

竞品分析报告

盒马/每日优鲜/松鼠拼拼

目录

1. 竞品分析的目的.....	3
2. 行业市场分析.....	3
2.1 行业背景.....	3
2.2 市场现状.....	4
2.3 发展趋势.....	4
3. 竞品确定.....	5
3.1 产品分类.....	5
3.2 竞品选择.....	5
4. 竞品分析.....	7
4.1 体验环境.....	7
4.2 竞品目标市场定位.....	8
4.3 竞品用户分析.....	9
4.3.1 盒马用户.....	9
4.3.2 每日优鲜用户.....	10
4.3.3 松鼠拼拼用户.....	11
4.3.4 小结.....	12
5. 竞品功能分析.....	12
5.1 各竞品核心需求.....	12
5.2 各竞品功能结构图.....	13
5.3 各竞品功能对比.....	15
5.4 各竞品用户体验.....	16
5.4.1 核心功能业务流程图对比.....	17
5.4.2 首页&浏览.....	17
5.4.3 购物下单.....	19
5.4.4 购物结算.....	22
5.5 小结.....	23
6. 竞品策略分析.....	24
6.1 商业模式分析.....	24
6.2 产品策略分析.....	25
6.3 运营策略分析.....	26
6.4 小结.....	26
7. 结论.....	27

1. 竞品分析的目的

本文旨在通过对国内的电商平台进行剖析，分析当前生鲜电商市场上主流平台的经营模式、发展方向、战略布局等，从而为自研生鲜电商平台——生鲜新零售，提供相关的战略和指导依据。

2. 行业市场分析

2.1 行业背景

2018 年中国生鲜电商市场的交易规模突破 2000 亿元，增速为 41.2%，随着生鲜电商模式的成熟、供应链的升级及技术的成熟，艾瑞咨询预测生鲜电商行业仍将保持快速发展的趋势（如图 1-1）。同时，根据易观千帆的调研数据显示^①，2019 年 3 月生鲜电商活跃人数规模增至 1989.8 万人，比去年同期增长 31.8%，生鲜电商领域渗透不断提升。

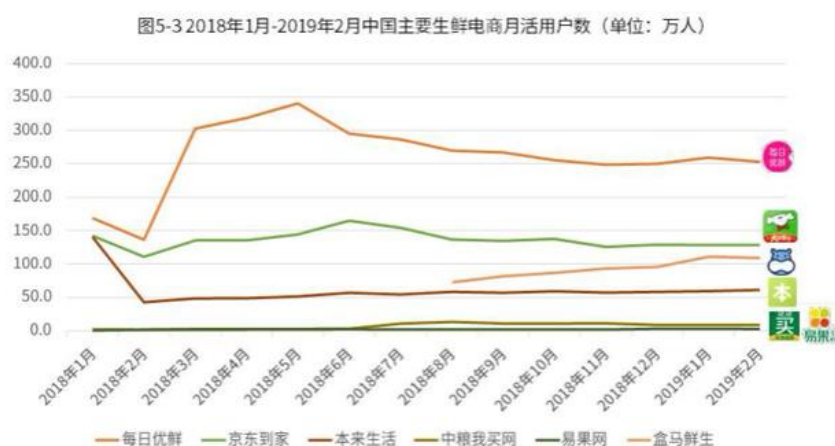


图表 1- 1（数据来源：艾瑞咨询）

2.2 市场现状

我国的生鲜电商市场经过早期的萌芽和探索,目前已经进入到后成长期转型升级阶段,竞争比较激烈。生鲜电商平台也从早期的垂直类发展到现在的综合类、O2O 类、创新类,平台更加多元化,根据艾媒北极星数据分析,从用户的活跃数上来看,市场变化将趋于稳步增长,用户将进一步向头部厂商集中,行业已初步成型竞争格局(如图 1-2)。

中国生鲜电商市场格局：行业格局已初步成型



图表 1- 2 (数据来源: 艾媒北极星互联网产品分析系统)

2.3 发展趋势

随着政府的支持、技术的进步、资本家的持续关注,生鲜电商市场将获得进一步的发展,生鲜电商平台也向更加多元化的模式发展。未来的生鲜电商平台在做好开源节流的同时,将为用户提供更近、更好、更快的购物体验,未来的生鲜新零售将不断提升用户的购买效率,商品更加标准化品牌化,同时走向全渠道即线上线下一体化,并将利用大数据等新兴技术来为赛道赋能。

3. 竞品确定

3.1 产品分类

国内的生鲜电商平台从经营范围上可以划分为垂直类和综合类；从经营模式上来看有传统的 B2C 模式、O2O 模式、平台自营等创新模式；但从各生鲜企业的发展形态、路径上来看可以分以下三类。

从线上反攻线下：这类的电商平台从早期的线上模式发展到现在的前置仓、货架等模式，如每日优鲜、京东到家等平台，通过布局线下来让自身产品更加接近消费者。

从线下进攻线上：阿里的盒马、永辉的超级物种等生鲜平台，都先着手于线下，进行门店的建设，接着再进行线上平台的搭建，通过用户线下良好的购物体验来带动线上平台的发展。

以社区为核心来带动周边：松鼠拼拼、邻邻壹等生鲜平台以社区作为切点，利用熟人的关系链，以团长作为中心，采用社区团购的模式来带动平台的发展。

3.2 竞品选择

通过上一节，我们了解到目前生鲜电商平台的发展可谓多元化的，玩法都在不断的创新，而我本次决定选盒马、每日优鲜、松鼠拼拼这三家来作为竞品分析的对象，理由如下。

(1) 三种主流创新的经营模式

随着生鲜电商的发展，人们玩法也越来多样化，每日优鲜可以看成是“前置

仓”模式的代表，据每日优鲜公开数据显示^②，目前每日优鲜在全国拥有 1500 多个前置仓，覆盖近 20 个城市，每日优鲜合伙人兼 CFO 王珺表示，公司未来将定位于“线上综合超市”，升级 2.0 版前置仓^③。注重“门店到家”的盒马，目前在全国 21 个城市拥有 150 家门店（盒马官网显示统计），在线上做到快速配送，线下的盒马你可以看到超市、餐饮、菜市场的生影，满足人们的各项需求。松鼠拼拼通过社区拼团，在传统拼团的基础上，强化社区的概念，利用熟人的关系链来降低获客成本提高订单率，同时社区的集中配送，也降低了相应的配送成本。

（2）行业地位

通过前面的市场阶段，我们了解到目前生鲜电商的市场格局已初步形成，而每日优鲜、盒马均是该行业第一梯队内的选手，在生鲜领域都有着自己独特的经营方式与理念。同时根据易观千帆 2019 年 5 月生鲜电商应用 TOP10 榜单显示^④，每日优鲜和盒马分别以 418.6 万、263.7 万活跃用户规模占据榜单的第二、第四位。在增速方面，每日优鲜环比增长最高，达到 13.2%（如图 3-1）；另外据数据显示^⑤成立半年左右的松鼠拼拼，月销售额已经突破 1 亿人民币，业务进入全国 30 多个城市，覆盖过万社区，已进入行业头部梯队。



2019年5月·生鲜电商类App TOP10榜单

排名	APP名称	月度活跃用户规模 (万人)	活跃用户环比增幅(%)
1	多点	1109.1	9.90%
2	每日优鲜	418.6	13.20%
3	京东到家	328.5	-0.80%
4	盒马	263.7	3.10%
5	永辉生活	179.3	0.80%
6	叮咚买菜	102.0	4.60%
7	食行生鲜	51.3	-0.30%
8	中粮我买网	41.9	-1.60%
9	本来生活	11.2	-5.90%
10	天天果园	2.5	-9.90%

图表 3- 1

4. 竞品分析

4.1 体验环境

体验设备：iphone6

操作系统：ios 12.3.1

各竞品版本：

竞品名称	盒马	每日优鲜	松鼠拼拼
竞品版本	4.17.0	9.1.1	微信小程序

4.2 竞品目标市场定位

产品名称	盒马	每日优鲜	松鼠拼拼
简介	盒马是以“生鲜电商”和“外卖餐饮”为切入点，通过 APP 和线下门店为用户提供从生鲜食品到餐饮服务的一站式购物体验。	每日优鲜是一个围绕着老百姓餐桌的生鲜 o2o 平台，覆盖了水果蔬菜、海鲜肉禽、牛奶零食等全品类。	松鼠拼拼于 2018 年 8 月上线，通过微信小程序等产品形态，基于社区，为社区家庭推送高品质、超低价的生鲜日用品。
Slogan	鲜美生活	过不将就的生活，从吃好一点开始	拼出美好生活
市场定位	生鲜+超市+餐饮+外卖	生鲜+日用品	家庭生鲜日用品
需求定位	基本需求：线上购买各种生鲜零售商品、食品 期望需求：及时送达 兴奋需求：线上购买分享，线下体验交流，服务周到	基本需求：线上购买生鲜食品和日用品 期望需求：送货上门，及时送达 兴奋需求：线上优惠	家庭日常生活消费线上化
运营模式	线上电商线下体验新零售+生鲜品、餐饮+自营物流	B2C 自营+垂直多品类+自建物流	社区+平台管理（采购、配送）+团长
核心功能	线上购买商品 平台分享用户交流 配送到家	线上下单购买 平台发现分享 及时配送	微信小程序社区团购 团长配送/线下自提
产品优势	App 内商品种类齐全，可选择种类多； 一站式购物，线上线下一体化； 快速配送，门店范围内免费送	产地直采，严格品控，精选食材； 全程冷链体系，保留食品新鲜； 城市分选中心+社区配送中心，物品快速达	专注家庭生鲜日用品，社区团购，投入成本、获客成本、配送成本都比较低；运营模式轻易于规模化复制，同时预售模式，能降低损耗
产品劣势	线下门店多开在市区中心，地区覆盖能力有限	生鲜电商市场不够成熟，食品安全、质量问题有待加强	社区用户规模有限，平台比较依赖团长，非及时性购物，影响用户购

			物体验
差异化	线下门店的搭建，通过线下体验带动线上消费	依靠“城市分选中心”+“前置仓”模式，覆盖地区广，送货速度快	通过微信小程序社区团购，利用熟人的关系链进行商品的销售

图表 4- 1

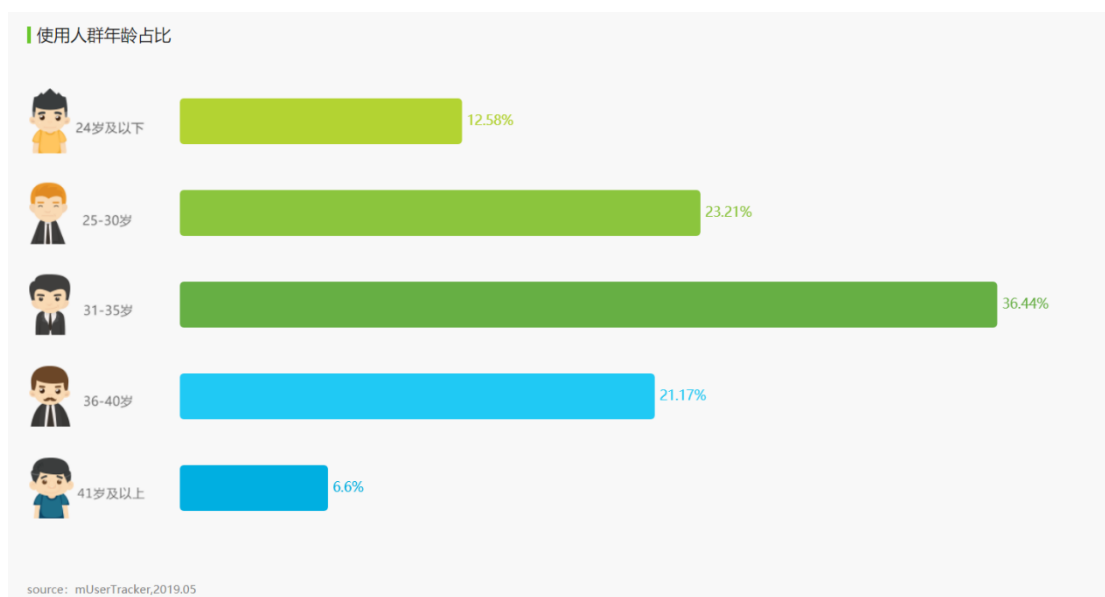
通过上表 4-1，我们可以看到盒马的市场范围比较广，既有生鲜也涉及餐饮、超市等市场，而每日优鲜和松鼠拼拼目前专注于生鲜日用品的市场；在需求上，三者满足的都是用户线上购买商品的需求，并都具备相应的配送能力；再经营模式上，盒马和每日优鲜是平台+自营模式，而松鼠拼拼是采用平台+团长的模式，平台负责采购、配送等供应链环节，团长负责获客、销售等环节；三者的核心功能均是线上下单购物，线下配送（自提），三者的差异点是，盒马注重线下门店的搭建，每日优鲜线下通过设置前置仓来靠近消费者，而松鼠拼拼是以社区为中心，通过团长来连接消费者。

4.3 竞品用户分析

4.3.1 盒马用户



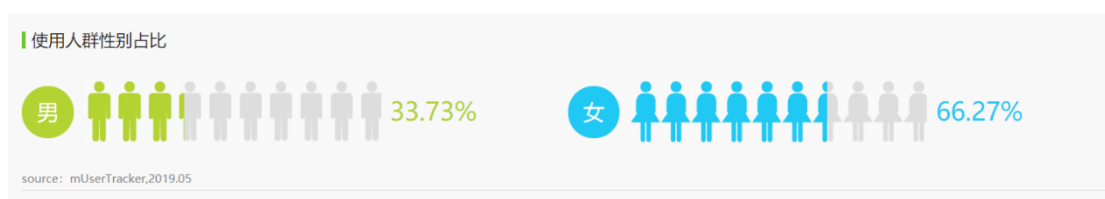
图表 4- 2（数据来源：艾瑞数据）



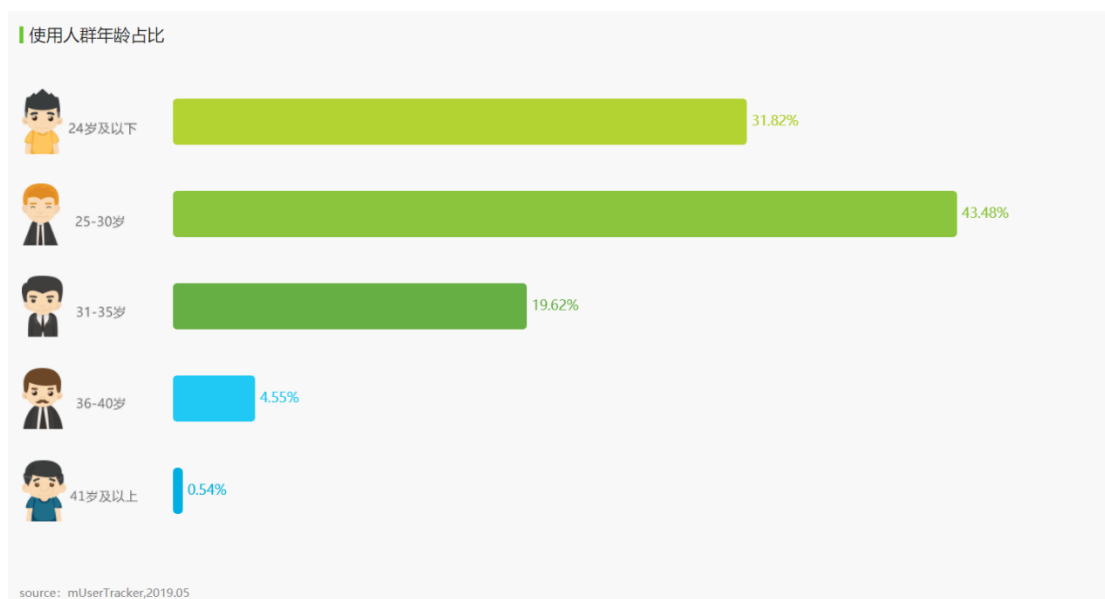
图表 4- 3（数据来源：艾瑞数据）

通过图表 4-2、4-3 所示，截至 2019 年 5 月，盒马生鲜用户的男女比例分别为 50.95%、49.05，男女比例相对均衡；使用人群年龄上集中在 25-40，这部分的人群都已参加工作，具备相应的消费能力，同时在家庭有着做饭的场景，对生鲜产品有需求，因此会使用盒马。

4.3.2 每日优鲜用户



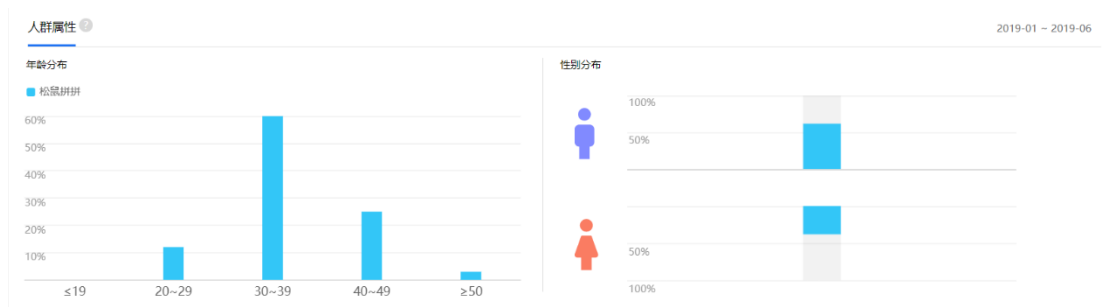
图表 4- 4



图表 4- 5

通过图表 4-4、4-5 我们可以看到，截至 2019 年 5 月，每日优鲜的女性用户远远高于男性用户，而每日优鲜市场定位在垂直生鲜产品，可见女性对生鲜产品的需求高于男性用户；在使用年龄上，用户集中在 24 岁以下及 25-30 岁，用户更加偏向年轻化。

4.3.3 松鼠拼拼用户



图表 4- 6（数据来源：百度指数）

通过图表 4-6 我们可以看到，松鼠拼拼的用户年龄集中在 30-39 岁，这部分人群往往已经成家立业，拥有一个家庭，这与松鼠拼拼的社区家庭日用品消费也相吻合；在男、女分布比例上，男性用户占 62%，女性用户占 38%，男性用

户高于女性用户。

4.3.4 小结

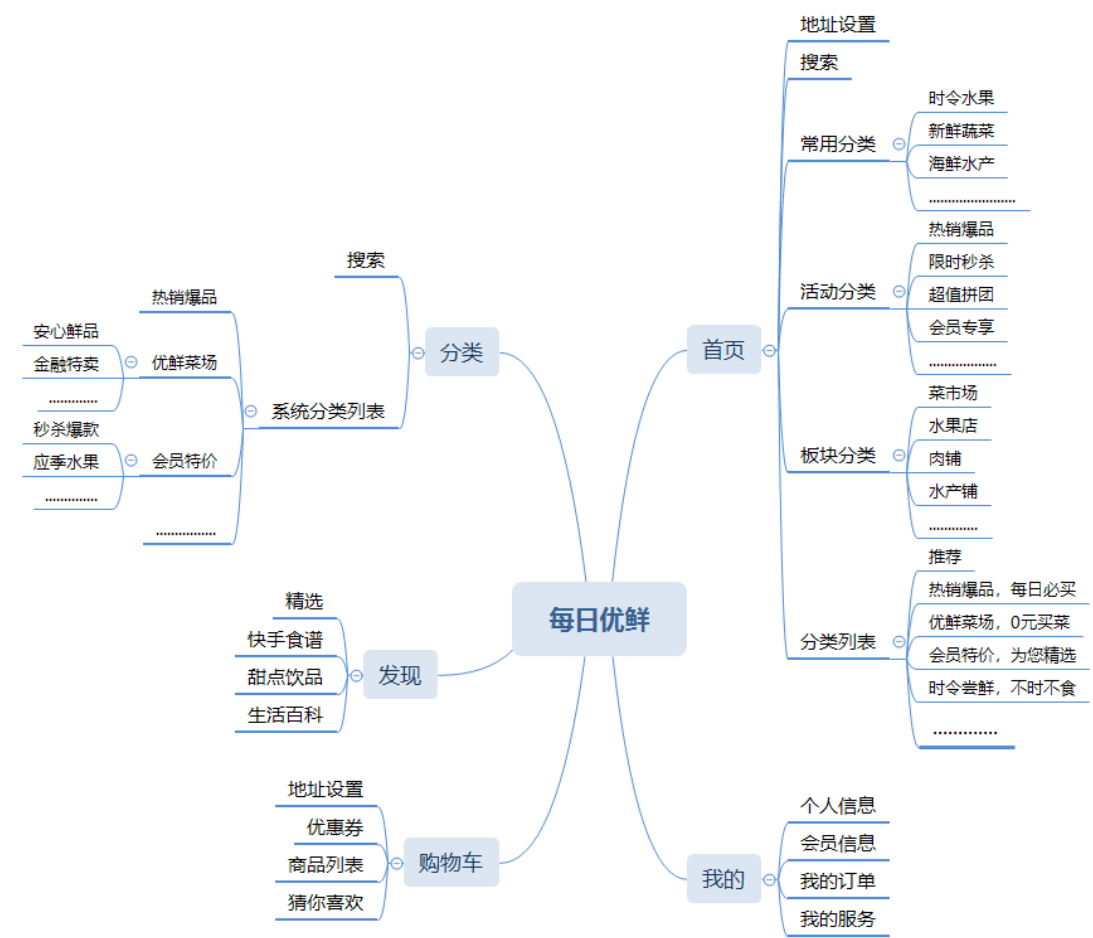
综上，我们可以看到，在用户使用年龄、性别上，每日优鲜的用户更加年轻化，而且女性用户居多；而松鼠拼拼的用户的年龄偏大，而且男性用户居多；与前两者相比，盒马用户的性别比例、使用年龄则显得比较平均化。以盒马和每日优鲜的用户画像为参照，在未来的生鲜市场上，水果类产品应多关注年轻的、女性群体，对于家庭日用品的零售，以松鼠拼拼为参照应多关注家庭用户。（由于受各产品在城市布局上的选择不同，本文并未对用户所在的地域分布进行分析）

5. 竞品功能分析

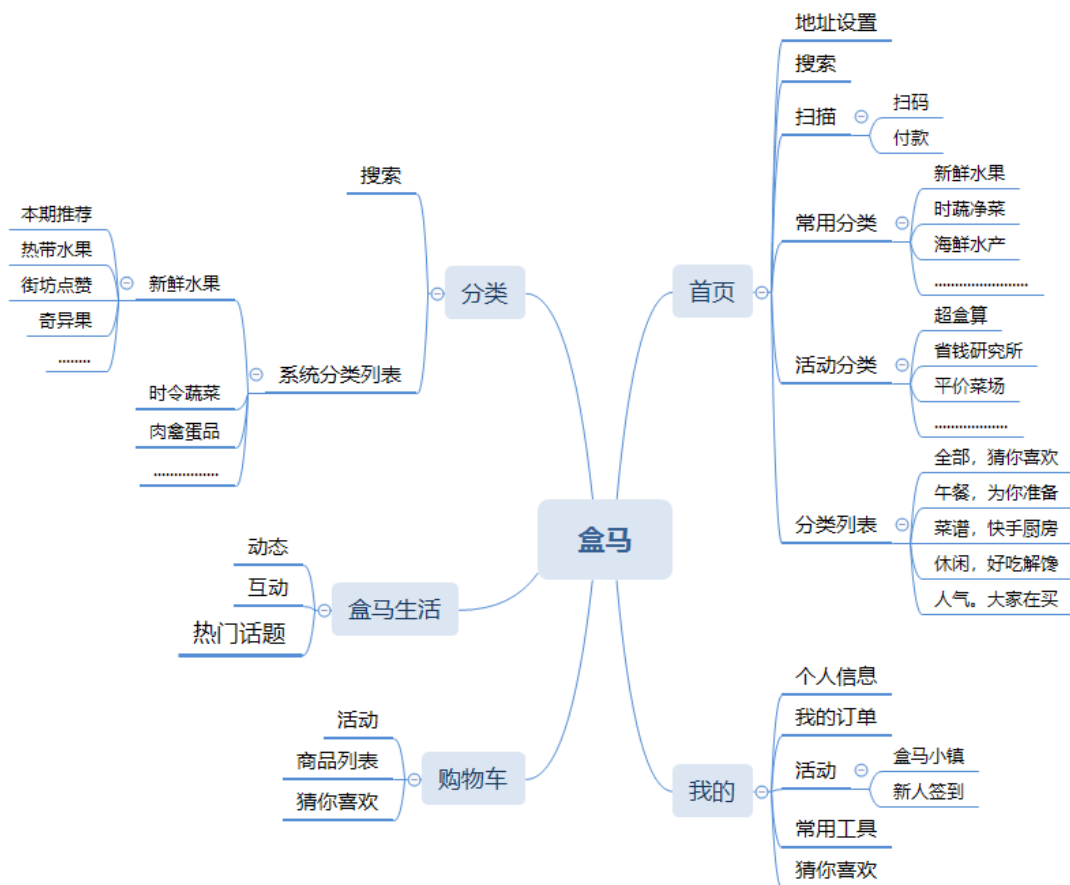
5.1 各竞品核心需求

	每日优鲜	盒马	松鼠拼拼
核心需求	满足用户线上购买 生鲜食品和配送到 家的需求	满足用户线上、线下 各种围绕“吃”的需 求	满足家庭用户线上 进行社区团购的需 求

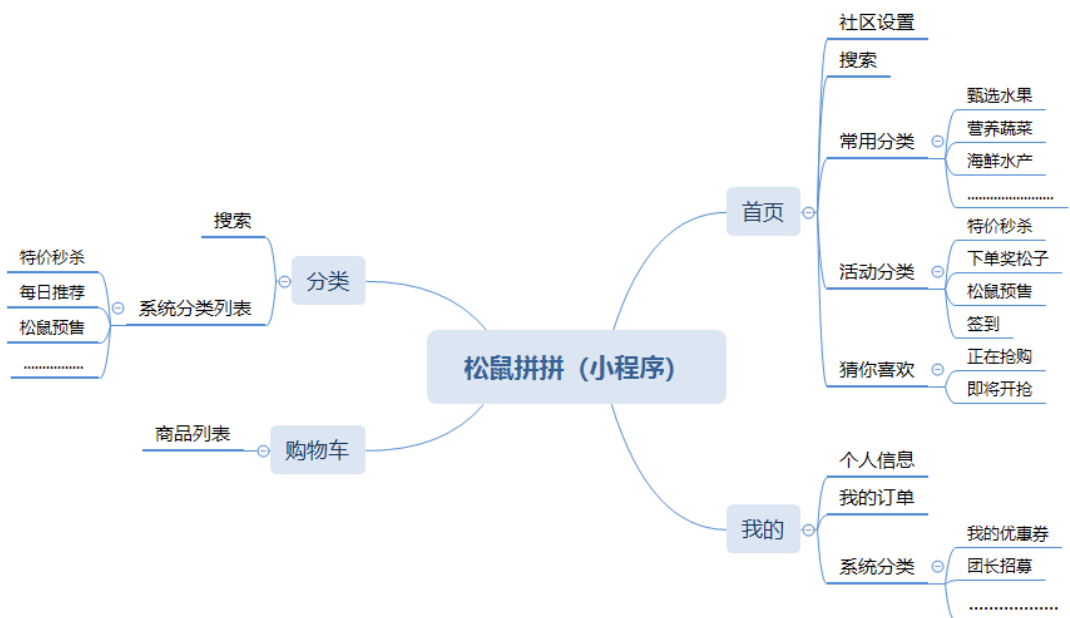
5.2 各竞品功能结构图



图表 5- 1（每日优鲜功能结构图）



图表 5- 2 (盒马功能结构图)



图表 5- 3 (松鼠拼拼功能结构图)

5.3 各竞品功能对比

功能	每日优鲜	盒马	松鼠拼拼
地址定位	✓	✓	✓
商品搜索	✓	✓	✓
二维码扫描、付款	×	✓	×
活动消息	×	✓	×
活动板块	✓	✓	✓
系统推荐分类	✓	✓	✓
全部商品分类	✓	✓	✓
系统分享（社交）	✓	✓	×
用户分享（社交）	×	✓	×
用户互动、交流（社交）	×	✓	×
系统商品推荐	✓	✓	✓
会员体系	✓	✓（邀请制）	×
绑定支付宝	×	✓	×
配送到家	✓（普通 2 小时， 会员 1 小时）	✓（最快 30min,门店 范围免费送）	×
绑定线下门店	×	✓	×
商品支持预售	×	×	✓
商品拼团/团购	✓（拼团）	×	✓（团购）
支持点餐	×	✓	×

商品支持用户评价	×	✓	✓
商品质检报告	✓	×	×
商品支持分享	✓	✓	✓

图表 5- 4（各竞品核心功能对比图）

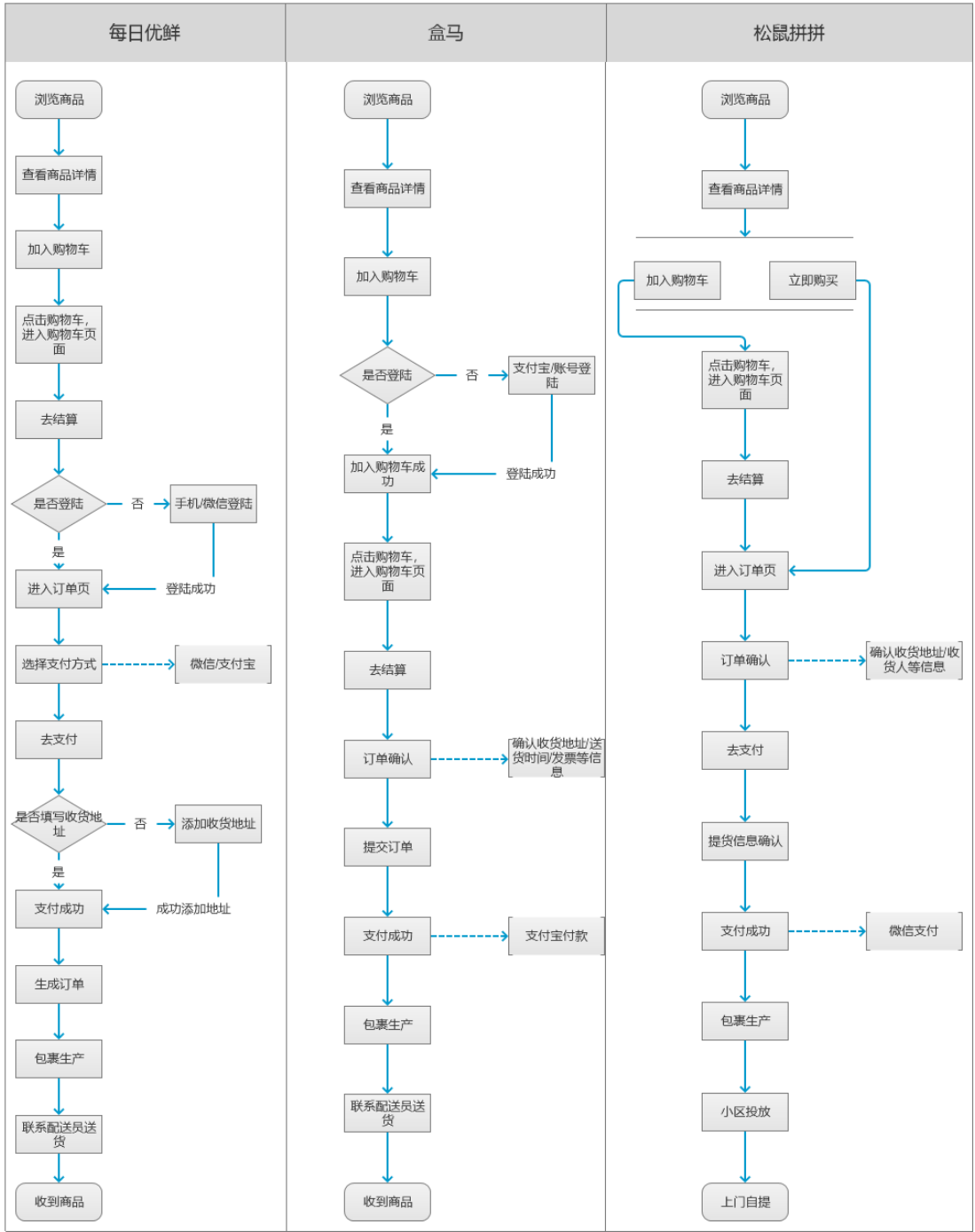
通过对比三款竞品的核心需求、功能结构，我们可以看到，三款产品满足的都是用户线上购物的需求，因此三者都具备一些相同的核心基础功能，比如均支持用户地址定位，商品搜索，商品分享，系统活动，系统推荐，配送到家等功能。

由于三款竞品各自定位、运营模式不同，在核心功能上也存在差异化，比如盒马的支付可以绑定支付宝，利用二维码的扫描来进行收付款；由于三者经营模式不同，虽然都提供了相应的配送服务，但在配送时常上存在着差异，由于盒马具有线下门店的优势，因此在线上具有一个消息的入口，来提供对应的线下活动信息；在购物方式上，每日优鲜有拼团、立即购买方式，松鼠拼拼则具有预售、社区团购模式，而盒马则是随时随地购买的方式；在运营上，盒马和每日优鲜都有相应的会员体系，但盒马目前的会员只能被邀请，用户不能自主申请；商品展示上，对于购买过该产品的用户，盒马和松鼠拼拼都支持用户评论，每日优鲜暂不支持该功能；在社交上，可以看出盒马和每日优鲜有意线上社区的搭建，平台通过运营一些话题、分享一些科普知识来增加用户的黏性，不过盒马还支持用户间的私下交流、动态分享，社区功能更加完善。

5.4 各竞品用户体验

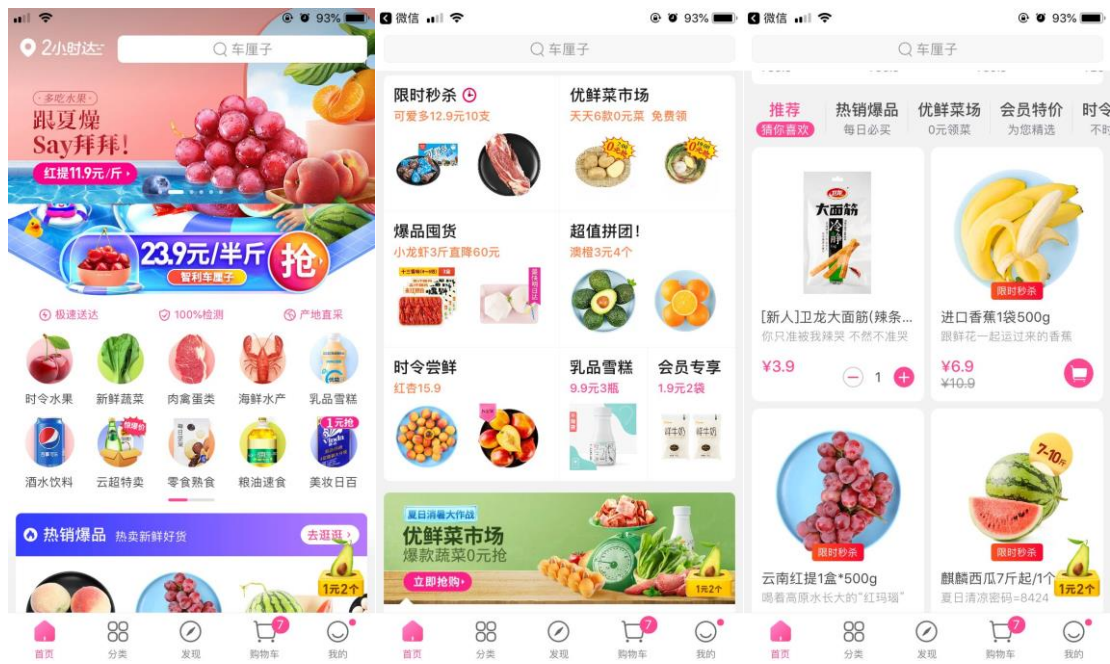
本节从三者的核心需求出发，分别体验三款产品从浏览商品——购物下单——购物结算这一流程。

5.4.1 核心功能业务流程图对比



5.4.2 首页&浏览

每日优鲜:



盒马:



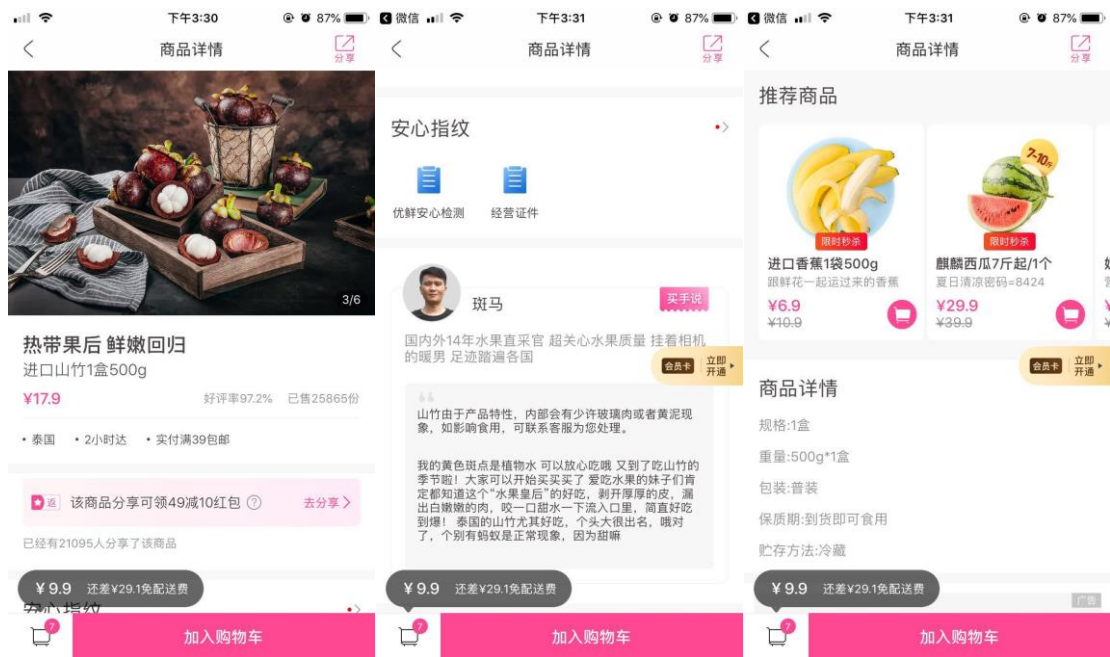
松鼠拼拼:



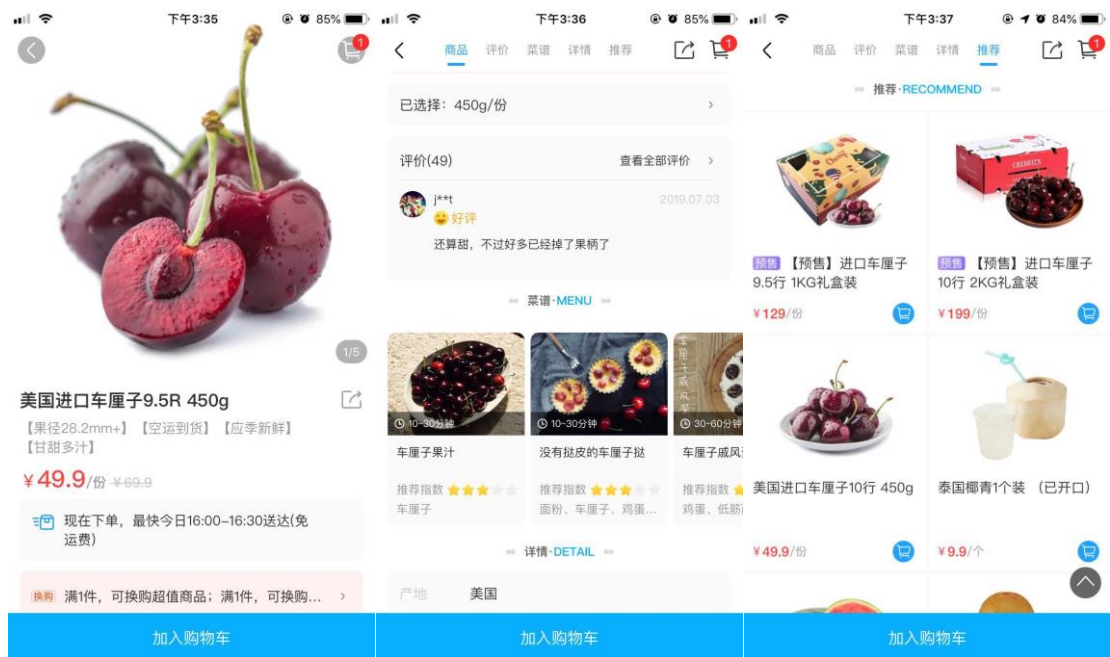
- (1) 从整体布局上来看，三者的布局是相似的，从上往下大致都分为三个模块
- 首先是地区定位、商品搜索模块，然后是系统推荐 banner、常用分类入口。最后是系统活动、系统推荐分类模块。不同之处是盒马多了充值、外卖入口，而每日优鲜增加了菜铺、肉铺、水果店这些模块。
- (2) 在新用户运营上，每日优鲜和盒马都采取了相应的措施，通过新人专享、免费配送等措施来提高用户留存率。

5.4.3 购物下单

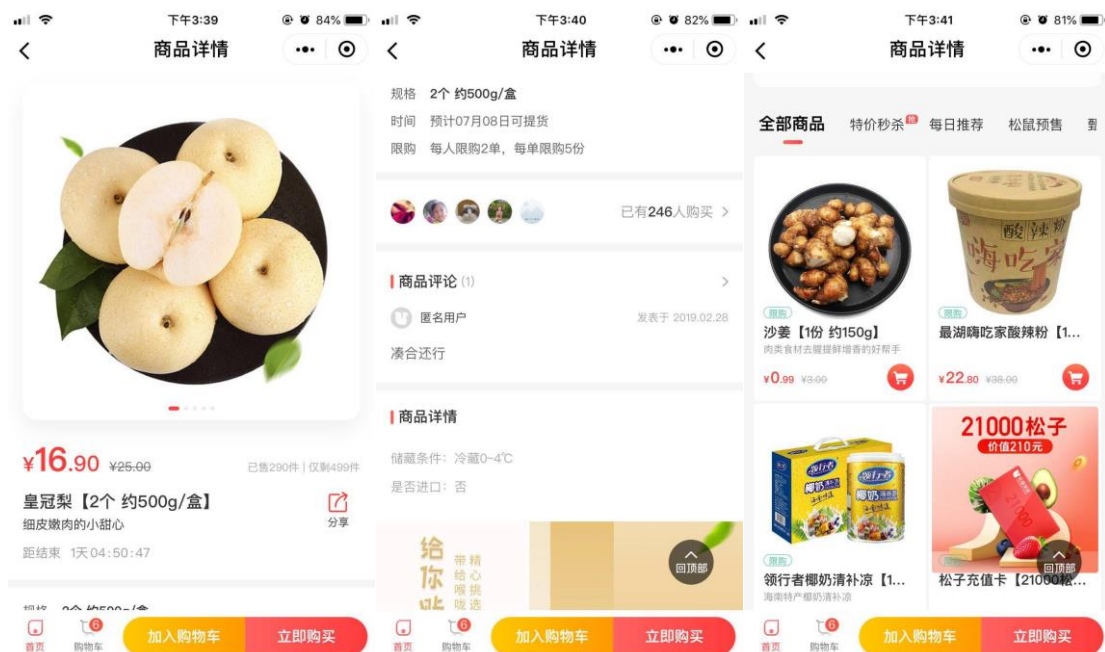
每日优鲜:



盒马：



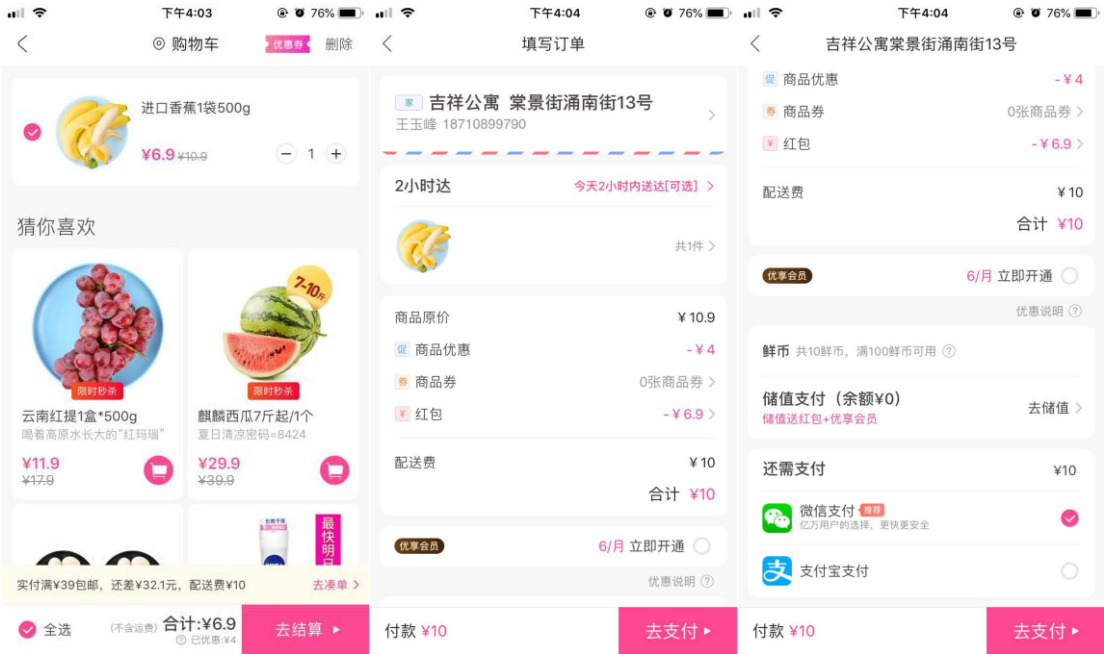
松鼠拼拼：



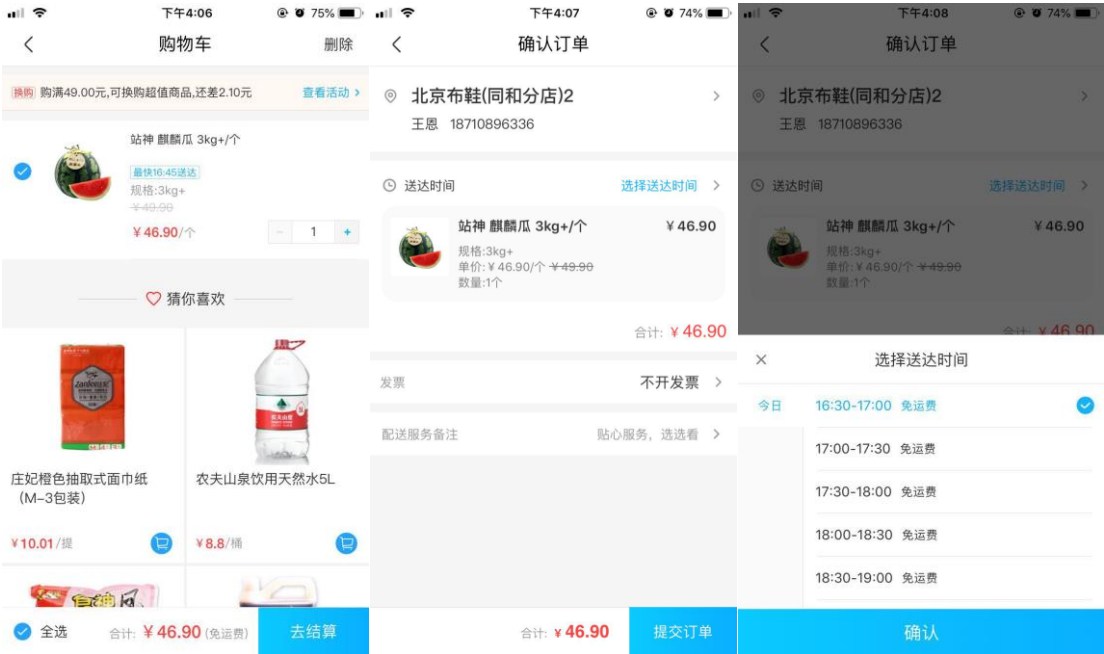
- (1) 购物下单页面，从整体上来看，三者都具有商品展示（商品名称、图片、价格、规格、送达时间）、商品详情、商品推荐（松鼠拼拼是系统分类），都具有一键加入购物车功能，购物车图标实时显示购买商品数量，点击进入购物车页面
- (2) 不同点是，盒马和松鼠拼拼均支持商品评论，相比之下，依靠检测报告和买手说来保证商品质量的每日优鲜缺乏一定可信度；松鼠拼拼支持立即购买的功能，方便立即结算，而盒马增加了菜铺的功能，方便用户更加了解商品
- (3) 盒马在购物下单页面也制作了一个简易的导航（商品-评价-菜铺-详情-推荐），点击对应的模块可快速到达相应的模块，松鼠拼拼也具有“回顶部”的按钮，而商品详情没有过多信息的每日优鲜也没有提供这些功能；从用户体验上来看，盒马优于松鼠拼拼优于每日生鲜。

5.4.4 购物结算

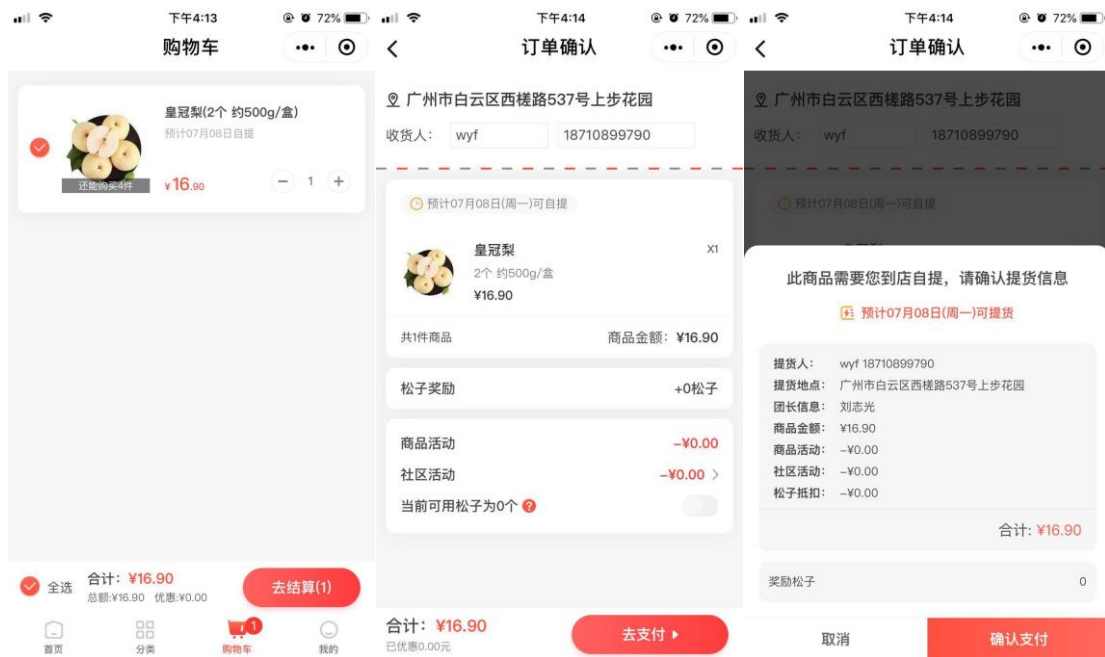
每日优鲜：



盒马：



松鼠拼拼：



(1) 针对购物结算这一流程，三款竞品总体上都为三个页面：

购物车页面：商品详情页添加购物车后，在该页面默认呈勾选状态；同时在该页面可进行商品数量的添加及商品删除操作，盒马和每日优鲜均支持批量删除，而松鼠拼拼只能左滑单个删除商品

确认订单页面：在该页面可查看订单的详细信息，包括商品的优惠情况、送达时间、收货人信息等；不同的是盒马和每日优鲜在该页面均支持地址、联系人修改，而松鼠拼拼无法修改配送地址，只能修改联系人

结算页面：在该页面主要进行付款操作，每日优鲜支持微信和支付宝付款，而盒马是支付宝付款、松鼠拼拼则是微信付款。

(2) 从用户体验上来看，针对购物结算这一流程，每日优鲜优于盒马优于松鼠拼拼

5.5 小结

通过对前面三款竞品的功能对比分析，我们可以发现，在核心功能上，三款产

品都大同小异，都围绕用户线上购物来展开，不同点是，盒马提供的服务、功能是三者中最全面的，不仅提供生鲜服务还有餐饮等功能，在一些细节功能上如浏览商品、扫码支付、购物下单也做的比较完善，每日优鲜更注重商品质量和服务体系的搭建；时，我们也看到盒马与每日优鲜也着手于平台社区的搭建，平台通过提供一些话题、内容（食谱、生活百科）来吸引用户，此外盒马还提供了用户自主分享、用户之间交流的功能，社区功能更加完善，相比前两者松鼠拼拼无论是在功能还是服务上都逊色不少，仅满足用户线上购物的需求，但这也与他自身社区的定位息息相关。

启示：通过对三款竞品进行分析，得出未来的生鲜电商平台在提供基础核心的线上购物功能同时，还应提供相应的服务体系如配送到家服务、线下体验服务，同时也应注重线上社区的搭建，通过优质的内容来吸引用户（沉淀用户），进而吸引用户进行购买（转化用户），用户购买后可以分享来吸引更多的用户，形成一良好的闭环。从小米创始人雷军入住和以 5087.6 万人的月活而位居 2019 年 3 月跨境电商第一位的小红书身上更能体现内容电商的优势^⑥。

6. 竞品策略分析

6.1 商业模式分析

（1）每日优鲜商业模式

每日优鲜是垂直生鲜的 B2C 电商模式，从源头介入产业链，商品产地直采，然后通过冷链物流运送到城市分选中心和社区前置仓，顾客下单后，在送货到家。

（2）盒马的商业模式

盒马是线上线下相融合的超市+餐饮+线上生鲜电商的新零售商业模式，将线上消费场景和线下消费场景相互打通。

(3) 松鼠拼拼的商业模式

松鼠拼拼是基于社区的一种社区运营模式，平台负责采购、配送等供应链环节，招募社区团长，由团长借助微信圈、小程序组织社区居民拼团，当日线上下单、次日社区内自提。

6.2 产品策略分析

(1) 每日优鲜的产品策略

每日优鲜围绕生鲜和日用品，通过会员体系下优惠的价格及线上快速购买、线下快速送达等策略来吸引消费者。通过与腾讯联手，在快速扩张社区前置仓数量的同时，也在扩大前置仓，不断的增加商品 SKU 数，目前前置仓已升级到 2.0，同时目前平台着手于内容的搭建，通过“发现”模块的食谱、生活百科来增加用户的黏性。

(2) 盒马的产品策略

盒马围绕用户各种“吃”的需求，打通线上和线下，将线下顾客，通过良好的消费体验导入线上，将线上的顾客通过口碑导入线下的合作门店。平台在线上还注重社区电商的建设，通过“盒区生活”来促进用户的自主分享和用户间的交流。

(3) 松鼠拼拼的产品策略

松鼠拼拼围绕社区用户的日常家庭消费场景，以社区为单位，通过熟人的关系链来进行商品的销售。

6.3 运营策略分析

(1) 每日优鲜运营策略分析

每日优鲜以促销活动类的运营为主，以推广与流量建设、用户维系、商品与品类的运营为辅。通过分享有礼、储值有礼等活动进行日常运营，通过与知名的品牌方进行合作来拉新，通过签到的积分体系、邀好友下单得红包等方式促进用户活跃度。

(2) 盒马运营策略分析

盒马运营策略也集中在活动上，日常活动有“超盒算”、“耍大牌”等活动，同时在节假日也会展开一些主题营销活动，在用户运营上有新人注册享礼包、邀请好友得福利等用户运营。

(3) 松鼠拼拼运营策略分析

松鼠拼拼线上主要通过一些限时抢、特价秒杀得日常活动来进行活动运营，在用户运营上，松鼠拼拼通过松子体系来促进用户日常活跃度，用户日常签到和下单都可以获取对应得松子，得到的松子支持现金抵扣。

6.4 小结

通过对三款竞品的商业模式、产品策略、运营策略分析后，总结下各竞品的优劣势。

	优势	劣势
每日优鲜	商品产地直采，质量有把控；前置仓模式，前期投入成本低，配送速度快；平台内容搭建、会员体系，提高用户黏性；日常活动多，吸引消费者	补贴使得获客成本高，用户黏性难形成

盒马	线上线下相结合，用户能到店体验；商品种类多，服务丰富；线上社区提高用户活跃度和订单转化率；活动丰富，吸引消费者	线下门店的建设注重地段，前期投入大，同时覆盖能力受限
松鼠拼拼	社区团购，前期投入成本低，开店快，同时降低配送成本；熟人链降低获客成本；商品预售，降低损耗	运营模式轻，容易被复制；线上依赖团长，线下需要与供应商合作，存在缺少团长和供应商的问题

7. 结论

通过对生鲜电商市场的分析，我们可以看到，该行业的市场规模和用户渗透率每年都在逐步增长中，同时政策的鼓励及技术的进步都表明该行业具有广阔的发展前景。目前赛道内的玩家众多，市场处于发展中阶段，竞争比较激烈，但尚未形成巨头效应；同时，通过对该行业内的三款竞品进行分析，针对自身生鲜电商的发展，得出以下启示：

1. 市场定位：在生鲜电商市场上，以水果和常用蔬菜作为切入点，之后不断增加商品 SKU 数，目标人群覆盖 25 岁左右的年轻用户及 35 岁左右的家庭用户
2. 经营模式：从源头切入商品，严控商品的质量，采用 B2C 自营模式，通过建立前置仓模式来连接消费者
3. 产品功能：在提供基本的用户线上购物功能之外，搭建平台社区，通过内容来带动消费，打造一款生鲜内容电商平台
4. 产品及运营策略：对于新用户采用“新用户有礼”的形式来拉新，老用户采用会员体系或签到体系来促进日活；活动运营上，日常提供“限时强”、“主题活动”来提高用户黏性；在内容上，基于平台的社区的搭建，平台可

自创一些话题或邀请名人、与 MCN 机构合作，来产生优质的内容，从而带动消费者。

参考资料：

- ① 易观，2019-04-26，《进入销售旺季，生鲜电商又有哪些新动作》
- ② 钛媒体，2019-05-10，《每日优鲜 CFO 王珺：生鲜电商的目标是成为线上超市》
- ③ 北京商报，2019-06-14，《每日优鲜联手腾讯竞速生鲜》
- ④ 易观分析，2019-07-07，《2019 年最新生鲜电商类 APP 榜单出炉》
- ⑤ 36 氪，2019-02-25，《成立半年月销过亿，社区团购平台[松鼠拼拼]获 3100 万美元 B1 轮融资》
- Zaker,2018-10-02,《深度解析盒马鲜生商业模式与运营策略》
- 亿欧网，2018-12-28,《“松鼠拼拼”等新零售形态发展前景获 CCTV 央视肯定》
- ⑥ 比达数据中心，2019-05,《2019 年第 1 季度中国跨境电商市场研究报告》