 90%+大客户为长期合作的战略伙伴



定义

# 下沉市场是什么？在哪里？

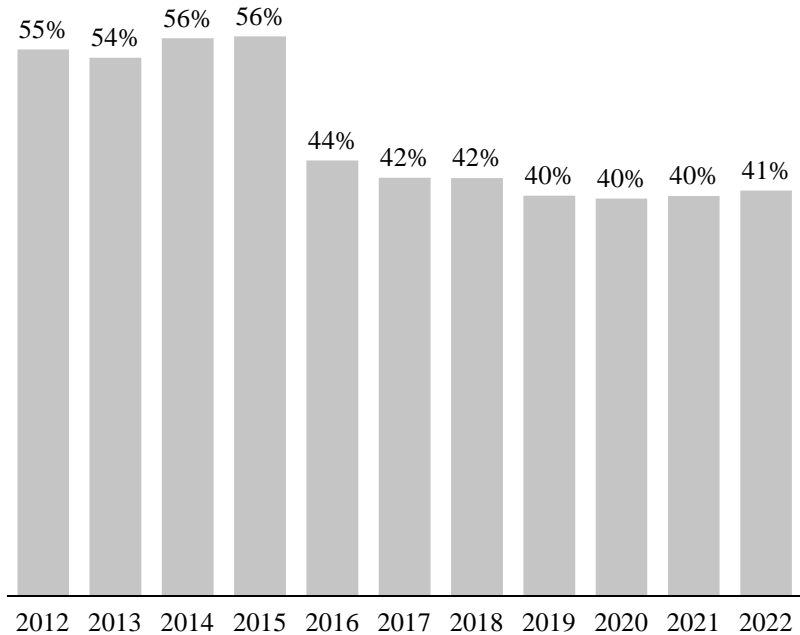
- 下沉市场指三线及以下城市、县镇与农村地区的市场



# 为什么用城市线级定义，而不用县域？

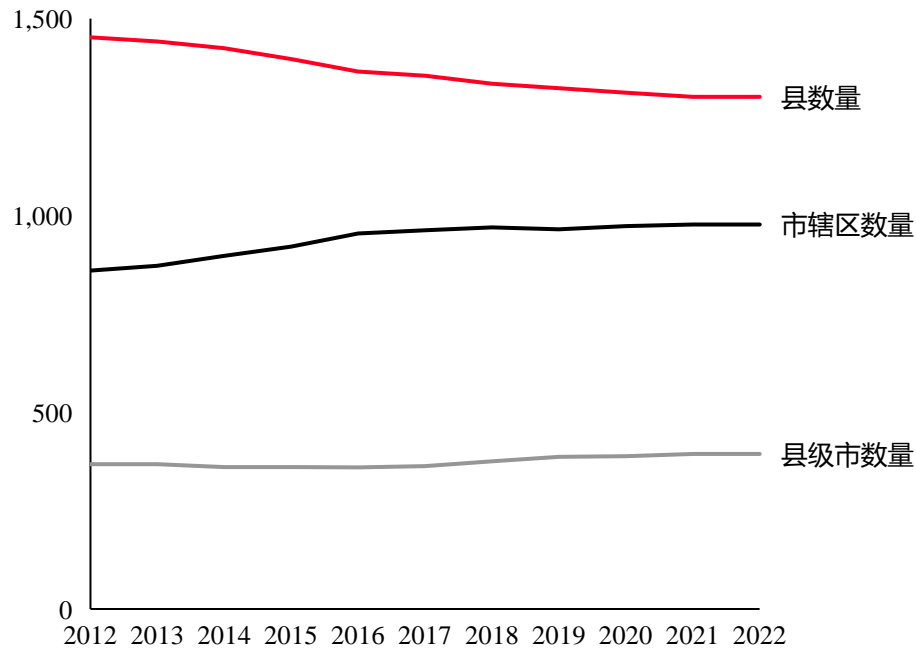
## 县域经济规模及全国GDP占比

%，2010-2022



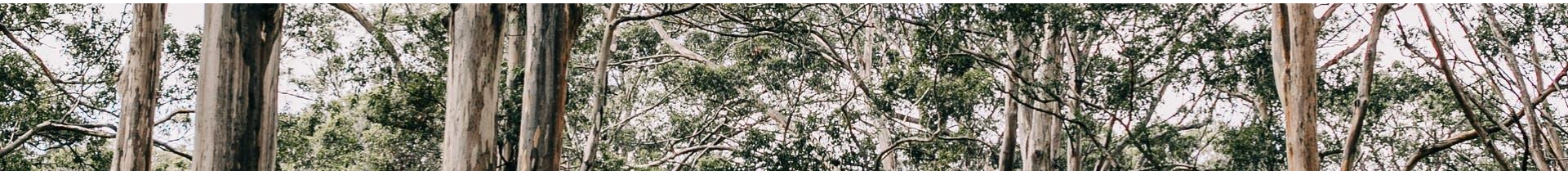
## 我国县、县级市、市辖区数量

%，2012-2022



# Q1 | 下沉市场究竟有多大？

# 人多、范围广、经济也不差



## 人口多

- 三线以下城市人口，占总人口**70%**，大约**10亿人**



## 地域广

- 对应了**300**个地级市，**2,800**个县城，**40,000**个乡镇和**66万**个村庄



## 经济其实也很强

- 百强县以占全国不到**2%**的土地，**7%**的人口创造了全国约**10%**的GDP
- 县域经济GDP已经占到全国GDP的**38%**

## 2022年中国县市GDP排名Top10

- 01 | 江苏 | 昆山市 (5,006亿元)
- 02 | 江苏 | 江阴市 (4,754亿元)
- 03 | 江苏 | 张家港市 (3,302亿元)
- 04 | 福建 | 晋江市 (3,207亿元)
- 05 | 江苏 | 常熟市 (2,773亿元)
- 06 | 浙江 | 慈溪市 (2,521亿元)
- 07 | 江苏 | 宜兴市 (2,236亿元)
- 08 | 陕西 | 神木市 (2,231亿元)
- 09 | 湖南 | 长沙县 (2,114亿元)
- 10 | 浙江 | 义乌市 (1,835亿元)

### 江苏 | 苏州 | 昆山市

01

2022年GDP 超过5,000亿元，2023年GDP **5,140**亿元，超过了省会城市兰州的经济总量，也超过了珠海这样的珠三角地级市

02

全球**79**个国家和地区的**9,700**多个外资项目,总投资超**1,200**亿美元

03

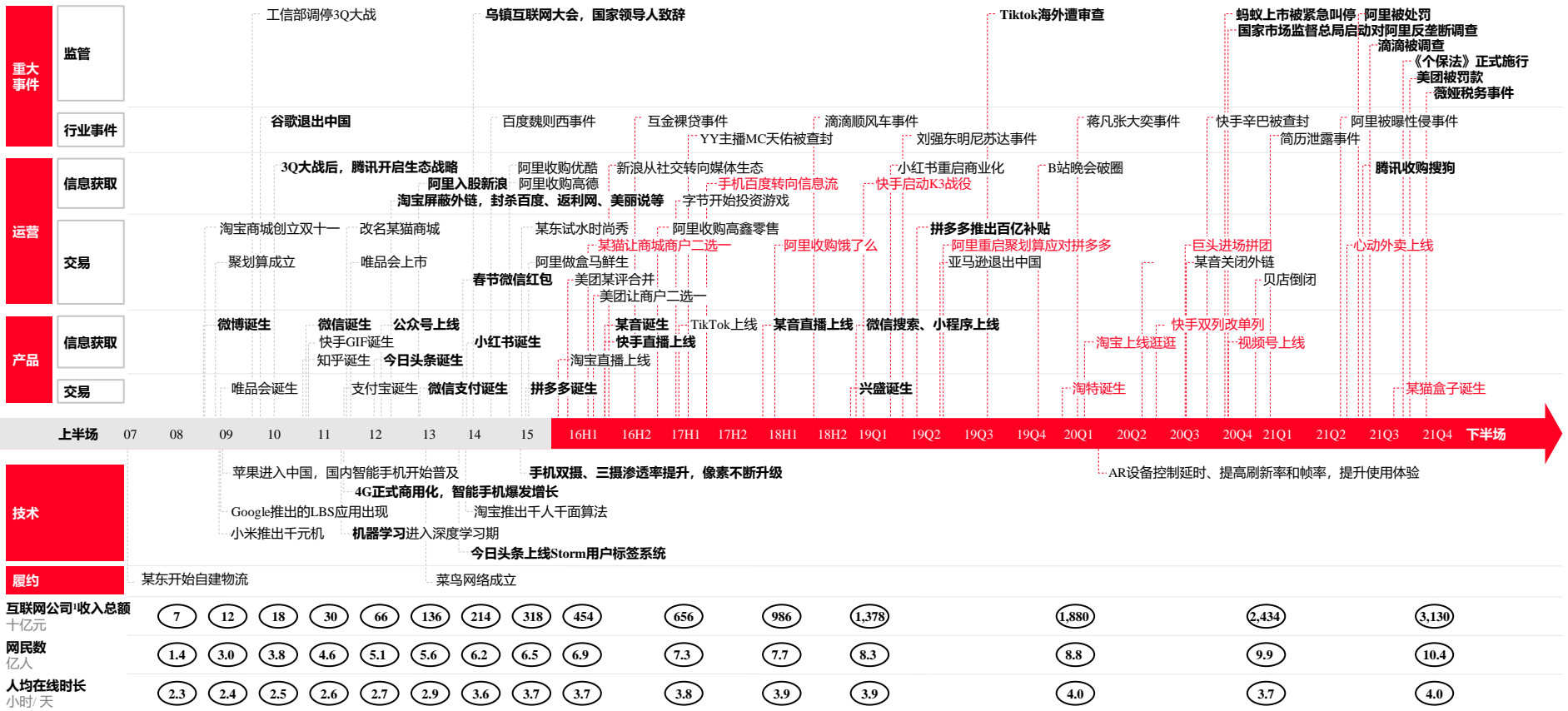
电子信息、机械制造、纺织服装、化工轻工、食品加工都占据了重要地位

## Q2 | 下沉市场为什么有机会?



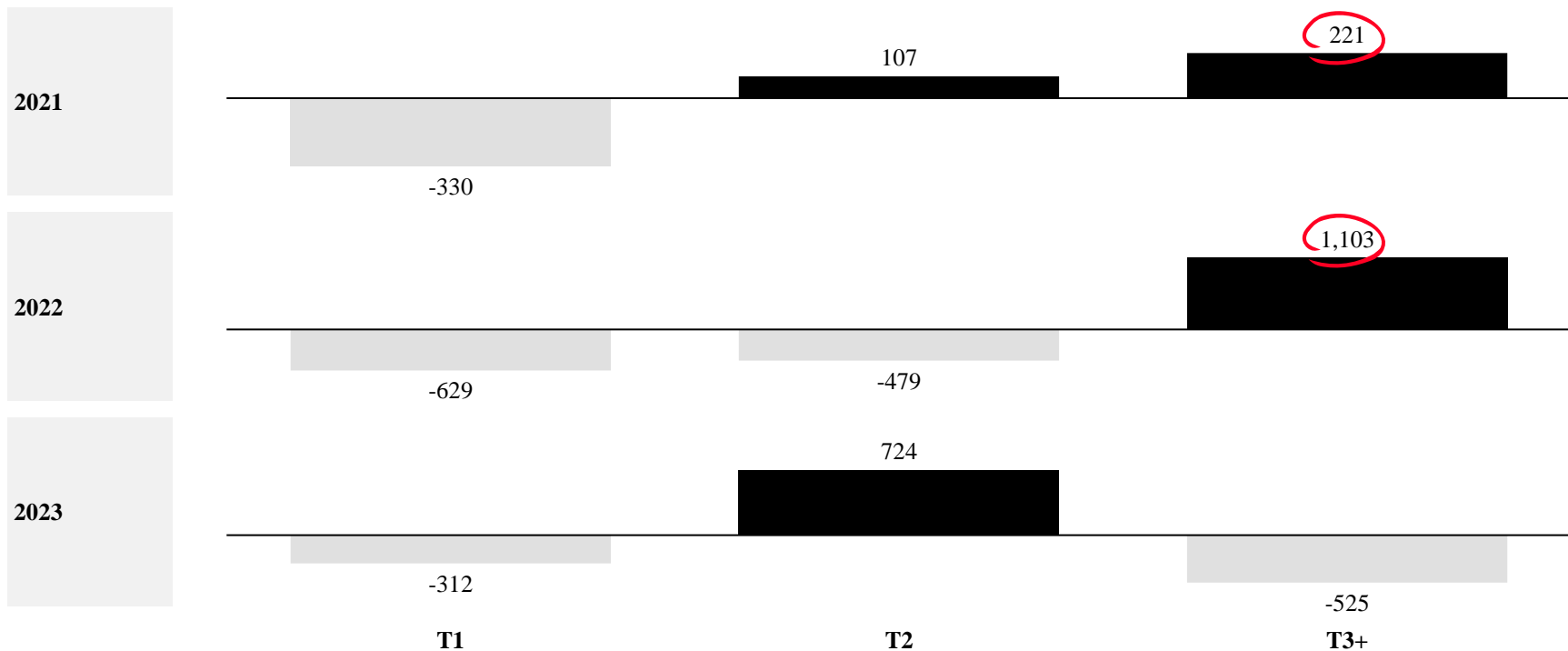
# 下沉县域经济能起来的前提条件：一是基础设施的变化

XXX 竞争跟随



## ...二是人口的回流

不同线级城市的人口净流入迁移指数

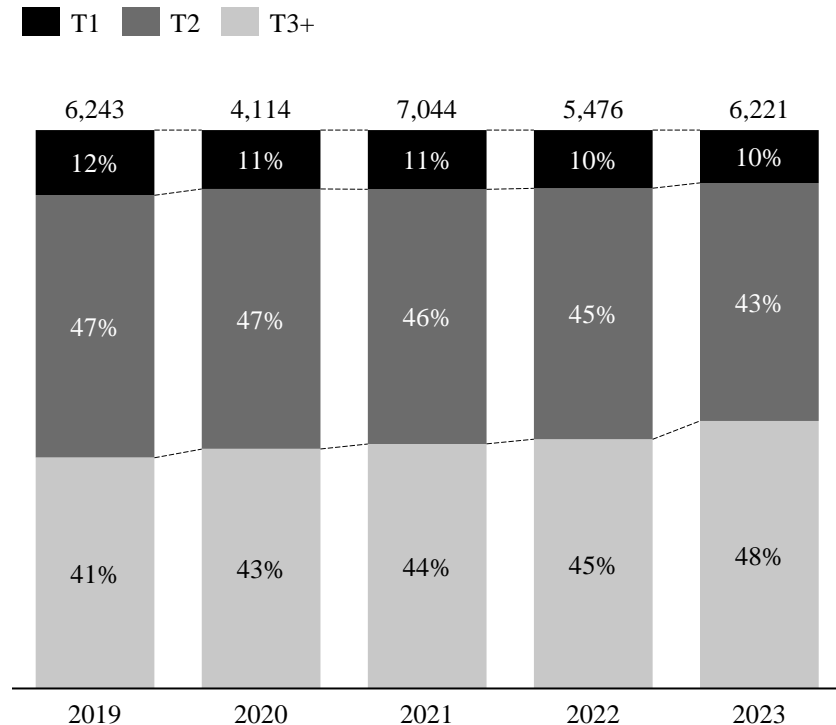


1. 迁移规模指数衡量了入境或出境迁移的规模，便于跨城市比较
2. 该指数的迁移边界与城市的行政区域一致，包括所有受管辖的区、县、乡和村

# 下沉市场新开店多、恢复快，商业活力强

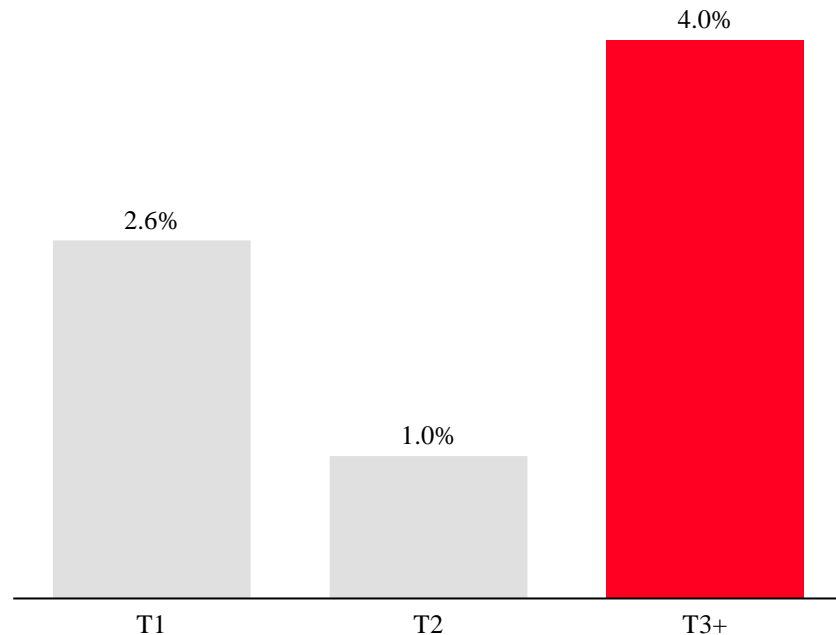
## 新开店分布

千店, %, 2019-23



## 分线级购物中心销售额两年同比复合增速

%, 2021-23

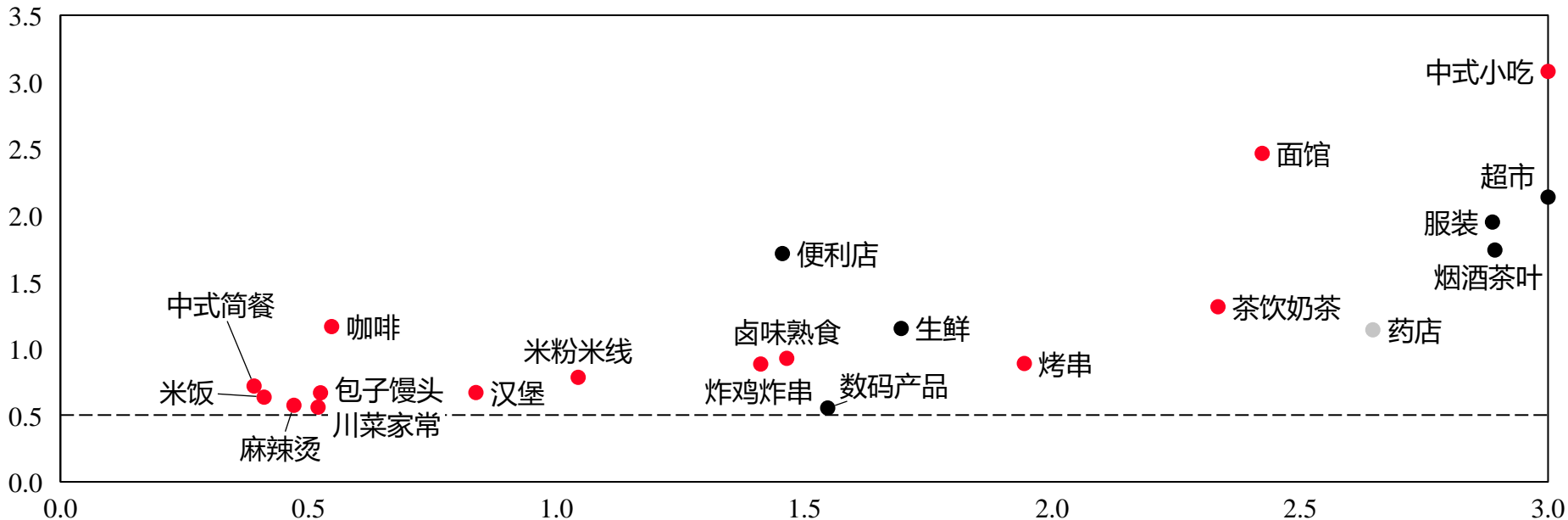


# 小吃、快餐、茶饮咖啡等餐饮还有大量创业机会，商超、药店等零售业态也有渗透空间

该品类三线及以下城市每万人保有量与一二线城市的差距

家/万人, 2023

● 美食 ● 购物 ● 医疗健康



该品类三线及以下城市每万人保有量

家/万人, 2023



增长黑盒  
GROWTH BOX

久谦中台

# Q3 | 下沉市场消费者观念和行 到底有何不同？



# 维系群体成员的关系的性质决定了群体形态

## 小城市—血缘和地缘关系主导 **(我要融入)**

系统的封闭性导致各类要素之间的转化较为缓慢和困难

乡土中国

血缘

地缘  
本质是血缘的投影

社会稳定

地位不容选择

限制冲突，依赖人情

弱商业关系

身份社会



## 大城市—业缘关系主导 **(我要强)**

市场环境开放，要素流通非常迅速且便利，竞争压力巨大

现代社会

业缘

无血缘关系的结合

理性支配

强商业关系

契约社会



# 下沉市场消费者观念和行为习惯差异



## A. 认同感的来源

下沉市场是求同，一线城市是存异



## B. 信息获取渠道

不是他们更信任熟人，而是小地方的关系本身就来自互相麻烦和亏欠，被动建联的机会比大城市更少



## C. 消费行为的决策

年轻人是候鸟，养家的中年人花大钱，老人小孩花小钱



## D. 钱包份额的分配

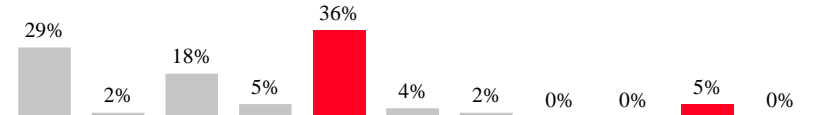
孩子和健康最重要，关键是未来稳定预期，对变化的恐惧，孩子是最大变量

# Q4 | 下沉市场的生意形态长什么样？

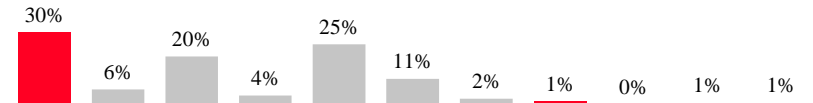


# 工薪偏好性价比、综合电商渠道

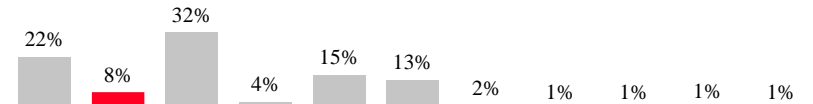
您通常最主要在什么渠道购买产品？（纵向排名靠前的渠道标红）



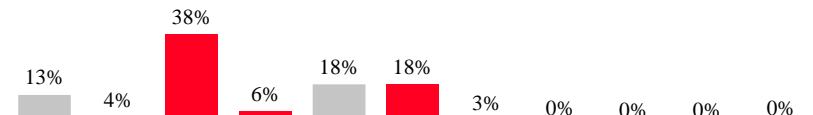
- 偏好线上/线下品牌官方旗舰店
- 电商直播渗透率高，提高选品效率



- 由于工作与家庭事务占据大部分时间、消费内容围绕生活用品，偏好高效率、高品质的品牌专营店

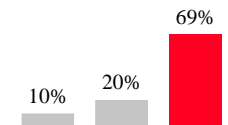


- 以传统线下渠道为主，如商超、菜场
- 偏好性价比更高的渠道如拼多多、社区拼团，以及方便综合比较的集合店

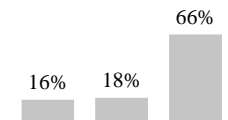


- 对生活存在憧憬、休闲时间长，愿意花费更多时间随意浏览综合电商、闲逛超市

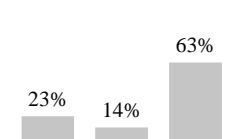
您在购买产品时，对品牌的看重程度如何？<sup>1</sup>



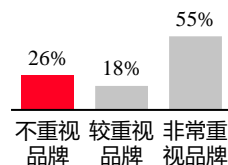
- 品牌重视度高，消费能力较强，偏好有质量保证、可以提高生活品质的头部品牌



- 喜爱代表生活品味、生活调性的品牌，同时注重产品内涵



- 注重性价比，对品牌要求相对低
- 为子女考虑，日用品偏好品质稳定的知名品牌



- 品牌重视度低，热衷于大牌的平替品牌

1. 消费者品牌重视度打分0-3为不重视品牌，4为较重视品牌，5-6为非常重视品牌

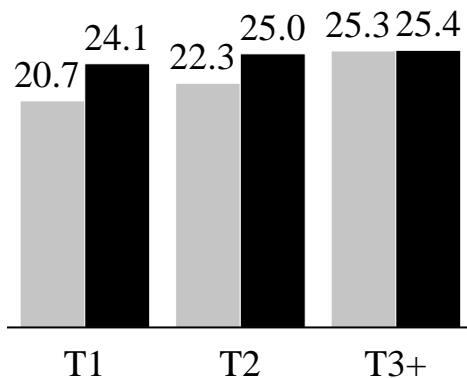
# 下沉城市门店生命周期更长，生意更稳定；但同时连锁会面临更强的单体竞争

## 各业态门店在不同城市线级存续的生命周期

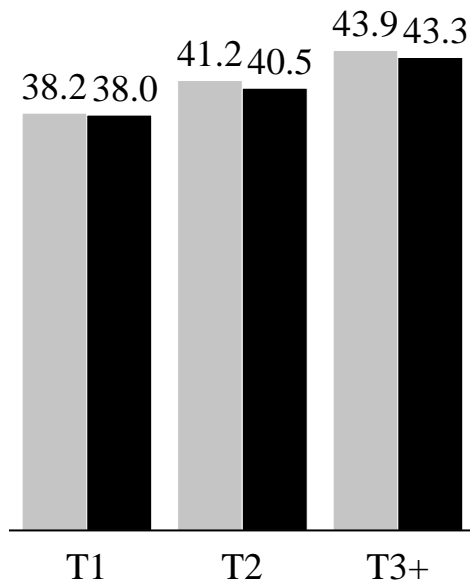
月，2024

■ 非连锁 ■ 连锁

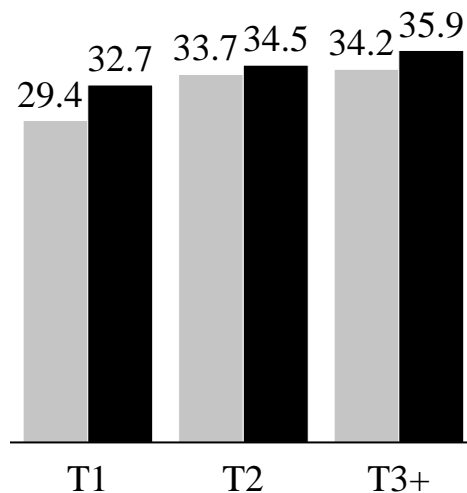
餐饮



零售

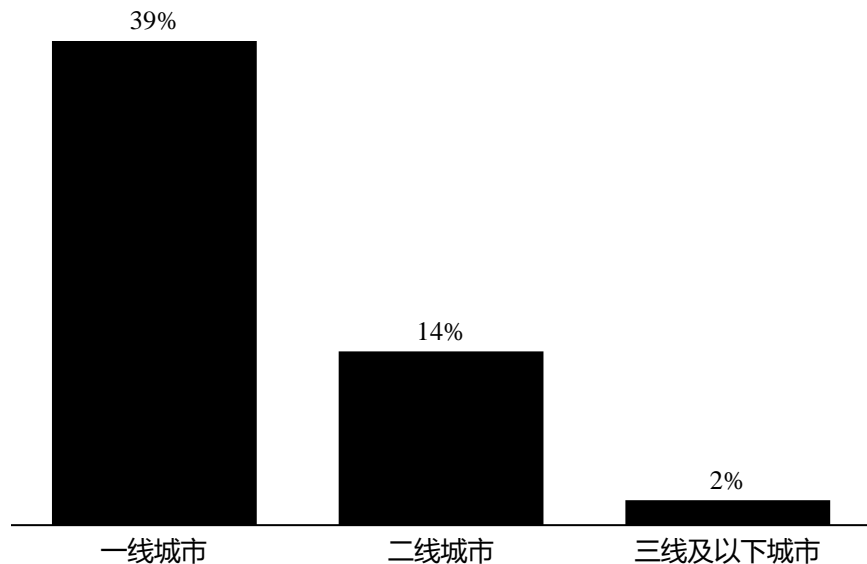


休闲娱乐

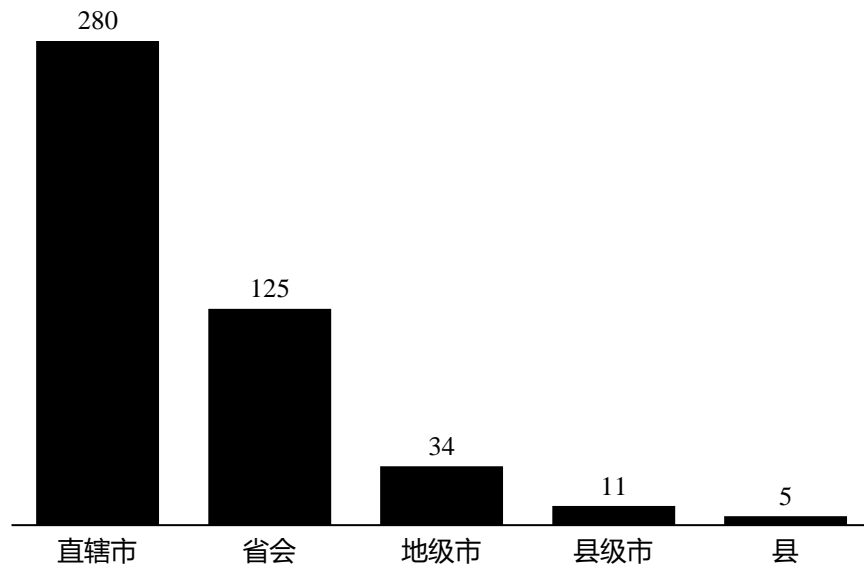


# 好点位和优质加盟商是稀缺资源，市场奖励先行者

商圈面积在总城市面积中的占比<sup>1</sup>  
%，2024



各地域平均商圈数量  
个/城市，2024



1. 人均商业活动面积指每万人拥有的商业活动面积，商业活动指该地区不重合的商业面积加总



# Q5 | 品类下沉案例拆解 – 化妆品



# 化妆品是一门什么生意？

## 温饱后才会出现的需求

- 需求分化
- 渗透空间大
- 电商是更高效的下沉形式，化妆品仍会持续线上化

## 兼具感性和理性

- 感性在功效不能快速证实或证伪
- 理性在成分浓度 + 定价使得产品之间变得可比
- 理性的数字和感性的感觉一样重要

## 流行性风险强

- 在变化流行周期中，永远有机会
- 没有一劳永逸的壁垒

## 价值是一种感受，具备长期价值

- 好的价值感长久、有溢价，短期难，长期容易
- 省的价值感短效、直接，短期容易，长期难

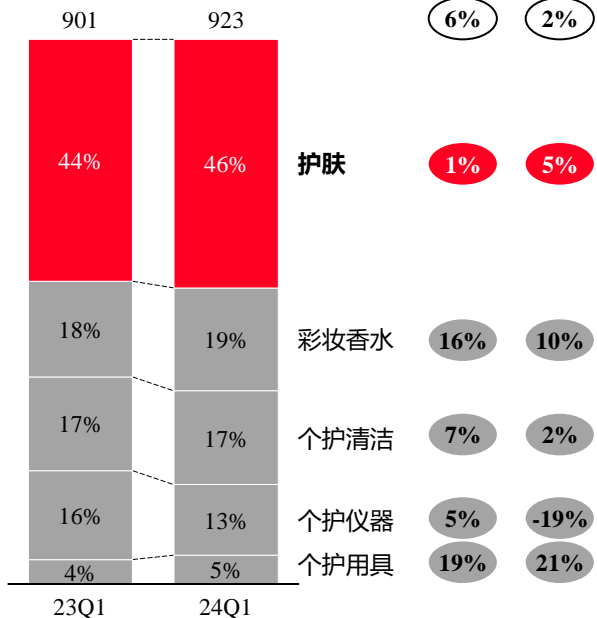
# 护肤品需求回暖，套装贡献面部护理近三分之一的销量

## 美妆个护品类线上销售额<sup>1</sup>

亿元，%，23Q1 vs 24Q1

同比

22 vs 23 23Q1 vs 24Q1

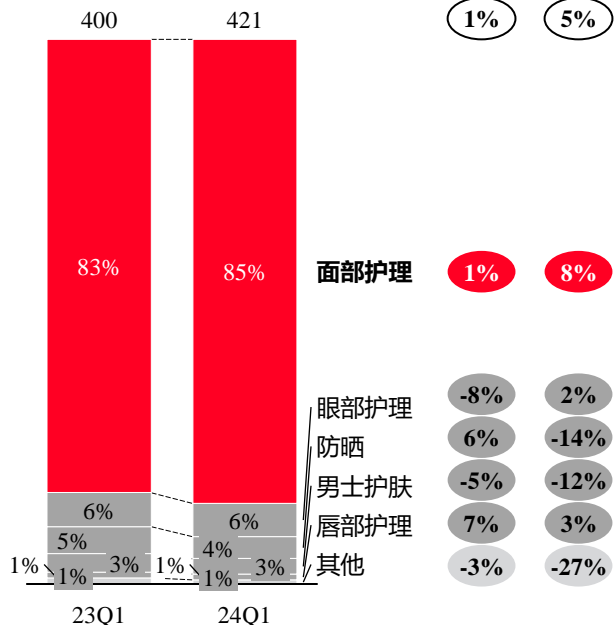


## 护肤二级品类线上销售额

亿元，%，23Q1 vs 24Q1

同比

22 vs 23 23Q1 vs 24Q1

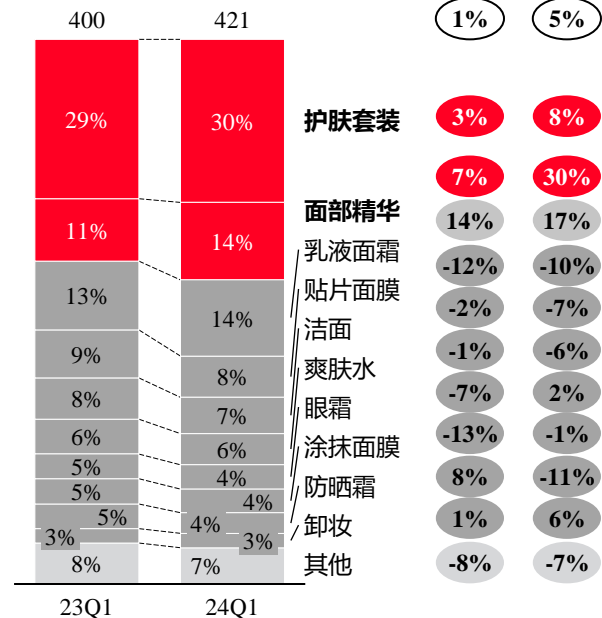


## 护肤三级品类线上销售额

亿元，%，23Q1 vs 24Q1

同比

22 vs 23 23Q1 vs 24Q1



1. 此处销售额包含某猫、某东、某音三个平台



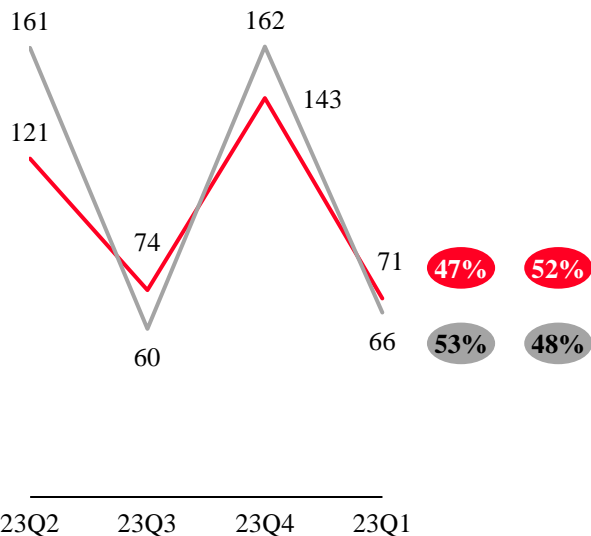
# 国产品牌线上销售额占比有望持续提升，某音保持高增速

— 国产品牌 — 海外品牌

## 某猫护肤线上销售额

亿元/季度, 23Q2-24Q1

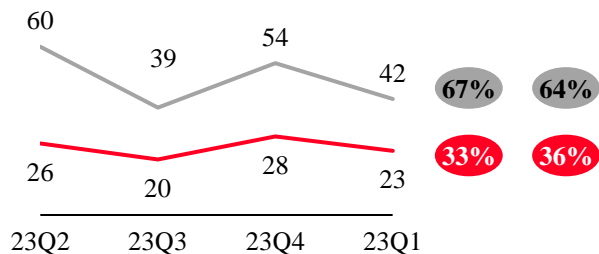
销售额占比  
2023 24Q1



## 某东护肤线上销售额

亿元/季度, 23Q2-24Q1

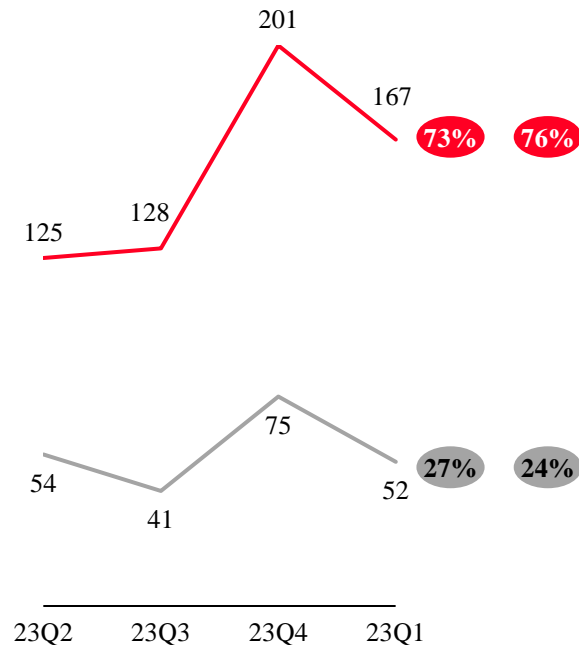
销售额占比  
2023 24Q1



## 某音护肤线上销售额

亿元/季度, 23Q2-24Q1

销售额占比  
2023 24Q1

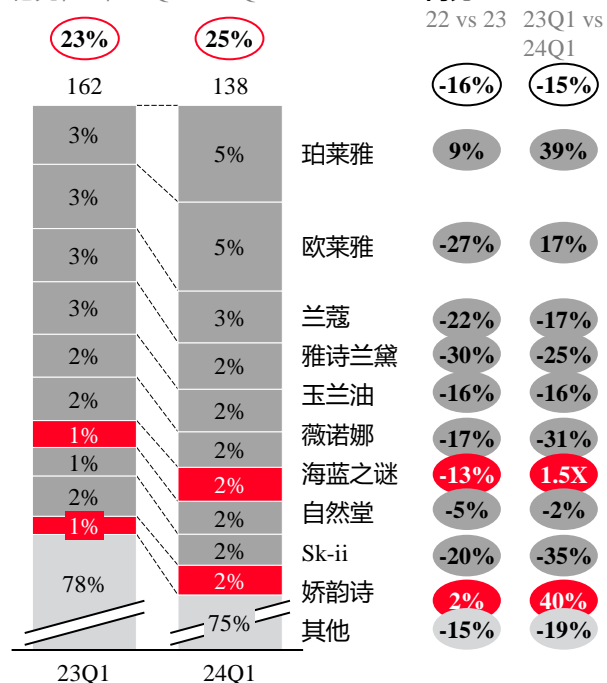


# 某音拉升护肤大盘，成为平价国产品牌主要增量池，也是下沉市场的主要战场

#% CR10 Incumbents Attacker

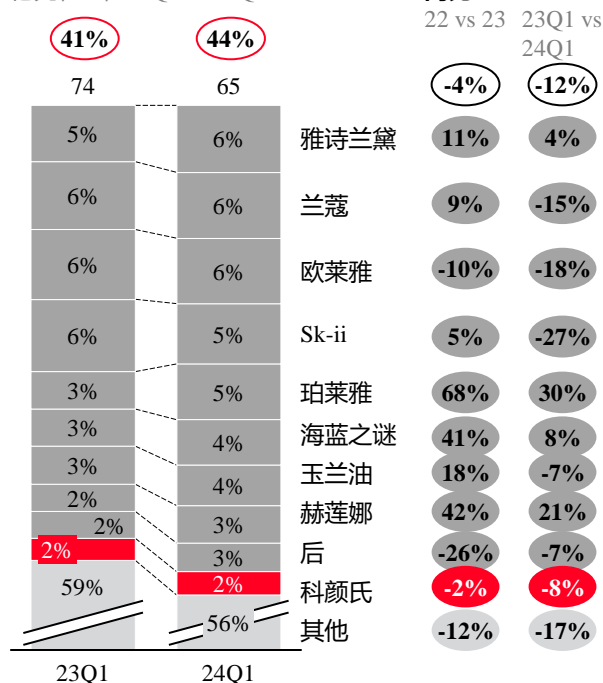
## 某猫护肤线上销售额

亿元, %, 23Q1 vs 24Q1



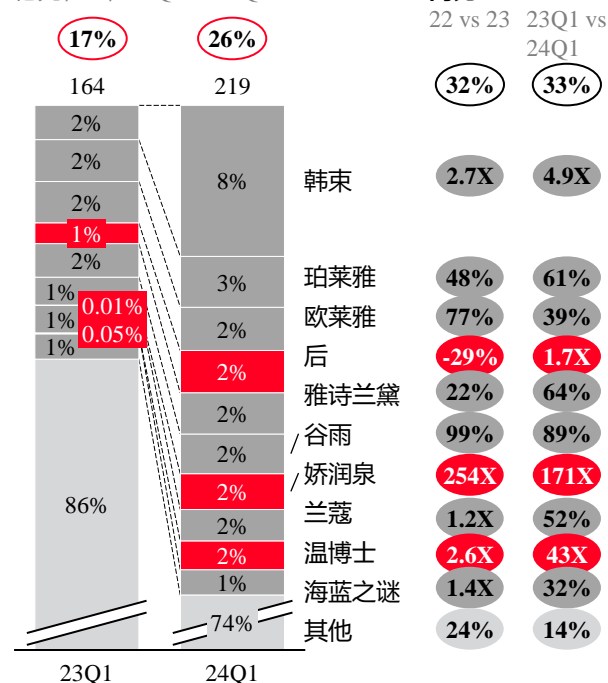
## 某东护肤线上销售额

亿元, %, 23Q1 vs 24Q1



## 某音护肤线上销售额

亿元, %, 23Q1 vs 24Q1



1. CR10指2023Q1、2024Q1

2. Incumbents为2023Q1、2024Q1均进入市场份额前十的品牌, Attackers为2024Q1新增进入市场份额前十的品牌

23



增长黑盒  
GROWTH BOX

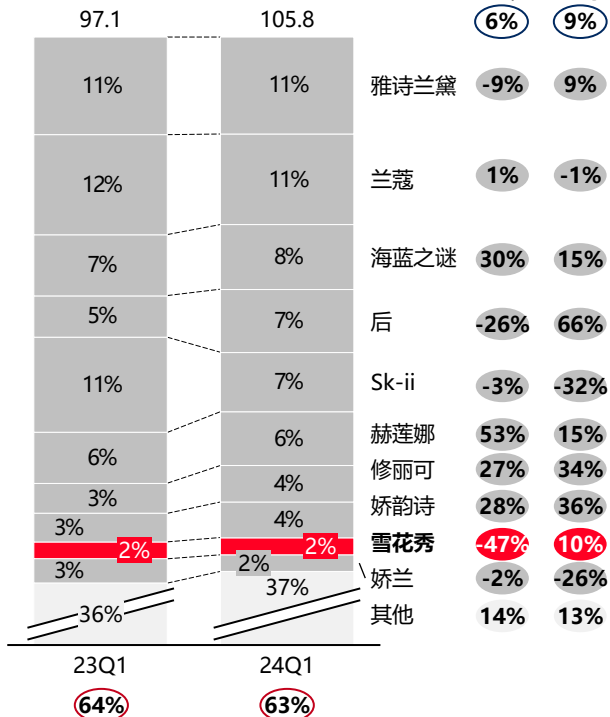
久谦中台

# 下沉市场主要在中低价格带竞争，格局更分散且变化更快

## 海外品牌主导高端市场，雪花秀跻身高端Top10

### 高端护肤<sup>1</sup>销售额

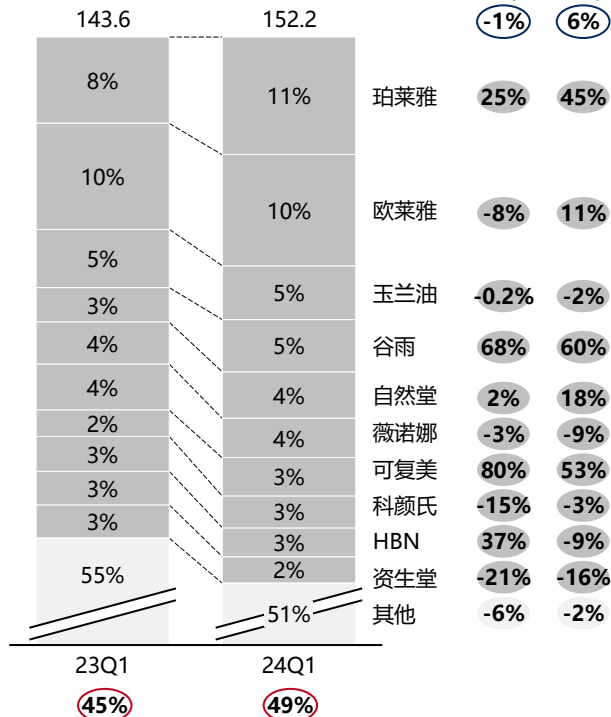
亿元，%，23Q1-24Q1



## 中端市场格局稳定，珀莱雅超越欧莱雅跻身中端Top1

### 中端护肤销售额

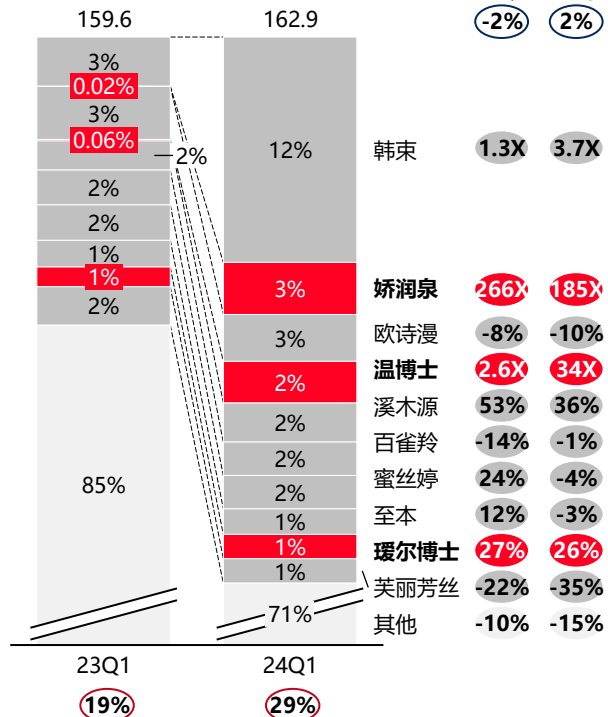
亿元，%，23Q1-24Q1



## 韩束销售额倍速增长超越欧诗漫登顶平价榜首，拉高集中度

### 平价护肤销售额

亿元，%，23Q1-24Q1



1. 高端：护肤产品ASP≥300元，中端：护肤产品ASP 150-300元，平价：护肤产品ASP <150元  
 2. CR10指2023Q1、2024Q1；3. Attackers为24年Q1首次进入市场份额前十的品牌

#1 | 韩束

KANS  
韩束

KANS®

SCIENTIFIC ANTI-AGING

BRING MORE SUITABLE ANTI-AGING SOLUTIONS FOR CHINESE PEOPLE  
SPECIALIZING IN ASIAN SKIN

# 韩束：一家具备深厚下沉基因的化妆品公司



## 短剧营销融入女性主义话题，撬动高流量，但短剧真的是长期解决方案吗？



### 下沉人群的强触点 – 短剧

**海量触达：**2023年起韩束联合咪蒙团队旗下姜十七推出多部短剧，全系列短剧某音平台累计播放量截至目前已超50亿次

**女性主义营销：**韩束与达人姜十七合作的某音短剧中女主以“神医”、“金牌保姆”等独立女性人设巧妙软植入品牌营销，宣传女性力量与目标女性客户群体保持一致



# 在“环肽”的竞争上，珀莱雅目前有略微的领先趋势

## 某音巨量算数“环肽”关联词图谱

关联词图谱

热度趋势：● 上升 ● 下降

热度指数：● ● ●

相关性：● ● ● ● ●



性价比护肤套装满足对价格敏感的入门级消费群体，贡献超过85%的销售额，而套盒是拉升平价客单价最快的方式

韩束多肽胶原挚享礼盒  
紧致抗初老\*丰盈更焕亮

1.3折

了不起的中国成分

黄金抗氧铁三角 快速吸收

敏感肌可用 过敏包退

七天无理由 运费险

韩束多肽胶原挚享礼盒 (LOVE礼盒)  
洁面100g+水100ml+乳100ml+精华液30ml+精华霜50g

到手价  
¥399

## 高价值感套盒 vs 性价比定价 + 大量正装赠品

**知名成分：**韩束热门产品红蛮腰系列套装以紧致抗皱、充盈透亮为主打功效，添加重组人源胶原蛋白、多肽、维C、肌肽等知名护肤成分

**性价比定价：**套盒产品主打299-399价格段，基本覆盖全套护肤流程

**正装赠品：**买正装送正装的优惠机制

**超大比重销售贡献：**某猫、某东、某音三大主流平台，套装、礼盒类商品贡献超过85%的销售额

# 赠礼场景为护肤套盒提供新的增长动力



## 场景心智：礼赠场景，送给妈妈的礼物

**礼盒包装：**韩束品牌推出多个节日限定包装，例如春节的“爱”礼盒包装，母亲节与520节日的“LOVE”包装

**文案助推：**如“韩束红蛮腰，为妈妈撑起美的底气”、“这个母亲节，一起爱妈妈”

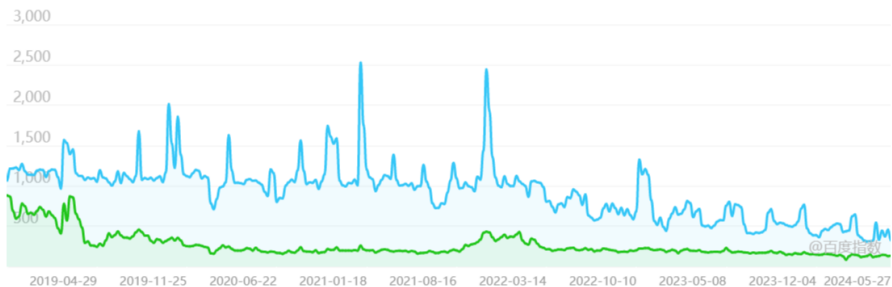
# 尽管套装占比高，但是品牌的心智还是走在了套盒前面

## 社媒指数：韩束品牌关键词声量高于套盒关键词声量

百度指数关键词搜索趋势

地域范围 全国 设备来源 PC+移动 时间范围 2018-10-02 ~ 2024-05-28

天气丹 whoo后



Baidu 指数

算法说明：以网民在百度的搜索量为数据基础，以关键词为统计对象，科学分析并计算出各个关键词在百度网页搜索中搜索频次的加权。根据数据来源的不同，搜索指数分为PC搜索指数和移动搜索指数。

百度指数关键词搜索趋势

地域范围 全国 设备来源 PC+移动 时间范围 2018-10-02 ~ 2024-05-28

红蛮腰 韩束



Baidu 指数

算法说明：以网民在百度的搜索量为数据基础，以关键词为统计对象，科学分析并计算出各个关键词在百度网页搜索中搜索频次的加权。根据数据来源的不同，搜索指数分为PC搜索指数和移动搜索指数。

## 关于韩束未来的几个担心：发展路径有没有唯一解？

- 1 几个平台的均衡性，目前某音占比超过85%
- 2 短剧边际效益收缩，自播套盒价格内卷的尽头在哪里
- 3 性价比套盒本质做的是入门生意，入门生意的长期留存不好，认知升级之后是否有产品能持续承接
- 4 即便推出了升级的高单价产品，套盒的定价已经深入人心，品牌定位定型后，消费者是否买单

# #2 | 娇润泉

JOYRUQO  
娇润泉

JOYRUQO  
娇润泉

臻颜净透洁面乳

植物氨基酸配方  
清洁保湿二合一

敏感肌  
适用



# 娇润泉并不是白牌，是流量入口嫁接了成熟的代工厂



臻颜净透洁面乳  
植物氨基酸复配 温和清洁

点击购买

科丝美诗 (广州)  
化妆品有限公司



二裂酵母 次抛精华液

透明质酸钠 次抛精华液

广州萝薇  
化妆品有限公司



轻肌净颜卸妆膏  
精油入膏 净澈溶妆

点击购买

中山中研  
化妆品有限公司

CHANDO  
自然堂



FAN BEAUTY  
SECRET

MAOGEPIN  
BEAUTY

MISTINE  
蜜丝婷

BIOHYALUX  
润百颜

Voolga®  
敷尔佳



FAN BEAUTY  
SECRET



ALVA 瑗尔博士  
专研微生态科学护肤



PMPM®

理然  
MAKE  
SENSE

blank me | 半分之一



FUNNY ELVES  
方里

彩棠

MAC

HomeFacial Pro  
Beauty Creates



CARSLAN  
卡姿兰



增长黑盒  
GROWTH BOX

久谦中台

# 锚定精准下沉流量与性价比定价占据消费者心智

JOYRUQO | 抖音商城 6/18好物节

抖音商城 6/18

## 修护肌肤 强韧屏障

买1加赠

同款正装1盒 (共1.5ml\*30支)

再加赠

次抛精华液6小盒 (共1.5ml\*30支)

活动价: ¥189起 | 拍1发8盒 到手90支

## 小杨哥旗下品牌 + 性价比定价

**自带下沉流量：**娇润泉品牌是三只羊（小杨哥）旗下品牌，三只羊旗下头部带货主播小杨哥、七老板均为品牌直播带货；三只羊公司的达人主要目标客群是下沉市场，直播带货主打亲民路线与品牌目标消费者一致

**性价比定价：**娇润泉品牌面部精华24Q1均价为112元，低于同类型产品价格，娇润泉次抛精华同样也是买正装送正装同等精华液量

# 矩阵号平台监管收紧，娇润泉背后是“IP矩阵 + 直播切片 + 线上加盟商”形成的内容曝光矩阵

## 某音打击矩阵号公告

### 抖音关于发布矩阵号不当行为治理规则的公告

抖音安全中心 2023-11-30 11:01 北京

抖音致力于为用户营造一个安全、有序的平台，尊重和保障广大用户的合法权益。但有部分组织以多账号（团伙）形式，有组织地发布大量低质量、同质化甚至违法违规内容相互引流，并试图逃避平台管理与处罚，不当获利，伤害用户体验，扰乱社区秩序。

为规范平台秩序，保障用户合法权益，建设更加真实美好的社区生态，根据《网络信息内容生态治理规定》、《抖音社区自律公约》等相关法律法规和平台规则，发布《抖音矩阵号不当行为治理规则》。

平台将严格处置使用群控工具、非法脚本等违法工具设备，或利用技术手段、以多账号形式等发布违法违规内容，实施扰乱平台秩序的行为。包括但不限于以下情况：

1. 单账号大量或多账号批量发布低质内容，挤压优质作者的流量的行为；
2. 刷粉、刷赞、刷评等制造虚假互动数据，对用户造成误导的行为；
3. 高频关注、点赞、@等方式过度骚扰他人，诱导其他用户关注的行为；
4. 以“小号”实施违规行为给“大号”引流，并在“小号”被处罚后注册新号持续违规，试图规避平台规则的行为。

对于违反上述规则的用户，平台将对违规内容采取删除、屏蔽、限制传播等处置措施，还将视违规情节对违规账号采取抹除违规所得粉丝、限制或禁止被关注、暂停或永久关闭账号营利权限、限制账号内容传播、对违规账号禁言或封禁等处置措施。

若账号大量发布低质无价值、同质化内容，平台将从严从重处置。对于多账号联动实施的违规行为，将对相关账号采取处置措施。

上述规则已开始试运行，并将于2023年12月1日正式发布实施。

抖音安全中心

2023年11月30日

## 小杨哥旗下IP

JOYRUOQO × 疯狂的小杨哥  
娇润泉

JOYRUOQO × 七老板  
娇润泉

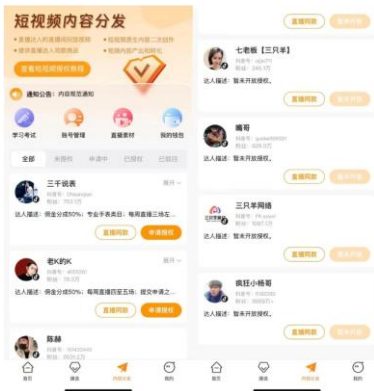
JOYRUOQO × 陈意礼  
娇润泉

JOYRUOQO × 卓仕琳  
娇润泉

JOYRUOQO × 嘴哥  
娇润泉

JOYRUOQO × 娇妹  
娇润泉

## 众小二APP直播切片授权平台



## 娇润泉线上加盟商政策



# 久谦中台 – 电商聚合平台



## 更精确的数据

### 扣除退货，计算到手价

- 销量接口扣除退货
- 优惠券及异常价格校正
- 异常值预警刷单品牌
- 专家访谈及尽调研究校准数据

### 扫码了解详情并预约演示



## 更干净的处理

### 跨平台打通，品名聚合

- 跨平台行业分类对齐
- 跨平台品牌名称打通
- 品类原始分类清洗
- 在链接层通过清洗映射到商品，实现商品层聚合分析



## 更与时俱进的迭代

### 新数据 | 新分析 | 新技术

- 持续扩充数据源
- 按需开发成功效热点、流行色彩元素捕捉、刷单率、复购率等新分析场景
- 持续迭代算法技术，采用自然语言、神经网络、图像识别、边缘计算等新技术手段



## 更具商业逻辑的设计

### 适配实际分析场景的功能

- **高级筛选**：可按销售、同比、均价、国别、关键词、渠道筛选
- **关键词搜索**：可按关键词搜索特定品牌或行业
- **属性拆分**：拆分各品类、品牌、品名、商品下不同产品属性（如功效、成分、代工厂名称等）
- **热词挖掘**：商品名NLP自然语言分词获取行业高频关键词对应的销售额及增速，锁定高增长机会
- **定性研究体系**：提供独家专访、用户定性、研报、白皮书、社媒评价等外部聚合信息



# Q6 | 品类下沉案例拆解 – 户外



## 户外运动是一门怎样的生意？

一个最低成本的标签体系，下沉市场是一个“群体特征明显，但个体特性模糊”的市场

少数过去三年几乎没有下跌过的品类

有望承接运动休闲的发展路径，与普通休闲服饰可能是此消彼长的关系

极少数人能使用到户外鞋服的硬核功能，公园/郊外基本是最高频的场景了，高端品牌的功能对于下沉市场而言，是有性能冗余的

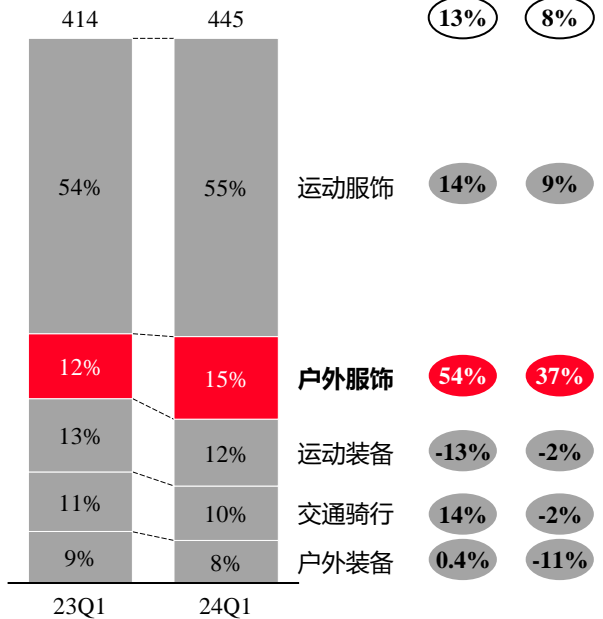
# 疫后户外服装渗透率持续提升，处于高速增长长期

## 运动户外品类线上销售额

亿元, %, 23Q1 vs 24Q1

同比

22 vs 23 23Q1 vs 24Q1

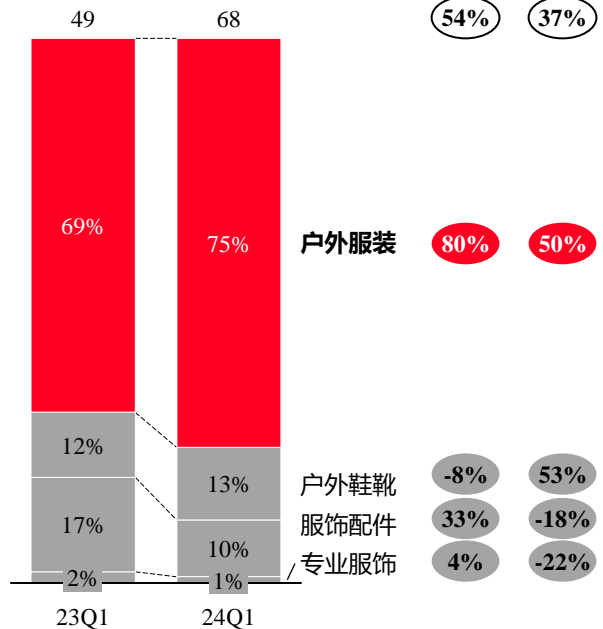


## 户外服饰二级品类线上销售额

亿元, %, 23Q1 vs 24Q1

同比

22 vs 23 23Q1 vs 24Q1

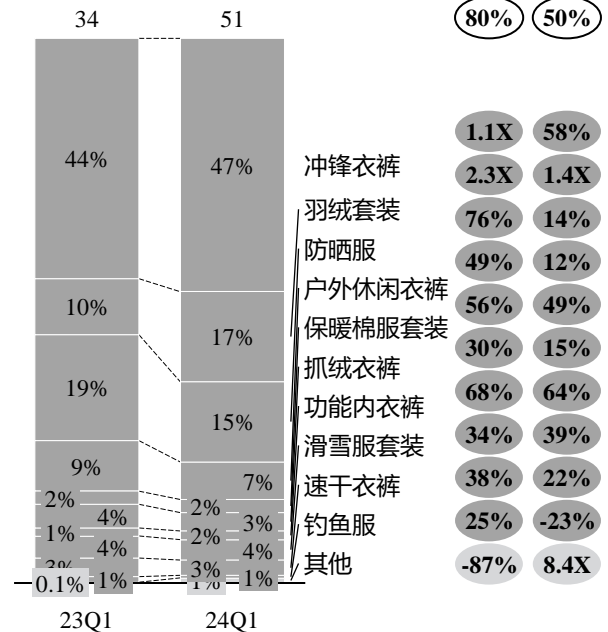


## 户外服装三级品类线上销售额

亿元, %, 23Q1 vs 24Q1

同比

22 vs 23 23Q1 vs 24Q1



# 户外活动在下沉市场有强劲发展的基础

## A

### 户外心智势能强

户外活动心智势能强，借助社媒传播，户外活动从一线白领向下沉市场快速传递



## B

### 下沉市场户外资源多

下沉市场更加靠近自然，户外资源多，用户参与户外活动便利



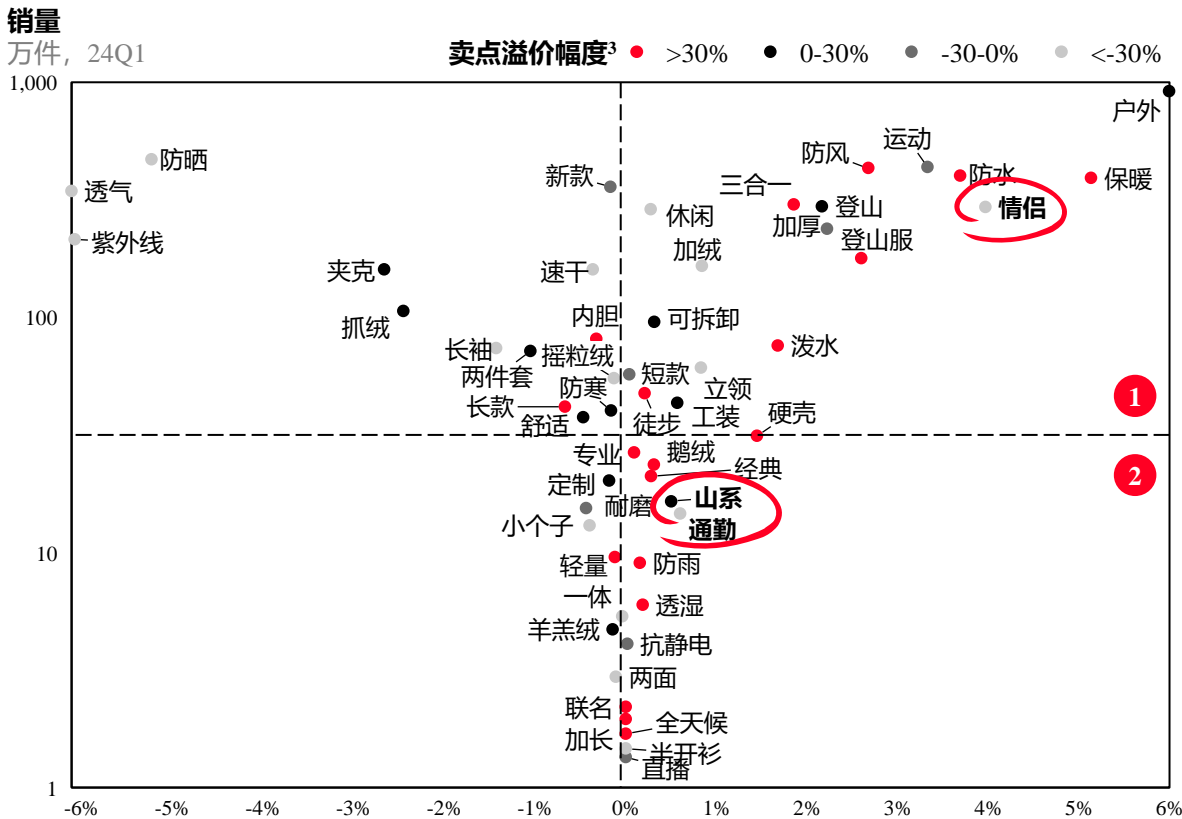
## C

### 下沉用户空闲时间多

下沉用户工作压力相对较小，空闲时间多，参与户外活动的机会多



# 户外服装日常、通勤化趋势增强



## 实穿性与潮流性兼具的山系穿搭风格流行

城市年轻人对亲近自然的渴望日益增强，这促使城市及其周边的户外运动，如轻徒步、路亚、溯溪和都市露营等，越来越受到他们的青睐。在这样的背景下，**山系穿搭**作为一种新兴潮流，在户外服装日常化的趋势中逐渐显现

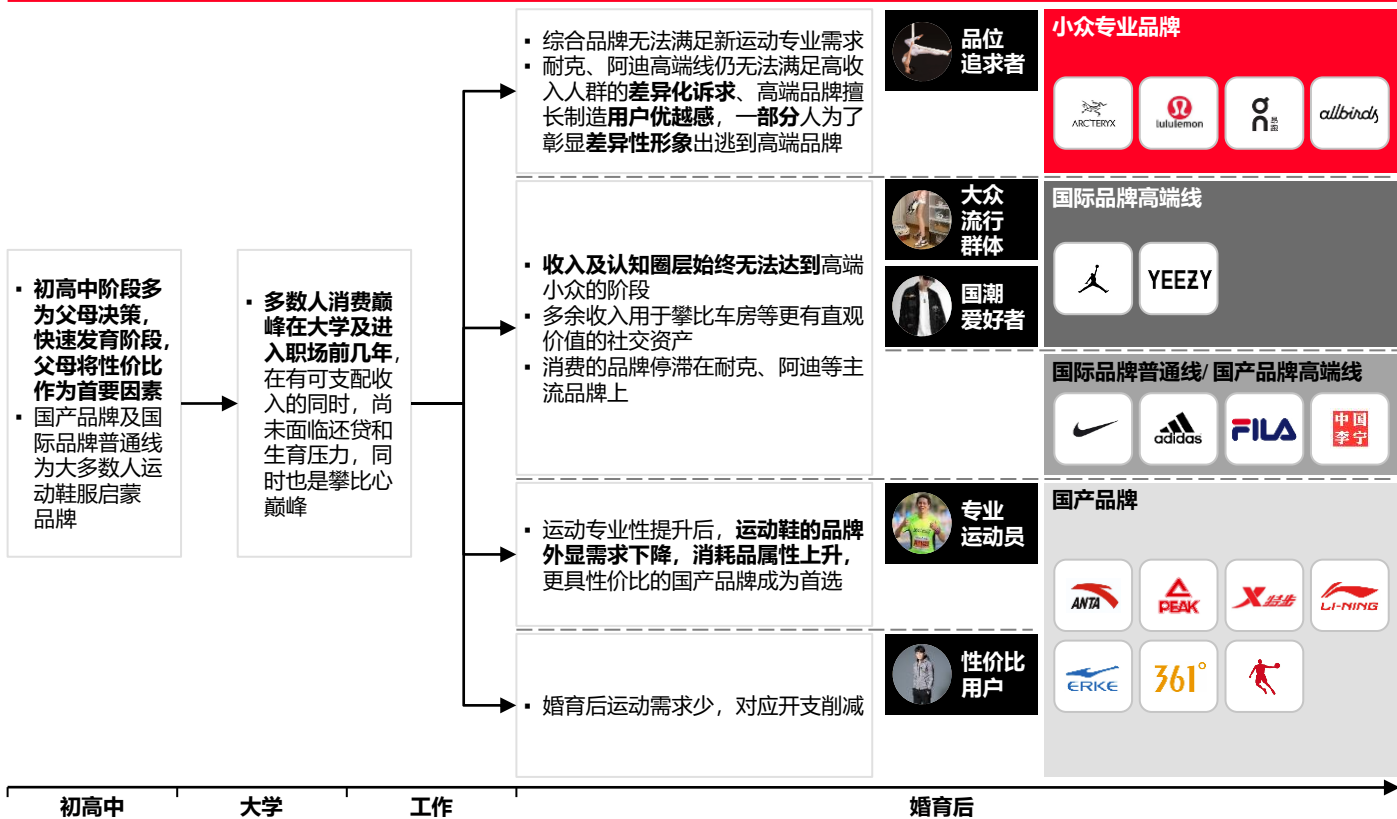
山系穿搭的独特之处在于它融合了**复古、日系和机能**等多种风格，打破了户外穿搭传统上的严肃和硬核印象，使之更加亲民和易于驾驭。这种风格不仅反映了年轻人的户外生活理念，也成为了一种“新型隐奢”的象征。山系穿搭的造型营造出一种热爱自然、活跃于户外活动的精英时髦感，尽管其整体造价并不低，但其吸引力并不仅仅在于其实际的户外功能，更多的是对户外自由生活方式的向往和表达

此外，山系穿搭巧妙地将户外服装的**功能性与都市时尚感**结合起来，使得穿着者无论是在山地探险还是都市生活中，都能展现出独特的时尚风格。**这种风格的兴起，反映了现代年轻人对户外生活的热爱和对个性化时尚的追求，成为了他们表达自我和生活态度的一种方式**

1. 基于某猫、某东及某音电商数据计算  
2. 销量占比变化 = 卖点24Q1销量 / 品类销量 - 卖点23Q1销量 / 品类销量； 3. 卖点溢价幅度 = 卖点均价 / 品类均价 - 1

# 路径分化来自支付能力差异，户外可能会复制运动休闲的路径

## 品牌选择路径



“

我现在做**普拉提**比较多，所以买**Lululemon**，以前跑步比较多，我会买**耐克**比较多”  
 - 蔡女士，上海

“**耐克、阿迪**这种在小时候都是比较偏高端的品牌...它没有很大的价格的变化...你会觉得它的**品牌的认知、档次**已经**不满足**现在的消费观念了...现在追求的更多是**小众**的产品”  
 - 沅先生，上海

“以前可支配的钱比较少嘛，先尽量买一些这种鞋（相对便宜的**国产**）嘛，后来钱自由的话，想买啥买啥”  
 - 刘女士，北京

“我感觉是一个**抛物线**，没工作之前都是由家长来买单，肯定都是用的比较**简朴**，后来就是工作了，结婚了，就慢慢的随着收入的增长，年龄的增长，买的东西也开始好起来...有了小孩，慢慢的就自己身上花的钱慢慢控制”  
 - 柴女士，北京

”

# #3 | 骆驼



## 三防科技 硬核型动



—  
TEFLON三防科技，专业对抗风雨油污  
科技锁暖，野营探索无忧多变气候，自在有型



# CAMEL骆驼：户外界的ZARA

万金刚收购CAMEL骆驼

进军电商  
开始参与电商大促

入驻Amazon | aliexpress  
| Lazada等跨境电商

1930

2003

2005

2010

2017

2018

成立皮鞋品牌

第一家专卖店北京开设

开始探索线下概念店



# 日常化的户外风，专业要求低

适用场景  
APPLICABLE SCENE

跟着博主学穿搭  
轻松出游只差一件冲锋衣

城市日常  
URBAN DAILY

川藏旅行  
EXPLORE THE COLD ZONE

户外露营  
OUTDOOR CAMPING

湿地野钓  
WETLAND FISHING

## 强化日常舒适，弱化专业要求

随着户外服饰消费群体的扩大，除户外运动爱好者的专业需求外，以**美观、舒适、悦己**为目的的户外风格穿搭在年轻群体中逐渐流行

骆驼抓住这一市场机遇，推出更多产品满足轻户外消费者的日常穿搭需要，**弱化专业要求，强化性价比与舒适性体验**

# 自有供应链压低价格，让利C端



## 打造自有供应链，提供极致性价比

在**黄冈、绍兴、佛山、清远**等地建立生产研发中心，打造研产销一体的模式，在研发、设计、生产、运输上都形成了**规模化的自有供应链条**，从市场需求洞察到产品研发、生产上架，实现了**同类型品牌里的最快周期**

因此，骆驼能够**降低成本，压低价格**，筑牢核心竞争力和壁垒，向消费者提供高性价比产品

# #4 | 蕉下



蕉下  
Beneunder

蕉下品牌代言人  
杨幂



蕉下·防晒衣「六维标准」



UPF 50+



凉感系数



透气率



防晒指数



紫外线阻隔率



透气率

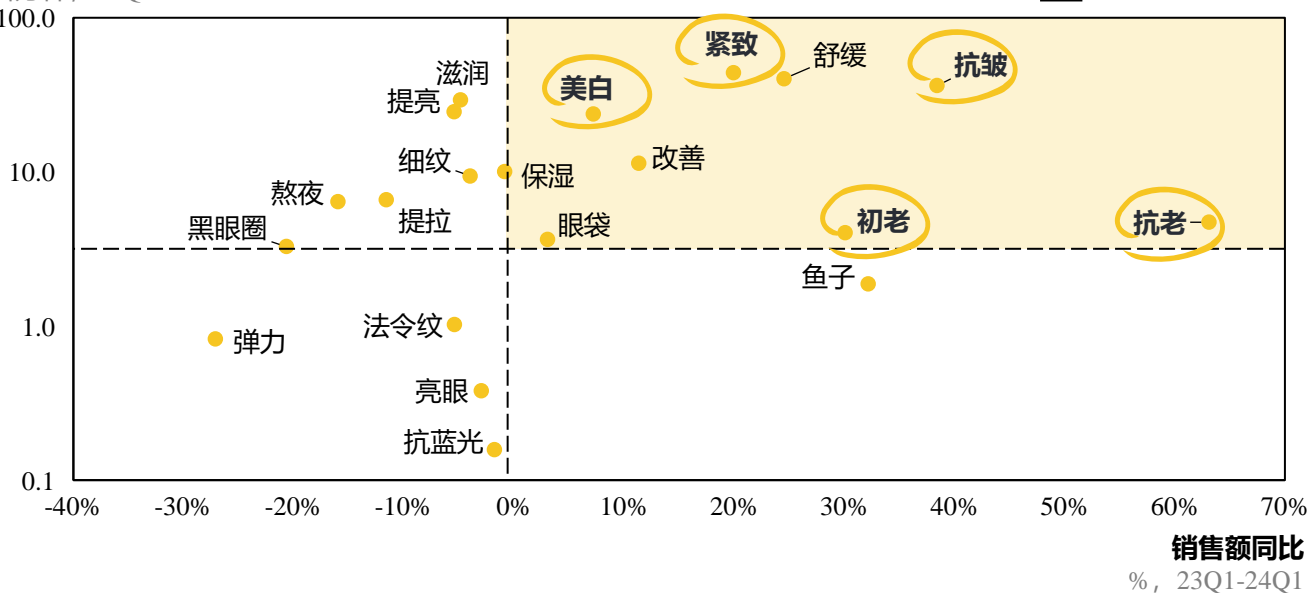
# 蕉下起步于防晒这个大需求，品类思路并不局限于对标同品类

## 护肤品类卖点图

销量

百万件，24Q1

大需求，正增长



- 蕉下始于**硬防晒产品**，满足年轻女性对户外防晒需求；2013年首推防晒双层小黑伞，后拓展至城市生活、休闲运动等大众化户外场景

- 硬防晒切合亚洲女性对**美白、抗老**的长期诉求



蕉下近两年门店增长翻番，通过入驻三线及以下城市头部购物中心进行下沉；除专柜外，通过无人零售及商场便利等多种线下渠道提高产品可及性

## 标准店



## 无人零售



## 概念店



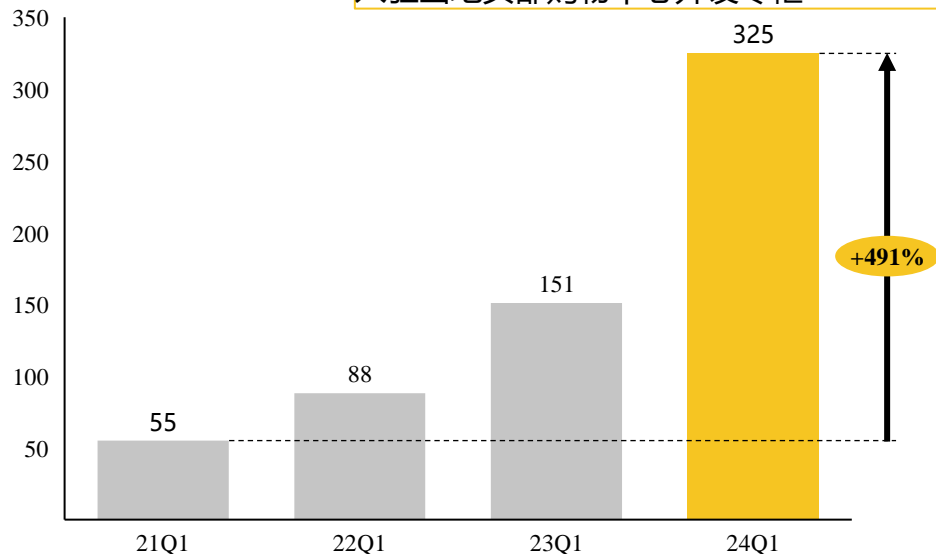
## 商超便利



## 加速线下开店数量

蕉下门店数量变化  
家，21Q1-24Q1

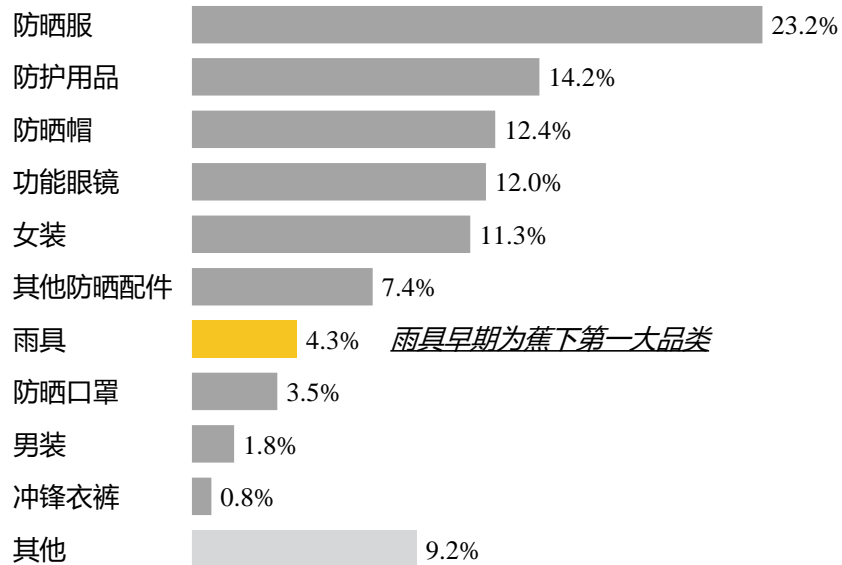
三线及以下城市超过50家门店，包括但不限于威海、牡丹江、桐乡、绥化等城市；主要入驻当地头部购物中心开设专柜



# 蕉下全品类拓展覆盖拉升客单

## 蕉下全品类拓展覆盖

蕉下24年Q1线上品类销售额占比  
%, 24Q1

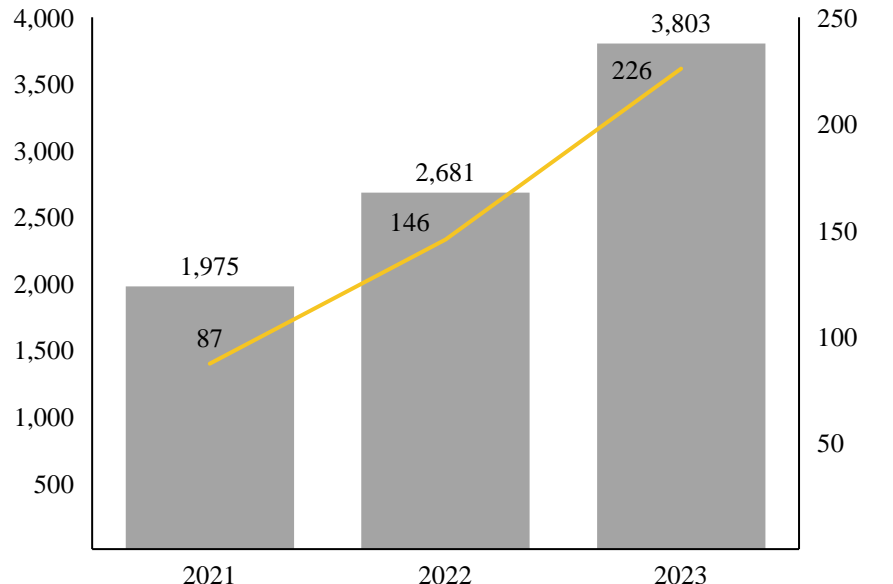


雨具早期为蕉下第一大品类

## 蕉下品牌均价逐年上升

蕉下线上平台年销售额  
百万元, 21-24Q1

均价  
元, 21-24Q1



# 久谦中台 – 电商聚合平台



## 更精确的数据

### 扣除退货，计算到手价

- 销量接口扣除退货
- 优惠券及异常价格校正
- 异常值预警刷单品牌
- 专家访谈及尽调研究校准数据

### 扫码了解详情并预约演示



## 更干净的处理

### 跨平台打通，品名聚合

- 跨平台行业分类对齐
- 跨平台品牌名称打通
- 品类原始分类清洗
- 在链接层通过清洗映射到商品，实现商品层聚合分析



## 更与时俱进的迭代

### 新数据 | 新分析 | 新技术

- 持续扩充数据源
- 按需开发成功效热点、流行色彩元素捕捉、刷单率、复购率等新分析场景
- 持续迭代算法技术，采用自然语言、神经网络、图像识别、边缘计算等新技术手段



## 更具商业逻辑的设计

### 适配实际分析场景的功能

- **高级筛选**：可按销售、同比、均价、国别、关键词、渠道筛选
- **关键词搜索**：可按关键词搜索特定品牌或行业
- **属性拆分**：拆分各品类、品牌、品名、商品下不同产品属性（如功效、成分、代工厂名称等）
- **热词挖掘**：商品名NLP自然语言分词获取行业高频关键词对应的销售额及增速，锁定高增长机会
- **定性研究体系**：提供独家专访、用户定性、研报、白皮书、社媒评价等外部聚合信息



# Q7 | 品类下沉案例拆解 — 咖啡



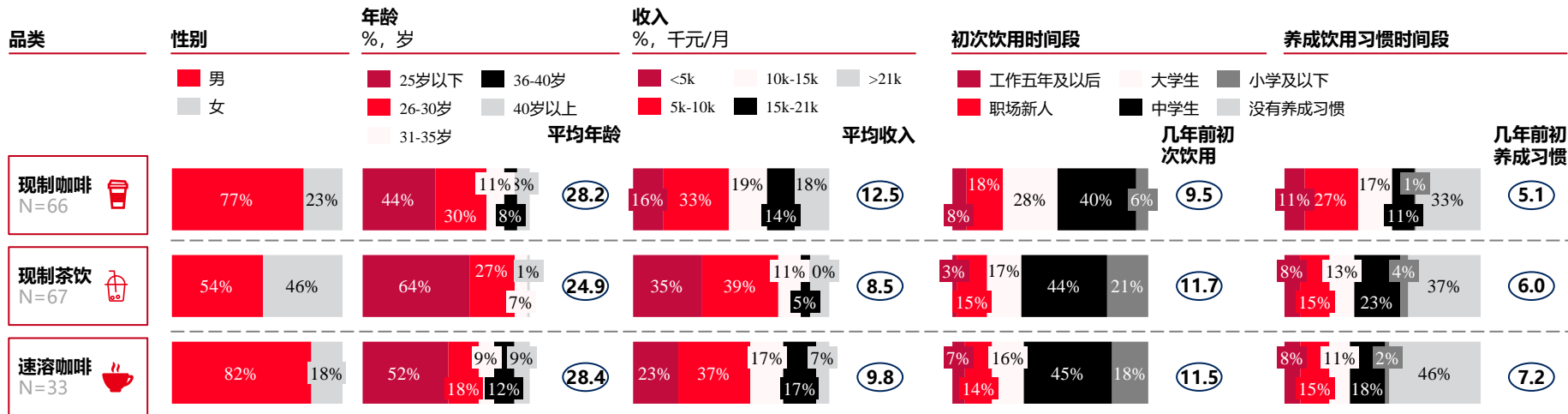
# 咖啡是一门什么样的生意？

- 打工人的口粮，无糖但有味道的奶茶
- 场景需求分化大，仍存在价格段空白，产品形态空白
- 极长的消费周期，极大的用户终生价值
- 叠加中国特色饮品碰撞，有了更多可能性

# 现制咖啡成瘾性强，且对应人群生命周期更长更具支付能力

## 人群画像

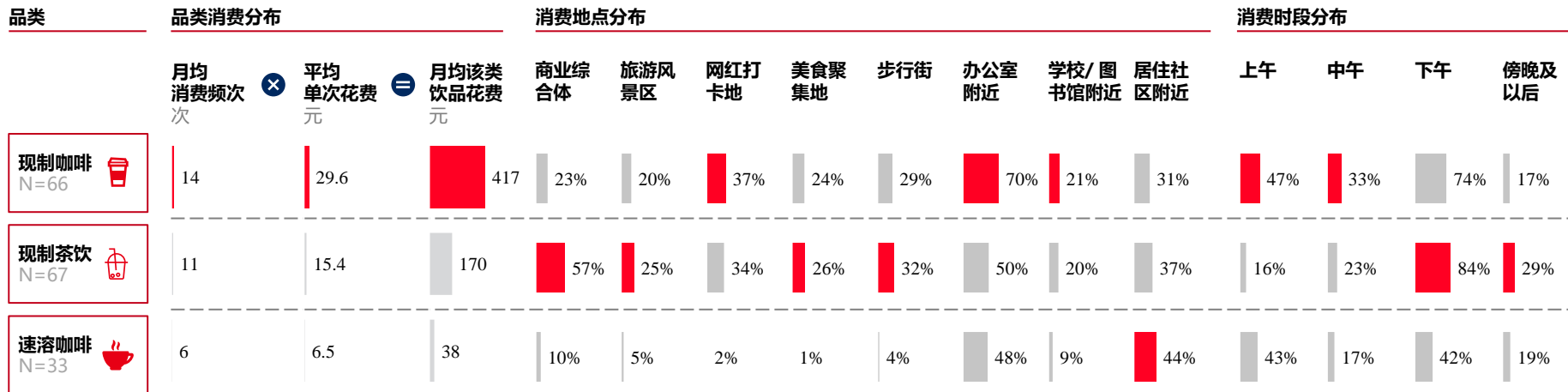
## 饮用时段分布



# 咖啡品类需求更刚性，反映在频次高、花费高、办公场景占比高

■ 纵向表现好

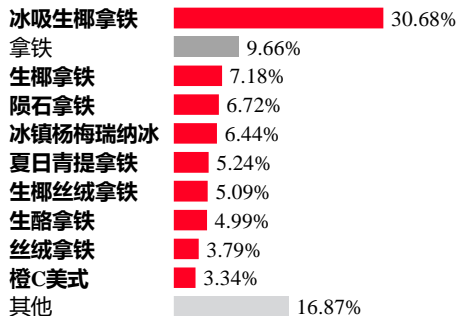
## 品类消费行为



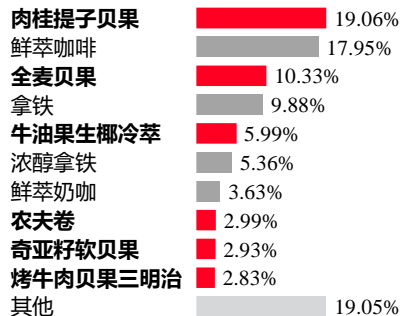
# 咖啡“奶茶化”

## 头部咖啡品牌某评推荐数前十饮品及推荐数占比

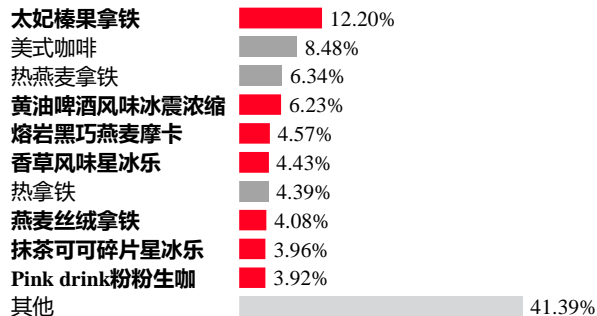
### 瑞幸咖啡 Luckin Coffee



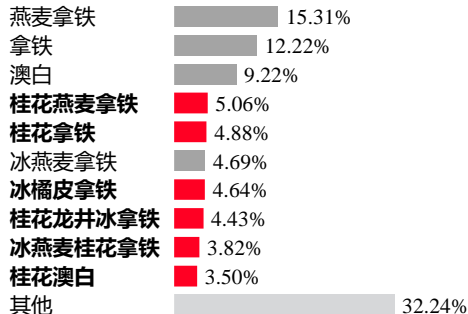
### Tims咖啡 Tim Hortons



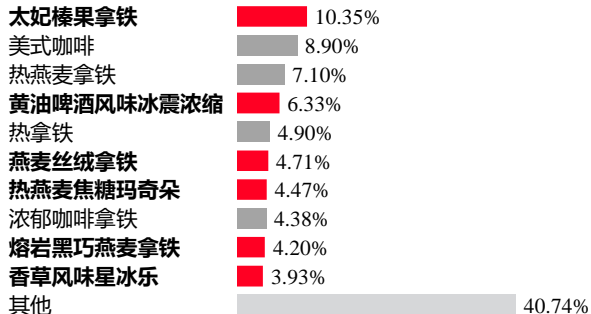
### 星巴克 Starbucks



### Manner Coffee



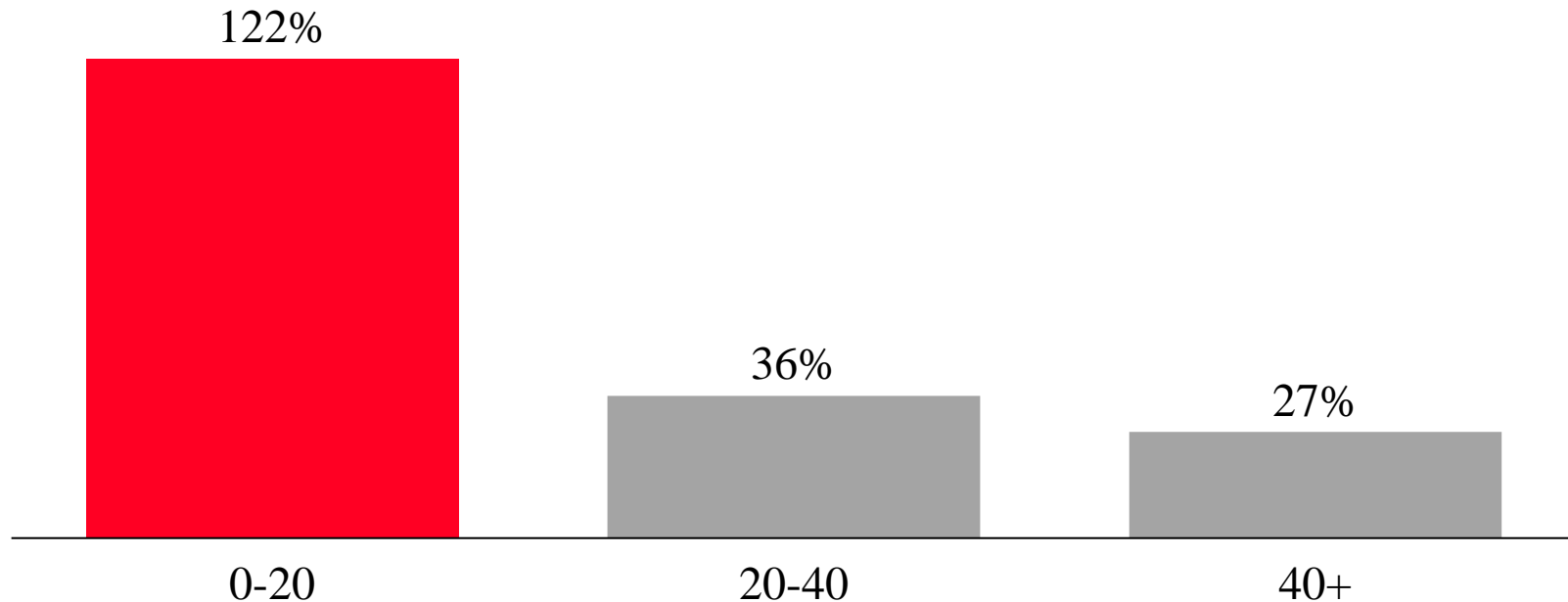
### 星巴克甄选 Starbucks Reserve



# 咖啡“平价化”

## 按客单价分段的开店率<sup>1</sup>

%, 23-24Q1



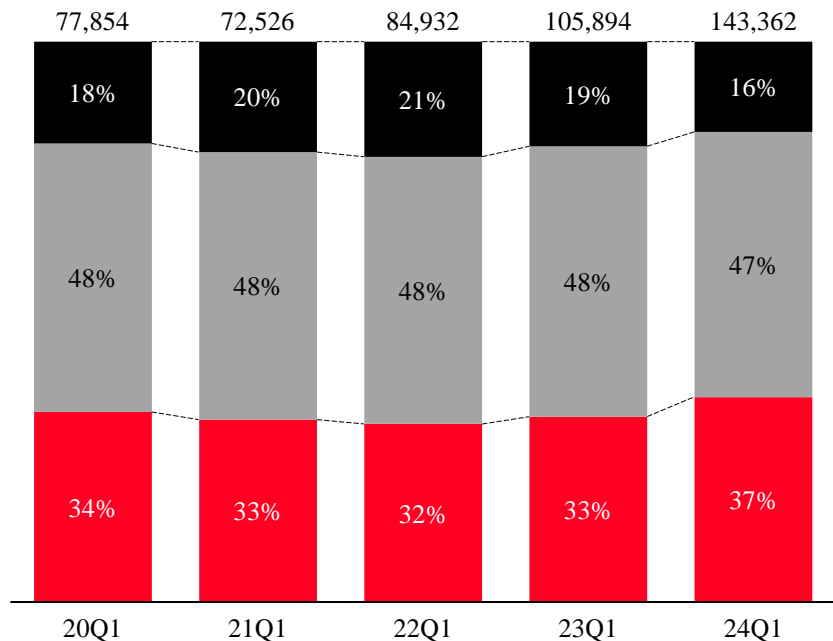
1. 开店率 = 本周期新开店数 / 上一周期末在营店数

# 随着品类成熟度提升及供给增加，市场持续扩容

## 咖啡品类门店数

家, %, 20-24Q1

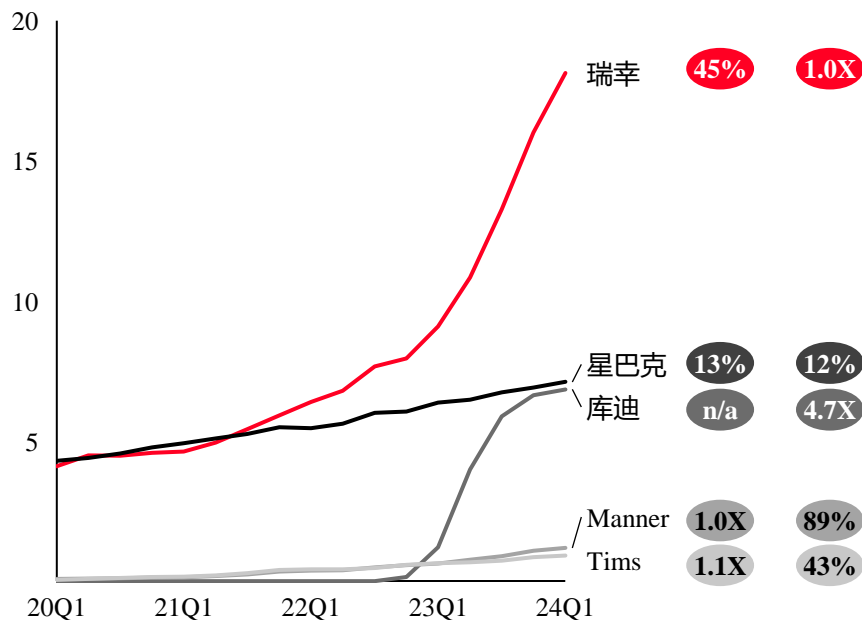
■ T1 ■ T2 ■ T3+



## 头部品牌门店数

千家, 20-24Q1

CAGR 20-24Q1  
YOY 23-24Q1



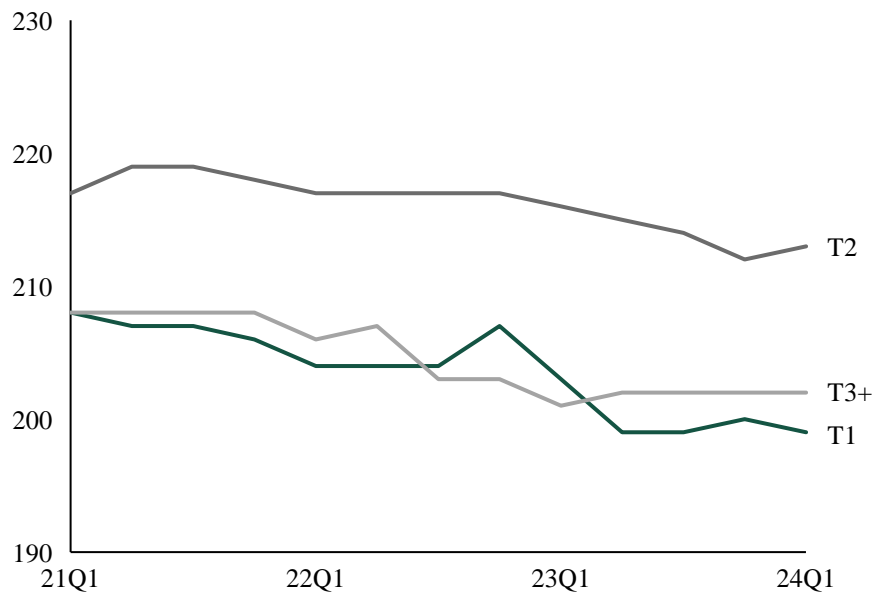
#5 | 星巴克



# 星巴克保持大店，精准拓展江浙区域百强县

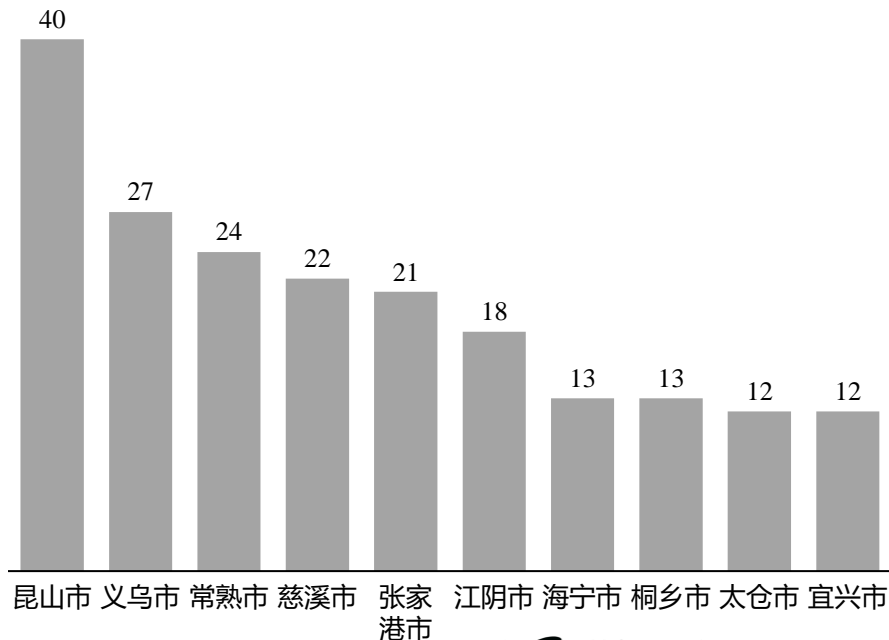
## 门店面积

平方米，21-24Q1



## 在营门店数<sup>1</sup>

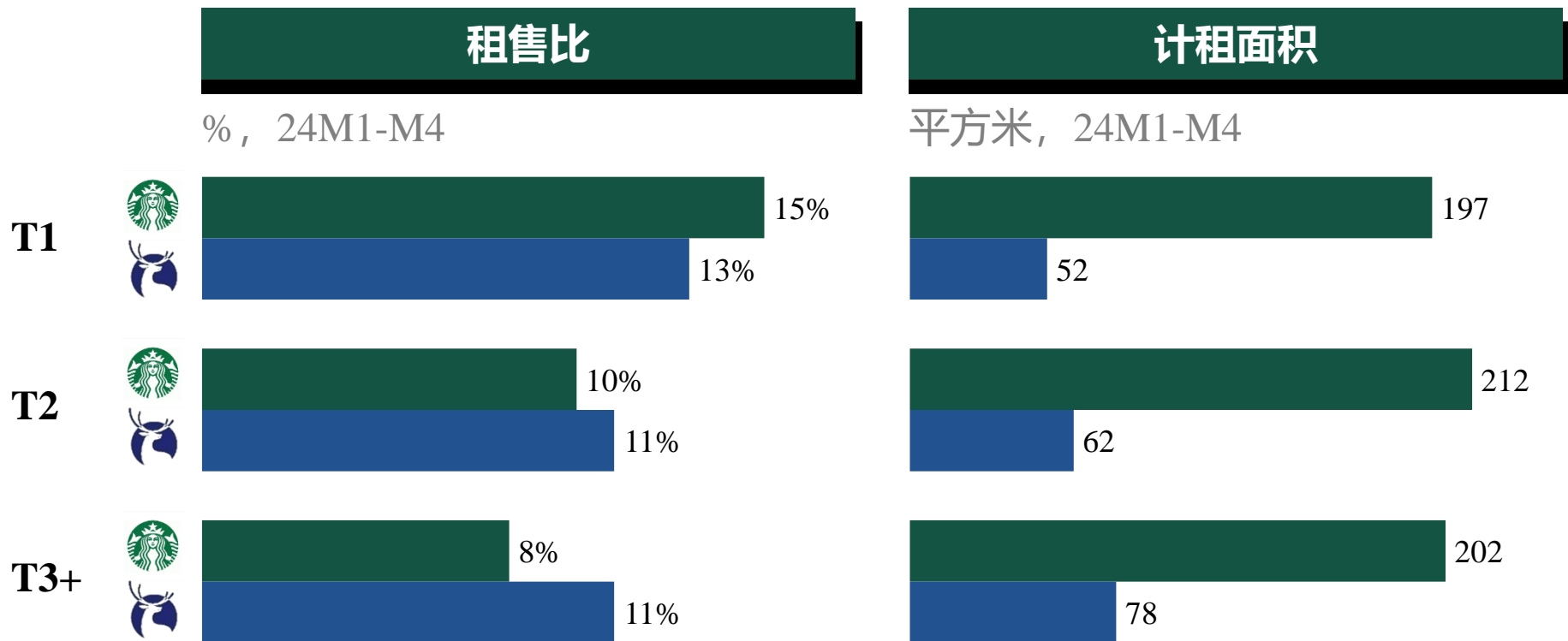
家，24Q1



1. 在营门店数列举在2023年度GDP百强县中，星巴克门店数量排名前十的县市

# 下沉市场大店租售比低，经营稳定

星巴克 瑞幸



# #6 | 瑞幸



luckin coffee

COCONUT MILK LATTE

# 生椰家族



○ 椰云拿铁

○ 生椰拿铁

○ 冰吸生椰拿铁



# 瑞幸通过带店加盟、低价策略加速拓展下沉市场

## 带店加盟

1. 23年5月，瑞幸推出带店加盟模式，面向已开放联营的城市（多为三线及以下城市），以0加盟费吸引自带店铺资源的加盟商，帮助品牌更好地适应当地市场，提高竞争力
2. 截至24年5月27日，已有600+位带店合伙人加盟，在199个城市成功开业468家门店
3. ※沪上阿姨、库迪等品牌近期推出店中店模式

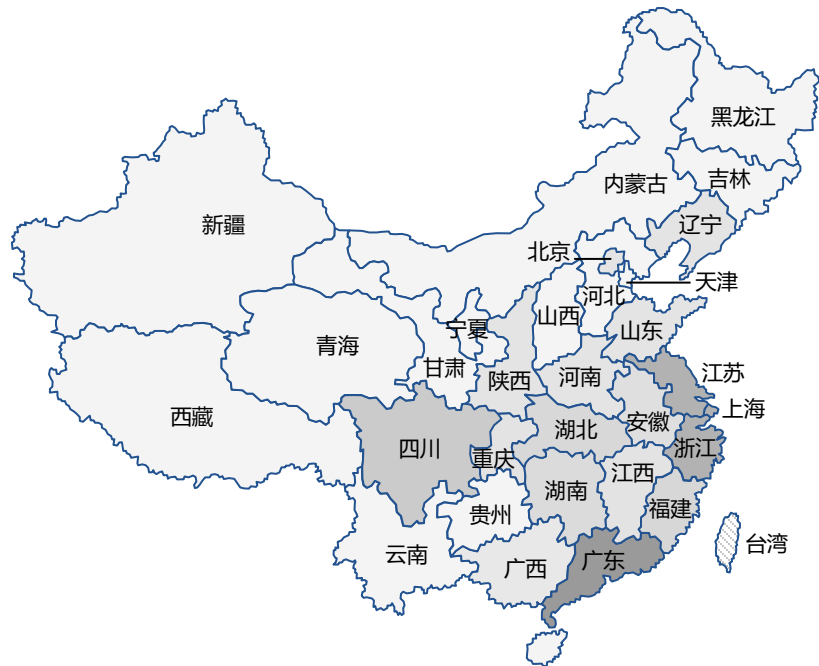
## 低价策略

1. 瑞幸在成立前期就以低价+补贴的策略将咖啡价格从以星巴克为代表的30元降低到10元价格带
2. 为应对库迪快速扩张以及8.8元低价活动，23年6月，瑞幸推出万店同庆9.9元活动，再次将咖啡价格降低到个位数价格带
3. 截至24年5月，瑞幸9.9元活动仍在持续，且成为新品营销的重要手段

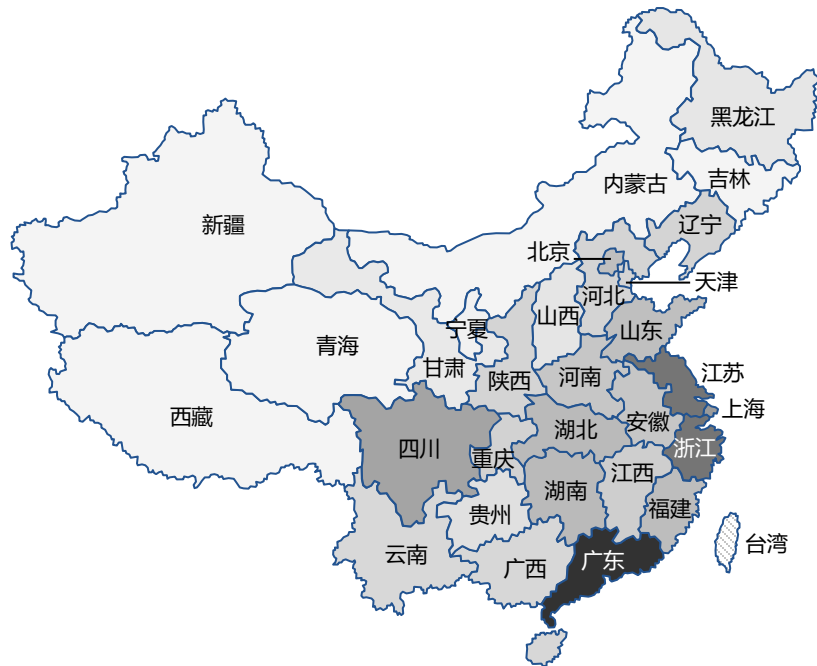
# 瑞幸高度加密广东、江浙沪等地门店数量

门店数量: 0  2,818

## 23M4门店分布



## 24M4门店分布

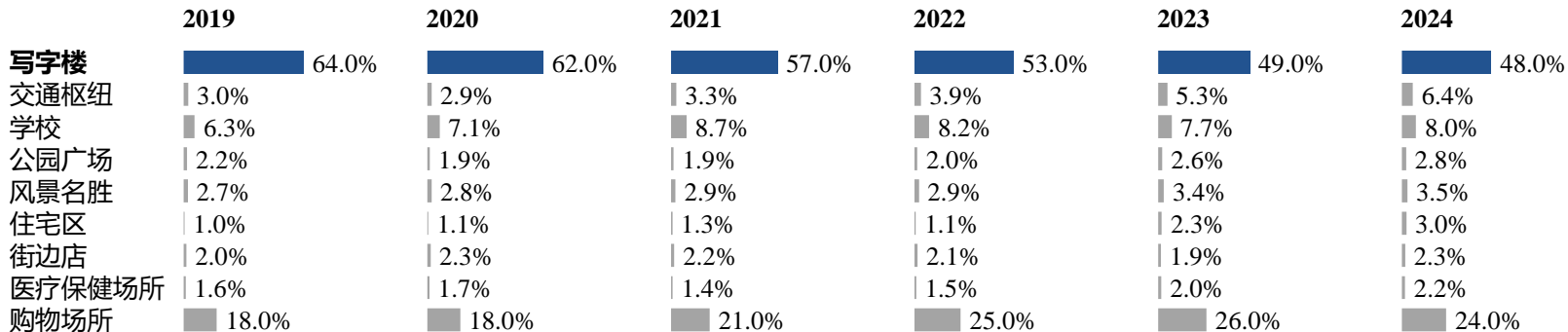


# 一线从办公人群刚需为核心，三线及以下以购物中心等休闲场景为核心，共性是均尝试向社区店及交通枢纽等特渠扩展

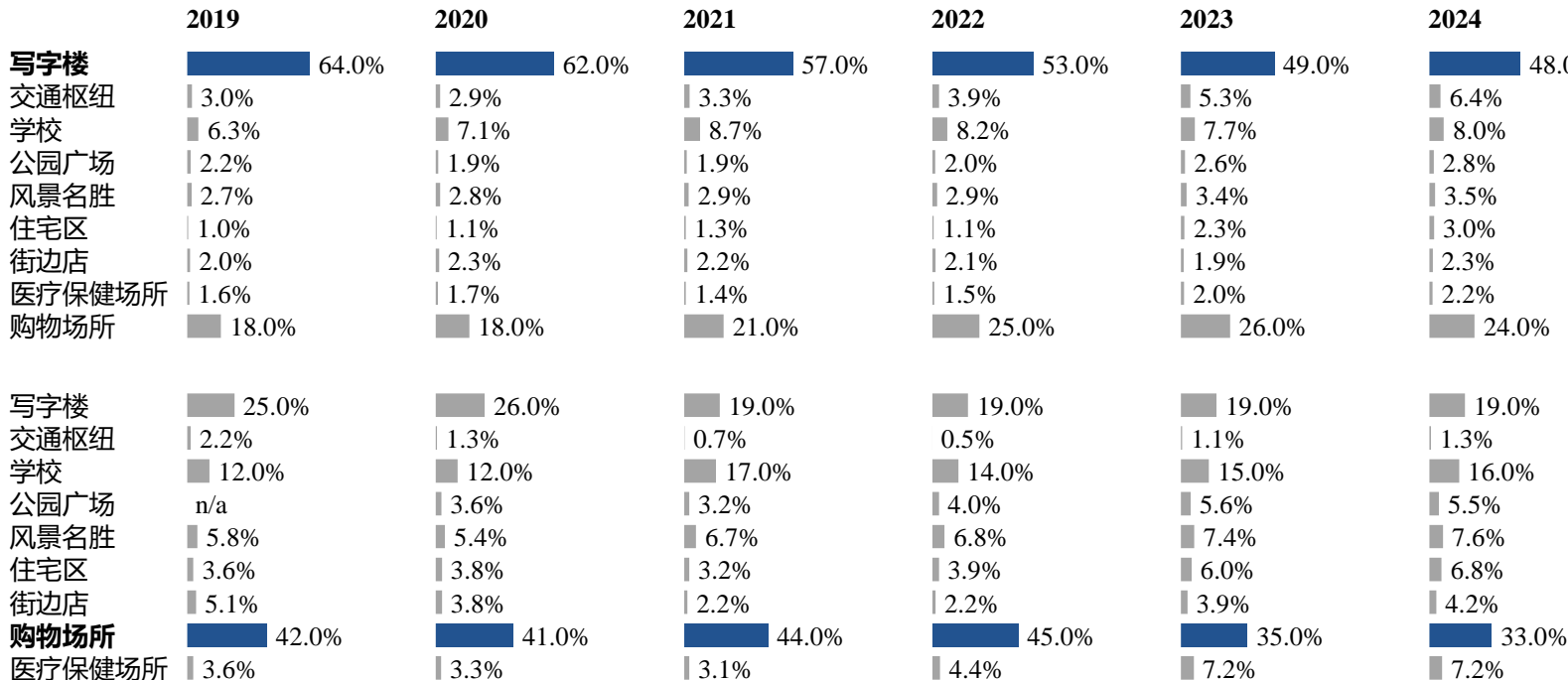
## 瑞幸咖啡点位类型分布

%, 19-24

### 一线城市



### 三线及以下城市



# 在过往的线下研究中，我们面临着三大痛点，因而针对性的设计了解决方案

## 线下研究痛点

1) 数据不透明，获取难度大



2) 数据孤岛严重，协同能力弱



3) 分析维度少，且缺乏精准模型支撑



### 久谦解决方案

✓ 5年以上线下数据沉淀

✓ 700+细分行业

✓ 50万+消费品牌

✓ 600万+家门店地理位置信息数据

✓ 16万+家门店经营数据

✓ 门店分布与经营业绩打通

✓ 品牌数据与地图信息打通 – 补充点位信息（学校、社区、交通枢纽、景区等）打通，理解开店偏好

✓ 品类数据与宏观数据、人口学指标打通 – 通过增加人口数据、可支配收入等数据实现对地区支付能力和品类消费习惯的判断

✓ 业绩预测 – 基于购物中心数据根据特征值放大，预测上市公司门店端整体表现

✓ 点位重合度 – 基于地理信息数据分析门店端重合度，理解开店偏好

✓ 同场竞技 – 不同品牌在同点位的经营业绩表现



# 我们收集了700+行业, 500+购物中心, 50万+品牌, 600万+门店的数据, 全面满足分析需求



## 咖啡

瑞幸 | 星巴克 | Manner | M stand | Tims | Costa | %Arabica | 太平洋咖啡.....



## 彩妆护肤

欧莱雅 | 雅诗兰黛 | 宝洁 | 路易酩轩 | 资生堂 | 逸仙电商 | 珀莱雅 | 丸美 | 毛戈平.....



## 服饰

优衣库 | ZARA | H&M | 路易酩轩 | 开云 | 威富 | 海澜之家 | 太平鸟 | 波司登 | 江南布衣 | 地素 | 森马 | 美特斯邦威.....



## 餐饮

肯德基 | 麦当劳 | 必胜客 | 味千 | 海底捞 | 呷哺呷哺 (湊湊) | 小肥羊 | 九毛九 | 太二酸菜鱼 | 黄记煌 | 望湘园 | 全聚德 | 周黑鸭 | 绝味 | 煌上煌 | 海伦司 | 巴奴 | Shake Shack | Wagas | 和府捞面 | 老乡鸡 | 古茗 | 茶百道 | 喜茶 | 奈雪的茶 | 沪上阿姨.....



## 珠宝首饰

周大福 | 周大生 | 周生生 | 潮宏基 | 谢瑞麟 | 老凤祥 | 路易酩轩 | 开云.....



## 家电汽车

小米 | 联想 | 极米 | 云米 | 科沃斯 | 格力 | 九阳 | 北鼎 | 特斯拉 | 小鹏 | 蔚来 | 理想 | 比亚迪 | 零跑.....



## 运动鞋服

耐克 | 阿迪达斯 | Lululemon | 斯凯奇 | 安德玛 | 匡威 | 安踏 | 李宁 | 滔搏体育 | 特步 | 探路者 | 三夫户外 | 361° | 贵人鸟.....



## 零售渠道

名创优品 | 泡泡玛特 | 三只松鼠 | 良品铺子 | 来伊份 | 盒马 | 永辉 | 华润万家 | 屈臣氏 | 丝芙兰 | 好特卖 | 孩子王 | 乐友 | Babycare.....



## 内衣

维密 | 爱慕 | 都市丽人 | 曼妮芬 | 安莉芳 | 蕉下 | Ubras | 内外.....

**更多数据及分析，  
请联系我们  
或访问久谦中台**

<https://databank.meritco-group.com/>



扫码了解详情并预约演示



# Q8 | 品类下沉案例拆解 - 汉堡



# 汉堡是一门什么生意？

## 最便宜的正餐解决方案之一

- 便宜 + 正餐决定了受众基础和消费频率

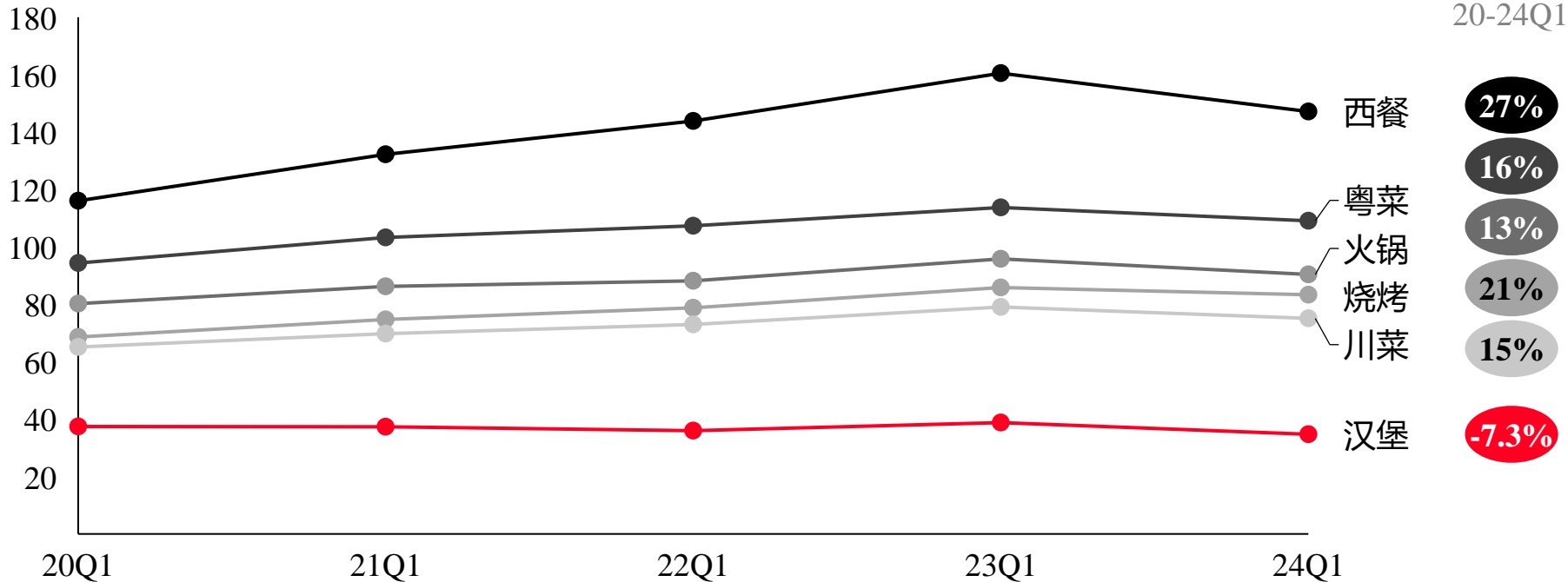
## 天选预制菜，消费者接受程度高

## 极度同质化，缺少本土爆品

# 汉堡作为正餐的低价解决方案，有下沉基础

## 客单价

元, 21Q1-24Q1

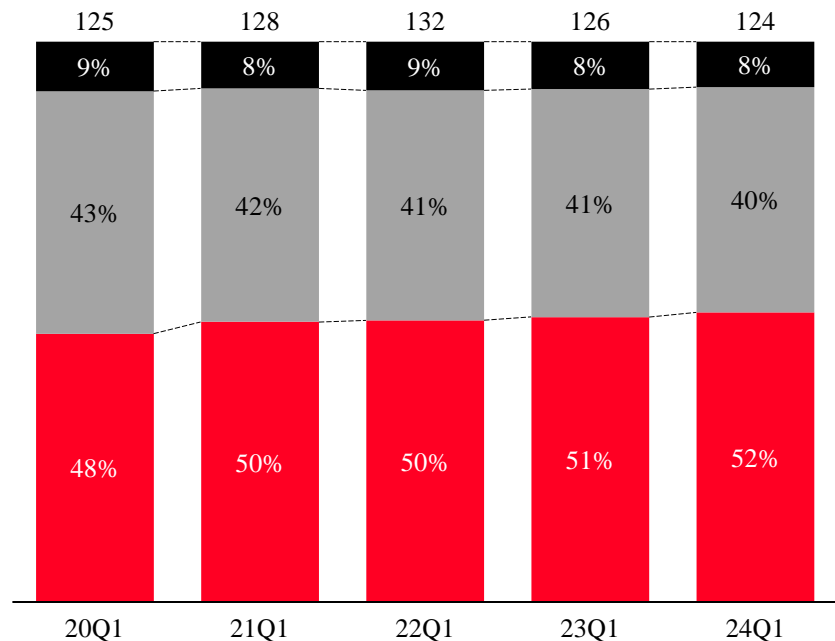


# 快餐在三线及以下城市在营店数多、新开快

## 在营门店数

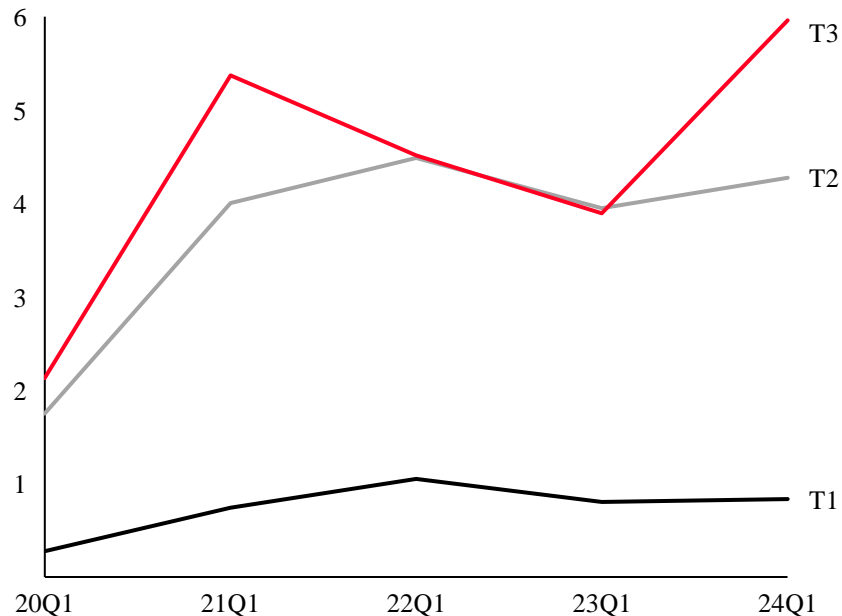
千家, 21Q1-24Q1

■ T1 ■ T2 ■ T3+



## 新开门店数

千家, 20-24Q1

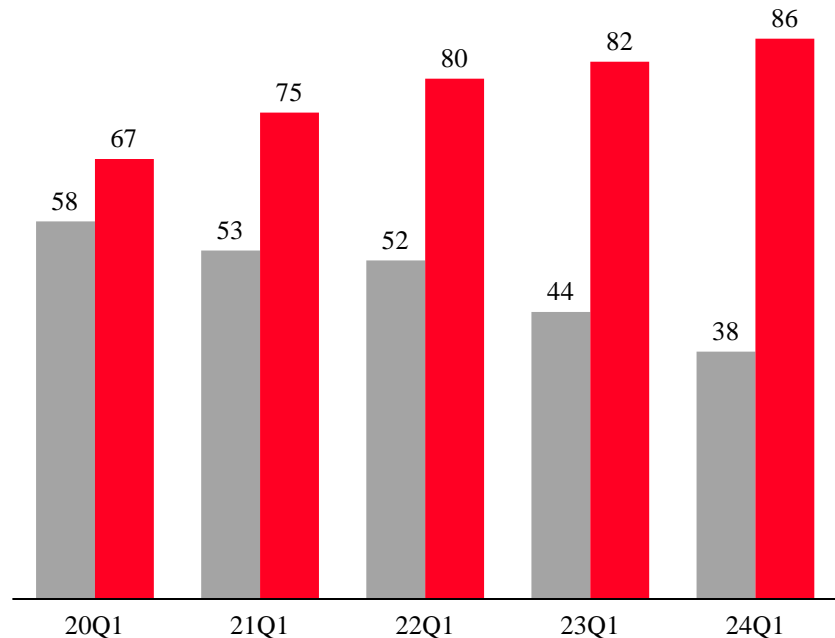


# 汉堡品类市场规模恢复至疫情前水平，整体呈现单体出清，头部连锁整合趋势

## 连锁门店及非连锁门店数

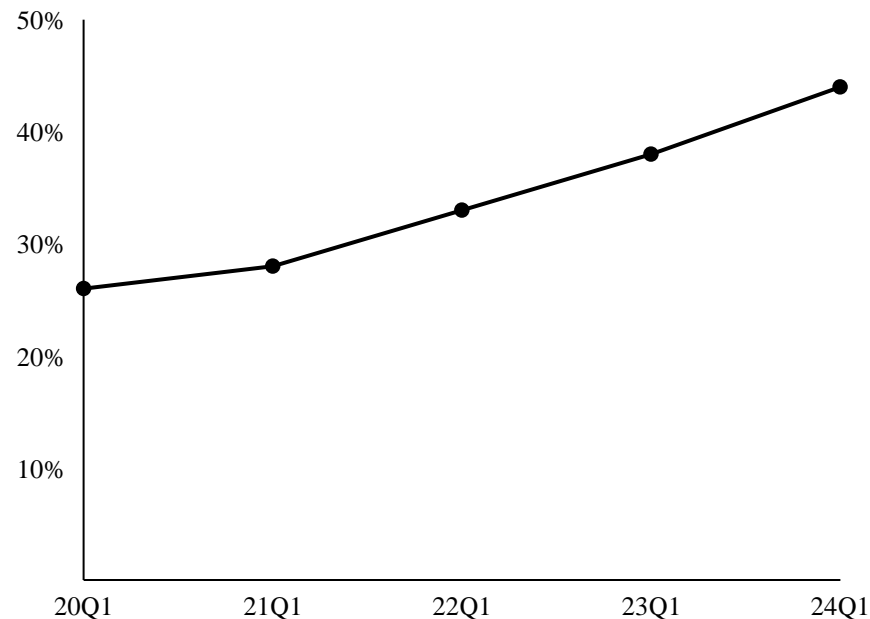
千家，21Q1-24Q1

■ 非连锁 ■ 连锁



## Top10名品牌集中度

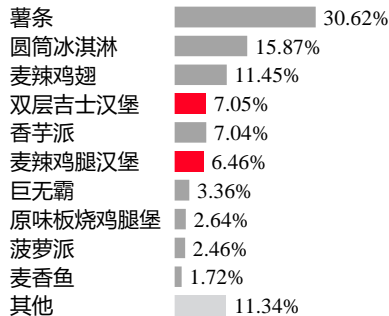
%，20-24Q1



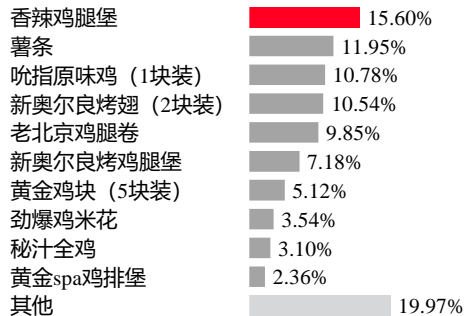
# 香辣鸡腿是大部分汉堡品牌Top10的产品，菜单同质化严重

## 头部汉堡品牌推荐数前十产品及推荐数占比

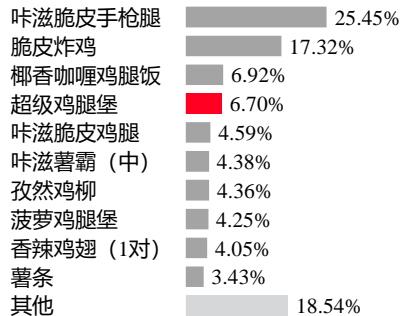
### 麦当劳McDonald's



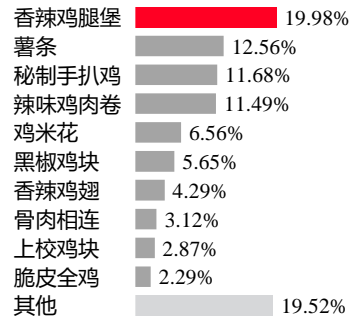
### 肯德基



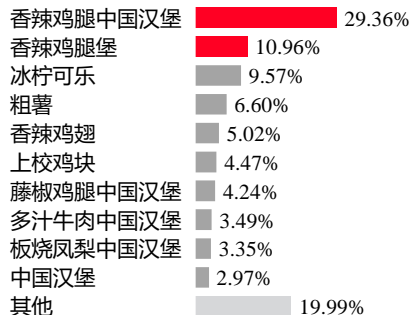
### 德克士



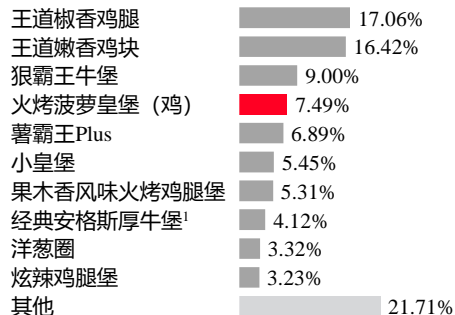
### 华莱士Wallace



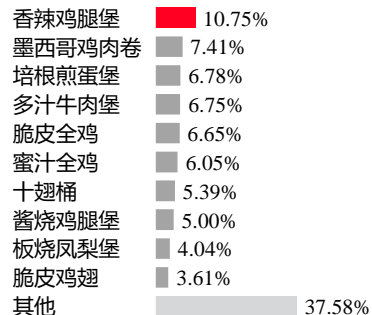
### 塔斯汀中国汉堡



### 汉堡王Burger King



### 享哆味汉堡



1. 原味/天椒

#7 | 华莱士



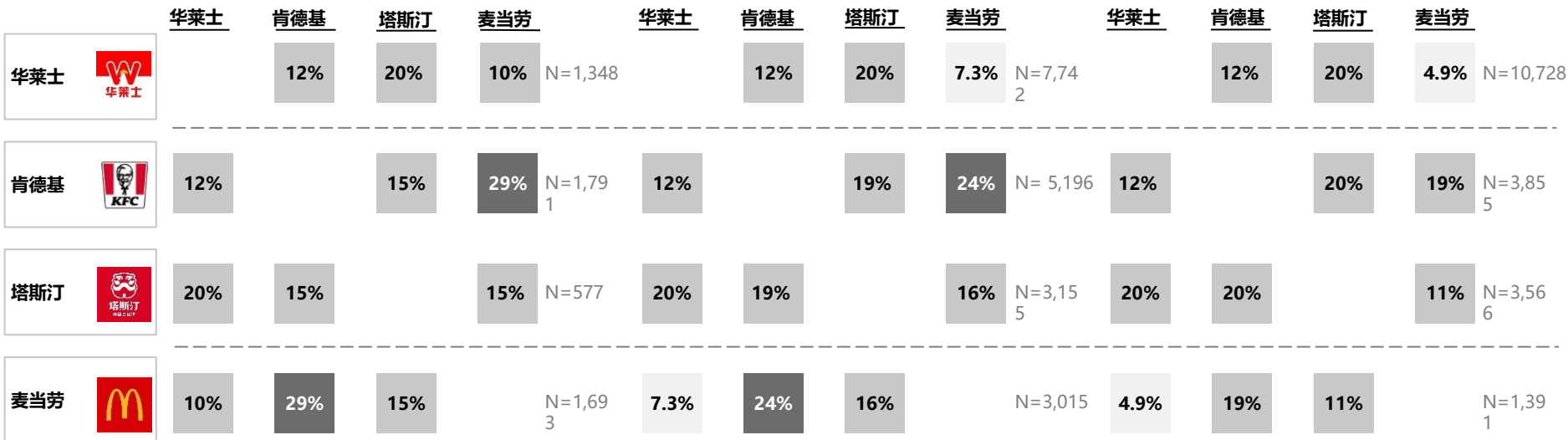
# 华莱士避开KFC核心商圈，采取差异化选址策略（1/2）

<10%
  10%-20%
  20%-30%
  >=30%

T1城市汉堡门店200米范围内点位相似度指数

T2城市汉堡门店200米范围内点位相似度指数

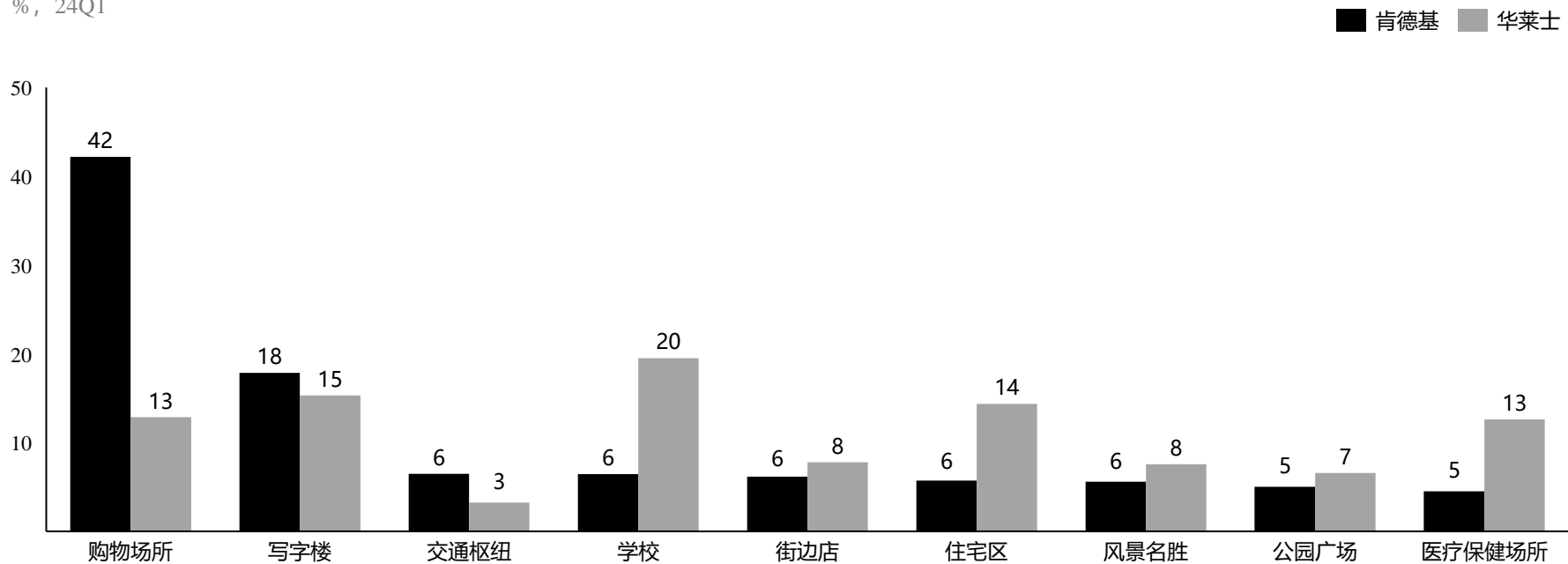
T3+城市汉堡门店200米范围内点位相似度指数



# 华莱士避开KFC核心商圈，采取差异化选址策略 (2/2)

## 点位门店数占比

%, 24Q1





THE PIONEER OF  
BAKED AND HANDMADE CHINESE

# #8 | 塔斯汀



# 塔斯汀改变了关键的饼皮，通过控制变量的创新来细化差异

## 关键创新

塔斯汀产品的核心竞争力为“手擀现烤堡胚”，以中华面点制作工艺为精魄，用中国方式重新定义汉堡

表面上看起来，塔斯汀的中式汉堡只是西式汉堡材料的简单替换，实际上，每一道工序和每一份材料都经过精心考量，每个堡胚都经由“擀、撒、抻、烤”四个步骤制作而成，吃起来更有嚼劲

香辣鸡腿堡



多汁牛肉堡



培根煎蛋堡



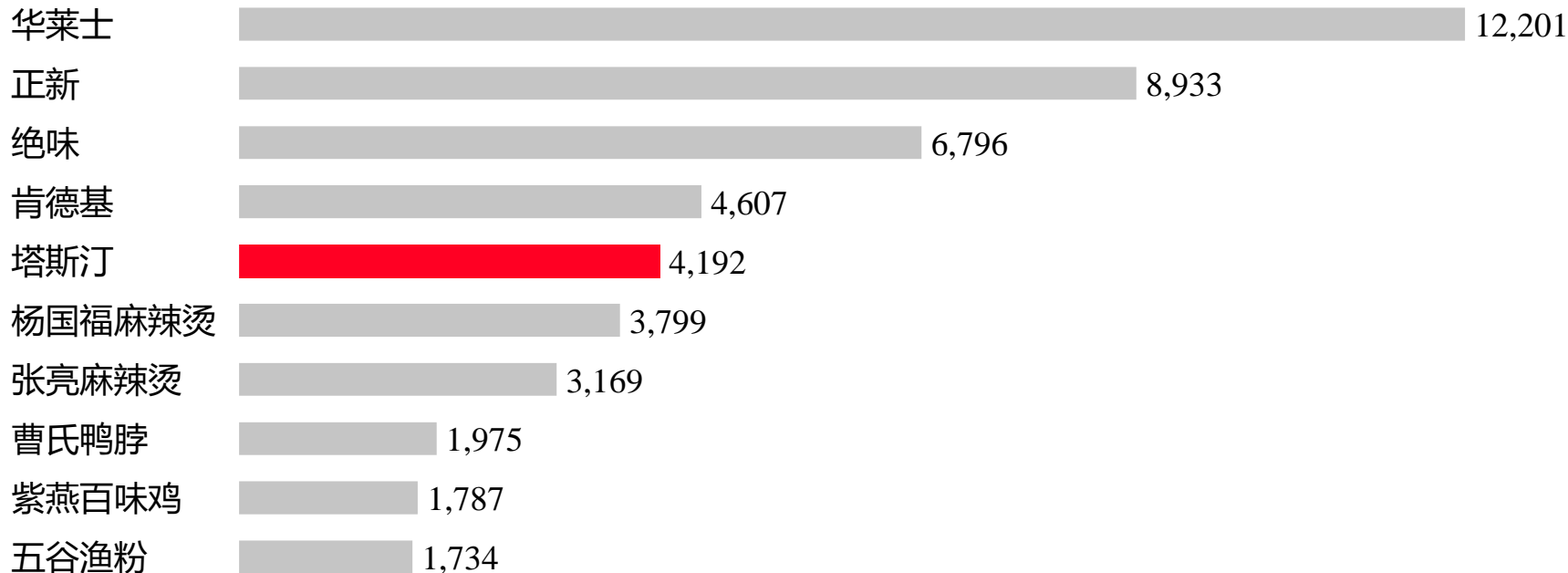
板烧凤梨堡



# 塔斯汀采用“农村包围城市”战略，先在下沉市场打响知名度，再扩散至高线城市

## 三线及以下城市在营门店Top10的连锁小吃快餐

家, 24Q1



# 塔斯汀早早发力本地生活，抢占流量红利



## 直播带货 + 某音团购

塔斯汀在某音本地生活业务爆发早期就看准了趋势，花费了大量的时间、人力耕耘直播带货和某音团购

此外塔斯汀在某音开设了多个账号，进行差异化运营和全时段直播，从而达到加强消费者对品牌的认知、为直播间引流及促进复购率的作用

## 1 供给端过剩的供给下应运而生两类机会

- 做**渗透率生意**的品牌，核心能力是流量能力和供应链能力带来的成本优势
- 坚持做**品牌生意**，差异化的优势且能被消费者接受，能有长久的溢价和复购，核心能力是研发能力带来的产品优势和Storytelling的能力

## 2 下沉市场大部分是第一种模式，做渗透率生意，长期问题都集中在：

- 能否变成**刚需**
- 能否持续获得**流量**
- 后续的消费者**更长生命周期的承接**，比如升级需求