

# 中国社交电商行业研究

2019年





## 传统电商流量红利殆尽，社交电商借助社交网络实现低成本引流，行业爆发式增长

传统电商人到中年，红利将尽，获客成本攀升。移动社交蓬勃发展，流量价值凸显，将社交与电商融合的商业模式为电商企业降低引流成本提供了良好的解决方案。社交电商电商行业站上风口，众多企业纷纷入局，行业规模快速增长。2018年中国社交电商行业规模达6268.5亿元，同比增长255.8%，成为网络购物市场的一匹黑马。



## 社交电商重构电商人货场，对比传统电商优势明显

与传统电商相比，社交电商拥有发现式购买、去中心化、场景丰富等独特优势，用户既是购买者，也是推荐者。具体来看，社交电商主要有以下三个方面的优势：1）依托社交裂变降低引流成本，提升用户粘性；2）多维交互式产业链，可实现零库存分销、精准营销、C2B定制从而提升供应链效率；3）去中心化传播网络，为中小供应商发展提供广阔空间。



## 模式不断创新，百花齐放

按照流量获取方式和运营模式的不同，目前社交电商可以分为拼购类、会员制、社区团购和内容类四种，其中拼购类、会员制和社区团购均以强社交关系下的熟人网络为基础，通过价格优惠、分销奖励等方式引导用户进行自主传播；内容类社交电商则起源于弱社交关系下的社交社区，通过优质内容与商品形成协同，吸引用户购买。未来随着行业的不断发展，有可能涌现出更多社交与电商相结合的创新模式。



## 商业模式难以成为竞争壁垒，社交电商发展仍面临诸多挑战

社交电商本质上是电商行业营销模式与销售渠道的一种创新，凭借社交网络进行引流的商业模式在中短期内为社交电商的高速发展提供了保证。但这种模式的创新并非难以复制，无法成为企业的核心竞争壁垒。对于消费者来说，无论采用什么营销方式，商品的物美价廉和配送服务的快速高效才是其能否对平台产生忠诚度、愿意持续复购的关键。随着行业竞争加剧，社交流量的投入带来用户增长的边际效应将逐步降低，对社交电商平台精细化运营及供应链能力将提出更多挑战。

寒冬中的风口：社交电商发展背景及现状

1

模式百花齐放：社交电商模式及典型案例

2

机遇挑战并存：社交电商发展趋势分析

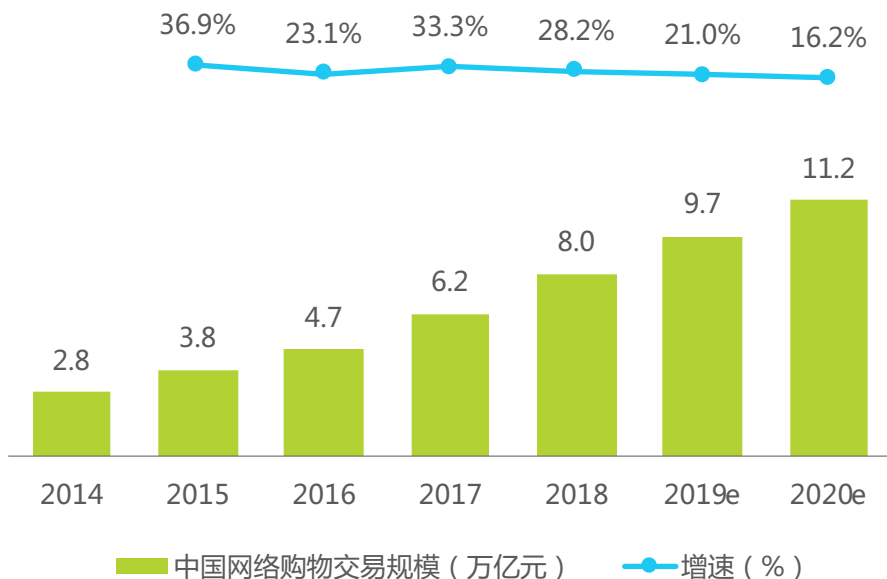
3

# 社交电商行业发展背景

## 传统电商人到中年，红利将尽，获客成本攀升

经历近20年的高速发展，中国电商行业已从一个初生的婴儿走向成熟的中年，2018年中国网络购物交易规模8.0万亿元，增速逐渐放缓，以天猫、京东、唯品会等为代表的传统主流电商平台用户增速已持续放缓至20%甚至更低的水平。无论对于电商平台还是商户，都面临着竞争日益激烈、获客成本不断攀升的困境，亟待找到更高效、低价、粘性更强的流量来源。

### 2014-2020年中国网络购物市场规模



#### 对电商平台而言

- 行业已基本形成赢者通吃的局面，阿里和京东两大巨头市场份额达**80%+**；长尾企业数量众多，竞争激烈
- 即使对于头部巨头，活跃用户增速也在不断放缓，以营销费用/新增活跃用户数计算，2018年两大巨头获客成本均已超**300元**

#### 对商户/品牌商而言

- 电商商家数量持续增加，商家间的竞争越来越白热化，2018年主流电商平台活跃商户数量已达**1200万**左右
- 品牌及商户在综合平台推广/曝光的费用日益走高。以“淘品牌”御家汇为例，2015年其销售费用率为**30.8%**，显著低于上海家化/拉芳家化等传统品牌，2018年其销售费用率已达**37.7%**，基本与传统品牌持平

参与者需要更高效、低价、粘性更强的流量来源

注释：中国网络购物市场规模为C2C交易额和B2C交易额之和。本图市场规模采用口径1计算。

概念界定：艾瑞统计的网络购物市场规模指国内用户在国内购物网站的所有零售订单的总金额。零售指企业（单位、个体户）通过交易直接售给个人、社会集团作为最终消费，而非生产、非经营用的商品的活动，包括售给居民个人和企业事业单位的生活和公共消费（如办公用品），但不包括售给生产经营企业用于生产或经营的商品、售给商业单位用于转卖的商品。中国网络购物市场包含跨境进口、不包含跨境出口业务。艾瑞根据最新获得的信息对历史数据进行了调整。

来源：综合公开资料、企业财报及专家访谈，根据艾瑞统计模型核算。

# 社交电商行业发展背景

## 移动社交蓬勃发展，流量价值凸显

移动互联网时代，以微信为代表的社交APP全面普及，成为移动端最主要的流量入口。这些社交平台占据了用户的大量时间、使用频次高、粘性强，流量价值极其丰富。以微信为例，2018年底，微信月活已高达10.98亿，微信生态以其基础即时通讯功能为基础，拥有朋友圈、公众号、小程序等不同形态的流量触点，同时借助微信支付，用户在一个生态内可以完成社交、娱乐、支付等多项活动，为电商降低引流成本提供了良好的解决方案。从促进原因来看，社交媒体的传播优势如下：1.社交媒体自带传播效应，可以促进零售商品购买信息、使用体验等高效、自发地在强社交关系群中传递，对用户来说信息由熟人提供，对于其真实性更为坚信，购买转化率更高；2.社交媒体覆盖人群更为全面，能够较好的进行用户群体补充。对于社交媒体的有效利用为电商的进一步发展带来新的契机。

### 2018年微信月活及相关数据



截至2018年底

微信及WeChat的合并月活跃账户数增至**10.98亿**



每天平均有超过**7.5亿**微信用户  
阅读朋友圈的发帖

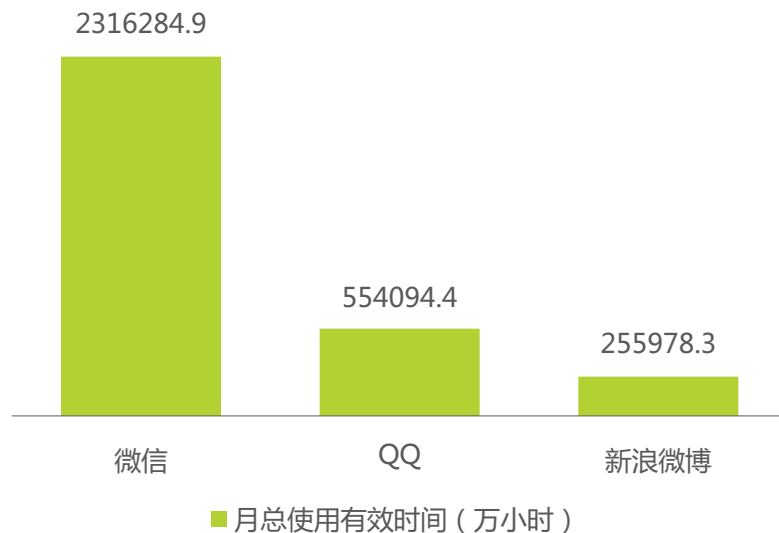


小程序用户人均日访问量同比增长**54%**

覆盖超过**200个**服务行业

中长尾小程序日均访问量占小程序日总访问量的**43%**

### 2019年4月部分社交类APP月总使用有效时间

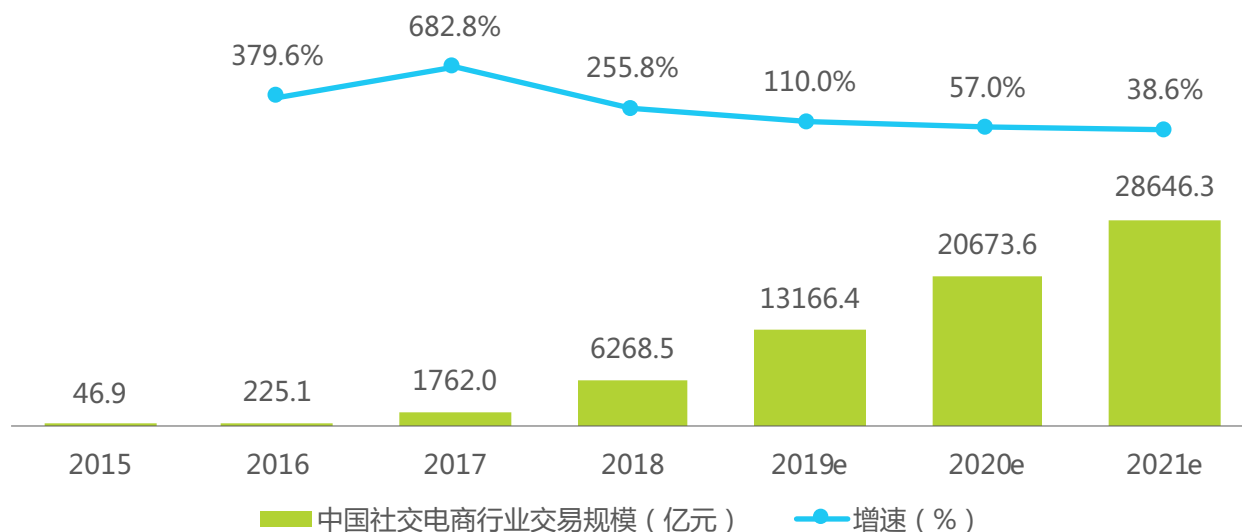


# 社交电商站上风口

## 行业规模迅速增长

社交电商的高效获客和裂变能力吸引了众多企业加入，2018年社交电商成为资本的宠儿，拼多多、云集、蘑菇街等社交电商的上市更是将社交电商推上风口。行业规模快速增长，2018年中国社交电商行业规模达6268.5亿元，同比增长255.8%，成为网络购物市场的一匹黑马。随着社交流量与电商交易的融合程度不断深入，社交电商占网络购物市场的比例也不断增加，2015年-2018年三年间，社交电商占整体网络购物市场的比例从占中国网络购物市场比例从0.1%增加到了7.8%。

### 2015-2021年中国社交电商行业规模及增速



注释：由于内容与电商的融合已经处于相对紧密的状态，难以对内容类社交电商行业规模进行单独拆分核算，本报告社交电商行业规模包括拼购类社交电商、会员制社交电商和社区团购三大类。

来源：综合公开资料、企业财报及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

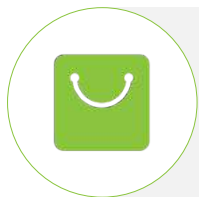
# 对比传统电商，社交电商的特征及优势

## 社交电商重构“人、货、场”

### 社交电商对人货场的重构



**人**：通过社交网络实现裂变式传播，用户既是购买者也是推广者



**货**：基于用户个体的去中心化传播网络，为长尾商品提供广阔发展空间



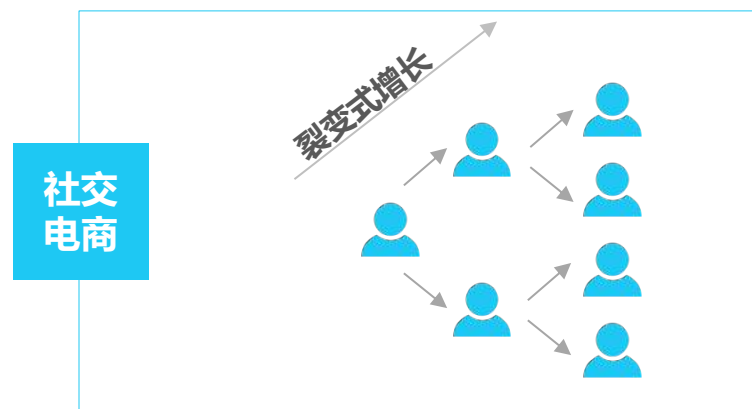
**场**：社交网络下从搜索式购物到发现式购物，快速促成购买，提高转化率

# 对比传统电商，社交电商的特征及优势

## 依托社交裂变实现高效低成本引流，用户既是购买者也是推广者

依托社交流量，社交电商从用户拉新到留存全生命周期进行更高效低成本运营：1）拉新阶段：依靠用户社交裂变实现增长，降低获客成本；2）转化阶段：一方面可以基于熟人关系可以借助熟人之间的信任关系提高转化效率；另一方面可以通过社群标签对用户做天然化的结构划分，从而实现精细化运营；3）留存阶段：用户既是购买者也是推荐者，在二次营销的过程中实现更多的用户留存。

### 传统电商与社交电商流量模型对比



### 社交电商依托社交关系实现从拉新到留存全流程的降本增效



#### 用户拉新

基于用户社交关系进行裂变，降低获客成本



#### 用户转化

基于信任关系提高转化效率，基于社群标签提供精准化的推荐与服务



#### 用户留存

用户既是购买者也是推荐者，在二次营销的过程中实现更多的用户留存

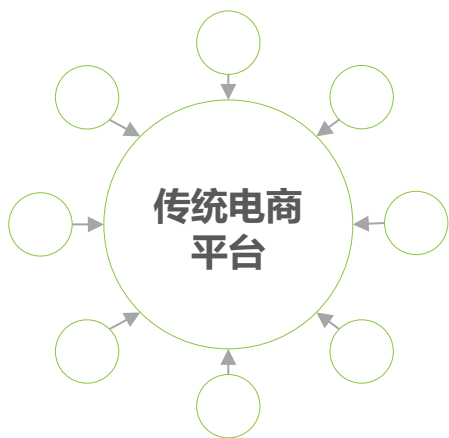


# 对比传统电商，社交电商的特征及优势

## 基于用户个体的去中心化传播网络，为长尾商品提供广阔空间

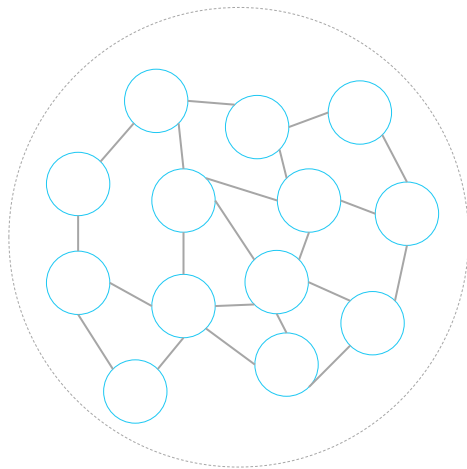
### 传统电商与社交电商购物传播网络对比

#### 传统电商：中心式购物网络



传统电商“搜索”模式下，消费者具备统一的流量入口，使得网络购物呈现“中心化的特征”。在商品供给极大丰富的情况下，搜索排名对用户选择几乎产生决定性影响。在马太效应下，流量不断向头部商品汇聚，中小长尾商户则容易淹没在海量的商品大潮之中。

#### 社交电商：以社交网络为支撑的去中心化购物网络



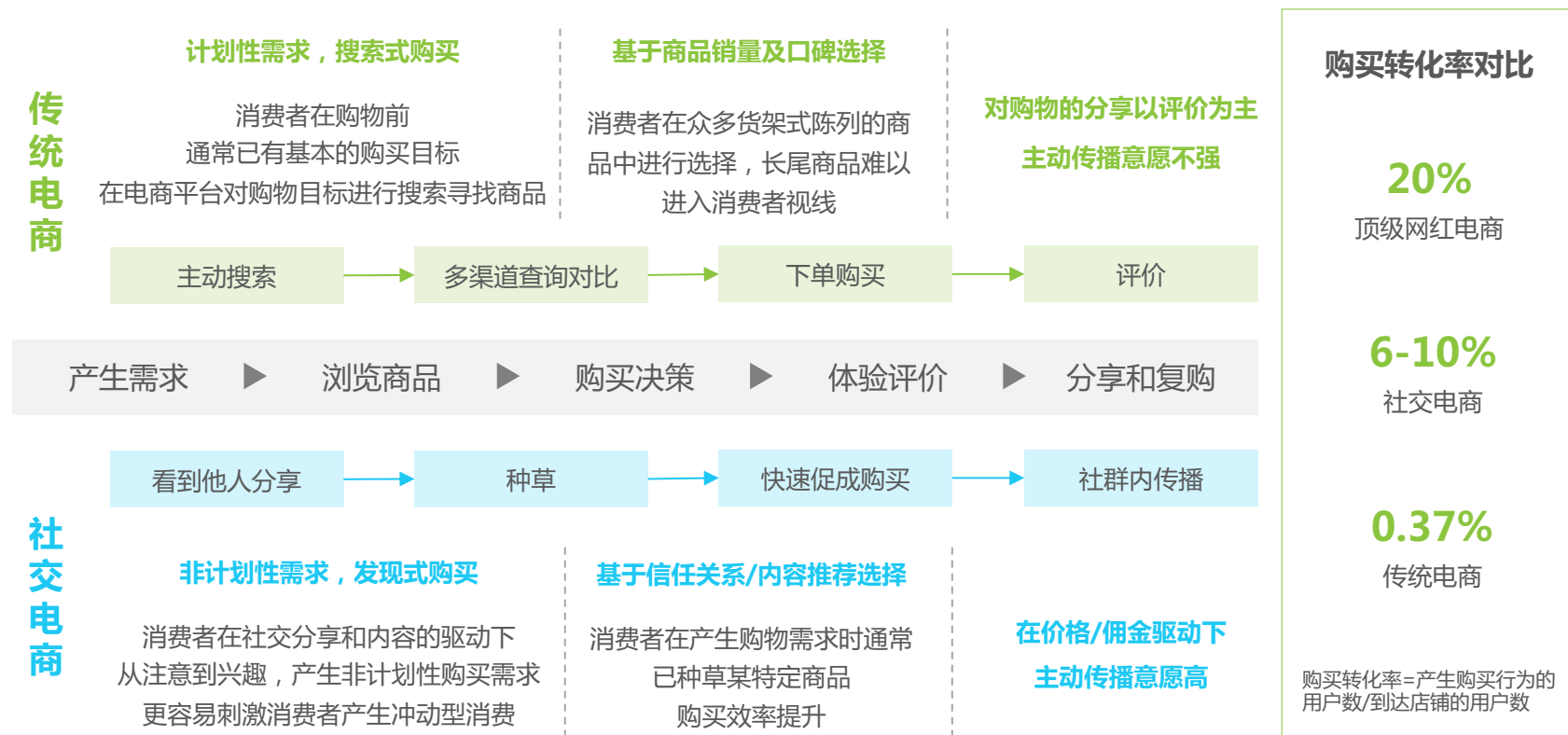
社交电商模式下，以社交网络为纽带，商品基于用户个体进行传播，每个社交节点均可以成为流量入口并产生交易，呈现出“去中心化”的结构特点。在他人推荐下，用户对商品的信任过程会减少对品牌的依赖，产品够好性价比够高就容易通过口碑传播，给了长尾商品更广阔发展空间。

# 对比传统电商，社交电商的特征及优势

## 从搜索式购物到发现式购物，快速促成购买，提升转化效率

在用户购物的整个流程中，社交电商的作用主要体现在三个节点：1) 产生需求阶段：通过社交分享激发用户非计划性购物需求；2) 购买决策阶段：通过信任机制快速促成购买，提高转化效率；3) 分享传播阶段：激发用户主动分享意愿，降低获客成本。

### 传统电商与社交电商用户购物路径对比



来源：公开资料，购买转化率数据来源于国泰君安《社交电商：模式创新百舸争流》，艾瑞咨询研究院绘制。

寒冬中的风口：社交电商发展背景及现状

1

模式百花齐放：社交电商模式及典型案例

2

机遇挑战并存：社交电商发展趋势分析

3

# 社交电商产业链图谱

## 2019年中国社交电商产业链图谱



来源：公开资料，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

# 社交电商分类及模式对比

## 不同类型社交电商在流量来源及运营模式上有所不同

### 2019年中国社交分类及模式对比

|      | 拼购类社交电商                                  | 会员制社交电商  | 社区团购   | 内容类社交电商                                       |
|------|--|--|--|---|
| 概念定义 | 聚集2人及以上的用户，通过拼团减价模式，激发用户分享形成自传播          | S2b2c模式，平台负责从选品、配送和售后等全供应链流程。通过销售提成刺激用户成为分销商，利用其自有社交关系进行分享裂变，实现“自购省钱，分享赚钱” | 以社区为基础，社区居民加入社群后通过微信小程序等工具下订单，社区团购平台在第二天将商品统一配送至团长处，消费者上门自取或由团长进行最后一公里的配送的团购模式 | 通过形式多样的内容引导消费者进行购物，实现商品与内容的协同，从而提升电商营销效果      |
| 模式特点 | 以低价为核心吸引力，每个用户成为一个传播点，再以大额订单降低上游供应链及物流成本 | 通过分销机制，让用户主动邀请熟人加入形成关系链，平台统一提供货、仓、配及售后服务                                   | 以团长为基点，降低获客、运营及物流成本；预售制及集采集销的模式提升供应链效率   | 形成发现-购买-分享的商业闭环，通过内容运营激发用户购买热情，同时反过来进一步了解用户喜好 |
| 流量来源 | 关系链（熟人社交）                                | 关系链（熟人社交）  | 关系链（熟人社交）  | 内容链（泛社交）                                      |
| 目标用户 | 价格敏感型用户                                  | 有分销能力及意愿的人群  | 家庭用户   | 容易受KOL影响的消费人群/有共同兴趣的社群                        |
| 适用商品 | 个性化弱、普遍适用、单价较低的商品                        | 有一定毛利空间的商品   | 复购率高的日常家庭生活用品  | 根据平台内容的特征适用的商品品类不同                            |
| 典型企业 | 拼多多、京东拼购、苏宁拼购等                           | 贝店、云集、环球捕手、爱库存、花生日记等   | 兴盛优选、你我您、松鼠拼拼等   | 小红书、蘑菇街、小红唇、抖音电商、快手电商等                        |

注释：典型企业仅为示例，未将所有企业列入其中，排名不分先后。

来源：综合公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。



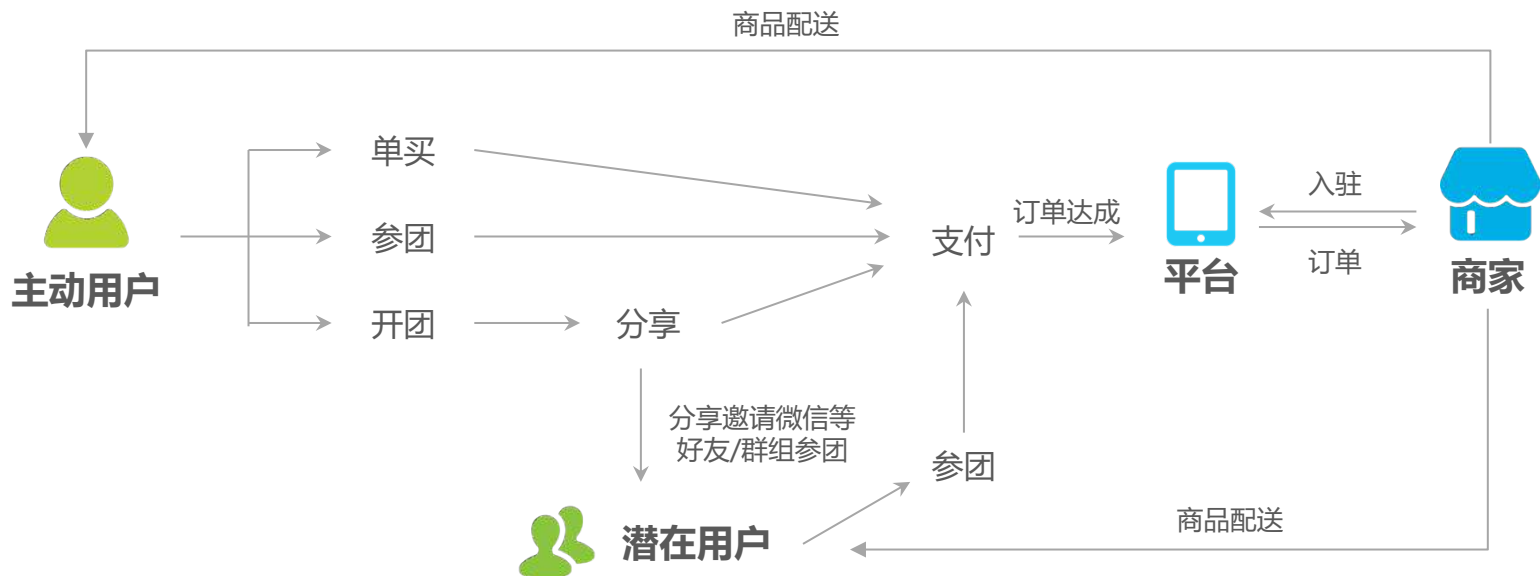
# 拼购类社交电商

# 定义内涵

## 聚集2人及以上用户，通过低价折扣引导用户进行分享

拼购类社交电商通过聚集2人及以上用户，以社交分享的方式组团，用户组团成功后可以以比单人购买时更低的价格购买商品。拼团的发起人和参与者多通过微信分享并完成交易，通过低价激发消费者分享积极性，让消费者自行传播。拼购类社交电商平台只需花费一次引流成本吸引主动用户开团，主动用户为尽快达成订单会将其分享到自己的社交圈直至订单达成，拼团信息在用户社交圈传播的过程中，其他人也可能重新开团，传播次数和订单数量可实现指数级增长。基于其裂变特性带来的快速高效的传播效果，目前拼购已经作为一种日常营销方式被电商企业广泛采用。本报告中的拼购类社交电商指绝大多数商品均以拼团的形式进行销售的电商平台，拼多多是这类平台中的典型代表及绝对领先者，本章部分分析将主要以拼多多为例进行说明。

### 2019年拼购类社交电商模式



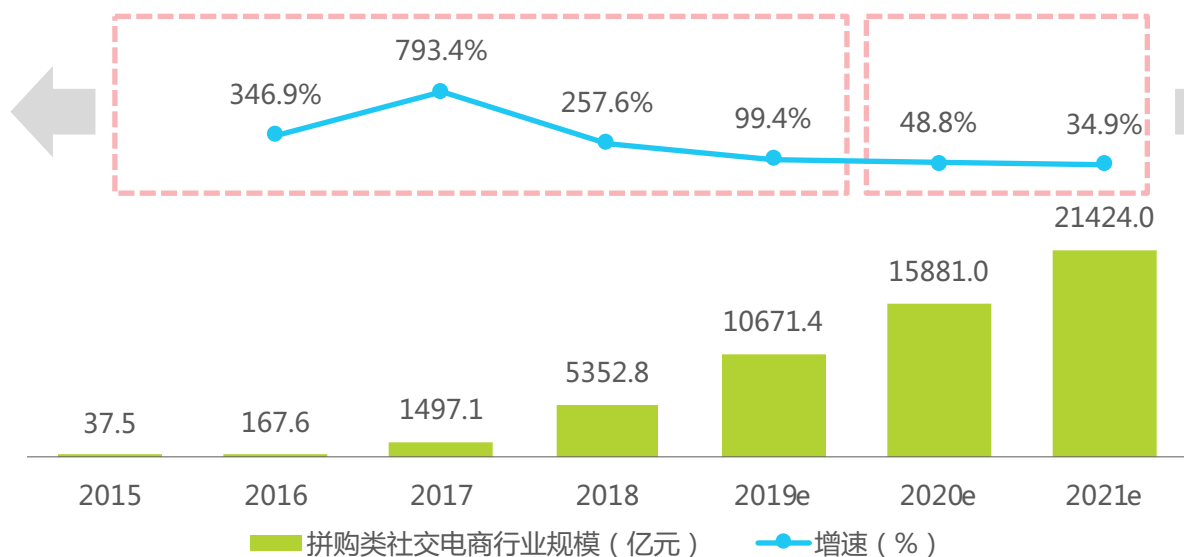
来源：公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。

## 2018年拼购类社交电商规模超5000亿

经历多年发展的传统电商巨头进入品牌升级期，迫使大量低端商家开始寻找新的流量来源。这一部分产能供给与三线及以下城市用户的需求完美契合，在微信等社交流量的助力下，拼购类社交电商填补了这一部分市场空白，实现爆发式增长，2018年行业规模达5352.8亿，典型代表拼多多于2018年7月成功上市，在短短的3年时间内成长为电商三巨头之一。

### 2015-2021年拼购类社交电商行业规模

传统电商淘汰低端产能带来商家外溢红利，借力社交渠道的获客优势，迅速渗透三线及以下城市，行业实现爆发式增长



竞争加剧，获客成本增加，拼购类社交电商开始品牌化转型，增速逐渐放缓

来源：综合企业财报，公开资料及专家访谈，艾瑞咨询研究院绘制。



# 商业模式总述

## 基于社交关系的团购低价和分享导向型电商

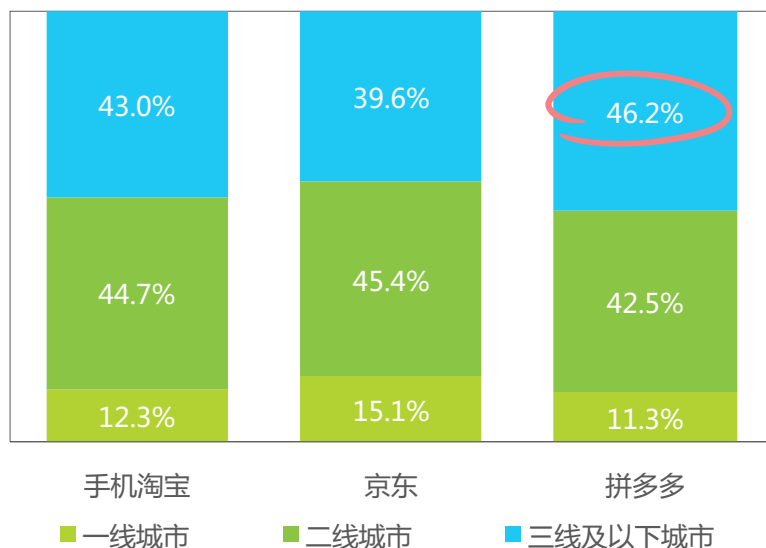


# 差异化用户群体

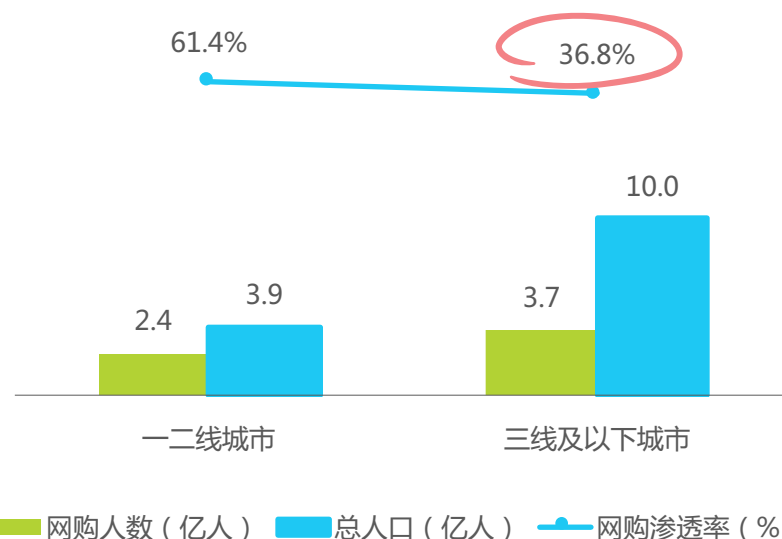
## 农村包围城市，低线城市价格敏感型消费者规模巨大

凭借低价拼团模式以及丰富的游戏式购物体验，拼购类社交电商同时满足了消费者社交、休闲和购物的需求，对于收入水平相对较低、闲暇时间相对较多、对商品价格敏感度更高的三线及以下城市用户吸引力巨大，再借力微信小程序等方便快捷的购物渠道，拼购类社交电商迅速吸引了众多低线城市消费者。凭借这种差异化的客户定位切入，拼多多作为拼购类社交电商的典型代表在巨头林立的网络购物行业中脱颖而出，增势迅猛。对比一二线城市，三线及以下城市人口规模庞大且网络购物的渗透率相对较低，未来还有巨大的增长空间。

### 2018年三大电商平台用户城市层级分布



### 2018年中国不同城市层级总人口及网络购物人口数



注释：一线城市指北上广深四个城市，二线城市指成都、杭州、重庆、武汉、苏州、西安、天津、南京、郑州、长沙、沈阳、青岛、宁波、东莞、无锡、昆明、大连、厦门、合肥、佛山、福州、哈尔滨、济南、长春、石家庄等共计36个城市。

来源：Usertracker 多平台网民行为监测数据库（桌面及智能终端）。

注释：一线城市指北上广深四个城市，二线城市指成都、杭州、重庆、武汉、苏州、西安、天津、南京、郑州、长沙、沈阳、青岛、宁波、东莞、无锡、昆明、大连、厦门、合肥、佛山、福州、哈尔滨、济南、长春、石家庄等共计36个城市。

来源：人口数据来源于各个城市的统计公报，艾瑞咨询研究院绘制。

# 拼团模式下的裂变增长

## 丰富玩法引导用户分享传播，提升用户粘性，降低获客成本

拼购类社交电商在产品设计上以“多实惠、多乐趣”为导向，在用户购物过程中加入众多社交和娱乐环节，用户需要深度参与才能获得最大优惠力度。用户为了获得更多奖励与优惠频繁参与各类活动并乐于分享给他人，用户对平台的依赖及用户周围人群的参与度进一步加强。丰富的玩法设置提升了平台的用户粘性与转化效率，降低获客成本。

### 2019年拼购类社交电商用户激励方式



来源：活动截图来源于拼多多小程序/APP及互联网，综合公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

# 低价是杀手锏

## 低成本引流+直连工厂+爆款打造为商品低价提供保证

不管采用哪种具体玩法，低价都是吸引客户进行传播的关键，以拼多多为例，2018年拼多多整体平台平均客单价仅42.5元，远低于传统电商平台。拼购类社交电商以生活用品、服饰等消费频次高、受众广的大众流通性商品为主，大部分商品价格不过百元。通过拼团的形式，在不耗费大量营销成本的情况下，将大量的用户和订单聚集到有限的精选爆款商品上，丰厚的订单使得其能吸引众多供货厂商的加入，省掉层层中间成本同时以规模化带动生产侧成本的降低，价格优势由此体现。而产品的低价同时又成为吸引用户拼团的关键，形成正向循环。

### 2019年拼购类社交电商能实现产品超低价的原因

#### 2018年传统电商与拼购类社交电商平均客单价对比 (单位：元)

##### 传统电商平台

100-500



42.5

1

#### 拼购模式引流，获客成本低

拼购类社交电商通过多样化的社交玩法，引导客户分享，降低获客成本。平台可将这部分成本投入到各类优惠及营销活动中，引导用户进行分享。

2

#### 弱化搜索，反向推荐，打造爆款，薄利多销

不同于传统电商提供搜索框让消费者自行寻找需要的商品进行购买，拼购类电商通过反向推荐，将海量的流量导向有限的商品中去，打造爆款商品，通过规模化带动生产侧成本降低。对于商家来说，虽然价格低，但订单量巨大，可以实现薄利多销。

3

#### 直连工厂，缩短供应链，降低中间成本

拼购类社交电商平台的入驻商家以工厂店和一手经销商为主，这些商家通常SKU数量较少但离生产端非常近。通过缩短供应链，降低中间成本，消费者能在平台以更低的价格购买到想要的商品。

注释：客单价=GMV/订单量。  
来源：综合公开资料、企业财报及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

# 购物流程极简化的

## 降低购物门槛，尽快锁定消费者

通过微信小程序等多类社交平台工具，拼购类社交电商拉近了与消费者之间的距离，消费者无需下载APP即可进行购物，同时在水产品设计上通过多种举措降低消费者在购物流程、心理上的障碍，快速达成订单，锁定消费者。

### 2019年拼购类社交电商简化购物流程的方式

1

#### 可直接通过微信小程序进行购物，无需下载APP

微信用户与淘宝用户之间存在5亿用户的差额，这些用户集中于低线城市的大龄用户。这些用户可以直接通过好友分享的链接，在微信内进行参团和购物，无需下载APP，可以通过微信红包零钱付款，甚至不用绑定银行卡，非常便利。

2

#### 首页直接推荐商品，进入首页到支付仅4个环节

拼购类社交电商平台多在首页开始直接进行商品推荐，不需要点击多次才能到达产品页面。从首页-产品页面-选择规格并发起拼单-支付，整个购物流程仅需4步。如通过好友分享的拼团链接，流程则更为简便。

3

#### 无明显购物车功能设置，先付款后开团

拼购类社交电商平台大多没有明显的购物车功能设置，直接促成商品页一键下单，减少了消费者犹豫的时间。同时把拼团环节放在支付之后，提前让消费者用团购价完成支付，拼单失败退款。将支付环节提前，快速锁定消费者。

4

#### 所有商品均包邮

以拼多多为例，拼多多要求平台商家提供的所有商品都不向用户收取运费，进一步降低消费者在购买商品时的心理门槛，看到喜欢的单件商品也可以立即下单购买。

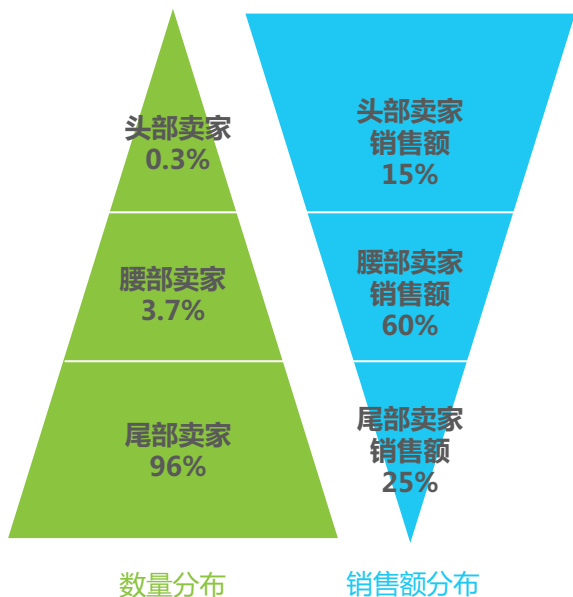
# 电商巨头生态升级

## 长尾商户生存空间受挤压

从商家的角度来看，随着电商行业的发展，传统大型电商平台上的商家数量持续增加，竞争压力日益增加。同时随着监管方面的压力以及平台自身定位和生态的升级，淘宝等传统电商巨头开始走向品牌化，出清了一部分中低端尾部商家。此外，传统电商搜索流量分配逐渐向大品牌 and 头部商户倾斜，流量成本日益走高，中小商家生存空间受到挤压，亟需找到新的低门槛、低成本的销售平台。

### 2019年中国长尾电商商户面临的困境分析

2018年淘宝卖家数量及其销售额分布



#### 1 长尾商户数量庞大，竞争加剧

以天猫、京东、唯品会为代表的综合电商平台，近年来用户增速持续放缓，但平台上的商家仍在持续增加，商家之间的竞争日益激烈。对于庞大的长尾中小商户来说，在综合平台上的经营竞争压力在不断变大。

#### 2 中心化平台流量集中于头部商户

近年来，以阿里为代表的传统电商平台对头部商户进行了重点化扶持，传统电商平台流量中心化趋势加剧。长尾商家自然销量等关键排名指标低，难以获得自然流量。购买流量对于这些中小商家来说成本高昂。

#### 3 缺乏运营能力

头部商家对于数据运营、多渠道的产品销售宣传、店铺的门店复购、粉丝引流等各方面的运营手段相对更加成熟。相比于这些成熟的品牌及商户，中小商户在知名度、品牌营销及运营能力方面能力存在明显劣势。

来源：商家数量及销售额分布数据来源于国金证券研究所。公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。

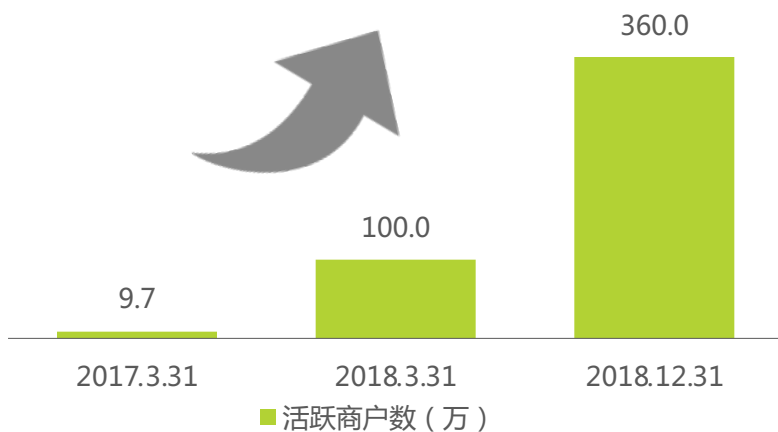


# 长尾商户外溢成发展红利

## 门槛低、营销效果好，拼购类社交电商平台商户爆发式增长

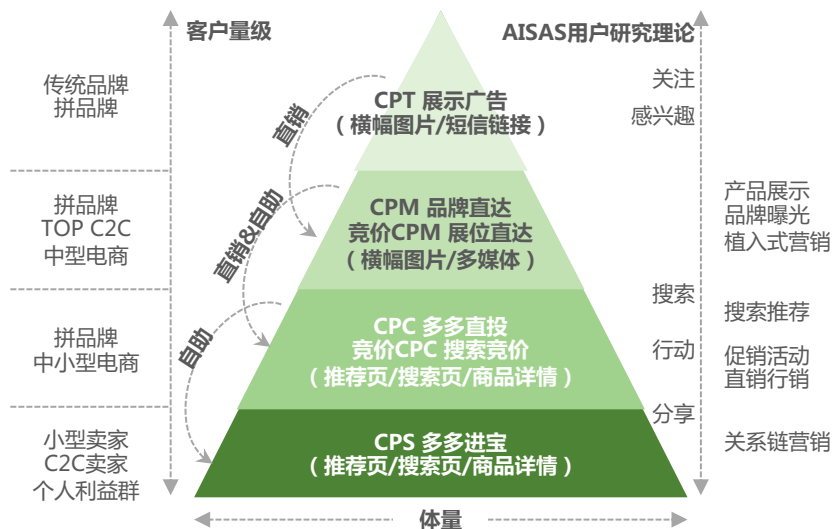
传统电商平台巨头品牌化升级，被“选择性挤出主流电商市场”的商家开始寻找新的出路，而在中国广大的三线以下城市还存在众多尚未被满足的消费需求，供需双方的错配为拼购类社交电商的发展留出空间。拼购类社交电商平台对中小商家的吸引力主要体现在以下几个方面：1) 借助拼购的方式从社交平台获得了大量流量，且商家数量较少，竞争相对没那么激烈；2) 在流量分配上以低价导向为主，商户只要能提供有足够价格竞争力的商品，就能获得一些低价甚至免费的流量入口；3) 开店门槛低，以拼多多为例，拼多多不设置佣金，仅收取0.6%的支付费用，远低于其他传统电商平台5%左右的佣金率；4) 平台运营以商品而非店铺的基准，对于商家来说运营相对更简单。各类广告的价格相比各大传统电商平台更加便宜，商家可获得更高的广告ROI。

2017年3月-2018年12月拼多多  
活跃商家数量



来源：企业财报及招股书，艾瑞咨询研究院绘制。

2019年拼多多广告营销规划

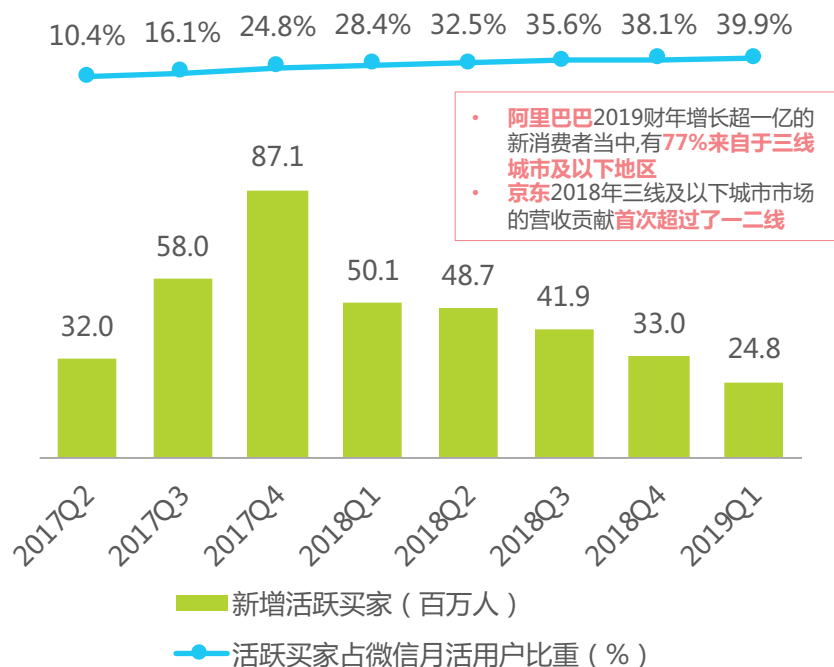


# 问题和挑战

## 竞争加剧，获客成本优势逐步丧失

社交电商行业爆发式增长引起了行业内外广泛关注，各大电商概念巨头们也开始实施围追堵截的策略，淘宝特价版、京东拼购、苏宁拼购等一大批针对下沉市场低价商品的产品开始发力，行业竞争加剧。社交电商低价获客的优势正在逐渐丧失，以营销费用除以活跃买家数量计算，拼多多的单个用户维系成本正在迅速上涨。

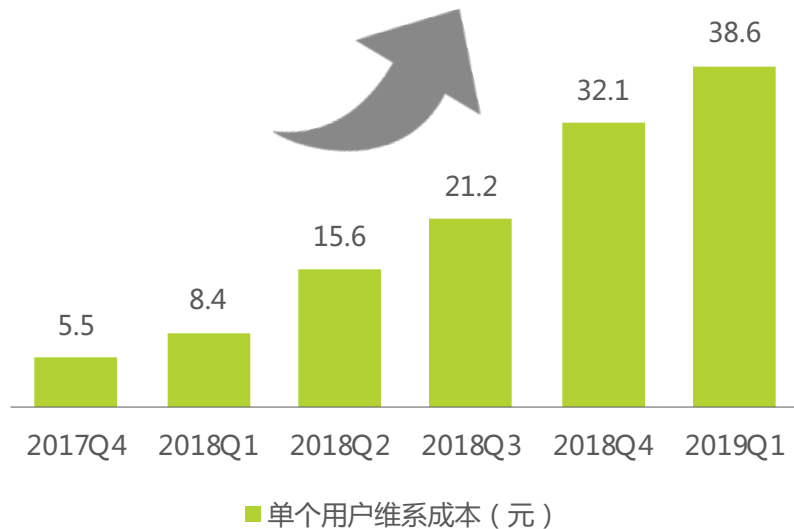
### 2017年Q2-2019年Q1拼多多新增活跃买家数



注释：新增活跃买家数=截至当季度末前12个月内活跃买家-截至上季度末前12个月内活跃买家。为了达成验证拼多多对微信红利的挖掘程度，用拼多多活跃用户数/微信月活用户数进行大致估算，仅供参考。

来源：企业财报，艾瑞咨询研究院绘制。

### 2017年Q4-2019年Q1拼多多单个用户维系成本



注释：单个用户维系成本=市场营销费用/活跃买家数，数据为截至当季度末前12个月数据。

来源：企业财报，艾瑞咨询研究院绘制。



# 问题和挑战

## 商家毛利率低，平台货币化率提升空间有限

从盈利模式上看，拼购类社交电商与传统电商平台没有明显区别，且为了吸引更多的商户加入，拼购类电商在佣金和广告两部分的费率都明显低于传统电商平台。在低价定位下，拼购类社交电商平台客单价低，占据平台大量体量的长尾商户毛利率已经处于很低的水平，如果激进地提升货币化率，将损害平台商家基础。如果维持目前的价格策略和商户结构，拼购类社交电商平台货币化率提升的空间比较有限。

### 2018年拼多多收费模式

| 类别   | 具体收费模式   |
|------|--|
| 交易佣金 | 商家向平台支付销售货款总金额0.6%的支付服务费   |
| 广告   | 多多进宝<br>简介：通过推手获取拼多多站内外流量（类似淘宝客）<br>收费：按成交扣费，商家自行设置佣金和推广单元价格，平台收取软件服务费，金额是商家给多多客佣金的10% |
|      | 搜索推广<br>简介：搜索和流量列表的关键字广告位服务<br>收费：商家按照基于CPC和竞价系统排名申请，按CPC单次点击收费                        |
|      | 场景推广<br>简介：在类目商品页、拼多多服务号等相关板块展示商家信息的广告展示服务<br>收费：基于固定价格或者竞价收费，按CPC单点击收费                |
|      | 明星店铺<br>简介：搜索品牌词，置顶横幅图片显示店铺，落地页为店铺主页<br>收费：采用CPM模式扣费（即按前次展现付费），出价范围20-300元             |
|      | 首页Banner广告<br>简介：首页横幅图片第2-7帧位置作为竞价CPM广告位<br>收费：竞价CPM，按千次展示来计费                          |
|      | 短信服务<br>简介：针对浏览/购买过的买家发送短信，达成催促付款、提醒分享、新客转化、老客唤醒灯功能<br>收费：0.025元/条                     |

### 2018年拼多多商家整体经营成本估算

| 项目              | 金额                    |
|-----------------|-----------------------|
| 每单价格            | 42.5元                 |
| 每单物流成本          | 最低2-4元/单              |
| 估算物流费用率         | 5%-10%                |
| 估算人工费用率（管理/销售等） | 5%                    |
| 估算渠道费用率（佣金/流量）  | 3%<br>(佣金0.6%，流量2.5%) |
| 估算加总费用率         | 13%-18%               |

来源：公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。

来源：中泰证券研究所。

## 升级过程中需把握好消费者、商家和平台之间的利益平衡

拼购类社交电商的定位决定了平台积累了大量中小商户，这些商户在商品品质等方面问题较多，使得平台在消费者心目中打上了“低价、劣质”等标签，使平台在与传统电商平台的竞争中处于不利地位。长远来看，加强品控与服务，提升平台在消费者心目中的形象是平台可持续发展必须面对的问题。拼购类社交电商品牌形象的提升需要依托于大牌入驻、正品保障以及优质服务体验等方式，势必需要将流量适当向头部品牌商户集中。大品牌销售渠道多且相对稳定，话语权强，品牌入驻平台会优先考虑品牌本身整体利益，不太可能为社交电商平台执行特殊的价格政策，大量品牌商的入驻也会打破拼购类社交电商平台通过小品牌和低质商品打造出来的低价优势。这些变化与平台早期爆发式增长的动力来源其实是相悖的，势必会影响平台已有长尾商户的价值和利益。如何平衡消费者、商家与平台自身的利益将成为拼购类企业长期发展的巨大挑战。此外，在平台品牌升级化的过程中，拼购类社交电商平台还将需要更多地面对来自巨头的正面竞争。

### 2019年拼购类社交电商品牌化升级的几种方式

1

提高平台准入门槛，加大质检力度，完善品控措施

2

吸引更多有知名度的品牌方入驻

3

扶持平台中小商家，帮助他们进行打造自身品牌，提升消费者的信赖度

4

通过广告、赞助、公益活动等方式，提升平台在消费者心目中的形象

来源：公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。



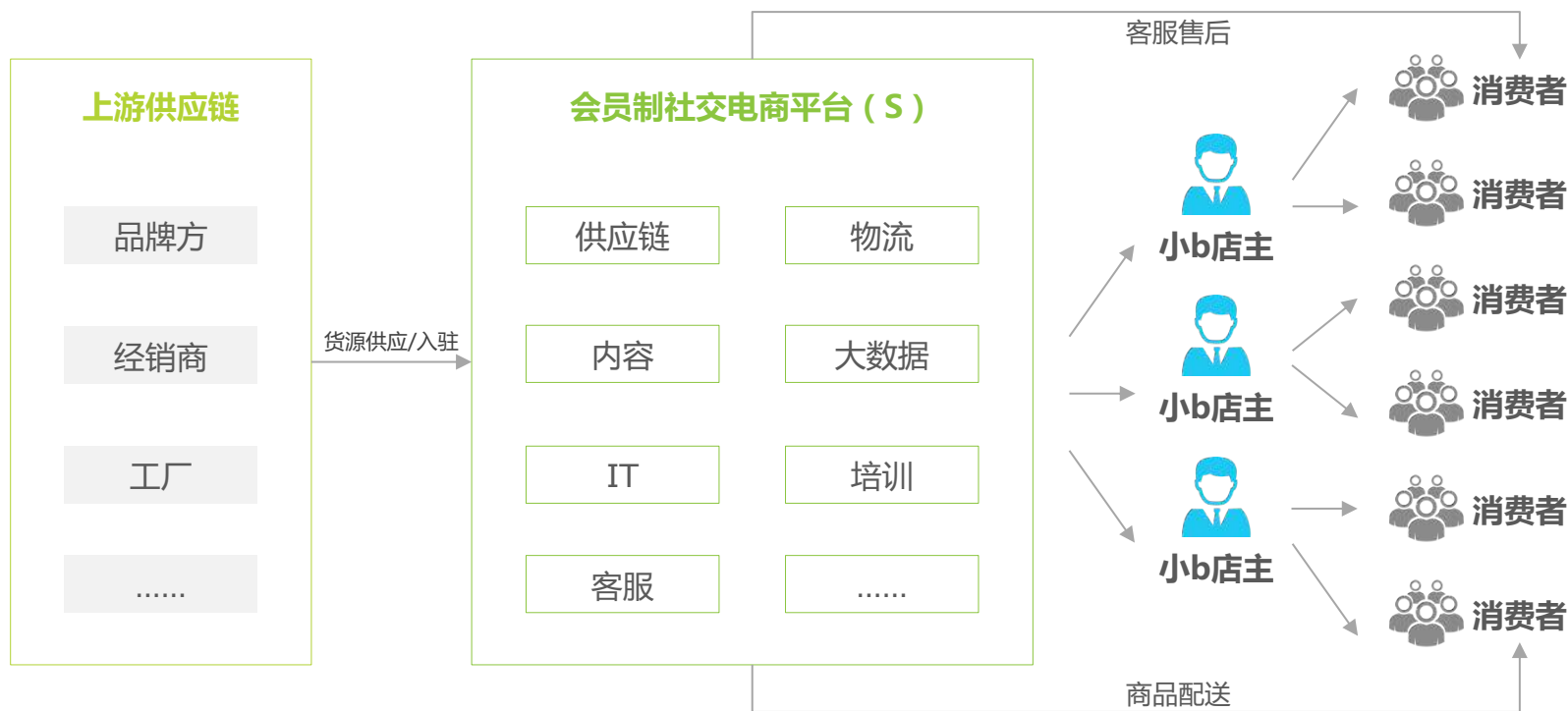
# 会员制社交电商

# 定义内涵

## S2b2c模式，借力小b端店主实现快速裂变

会员制社交电商指在社交的基础上，以S2b2c的模式连接供应商与消费者实现商品流通的商业模式。分销平台（S）上游连接商品供应方、为小b端店主提供供应链、物流、IT系统、培训、售后等一系列服务，再由店主负责C端商品销售及用户维护。用户通过缴纳会员费/完成任务等方式成为会员，在不介入供应链的情况下，利用社交关系进行分销，实现“自用省钱，分享赚钱”。

### 2019年中国会员制社交电商模式



来源：公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。

## 起源于个人代购/微商，逐渐走向规范化发展

移动端和社交应用的发展为社交分销提供了生根发芽的土壤，个人代购和微商野蛮式生长培育了一批具有强大的带货与分销能力的人群。在微商行业经历了大起大落之后，大批微商从业者涌入会员制社交电商平台成为小b店主并快速转化为生产力，会员制社交电商迎来爆发式增长并逐渐走向规范化。

### 2011-2019年会员制社交电商发展历程



来源：公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。

# 会员制社交电商是个人微商模式升级版

## 供应链与中后端服务能力实现全面提升

会员制社交电商是个人微商模式的一种升级和进化。早期个人微商模式下，个人店主需要自己完成从商品采购、定价到销售一整套流程，相对门槛较高；朋友圈暴力刷屏、洗脑式发展下线以及假冒伪劣产品也透支着公众的好感与信任，传统微商的模式广受质疑。会员制社交电商模式下，店主不介入供应链，仅承担获客与用户运营的职责，由平台提供标准化的全产业链服务，店主只需要分享和推荐就可以获得收入。通过分销机制的设置激励店主进行分享与销售，平台自身可以专注于供应链及中后台服务能力的打造。

### 2019年会员制社交电商与微商的对比

|     |    | 微商                                       | 会员制社交电商                       |
|-----|----|--|-------------------------------|
| 相同点 |    | 都是基于熟人关系的线上代理分销模式                        |                               |
| 不同点 | 商品 | 商品品类及SKU相对较少<br>价格由个人店主自定，多层级加价<br>小品牌为主 | 商品品类丰富<br>平台统一价格<br>众多大品牌开始加入 |
|     | 物流 | 由个人店主负责物流仓储配送<br>店主需要囤货                  | 平台负责物流仓储配送<br>店主不需要囤货         |
|     | 服务 | 个人店主负责售后<br>不规范程度高，服务质量难保障               | 平台负责售后<br>定期对店主进行培训           |

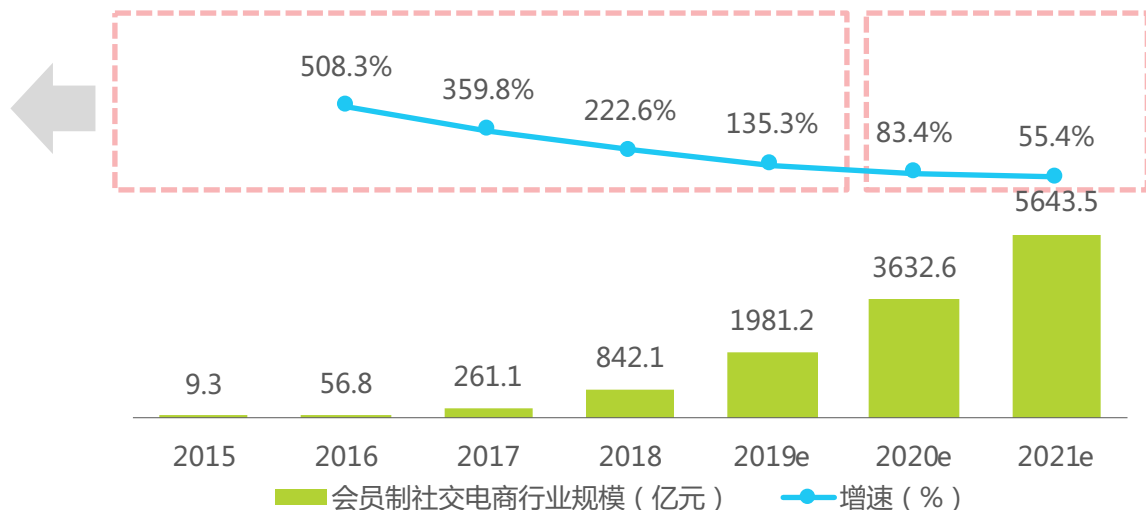
来源：公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。

## 2018年会员制社交电商规模达842.1亿

2015年会员制社交电商平台兴起以来，大批微商从业人员的涌入为行业带来了爆发式增长。众多大品牌 and 传统电商企业看到了这种模式的增长潜力也开始入局进行模式探索，2018年中国会员制社交电商行业规模达842.1亿元。会员制社交电商平台在发展的早期，强烈依赖通过店主端的裂变与带货能力覆盖更多的消费者，对于小b端的争夺与培育将成为这一阶段企业的竞争重点。拥有分销意愿及能力的人群数量是有限的，随着行业的快速发展，会员制社交电商平台对这类人群的渗透达到较高的水平之后，平台裂变的能力将逐渐走向枯竭。通过提升供应链与中后端服务能力，以更加物美价廉的商品及优质的服务来吸引更多用户消费将成为会员制社交电商平台的发展重点。

### 2015-2021年中国会员制社交电商行业规模

众多玩家加入，发展初期借力小b端实现快速裂变，爆发式增长。对于小b端的争夺及培育是这一阶段的竞争重点。



有分销裂变能力的人群渗透达到一定程度后，行业逐渐进入平稳发展期。供应链及中后端的服务能力将逐渐成为竞争关键。

注释：本报告核算的会员制社交电商不包括无平台存在的个人代购及微商。  
来源：综合公开资料、企业财报及专家访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

# 分销机制：三层进圈，层层套利

## 金字塔型福利增强激励效果

会员制社交电商平台通常会设置多个层级的会员体系，不同平台会员层级数及不同层级的称呼有所不同，但整体模式大同小异。以典型的三级模式为例：消费者在购买入会礼包或完成平台指定的任务后即可成为普通会员，获得自买返利、销售佣金和拉新奖励的权利；当会员销售额及发展的会员达到一定的数量即可晋升为主管，除获得自己销售和拉新的奖励外，还可以获得下属团队业绩的加成奖励；升级为服务商之后，服务商还可以获得下属团队主管晋升的额外的培训奖励。金字塔型累进制的层层获利模式，为分销体系的快速扩大提供了基础。

### 典型会员制社交电商平台的会员层级及晋升机制

| 层级   | 门槛/晋升条件   | 奖励机制   | 平台重点考核内容       |
|------|---|--|----------------|
| 普通会员 | <p>有两种不同的会员门槛形式（合理规避了由于单纯拉人头扩张团队而产生的政策风险）</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 购买入会礼包（通常价格为399元）</li> <li>2. 完成任务（通常为分享N次/N人或者累计消费金额满N元等形式）</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>自买返利</b>（购物返佣/会员折扣/专属商品等）</li> <li>2. <b>销售佣金</b>（分享商品获得佣金，佣金比例从几个点到几十个点不等，平均值在10%+左右）</li> <li>3. <b>拉新奖励</b>（邀请新会员获得N元/位奖励，不同平台奖励不一样，几十到几百元不等）</li> </ol>                                       | 入会费/社交圈        |
| 主管   | <p>一般有两方面的考核指标：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 月销售额达到要求；</li> <li>2. 直接或间接累计发展会员数达到要求</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>普通会员可获得的所有奖励</b>，部分平台主管可获得的自购/分享/直接邀请新会员的奖励金额/佣金会高于普通会员</li> <li>2. <b>管理奖励</b>：根据伞下团队所有成员的销售金额获得一定比例的佣金；伞下团队所有成员邀请新会员，主管可获得一定金额的佣金</li> </ol>  | 带货能力/裂变能力      |
| 服务商  | <p>一般有三方面的考核指标：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 月销售额达到要求；</li> <li>2. 直接或间接累计发展会员数达到要求；</li> <li>3. 团队培养出一定数量的主管</li> </ol>                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>普通会员可获得的所有奖励</b>，部分平台服务商可获得的自购/分享/直接邀请新会员的奖励金额/佣金会高于普通会员</li> <li>2. <b>管理奖励</b>：根据伞下团队所有成员的销售金额获得一定比例的佣金；伞下团队所有成员邀请新会员，服务商可获得一定金额的佣金</li> <li>3. <b>培训奖励</b>：旗下每培养出一个主管，服务商可获得一定金额的奖励</li> </ol> | 带货能力/裂变能力/管理能力 |

来源：公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。



# 分销机制：分销裂变带来获客红利

## 降低获客成本，提升会员粘性及忠诚度

从平台获客的视角考虑，会员制社交电商平台通过有吸引力的晋升和奖励机制，依靠店主进行拉新和商品推广，能有效降低平台的获客及用户维护成本。以市场营销费用除以年度活跃用户数计算，2018年云集的单个用户维系成本为41.2元，显著低于阿里、京东、唯品会等头部传统电商平台。另一方面，会员用户(店主)自己在平台购买商品也可以享受一定的价格优惠，这样的机制设定能够有效提升平台会员的活跃度、粘性和忠诚度。以云集为例，截至2018年年底云集拥有740万付费会员，其中交易会员数（年度范围内至少成功推销或者自身消费一笔交易）达610万，占总会员比例为82.4%，会员活跃度极高。交易会员人均年消费达2471.0元，远高于平台整体978.4元的水平，会员的粘性和忠诚度显著高于普通消费者。

2018年部分典型电商平台运营数据对比

| 层级          | 云集整体  | 云集会员   | 阿里     | 京东     | 唯品会    |
|-------------|-------|--------|--------|--------|--------|
| 活跃用户数（百万人）  | 23.2  | 6.1    | 636    | 305.3  | 60.5   |
| 单个用户维系成本（元） | 41.2  | —      | 62.5   | 63.0   | 53.6   |
| 人均年消费（元）    | 978.4 | 2471.0 | 9004.7 | 5492.6 | 2165.3 |

注释：单个用户维系成本=市场营销费用/年度活跃用户数；人均年消费=GMV/活跃用户数；阿里数据为2019财年数据（2018年4月-2019年3月）  
来源：各公司招股书、财报，艾瑞咨询研究院计算及绘制。

# 商品结构：主打高性价比

## 多层级品牌体系，积极培育新兴品牌或自有品牌

根据商品属性不同，会员制社交电商平台可以分为常规分销和库存分销两大类。常规分销平台如云集多基本坚持“少量精品”的策略打造爆款，将流量聚焦在少量爆款上以获得更高的上游溢价能力以及更低的物流成本。库存电商销售的商品则以品牌尾货为主。两类电商在商品层面均主打高性价比。分销类社交电商主打的单品通常满足一下几个条件：1. 复购率较高的常用生活用品；2. 与头部电商巨头销售的同类商品相比，价格相对更低，起码不高于常规电商的销售；3. 有足够的毛利率保证有足够的利润空间给到中间的分销商。

在品牌层面，以云集为例，通过“主流成熟品牌-新兴品牌-自有品牌”多层级品牌体系的构建，在满足消费者多样化购物需求的同时保证店主端的权益。相对于成熟品牌，新兴品牌和自有品牌毛利更高，给到店主端的佣金比例也往往更高，对于维护平台的会员体系十分重要。

2018年云集美妆护肤品类不同品牌商品特征

|        | 成熟品牌                          | 新兴品牌          | 自有品牌    |
|--------|-------------------------------|---------------|---------|
| SPU    | 10个左右                         | 20-50个        | 10-20个  |
| 会员提成比例 | 多数在5%以下                       | 15%左右         | >20%    |
| 价格     | 通常价格较高，但扣除会员佣金后价格往往低于头部传统电商平台 | 价格较低，主攻消费降级人群 | 定位中低端消费 |

来源：东方财富《从云集看会员制社交分销平台“前世今生”》，艾瑞咨询研究院绘制。

# 店主是平台连接消费者的关键节点

## 只有持续地让店主获得收益才能驱动其带动社群活跃

店主是平台连接C端消费者的关键节点，店主的数量决定了平台能覆盖的消费群体的边界，店主一方面搭建了向消费者销售商品的通路，另一方面也是平台沟通、了解用户需求的桥梁。店主加入平台的动机有两个：1. 自己在平台购买商品时能够获得价格优惠；2. 通过拉新和销售获得收入。以云集为例，2018年其交易会员中有64.7%成功产生过推销行为，也就是说以赚钱为目的成为会员的店主占比相对更多，只有持续的收益才能激发店主分享、销售商品的动力。

给到店主的奖励有两部分：**1. 拉新费**：通过奖励鼓励店主拉新用户进入平台。这部分钱的来源有两种不同的模式：一种是平台烧钱（新用户不需要缴纳入会费），这种模式的本质其实就是平台花钱买流量，平台能否赚钱还要看后续是否能够让这些通过裂变进来的流量沉淀下来并产生足够多的消费；另一种是通过不断加入的新会员缴纳的会员费来支付给店主，这种模式法律风险大且往往不可长期持续；**2. 销售佣金**：通过分配佣金，让分销客分享赚钱。传播的效率很大程度上取决于分销佣金的比例，分销佣金比例越高店主就越有推荐的热情。要能够从商品中拿出足够的佣金给到店主，就要求商品成本足够低，能够提供足够的毛利去分出一部分蛋糕给到分销店主，对平台的供应链提出了较高的要求。

### 2019年会员制社交电商平台店主群体特征

#### 店主群体构成

微商

代购

宝妈

.....

（以26-40岁女性为主）

#### 主要特征：

- 有较多闲暇时间
- 具有分享信息、推送商品的热情
- 有基于自己的熟人社交网络
- 有分销商品及稳定流量变现的能力

#### 店主诉求

#### 获得收入：

- 通过拉新或者销售商品赚取奖励

#### 享受更低价购物：

- 自己在平台购物可以获得一定比例的价格优惠

# 规避传销风险，平台开始合规化转型

## 降低激励层级，更加专注带货与管理能力

早期会员制社交电商平台的分销模式与传销的界线较为模糊，多家会员制社交电商平台曾因涉及传销被罚款或封禁。随着行业的逐渐发展，加之部分头部平台有上市的计划，对合规化的重视程度不断增加，各个平台在门槛和奖励机制等方面都进行了修正以摆脱与传销的关系。

### 会员制社交电商分销机制转变



# 从以店主为核心到以消费者为核心

## 成熟期将面临品类扩展、会员权益和毛利率三者平衡的挑战

会员制社交电商的平台的运营可以分为两大阶段：在前期通常以快速规模化为目标，通过奖励机制及爆款运营，吸引种子会员的加入并快速裂变。但具有分销意愿和分销能力的人群是有限的，发展到一定阶段之后，店主的拉新裂变能力会逐渐疲劳，进入瓶颈期，店主能从平台获得的收入会从以拉新费为主转向以销售佣金为主。平台需要扩大品类覆盖范围，以优质的供应链与精细化运营来实现业务的持续增长。

较高的佣金比例是激励店主分销热情的核心手段，但高额的分销渠道费用将增加售价降低消费者的购买欲望。如何实现扩展品类、保证会员权益和稳定毛利率三者之间的平衡成为会员制电商平台发展到成熟稳定期时必须面临的挑战。

### 2019年会员制社交电商平台不同运营阶段的侧重点

#### 发展初期

##### 以店主为核心，打造爆款盘活社群网络

- 发展初期对于平台来说最重要的是快速规模化地获取足够多的流量
- 这一阶段核心的服务对象是**店主**，需要通过高额的奖励机制吸引一部分有强带货分销能力的种子店主的加入，并在奖励的刺激下带动业务高速增长
- 商品层面需要从一些高频品类切入，精选高性价比的单品进行**爆款运营**，带动店主销售

#### 成熟稳定期

##### 以消费者为核心，丰富商品品类

- 在发展到一定的阶段之后，店主手中能够裂变资源会逐渐枯竭，店主能从平台获得的收入会从**以拉新费为主转向以销售佣金为主**
- 前期获取的用户需要更丰富的商品来满足其多样化的消费去修，平台的核心服务对象将转向**消费者**，只有消费者端产生足够多的订单才能保证店主获得足够的收入，以持续激发他们的分销热情

## 贝店：KOL社群型社交电商，以KOL为节点多社群精细化运营

贝店创立于2017年8月，是贝贝集团旗下的社交电商平台。贝店以S—KOL—C模式，通过社交化分享传播，实现消费者、KOL店主以及供应链的三方连接：贝店构建以KOL为节点的多社群生态，每个KOL就是一个中心，作为连接S和C的桥梁。在这种模式下，贝店用去中心化的方式获取流量，每个KOL都是贝店的流量来源；用中心化的方式提供服务，用贝店自有的供应链、营销、商家体系来为用户服务，从而实现供应链、KOL和消费者之间多维连接。在贝贝集团资源优势的加持下，贝店在成立不到两年的时间里快速发展，2019年初，贝店会员用户已突破5000万，单季度订单量突破一亿。

### 2019年贝店核心优势分析

#### 1 资源优势

- 背靠贝贝集团在电商领域多年的深耕探索，经验丰富且积累了丰富的宝妈用户资源
- 获得高瓴资本、创新工场、高榕资本、IDG资本、今日资本等知名投资机构投资

#### 2 供应链优势

- 采购端：采用自营加品牌直供的模式，与全球众多优质品牌方、工厂及农业生态种植基地达成战略合作
- 物流端：智能高效仓储系统，与众多物流服务商达成深度合作，构建智慧供应链联盟

#### 3 技术优势

- 全智能IT系统支持：拥有强大技术团队，利用智能机器人、大数据精准推荐
- 与腾讯云达成战略合作，在社交电商领域就人工智能、大数据、云计算等方向进行深度探索

#### 4 服务优势

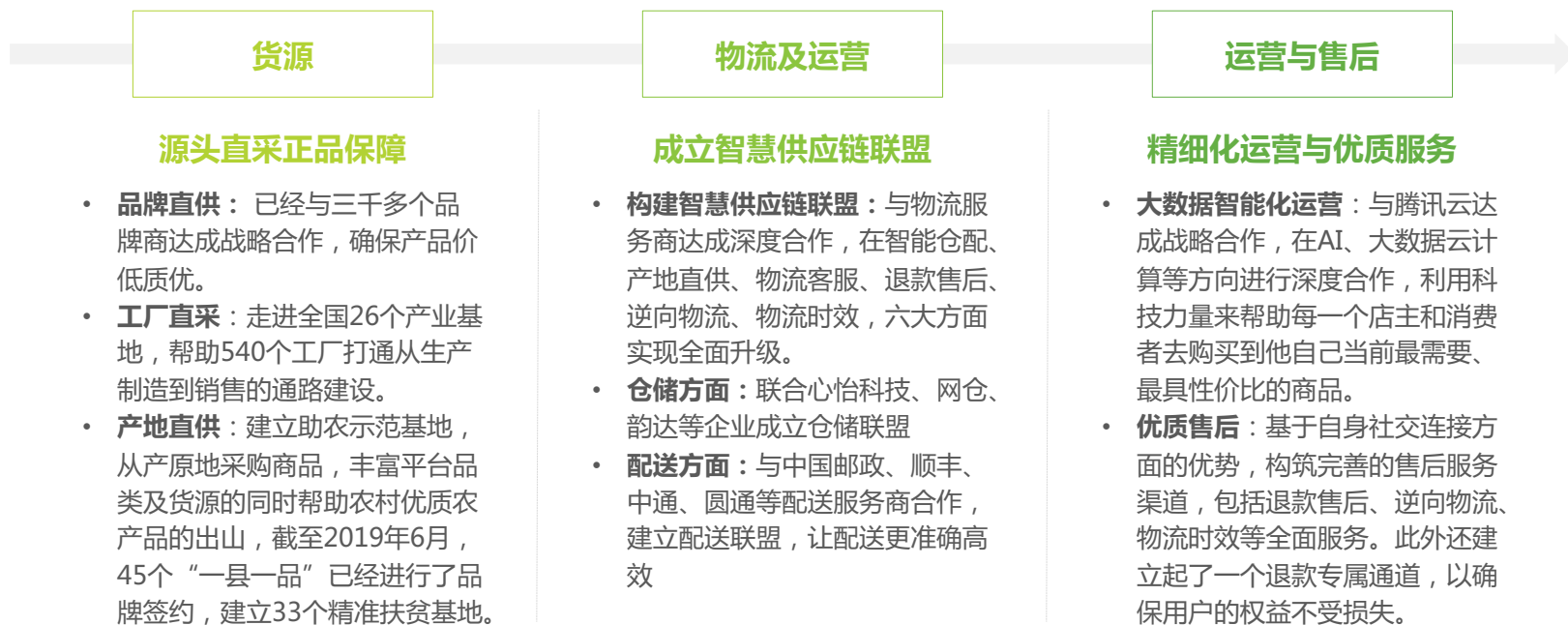
- 对KOL分销商：提供全面指导培训与全系列营销素材，降低门槛，帮助KOL零成本创业
- 对消费者：提供高性价比产品，快速高效的物流以及完善优质的售后服务

贝店

## 贝店：构建从产源到运输再到售后全流程优质供应链

自成立以来，贝店一直非常注重整体供应链的建设，贝店的智能供应链分为前端的产源，中端的物流运输以及运营与售后的保障。在货源端，贝店通过与品牌、产地、工厂合作，为消费者提供极致性价比的商品；在运输端，贝店通过聚集优秀的物流服务商，建立全国智慧供应链联盟，在智能仓配、产地直供、物流客服、退款售后、逆向物流、物流时效，六大方面实现全面升级。此外，贝店还与腾讯云达成战略合作，未来将在社交电商领域就人工智能、大数据、云计算等方向进行深度探索。

### 2019年贝店供应链全流程布局与优势分析



来源：公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。



# 典型企业案例

## 爱库存：库存分销先行者

爱库存成立于2017年，致力于为职业代购提供正品低价库存货，帮助品牌处理不良资产。2017年9月平台正式上线，在不到两年的时间里，爱库存已经吸引了众多国内外知名品牌以及大量分销商加入，2018年全年实现销售额达30亿。爱库存通过S2b2C模式，上游打通品牌方的库存API，下游服务分销商，借助社交电商的爆发力，带动分销商的能动性进行销货。

### 2019年爱库存模式简介



来源：公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。



## 爱库存：库存分销先行者

尾货的处理一直是品牌商的痛点，库存处理不好将对品牌原有销售渠道正常的销售秩序以及定价体系造成巨大冲击，甚至伤害到品牌价值。爱库存利用社交网络，下游对接众多分销商，借助社交分享的方式触达海量用户，帮助品牌方优化其库存管理。**对于品牌方而言**，基于社交网络下的分销模式让渠道成为了一个封闭的私密渠道，并不会像在公开市场上销售尾货一样影响品牌原有的销售渠道和定价体系。且相对传统中心化的电商平台，社交裂变式的销售方式，也更适合处理尾货这种SKU数量众多，单库存深度特别浅的商品。**对于分销商而言**，爱库存提供高性价比尾货商品，这种高性价比能帮助分销商提高客户忠诚度和粘性。此外爱库存也为分销商群体提供了一键选品、一键分享、一键代发等功能或服务，大幅降低了分销商的工作量和准入门槛。**对于消费者**则可以真正享受到实惠，以更低的价格获得更好的产品。

### 爱库存对产业链上下游的赋能



#### 对品牌方：一条绝佳的库存销售渠道

- 私密：社交网络下的分销模式形成封闭的私密渠道，保护品牌价格体系，不伤害品牌形象
- 快速：庞大的分销网络，商品分发效率高，售卖周期短，可快速回款
- 可控：设定严格购买规则，防止恶意囤货，把控商品流向，防止窜货，全流程数字化实时监测，销售流程可控



#### 对分销商：快速便捷的优质货源

- 安全低价：与众多国内外品牌方直接合作，保证货品品牌、品质、性价比，为分销商提供优质品牌库存货源
- 方便快捷：为分销商提供一键选品、一键分享、一键代发等全方位功能或服务，分销商可零成本进行商品销售
- 培训成长：严格制定代购评估机制，体系化代购成长计划，让代购更专业



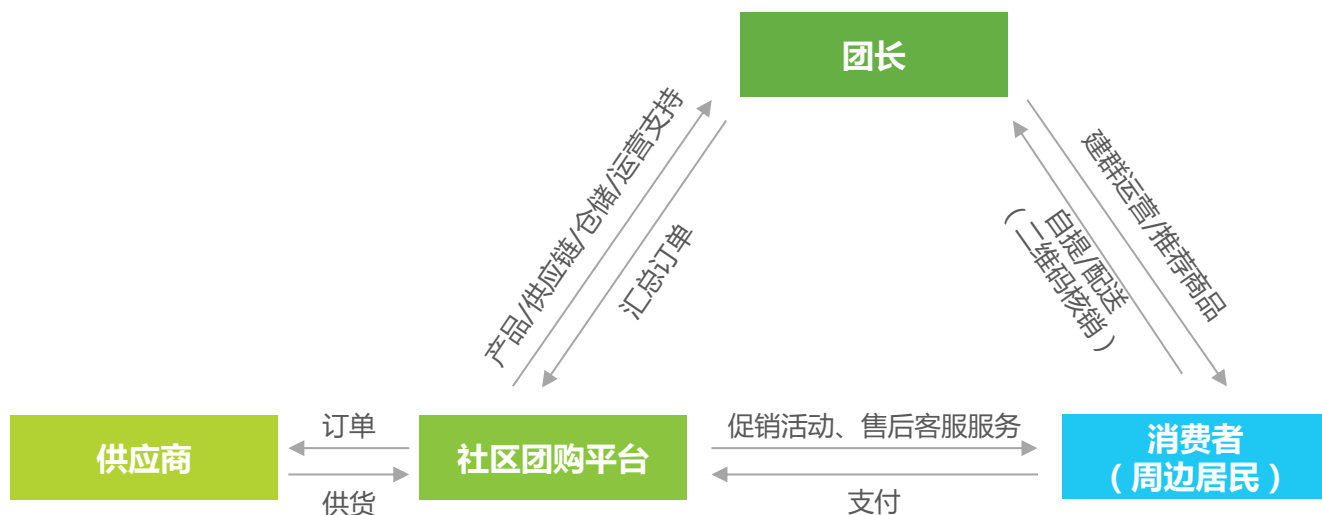
# 社区团购

# 定义内涵

## 围绕社区团长进行人货场重构，社区O2O模式全面升级

从模式上看，社区团购也属于S2b2c电商的一种，主要有三方参与：社区团购平台提供产品、物流仓储和售后支持，团长（通常是宝妈或社区便利店店主）负责社群运营、商品推广、订单收集和最终的货品分发。社区居民加入社群后通过微信小程序等工具下订单，社区团购平台在第二天将商品统一配送至团长处，消费者上门自取或由团长进行最后一公里的配送。

### 2019年中国社区团购模式分析



# 微信商业化带来的电商红利

## 小程序兴起，商业功能逐步完善为社区团购发展奠定基础

社交拼团的主要交易场景在微信群，微信生态内交易、支付等基础功能，尤其是2018年以来微信小程序商业化功能的陆续推出，为社区拼团企业快速利用微信小程序完善自身平台用户体验提供了基础。

### 2018年微信小程序商业化功能陆续推出并完善



来源：长江证券，公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。

# 熟人经济降低引流成本

## 预售制打破费用瓶颈

社区团购模式模式的核心价值主要体现在：1）通过社区团长来进行商品的推广和销售，依托信任关系，通过熟人经济降低引流成本；2）社区拼团进行预售，集采集销，提升上游议价能力的同时以几乎零库存的方式降低损耗；3）团长承担最后一公里的配送/自提，极大节约了物流配送和终端运营成本。

### 2019年中国社区团购模式优势分析

#### 营销方式

##### 基于社区团长与周边居民的信任关系，降低获客成本

以单个社区为发展单位，通过宝妈及社区便利店店主来组织商品销售。社区居民多是轻熟人关系，相互之间信任度较高，且可以通过在社区内的口口相传进行自发传播，最大化降低获客成本

#### 商品供应

##### 主打低价爆款，预售制汇集社区需求，以销定采

社区拼团基于商品链接形成拼团，然后再组织商品的采购和配送。一方面通过拼团的形式聚集社区内的用户需求，通过大量的订单增强对供应链上游的议价能力；另一方面预售的模式使得采购的计划性更强，几乎可以做到零库存以达到降低损耗的目的

#### 物流方式

##### 以社区为单位进行配送，最后一公里由团长负责，节约物流配送成本

物流部分：供应商将商品运输到平台的仓库，直接由平台的区域仓发往各个社区，以社区为单位进行商品的配送，中间环节少，可以明显降低损耗。最后一公里由团长来负责，通常采用自提的模式，可以有效控制终端物流成本。目前社区团购平台一件商品的物流成本大约在0.5-1元左右

# 宝妈与线下店主是团长主力人群

## 两类人群各有优劣

社区团购模式下，团长是与C端消费者进行最直接基础的关键环节，团长的选择和管理非常重要。团长的核心作用体现在：1. 拉有效用户进群；2. 发布商品并进行销售；3. 群售后管理；4. 自提点运营。为了覆盖更多的用户并且通过竞争激发团长的积极性，平台往往不会对同一个社区内的团长数量进行限制。团长的收益有两种渠道：1. 销售商品可获得10%左右的佣金收入；2. 推荐其他团长加入可获得一定金额的奖励，这部分奖励相对较少且并不稳定，因此对于大多数团长而言，销售佣金是其主要的盈利来源。目前市面上社区团购企业的团长来源主要有两类：一类是社区业主（以宝妈为主）；另一类为社区便利店等线下店主，两类人群在社区团购的运营过程中优势各异。

### 2019年中国社区团购不同类型团长的优劣势分析



#### 宝妈

##### 优势

- 宝妈与周围其他业主有较强的社交关系，可以增加团长推荐的可信度
- 宝妈具有充分的闲暇时间，在收益的驱动下更有推荐产品的热情
- 宝妈人数更多，可以在社区内部形成更密集的自提点网络

##### 劣势

- 宝妈家中没有大型冷库，生鲜产品易出现损耗
- 宝妈家中存储空间有限，规模方面受制约
- 宝妈商业经营相对较少，加大了平台在培训和运营方面的管理难度



#### 线下店主

- 线下店通常已有冷库等设施，有利于生鲜产品的保存，可供存放商品的面积相对更大
- 线下店本身就是一个商业场景，用户去门店自提商品相对体验会更好，服务更有保障
- 店主作为线下店的运营者，商业经营较为丰富
- 平台销售的产品可能会抢夺店主线下门店的生意，部分店主可能对产品的推荐意愿相对不足
- 每个社区的便利店数量有限，平台拓展的难度和竞争都比宝妈人群更大

#### 团长收益

单均金额

20-30元

单均收入

2-3元

每日单量

30-50单

每日收入

60-150元

每月收入

1800-4500元

来源：公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

# 从生鲜食品等高频商品切入

## 精选SKU，确保单品销量

社区团购平台多以生鲜引流，切入社区居民的日常生活消费中，大部分社区团购平台生鲜品类的占比在30%左右。生鲜作为高频高复购的消费品，是天生的流量产品，比较容易打造爆款单品。此外生鲜也是一个低毛利、高损耗、高物流成本的品类，社区团购通过预售制，集采集配，能有效降低周转资金、减少配送储存成本，提升生鲜供应链的效率。要充分发挥社区团购这种模式的优势，要求单品销量以及同一区域的配送密度达到一定的规模，以提升平台对上游供应商的溢价能力并有效降低配送成本。因此，社区团购平台通常并非像其他电商平台一样长时间售卖各类商品，而是采取上新的模式，每天精选出100个左右的SKU进行集中推荐和销售，进行爆品打造，这种方式一方面可以把社区内消费者对同一商品的需求集中在同一天，另一方面每天更新产品可以通过“预告+限时”的方式培养饥饿感，吸引客户每天来看看，提升用户粘性与复购率。

### 2019年中国社区团购平台选择以生鲜作为切入点的原因分析



来源：公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。。

# 社区团购商业形态更显小而美

## 与其他生鲜零售业态对比优势明显

与其他生鲜零售业态对比，社区团购模式优势明显。**与传统生鲜电商相比**：传统的生鲜电商经历多年发展但仍受限于高昂的运输成本与货物损耗，盈利困难。传统生鲜电商从产地-中心仓-城市仓-最后一公里配送的链条长、转运次数多，损耗难以避免，并且消费端运输分散，成本高昂。社区团购通过预售的模式，集采集销，通过团长进行配送有效提升效率并降低成本。除去给到团长的10%的提成，也仍比传统电商生鲜电商平台有更大的盈利空间。**与大卖场和社区生鲜店相比**：社区团购模式距消费者更近，能为消费者提供更便利的服务。此外社区团购模式省去了开店的高租金、人力成本，运作模式轻，可复制性强，能在全国范围内快速扩展。但**模式本身也对社区团购的发展带来了一些限制**：需要集采集销的模式注定社区团购不太能够进行全品类的商品覆盖，未来要拓展毛利率更高的商品会存在较大的难度。

### 2019年各类生鲜零售业态对比

|      |            | 商超大卖场   | 社区生鲜店   | 传统生鲜电商  | 社区团购      |
|------|------------|---------|---------|---------|-----------|
| 服务形式 |            | 到店      | 到店      | 到家/自提   | 到家/自提     |
| 到家距离 |            | 1-2km   | 1km左右   | 0       | 0-1km     |
| 商品比较 | 客单价        | 100元左右  | 20-50元  | 50-100元 | 20-30元    |
|      | SKU        | 上万      | 上千      | 上万      | 100左右     |
| 成本比较 | 人工+租金+营销成本 | 10%-20% | 10%-20% | 5-15%   | 团长提成10%左右 |
|      | 物流配送成本     | 0       | 0       | 20%左右   | 5%左右      |
|      | 商品损耗       | 较低      | 较高      | 高       | 低         |

来源：招商证券、公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

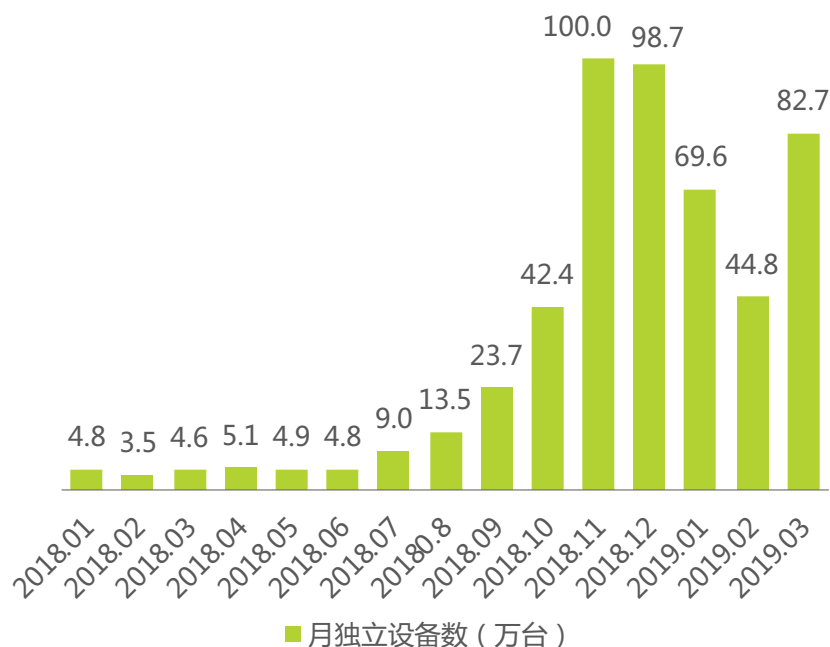


# 行业规模

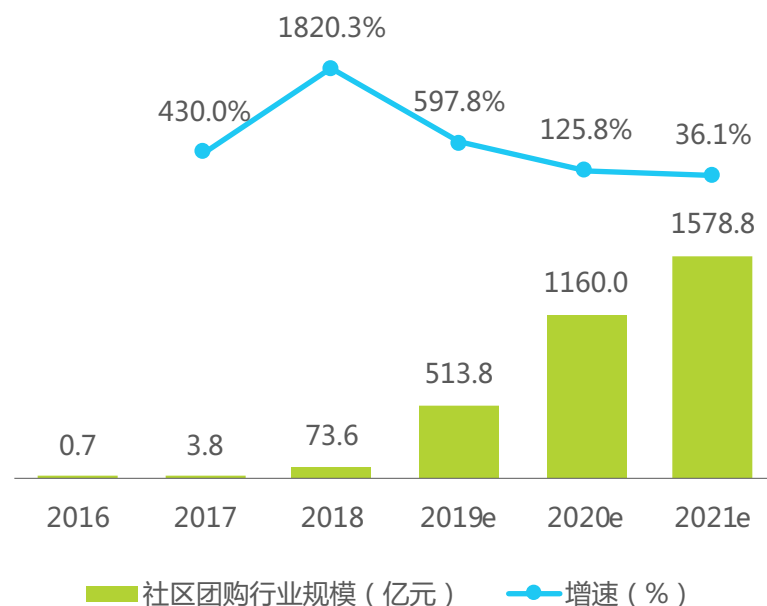
## 2018年下半年爆发，预计2019年行业规模将上一个新台阶

自2016年起步以来，中国社区团购行业在短短两年的时间飞速发展，尤其在2018年下半年开始爆发式增长，2018年全年行业规模达73.6亿。一大批平台在资本寒冬中仍然不断拿到大额融资，几个头部平台的月交易额快速破亿，供应链上下游密切关注，越来越多企业开始加入到战局中，预计2019年中国社区团购行业规模将上一个新台阶。

### 2018年1月-2019年3月中国社区团购APP 月独立设备数



### 2016-2021年中国社区团购行业规模



来源：Usertracker 多平台网民行为监测数据库（桌面及智能终端）。  
注释：此处监测的社区团购行业仅涵盖如下APP：每日一淘、呆萝卜、惠购、一米鲜。

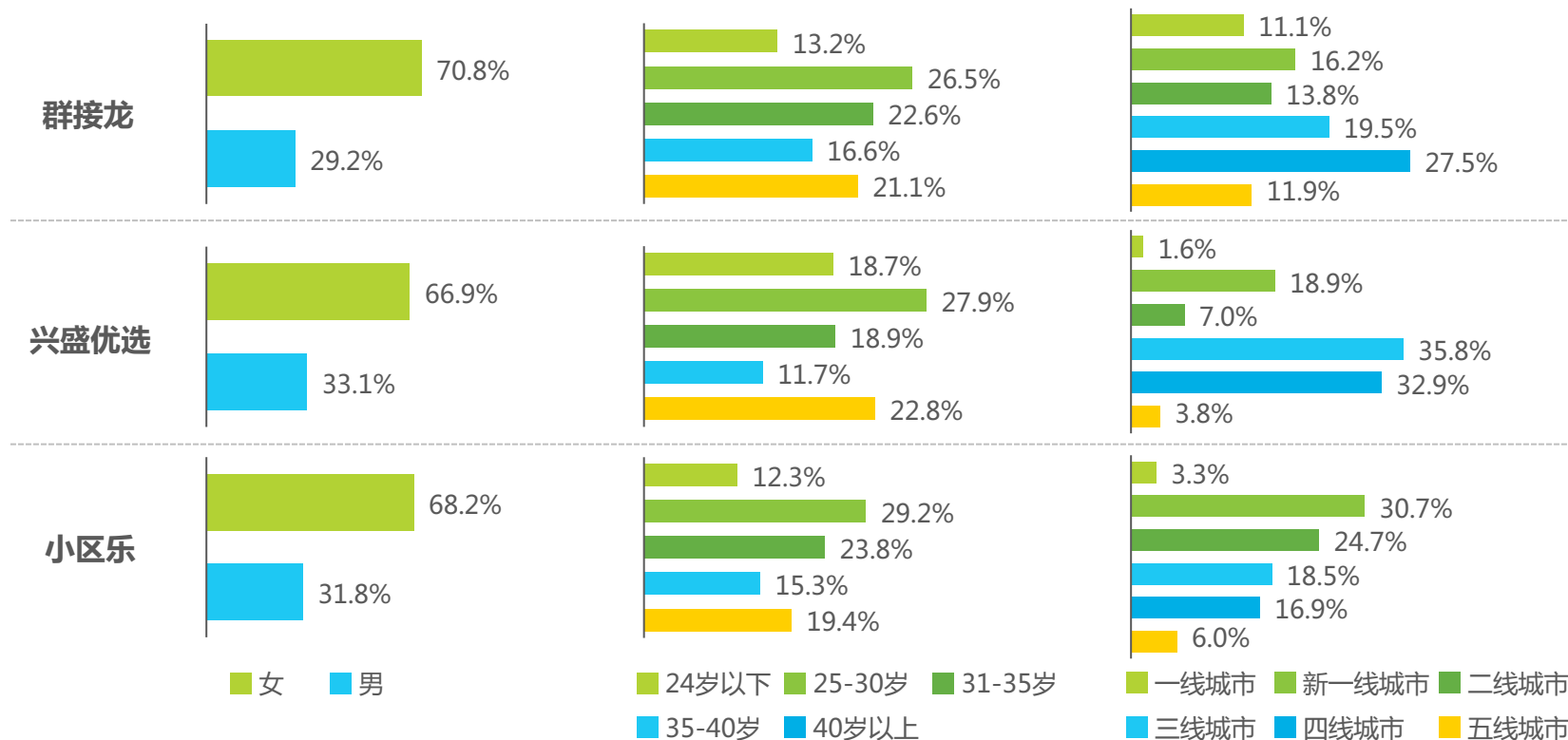
来源：综合公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

# 始于长沙，全国爆发

## 低线城市为核心战场

社区团购起源于2016年的长沙地区，并迅速在全国遍地开发。目前来看，低线城市是社区团购的核心战场：1. 与一线城市相比，低线城市市场空间大，零售业态不太丰富，竞争相对缓和；2. 低线城市有较多闲暇时间的宝妈人群多，团长招募相对更加容易；3. 低线城市社区人群流动性低，更加稳定，是社区团购发展的首选市场。

### 2019年3月中国热门社区团购小程序用户画像



来源：MiniTracker小程序监测数据库。

# 各类企业纷纷入局

## 从数量上看，原生创业平台仍是主力

按参与方的类型来进行分类，社区团购市场主要有四大类企业加入。从数量上来看，原生创业企业是占比最多的一类。这类企业多数以相对较轻的模式运营，具有先发优势，在获客能力和复制能力上较为领先，但是在供应链、物流方面相对弱于其他已有成熟供应链和物流网络的参与方。互联网巨头相对而言具有雄厚的资金实力和线上运营经营，能以更快的速度进行全国范围的渗透，但相对缺乏线下布局，这类企业未来的发展还取决于在综合衡量与自身业务的协同性之后的执行意愿强烈程度。快消B2B企业与线下零售企业都具有成熟的供应链与物流网络，这两类企业中有跨区域经营和复制能力的企业未来可能会成为行业的主要参与者。

2019年中国社区团购企业不同参与方能力对比

| 参与方     | 线下零售企业    | 电商平台企业    | 快消B2B企业    | 原生创业企业   |
|---------|-----------|-----------|------------|----------|
| 获客能力    | 强         | 弱         | 较强         | 很强       |
| 供应链能力   | 强         | 较强        | 很强         | 弱        |
| 物流能力    | 强         | 较强        | 很强         | 弱        |
| 规模化复制能力 | 弱         | 较强        | 较强         | 较强       |
| 典型企业案例  | 钱大妈、苏果优选等 | 每日一淘、小区乐等 | 兴盛优选、考拉精选等 | 你我您、十荟团等 |

注释：典型企业仅为示例，未将所有企业列入其中，排名不分先后。  
来源：招商证券，艾瑞咨询研究院绘制。

# 竞争加剧，开始洗牌

## 团长之争是伪命题，未来竞争关键仍是供应链

2016年，社区团购模式开始萌芽。在资本的助推下，短短3年时间爆发式增长。加之行业本身门槛并不高，吸引力了上百家企业入局。社区团购“预售+爆款”的模式决定在这个行业不可能存在“小而美”，规模化是提升对上游商品供应端的议价能力与降低物流成本的关键。一些平台开始通过提高给团长的佣金、打价格战等形式来跑马圈地，但对于这种to小b的商业模式，无论是团长和用户都没有什么转移成本，不太容易形成对平台的忠诚度。物美价廉的商品是吸引用户购买的关键，更多订单又能进一步增加团长的收入，因此归根结底行业比拼的还是供应链与精细化运营的能力。烧钱的模式不太可能长期持续，很快将会有一批实力不足的企业被淘汰出局。

### 2019年中国社区团购发展历程



来源：公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。



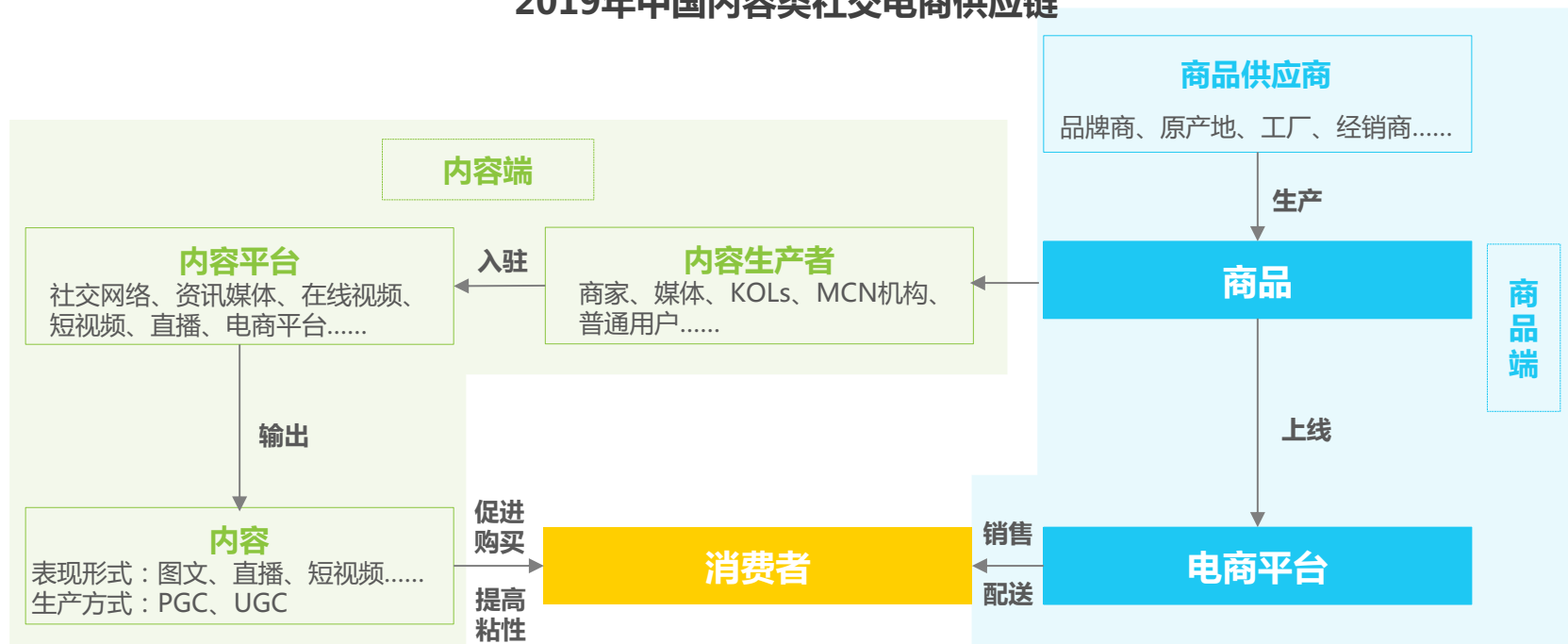
# 内容类社交电商

# 定义与内涵

## 消费端需求驱动，内容与产品供应链协同

网络购物用户规模不断增长，年轻一代崛起逐渐成为网络购物的主力人群，社交、内容类应用受到年轻一代消费者的喜爱，占领了其大部分闲暇时间。BCG于2019年的一项调查显示，近一半的消费者主要通过KOL、品牌自有广告和社交广告为代表的社交媒体和其他数字媒体关注到品牌动态，30岁以下的年轻人中有70%以上容易受到不同类型KOL的影响。为满足年轻一代消费群体时间碎片化、个性化的购物需求，电商与内容产业链开始协同化发展，通过内容来连接消费者，影响价值决策体系，进一步引导消费者购物。内容社交电商即指通过形式多样的内容引导消费者进行购物，实现商品与内容的协同，从而提升电商营销效果的一种电商模式。

2019年中国内容类社交电商供应链



来源：公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。

# 内容类社交电商是一种互补的选择

## 电商亟需流量入口，社交内容需要变现渠道

从供给端来看，内容类社交电商的出现实际上是内容方和电商方共同推动的一种互补选择。一方面，传统电商在经历多年发展后，增速渐缓，亟需找到新的流量来源，内容作为介质，在提升电商用户粘性和消费者体验上作用明显；另一方面，蓬勃发展的社交内容平台也经历从流量到利润的生死一跃，众多平台开始积极寻求通过电商交易的方式对其拥有的社交流量实现多元化的商业变现。

### 近年来中国内容电商化与电商内容化的一些典型案例



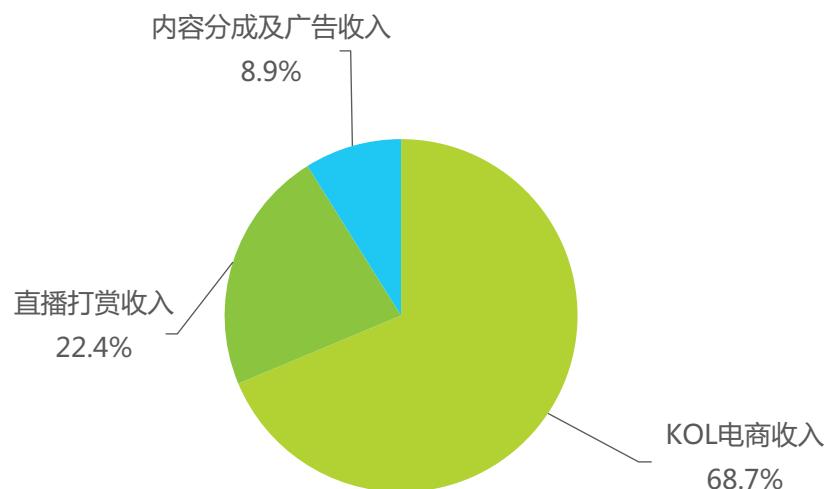
来源：公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。

# 对内容方：丰富变现形式

## 商业价值和用户认可带来更高的创作热情

过去，品牌和零售商主要将精力和资金投向广告营销，通过传统广告方式提高品牌知名度、美誉度，而近年来，用户对时尚穿搭内容、美妆内容的认可，让品牌方和零售商意识到时尚内容的传播效果，当前品牌方和零售商进一步向PGC内容转移，将部分资金转向激励时尚内容创作者进行内容生产，电商成为内容方重要的变现途径之一。以KOL为例，电商作为KOL最重要获利途径，2017年占比68.7%。

2017年中国KOL市场细分结构



来源：综合公开资料及专家访谈，根据艾瑞统计模型核算，仅供参考。



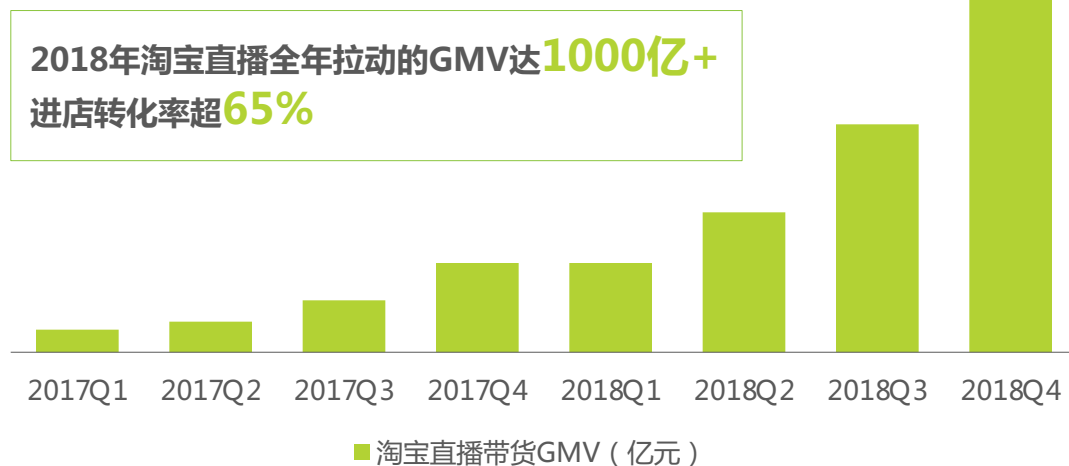
# 对电商平台：建立与用户间的深度链接

## 形成“发现-购买-分享-发现”的完整闭环

社交内容电商通过图文帖子、直播、短视频等丰富的形式，通过购物攻略、分享导购等与购物相关的内容社区吸引用户，用户在观看这些内容时可以直接在平台内或通过链接跳转到电商平台进行购买，一些用户在购买商品后还会再将自己的使用感受制作成内容再分享到平台上，进一步丰富平台内容，从而形成从“发现-购买-分享-发现”的完整闭环。内容与电商的结合，为特色商品和用户之间建立了一个粘性极强的深度链接，能有效提升用户的粘性与转化率。

### 2019年中国内容对电商平台的价值

#### 2017Q1-2018Q4淘宝直播带货规模

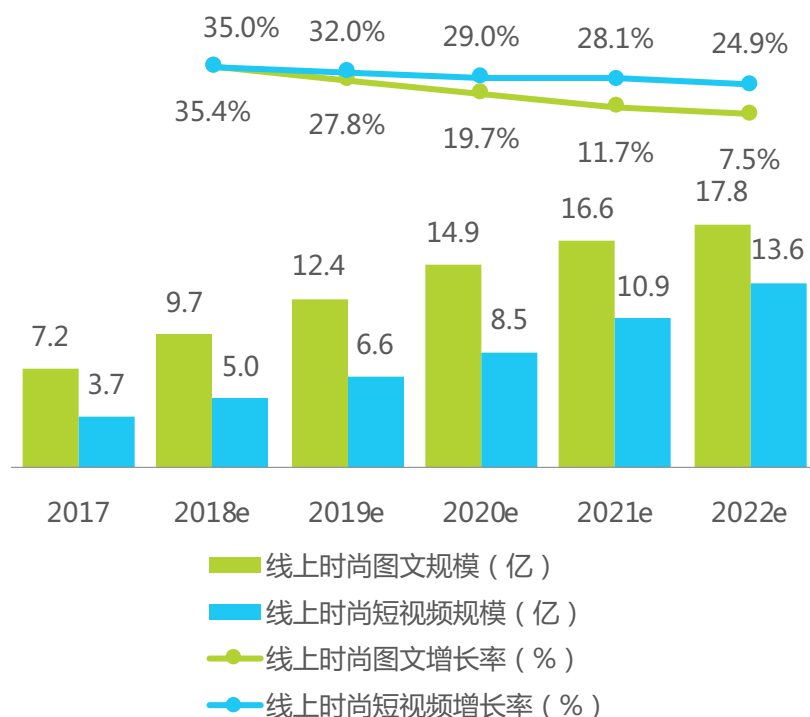


# 短视频营销价值凸显

## 逐步成为各大内容类社交电商平台布局重点

高质量的内容对电商平台吸引用户、提高转化率发挥越来越重要的作用。在众多内容形式中，短视频凭借其适应性广、承载量大、传播力强的突出特点，受到越来越多的关注，2017年总计生产超过3.7亿的时尚短视频，并且产生了超过356.2亿的播放量，预计未来将有越来越多的电商内容会由短视频的形式承载。

### 2017-2022年时尚内容数量规模及预测



### 2019年中国短视频营销价值及特征

#### 制作灵活，适用范围广

短视频内容制作周期短，成本低，因此在营销形式上也更为灵活多变，能够适用不同类型的营销需求

#### 内容承载量大，互动丰富

短视频内容信息承载量丰富集中，可以将大量且形式多元的营销信息集中在一个短内容中程序，同时兼具社交媒体的互动属性，可以与用户建立深度沟通关系

#### 传播特征：肥尾效应

通常短视频的播放量会远远大于其粉丝数量，头部优质内容设置可以实现病毒式传播，在营销价值的潜力和爆发力上都有优质的表现

来源：综合公开资料及专家访谈，根据艾瑞统计模型核算，仅供参考。

来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

# 内容类社交电商分类

内容驱动型平台流量及内容生产资源更加丰富；商品驱动型平台供应链能力能强

2019年中国内容类社交电商分类

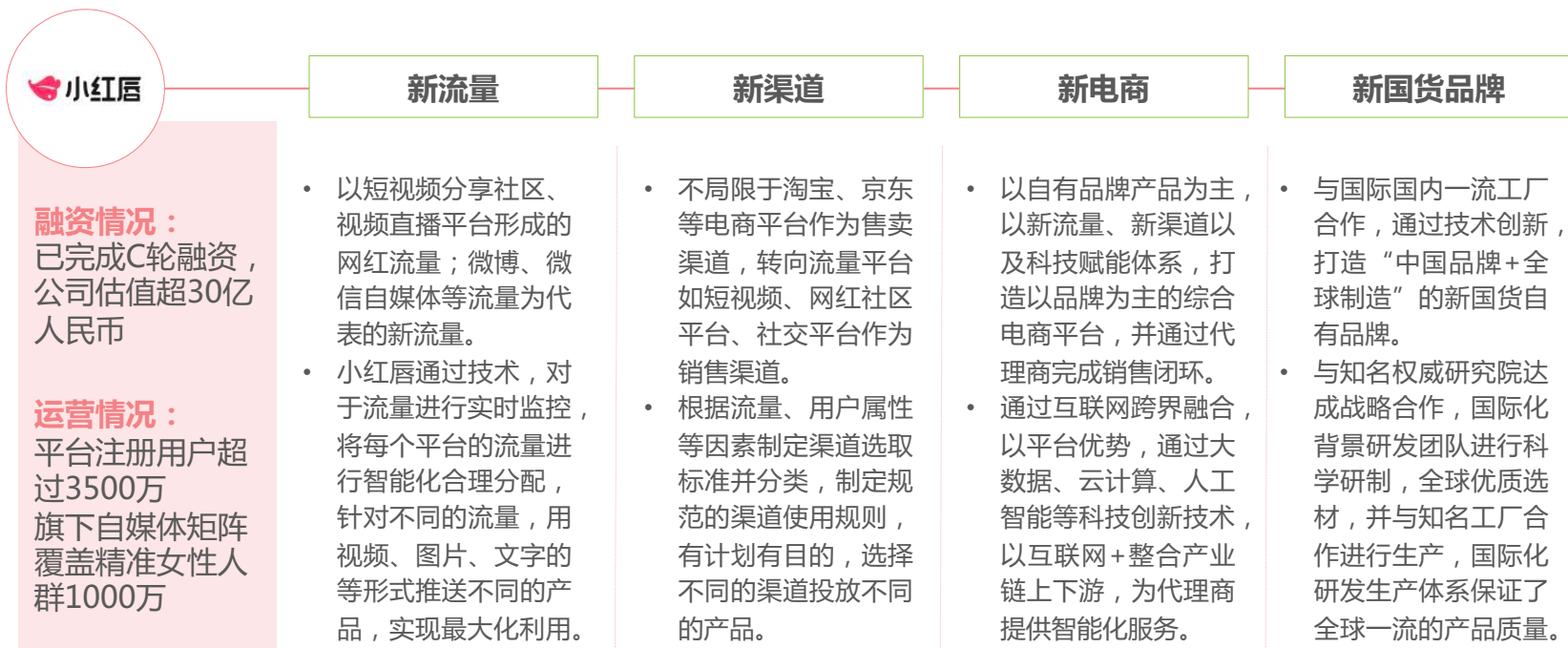
| 类型     | 商品驱动型                      | 内容驱动型  | 商品+内容驱动型                      |
|--------|----------------------------|--|-------------------------------|
| 本质     | 电商平台内容化                    | 内容平台电商化  | 内容+电商双轮驱动                     |
| 内容运营方式 | 多数作为平台方连接分散的内容创作者及MCN内容机构  | 多为自建内容团队，作为MCN机构产出并进行内容分发  | 多为平台自建内容制作团队+连接外部网络红人及MCN内容机构 |
| 商品运营方式 | 以自营+平台为主                   | 以导购+平台为主   | 以自营+平台为主                      |
| 瓶颈     | 1. 缺乏优质内容<br>2. 内容分发渠道相对受限 | 1. 缺乏电商供应链，商品丰富程度受限且品质及服务质量难保证<br>2. 增加商业化内容时运营不当容易让用户反感，透支品牌信用<br>3. 用户规模容易受到自身粉丝天花板的制约 | 需兼顾内容生产与产品供应链，运营难度较大          |
| 典型企业   | 淘宝、京东等                     | 美图美妆、一条、抖音电商、快手电商等   | 蘑菇街、小红唇、花卷商城等                 |

来源：综合公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

## 小红唇：社交新零售科技赋能平台

小红唇致力打造中国领先的社交新零售科技赋能平台，通过技术创新，打破原有电商发展壁垒，以互联网+整合产业链上下游，推动产业迭代升级。通过大数据、云计算等科技创新技术，打造独特的四大赋能系统：品牌赋能系统、供应链赋能系统、互联网+赋能系统、成长赋能，通过赋能，为合作伙伴解决财税合规、供应链、团队成长管理等实际问题，为合作伙伴提供全方位智能化服务。

### 2019年小红唇发展现状及业务模式简介



来源：公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

寒冬中的风口：社交电商发展背景及现状

1

模式百花齐放：社交电商模式及典型案例

2

机遇挑战并存：社交电商发展趋势分析

3

# 政策监管不断完善

## 推动行业规范化发展

随着社交电商行业的快速发展，国家对相关行业的重视程度也在不断加强，陆续出台了一系列政策，鼓励行业发展的同时明确相关部门责任，规范社交电商行业发展。相关法律法规的颁布一方面为行业从业者合规化经营提供了参考依据，同时也有助于打破公众的偏见和顾虑，为行业建立正面形象。

### 2015年-2019年中国社交电商行业监管政策

| 时间      | 发展变化             | 政策名称                 | 颁布单位            | 具体内容   |
|---------|------------------|----------------------|-----------------|--|
| 2015.11 | 首次纳入监管           | 《关于加强网络市场监管的意见》      | 国家工商总局          | 积极开展网络市场监管机制建设前瞻性研究。研究社交电商、跨境电子商务、团购、O2O等商业模式、新型业态的发展变化、针对性提出依法监管的措施方法。  |
| 2016.11 | 首次提倡鼓励发展         | 《“十三五”国家战略性新兴产业发展规划》 | 国务院             | 加快重点领域融合发展。推动数字创意在电子商务、社交网络中国呢的应用，发展虚拟显示购物、社交电商、“粉丝经济”等营销新模式。  |
| 2016.12 | 鼓励发展             | 《电子商务“十三五”发展规划》      | 商务部、中央网信办、发展改革委 | 积极鼓励社交网络电子商务模式。鼓励社交网络发挥内容、创意及用户关系优势，建立链接电子商务的运营模式，支持健康规范的微商发展模式，为消费者提供个性化电子商务模式。                                 |
| 2017.7  | 首部微商行业法规将出台      | 《微商行业规范》征求意见稿        | 中国电子商务协会微商委员会   | 研究规范微信等社交网络营销行为，研究社交电商等新型业态的发展变化，针对性提出监管的措施办法。   |
| 2018.9  | 首部社交电商经营规范即将落地实施 | 《社交电商经营规范》进入审核阶段     | 商务部             | 旨在建立社交电商发展的良好生态环境，加快创建社交电商发展的新秩序。促进社交电商市场健康有序发展，落实互联网相关法律法规及标准规范，夯实行业自律基础，界定相关主体的责任。加快建设社交电商信息基础设施，健全社交电商发展支撑体系。 |
| 2019.1  | 电商领域首部综合性法律正式实施  | 《中国电子商务法》实施          | 人大常委会           | 国家鼓励发展电子商务新业态，创新商业模式，促进电子商务技术研发和推广应用。  |

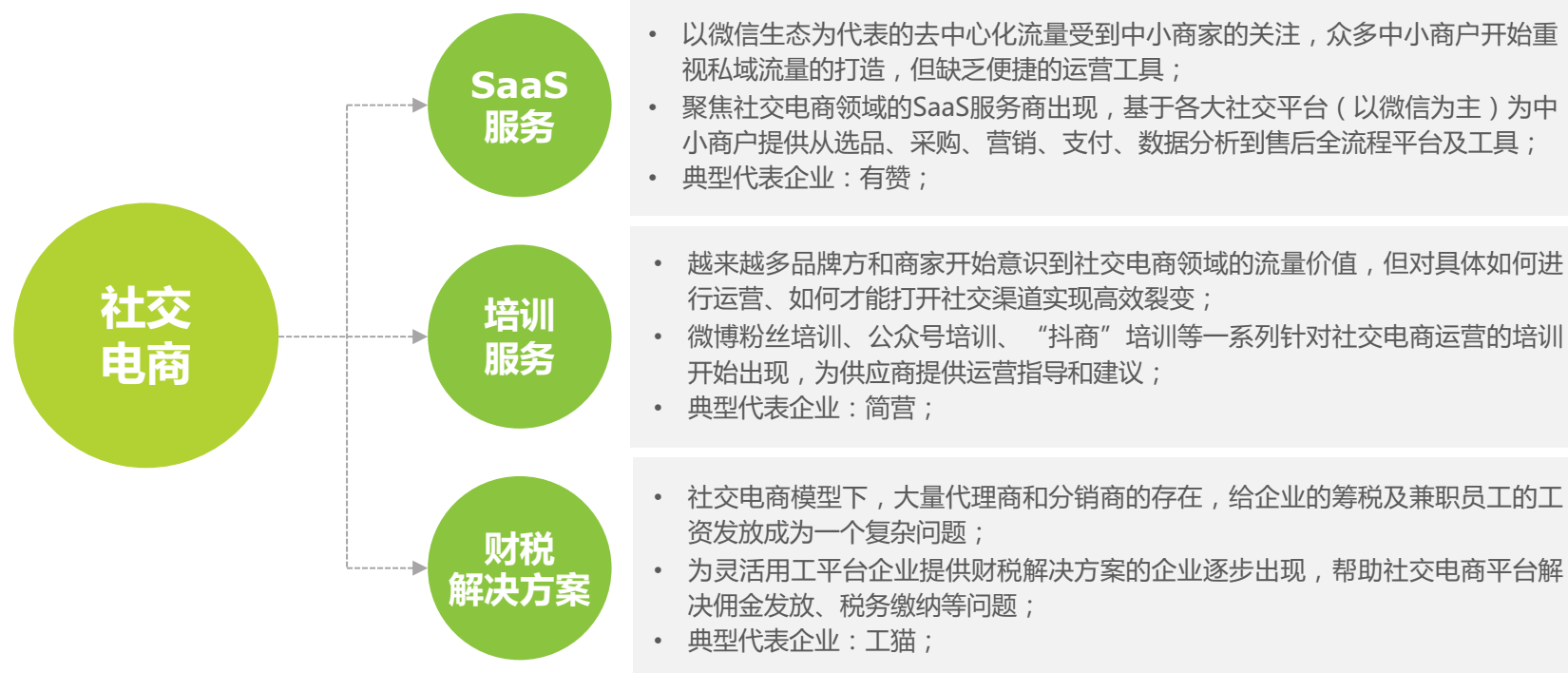
来源：公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

# 围绕社交电商的生态体系逐渐成型

## 行业快速发展催生新的创业机会，推动一系列服务商出现

社交电商领域的玩家越来越多，大家在经营发展过程中遇到的问题及需求，催生了一批围绕社交电商领域的服务生态。从SaaS服务到培训、财税解决方案，一系列服务商的涌现为品牌方、商家和中小电商企业进行社交电商渠道探索提供了便利条件，未来随着行业的发展及越来越多的参与方入局，将会出现更多的围绕社交电商的服务小生态。

### 2019年中国社交电商服务生态



来源：公开资料，艾瑞咨询研究院绘制。

# 社交化营销方式将成为电商企业标配

## 竞争加剧将导致社交流量投入带来用户增长的边际效应迅速降低

社交电商的快速发展让产业链上下游各方都看到了社交流量的巨大价值，品牌方、商家、电商平台都开始尝试通过多样化的社交化营销方式来降低获客成本、提升用户粘性。拼团、分销和内容都逐渐成为了电商营销的一种常规手段。越来越多的参与者将迅速耗尽社交平台的流量红利，社交流量的投入带来用户增长边际效应将逐步降低。

### 2019年中国社交电商流量获取的三大方式



#### 拼团

- 牺牲部分利润，2人或以上拼团购买可享受更低的价格/优惠，引导用户进行自发传播，降低获客成本
- 便于打造爆款，拼团模式下带来的巨大销量有助于提升对上游供应商的议价能力



#### 分销

- 设置分销佣金，将部分利润空间给到用户，让用户成为小b端分销节点，形成裂变式传播
- 商品需要有足够的毛利以保证能够给到分销商足够的利润，激发分销热情



#### 内容

- 通过图文、短视频、直播等形式多样的内容连接消费者，将内容转化为购买力，实现商品与内容的协同，提升营销效果
- 需要根据目标用户的需求及偏好进行内容打造及选品



# 模式本身无法成为竞争壁垒

## 精细化运营与供应链能力仍是核心

社交电商本质上是电商行业营销模式与销售渠道的一种创新，凭借社交网络进行引流商业模式在中短期内为社交电商的高速发展提供了保证。但这种模式的创新并非难以复制，无法成为企业的核心竞争壁垒。社交电商流量来源相对碎片化且受制于社交平台，社交平台的政策或规则变化可能会对其产生毁灭性打击；此外，社交渠道的流量来得快去得也快，消费者在平台产生了交易流水并不代表着消费者和平台产生了粘性，后续如何将流量沉淀下来并激发其购买力将对平台的精细化运营能力提出巨大考验。

对于消费者来说，无论采用什么营销方式，商品的物美价廉和配送服务的快速高效其对平台产生忠诚度、愿意持续复购的关键。以流量起步的社交电商平台最终将演化成两种不同的路径：一类将仍以流量运营为核心关注点，与电商巨头进行合作，成为电商企业的导流入口，这种发展路径下企业对商品没有把控力，盈利空间相对受限；另一种将不断深化供应链的建设和投入，增强自身的商品履约能力，这种发展路径下需要企业进行较大的投入且发展到一定规模后将不得不直面来自巨头的竞争压力。

### 2019年中国社交电商行业创业玩家发展的两大方向



来源：综合公开资料及企业访谈，艾瑞咨询研究院绘制。

# 关于艾瑞

在艾瑞 我们相信数据的力量，专注驱动大数据洞察为企业赋能。

在艾瑞 我们提供专业的数据、信息和咨询服务，让您更容易、更快捷的洞察市场、预见未来。

在艾瑞 我们重视人才培养，Keep Learning，坚信只有专业的团队，才能更好的为您服务。

在艾瑞 我们专注创新和变革，打破行业边界，探索更多可能。

在艾瑞 我们秉承汇聚智慧、成就价值理念为您赋能。

● 我们是艾瑞，我们致敬匠心 始终坚信“工匠精神，持之以恒”，致力于成为您专属的商业决策智囊。



扫描二维码  
读懂全行业

海量的数据 专业的报告



400-026-2099



ask@iresearch.com.cn

# 法律声明

## 版权声明

本报告为艾瑞咨询制作，报告中所有的文字、图片、表格均受有关商标和著作权的法律保护，部分文字和数据采集于公开信息，所有权为原著者所有。没有经过本公司书面许可，任何组织和个人不得以任何形式复制或传递。任何未经授权使用本报告的相关商业行为都将违反《中华人民共和国著作权法》和其他法律法规以及有关国际公约的规定。

## 免责条款

本报告中行业数据及相关市场预测主要为公司研究员采用桌面研究、行业访谈、市场调查及其他研究方法，并且结合艾瑞监测产品数据，通过艾瑞统计预测模型估算获得；企业数据主要为访谈获得，仅供参考。本报告中发布的调研数据采用样本调研方法，其数据结果受到样本的影响。由于调研方法及样本的限制，调查资料收集范围的限制，该数据仅代表调研时间和人群的基本状况，仅服务于当前的调研目的，为市场和客户提供基本参考。受研究方法和数据获取资源的限制，本报告只提供给用户作为市场参考资料，本公司对该报告的数据和观点不承担法律责任。

# 为商业决策赋能

EMPOWER BUSINESS DECISIONS



艾 瑞 咨 询