



# Z世代人群社交需求与机遇研究—— 京东权益类产品可行性调研报告

汇报人：李佳雪 xxx xxx

2021.03

## 团队工作介绍

在过去的六周中，项目组成员通过案头研究、问卷调研、深度专家访谈、用户访谈，获得大量一手和二手资料信息，经整理分析得出关键发现和建议。

### 一手资料

- ▶ 问卷调研（合作）：
  - 项目组成员主要通过朋友圈、微信群、亲戚和朋友发放问卷，所得数据真实可靠。
  - “吃喝玩乐一体会员，你心动了吗” 问卷调查共收集429份问卷；通过筛选，有效问卷326份。
- ▶ 专家访谈（车殷言，陈秋鸣）：
  - 线上访谈阿里巴巴高级运营专家戴佳、国际创业学院的创始人陆伟，获得市场发展洞察、运营策略经验和竞争发展洞见。
- ▶ 用户访谈（李佳雪）：
  - 为了进一步探索大家在使用期间的感受，获得开放性建议与意见，电话访问京东PLUS、招商银行信用卡的用户、88VIP的用户。

### 二手资料

- ▶ 市场案头（合作）：
  - 《2020-2021中国消费互联网竞争》
  - 《艾媒咨询后疫情时代中国在线文娱行业研究报告》
  - 2019年中国导购电商用户规模与行为解读
- ▶ 竞争案头（合作）：
  - 第46次《中国互联网络发展状况统计报告》
  - 阿里巴巴集团资料库
  - 京东2020上半年财报
  - 《2020年第三季度中国网络零售B2C市场洞察》
- ▶ 消费者案头（合作）：
  - 2020苏宁金融研究院消费金融研究中心:《Z世代群体消费趋势研究报告》
  - 2020QuestMobile：《“Z世代”洞察报告：3.2亿“Z世代”引爆消费潮流大迁移，如何抓住他们？》

## 1 市场分析

- 聚合权益类产品已有总用户基数4060万人，可带动在线消费规模6987.9亿元，市场消费潜力巨大。
- 背靠电商生态的聚合权益产品具有更强大的竞争力和发展潜力。
- 聚合权益产品蓝海市场前景巨大，但仍需警惕风险。需要通过不断挖掘产品的核心动机、目标客群、有效渠道、价值观和用户反馈来迎接新的挑战。

## 2 竞争分析

- 苏宁京东模式相同但京东更具优势，88VIP依靠阿里生态价值更高。
- 京东PLUS权益覆盖面广，但缺乏自有生态支撑资源整合杂乱，品质有所欠缺。
- 阿里势头强劲，需做出应对的计划。

## 3 用户分析

- 需要发掘Z世代最关切的场景，利用其对刚需消费意愿强烈的特点，使Z世代与产品深度绑定。
- 想要真正令有个性也有理性的Z世代形成用户粘性，要有实在的折扣力度，优惠程度不能再纸上谈兵。当消费者对宣传的优惠便利存疑，其付费的可能性便会很小。

## 4 建议

- 移动应用轻量化以提升用户体验。建议不单独做针对大学生的聚合权益会员制APP，而是开发京东PLUS的学生版，并与京东既有产品产生协同。
- 根据Z世代的消费者特征，如有个性但挑剔，发展针对性的渠道营销策略以及广告投放策略。



# 1

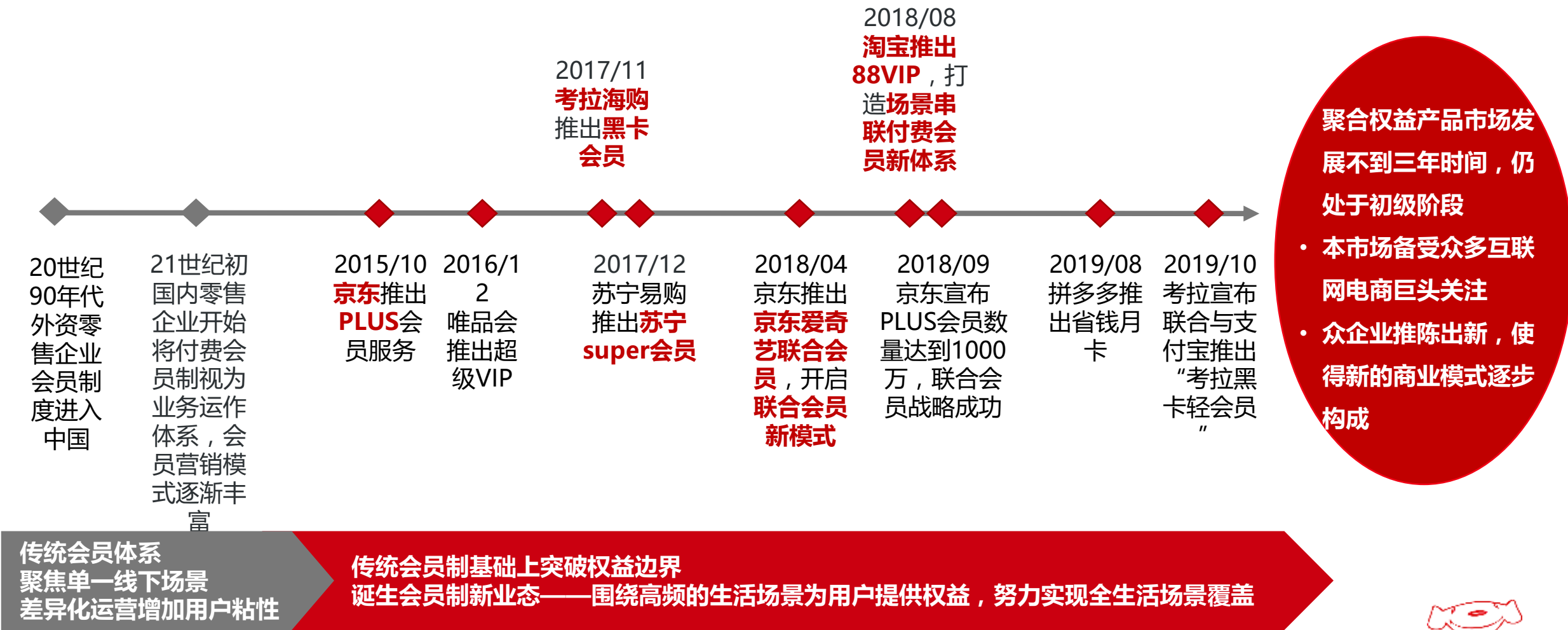
## 市场分析

- ▶ 聚合权益类产品的定义
- ▶ 聚合权益类产品的生态圈
- ▶ 2020年聚合权益类产品的市场规模测算
- ▶ 聚合权益类产品当下的细分市场
- ▶ 聚合权益类产品市场当下的驱动因素
- ▶ 聚合权益类产品市场未来的风险与挑战



# 市场分析 – 产品定义及发展沿革（1/6）

聚合权益类产品来源于会员概念，但高于会员概念，是以互联网平台为载体，集合内外生权益的便民服务产品



参考资料：电商付费会员竞品分析：苏宁易购 SUPER 会员的更多可能，2020.01.16



# 市场分析 – 市场生态圈 ( 2/6 )

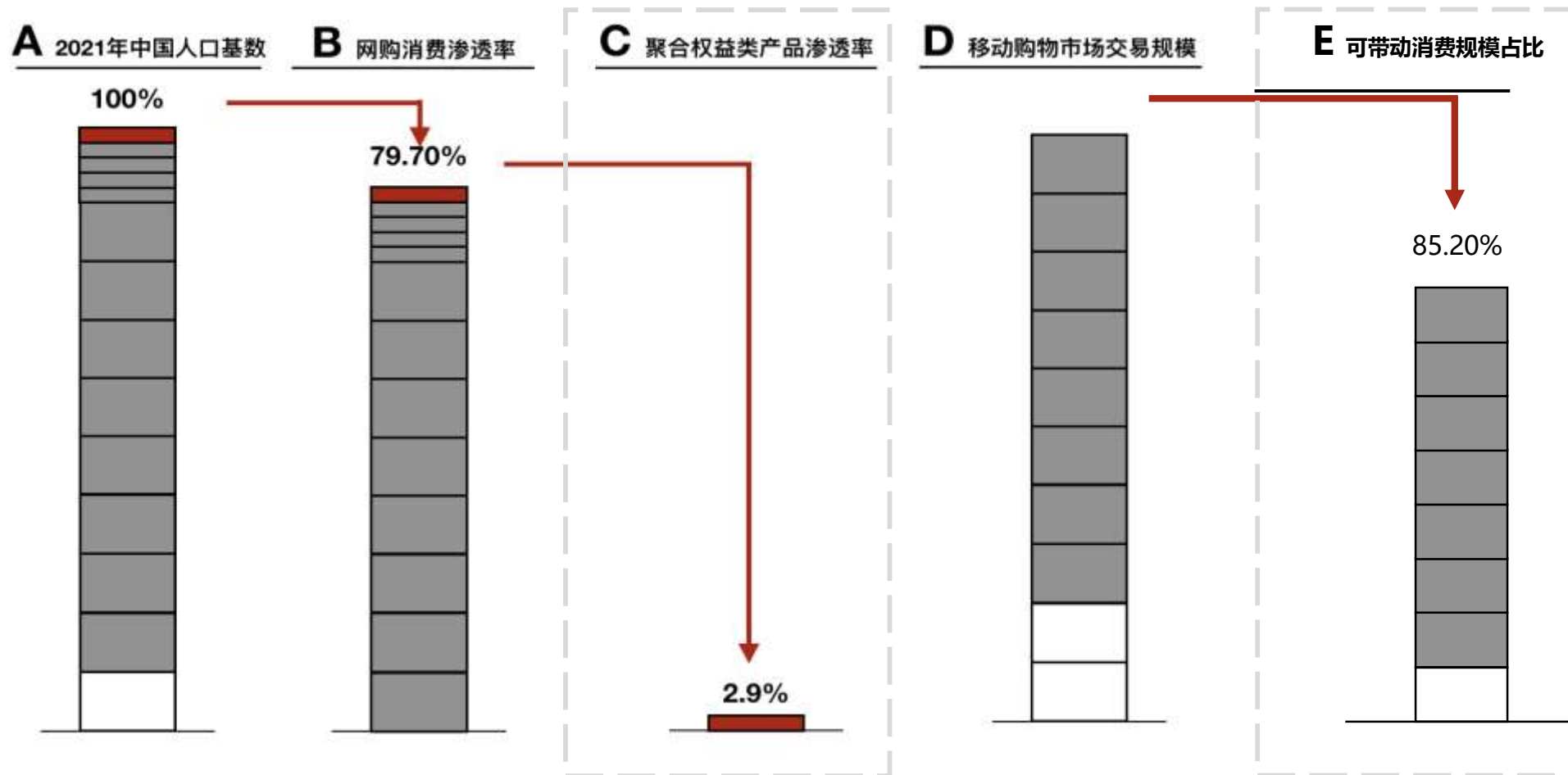
聚合权益类产品主要依靠多元的权益提供方作为产品价值构建的基础，为用户提供高质量生活体验



参考资料：案头研究，全网信息整合

# 市场分析 – 2020年市场规模 ( 3/6 )

聚合权益类产品已有总用户基数4060万人，可带动在线消费规模6987.9亿元，市场消费潜力巨大



# 市场分析 – 细分市场（4/6）

相比权益信息汇总类产品，背靠电商生态的聚合权益类产品具有更强大的竞争力和发展潜力

聚合权益产品类别	主要产品	年费(¥)	商业模式
信息汇总类		19.9	整合线上线下优惠信息，平台提供信息和连接渠道，通过点击访问收益。
		9.9	裂变式用户引流，依靠广告、邮费等渠道流量变现会费低廉，权益提供重在数量和范围。
电商为基础		99-149	以自有电商平台为基础扩展权益生态体系。 会员制度增加用户粘性，在自有体系功能模块内引流，带动相关消费。 会员费用较高，专注高质量的权益服务。
		88-888	
		109-299	
		279	

从实际运营效果来说，单纯信息聚合的粘性和刚需性是不够的.....需要高附加值的增值服务才能锁定客户。

——陆伟·超级会员营销体系构建专家

- 电商为基础聚合权益产品背靠头部电商平台，自带**流量基础**，有很强的**基础优势**。
- 电商为基础聚合权益产品背靠强势互联网企业，无论是打通自有体系还是扩展外部生态，都能为用户**提供多层次且更优质的权益**。
- 居民消费升级大趋势下，电商为基础的聚合权益产品将更具有竞争力和发展潜力。

参考资料：电商付费会员竞品分析：苏宁、考拉海购、京东、淘宝，网经社电子商务研究中心，2020.01.17；专家访谈





# 市场分析 – 市场驱动因素 ( 5/6 )

Z时代线上消费潜力巨大，同时电商平台拉新难度增加，这为开发针对大学生群体的聚合权益类产品提供驱动力

95后、00后的Z世代用户规模快速增长，  
在移动网民中占据重要一席



在我国互联网发展人口红利缩减、趋近饱和的大背景下，应**重视新生代互联网用户的细分市场**

Z时代消费规模庞大，增长迅速，  
成为炙手可热的下一代“金主”



新生代正逐渐释放消费力量，各平台在  
产品开发时应**充分挖掘新生消费群体的  
消费偏好与习惯**

电商平台获取新客户的难度  
和成本日益增大



**互联网电商企业急需打通线上全场景  
会员体系，打造权益生态圈，从而实现  
高效引流和获客。**



# 市场分析 – 风险和挑战 ( 6/6 )

## 聚合权益类产品蓝海市场前景巨大，但仍需警惕风险和挑战

### 挑战

- **能否真正发掘用户习惯，避免陷入价格战争。**真正做好权益聚合产品就不能仅仅局限在促销方案上的调整和优化，要区别于线下零售中遍地开花的积分卡、打折券、兑奖券等模式，也要避免陷入以往互联网大战的价格补贴陷阱。
- **警惕权益铺开形成垄断与政策的冲击。**互联网头部企业相继加入赛道，并且纷纷打通多元化场景，联合其他场景巨头或大面积铺开内生权益，涉及的范围扩大，或存在垄断的风险。
- **权益流于表面，新市场空有噱头。**权益内容的更新情况、权益内容的有效性、权益内容的优惠力度将面临用户的考量，同时是否能给商家带去流量和收益也将面临挑战。



### 建议

- **挖掘自己研发权益聚合类产品的核心动机、目标客群、有效渠道、想要渗透的价值观。**目标明确可以使京东更快速区分于别家产品并且构建属于自己的价值观，在陷入补贴陷阱前更快速获得一定的用户粘性。
- **不断吸收用户反馈。**聚合权益类产品可持续发展的最大推动是用户对产品长期的价值要求。所以之后的每一步决策，用户的核心需求、消费场景等都必须成为第一位考虑的因素。





# 2

## 竞争分析

- ▶ 竞品目标用户
- ▶ 竞品场景分析
- ▶ 竞品权益分析
- ▶ 竞品底层逻辑分析
- ▶ 竞品优劣势分析



# 竞争分析 – 目标用户 ( 1/5 )

京东PLUS会员目标于京东会员中的中部用户、男性数码爱好者；88VIP的目标用户是典型的高品质消费群体；  
苏宁SUPER会员的目标群体为：具有高消费能力的男性、有品质需求的女性和泛年轻群体

## 京东PLUS 会员

- PLUS会员的目标是那些**中频中额的京东会员**，他们对高级别权益有需求，但仅通过正常的消费行为又无法跨越高京享值门槛的会员。
- 男性数码爱好者**

“京东面向的是追求高品质，无忧的售后服务的用户，数码3C占比重较大。”

—— 戴佳（前阿里巴巴高级运营专家）

## 苏宁SUPER会员

- 具有高消费能力的男性：**  
苏宁商城中的家用电器和3C数码、酒水品类，及会员联合权益中一年期PP视频和PP体育福利都吸引着高消费能力的男性。
- 有品质需求的女性：**  
苏宁通过权益升级的“Super+女王卡”提供额外的免费洗车、洗衣、河狸家美甲福利等会员权益。
- 泛年轻群体：**  
苏宁在电竞、中超方面的长期投入锚定了泛年轻群体，Super会员将作为一张“苏宁门票”完成连接他们的最后一公里。

## 阿里88VIP

- 88VIP会员用户是典型的“**品质消费人群**”，品类购买范围比普通会员高出6倍，一年产生1亿条优质评价。
- 淘气值是阿里的会员养成体系**，大于1000的客户，阿里认为是高价值客户，可以**提供差异化的产品和服务**，增大使用粘性，并为旗下其他产品引流；小于1000的客户，则引导其向高价值客户转化。






竞争分析 – 场景分析 ( 2/5 )

京东PLUS权益场景覆盖面最广，线上/下结合；苏宁SUPER会员线上部署重点在娱乐学习方面，线下部署重点为影院餐厅；88VIP背靠阿里系内部生态，且电商背景强势

覆盖场景	京东PLUS会员		苏宁SUPER会员		阿里88VIP	
外卖	√				√	
电商购物	√		√		√	
日常出行	√	    				
视频音乐	√	     	√	   	√	 
线下优惠	√	     	√	   线下清洗保养		
旅游出行/酒店预订	√	  			√	 
知识付费	√	   	√	   创合汇		
健康运动	√	免费问医生健康特权			√	

 为联名卡场景

参考资料：公开资料整理



# 竞争分析 – 权益分析 (3/5)

京东PLUS会员具体权益在京东会员权益基础上升级，但与联名卡权益有区别；苏宁SUPER会员权益侧重在线下清洗保养，线上视频体育；88VIP权益围绕阿里生态的各个分支展开

	京东PLUS会员	苏宁SUPER会员	阿里88VIP
退换货	<ul style="list-style-type: none"><li>7天无理由退换货，商品范围比普通用户多20万；</li><li>双向免运费</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>退换无忧：自营商品7天退换货上门取件</li></ul>	暂无
运费券	<ul style="list-style-type: none"><li>运费券：全年360元运费券+36元快递券</li><li>每月5张6元；</li><li>抵消自营基础、畜种运费和京准达运费</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>运费券：每月：2张5元自营运费券+1张10元苏宁国际直营运费券</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>运费险卡（2小时闪电赔）</li></ul>
专属购物券	<ul style="list-style-type: none"><li>每月100礼金券</li><li>品牌95折：品牌联盟95折，每月500元</li><li>服饰9折：每月领取一张，当月有效</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>易券、云券、无敌券，享受比普通会员更大的力度</li><li>超级会员日：每月26日，全品类优惠+会员券</li><li>2%返利：线上线下会员可享受大部分商品实付2%的返利</li><li>会员专享价</li><li>会员精品店：高品质商品，名品专享的实惠价格</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>天猫奢品9.5折</li><li>国际直营9.5折</li><li>天猫超市9.5折</li><li>精选品牌9.5折</li><li>考拉海购折扣券</li><li>300元品类券（畅享大额券）</li><li>阿里健康9.5折</li></ul>
其他	<ul style="list-style-type: none"><li>10倍返豆：plus会员平均每年返220元；</li><li>会员日：每月8日，会员尊享购物节，大型促销</li><li>专属客服：在线客服+24小时电话客服</li><li>免费退换货</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>清洗保养折扣：清洗保养制定服务商品优惠</li><li>PP视频会员</li><li>PP：31天足球通会员+3张观赛券</li><li>专属客服经理：在线客服9:00-24:00，24小时电话客服</li><li>悦享电子书：苏宁阅读：一年内免费阅读500本电子书+购书优惠</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>10倍天猫积分</li><li>苏宁维修</li><li>大麦代金券</li><li>飞猪特权+优惠（火车票无忧退）</li><li>万豪旅享家</li><li>河马优惠券</li><li>猫超优惠券</li><li>饿了么吃货卡</li><li>天猫通用红包（每月四张积分券：话费充值/购物红包）</li><li>大牌小样加赠</li><li>借呗省钱卡（分期免息券）</li><li>免费儿童酒店早餐</li></ul>





# 竞争分析 – 底层逻辑（4/5）

京东PLUS会员旨在完善京东的生态体系的同时，全渠道（横纵）拓宽京东服务；苏宁SUPER会员希望完成线上线下业务的交叉引流；阿里88VIP是促进阿里生态的内循环的关键一步

	京东PLUS会员	苏宁SUPER会员	阿里88VIP
会员定价机制	149元/年 99元/年（京享值> 5000分）	299元/年 109元/年（生态值 ≥ 800分）	888元/年 88元/年（淘气值> 1000）
战略	<ul style="list-style-type: none"><li>“JDP计划”从“一纵一横”两方面建立丰富会员体系，即通过联合平台、品牌及线下商家等共同打造付费会员生态，从而实现权益的全场景覆盖</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>线上线下业务的交叉引流</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>增加阿里底层数据层面的竞争力，底层数据和技术的打通，有助于阿里塑造一种全新的商业模式</li></ul>
动机	<ul style="list-style-type: none"><li>构建京东的无界零售理念，拓展新的流量转化和流量来源：京东的“PLUS+X”会员模式已经在酝酿中，京东PLUS下一步要做到的将是线上线下的全场景植入，与京东集团的无界零售理念同频同步。</li><li>优化用户体验，提高用户粘性。PLUS会员系统充分挖掘了这群中部用户的价值，通过付费的方式使他们享受到了京东最高的服务水平，不仅优化了用户体验，而且提高了用户的粘性</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>打通线上业务和线下业务（线上购买+线下服务）</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>刺激消费：“88会员”与“超级会员”在购买88VIP时的较大差异，可刺激略低于“门槛”的消费人群增加消费。（提高存量用户在其体系内的消费频次和金额，以此提升收益率）</li><li>筛选优质用户：筛选出一批优质用户，未来可通过更精确的用户画像向线上和线下商户进行交叉引流，拉动高端群体的消费。</li><li>构建阿里生态/阿里经济体：通过不断的投资并购，阿里巴巴已经逐渐从一家单纯的电商公司成长为一个横跨商业、物流、金融、云计算、娱乐等多个领域的数字经济体。推进阿里核心应用的账户互通，实现功能会员向生态会员的演进，有效实施了平台锁定战略</li></ul>
底层逻辑	<ul style="list-style-type: none"><li>在完善京东的生态体系的同时，全渠道（横纵）拓宽京东服务</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>本公司线上线下业务的交叉引流</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>88VIP是阿里2018“一号工程”；促进了阿里生态的内循环</li></ul>



## 竞争分析 – 总结分析 ( 5/5 )

京东PLUS会员虽然发展最早，但是线上合作资源杂乱，线下无法提供足够支持；苏宁SUPER会员虽然在线上体育和线下服务上具有优势，但是聚合权益种类较少；在未来用户存量角逐的市场中，阿里88VIP或将成为最为强力的对手

### 对比

- **京东PLUS会员**由于发展最早，整体功能比较丰富，吃喝玩乐买都有涉及，还有一些生活服务；虽然线上服务较多，**线下没有京东生态的资源去支撑线上服务**，大部分与小品牌合作，特别是**生活特权里的权益显得较为杂乱**，没有很好地整理资源，反而有失PLUS会员的追求高品质商品和高质量服务的初衷理念。
- **苏宁易购**的优势是PP视频、旗下PP体育以及一些足球服务，其次是苏宁具有很好的线下资源。苏宁权益中与购物体验以及生活服务相关的权益相对于其他两个来说较少，更多地是将苏宁旗下资源和线下服务整合给予优惠。
- **88VIP会员**依托吃喝玩乐出行业务线的阿里生态，串联共享优质的用户群体，**将旗下各个平台权益打通**。作为大会员的整合体，影响力和效果都非常不错。



### 未来

- **未来的阿里集团**，文娱与电商之间的界限将会进一步打破，广告变现策略会与内容、商品及各种生态化的服务融为一体，消费体验会更流畅，变现也更自然。
- 由于**用户数据的贯通**，**阿里**面对B端合作伙伴，将会有更多话语权。除了可以更精准地提供服务外，也将能给与后者远比过去维度更丰富的数据，整个业务的运营会进一步走向精细化。
- **阿里**目前与考拉海购深度合作，不排除未来**88VIP与网易考拉海购打通的可能性**，届时对用户的服務将更完整更具竞争力。





# 3

## 消费者分析

- ▶ 聚合权益类产品目前的用户画像
- ▶ Z世代消费者的普遍消费态度
- ▶ Z世代消费者的惯用消费场景、权益偏好
- ▶ Z世代消费者对产品目前的认知情况与不使用的原因
- ▶ Z世代消费者对产品的进一步要求

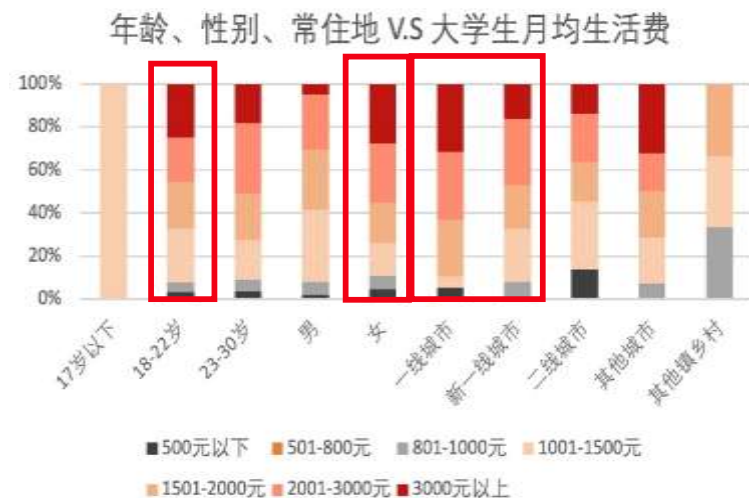
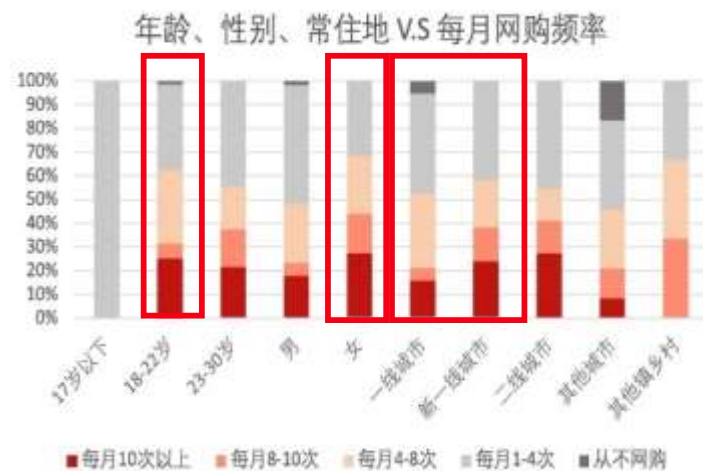


# 消费者分析 – 潜在用户分析 ( 1/6 )

目前加入已有电商会员计划的Z世代年轻消费者都是硕士学历、生活在二线城市的网购达人；拥有本科学历、23岁至30岁、来自二线城市、性别为女的年轻消费者作为潜在用户，也应受到关注

她们加入了已有的电商会员计划

他、她们消费能力强，未来有潜力成为权益聚合类产品的用户



- 23-30岁，女，二线城市，硕士
- 每月网购8次至10次，
- 月生活费3000元以上，
- 月均线上消费1501-2000元

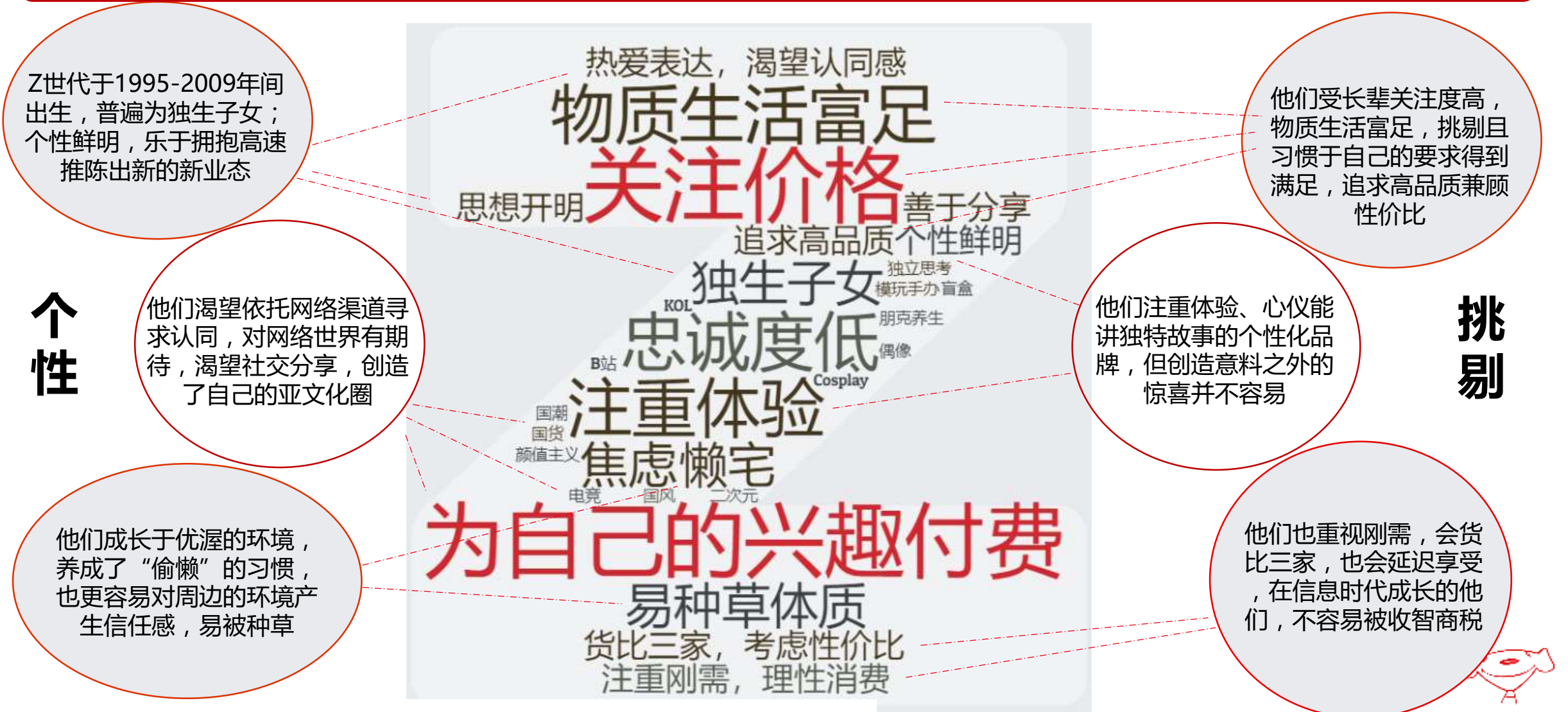
- **女性消费者**、目前**本科在读**的**18岁至22岁**的消费者、来自**一线、新一线城市**的消费者，每月网购频率高于同类均值，多数**每月网购4-8次**且月均线上消费金额较高，总生活费在**2000-3000元**范围，月均网上消费**800-1000元**；他们消费能力强，是权益聚合类产品的潜在目标用户。





# 消费者分析 – 普遍消费态度分析 ( 2/6 )

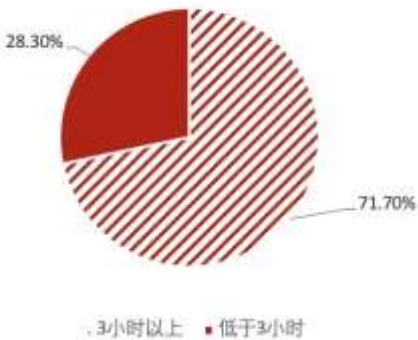
Z世代愿意为自己的兴趣付费但也在乎价格与新鲜感，是有个性又挑剔的消费者



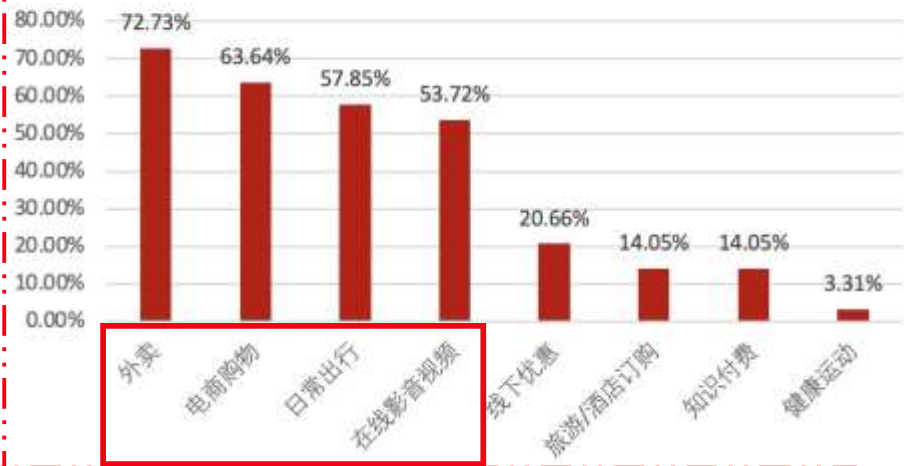
# 消费者分析 – 惯用消费场景分析 ( 3/6 )

Z世代的日常生活与互联网深度结合，线上消费场景里外卖、电商平台购物、日常出行场景最为频繁；而每个消费场景的会员需求度略有不同

Z世代日均手机娱乐时长

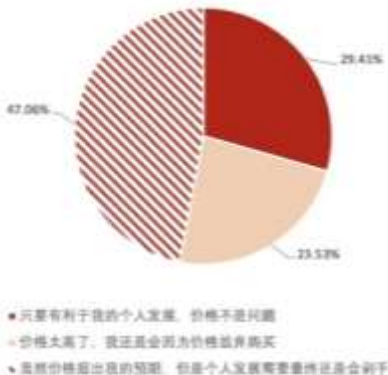


Z世代用户惯用消费场景排名

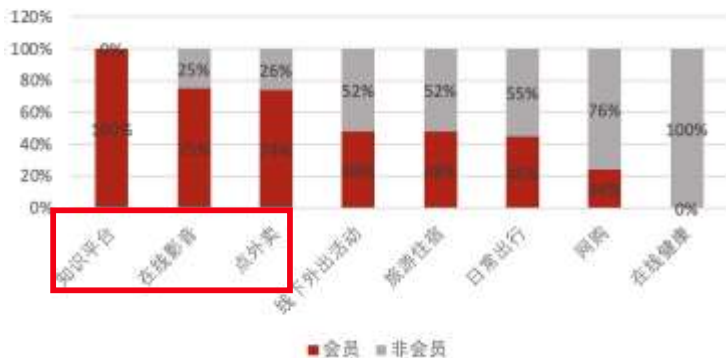


- 超过70%的Z世代每天花在手机娱乐上的时间在**3个小时以上**；
- 超50%Z世代选择他们的惯用消费场景为：**点外卖、电商购物、日常出行、在线音视频**；而线下外出活动、旅游出行、知识付费、健康运动是少数人的惯用场景；
- 8大场景中，**知识平台、在线音视频、点外卖场景已形成会员习惯**，而其他场景单独出现时Z世代认为并没有成为会员的欲望。

知识付费意愿



场景会员需求调查



## 洞察

- Z世代惯用消费场景中，在**点外卖、在线音视频场景**里已经形成会员意识，在未来产品设计里，这**两大块场景里的权益是基础，必须覆盖**；
- **日常出行场景**因为客单价不高，**具体权益很难设计**；而**知识平台**客单价高，随着未来知识付费的增长趋势，**可以成为权益设计的新着力点**；
- 另外的线下外出活动、旅游出行、健康运动场景还待进一步观察。





# 消费者分析 – 权益偏好分析 (4/6)

Z世代偏好订阅时能够有即时性的福利或折扣，希望会员享有每月专属福利与用户积分抵扣，视价格优惠高于特权服务

## 订阅时用户偏好

带每月专属福利或折扣	50.41%
赠送一次性使用的优惠券（消费场景不限）	43.80%
节日期间享受折上折	36.36%

## 订阅后用户偏好

用户积分同时用于消费	59.50%
使用权益类型越多，奖励越多	56.20%
平台内消费越高，奖励越多	47.93%

## 平台内权益类型偏好

折扣价格	80.17%
积分抵扣	69.42%
满减券，下单反券	48.76%

- 在**引导Z世代消费者第一次订阅**时，由消费者选出的排名前三的优惠形式是：**每月专属福利、立即可使用的优惠券、网购节立即享受折上折**；
- 而在成为会员后，他们最喜欢的优惠形式**偏向省钱**的角度，喜欢**用户积分用于消费、消费越高奖励越多、折扣价格、满减券**。



每次看到复杂的活动介绍，我就顿时不想参加了，因为算来算去很麻烦；我本来是想省钱，没想到浪费了时间计算拼单满减，最后发现也没有便宜太多，下单后总是很心累。

—— 新一线城市21岁的88VIP女性用户

## 洞察

- 在**引导从未订阅过会员的Z世代消费者**时，赠送当天或者**立即能够使用的折扣优惠是很有吸引力的**，因此**网购节**也是会员计划销售的**最佳时机**；
- Z世代消费者喜欢更加**明确的优惠形式**，眼花缭乱的活动设计反而费力不讨好，**每月专属福利折扣**也是**增加会员使用频率**的好方法；
- 相对于会员里的专享服务，Z世代消费者对**优惠的价格更为重视**。



# 消费者分析 – 认知情况与不使用原因分析 ( 5/6 )

Z世代大学生仍对聚合权益类产品不熟悉，仅有两成Z世代年轻消费者使用过已有聚合权益类产品，不使用的  
原因主要是对宣传的优惠便利存疑



- **使用过**已有聚合权益类产品的消费者**仅有19%**
- 目前，在**未使用过**此类产品的消费者中，**44%**的消费者**坚定拒绝使用**，而**56%**的消费者认为自己还是**会考虑一下**
- 对**未来**是否会付费订阅此类产品，**36%**确定订阅，**36%**不确定，**27%**一定不会订阅
- 不使用的**原因主要是对宣传的优惠便利存疑，或没有听说过**



## 消费者不愿意使用本产品的原因



## 洞察

- 聚合权益类产品对消费者**有吸引力**，但**多数未使用者对此类产品仍持观望态度**；
- 想要真正令有个性也挑剔的Z世代形成用户粘性，**实在的折扣力度、优惠程度非常重要**，产品设计上不能再纸上谈兵，当消费者对宣传的优惠便利仍然存疑，付费的可能性是很小的；
- **打通场景**仍是建立用户使用习惯的第一步。



# 消费者分析 – 总结分析 (6/6)

现有聚合权益类产品市场基本满足了Z世代大学生的需求，但在个性化、趣味性、陪伴感方面仍有些不足

目前的产品还是比较**好用的**，会员送货更快、商品价格折扣、可以“白嫖”到联名会员卡等，让我能值回来当时花的钱，不过……

个性

当时订阅的时候，送我很多券，后来确实用不到，但我想用的视频APP的会员却没有覆盖，希望能够有针对性的权益设计。

—— 一线城市21岁的88VIP女性用户

当时订阅的时候，我是和室友拼着一起买的，我们都是只想付费那一部分自己能用得着的权益，正好需求互补。

—— 三线城市22岁的京东Plus男性用户

如果能在我生日的时候，有特殊推送折扣就好了！

—— 一线城市21岁的88VIP女性用户

优惠方面如果没有被满足，就会比较失落，而即使满足了，也不至于太开心，毕竟买会员就是为了便宜的。

—— 一线城市24岁的88VIP男性用户

挑剔

我很多家的羊毛都会薅，感觉除了很大的差价诱惑，最重要的还是差异化服务，享受到服务才能离不开。

—— 新一线城市22岁的88VIP/京东Plus/考拉/飞猪/携程会员男性用户

想要一个有社交功能的会员社区，对于高净值用户俱乐部很有兴趣，说不定能搞一些线下有意思的活动。

—— 一线城市24岁的88VIP男性用户



# 4

## 建议

- ▶ 对市场、竞争和消费者三方面分析的总结与回顾
- ▶ 产品形态建议以及和京东其他产品的协同
- ▶ 产品形态规划阶段性建议
- ▶ 我们拟定的可供参考的产品权益设计
- ▶ 产品运营策略





# 建议 – 总结与回顾（1/7）

总结市场、竞争和用户三方面的分析，可以得出如下结论：

## 聚合权益类产品市场价值高、潜力大

- 结合问卷调查以及案头调研数据，**聚合权益类产品可带动消费规模6987.9亿元**，可期待该规模未来继续扩张；
- 背靠电商生态的聚合权益类产品**自带流量基础，相比竞品**有跟强大的竞争力和发展潜力**；
- 由于Z世代用户线上消费能力不断爆发增长，**开发面向大学生群体的聚合权益产品会是一个合理的选择**；
- 但是进入该新兴市场也有一定的**风险和挑战**，例如此类线上会员消费是否能**区别于传统**线下零售中遍地开花的积分卡、打折券、兑奖券模式，**脱离补贴陷阱，成为有用也有趣的产品**。

京东在当前市场具有一定优势，但自有生态带来的独特性是短板，未来，不论是会员用户消费还是B端合作客户的竞争，阿里仍将是最为强劲的对手

	京东Plus会员	苏宁Super会员	阿里88VIP
用户群体	京东自己的中部用户、男性数码爱好者	具有高消费能力的男性、有品质需求的女性和泛年轻群体	典型的高品质消费群体
底层逻辑	旨在完善京东的生态体系的同时，全渠道（横纵）拓宽京东服务	希望完成线上线下业务的交叉引流	促进阿里生态的内循环的关键一步

## Z世代对聚合权益类产品感兴趣，但目前认知有限，消费习惯并未养成

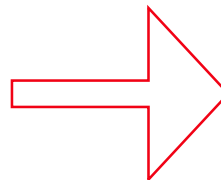
- 仅有两成使用过此类产品，潜在消费群体有巨大的挖掘空间，**拥有本科学历、23岁至30岁、来自二线城市、性别为女的年轻消费者可作为潜在用户**；
- Z世代消费者常用**“食”“购”“行”“娱”**场景，视价格优惠高于特权服务，个性又挑剔。



## 建议 – 产品形态建议（2/7）

京东有必要依附在自有App上推出面向Z世代年轻消费者的“京东PLUS青春版”，争夺年轻流量；同时，借助已有品牌效应与服务，进一步锁定一批年轻用户，反向助力已有产品矩阵

- 市场价值高、潜力大
- 京东在当前市场具有一定优势，但自有生态带来的独特性是短板
- Z世代--- 个性又挑剔的消费者，对聚合权益类产品感兴趣，但目前认知有限，消费习惯并未养成



## 京东PLUS青春版



### 成本控制

当下人口红利减少、渠道成本不断攀升、用户认知和习惯未形成的情况下，**依附自身APP减少了产品初期的宣传和引流成本**



### 流量共享

京东目前已在Z世代消费者中形成一定的**品牌效应**，这一部分流量可直接传输Plus青春版



### 用户体验

作为网络原住民的Z世代手机里的APP数量已基于饱和，为了优惠而**下载新APP**的可能性不高，且**抬高使用门槛；应用轻量化令人青睐**



### 数据整合

内嵌的“Plus青春版”让公司无需在建立一套京东APP以外的数据库，利用**数据基础**对用户数据进行**精细化、统一化**



### 产品矩阵

挖掘研发大学生权益聚合类产品的核心动机，适时**增强产品矩阵，建立自有生态系统或联合腾讯已有生态系统**，对抗阿里强大生态壁垒。





# 建议 – 产品规划阶段性建议（3/7）

“京东PLUS青春版”在前期依附母公司业务形成和发展的基础上，需要对权益与场景进行深度挖掘、并发现用户消费习惯，超脱简单的优惠折扣聚合，提供真正的“权益”内容和“会员”体验



## 产品构建：

1. 以高频消费、会员需求度高的场景为核心吸引用户，构建聚合权益产品认知和习惯：以京东线上购物场景为核心建立权益场景体系，以京东优质产品质量、优势产品类型和售后服务为重点发掘会员特权，提供高质量、区别于竞争对手的差异化服务。
2. 明晰打折力度与场景吸引度、场景客单价的关系：（已左图为例，先考虑频率，再考虑会员需求度）“高高”场景必覆盖，“高低”场景难覆盖、“低高”场景着力覆盖，“低低”场景观望其市场走向。
3. 了解具体场景中占据垄断地位的APP，抢占联合他们，就是拿下了半壁江山。
4. 设计权益时最好简单直接：更明确地折扣价格有时比眼花缭乱的活动更有力量，且设定每月限定专属福利，引导用户多次使用，增加本产品使用频率。
5. 精选PLUS会员权益，结合校园场景：挖掘目前京东PLUS下权益对Z世代学生群体高价值的部分，添加与校园场景紧密结合的权益，提供直接、实惠的优惠与服务。



# 建议 – 产品规划阶段性建议 ( 4/7 )

“京东PLUS青春版”在前期依附母公司业务形成和发展的基础上，需要对权益进行深度挖掘、发掘用户消费习惯，超脱简单的优惠折扣聚合，提供真正的“权益”内容和“会员”体验



## 前期推广

1. PLUS青春版依托京东商城APP上线并进行推广。
2. 京东PLUS会员试点：内测期间可以邀请已有京东PLUS会员免费试用，初步试探用户态度再逐步铺开推广。
3. 利用京东购物节正式推广：借助店庆月活动大面积宣传，借京东购物流量为PLUS青春版引流，同时吸引学生群体反向助力京东购物节。



## 反馈收集

1. 发掘用户可能感兴趣的场景和未被激活的消费习惯：对用户信息和反馈深度分析，关注用户的兴趣点和潜在消费倾向，作为后期开发新权益、扩展新业务的基础。
2. 建立陪伴感强的产品，提升存在感：让产品从有用到有趣，从简单的权益收集到会员体验。（**优惠月历、生日惊喜、高净值会员俱乐部等**）



## 产品扩张

1. 关注重点消费场景，深度合作头部企业：在用户深度消费领域与特定场景内头部企业达成一定时期内稳定的独家合作，使PLUS青春版一段时间内具有不可替代性，迅速抢占市场、锁定客户。
2. 发展独特新权益：利用前期收集的用户数据，开发新生态新产品，激发用户需求，充分提升用户粘性和品牌忠诚度。



## 体系重构

1. 会员内部提供差异化服务：产品积累一定坚实用户基础后，利用数据依照消费习惯对会员用户分层，提供差异化服务。
2. 增加个性化权益，增加会员体验：例如可以利用京东在数码产品上的优势和Z世代学生多集中于一二线城市的特点，与**科技生产商联合举办新品发布会、科技展会，邀请高价值会员参与，丰富会员体验。**



## 深度发展

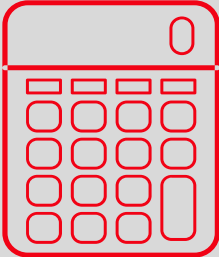
1. 考虑形成自有体系，更好与京东整体战略协同：共同布局其他业务增强产品矩阵，建立自有生态系统或联合腾讯已有生态系统，对抗阿里强大生态壁垒。
2. 重新思考本产品为短期战略Vs.长期战略：在长足发展后，仍然会遇到增量瓶颈，因此早做打算，为潜在未来的风险做好准备。



# 建议 – 我们拟定的可供参考的产品权益设计（5/7）

## 京东Plus下方部分权益并加上针对大学生新增权益

场景	权益	定价
外卖	美团外卖年卡会员	正常价格：99元/年 推广限时活动价格：69元/年 或推广限时免费体验一个月
电商购物	十倍返京豆，每月100礼品金，免运费券， 享学生价快递卷，学生特价商城 寒暑假，开学季活动专享	需要在京东App认证学生身份才有资格购买会员， 上传学生证，学校官网加学生ID的课程表验证身份
学习	知乎盐选会员	
日常出行	滴滴折扣券	
线下优惠	下午茶特权（汉堡王，DQ，KFC）	巧思小设计：“权益计算器”让会员自定义
酒店特权	酒店优惠	• 同学们可以根据自己的需求， 个性设计自己的会员计划；
知识付费	免费使用京东会员读书	• 从69元的底价开始，增减自己 需要或不感兴趣的场景权益， 真实看到价格的改变，选择最 适合自己的会员计划，最高价 格可达到139元。
周边玩乐	桌游馆，剧本杀馆优惠价预定	
周边信息	推荐周边兼职信息	
校园充值	校园一卡通充值享受优惠或者返现	
校友圈社交	把购买得东西分享到校友圈，分享自己的心得，可获得积分	



# 建议 – 运营策略（6/7）

针对Z世代年轻消费者，“京东Plus青春版”要在解决用户基础需求上，增加互动、提升存在感，进一步挖掘用户价值

对于订阅类型的偏好



### 产品运营建议：

问卷调查的数据表明Z世代消费者在订阅会员时考虑的因素主要有是否**订阅时附带每月专属福利或折扣**，是否赠送**一次性可使用的优惠券**，是否在**节日期间有专属折上折**以及是否可以**绑定已有付费会员**。这类消费者最不看重的因素为订阅时是否需要预付费，订阅时是否能够邀请朋友助力从而有优惠。

聚合权益类产品会员提供的活动



### 用户运营建议：

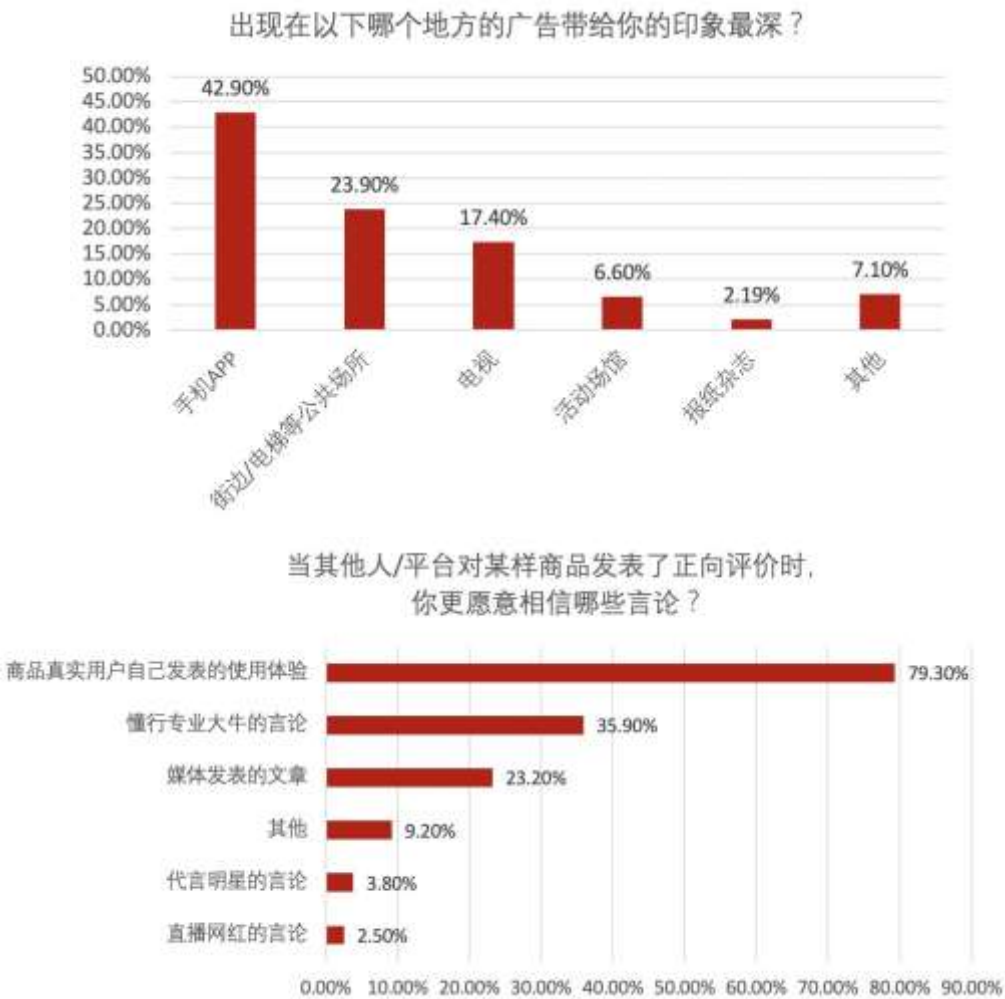
问卷调查的数据表明Z世代消费者希望在使用该产品期间能够体验**因消费行为产生奖励**的活动（例如在关联的APP里消费和在本身APP里消费都能得到奖励）、**用户消费积分兑换**活动、**用户积分参与公益事业**的活动，在自己消费的同时也为他人创造价值。该类消费者最不感兴趣的运营活动为与其他高级会员进行交流。





# 建议 – 营销策略（7/7）

针对Z世代年轻消费者推销“京东Plus青春版”时需要着重考虑广告投放形式和渠道，例如群触媒偏好和KOL明星偏好，扬长避短，营造京东“技术流形象”



## 广告投放建议：

如对Z世代19-24岁用户媒介投放触达，可结合该人群触媒偏好特点，实现更加快速和更大范围覆盖触达Z世代的目标人群；42.9%的Z世代表示在日常平台、场所中，**手机app上的广告**带给自己最深的印象。而街边/电梯等公共场所，电视上的广告，在移动互联网尚未普及时便作为经典的广告宣传形式，也仍各有着两成左右的Z世代表示是自己印象最深的广告出现场所。79.3%Z世代表示自己会相信**商品真实用户自己发表的使用体验**，此外对**懂行的专业人士的言论**也有着35.9%的Z世代保持着听取的倾向。

## 品牌营销建议：

具有丰富兴趣偏好的Z世代形成了更加细分的圈层，不同品牌商应依据目标圈层人**群触媒偏好**以及了解**兴趣领域KOL及明星喜好**，结合品牌特点实施针对化投放，**尝试与B站“何同学”等符合京东“科技发烧者”形象的up主合作**，实现品牌营销效益最大化。明星选取：Z世代愿意为爱豆们提供全方位支持，Z世代女性用户更加**偏爱同年龄段的明星**，见证并和偶像一起成长



参考资料：《2019Z世代消费力白皮书-2.6亿年轻人的消费版图》、QuestMobile2020“Z世代”洞察报告：3.2亿“Z世代”引爆消费潮流大迁移，如何抓住他们？



# 5

## 附录

- ▶ 本次项目问卷样本设计与收集情况
- ▶ 现有市场规模测算逻辑
- ▶ 专家访谈主要观点摘要
- ▶ 消费者访谈观点总结
- ▶ 团队介绍



# 附录1 本次项目问卷样本设计与收集情况

我们通过充分案头调研、设计收集覆盖全年龄层**有效问卷共326份**、结合大学生用户**焦点小组访谈**，深度探寻Z世代大学生对权益类消费的态度。

## 一、问卷调研的目的

- 验证案头研究的结果：市场测算模块内的渗透率、平均花费GMV等；竞争模块中消费者认为主流的聚合权益类产品有哪些，解决“谁是竞争对手的问题”
- 研究Z世代大学生的网购消费态度、习惯、价格敏感度，帮助项目组更好认识新一代消费者，并且对产品未来需覆盖的场景与权益类型有所见解。
- 研究Z世代大学生对于“聚合权益类”产品的认知程度和对产品下订阅及付费方式、优惠场景、权益内容的偏好，以及了解他们对本产品的未来展望与期待，帮助项目组了解目标用户对该产品的核心需求，在未来给出更具体的产品设计和推广方案。

## 二、问卷采集方法及样本设计分布

- 样本采集方法：此次问卷将以网上调研的方式收集反馈信息，使用问卷星，发动组员个人关系网络
- 受访者样本分布：受访者样本分布比例在受访者性别、年龄、城市维度，有如下要求：
- 此次问卷调研针对所有网购消费者及互联网聚合权益类产品潜在消费者，除此之外，对于大学生群体进行更深入地有关场景类的调研。设定所有受访者有效样本量至少为200份，大学生有效样本数约占45%，至少为90+份。
- 假定75%的有效样本率，应投放回收267份问卷以上。
- 先随机投放，实时监测缺口，对缺口定向投放

性别	男	~50%
	女	~50%
年龄	17岁以下	~10%
	18-22岁	~20%
	23-30岁	~25%
	30-50岁	~35%
	50岁以上	~10%
城市	一线城市	~15%
	新一线城市	~15%
	二线城市	~20%
	其他城市	~45%
	其他镇乡村	~5%



# 附录2 现有市场规模测算逻辑

## 一、公式与假设

验证案头研究的结果：市场测算模块内的渗透率、平均花费GMV等；竞争模块中消费者认为主流的聚合权益类产品有哪些，解决“谁是竞争对手的问题”

- 1. **互联网消费用户基数**：2020互联网消费用户基数 = 2019中国人口\*（1+人口自然增长率）\*互联网普及率\*（网络消费渗透率+网络消费渗透率增长）
- 2. **互联网消费会员用户占比**：B2C市场会员/一般用户 = 整个市场的会员/整个市场的一般用户
  - 假设：互联网用户9亿多，互联网零售用户大概7亿多，占比很大，并且零售消费额在所有领域中（视频，音乐，教育，医疗等等）最大。而京东阿里在互联网零售中消费占比最大。因此，可以用京东阿里会员比例代表整个互联网消费会员用户的比例。（可用问卷验证假设，考察既有互联网消费会员用户数占比）
- 3. **2020互联网消费会员用户基数** = 2020互联网消费用户基数 \* 互联网消费会员用户占比
- 4. **2020聚合权益类产品用户基数** = 2020互联网消费会员用户基数
  - 假设：2020聚合权益类产品用户基数约等于2020互联网消费会员用户基数。假设依据：聚合权益类产品属于新兴产品，推广初期最有可能通过已经接受了付费会员体系的这一部分高价值用户进行转化，故此处先以这部分人群的比例进行计算。（可用问卷验证假设，考察现有会员用户的转化意愿）
- 5. **可带动消费规模** = 2020聚合权益类产品用户基数 \* 网购用户人均GMV（2019）\*（1+疫情期间用户消费增长率）

参考资料：案头研究、国家数据库、第46次《中国互联网络发展状况统计报告》

## 二、数据及测算

数据	数值	单位
中国人口（2019年末）	140005	万人
人口自然增长率（2019）	3.34%	百分比
互联网普及率（2020）	67.00%	百分比
网购消费渗透率（2020年6月）	79.70%	百分比
网络消费渗透率增长（2020年3月-2020年6月-疫情后）	5.00%	百分比



## 附录2 现有市场规模测算逻辑（承上）

### 二、数据及测算

数据	数值	单位
预测-2020网络消费用户基数	86952	亿人
淘宝88vip会员购	3500	万人
淘宝一般用户	75700	万人
淘宝-会员/用户	4.62%	百分比
京东PLUS会员	2000	万人
京东一般用户	41740	万人
京东-会员/用户	4.79%	百分比
淘宝B2C市场交易份额	64.30%	百分比
京东市场交易份额	25.80%	百分比
估算-整个B2C会员用户/一般用户	4.67%	百分比

数据	数值	单位
预测-2020会员用户基数	0.41	亿人
预测-2020聚合权益类产品用户基数	0.41	亿人
网购用户人均GMV（2019）	15520	元
疫情期间用户消费增长率	10.90%	百分数
测算-可带动消费规模	6992	亿元
结果	聚合权益类产品用户基数为 <b>4060万人</b> ，可带动 <b>消费规模为6987.9亿元</b> 。	
误差	聚合权益类产品用户基数和互联网消费会员用户基数误差 ~10%	
	其余增长率误差 ~1%	
	总计误差 ~12%	



# 附录3 专家访谈主要观点摘要一

## 访谈重点结论：

- 会员付费制度不仅受到了商家的青睐，更是越来越被大众消费者所接受
- 聚合权益类产品的出现有助于公司业务的整合，实现大中台小前台
- 内部生态化对权益的聚合具有天然的优势，加高护城河，提高沉没成本
- 锚定效应和损失厌恶心里能够抓住消费者的心里，提高会员的激活率
- 找到痛点，体现价值以及经营用户是会员制产品发展的关键所在
- 面对大学生的场景需要确切体现产品所能带来的优惠

## 具体观点：

### 聚合权益市场是大势所趋还是昙花一现

聚合权益对公司来说是一种业务的整合

阿里会员之初，淘金币，天猫T会员，淘宝V会员多个会员体系相互独立，联动缺失，随之而来导致会员系统老化。之后阿里采用「淘气值」作为衡量用户价值的标准，淘气值采用的是系统动态评分，背后有一套较为复杂的算法在支持，为后来的88VIP打下基础。

聚合权益体系互相共享流量

付费会员的跨界合作模式。典型的如京东和爱奇艺，双方通过这样的合作，将双方的用户共享，让用户在更多元化的场景下感受到会员带给用户的价值。

### 聚合权益市场的成功因素

#### 1)找到痛点的解决方法

找准潜在会员的痛点解决方案，将之分离开来打造成部分人独享的权益。会员制的基础和出发点就是这个痛点，也就是付费会员内的基本服务，其他的权益都是在这之上叠加的增值服务。

#### 2)让用户觉得物超所值

用户未将来的服务提前付费，不单要有足够的基本服务，还需要让用户觉得物超所值。

#### 3)经营用户

服务好高价值用户，通过他们的口碑带来新的高价值用户。不再是单纯的卖货促销，而是通过不断迭代和完善的会员体系，来和自己的会员用户形成更近距离的互动，提高他们的使用体验和情感体验，最终获得更多的持续性的收益和口碑推荐。

访谈对象	戴佳
职务	前阿里巴巴高级运营专家
访谈日期	2021/3/4
访谈地点	电话访谈
访谈者	陈秋鸣
纪要整理	陈秋鸣

## 面向大学生群体的会员运营战略

找到大学生的需求点

根据大学生的学习生活场景出发，找到他们确切需要的需求点，再根据需求点去制定相关的权益项目。

让大学生感受到产品的实惠

大学会的在每月消费额度限定的大环境下，需要让产品体现出省钱的直观目的，有时候“薅羊毛”的表象更能吸引大学生的注意力。



# 附录3 专家访谈主要观点摘要二

## 1. 聚合权益的定义

### a)权益的作用

- 加持这5个动作，引流获客-成交-复购-放大（交叉营销和向上营销）-裂变
- 自身的生态圈里面把控流量
- 更大范围得获得外部流量和渠道资源整合

### b)会员权益的两种逻辑

- 买会员，把权益当作一种产品，典型代表COSTCO，一年200亿得利润来自与会员费，商品的毛利控制在14%
- 卖产品获得差价，代表沃尔玛，它的利润比例构成实际上是37开的获得差价而获得的

## 2. 挑战

### a)会员的制定

- 锁定式的这种客户资产的经营和多次的变现，是从前端的卖产品赚差价，怎么转移到一个综合的客户终身价值的估算上面
- 第一每个企业对自己定价的诉求不一样，包括自身需要突破的关键点和对客户筛选
- 平台的价值，所设定的权益能够给客户带来多少的利益
- 会员的设定还是要回归到5个动作本质，最终目的是为企业带来收益，对外宣传的权益价格对企业来说成本可能会低很多，比如视频会员提前看功能的边际成本是0

### b)会员的成本

像滴滴一样烧钱补贴，有了流量后再实现正收益，但是很多公司没法这样操作，没有足够的资金

### c)未来趋势

未来的趋势无非是内部自由的权益和外部的权益两种，根据企业自身来看那种权益方式能够后给企业带来最核心的利益

## 3. 驱动因素

- 确定服务的客户对象和要替他们解决的问题是什么，其中的核心价值观作为驱动因素
- 明确供求关系，高需求伴随着附带的优惠会比较低
- 消费习惯?(价格的敏感度，对品质的追求；消费习惯的改变：线下变到线上)

访谈对象	陆伟
职务	风险投资人
访谈日期	2021/3/4
访谈地点	电话访谈
访谈者	陈秋鸣、车殷言
纪要整理	陈秋鸣

## 4. 渠道的投放

- 产品刚开始投放市场，渠道是测试出来的，每个渠道的获客成本和获客效率不一样
- 通过测试评估的计算方法，再决定对哪种渠道进行优化
- 明确自己的主力销售渠道（阿里销售渠道包含在自己的消费场景里；看电视跳广告的场景转化)

## 5. 会员权益的设计

- 渠道引流，获得流量，让消费者感受到会员带来的真是利益，通过后续的权益增值锁定客户
- 权益设计的好坏考虑能否触发消费者的购买动机，提高消费频次，提升消费额
- 针对场景不同设计不同的权益属性，权益等级划分，行为趋于相似-没必要做分类





## 附录4 消费者访谈次要观点摘要

访谈对象	7人典型用户焦点小组
访谈日期	2021/3/10
访谈地点	腾讯会议访谈
访谈者	李佳雪
纪要整理	李佳雪

### 访谈有价值的结论：

#### 1. 要满足基本需求（差价竞争）

- 套路少一点、不要眼花缭乱的活动、不要用户积分限额
- 直接在下单的时候减去运费，用这点去做公益挺好的

#### 2. 全场景、全覆盖不现实

- 大家还是能够理解大厂的难处的，生活中一般都是几个阿里阵营、腾讯阵营的APP都在用

#### 3. 渠道

- 决定使用的时间：双十一购物节，但如果后来没太用就会取消
- 看到广告的地点：电商APP内部

#### 4. 应该导向——差异化服务的竞争

- 不过介于线上服务有限，不能完全形成忠诚度，但京东的售后、物流确实好，在大家印象中非常不错

#### 5. 延伸的一些需求

- 个性化定制
- 陪伴感——每日优惠推送——优惠月历——提醒使用权益
- 社交需求，不过这个因人而异

