



京东&尼尔森 用户生命周期运营白皮书2.0

2020年京东及尼尔森团队共同编写

专家评述：京东



Carol Fung, 京东集团副总裁 京东零售集团大商超全渠道事业群总裁

对零售行业来说，变革常在，创新常在。今年内外部环境的变化，给各行各业、尤其是实体经济，带来了巨大的冲击，但也给了全渠道发展的机遇。

面对这种机遇，我们认为制胜的关键在于：一要抓住机遇、勇于创新，才能有长期可持续增长；二要回归零售的初心，保持对成本、效率及用户体验的不懈追求，满足消费者随时随地的购物需求；三要围绕消费升级和下沉市场持续布局，满足多终端、多场景、多渠道、多品类、多用户的消费需求，与合作伙伴实现价值共创和发展共赢。

京东生命周期方法论正是面对零售业新变化的京东解法之一——过去的一年中，京东在消费品事业部全品类、全渠道和代表品牌进行了生命周期方法论的实践，这份白皮书记录了他们取得的丰硕成果。我们也会持续锻造能力，为合作伙伴提供更好的全渠道服务，助力合作伙伴的用户和生意再创新高。让我们一起赢未来，win together!



颜伟鹏，京东集团副总裁 京东零售集团商业提升事业部总裁

京东是技术的逐梦者，我们相信未来京东甚至整个行业的增长一定会由技术进步驱动。京东也是推动行业共赢的众行者，我们相信京东更大的价值在于打开自己，连接外部，和整个中国的零售生态共生、互生、再生。

为了激活京东全渠道营销新生态并推动行业共生发展，京东对营销360平台进行了战略升级，主要包括全渠道流量覆盖、用户线上线下行为打通、用户增长模型升级（GOAL）。

独行者疾，众行者远，在以上三个战略升级方向上，我们和合作伙伴累积了大量优秀案例，当中一部分案例会在这份白皮书中展开，我们期待能够作为逐梦者和众行者，和品牌方、ISV通力合作，进一步实现高效的用户运营和业绩增长。

专家评述：京东



刘利华，京东零售集团消费品事业部总经理

2019年，京东超市提出了“TOUCH战略”，展开全渠道布局；2020年，我们对其进行了全面升级，提出了“TOUCH+”战略——即用全渠道终端打通线上线下的人货场；链接供应链大中台，打造极致的供应链质量和效率；精准的全域营销和用户运营。

用户增长是生意增长的基础。用户生命周期方法论是当前战略下京东为了更精准的全域营销和用户运营做出的积极布局之一。在新的发展阶段，我们致力于打造“逛出美好生活体验的全渠道超市”，为用户提供全场景的服务体验。通过用户生命周期、GOAL品牌用户增长方法论的不断创新，助力品牌用户的高效增长。

京东希望充分释放用户全生命周期价值、联动全渠道运营、打通私域流量，与合作伙伴一起为整个快消行业的持续增长输出源源不断的动力！



苏里，京东零售集团用户增长与运营部总经理

2020年，和所有企业一样，用户增长对京东是一个绕不开的话题。近年来，京东已经逐步从线上电商模式发展为全渠道、全场景的生态型业务模式，在新业务模式下，京东的用户增长取得了不菲的成绩。

下沉市场增量、全生命周期阶段用户运营、全渠道用户运营是京东驱动用户增长的“三板斧”，而它们背后则是京东作为坚守者的使命——坚守商业价值，以更好的用户体验招揽新用户；坚守长期主义，运营中重视每个用户全生命周期的长期价值，做有质量的用户增长；坚守自我挑战，从“舒适区”跳出，用大勇气和大定力发展全渠道。

这份生命周期运营白皮书，记录着京东在过去一年挥动三板斧的“斧法”，我们十分希望和行业分享京东在过往增长过程中的经验，希望能够为行业的持续发展添砖加瓦。

专家评述：尼尔森



Justin Sargent, 尼尔森中国区总裁

2020年是人们更加关注身体健康的一年，也是尼尔森作为全球消费市场的研究者更加关注市场健康的一年。疫情得到控制后，中国快消品市场在第二季度回暖情况良好，但是如何未雨绸缪地提升企业面对未来市场风险的“免疫力”，已经成为了绝大多数CEO议程中的新问题。

而我们也欣喜地看到，中国市场正快速地以大勇气、大智慧应对着这种新问题。以快消品牌为例，拓宽全渠道布局，横向提升品牌销售场景的“免疫力”是其一；深入研究消费者需求和行为，纵向提升品牌的用户资产“免疫力”是其二。在这两个方向上，京东用自上而下的全渠道革新和用户生命周期模型的再进化，为整个中国市场的健康发展提供了极为重要的支持和参考。



杨英, 尼尔森中国区副总裁

2019年，尼尔森有幸和京东携手推出了京东用户生命周期方法论。它既是指导京东用户运营的手段，也提出了相比“提升GMV”更进一步的“优化品类用户格局，实现品类长期增长”的目标。

生命周期方法论目标和手段的高度自治，让我们在实践中见证了它蕴藏的强大生命力——京东在过去一年将方法论正式投入运营，消费品事业部的7大品类在实践中均取得了令人印象深刻的结果。

在我们看来，京东用户生命周期方法论为市场带来的不仅仅是一个工具，而是一种思路——一种如何通过转换视角，跳出急功近利的运营思维定式，在细分人群中寻找销售增长“新蓝海”的思路。

“优秀的公司赚取利润，伟大的公司赢得人心”，我们有理由相信，在生命周期方法的帮助下，品牌主们将更高效地累计用户资产、提升用户体验，从优秀到伟大。

专家评述：中国连锁经营协会



彭建真，中国连锁经营协会秘书长

在疫情影响下，今天的消费者购物行为和场景发生了转变，有些行为甚至是不可逆的行为偏好。从过去几个月的零售数据中可以看到许多不同的快速增长形式迎合消费者的需求，比如O2O和社区店。这迫使企业一定要进行到家业务、线上业务，加入全渠道融合的发展中，因此企业的供应链流程也需要更新及优化。

对消费者进行精细的研究则是助力完善供应链的必要策略。京东推出的“用户生命周期模型”则能帮助品牌更好地读懂消费者，提高用户忠诚度，实现投资收益最大化，最终实现健康的持续销量增长。

疫情的确对整个零售行业造成了很大影响，在少接触的消费需求下，网络零售市场展现出较好的灵活性，加速了线下线上渠道的融合。消费者不仅呈现线上迁移化，也因渠道的多样呈现碎片化。为满足消费者需求，优化供应链和运营能力则显得尤为重要，而这之中找到适合消费者的场景，占据属于自己的那部分消费者光顾的时间，是非常关键的。

京东引入“用户生命周期模型”有效帮助企业解决用户数字化运营痛点，促进全渠道数据及流量打通，逐步提高企业的精细化运营，实现营销效果的最大化。

目录

CONTENTS

01 序言
/ 快消行业发展趋势

02 用户生命周期运营
/ 白皮书1.0回顾

03 品类用户生命周期
/ 运营及实践迭代

04 品牌用户生命周期
/ 运营与实践

05 品牌用户增长
/ 方法论迭代-GOAL

06 商业化落地进展
/ 与后续规划

07 后记与总结

08 作者及致谢

09 附录



01



序言

快消行业发展趋势

序言

本报告的编纂目的

自2019年《品类用户生命周期运营白皮书》发布以来，中国快消品零售市场内外都发生了巨大的变化——于外，2020年初发生的新冠疫情对全世界产生了深刻的影响；于内，零售行业的全渠道格局发生变化，京东也内部推动了针对全渠道发展的组织变革。

在行业内外发生巨变的同时，京东消费品事业部展开了品类、品牌用户生命周期的正式运营，在过去一年的运营过程中，京东不断地面对新形势带来的新命题、新挑战，而在战胜这些挑战的过程中，我们认为京东累积的成功经验不仅对内部，对整个行业也有广泛的借鉴意义。

因此，本白皮书的编纂目的即在于：首先，还原在疫情得到控制后的中国市场新常态中，快消品类的当前恢复和发展趋势；

其次，通过案例总结在市场新趋势下京东运营消费者生命周期的经验；

最后，通过案例介绍从品类消费者生命周期运营到品牌生命周期运营，京东对方法论进行的打磨细化。

本白皮书希望帮助主流电商平台、第三方运营商、品牌决策层及其电商运营团队更准确地把握当前零售市场趋势、了解京东用户运营方法的新进展和优势，共同实现行业的可持续发展。

核心内容

本白皮书承接2019年发布的《品类用户生命周期运营白皮书》，主要包括以下内容：

第一章，通过尼尔森零售数据剖析快消品类的市场表现，汇总疫情后各快消品类的恢复及发展趋势，给出不同品类的增长建议。以及在全渠道新挑战下的“京东解法”。

第二章，回顾京东用户生命周期模型1.0以及在过去一年的实践和迭代。

第三章及第四章，重点聚焦三个品类案例和两个品牌案例，介绍从具体操作层面如何进一步精细化运营用户生命周期，提升转化率和忠诚度，以此为品类和品牌实际运用用户生命周期进行高效用户运营提供参考。

最后，介绍京东全渠道用户运营方法的重大升级-GOAL，更进一步围绕“人”进行全周期、全渠道运营，帮助生意进一步增长。

了解新冠疫情对快消行业影响的重要性

受疫情冲击，中国快消品整体市场在2月下挫，自3月开始快速恢复，直至6月由线上销售驱动，实现了上半年最高的同比销售增长(+7.6%)。在市场整体的标志性回暖背后，疫情持续对细分品类的销售产生了结构性影响，也重

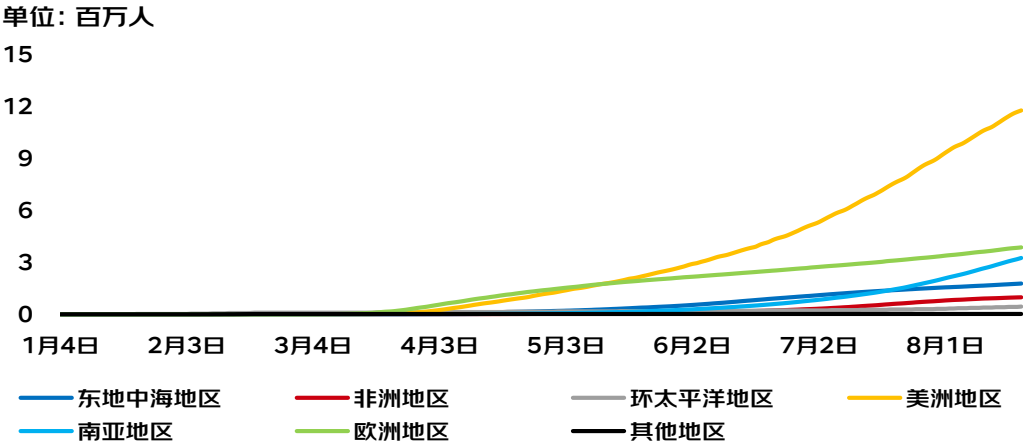
塑了中国快消品零售的渠道格局。

作为全球快消品零售行业的观察者和研究者，尼尔森用数据见证了中国市场在2020年的震荡、回暖和重构，接下来的内容将详细解读2020年中国快消品零售市场的“改变”。

新冠疫情对全球造成影响，中国率先回暖

新型冠状病毒肺炎自2020年年初爆发，于2020年3月11日被世界卫生组织宣布为“全球大流行”疾病。目前中国及所在的环太平洋地区的疫情控制较好，美洲地区、南亚地区疫情发展仍有反复。

图1 2020年世界各地区累计新冠肺炎感染人数



三月中旬以来，由于疫情得到了强有力的控制，累计新冠肺炎感染人数趋于稳定，中国对于疫情的积极防控获得了巨大的阶段性成功。而三月底也可以作为疫情防控阶段的分界线，即2020年第一季度可被看作“疫情防控阶段”，第二季度被看作“后疫情阶段”。

图2 2020年中国疫情累计新冠肺炎感染人数

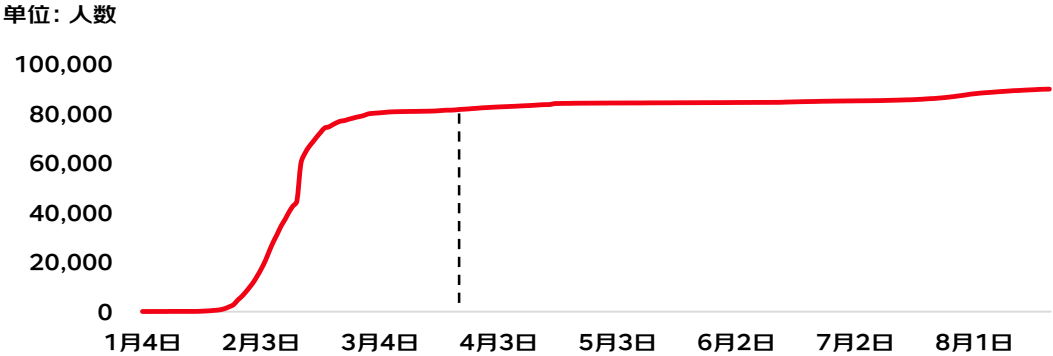
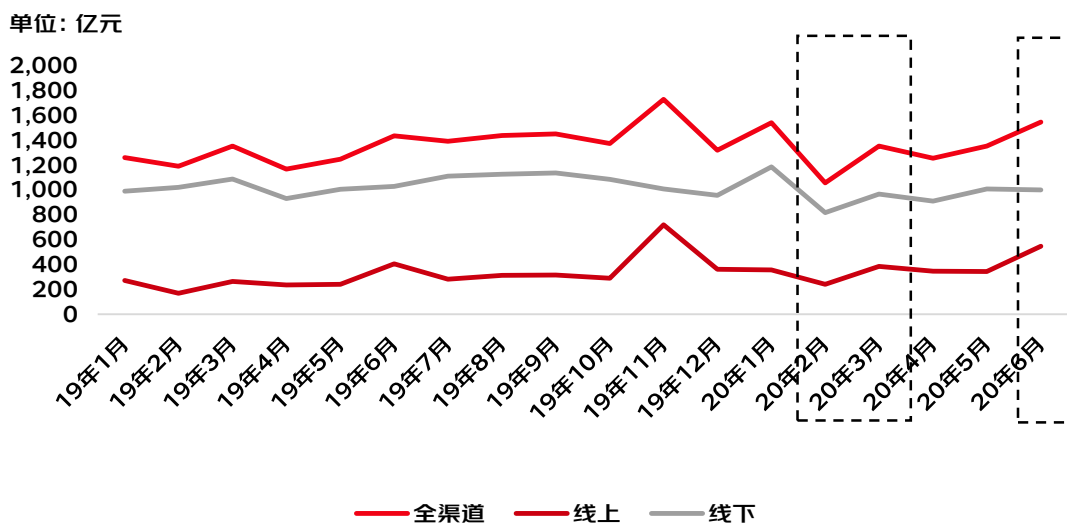


图3 全渠道快消行业月度销售额趋势



数据来源：尼尔森全渠道销售数据

根据尼尔森监测的中国快消品全渠道销售数据，2020年1月，全国快消品销售总额同比增长22%，市场的自然增长、卖场的春节大促和疫情初期的恐慌性囤货共同造就了这个“异常”的增长数字。

很快地，1月份的销售增长被疫情带来的负面影响迅速截断，全渠道市场销售额在2月份触底，成为了2019年1月以来快消品销售的最低点。

但随着3月份疫情得到有效控制，快消品市场开始了持续的回暖，2020年6月份，市场销售总额同比增长7.7%，这个标志性的增长说明当疫情得到有效控制之后，疫情对快消市场整体的损害也得到了有效控制，市场整体的增长回归了年均增长5.9%的常态。值得注意的是，2020年6月的市场正向增长得益于线上渠道的拉升，该月份线上销售占比35.3%，超过去年同期7.2%。

疫情改变消费者行为及习惯，定义新的品类格局

你肯定会问：“既然快消市场整体的销售趋势已经止跌回升，重入正轨，是不是疫情为中国快消市场带来的改变也就作为一个‘小插曲’，到此为止了呢？”

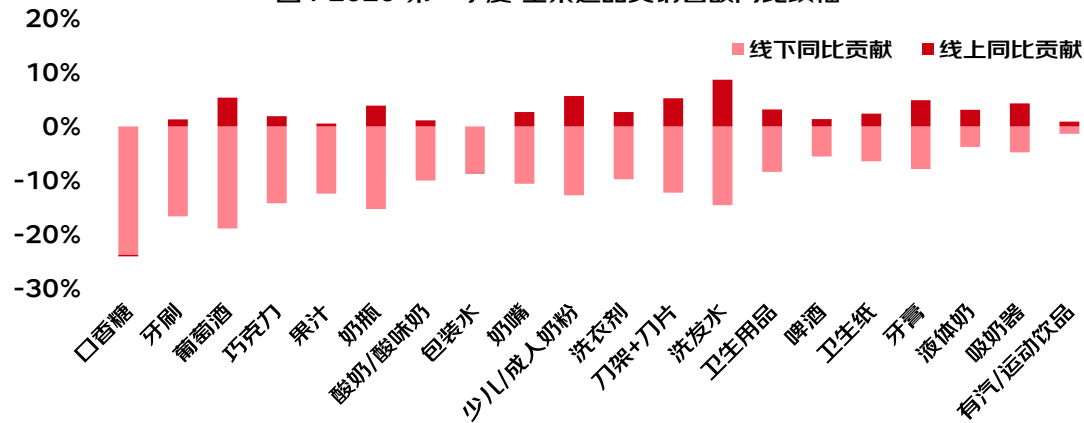
答案是，并不是。快消市场整体的复苏背后，疫情对于品类及品类消费者的影响依旧“暗流涌动”，我们先从第一

季度的销售额同比变化出发，各品类在疫情防控阶段时的表现分为两类——

1. 如整体市场一样，受到疫情的冲击，品类同比销售下降；

2. 和整体市场不同，疫情背景催生特定消费场景和需求，品类同比销售上涨。

图4 2020 第一季度 全渠道品类销售额同比跌幅



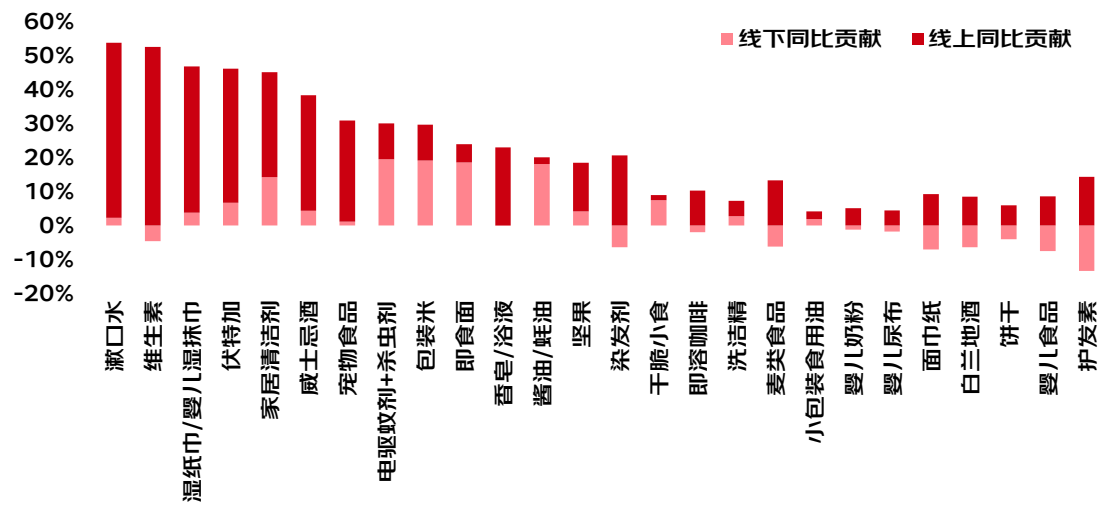
数据来源：尼尔森全渠道销售数据

这些品类的销售下挫主因有二：首先源于消费者需求的短期下降，如运动饮料；

其次源于品类的渠道依赖，线下小型业态的关店导致了销售的下跌，如巧

克力。值得注意的是，部分品类如洗发水和少儿/成人奶粉，线上渠道和线下渠道的销售呈两极化态势，其整体的销售下降是由于线上销售的明显提升无法跑赢线下的更大幅度的销售下跌。

图5 2020 第一季度 全渠道品类销售额同比增幅



数据来源：尼尔森全渠道销售数据

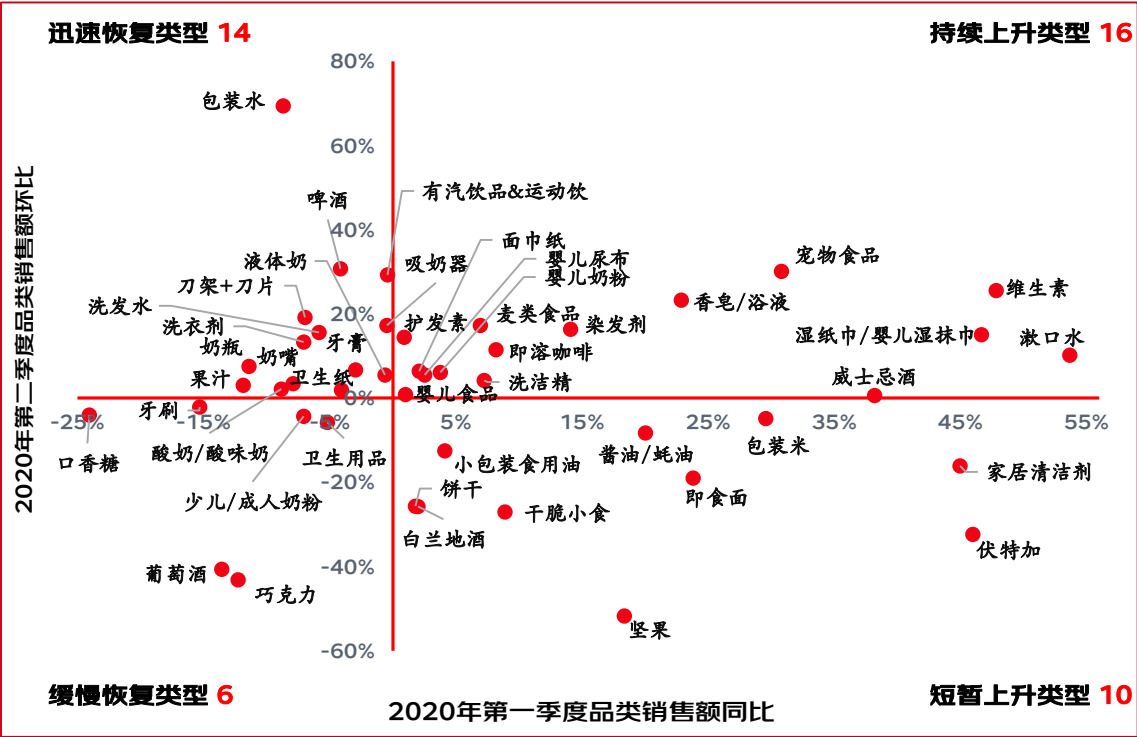
销售增长的品类大多与疫情期间民众居家隔离在家做饭、居家消遣等场景密切相关。从渠道结构而论，大多数品

类的全渠道增长依赖线上，家居清洁剂、杀虫剂、包装米、即食面则线上线下面全面增长。

和市场整体不同的是，快消品品类的销售表现并未在第二季度实现步调一致的恢复——我们将品类第二季度环比销售变化作为反映品类在后疫

情阶段恢复情况的关键指标，结合第一季度同比销售变化，将快消品类分为持续上升、短暂上升、迅速恢复和缓慢恢复四类：

图6 2020年品类销售额表现



数据来源：尼尔森全渠道销售数据

类型	关键品类
持续上升	即溶咖啡、宠物食品、护发素、麦类食品、面巾纸、染发剂、湿纸巾/婴儿湿抹巾、漱口水、威士忌酒、维生素、洗洁精、香皂/浴液、婴儿奶粉、婴儿尿布、婴儿食品、电驱蚊剂+杀虫剂
短暂上升	即食面、小包装食用油、家居清洁剂、白兰地酒、包装米、饼干、伏特加、干脆小食、坚果、酱油/蚝油
迅速恢复	卫生纸、洗发水、洗衣剂、牙膏、刀架刀片、包装水、果汁、啤酒、酸奶/酸味奶、液体奶、有汽饮品&运动饮料、吸奶器、奶瓶、奶嘴
缓慢恢复	巧克力、口香糖、少儿/成人奶粉、卫生用品、牙刷、葡萄酒

类型	建议
持续上升类型	疫情导致了长期结构化需求抬升，对应销售渠道需要有效计划货源供应和新客运营，应对品类流量增长和需求迭代。
代表品类：即溶咖啡	<p>以即溶咖啡为例，疫情期间现制咖啡消费场景受限，品类消费向线上即溶咖啡迁移；疫情稳定后，品牌主们通过电商直播带货、线上促销等动作持续运营消费者，即溶咖啡品类销售继续保持增长。2020Q1全渠道销售额同比增长8%，2020Q2环比增长11%。</p>

类型	建议
短暂上升类型	疫情高峰期新增的需求或供应不持续，新客或者囤货过多、或者不再复购，应做好销售预测和计划，并有效促进新客复购。
代表品类：家居清洁剂	<p>疫情期间健康/清洁消毒概念产品备受关注，如家居清洁剂销售额2020年Q1同比上涨45%，其驱动因素包括恐慌性囤货和消费者实际需求的增加等。疫情平稳后品类销售更多反应实际的需求格局，因此，2020年Q2家居清洁剂环比销售额停止增长，转而下降16%。</p>

类型	建议
迅速恢复类型	品类需求回归正轨，以消费者运营借力回稳趋势，促进老客唤回。
代表品类：洗发水	<p>洗发水作为全渠道深度布局的“不偏科”品类，疫情期间的销售受到线下小型门店关店的影响，Q1同比销售额下降6%。但短时供给能力的变化并没有影响洗发水品类需求的基本面——疫情平稳后线下供应回稳，洗发水2020Q2环比销售额随即增长16%。同类刚需品类的市场自调节能力强，品牌主可以借力趋势，促进老客唤回。</p>

类型	建议
缓慢恢复类型	重塑渠道，布局多渠道销售，增强品类的抗打击能力
代表品类：巧克力	<p>巧克力品类在疫情期间受到“双重打击”——主力线下渠道大规模关店、传统销售高峰春节档期和疫情高峰部分重叠。2020年Q1，巧克力品类销售额同比下降12%，Q2进入品类销售淡季，销售额环比下降43%，品类的最终恢复情况需要到中秋节档期进行集中检验，而在品类缓慢恢复的过程中，多渠道布局、多渠道场景设计则是类似品类在恢复进程中“重建”并“蓄水”的题中之义。</p>

疫情后快消品企业着重布局全渠道，消费者消费场景再升级

消费者需求和品类格局受到疫情的影响“被动地”发生变化，快消品的从业者也迅速因此主动地开始进行应对——疫情期间，尼尔森对20位大型快消品公司中国CEO进行了访谈，在访谈中企业领导者们普遍表达了对于进一步全渠道布局的关注。

在具体问题上，100%的企业领导

者未来会着力提升企业经营中电商和O2O的战略地位，76%的领导者关注新兴渠道带来的增长机会，71%的领导者则认为向下线城市的渠道下沉也对于未来经营尤为重要。

全渠道的布局升级被视为满足企业自身的增长需求并提升自身抗打击能力的有效解法。

图7 CEO访谈渠道策略



数据来源：尼尔森2020年5月疫情 CEO 调查问卷（样本量=20）
Q3. 您是否计划在您的业务战略中进行以下几个方面的重大改变？[复选]

以快消品类覆盖较全的几个主要快消品销售渠道为例，当前中国市场的主要渠道分布情况如图8所示。

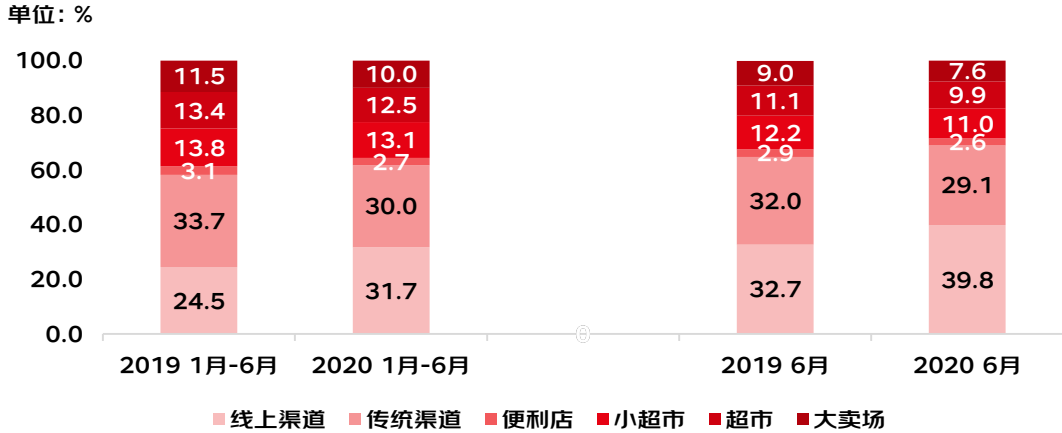
尼尔森监测数据中，中国快消品渠道布局呈现出两个主要趋势——线上增长与线下去中心化。

由于疫情创造了更多线上消费场景和需求，快消品线上渠道的销售占比持续抬升，尤其是2020年6月，线上销售

额同比增加37%，达到近40%的市场份额历史高位。

当渠道格局进一步演进，可以预见的是，在未来2年内，除了传统渠道和线上渠道，中国市场将不再存在份额超过10%的单一现代渠道，加上线上渠道本身的多元性和快速迭代的特点，中国快消品消费者的多元化消费场景升级趋势愈发明显。

图8 各渠道销额重要性

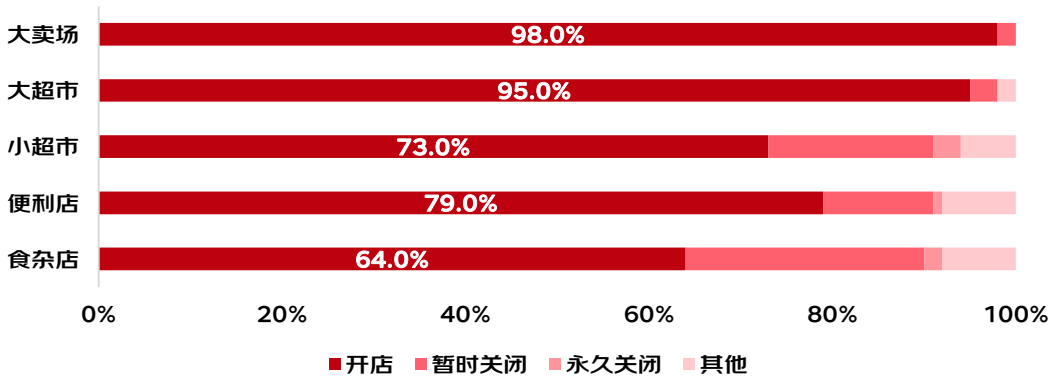


数据来源：尼尔森全渠道销售数据

线下渠道销售的去中心化部分因为疫情冲击——传统渠道食杂店多以个体经营、零散分布为主，在疫情期间，它们的供应链恢复能力和店主的经营抗压能力都遭受了巨大挑战。以2020年3月为例，此时只有64%的食杂店正常开

店。与此同时，其他小型业态如便利店、小超市受到的影响较小，2020年6月重要性占比为13.6%，已基本恢复至去年同期水平（2019年6月为15.1%），其中社区店的带动作用尤甚。

图9 疫情期间线下渠道店铺开关店情况（2020年3月）



数据来源：尼尔森研究数据

后疫情时代，近场消费偏好带来社区店及O2O的新机会

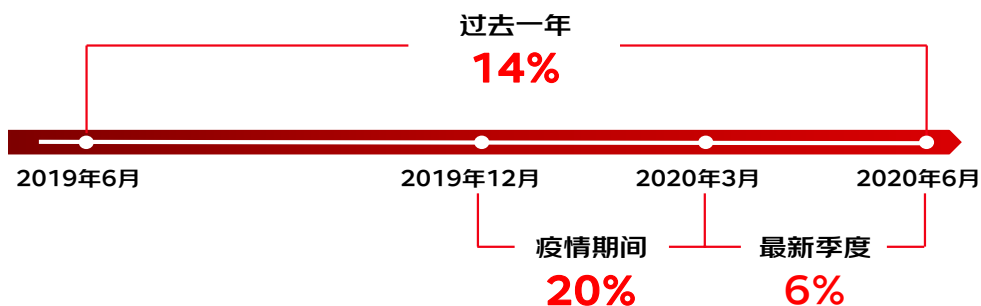
O2O和社区店在线下经营整体受疫情冲击的情况下“逆风翻盘”。O2O在疫情期间新增更多场景和需求、社区

店因其先天在消费者居所附近的近场优势，拥有更稳定和更高粘性的客群。

从社区店在疫情期间的产出可以看出其销售效率比其他门店更高，与此同时在尼尔森监测的全国所有快消品销售门店中，38%的门店贡献了80%

的快消品整体销售额；而社区店则更为集中，35%的店铺即可贡献80%的快消品整体销售额。

图10 全国O2O订单量增速变化



数据来源：尼尔森商业智景2020年数据，其中O2O数据来源于对主流外卖平台商超类公开数据统计，包括美团、饿了么、京东到家等

以尼尔森监测数据为例，截止到2020年6月份，中国市场过去一年的商超门店O2O订单全年同比增长14%，疫情期间同比增长20%，第二季度略有回落，同比增长6%。

商超O2O订单的增长放缓也同时提醒着经营者——铁打的需求，流水的渠道，全渠道消费的背景下，消费者对

渠道的选择也在不断的变化当中迭代。

线上渠道进一步发展、线下渠道去中心化、消费者消费场景多元化、碎片化的趋势下，品牌主和零售商对于消费者的运营难度将指数级上升——如何抓住疫情后的新常态，提升全渠道供应链效率、塑造统一的消费者体验场景，将是摆在经营者面前的新机遇和新挑战。

全渠道新挑战下的“京东解法”

疫情重塑了中国快消品零售的渠道格局，电商渠道发展一马当先，O2O和社区店的增长备受关注，消费者的购物场景因此更加碎片化。单一购物渠道构筑的边界在消费者的整体购物场域中愈发模糊，封闭式的渠道运营将导致更多“一叶障目不见泰山”的弊端。

更进一步地全渠道消费者运营、全生命周期的消费者沟通，是疫情为快消品零售市场带来的新挑战和新机遇。

面对疫情带来的全渠道发展新挑战，京东一如既往地站在了行业排头。为了

进一步推进全渠道战略、提升全渠道运营能力、创造统一的消费者体验，京东对自身业务架构及进行了调整，成立了大商超全渠道事业群，以整合群内全品类、多业态、全渠道用户资源，探索全渠道营销模式，构建全渠道营销能力。

目前除传统电商，京东通过运营七鲜、新通路、物竞天择等助力整合全渠道多业态发展，不断探索及拓展新的业态。

新通路作为行业领先的B2B2C智能平台，打通线上线下，覆盖全渠道、多

场景，并与京东主站业务形成场景上的互补。京东旗下的七鲜覆盖从购物中心、写字楼商圈到社区的多场景下的多时段顾客需求，并在30分钟内完成半径3公里的服务触达，形成七鲜全渠道的“天罗地网”。此外，在最后一公里配送的探索与实践，京东零售通过运转“物竞天择”项目链接全渠道，打造极致的供应链，通过数字化方式实现成本、效率、体验的最优解。

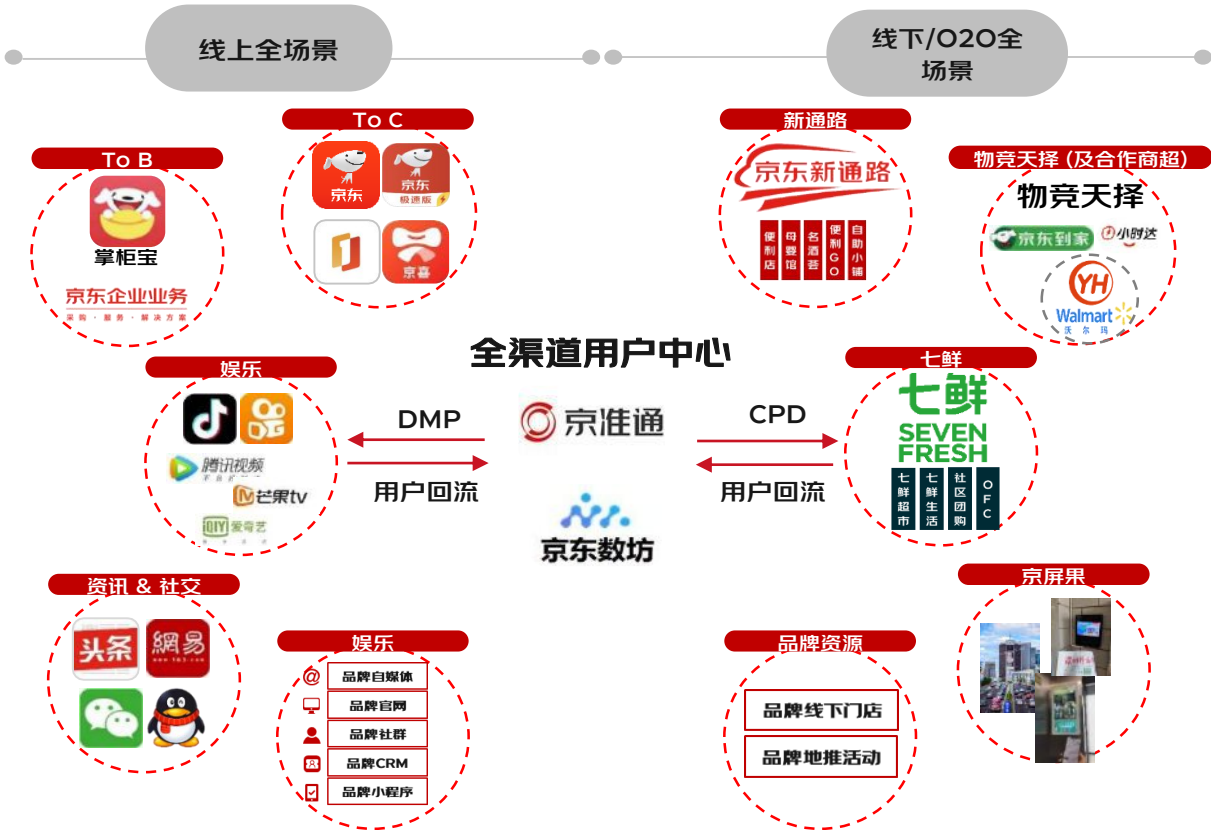
媒介上京屏果作为京东旗下以大数据驱动的全渠道整合营销的核心商业产品，凭借卓越的数据能力和海量的资源储备，打造智能化的场景覆盖与线上线下整合营销通路。

面对愈发碎片化、复杂化的消费者行为与传播环境，京东整合线上全场景资源，合理提供营销解决方案，除了主

站的各类频道、大促活动、IP项目外，也提供了更多场景的应用，如京东极速版，利用京东优势以“低价+品质+有趣”拓宽下沉用户对京东认知，持续获取高质量下沉用户，为下沉用户带来好玩的体验。同时，京东联合社交、娱乐、资讯等渠道赋能品牌实现用户资产沉淀。京东以非开放货架的形式链接快手新场景，将优势品类开放给快手APP，由快手主播选品销售，服务终端消费者，用户能享受到京东优质商品及配送、售后等服务。

京东“全渠道、全场景、全链路”的营销蜕变，通过线上线下全渠道全场景的资源覆盖，构建全面的用户行为路径，打造消费者线上渠道和线下业态组合的闭环消费体验，沉淀全渠道用户资产，为品牌商家带来更强的支持和赋能。

图11京东全域营销的能力



02



用户生命周期运营 白皮书1.0回顾

前情提要：生命周期白皮书1.0回顾

2019年，在深刻认识到多维度、数字化、精细化运营消费者的重大价值时，京东和尼尔森联合发布了《品类用户生命周期运营白皮书》（以下简称白皮书1.0）。该报告通过跨品类深入的数据挖掘、趋势研判和模型设计，向市场全面

阐述了京东持续整合优化消费者资产、提升消费者购物体验、提升品牌销售表现的愿景和能力。报告发布迄今一年，京东将其持续应用于运营实践并迭代优化，本章节将回顾白皮书1.0的内容并介绍其运营应用成果。

品类聚类分析，明确品类增长格局

品类增长格局				
销售量 销售额	A1 线上增速高 全渠道增速高	B1 线上增速高 全渠道增速低	C1 线上增速低 全渠道增速低	D1 线上增速低 全渠道增速高
A2 线上增速高 全渠道增速高	新兴需求型 麦类食品，卫生用品，护发素，卫生纸，家居清洁剂，宠物食品，包装米，包装水，酱油/蚝油，即食面，漱口水，利娇酒威士忌酒，湿纸巾，伏特加，面巾纸，少儿/成人奶粉，香皂/浴液，有汽饮料&运动饮料，坚果	消费升级型 婴儿奶粉，洗发水，婴儿尿布，洗洁精，白兰地酒		
B2 线上增速高 全渠道增速低		线上迁移型 即溶咖啡，液体奶，饼干，牙膏，洗衣粉，啤酒，小包装食用油，葡萄酒，牙刷，婴儿食品，果汁，口香糖，酸奶/酸味奶		
C2 线上增速低 全渠道增速低			需求冻结型 巧克力，干脆小食	
D2 线上增速低 全渠道增速高				

根据各主要快消品品类的线上及全渠道销售额、销售量增速，白皮书1.0将中国市场的主要快消品类分为4种主要类型——新兴需求型、消费升级型、线

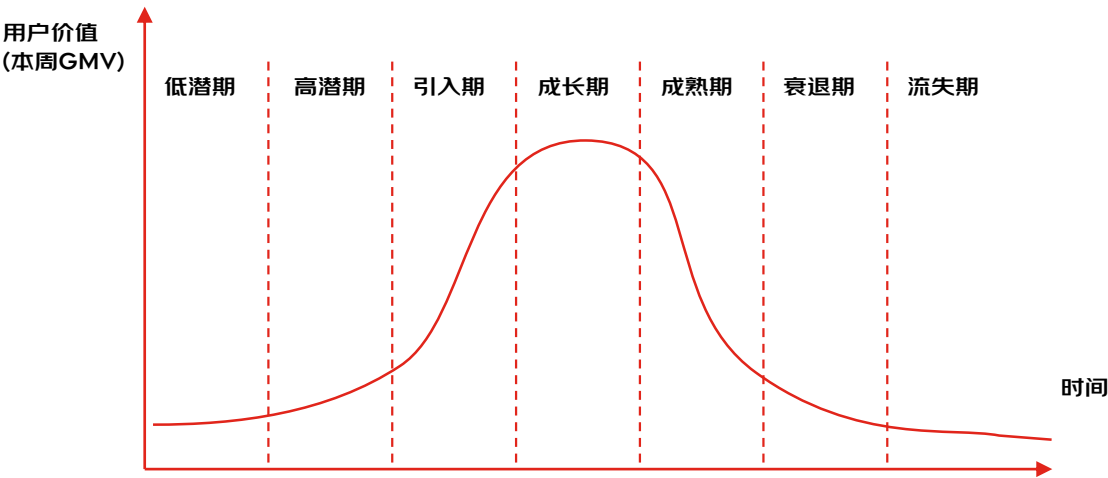
上迁移型和需求冻结型。并以此判断品类线上销售增加背后，是消费者的自然需求增长、消费水平升级、渠道选择迁移或其他成因。

提出品类用户生命周期定义

在1.0白皮书中，京东零售引入“产品生命周期”的概念，结合京东平台累计近10亿用户的消费行为数据，根据用户近期购买的特点，并对比历史购买行为变化，将用户划分为低潜期、高潜期、引入期、成长期、成熟期、衰退期和流失期。

引入期、成长期、成熟期、衰退期和流失期。这是零售业第一次在十亿规模的人群、数百规模的品类层面建立用户个人购买行为和其所汇聚成的品类用户特征之间的紧密联系。

图12 京东用户生命周期示意图



如图12所示，在用户生命周期曲线中，横轴为用户首次接触使用京东平台距今为止的时间，纵轴为用户价值（贡献的GMV）。沿着用户生命周期曲线，我们可以把用户分成三大阶段六大时期：

- 拉新阶段：
 - 低潜期：京东平台内各品类品牌的全部潜在客群，量级较大
 - 高潜期：京东平台内各品类品牌的近期活跃客群，量级精准
- 升值阶段：
 - 引入期：京东平台内各品类品牌的新晋用户
 - 成长期：京东平台内各品类品牌的长期多单用户，且越买越多
 - 成熟期：京东平台内各品类品牌的长期多单用户，购买稳定，频次较多，最忠诚的客群
 - 衰退期：京东平台内各品类品牌的长期多单用户，但越买越少
- 召回阶段：
 - 流失期：京东平台内各品类品牌的已购用户，但近期没有下单

识别品类用户分布特征，识别增长格局

京东和尼尔森对主要快消品类在京东的用户拉新、升值、召回阶段分布进行了梳理，总结出三种主要分布——L型（重点拉新）、U型（拉新+挽回）、E型（重点挽回），并提供了分品类策略。

品类精细化运营分布图

	新兴需求型	消费升级型	线上迁移型	需求冻结型
L1	护发素，家居清洁剂，酱油/蚝油，麦类食品，漱口水	洗洁精，洗发水	口香糖，牙刷，牙膏，葡萄酒，即溶咖啡	巧克力
L2	坚果		啤酒，小包装食用油，洗衣粉，饼干	干脆小食
L3	卫生纸			
L4	包装水，包装米，有汽饮料&运动饮料		酸奶/酸味奶，液体奶	
U	宠物食品	婴儿食品		
E	卫生用品	婴儿尿布		
运营策略	提升潜客转化 拉新+捕捉人群	对存续用户进行深耕 细作，推动用户持续购买	促进用户的周期复购 和购买升级	

京东消费品事业部率先展开了生命周期的运营实践

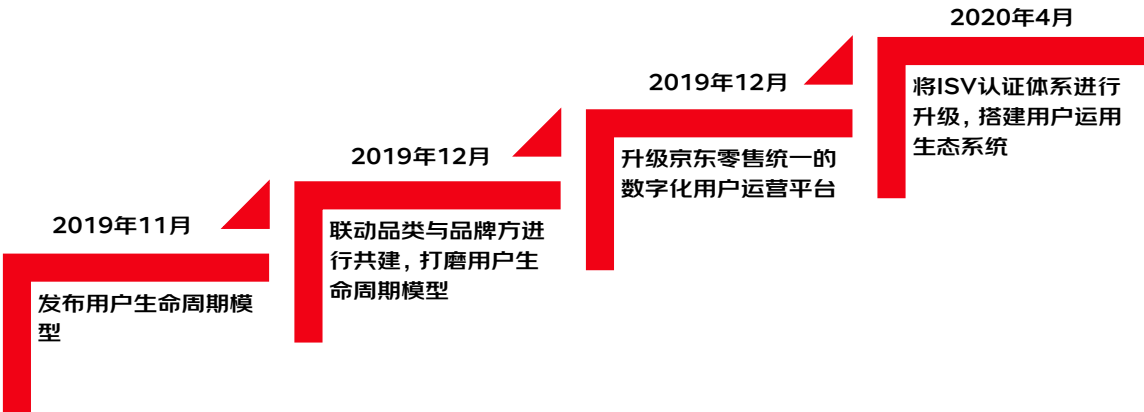
自2019年公开发布以来，京东用户生命周期理论和模型获得了零售行业的高度关注。京东消费品事业部首当其冲，在模型发布后正式开始了生命周期模型的应用。

2019年11月迄今，模型应用主要分为4个阶段——发布模型、品牌共建、升级平台、创造生态。在此期间，消费品事业部下辖的7个主要品类深入地将生命周期模型投入运营并持续优化迭代。

在正式运营期间，生命周期模型持续收到市场的积极反馈，主要体现在——

- 不同品类的运营第一次实践了统一有效的用户结构优化方法论；
- 各品类因为生命周期模型实现了可观的成长、成熟期用户跃迁；
- 分阶段的用户圈选投放显著提升了投放转化率和ROI。

图13 京东用户生命周期模型推进阶段



消费品主要品类生命周期运营结果汇总

京东消费品事业部的干货食品、母婴、个人护理、清洁纸品、酒类、宠物、玩具乐器共计7个品类立项上马了生命周期模型运营，并以2020年6.18作为统一的检验节点。

6.18期间，消费品事业部设立专项运营资金联动7大品类进行生命周期运

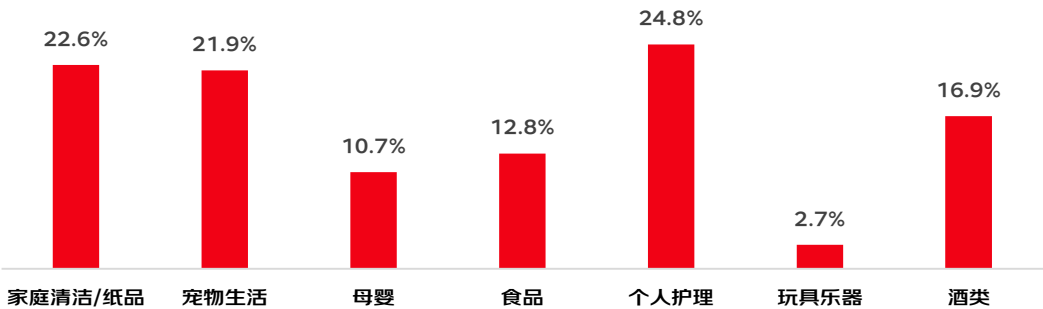
营。生命周期模型的策略输出在此期间有效落地为目标跃迁人群圈选、用户偏好点位筛选和沟通素材加强。

在此阶段的生命周期跨品类运营效果显著，其中，个人护理、家庭清洁/纸品和宠物生活运营用户的正向跃迁率对比大盘提升最多，均超过大盘20%以上。

小贴士

正向跃迁率= $\frac{\text{其他阶段以成熟期为正向跃迁的总人数}}{\text{本次优化运营的总人数}}$

图14 快消品各类目运营用户对比大盘的正向跃迁率提升率%



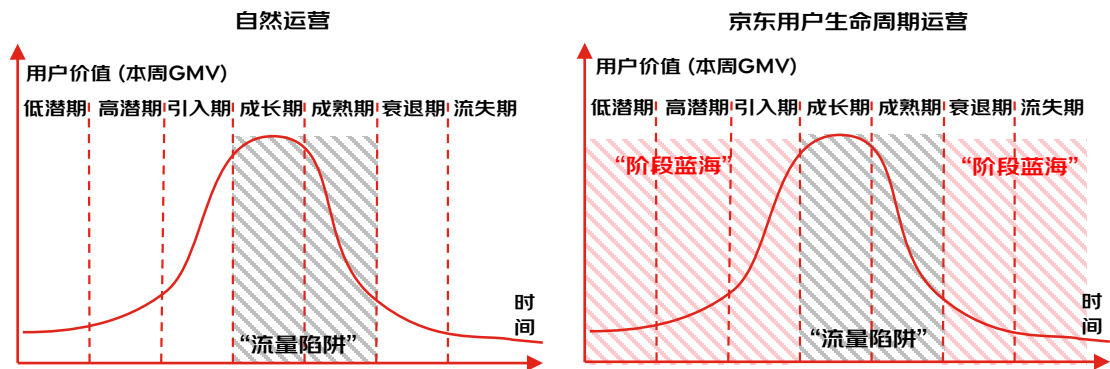
生命周期模型做到这个“壮举”并非偶然。京东在实践中发现：生命周期理论为品类运营带来了至少两方面的新价值——

- 跳出“流量陷阱”：传统的广告投放逻辑聚焦于成长、成熟期的“高净值用户”，可能造成“僧多粥少”、单客户竞价过高的局面，而生命周期模

型更立体的分析视角帮助广告主有效跳出“流量陷阱”，从“赢在当下”变成“长盛不衰”。

- 创造“阶段蓝海”：当广告主的视角拓展到全量的“未来高净值用户”，品类或品牌会获取更多细分人群上的差异化竞争优势。

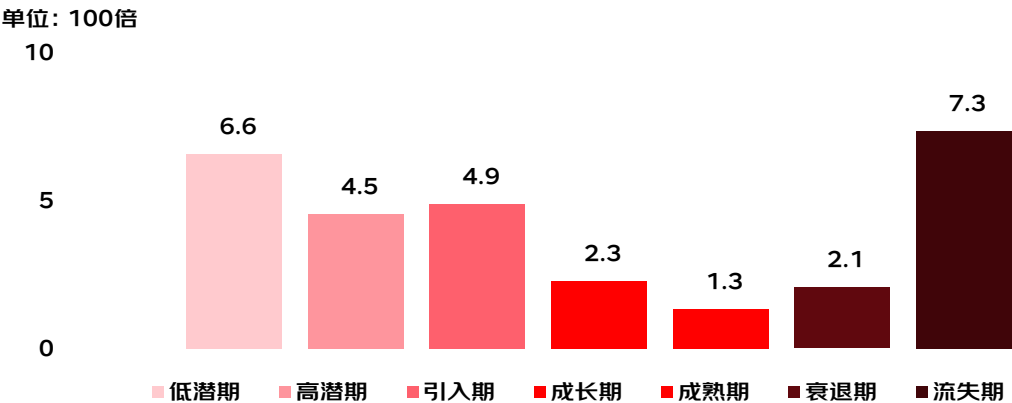
图15 自然运营重点 VS.京东用户生命周期运营重点



以“家庭清洁/纸品”6.18运营为例（如图15），成长、成熟阶段的用户购买转化率较高，是大盘运营的重点，相比下生命周期模型针对认知、吸引、引入、衰退、沉睡用户的运营显著抬升了

此类阶段用户的购买转化，在用户竞价不变的前提下，转化提升创造的“阶段蓝海”帮助该品类投放实现了大幅的ROI增长。

图16 生命周期运营后各阶段用户购买转化率对比大盘提升倍数
家庭清洁/纸品类目



用户生命周期的迭代，进一步精细化运营用户资产

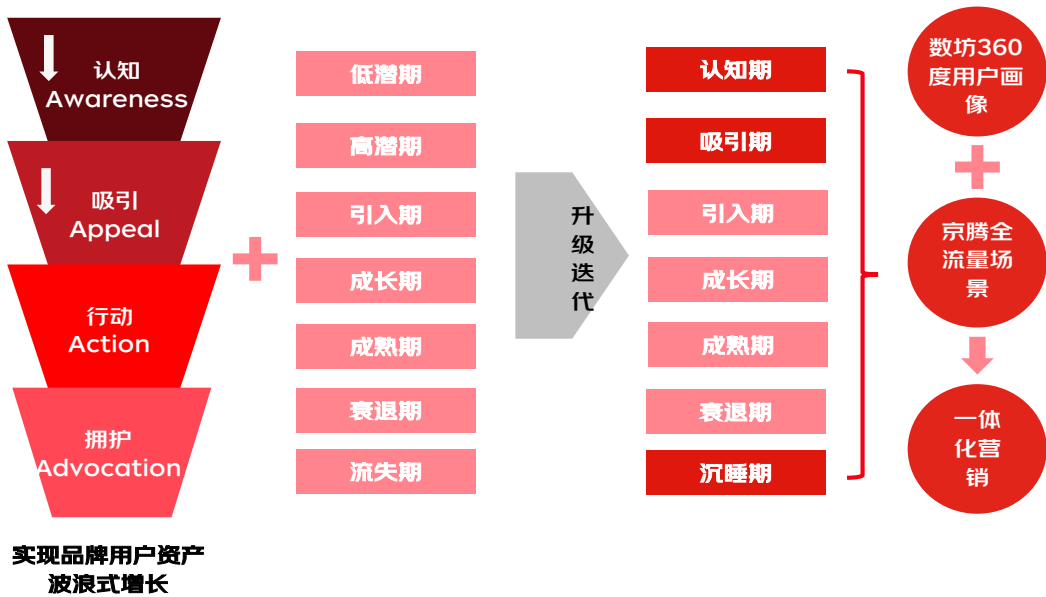
京东用户生命周期依赖于多年沉淀的消费者数据资产，按照时间对用户分为低潜期、高潜期、引入期、成长期、成熟期、衰退期以及流失期，将用户购买全路径进行刻画，分别对应到不同的生命周期状态，一方面可以帮助品类或者品牌建立统一的用户运营监控体系，积累和管理自己的用户数据资产，另一方面也可以围绕不同生命周期用户进行针对性营销，激活存量价值，突破增量边界。

京东在运营实践的过程中发现原来的低高潜用户基数庞大，在分析人群结构和圈选人群时容易分散运营注意力，而流失期用户通过定向运营可有效召回，并非真正意义上的流失。在全新升级的

数字化用户运营平台[数坊]，京东对原有的生命周期模型进行迭代优化，将认知(Aware)和吸引(Appeal)用户对应到低潜期和高潜期用户，行动(Act)和拥护(Advocate)用户扩展为细分为引入期、成长期、成熟期、衰退期和流失期用户。最终将用户生命周期重新划分为认知期、吸引期、引入期、成长期、成熟期、衰退期和沉睡期。

这样的迭代升级，结合了原有4A立体营销和用户生命周期分层运营的优势，在运营落地时更聚焦，更科学，更精细。凭借升级的用户生命周期模型，品牌方既可以通过标准化的模型进行用户运营，也可以自定义拓展精细化的生命周期。

图17 用户生命周期模型迭代



“若得胸中义理明，从此去量度事物，自然泛应曲当。”朱熹用这句话形容人在做事时若方法清晰畅晓，面对不同的场景仍然能够广泛适应，无不恰当。

生命周期方法论的“泛应曲当”即在于，在面对广告主的流量焦虑和增长困局时，重新梳理人群运营的本质和核

心，换个视角，跳出急功近利的“流量陷阱”，透视出细分阶段的“阶段蓝海”，从而天高海阔、长风破浪。

接下来，我们会深入几个有代表性的品类实战，剖析京东生命周期正式运营的方方面面，总结经验，供您参考。



品类用户生命周期 运营及实践迭代

以数据驱动制定用户增长策略，六步实现全域精细化用户运营

在全渠道融合发展的态势下，如何有效地营销引流，如何打通消费者的全场景，并从满足消费者本身需求的角度出发，去做全周期对消费者的沟通和服务，是品类发展至关重要的问题。

为精细化定位策略人群，京东通过六步科学地运营生命周期，细致拆分生命周期用户，结合用户特征、购买力及互动行为对各个周期用户再次分层，最终更加精细、更加立体地识别用户。运

营结果输出之后，根据数据效果的反馈调整对应的投放策略、人群策略、货品策略、点位选择策略及曝光策略等，实现对用户决策全链路的动态跟踪及管理，最大化广告收益。

完成每一个运营周期后，皆需要及时做运营效果分析，沉淀品类生命周期运营方法论。通过不断优化自有品类生命周期运营策略，最大化实现生命周期这一运营抓手的功效。

图18 用户生命周期运营落地策略闭环



基于各类目用户生命周期结构进行分析和差异化运营，京东超市将需要全周期运营用户的快消品类归为全面发展型，其余快消品类或因其用户需求特征，或因其用户结构分布较为特殊的性质，将他们归为特定需求类型。

接下来的篇幅中，针对上述两种不同类型，分别挑选了家庭清洁/纸品、宠物生活和母婴品类三个品类进行详细介绍，具体阐述如何逐步优化用户结构，实现品类增长。

品类类别

类别	全面发展型类目			特定需求型类目			
人群周期	家庭清洁/纸品	个人护理	食品饮料	宠物生活	玩具乐器	母婴	酒类
认知	低	高	低		低	高	高
吸引				高	高		
引入	高			低		低	低
成长						低	
成熟		高	高				低
衰退	高	高				低	
沉睡			高	高	高		

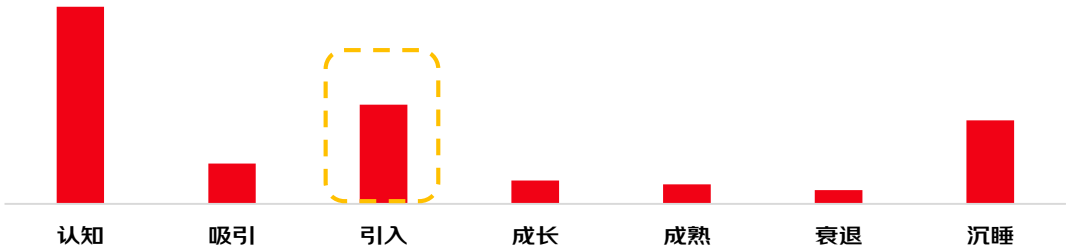
家庭清洁/纸品类目：全周期精细分层促进人群流转及运营

今年因疫情的出现，消费者或主动或被动地对维持身心整体健康的需求有所增加，导致家庭清洁/纸品类目产品销量迅猛增长。同时，线下渠道关店的情况导致了明显的消费者线上迁移的趋势，大量原本吸引期的用户迅速

转化到引入期，原本处于沉睡期的用户也开始唤醒到成长期涌入该类目。

在此情形下，如何持续性地拉新、唤醒以及维持引入期的复购是实现家庭清洁/纸品类目的用户有效地正向跃迁，推动品类发展的主要运营策略。

图19 家庭清洁/纸品类目 运营用户生命周期前用户结构



针对拉新，京东先在站外策划品牌营销话题，联动品牌同步营销，将流量引入京东主站，增加品类潜在用户量；同时结合站内，投放品类落地页对应增加了消毒液/除菌类曝光位置，并在投放过程中实时调整素材，加大相关类目推广，利用直观利益点以及低门槛策略吸引新客点击，重点突出新人特惠及新人专享完成拉新策略。最终1月和2月引入新用户的同比增幅分别是153%和357%。

在消费者转为引入期之后，通过利用清洁品类的特点，推送用户关联品

类，实现品类之间的转化。如京东通过数据分析发现，清洁和美妆的用户关联度为38%，针对美妆高价值用户与清洁交集人群进行触达，结合清洁女神节活动进行2次短信触达和生命周期人群投放。最终，用户转化率和ROI都得到了显著的提高。

针对沉睡期用户，通过优惠券加高利益点的组合有效地唤醒用户，突出老客利益点，增加复购神券如“老客专享，限时99-80”的方式吸引沉睡用户地注意，刺激其浏览消费，继而达到家庭清洁/纸品类目用户唤醒的目标。

图20 家庭清洁/纸品类用户生命周期具体运营时间线

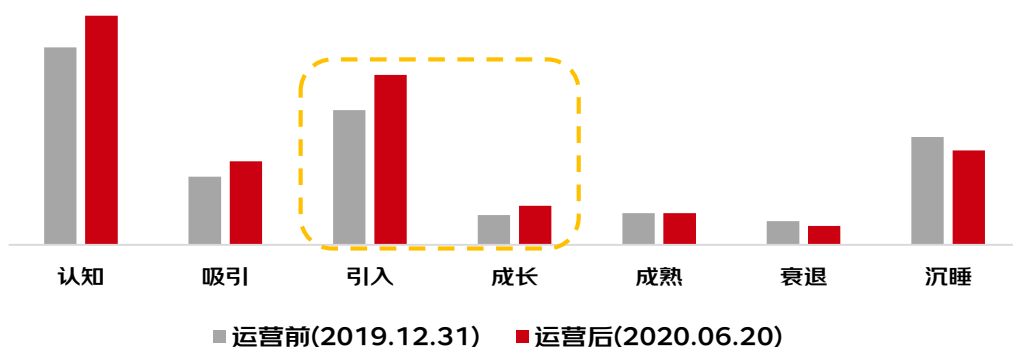


从最终投放效果来看，认知期用户对19年年底提升明显，增幅为20%，沉睡期用户的占比也下降6%，品类结构达到优化效果；另外，通过关联类目或者子品类内互相触达，主要对身体护理/洗发护发/粮油调味/饮料冲调/休闲食品/生活电器/厨房小电/面部护肤/手机配件，复购率得以有效地提升，如疫情期间清洁品类爆款SKU200+中优选高占比的清洁纸品和

衣物清洁进行品类子类目间交叉渗透促活/拉新，最终衣物清洁和家庭清洁子类目的新客复购率均在18%以上。

回顾此次运营，之后会注意渠道投放效率，在低价引流的前提下保证转化的提升；另外，针对差异化素材沟通，也需进一步验证此次投放测试用的优惠券素材与突出利益点素材的有效性。

图21 家庭清洁/纸品类目各周期人群增长趋势 运营前对比运营后



家清品类在流量暴增的情况下，可以有效的对用户进行分流和疏导。此次运营结合站内外进行拉新，利用清洁品类的特点，通过关联品类用户入手促进复购，针对老客使用差异化沟通素材和

利益点并结合站内营销工具提高转化率。充分验证分段式策略性地用户运营具有优化品类用户结构的效果，品类的自然增长和品类的长期健康增长建立了良好的挂钩。

家庭清洁/纸品专家评述



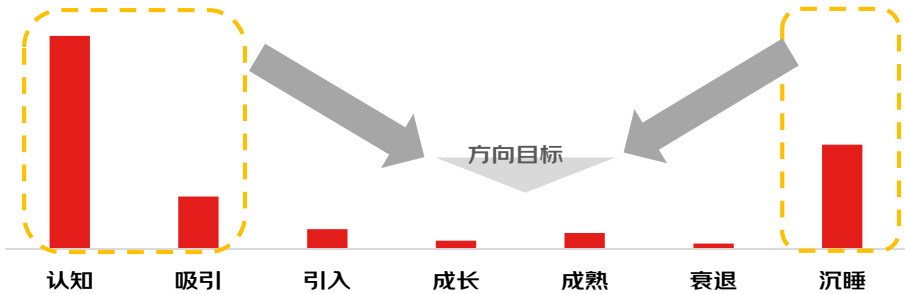
杨辉，京东清洁纸品部总经理

今年年初疫情爆发后，京东面向中国亿万家庭快速供应防控相关的清洁用品，这是我们责无旁贷的使命，和消费者一起洁净守卫家庭。全民安全防护意识下的加强，也促进了清洁品类的快速增长。京东将不断提升用户体验，成为消费者购买清洁用户最信赖的平台。

从品类管理者的角度，在保障民生的前提下，如何承接、疏导直至长期培育中国亿万家庭洁净需求的品类流量，是我们面临的新挑战和新机会。通过不同尝试，4A用户生命周期被实践证明可以有效帮助品类用户增长——不论是加强高关联品类的交叉渗透，还是不同阶段的人群分层管理，用户生命周期运营都取得了显著成效。

宠物类目：高低两线策略用户分层助攻，拉新及唤醒沉睡老客

图22 宠物类目 运营用户生命周期前用户结构



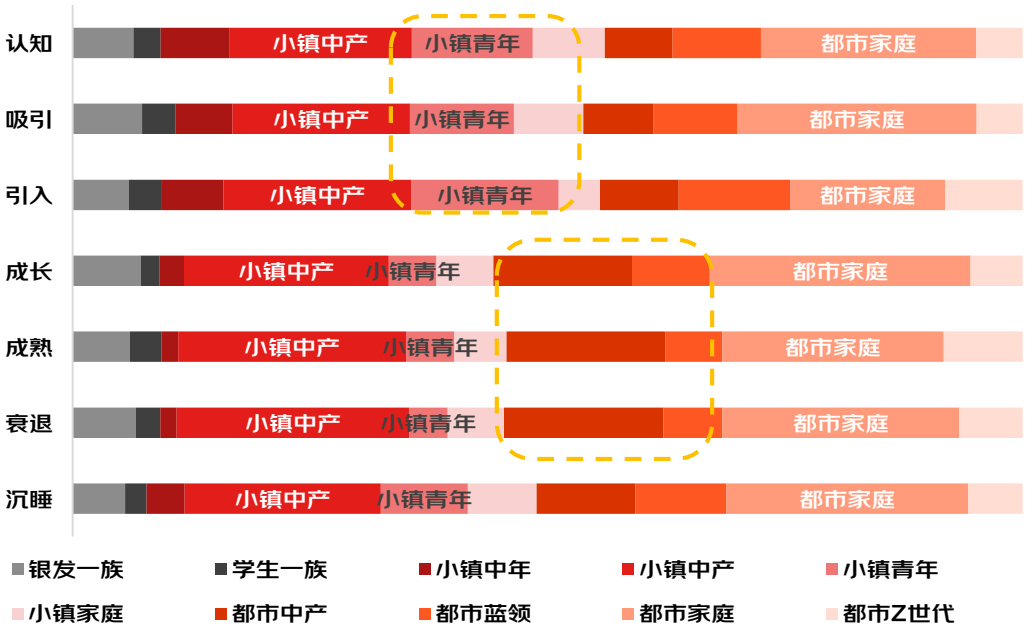
近些年，随着经济水平的提高，宠物行业越来越受重视，新型品类不断崛起，为新兴品牌发展提供了机遇。从此次疫情结果来看，宠物行业没有受到疫情的严重打击，相反可以观察到持续增长的趋势。

对于此类持续增长的类目，抓住整体市场新增用户，唤醒沉睡用户是品类

可持续发展的主要运营策略。

京东通过大数据对宠物品类的消费者结构进行分析，发现潜在及沉睡用户占比较高，用户生命周期呈“U型”结构。之后主要的运营方向则聚焦在如何将潜在客户引入，并唤醒沉睡客户，进而达到驱动该品类用户向成长及成熟方向转变的结果。

图23 宠物类目 生命周期策略人群分层



针对潜在客户，京东通过对品类全用户特征分析发现，小镇青年的潜客浓度较高，将这部分人群通过运营转化到引入期，更有利于达到拉新的目的；而针对沉睡期的客户，京东参考人群类别，识别出价值型用户进行运营，即与宠物

类目有交互的都市中产和都市蓝领人群，以此达到有效唤醒的目的。
依据以上两点，针对拉新及沉睡用户的唤醒进行定向策略设计，依据不同人群的行为偏好，匹配不同的沟通内容，以达到优化宠物品类用户人群的目标。

Tips: 除了策略人群，用户生命周期的自定义分析

用户生命周期除了可以通过对策略人群的定位，也可以通过自定义聚类来识别到更多元化的用户，以此优化品类的用户运营。如玩具/乐器类目，京东通过对“潮玩/动漫”潜在人群的发现和定位，精准识别并聚类到盲盒爱好者，模玩爱好者，周边爱好者三大定制人群。通过对此类潜在人群定向运营拉新，提高潜客转化率，并以此赋能到整个玩具/乐器一级大类目。

为了激活用户活跃率及购买转化率，针对拉新人群和唤醒人群分别触达了特定内容。拉新方面，针对利益点素材对吸引期用户有更高引力的特点，在短时间内用较大的优惠力度进行拉新

动作。唤醒方面，针对沉睡用户方面对品牌依赖性高的特质，通过品牌搭配直观利益点的方式，引导并刺激该类人群进入会场并购买。

图24 宠物类目 拉新和唤醒沟通素材

拉新人群
匹配沟通



唤醒老客
匹配沟通



从结果来看，经广告触达的人群生命周期转化率及正向跃迁率对比大盘，均呈现明显爆发性提升，从最终投放效果来看，购买转化率整体提升9.6倍，正向跃迁率提升8.8倍。原先呈

“U”型的用户结构中潜在和沉睡人群占比较大的情况得以改善，通过用户生命周期运营策略，用户结构逐渐集中到成长期呈“E”型，成长期人群的占比由11.8%成功提升至20.7%。

图25 针对拉新各人群转化率

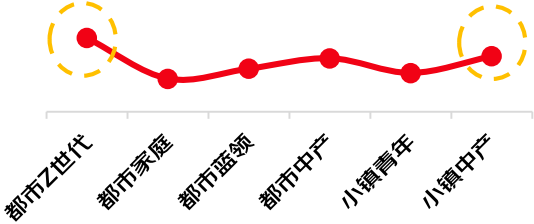
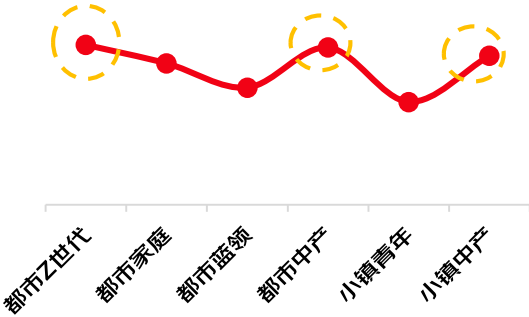


图26 针对唤醒各人群转化率

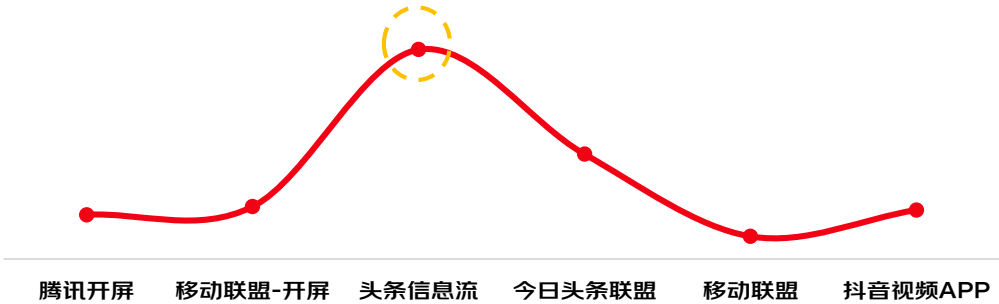


结合京东生命周期运营六步法，对宠物类目的用户生命周期阶段运营进行了回顾和分析，进一步优化了品类后续运营的方向和机会点。从人群运营结果发现：都市Z世代在拉新及唤醒上转化表现更突出。

细分拉新人群来看，除“都市Z世

代”转化突出外，下沉市场中“小镇中产”转化意愿强。从唤醒人群看，“都市中产”及“小镇中产”为高转化人群。如此，通过及时的效果数据反馈，不断迭代现有生命周期运营用户人群的组合及投放策略，对后续抓取品类核心运营价值人群奠定方向。

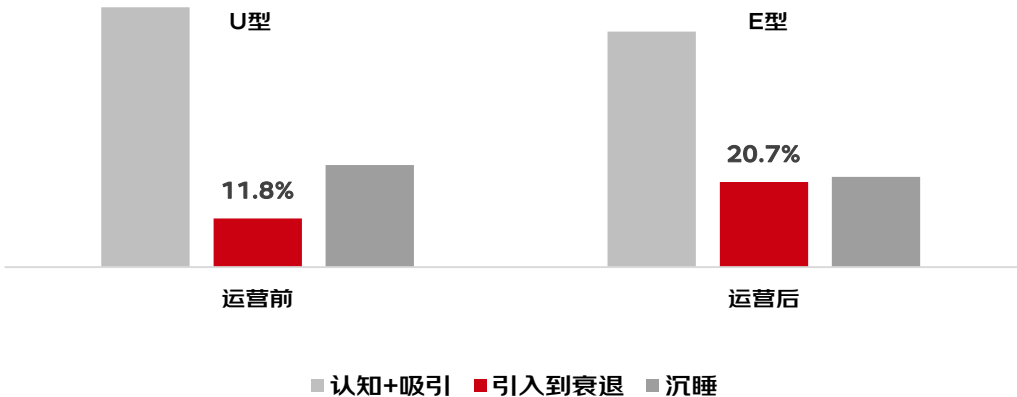
图27 各触点转化率



从触点行为来看，宠物品类用户在不同触点行为差异明显，头条-信息流>今日头条联盟>移动联盟-开屏>抖音视频APP>腾讯开屏>腾讯新闻、视

频-闪屏，其中头条-信息流触点转化率较突出，另外发现，针对宠物品类用户在头条系列触点整体转化率皆靠前，可为后续运营做触点选择参考。

图28 宠物类目 用户结构运营成果



此次运营后的复盘过程，京东对宠物类目的用户生命周期进行了回顾和分析，进一步优化了今后用户运营的方向和机会点，为后续制定合理有效的增长策略提供运用方向。用户运营结果发

现下沉市场中“小镇中产”的转化较为突出，老客召回中“都市”类人群的转化高，另外发现“都市z世代”转化率超19%，为宠物类高转化高活跃人群等等，这些反馈均为后续用户运营奠定了方向。

宠物类目专家评述



左玉洁，京东宠物采销部总经理

全球宠物市场的发展呈现明显的逆周期趋势，国内宠物市场也随着爱宠群体规模的上升而上升。得益于生命周期方法，京东宠物品类的运营不仅有效地聚焦品类新客，也制定了目标明确的沉睡唤醒策略。

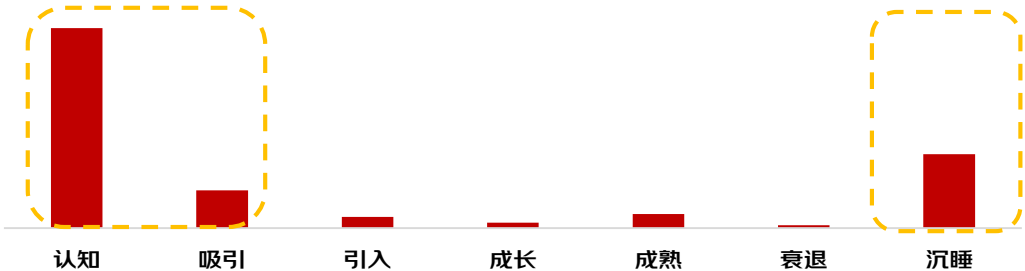
随着中国城市化进程加深、城市生活方式进一步普及，大量品类均有着新的结构性增长机会——生命周期方法对类似品类的重要性在于通过持续化地全周期用户运营，帮助品类实现“滚雪球”式的增长。

母婴类目：提高下沉用户的渗透，进一步优化用户生命周期运营

对母婴品类生命周期人群结构分析后发现，潜客用户占比较高达70%，用户结构呈“U型”。而母婴用户需求具有一定的自然产品生命周期，需求消失后会自然进入沉睡期，但引入后会成长

为品类和平台的高价值用户。
根据此特征，品类运营增长的关键人群就定位在认知期和吸引期的用户引入和复购成长。

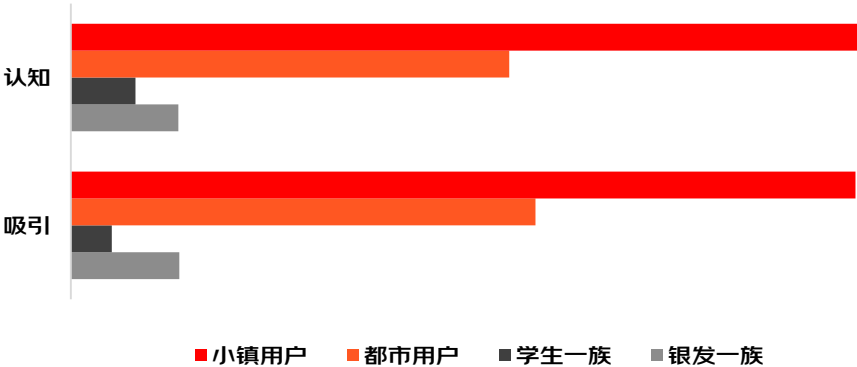
图29 母婴类目 运营用户生命周期前用户结构



再进一步挖掘数据，洞察到下沉人群的小镇用户在认知和吸引阶段渗透明显偏高，是增量的主要来源，最终决定针对小镇用户进行重点拉新运营。
下沉人群普遍追求性价比，运营方向可主要以直观优惠价格、较低门槛

利益点进行触达，如“新人专享0元试用”“新客满99-50”等，譬如小镇中产突出讲究品质保障，沟通方向可突出品质，其次才是性价比，如“大牌特惠”突出知名品牌名等。

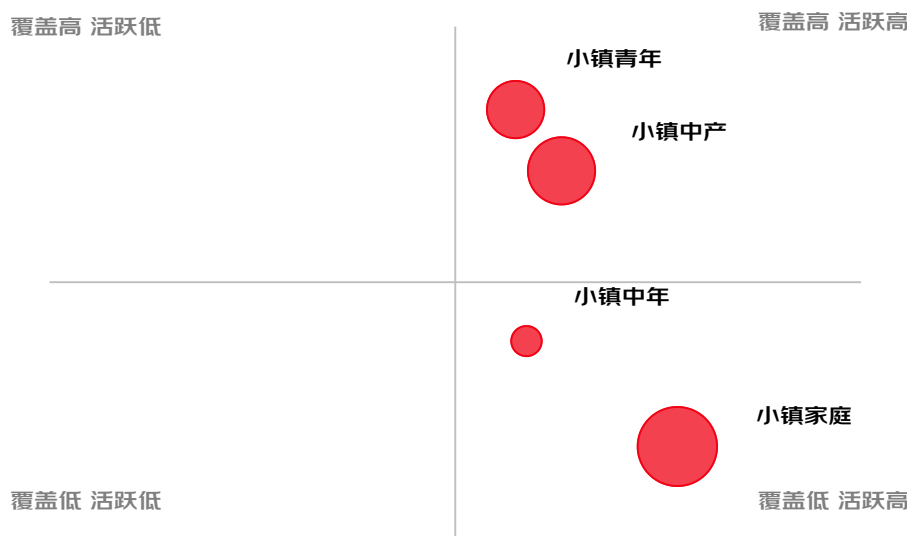
图30 母婴类目 按生命周期分层人群占比



此次母婴类目选择“小镇”人群用户进行精准运营，最终达到16%以上的人群正向跃迁率。从投放效果来看，“小

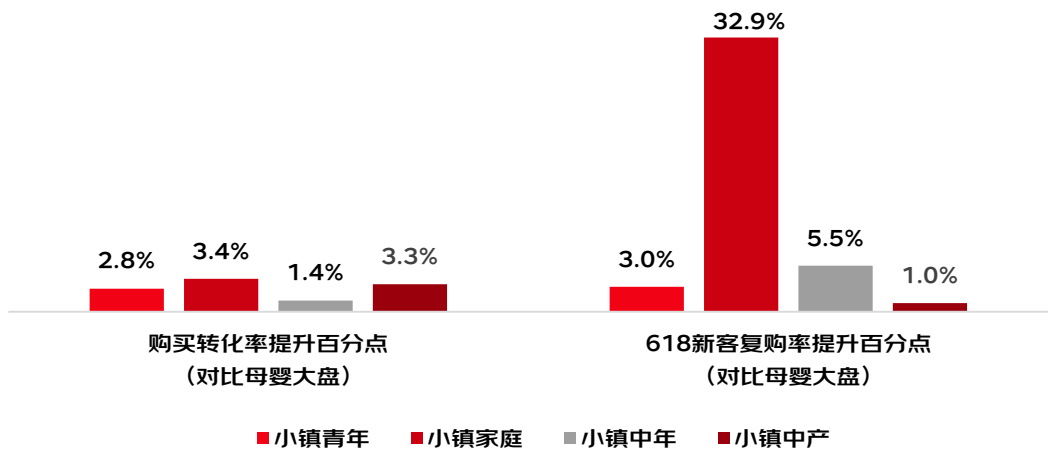
镇家庭”在6.18的复购率较高，可作为今后优化广告进一步触达的策略人群。

图31 各人群转化效率分布



基于前期对母婴品类洞察发现“认知期、吸引期、引入期小镇用户浓度大”，因此重点选择小镇用户进行品类拉新运营。进一步对小镇用户进行详细分类，分为“小镇青年、小镇家庭、小镇中产、小镇中年等四大类小镇人群精细投放及测试，通过数据发现“小镇家庭”高转化意向高，后续可进一步探索该部分人群运营策略。

图32 母婴类目下沉用户优化成果



针对已引入的用户，运营重点在于如何与用户建立良好的信任关系，培养用户购物习惯成长为成熟用户。京东母婴通过“品质溯源”让用户看得见商品放心品质，通过“陪伴计划”长期关怀用户。基于数坊平台的智能策略中心，利用“周期复购”算法模型节奏化触达用户，持续性常态运营用户，形成了从引入到成长到成熟的正向阶梯分布的良性用户结构，母婴品类也成为了成熟期用户占比最优的品类。

图33 母婴“品质溯源”及“陪伴计划”示意图



此次通过用户生命周期对各品类的用户优化运营，进一步验证了京东“数字化用户运营”的能力，不仅能够高效的触达人群提高正向跃迁率，且提高了购买转化率和复购率，持续性的常态运营实现了业务的高质量增长。

母婴类目专家评述



江龙武，母婴采销部总经理

京东对母婴下沉市场的重视是京东整体在零售、物流、数科全方位体系性下沉的缩影。更好地服务下线城市用户、更高效地运营下线城市用户资产，是我们新的增长动力。

用户生命周期从方法论到全面运营落地，依托京东平台庞大的用户基数以及大数据的技术优势，深入洞察用户、高效提升下线用户渗透，对母婴品类和品牌的整体增长发挥着极为重要的作用。

有过去一年实践的珠玉在前，我们期待与品牌方合作伙伴一起，进一步为母婴用户提供全周期、全场景的服务。

品牌用户生命周期 运营与实践

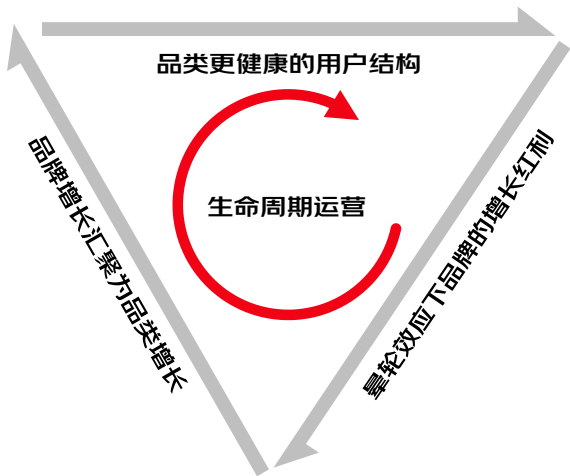


用户生命周期从品类到品牌的落地

你是否发现，上文的品类用户生命周期运营案例反映了理想的品类生命周期优化步骤：首先应当铸就健康的品类人群结构，即“高潜涌入，成长迅速，成熟稳定，流失可控”；其次应当实现目标策略人群的可持续运营，即对目标人群“不只集中投放，同时塑造心智”；最后应当促成子品类之间的协同效应，

即“做好品类分工，共同促成用户留存”。在这个理想之下，品类生命周期的优化将无可避免地和品类中的品牌产生共振——品类优化在微观层面由品牌优化构成，而品牌优化也受益于品类整体用户结构的良性发展，这既是“聚沙成塔”，也是“水深鱼聚”。

图34 品类和品牌之间用户资产优化互动图



品牌如何落地用户生命周期运营，如何兑现品类用户结构优化后的用户增长红利？这是生命周期留给品牌的增长命题。为此，京东与各品类中有代表性的品牌们携手进行了共创实践，力图打造更适用于品牌的用户生命周期方法论。

在品牌方法论打造过程中，品牌原生的运营优势被充分整合——在品牌视角下，每一款产品的定位及目标用户更为明晰，品牌方的这部分输入被有效地运用在京东用户大数据和品牌运营的配合中，更加精准地助力后续的用

户沟通。

相较于品类运营，品牌用户生命周期运营还需探讨以下三个关键点。

首先，人群维度：品牌运营的打法更为精细，如何在运营策略及工具的设计中兼顾标准化和定制化的人群圈选？

其次，用户触点偏好：如何结合品牌消费者的触点偏好进行投放触点优化？

最后，用户沟通偏好：在生命周期优化的过程中，如何结合品牌调性和产品特点设计有效的内容与用户进行沟通？

雀巢：
解密品牌用户生命周期，策略运营改善用户结构

基于以上三个关键点，京东和雀巢展开了品牌层面生命周期运营的合作。

以雀巢所在的品类之一，即溶咖啡为例，疫情期间现制咖啡消费场景受限，品类消费向线上即溶咖啡迁移，2020Q1品类全渠道销售额同比增长8%，2020Q2环比增长11%。尼尔森也因此将其定义为疫情后持续增长的“持续上升型”品类。

在品类持续上升的大趋势下，京东

对咖啡类目下的用户结构进行了分析，结果显示京东咖啡类目用户生命周期分布为U型结构，其中雀巢咖啡用户结构亦为U型且两极化更加突出，即潜力用户和流失用户均占比过高、整体用户结构失衡。

京东借此积极与雀巢咖啡进行合作，希望通过运营用户生命周期、洞察用户行为，帮助雀巢咖啡加深用户粘性，改善雀巢咖啡的用户结构。

用户分层定义

精细化分层	分层定义
认知期	近30天产生认知但从未购买过雀巢咖啡的京东用户（雀巢咖啡口味控人群）
吸引期	近30天产生搜索/加购等吸引期行为但从未购买过雀巢咖啡
引入期	首次购买雀巢咖啡品发生在距今180天内，且至今只购买过一次
成长期	距今180天购买雀巢咖啡次数<4单，且距今 180天 购买雀巢咖啡次数>=距今 80-360天购买雀巢咖啡次数
成熟期	距今180天购买雀巢咖啡次数>=4单
衰退期	距今180天购买雀巢咖啡次数< 4单，且距今180天购买雀巢咖啡次数<距今 180-360天购买雀巢咖啡次数
流失期	最后一次购买雀巢咖啡发生在180天之前（历史购买起点2018年4月1日）
雀巢咖啡品类特征界定成熟购买次数>=4单，留存周期定义180天	

雀巢咖啡品牌优化的第一步是进行生命周期分层的定制化——京东结合雀巢咖啡实际情况，判定雀巢咖啡成熟期用户的购买次数和留存周期；结合品牌特点，在全量低潜用户中更加精准地定义低潜用户，最终输出专门为雀巢咖啡品牌定制的用户生命周期阶段定义（如上表）。

如上所述，雀巢咖啡整体潜在用户、流失用户占比较高；同时在活跃用户中，引入期用户占比最高，这意味着大部分雀巢咖啡的引入、成长用户未达成熟便直接进入了流失期。

在当前用户结构下，我们制定了本次运营的两大重点：精准拉新和促进老客成长。

精准投放策略人群，高效触达重点目标用户

为了实现精准拉新和促进老客成长，京东在运营中进行了如下两方面操作——

针对潜在用户，首先，京东在丰富的低潜人群中，结合咖啡类目层面运营人群的成功经验和用户在速溶咖啡需求场景上的差异，通过京东数坊聚类对人群标签进行科学分型，将全部雀巢咖啡低潜用户进一步分为口味控人群/学习考试人群/工作忙碌人群/健身人群/品类新客剩余人群，并将最终目标人群聚焦在口味控人群。通过观察这部分人群在不同年龄段的浓度，最终将目标人群

定位在18-35岁的人群。其次，该类用户是速溶咖啡的轻度消费者，注重速溶咖啡的口感与味道而非功能性。在他们身上同时还存在“热爱美食”的标签——对于他们而言，可能存在咖啡+美食的交叉场景。鉴于这个特点，京东建议围绕“好喝”主题进行沟通，配合花式咖啡，从而推动潜客拉新策略。

针对已购老客，我们的运营目标为促进占比比较高的引入期和成长期用户留存，故此次投放资源侧重了这两个阶段的用户。在投放素材设计上围绕产品和折扣和此类老客进行重点沟通。

图35 经过三轮测试投放迭代优化最终确定的素材创意



低潜人群素材的点击率



其他周期人群素材的点击率

确定了目标人群和沟通重点后，雀巢咖啡的品牌生命周期运营正式开始。

在供给层面，本次雀巢咖啡用户生命周期运营主要通过广告、沟通内容、优惠券三种方式触达目标用户。

在媒介渠道层面，本次运营横跨站外头条、抖音、微信文中文、京X有道ADX等渠道。

在运营策略层面，以店铺发布内容（图文、直播），结合发送优惠券为主。

与此同时，为了验证用户生命周期的运营效果，京东设置了对照组实验，即将雀巢咖啡的分层策略人群随机分为两组，每层人群中，80%的用户进行触达作为测试组，剩下20%的人群不做任何触达作为对照组。

测试结论明显，沉淀输出有效运营策略

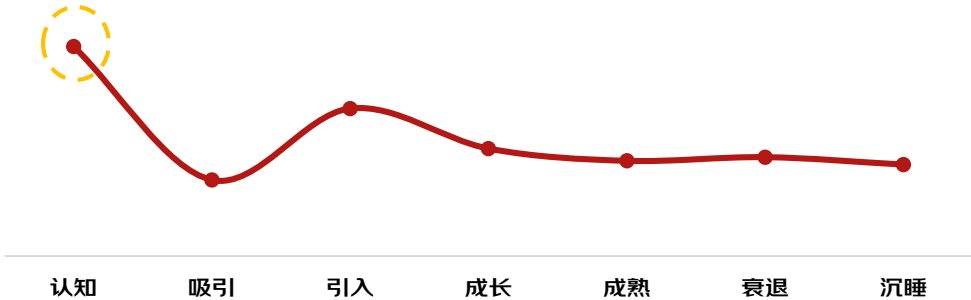
我们可以看到，在分层人群点击率方面，此次针对低潜人群精准投放的场景化素材达到了很好的效果——针对口味控人群，我们定制了“零食小点，咖啡作伴”的场景化素材，并在此之上叠加了

优惠信息，其点击率在此类人群抬升显著，且明显高于其他阶段人群，也高于春节期间平均的拉新人群点击率（+42%）。

口味控人群识别及沟通策略因此可证明有效，后续对潜客的沟通可继续强调“场景”和“优惠”，并扩展至全体拉新人群。

而针对已购用户，除引入期用户以外，其他阶段用户表现差异不大，后续可参考引入期策略对各阶段人群定制沟通内容。

图36 各周期人群点击率



在整体运营策略方面，本次运营也为后续品牌运营带来了有效的启发——从触点行为看，雀巢咖啡用户在不同触点的表现和品类差异明显，品牌精细化运营因此能获得的回报也更多；从运营策略看，领券用户转化率极高，优惠券仍需作为重点运营手段。针对引入期和成长期用户，内容投放转化率优于广告投放，后续可对其进行更多

内容营销渗透，加强用户对品牌及产品的了解，进一步转化为成熟期用户。相对于内容营销，广告投放更适合高潜、成熟、衰退、流失期用户，可进行常态运营。从投放渠道看，转化率最佳渠道排序如下：微信文中文> 爱奇艺> 移动站点，其中微信文中文转化率最为明显，可作为后续投放渠道选取的参考。

图37 各触点转化率



通过对比测试组和对照组运营结果，我们看到：测试组生命周期各阶段人群转化率均实现爆发性增长，增幅普遍在200%-600%之间，其中，认知期的转化率提升最为明显，为618%，而成长期和吸引期的转化提升也较为突出，分别

为537%和426%。转化率的提升意味着在同样规模的人群触达下，实现了更好的销售增长。因此对比日常运营活动，认知、成长及成熟期人群的投放ROI提升超430%。

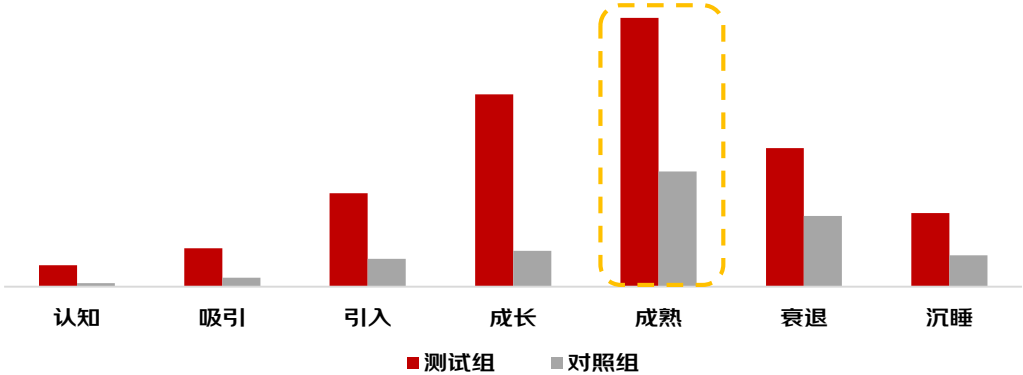
同时，由于精准圈选目标人群，成熟期用户的运营效率也有所提升——本次运营中，成熟期用户的转化率超过50%，超过对照组两倍以上。

运营后雀巢咖啡用户各阶段用户提

升明显，结构整体趋向健康分布。

实践充分体现了生命周期运营和品牌的适配性以及帮助品牌优化用户结构、提升销售表现的潜力。

图38 触达转化率（测试组）对比 未触达转化率（对照组）



生命周期方法在雀巢咖啡试点中做出了三点主要细化——

首先，用户生命周期阶段定义需可调，保证识别出的用户阶段有品牌购物行为的区分度；其次，对用户进行分类，分人群制定不同策略；最后，根据用户生命周期结构整体输出策略。

基于品牌试点带来的启发，京东在以下三方面进一步将品牌生命周期运营落实：

首先，开放生命周期产品模型至品牌版数坊应用，支持品牌结合实际情况调整模型参数；

再次，用户生命周期阶段标签化，支持品牌推送至投放渠道进行实时营销；

最后，根据用户生命周期分布建立可视化工具，支持品牌随时洞察生命周期人群资产变化和流转情况，及时调整运营策略。

雀巢 品牌专家评述



王雷Rebecca，雀巢（中国）大中华区电商副总裁

2020年，雀巢和京东超市达成消费者运营的战略合作以来，京东提供的用户全生命周期的运营理念为我们带来了不一样的消费者运营视角。

我们通过用户全生命周期运营，雀巢可以将用户运营从某个时间点的个性化沟通，加入了和品类互动的不同阶段的生命周期的时间维度，达到了更立体和更深度的个性化沟通，并通过实际的测试和验证，既有效获取了增量，也稳定了存量。

最终我们和京东合作将整个方法论嵌入到京东数坊平台，形成了消费者运营的核心方法。

我们相信这不仅对雀巢，对整个快消行业都有着高度的借鉴意义。

宝洁：
挖掘用户价值，全域持续触达

在个护类目，京东和宝洁也同时开展了生命周期的试点。以洗发水品类为例，疫情期间的销售受到线下小型门店关店的影响，Q1同比销售额下降6%。但短时供给能力的变化并没有影响洗发水品类需求的基本面——疫情平稳后线下供应回稳，洗发水2020Q2环比销售额随即增长16%。尼尔森也因此将其定义为“迅速恢复型”品类。

宝洁在过往的京东平台销售中沉淀了数千万量级的用户资产，为了进一步优化用户结构，双方围绕用户生命周期运营展开了多轮运营。

生命周期方法论首次应用是在2020年1月的年货节运营——针对宝洁洗护发品牌，宝洁通过站内外不同触点持续运营全周期人群，实现跨品类高效渗透拉新，引入用户持续成长，流失用户有效召回，最终实现整体用户正向

跃迁、健康增长。

在年货节期间，借助京东实时营销工具，宝洁针对不同生命周期用户精准推送定向福袋。我们发现，此类定向福袋对拉新、衰退及流失用户转化效果良好。

作为结果，年货节宝洁洗护发生命周期运营人群中，整体正向跃迁6万余人，并帮助洗护发类目跃迁16万余人，测试组跃迁率优于大盘18倍。

其次，以年货节运营的成功经验为基础，宝洁在3月女神节期间将用户生命周期运营进一步和产品特点、用户场景结合，增加了场景化运营，其中无“油”无虑场景表现突出，在3.6~3.8日推荐场景助力后，相比3.3-3.5日，场景CTR提升2倍，场景CVR提升9倍，UV价值提升8倍。

宝洁3月女神节线上运营场景举例

No.	场景	具体内容
1	焕“发”光彩	自信蓬发
2	美发手册	抗老“发”则
3	无“油”无虑	无“油”无虑

宝洁洗护发的女神节对比年货节生命周期运营，正向跃迁达11万余人，带来新用户2万余人，留存用户7万余人。GMV提升3.5倍，订单量提升3.8倍。同时，为个人护理洗护发品类贡献23%的

正向迁移用户。

其中，高潜人群正向跃迁率为2.5%，衰退人群的正向跃迁率高达4%，宝洁生命周期衰退期用户为个护洗护发品类贡献10%的正向迁移用户。

女神节3月1-10日

VS.

年货节1月8-20日

GMV
3.5倍

订单量
3.8倍

用户
3.6倍

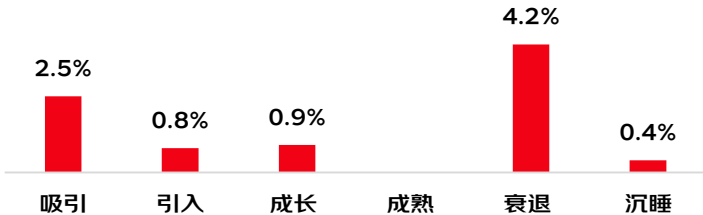


图39 宝洁洗护发 女神节正向跃迁率提升%

基于连续的大促成功运营经验，京东与宝洁制定了后续合作运营计划，继续基于京东为品牌主提供的数据工具迭代调整后续触达策略、人群运营策略等。

宝洁除了利用高效投放工具持续触达目标人群，同时不断尝试各种创新手

段，如多单有礼、家庭号等，并进一步基于多品牌多品类融合的“宝洁京东自营官方旗舰店”打造常态化用户运营阵地，借此打通宝洁私域用户资产，提升跨品类跨品牌用户流转，实现宝洁大盘用户正向跃迁健康持续增长。

全域营销，打通全域用户资产，建立全域用户档案

为了更好地应对全渠道发展融合的趋势，在管理好京东站内用户资产的基础上，京东与宝洁通过全渠道营销进行全域拉新，力图完善用户档案，进一步推动品牌增长。

全域营销中的全渠道，既指全部有效的媒介投放渠道，也指全部有效的销售渠道——在大促期间，如何集中地向

目标人群曝光，让用户想得起（mental availability）；与此同时，如何布局全渠道，让用户买得到（physical availability）。

在京东全域营销实践中，宝洁以宝洁超级品牌日为例，向行业提供了一种全域营销的最佳实践——

图40 宝洁全域触达部分素材



运营中，宝洁从娱乐营销、渠道联动、新客获取三方面创新突破，实现全渠道联动式拉新：

娱乐营销方面，基于对目标受众的洞察深耕，宝洁选择与三位乘风破浪的姐姐合作，以产品为沟通介质、共情为

链接纽带，从品牌态度出发直击受众圈层，通过明星定制化视频、互动H5、直播等内容，配合社媒矩阵传播、由内而外的契合度加深了彼此的关联与用户的黏性，活动仅社媒渠道传播阅读量就突破了7亿次。

渠道联动方面，借助京东优质渠道资源与物竞天择等全渠道生态模式，从主站到线下、从B2C电商到B2B2C的小店经济，以及到家&到店O2O业务合作，宝洁将超品日娱乐营销玩法全面落地，构建到家小时达场景、线下快闪场景、小店用券场景，在多端实现品牌价值的统一传递、实现全域营销共振与销售突破，满足消费者随时、随地、随心的购物需求。宝洁超级品牌日当日成交金额分别是618和双11的1.37倍和1.32倍。

新客获取方面，宝洁与京东共同布局全域用户触点，以丰富的内容维度、触达手段，配合京东各业态用户拉新能力，实现全渠道会员招募与新客获取。营销活动期间，宝洁线下用户入会占比当日入会总用户数峰值高达30%，品牌整体新客占比超60%。与新通路渠道专项合作中，四线到六线城市用户订单量更是占比高达77%。

宝洁 品牌专家评述



欧阳雪君，宝洁大中华区全域零售事业群销售副总裁

宝洁集团成立183年以来，我们始终关注长远发展，也在不断探索未来消费品零售发展的新机遇。宝洁认为，在后疫情时代下，我们更需要通过用户生命周期分析和全域用户运营，深入理解用户、服务用户，从而挖掘出零售行业新的生意增长点：

- 1、通过京东用户生命周期分析，理解用户结构，找到运营机会点，借力全渠道的营销，对消费者进行全域的触达，精准进行圈层的突破和转化。
- 2、全渠道理解和匹配消费者的行为，将全域的用户资产数字化，并进行持续运营，提升用户的体验和价值。
- 3、在全渠道要进行整个供应链的协同，减少不必要的环节，提升协同的效应，创造“短链/智慧/绿色/共生”的供应链体系。

我们相信，只有从用户角度出发，不断加深品牌对用户的理解、增进与用户的连接、更好地服务用户，才能够创造更大的价值！

05

品牌用户增长 方法论迭代-GOAL



用户运营再出发——新目标、新方法

品牌生命周期的运营实践除了将生命周期理论在品牌运营中落地，也为行业带来了新的思考火花——

基于品牌特性找到目标人群仍然知易行难——过于定制的人群使得运营经验难以累积复用；

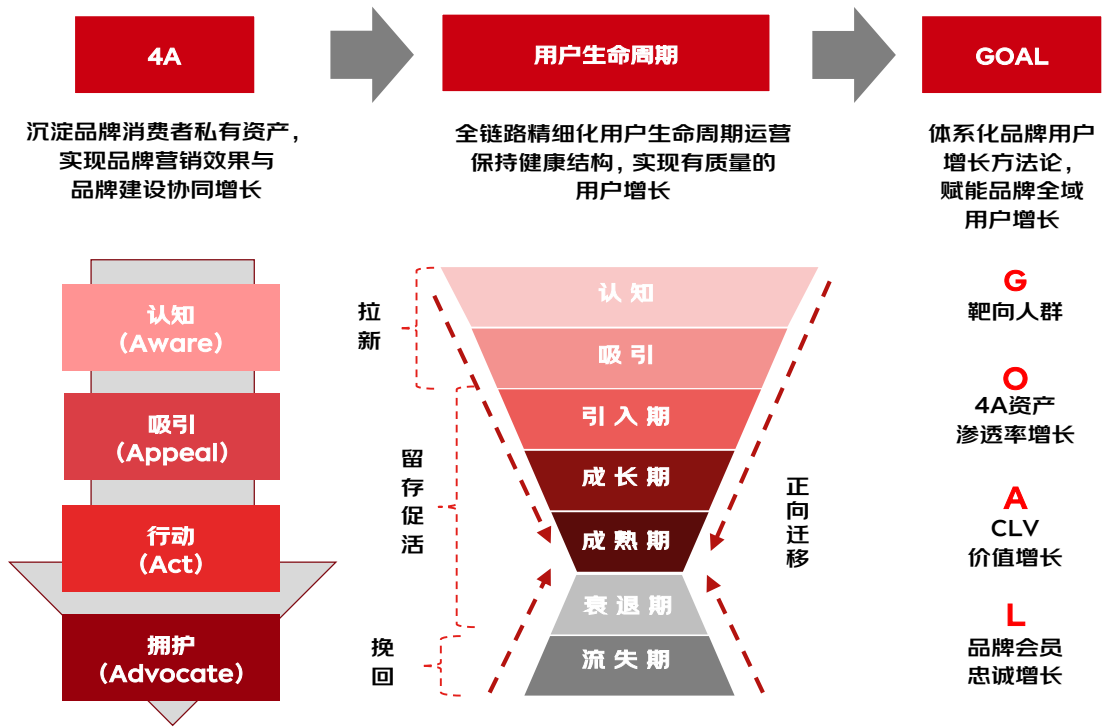
生命周期理论中，一个用户的当前价值并不等于其未来的价值，品牌用户投放时需考虑如何有效预判用户的全生命周期价值；

品牌私域流量数据如何更高效地

和京东数据打通，更准确地识别用户品牌生命周期阶段，从而打造用户对品牌整体的忠诚度？

人群细化、预测潜力、打通私域——面对品牌进一步增长的三个新目标，京东利用自身数据优势和平台资源，从4A开始沉淀用户资产，而后融入用户生命周期进行精细化运营，在此之上又进一步迭代打造了全新的品牌用户运营体系——GOAL。

图41 京东用户增长模型的创新发展



GOAL——品牌用户增长方法论

GOAL品牌用户增长方法论的创新点及价值在于：首先，以十大靶向人群为起点，对品牌消费者资产进行量化、链路化运营的同时，有效提升消费者渗透率；其次，创新性地引入CLV模型，为品牌提供统一的、有针对性的洞察和操

作建议，直观易用、易落地，从而更精确地拉动用户价值增长。最后，GOAL的数据源不仅限于京东主站，它既是体系化帮助品牌方增长用户的方法论，也是推动品牌高效全域运营的有效工具。

图42 GOAL - 品牌用户增长方法论



GOAL的核心目的是指导和帮助品牌在京东平台更高效地实现用户增长目标。整个方法论分为4个步骤：

Targeting Group - 根据京东数亿实名用户的行为数据和画像标签等进一步做聚类分析形成十大靶向人群，如都市家庭，银发一族等。品牌主可以在十大人群的基础上，分别检查品牌渗透率、健康度和资产趋势，从而明确品牌的靶群目标；

Osmosis - 渗透率增长指品牌渗透率总量的提升和转化率的提升，即从数量和质量出发，衡量消费者运营的健

康度。在此部分，品牌可结合数坊应用进行多触点布局，针对靶向人群在公私域高效提升渗透率和ARPU，扩大品牌4A用户资产；

Advancing - 在品牌用户中瞄准目标靶向人群，结合京东的数据算法能力，识别用户终身价值，并通过持续运营对其加以提升；

Loyalty - 致力于提升用户对品牌的忠诚度，搭建由高价值用户构成的私域品牌会员池。整合用户运营的工具和资源，生成适合不同品牌高价值用户运营的场景化解决方案。

图43 GOAL-具体四步骤



GOAL通过体系化地用户运营，精准确定目标人群并高效渗透，进而提升目标人群转化率、加速用户价值增长，最终建立起企业与消费者之间良好关系。

相应地，品牌可通过由忠诚用户带来的更高价值及由口碑提升带来的用户增长，实现降低品牌用户运营成本、增加用户价值产出的良性闭环。

商业化落地进展 与后续规划



GOAL后续迭代优化与赋能计划

围绕「以人群为中心」理念的品牌用户增长，对于平台和品牌而言都是新课题，未来，京东会继续秉持开放合作的原则，构建以“GOAL品牌用户增长方法论”为基础的生态体系，协助品牌企业快速掌握方法，实现业务的高质量增长。同时京东也会大力投入资源，按照循序渐进的原则，与品牌商深入合作，

为方法论的落地夯实基础。目前海飞丝、清扬、欧莱雅、SK-II、芝华仕、Swisse、兰蔻、OLAY、卡西欧、海信电视、微软、OPPO、好奇、伊利、泸州老窖等15个品牌已经参与测试，验证GOAL方法论，后续将进一步对方法论进行完善和落实，形成指标化体系，在数坊平台上产品化，帮助品牌赋能。

GOAL后续开展阶段

项目阶段	重点工作
第一阶段	推出GOAL品牌用户增长方法论，制定品牌准入标准及流程
第二阶段	邀请品牌方进行共建，参与GOAL方法论模型指标验证
第三阶段	进一步对方法论进行完善和落实，把GOAL方法论形成指标化体系，在数坊产品上实现产品化
第四阶段	将GOAL的能力开放给品牌方，全面赋能平台和品牌方实现用户的精细化运营



后记与总结

后记与总结

本报告旨在帮助读者通过京东与品类/品牌合作的实际案例，更加形象化地了解京东用户生命周期运营的步骤和效果，帮助企业识别品类格局，并制定落地的增长的策略。用户生命周期模型通过一年的落地执行，不断地总结经验并不断地迭代与升级，实现了多维度、多元化地用户精细化运营，帮助企业解决当前用户数字化运营的痛点，实现了用户增长。

用户生命周期的运营不仅仅是用户资产有效管理的抓手，更是企业运营思维转变的体现。在流量见顶的市场，扩大用户资产并通过精准运营各个周期的

人群来提升转化率，才能极大化地帮助企业实现可持续增长。在疫情影响下进一步融合的全渠道，对企业来说不仅是挑战，更多的是机遇。通过全渠道的布局来增加企业的抗压性，才能更好地应对任何未知的市场变化。同时，企业也需要不断地完善渠道结构，根据不同渠道的特点为消费者提供更多、更全面的购物场景，实现营销效果的最大化，建立与销售者更有黏性的关系。

未来，用户生命周期模型将解决更多企业用户运营的痛点，助力快消品企业持续制定更多维度、更多元化的增长策略，与企业共同进步和发展。

作者及致谢



指导委员会：

姓名	职位
冯轶	京东集团副总裁、京东零售集团大商超全渠道事业群总裁
颜伟鹏	京东集团副总裁、京东零售集团商业提升部总裁
刘利振	京东零售集团消费品事业部总经理
苏里	京东零售集团用户增长与运营部总经理
Justin Sargent	尼尔森中国区总裁
杨英	尼尔森中国副总裁
丁钉	尼尔森中国副总裁

业务指导方：

姓名	公司	职位
王凤	大商超全渠道事业群	营销运营部总经理
李捷	商业提升事业部	广告销售运营部负责人
王丛	商业提升事业部	广告销售运营部大商超组负责人
冯彦	商业提升事业部	广告销售运营部数据营销服务组负责人
蒋瑞琪	用户增长与运营部	用户洞察与算法部负责人
赵含玥	用户增长与运营部	生态用户部负责人
江龙武	消费品事业部	母婴采销部总经理
杨辉	消费品事业部	清洁纸品部总经理
左玉洁	消费品事业部	宠物采销部总经理
李印伦	消费品事业部	营销运营部总经理
郭丽娜	消费品事业部	营销运营部用户运营组负责人
王飞	消费品事业部	清洁纸品部营销运营组负责人

编写团队：

姓名	公司	职位
陈学攀	京东零售-消费品事业部	资深用户运营专家
汪佳仪	京东零售-用户增长与运营部	资深增长策略专家
黄丽芳	京东零售-消费品事业部	用户运营专家
殷志鹏	京东零售-大商超全渠道事业群	用户运营专家
张小陈	京东零售-大商超全渠道事业群	用户运营专家
刘鹏	京东零售-商业提升事业部	广告运营专家
郑慧霞	京东零售-用户增长与运营部	用户运营专家
李冰	尼尔森电商团队	京东业务负责人，副总监
安娜	尼尔森高级分析团队	经理
解焱	尼尔森高级分析团队	高级分析员
徐骆宁	尼尔森电商团队	高级分析员
路乔宇	尼尔森电商团队	分析员

特别鸣谢：

感谢京东零售用户增长与运营部团队为本报告提供的数据支持

特别感谢京东及尼尔森行业专家为本报告提供的建议和帮助

特别感谢快消品领先企业负责人为本报告提供的案例支持

特别感谢京东零售广告代理商深圳印橙网络科技有限公司团队为本报告提供的支持

附录



1. 品类研究范围

食品饮料	母婴	个护化妆	酒类	宠物生活
液体奶	婴儿奶粉	香皂/浴液	白兰地酒	宠物食品
干脆小食	婴儿食品	牙膏	伏特加	
有汽饮品&运动饮	婴儿尿布	卫生用品	威士忌酒	
麦类食品	奶瓶	洗发水	啤酒	
即溶咖啡	奶嘴	护发素	葡萄酒	
饼干	湿纸巾/婴儿湿抹布	面巾纸		
酸奶/酸味奶	吸奶器	卫生纸		
少儿/成人奶粉		家居清洁剂		
巧克力		洗衣剂		
口香糖		洗洁精		
果汁		牙刷		
包装米		染发剂		
包装水		漱口水		
酱油/耗油		刀架+刀片		
小包装食用油		电驱蚊剂+杀虫剂		
即食面				
坚果				
维生素				

品类名称	品类定义
液体奶	液态(状)的牛奶，包括纯牛奶和含有其他添加成分的牛奶饮料，含有少量固体颗粒果肉/仁的牛奶及牛奶饮料（主要成分为牛奶）。
干脆小食	经膨化及加工而成的土豆类/玉蜀黍/大米类及淀粉质类的小食。
有汽饮品&运动饮	不含酒精，即饮。在制造过程中用压力注入二氧化碳，使其能产生气体或起泡的饮品，不包括含汽的包装水、咖啡、果汁、即饮茶、乳酸菌饮料等饮品。
麦类食品	麦类食品是指通常在早餐时食用或所有热食的麦类食品（例如小麦、裸麦、大麦）。包括的营养谷物早餐是指由天然谷物经挤压加工等工艺制作而成的谷物脆片。
即溶咖啡	即溶咖啡是以开水冲调,不需要经过煮或利用特定工具便可立即饮用（没有咖啡渣），包括三合一（内有咖啡，奶或糖）咖啡。
饼干	饼干是一种将未经发酵的小麦/面粉烘干的松脆食物，不同于一般松软构造的蛋糕。
酸奶/酸味奶	以鲜乳、奶粉或其他乳制品为原料，加入水、糖液，乳酸菌或其他酸性添加剂（如：酸度调节剂）且保质期为一个星期以上的产品。
少儿/成人奶粉	由新鲜牛奶经脱水提炼及杀菌处理而成奶粉，强调含均衡及丰富营养(蛋白质、碳水化合物、脂肪及维他命等)，供普通成人或针对特殊人群：如孕妇，授乳母亲，青少年，中老年等饮用的产品。
巧克力	指主要由可可粉、可可脂、牛奶、糖等原料制成的产品。
口香糖	包含香口胶：可以令口气清新的香口胶或香口珠；泡泡糖：可以用于吹泡泡的。棒棒糖：一种圆球型，连接在一支棒上的糖果，以手拿着小棒进食，糖果的内部可以由其他的食品填充，例如：泡泡糖、巧克力等。
果汁	指含有水果（水果原汁/水果原浆/水果浓缩汁/水果本身/水果果肉）或者含有蔬菜，并不含碳酸物质（无汽）也可能含碳酸成分（即含汽）的饮料。
包装米	指由天然稻谷经过去谷壳等加工而成，用于日常烹饪的包装米。
包装水	一般为无色，密封于包装容器中，无需其它器械辅助（如饮水器）可直接饮用的水。产品采用一次性使用的外包装不再回收。但产品不含任何碳酸成分（即不含汽）产品也可能含碳酸成分（即含汽）。
酱油/耗油	用于每日烹饪的调味汁/酱油，产品描述有：豆酱（美极）、蚝油、酱汁、鲜味汁、鼓油、鲜露，酱油。
小包装食用油	包装煮食油。
即食面	经过一段短时间（几分钟）的准备就可以立即食用的面条。这类产品既可以是煮，也可以是加入滚水（浸泡）。该产品与包好的调味料一起包装入袋内或杯/碗内。
坚果	炒货食品及坚果制品：以果蔬籽、果仁、坚果等为主要原料，添加或不添加辅料，经炒制、烘烤（包括蒸煮后烘炒）、油炸、水煮、蒸煮、高温灭菌或其他加工工艺制成的包装食品，作为零食食用。
婴儿奶粉	给予婴儿饮用的母乳代替品，粉状奶品。
婴儿食品	婴儿谷麦类食品是供给婴儿(4个月以上)作为哺乳以外的辅助食品，亦可以作为初转固体食物的选择。
婴儿尿布	任何由软布和纸制成的用于替代水洗尿布的婴儿尿片。（用一次即弃的）。

品类名称	品类定义
香皂/浴液	指那些清洁身体或手时用的物料，而这种物料是含有油质或碱性的。
牙膏	任何与牙刷连用的用于清洁天生牙齿的物制剂。
卫生用品	妇女月经周期使用的卫生保护用品。
洗发水	是指一些用于清洁头发的物料，这些物料是混合水份一起使用的。
护发素	所有在洗发水清洁头发之后用于护理头发的产品，主要功能是使头发回复生机，易于梳理，柔顺及有光泽，包括用完后清洗干净和直接保留在头发上的两大类。
面巾纸	是指一种用于鼻子、卸装等用途的柔软及具吸水力的纸张，用完即弃的，通常来说，它们是用硬纸盒来包装及一张张分开的。袋装纸巾一般用便携式塑料纸包装，方便户外使用。
卫生纸	是指于厕所使用的卫生软薄纸张。通常来说，所售卖的卫生纸既可以是卷装的，也可以是扁形方袋装。
家居清洁剂	家用清洁产品包括所有设计在家里清洁一间或多间房屋以及坚硬表面的产品。该产品是用来清洁家中任何地方(例如: 多功能喷雾清洁剂)，特殊地方(如: 浴室和厨房)或特殊表面(如: 玻璃或地板)的产品。产品可以是即用型(液体或粉末状)，或是浓缩型，要加水使用的。产品可以包括或标有"消毒剂"字样。
洗衣剂	主要用于洗涤衣物用途的粉状，液状，膏状或块状的清洁剂。
洗洁精	所有设计用洗碗碟时、蔬菜、瓜果时所用的清洁剂。
牙刷	是指一些特别设计用来清洁牙齿的毛刷。
湿纸巾/婴儿湿抹布	是一些用来清洁面部或手部或身体的一般用完即弃抹布。除了清洁作用外，有些可同时带给用者清新、凉快的感觉。婴儿湿抹布是一些专为婴儿而设的湿抹布。湿抹布通常是由纤维或纸巾造成及用完即弃，供婴儿清洁皮肤。
漱口水	是一种用作令口腔卫生的液体，它能去除口气，令口腔清洁口气清新，如标明“口腔清洁液体”的产品
白兰地酒	由葡萄汁发酵再蒸馏而成的烈酒。
伏特加	是以多种谷物(马铃薯、玉米)为原料，用重复蒸馏，精炼过滤的方法，除去酒精中所含毒素和其它异物的一种纯净的无色无味高酒精浓度的饮料。
威士忌酒	由发酵/蒸馏的谷浆酿制的烈酒；比如黑麦浆，大麦浆，小麦浆，玉米浆等。
啤酒	用谷类特别是大麦芽芽酿制成的一种酒精饮品，并加入蛇麻子(HOPS，一种植物)以调出苦味。这种饮品是采用在低温下慢速度发酵工艺制成的。
葡萄酒	以鲜葡萄或葡萄汁为原料，经全部或部分发酵酿制而成的，含有一定酒精度的发酵酒，包含香槟酒
宠物食品	指专门设计供猫或狗食用的包装食物，食用前无需再加工。

品类名称	品类定义
奶瓶	奶瓶是婴幼儿用来装液体的一种器具。一般配用于奶嘴，有些奶瓶也可以与鸭嘴，把手，吸管等配套使用。
奶嘴	奶嘴是帮助婴幼儿吸奶的一种工具。
吸奶器	吸奶器是指用于挤出积聚在乳腺里的母乳的工具(分手动和电动两种类型)。
染发剂	染发用品主要的功能是用来增强头发色调或层次感，把头发或白发染成各种颜色。
维生素	包含复合维生素产品、单一维生素产品、鱼（肝）油制品、以及以上三类产品和其它成分的组合。
刀架+刀片	刀架：是一种安装上剃须刀片后可以用来除去身体毛发的工具，包括女士用剃刀。 刀片：刀片用特别锻炼过、软化了的钢制成。剃须刀片经过安装在安全剃须刀上，便可用来剃须。也包括女士用剃刀的刀片。用完即弃的须刨也属于这一名目下。
电驱蚊剂+杀虫剂	电驱蚊剂：一种电驱动的装置，它对蚊片或蚊液加热，使之散发出可驱走蚊子的气体。 杀虫剂：在家中用来驱杀蚊、蝇、蟑、蚂蚁及其他害虫的卫生杀虫药剂。

2. 尼尔森零研指数介绍

研究范围：

尼尔森零研指数业务提供专业市场洞察，内容包含产品动销、市场份额、分销、促销效果、定价及其他市场信息，业务覆盖80多个国家与地区。运用店内产品代码扫描信息和专业人员实施的店内真实数据采集，提供涵盖食品、家庭用品、保健美容产品、糖果及饮料产品等行业的统计信息，致力于解决企业战略制定、品牌管理、竞争动态跟踪等商业需求。

数据范围：

线下：

覆盖中国总零售额95%以上区域，细分现代渠道，传统渠道及其他

现代渠道：大卖场、大型超市、小型超市、便利店

传统渠道：食杂店、传统店面、冰淇淋饮料店、日用品商店

其他渠道：化妆品店、母婴用品店

数据颗粒度：品类、厂商、品牌、细分类、单品

B2C：

覆盖中国电商总额90%以上，通过领先电商ePOS数据及稳定的爬虫技术采集。细分B2C渠道。

B2C：企业直接面向消费者销售零售模式。

数据颗粒度：品类、厂商、品牌、细分类

指标及释义：

GMV：网站成交总额，主要指拍下订单的总金额，是反映顾客的购买意向、整个市场的交易情况以及衡量电商企业增速的核心指标。

3. 用户生命周期结构类型

整体用户结构类型	整体用户分布特征	策略
L型	潜在用户占比>50%、流失用户占比<20%	潜在用户数量非常大，拉新空间巨大，可以将拉新作为用户运营的重点，新兴需求型、线上迁移型品类的用户结构大多属于此类型
U型	潜在用户占比>50%、流失用户占比>20%	潜在用户拉新与流失用户挽回都有较大空间
E型	潜在用户占比<50%、流失用户占比>20%	潜在用户相对较少，可以将流失用户挽回和留存用户的深耕作为用户运营的重点

留存用户结构类型	留存用户分布特征	策略
1型	引入用户占比 - 成长用户占比 >10% 衰退用户占比 <10%	引入期用户较多，潜在用户拉新后需重点运营引入期用户，将其逐步拉向成长、成熟期
2型	引入用户占比 - 成长用户占比 <10% 衰退用户占比 <10%	引入期和成长期用户基数都较大，都需要持续运营
3型	引入用户占比 - 成长用户占比 >10% 衰退用户占比 >10%	引入期用户较多，需重点运营引入期用户，同时衰退期用户较多，需要进行衰退用户的关怀，避免用户流失
4型	引入用户占比 - 成长用户占比 <10% 衰退用户占比 >10%	引入期、成长期、衰退期用户数都存在一定规模，多种用户运营的方式需要并行

关于京东

京东于2004年正式涉足电商领域，2019年，京东集团市场交易额超过2万亿元*。2020年8月，京东集团第五次入榜《财富》全球500强，位列第102位，位居中国零售及互联网行业第一、全球互联网行业第三。

2014年5月，京东集团在美国纳斯达克证券交易所正式挂牌上市，是中国第一个成功赴美上市的大型综合型电商平台。2015年7月，京东凭借高成长性入选纳斯达克100指数和纳斯达克100平均加权指数。2020年6月，京东集团正式在香港联交所二次上市，募集资金约345.58亿港元，用于投资以供应链为基础的关键技术创新，以进一步提升用户体验及提高运营效率。2019年全年，京东集团净收入达5769亿元，归属于普通股股东的净利润达122亿元，创历史最高纪录；研发投入达179亿元，跃升为中国企业中对技术投入最多的公司之一。

京东集团定位于“以供应链为基础的技术与服务企业”，目前业务已涉及零售、数字科技、物流、技术服务、健康、保险、产发、智联云和海外等领域，其中核心业务为零售、数字科技、物流、技术服务四大板块。

京东集团奉行客户为先、诚信、协作、感恩、拼搏、担当的价值观，以“技术为本，致力于更高效和可持续的世界”为使命，目标是成为全球最值得信赖的企业。

关于尼尔森

尼尔森总部位于英国牛津。消费者研究业务遍及 100 多个国家，帮助客户全面把握全球消费者趋势和习惯。通过不断扩大研究范围和研究样本量，以形成洞察，帮助客户实现业绩增长。

尼尔森为各行业品牌商和零售商提供长期可追溯的行业数据，尼尔森数据库拥有超过180+细分行业品类数据



2020年

