

下沉市场： 卓越企业的试金石

埃森哲2022中国消费者洞察系列



摘要

拥有全球最大消费人群的中国市场无疑是当今世界发展最迅猛、行业竞争最激烈和模式创新最频繁的商业战场之一。其最大魅力不仅体现在超一线城市——如上海、北京、深圳、广州——所蕴含的巨大消费能力和极致化的消费需求，还体现在下沉市场高速发展所催生的多样化商业需求。

中国超过七成的人口来自三线及以下城市，即下沉市场。同时随着我国经济发展水平持续提高、城镇化进程不断推进、基础设施建设和物流体系不断完善以及下沉市场居民可支配收入增加，商品供给实现了极大丰富。在供需两端的双重驱动下，下沉市场越发展现出前所未有的消费潜力。2021年，全国乡村零售品消费额超过5.9万亿元，同比增长12.1%，增速连续8年高于城镇。乡村网购用户规模近两亿，前三季度乡村网络零售额超过1.4万亿元。同时，随着国家扩大内需战略的进一步贯彻落实，未来收入分配机制将更完善，区域发展水平将更协调，县域商业体系、农村电商和物流配送体系建设将更成熟，下沉市场的消费潜力将得到更大释放。

不同于一二线城市，由于经济环境、生活习惯、消费理念等差异，下沉市场也孕育出一批“新理性”的消费者。由于生活节奏、房贷压力相对轻松，他们相对呈现出一种“有钱有闲”的生活状态。日常消费旺盛，但不认可月光；注重实用性消费，但会为颜值买单；即使有偏好品牌，依旧热衷体验和比较。

下沉市场的层次性、复杂性和消费者特性，对消费品类、营销策略和触达渠道都产生了诸多影响。本篇报告重点分析中国下沉市场呈现出的四个关键消费趋势，希望为企业提供借鉴和启示。

电商平台未来依旧是下沉市场最主要的消费渠道，社交媒体对下沉市场的消费行为转化日趋重要。医疗、教育等服务产品在下沉市场需求巨大但未得到有效满足，服务体验也越来越成为下沉市场消费者决策的重要因素。如何把握下沉市场消费者看重性价比、喜好潮流设计、国货品牌好感度高的心理，将是国货品牌成功崛起的关键因素。通过玩转会员营销和用户激励实现高用户转化和低获客成本，是收获下沉市场增长红利的重要举措。

下沉市场不是中低端市场，企业必须用新的眼光看待这一“蓝海”，只有着力适应群众需求，才能强化消费意愿。企业必须更加深入地理解下沉市场的用户需求及行为，以客户为中心进行产品与服务创新，实现差异化消费者运营；并持续夯实数字化能力，支持企业实现基于数据的精细化运营，提高效益和降低成本。如何面对上述诸多挑战、成功制胜下沉市场，将成为检验企业能否持续成就卓越绩效、实现可持续发展的试金石。

目录

“新理性”的下沉市场消费者	4
下沉市场呈现四大消费趋势	8
01 越下沉越线上	9
02 服务的新潜力	12
03 国潮崛起之地	14
04 会员引爆红利	17
制胜下沉市场的企业之道	20
持续创新产品与服务	21
差异化消费者运营	22
加速数字化技术赋能	23
附录：关于埃森哲2021中国下沉市场消费者调研	24
参考资料	25
团队与致谢	26

“新理性”的 下沉市场消费者

本次调研以中国三、四、五线城市为样本，覆盖18至60岁的6000余名下沉市场消费者。

整体而言，下沉市场消费者呈现出相对“有钱有闲”的生活状态。超过半数的受访者表示自己没有房贷压力，并且工资在当地足够生活。超过80%的受访者有全职工作，工作稳定，加班少。超过半数的受访者有闲暇时间进行放松娱乐。

在埃森哲2022中国消费者洞察总报告中，我们揭示了一二线城市消费者新理性主义的消费特质，表现为克制消费冲动、多方产品比较。相对于一二线城市，下沉市场消费者也呈现出新理性

的特征，且表现形式独具特色。**区别于高线市场，下沉市场消费者更不愿月光、更看重实用，且更热衷比较。**

但与此同时，我们发现下沉市场消费者在消费行为上也呈现出了显著的代际差异。**以30岁为分水岭，下沉市场消费者的行为特点呈现出转折**，30至40岁人群是下沉市场消费购买力升级的主要突破口。他们工作较为繁忙，闲暇时间最少，更愿意花钱省时间，更信赖知名品牌和商家，同时面子消费趋势明显，希望通过消费彰显身份和地位。

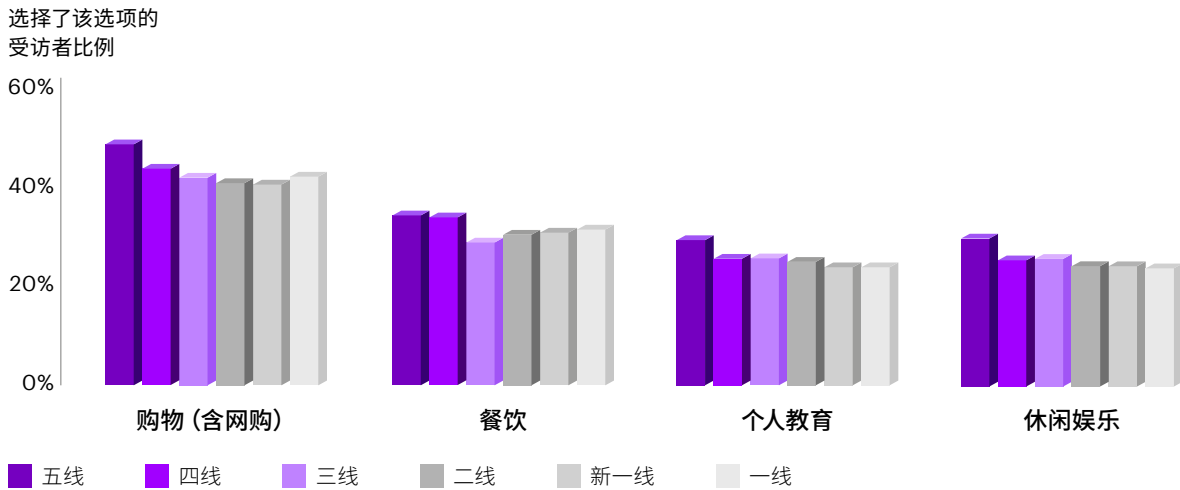


日常消费更旺盛，但不认可月光

平均来看，下沉市场消费者的个人/家庭收入中，59.8%分配在日常消费；11.8%用作资产投资，28.4%用作金融投资。有七成受访者表示家庭日常支出占比大于50%，其中食品饮料、服饰鞋帽是主要消费品类，分别为62.8%和74.4%。

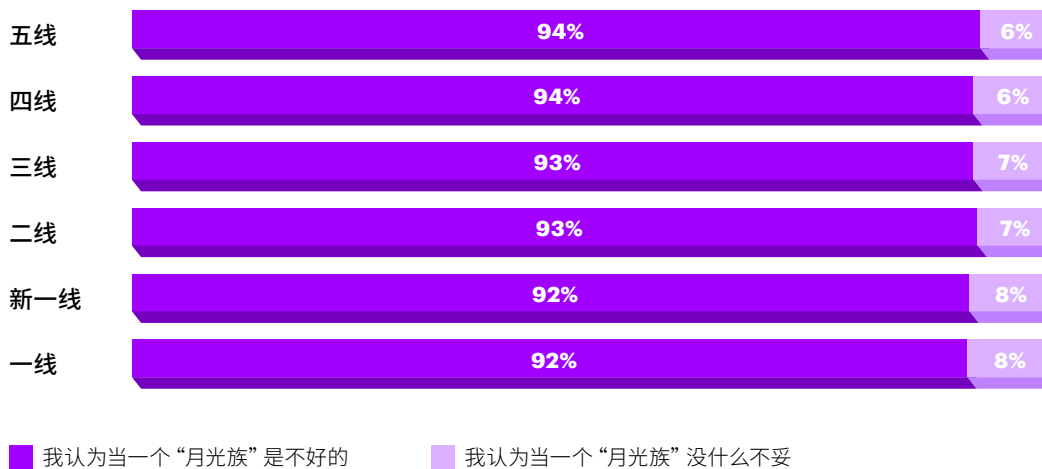
相较于一二线城市，下沉市场消费者的日常消费意愿更为旺盛。但与此同时，下沉市场消费者具有储蓄意识，并不追逐月光。超过九成的下沉市场受访者不认可月光的消费方式，比例高于一二线城市。

图1: 相比于高线城市，下沉市场消费者在日常消费上表现出更旺盛的意愿



问题：请问您未来一年预计在哪些方面增加消费？（单选）样本量=10,140
数据来源：埃森哲2021中国消费者调研

图2: 相较于一二线城市，下沉市场消费者更不愿月光



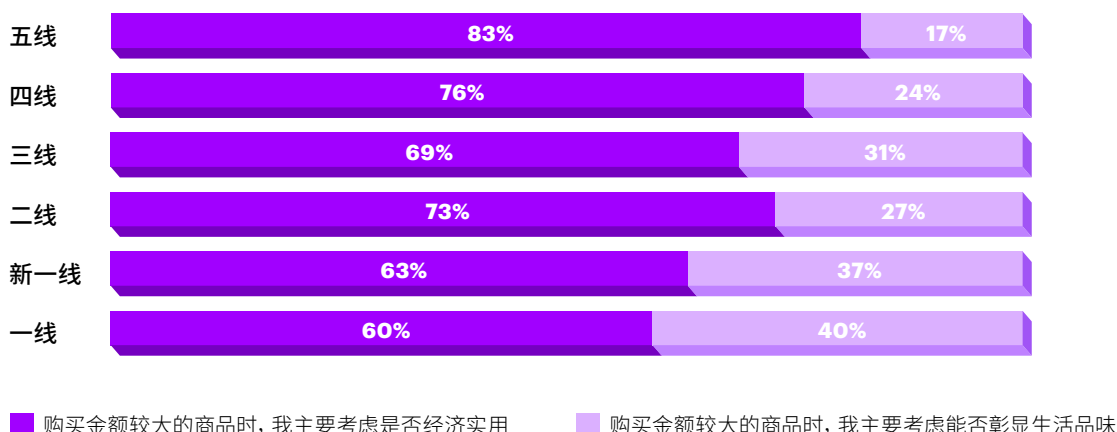
问题：请问以下描述中，哪一个更符合您的实际情况？（单选）样本量=10,140
数据来源：埃森哲2021中国消费者调研

注重实用性消费,但愿意为颜值买单

相较于一二线城市,下沉市场消费者为体现社会地位而进行面子消费的意愿较低。调研显示,一线城市中有65.8%的受访者表示愿意为体现社会地位的产品支付更高价格,但这一比例在下沉市场则不足50%。同时相较于彰显生活品味,下沉市场消费者更看重经济实用。

有趣的是,下沉市场消费者却很愿意为颜值买单,近八成(78%)下沉市场受访者表示商品的外观设计会激发他们的购物兴趣。价格不再是第一吸引因素,颜值成为第一要义。

图3: 下沉市场消费者更看重商品的经济实用属性



问题: 请问以下两个描述中,哪一个更符合您的实际情况?(单选) 样本量=10,140

数据来源: 埃森哲2021中国消费者调研

图4: 价格不再是第一要素,下沉市场“颜值经济”趋势凸显



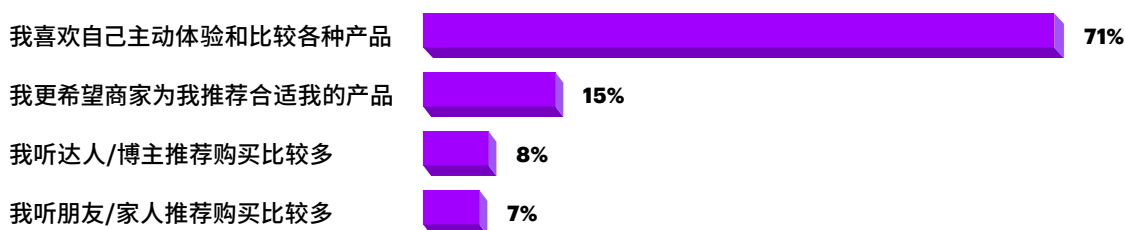
问题: 请问以下哪些因素会激发您的购物兴趣?(多选) 样本量=6,000

数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

即使有青睐的品牌， 仍更热衷主动体验和多方比较

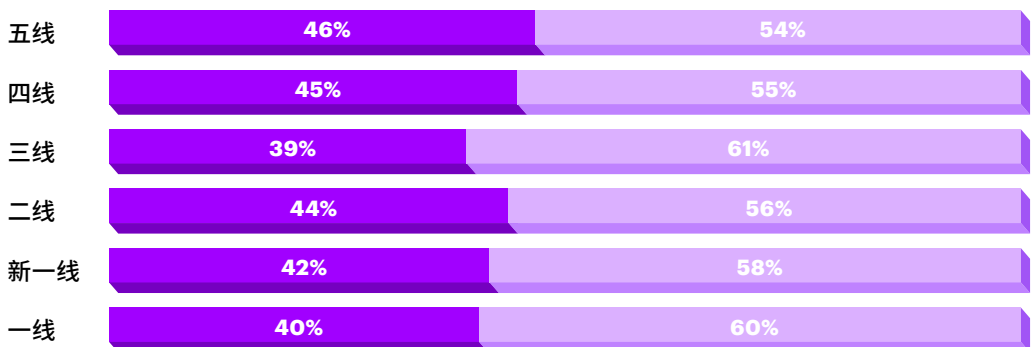
超过七成下沉市场受访者表示倾向于自己主动体验和比较各种产品，并通过询问亲朋好友、小红书等网上测评等渠道获取信息，以形成最终的消费决策。对比于一二线城市，即使有青睐的品牌，下沉市场消费者也更愿意经常比较不同品牌，从而做出最合适的决策。

图5: 下沉市场消费者热衷于自主体验和比较



问题: 请问以下描述中, 哪一个更符合您的实际情况? (单选) 样本量=6,000
数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

图6: 即使有喜欢的品牌, 下沉市场消费者依旧更愿意经常比较



■ 即使我有喜欢的品牌, 我还是会经常比较多个品牌 ■ 一旦确定喜欢的品牌, 我就会持续选择这个品牌

问题: 请问以下两个描述中, 哪一个更符合您的实际情况? (单选) 样本量=10,140
数据来源: 埃森哲2021中国消费者调研

下沉市场呈现 四大消费趋势

下沉市场的层次性、复杂性，以及在独特环境下所孕育出的消费者特性，对消费品类、营销策略和触达渠道都产生了诸多影响。

本次调研，埃森哲着力挖掘不同以往认知的消费特征，进一步呈现下沉市场的独特趋势，希望能够为企业持续繁荣并不断满足人民美好生活需求提供有益借鉴。



越下沉越线上



服务的新潜力



国潮崛起之地



会员引爆红利

趋势01 越下沉越线上

下沉市场消费者更依赖线上渠道。社交媒体、直播平台已成为消费旅程的关键环节。建立与客户价值观紧密关联的全域营销，将在线触点转化为最终交易至关重要。

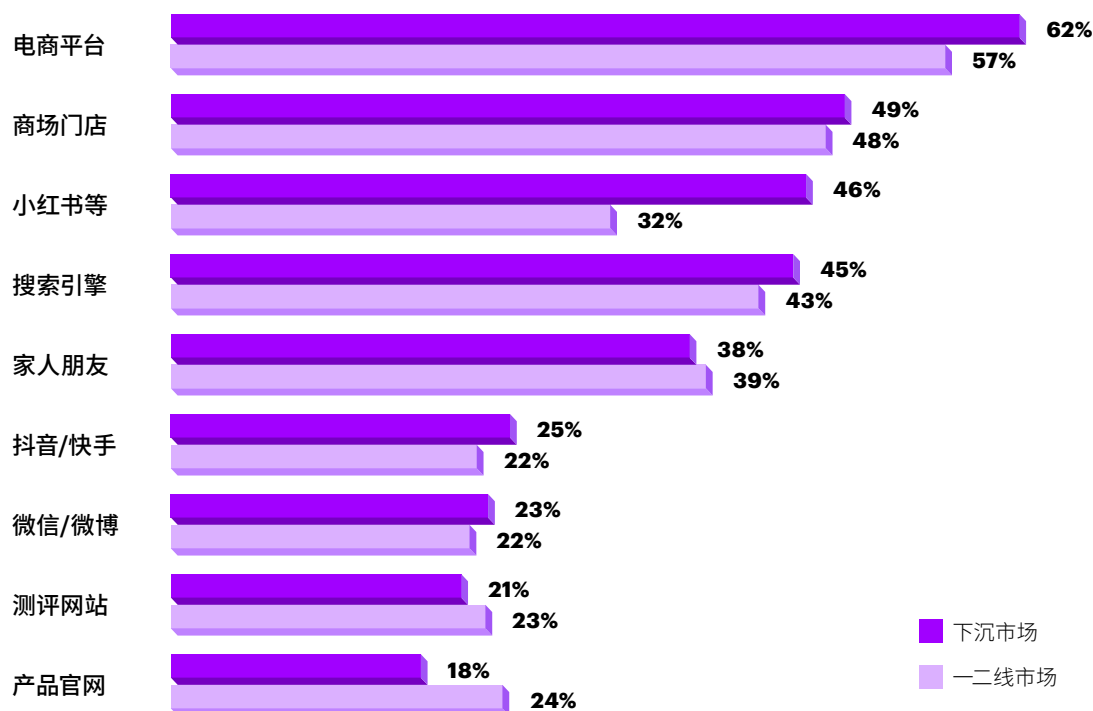
总体而言，相较于一二线城市，**下沉市场消费者更依赖线上渠道，而且城市线级越低的消费者越关注短视频等内容平台**。超过六成（62%）受访者表示电商平台是其查找信息的首要渠道。线级城市差异上，五线城市消费者更加倾向通过社交媒体平台（如小红书）、短视频平台（如抖音、快手）查找商品信息。接近九成（85%）下沉市场受访者表示未来更愿意通过电商平台进行消费，且四五线城市中未来更愿意通过电商平台消费的比例高于三线城市，而三线城市受访者在大型商超消费的意愿更强。

综合商品品类分析，**下沉市场消费者更倾向于在线购买服饰鞋帽、3C数码，以及美妆护肤等产品，这些品类也是下沉市场消费升级的主力品类**。而出于购买频次和售后服务的考量，**下沉市场消费者更倾向于线下购买食品饮料、家用电器，以及医疗保健等品类**。

短视频在下沉市场普及度极高。仅10%的受访者表示没有刷抖音和快手的习惯，年龄越小，越爱刷短视频，31至40岁的用户则更热衷分享。**直播购物的接受度较高**。23%的受访者表示尝试过直播购物并感觉很满意；26%的受访者表示未来愿意尝试，其中26至40岁的消费者对直播购物的接受度最高。**社交媒体对下沉市场消费者的心智影响与日俱增**，如何发挥线上渠道的触达优势，建立符合用户价值观的产品认知，是制胜下沉市场的营销关键所在。

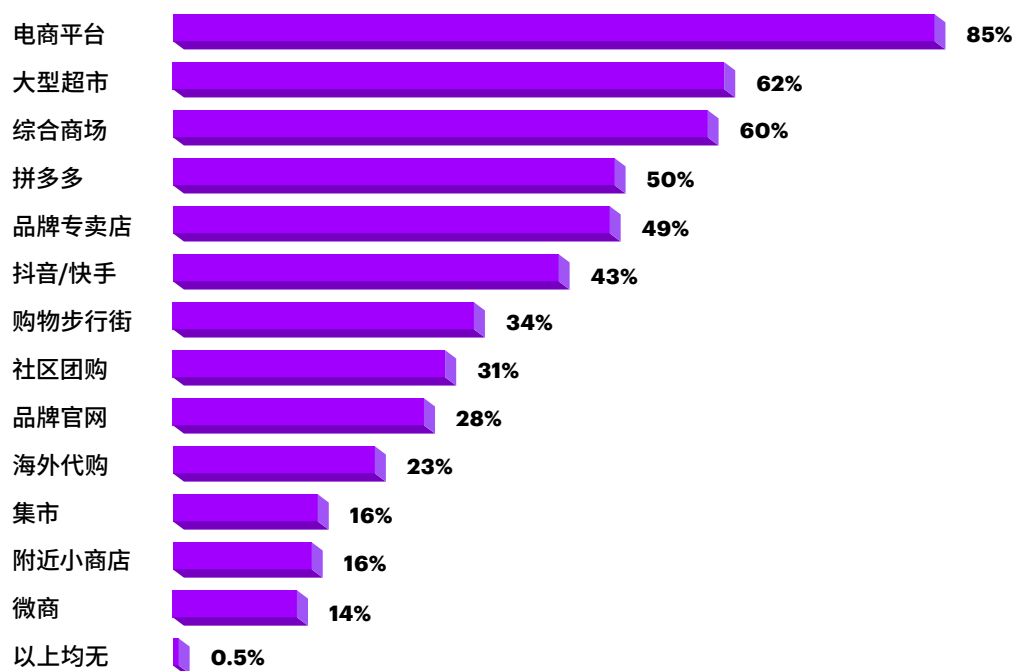
下沉市场的线下渠道相对老旧、分销网络建设成本高，与一二线市场有较大差距。而电商等在线渠道解决了这些痛点，弥补了下线市场与高线市场的差距，同时具有质优价低的优势，因此成为了下沉市场消费者的首选。未来，伴随着在线消费习惯养成、新线上渠道推广和线下基础设施建设升级，**线上线下融合的新零售模式将改变下沉市场的渠道形态**。

图7: 相较于高线市场, 下沉市场消费者更依赖线上渠道获取商品信息



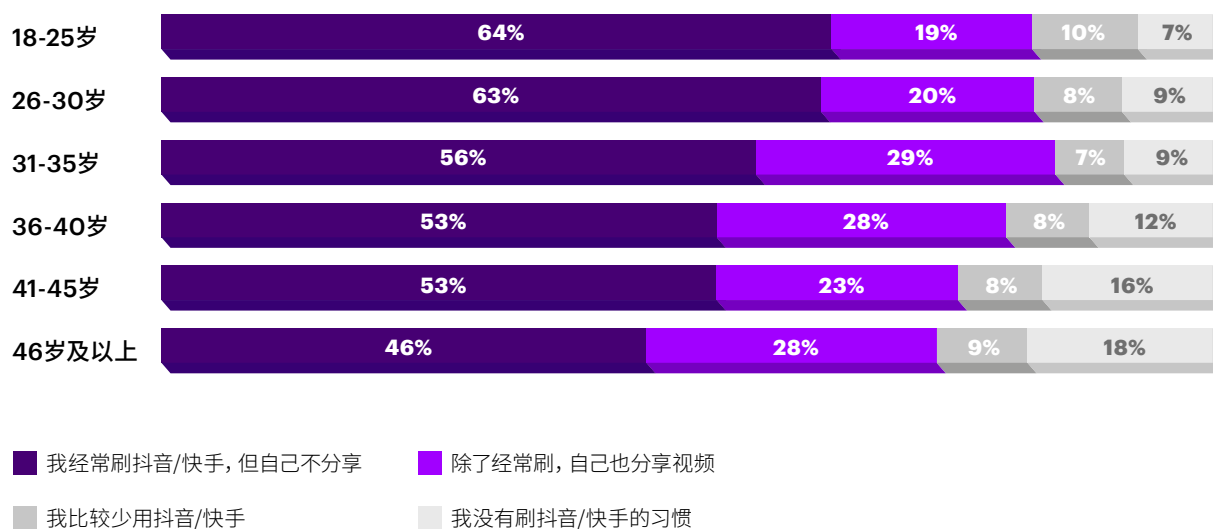
问题: 请问您平时主要通过哪些方式来查找商品/服务信息? (多选) 样本量=10,140
 数据来源: 埃森哲2021中国消费者调研

图8: 电商平台是未来下沉市场最主要的消费渠道



问题: 请问您未来会更愿意通过什么方式去消费? (多选) 样本量=6,000
 数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

图9: 社交媒体对下沉市场各年龄层消费者的影响力极高

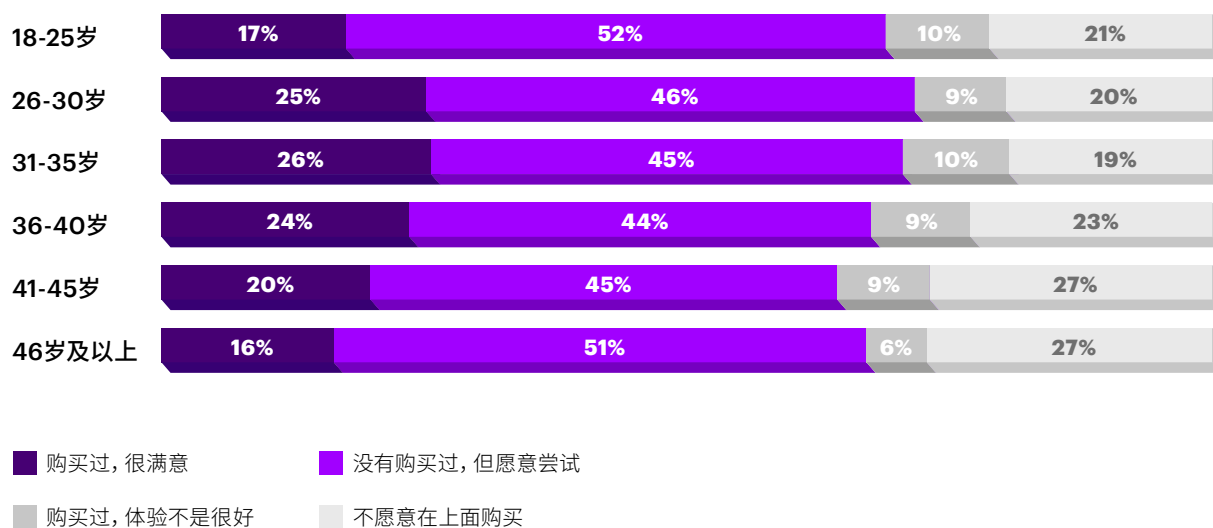


问题: 请问您对抖音/快手等平台的体验程度如何? (单选) 样本量=6,000

数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

注: 百分比数值为四舍五入后的取整, 可能各项加和不是100%

图10: 下沉市场直播带货新渠道发展空间大



问题: 请问您对在直播平台(如抖音/快手)购买的产品体验如何? (单选) 样本量=6,000

数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

注: 百分比数值为四舍五入后的取整, 可能各项加和不是100%

趋势02

服务的新潜力

在下沉市场，医疗和教育等服务类产品的供给效率和质量存在较大提升空间，产品服务也越来越成为下沉市场消费者决策的重要考量因素。服务产品化和产品服务化趋势日益显著。

相对于一二线市场，下沉市场在医疗、教育等领域的服务产品供给显著不足。**通过产品化手段将服务标准化，可有效提高医疗、教育服务产品的供给效率和质量。**服务产品化市场发展空间巨大。

在调研中，我们发现91%的下沉市场消费者购买过课外教育服务产品，**艺术类培训消费在四五线城市占比更高。**同时对在线医疗服务产品（如手机挂号、在线问诊、线上买药等）的消费行为进行分析，我们发现超过1/3的消费者尝试过在线医疗产品和服务并觉得很有用，另有超过1/3的下沉市场消费者表示知道并愿意尝试。市场公开数据显示，“**互联网医疗整体用户三线及以下城市占比提升，下沉趋势明显**”，也印证了我们的调研结果。

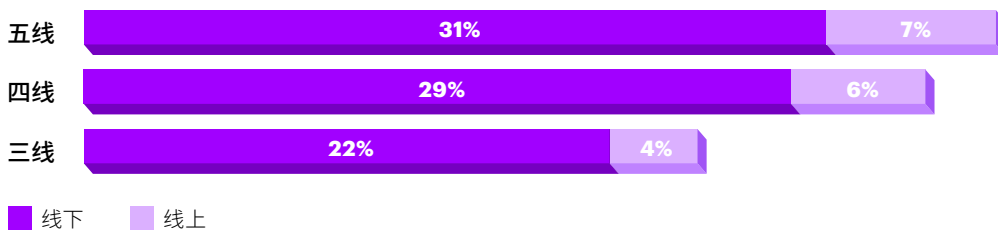
产品服务也越来越成为下沉市场消费决策的重要考量因素。原有在一二线市场中销售的商品逐步渗透至下沉市场，丰富了下沉市场的商品

供给。同时由于经济发展、人民生活水平提升，现在的下沉市场消费者早已不再仅仅关注商品价格，也不仅仅满足于商品本身的使用价值，而是会在购买过程中**综合比较商品的功能、质量、服务、价格和品牌等因素。**

对于时间充裕、风险偏好小的下沉市场消费者而言，完善的产品服务可有效提升消费者体验。售前、售中的产品体验可以使消费者充分了解产品的功能和质量，提高消费意愿，释放消费需求，促使消费者完成购买。完善的售后服务，可以进一步提高消费者对产品和品牌的信任度，从而建立忠诚度。

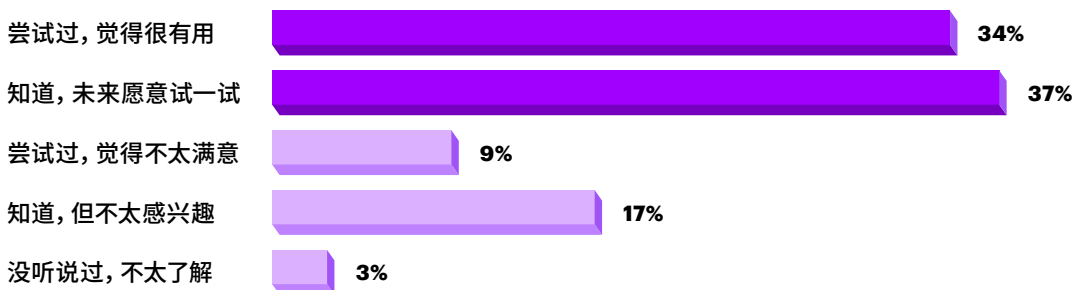
企业应不断提高产品的功能性、设计性和服务性以满足下沉市场消费者的需求，使**质量升起来，服务沉下去。**

图11: 越下沉, 艺术类培训参培意愿越高



问题: 请问您是否为孩子购买过艺术类培训产品? (多选) 样本量=3,781, 所有有孩子的受访者
 数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

图12: 下沉市场对在线医疗服务产品接受度较高



问题: 请问您对在线医疗产品和服务 (如通过手机挂号、电话问诊) 的看法或体验如何? (单选) 样本量=6,000
 数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

图13: 值得信赖的售后服务是建立品牌信任、促进下沉市场消费者购买决策, 以及提高品牌溢价的关键因素之一



问题: 请问您在日常消费过程中, 有哪些产品或服务需求没有得到满足? 在满足产品基本功能的情况下, 您愿意为什么因素支付更高的价格?
 数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研, 焦点小组访谈



趋势03 国潮崛起之地

受限于渠道、价格等，国际品牌尚未在下沉市场形成显著竞争优势。如何把握下沉市场消费者看重性价比、喜好潮流设计、国货好感度高的心理，将是国货崛起的关键因素。

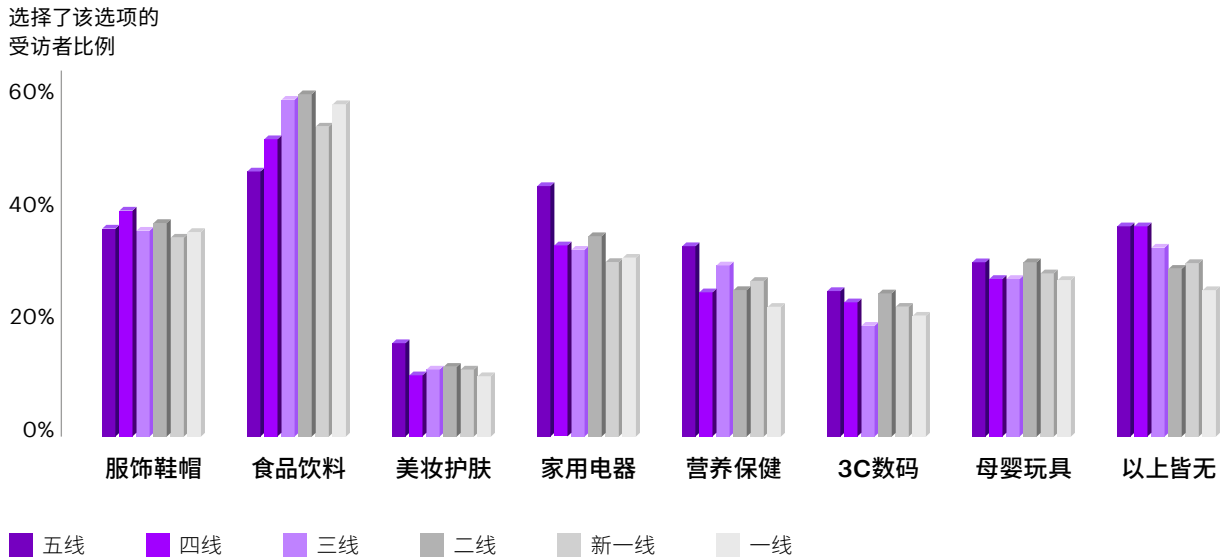
总体而言，国际品牌在下沉市场尚未形成显著的品牌竞争力，优秀的性价比是吸引下沉市场消费者选择一些国货品牌的主要因素。相较于一二线城市，受限于海外产品销售渠道的限制以及收入水平等综合因素的影响，在诸多消费品类上，下沉市场消费者的国货品牌支持度更高，国际品牌在下沉市场尚未形成显著的品牌竞争力。同时，此次调研近八成的下沉市场受访者表示，优秀的性价比是吸引其购买国货的主要因素。

服饰鞋帽、美妆护肤，以及3C数码是目前下沉市场消费升级的主要品类。以美妆品类为例，52%的受访者愿意尝试国潮美妆品牌（如花西子、完美日记、Colorkey等），32%的受访者购买过并高度认可其性价比，该比例在18至35岁的受访者中随年龄增长而增加，且城市线级越低，购买过国潮品牌的比例越高。

市场销售数据也佐证了上述调研结果，京东大数据显示“**美妆个护等品类的中国品牌下单量明显上升**，从各等级城市国产品牌下单量分布来看，三线至六线地区消费者的订单量占比约半数，**低线城市用户的中国品牌订单增速高于一二线城市**”。CBNDData和聚划算联合发布的《三线及以下城市彩妆消费趋势报告》也指出，“三线及以下城市，平价彩妆贡献了六成以上的销售额，消费者渗透率超九成，增速和份额连年上升”。

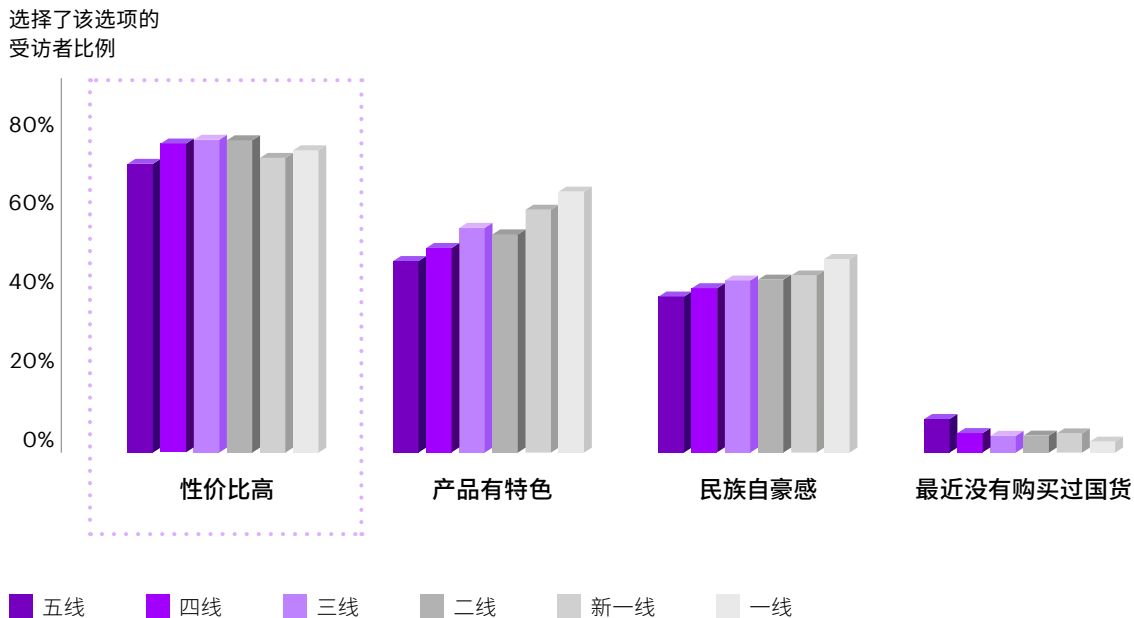
国货品牌应不断升级自有品牌和产品，**充分利用下沉市场消费者对国货品牌的信任优势，和追求产品性价比但为颜值买单、看重产品体验的心理特征，建立品牌和产品的消费基础**，快速发展壮大，从而更加自信地参与更广阔市场的竞争，真正推动国潮崛起。

图14: 相较于一二线城市, 下沉市场消费者对国货品牌的支持度总体上更高



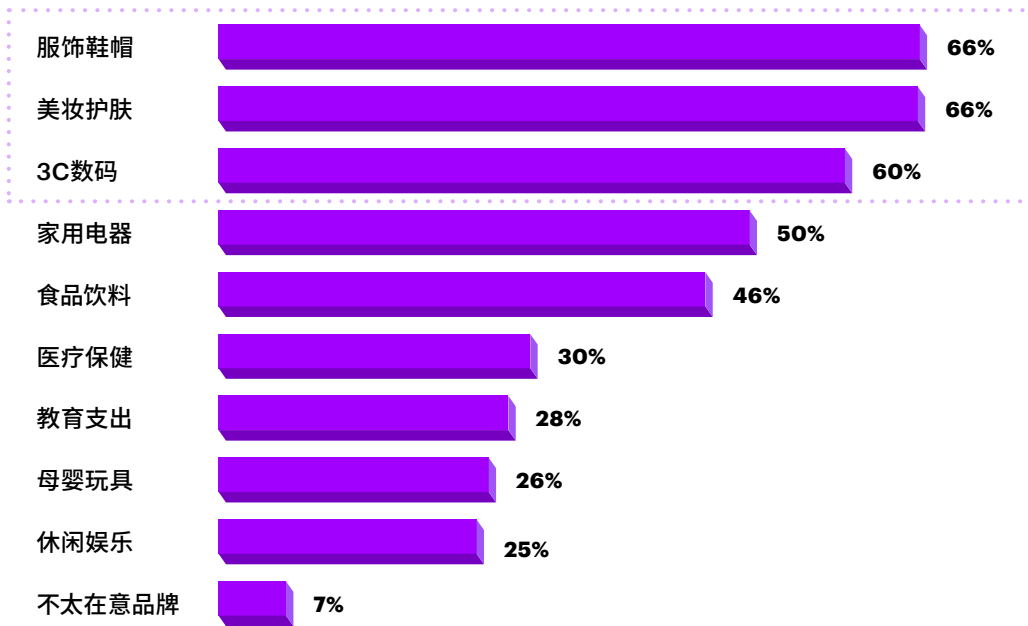
问题: 以下品类中, 请问哪些您会倾向选择国货品牌? (多选) 样本量=10,140
 数据来源: 埃森哲2021中国消费者调研

图15: 优秀的性价比是吸引下沉市场消费者支持国货的主要原因



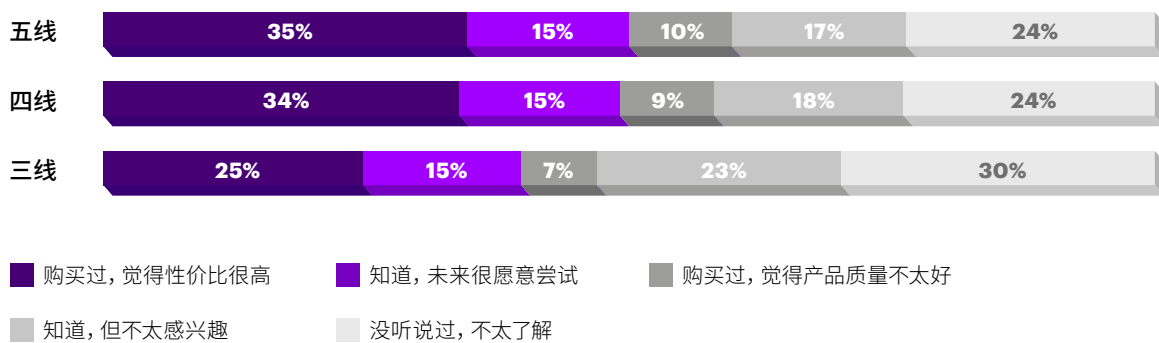
问题: 请问吸引您购买国货品牌的主要原因是? (多选) 样本量=10,140
 数据来源: 埃森哲2021中国消费者调研

图16: 服饰鞋帽、美妆护肤和3C数码是下沉市场消费升级三大品类



问题: 以下品类中, 请问哪些品类您会倾向品牌商家? (多选) 样本量=6,000
 数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

图17: 越下沉, 消费者对国产美妆品牌支持度越高



问题: 请问您对国产网红护肤彩妆产品 (如完美日记、Colorkey、至本等) 的体验如何? (单选) 样本量=6,000
 数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研
 注: 百分比数值为四舍五入后的取整, 可能各项加和不是100%

趋势04

会员引爆红利

下沉市场消费者看重会员权益实用性，同时易被小额激励所驱动。如何通过玩转会员营销和用户激励，实现高用户转化和低获客成本，是收获下沉市场增长红利的重要举措。

会员权益的实用性，如价格折扣和关联优惠，是吸引下沉市场消费者加入会员的首要因素。超过六成（64%）的受访者表示会因为会员折扣、积分送礼等优惠因素加入商家会员。加入过会员的受访人群中，近八成（78%）受访者表示首要吸引因素是更多折扣。

线级城市差异上，各线城市的消费者加入付费会员的首要原因都是为了获得更多折扣。但五线城市中看重专属会员内容的消费者比例高于三四线城市，原因是随着城市线级降低，购买游戏会员和充值的比例更多。

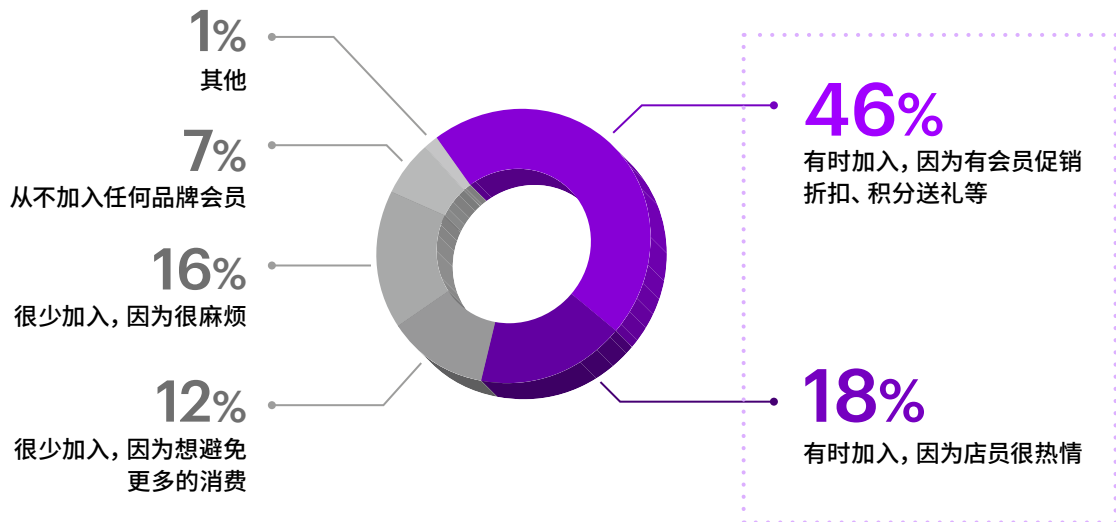
相对充裕的闲暇时间和追求娱乐体验的属性，激发了下沉市场消费者对平台视频类会员和游戏会员的付费意愿。调研结果显示，视频类会员是下沉市场消费者最多购买的产品，其次是游

戏会员和充值。70%的受访者购买过视频和游戏平台付费会员，**越下沉，购买游戏会员和充值的比例越高。**

奖励和销售激励可以显著驱动下沉市场用户在分享和推荐上的意愿和行为，提高用户转化和降低获客成本。调研结果显示，30%的受访者愿意在线上平台分享购物体验，其中主要原因是分享后可获得商家奖励。同时超过八成（81%）的下沉市场受访者表示愿意向他人推荐购买产品，从而获得销售激励。

如何把握下沉市场的消费者看重权益实用性和易被激励的用户心理，从而玩转会员营销，是收获下沉市场增长红利的重要举措。

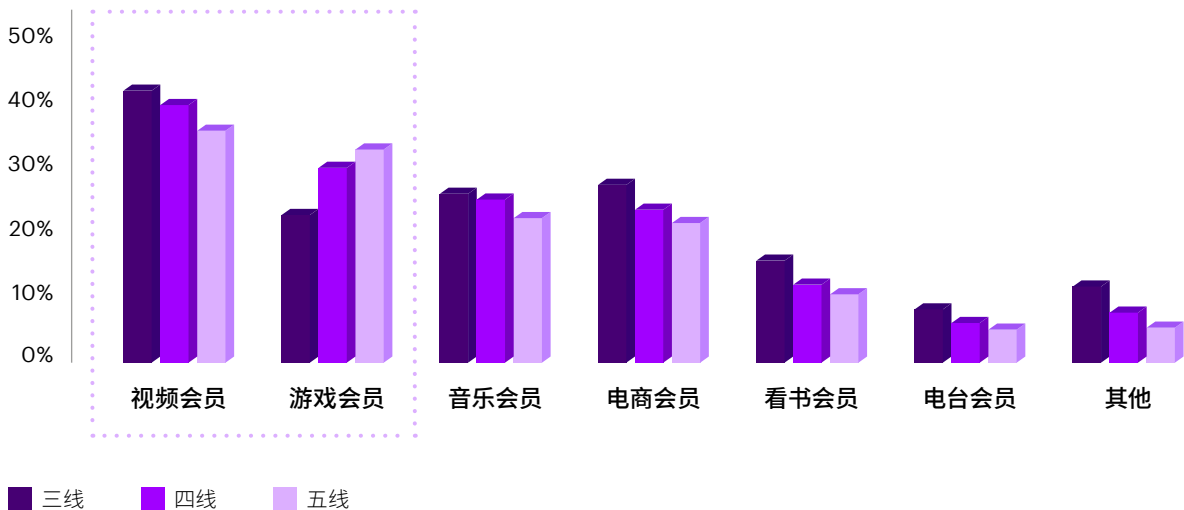
图18: 下沉市场消费者较容易被商家的会员营销所吸引



问题: 请问您对于加入线下商家会员的态度如何? (单选) 样本量=6,000
 数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

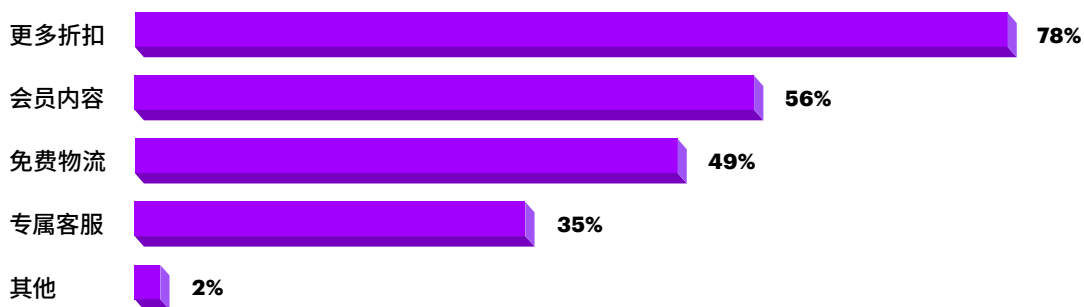
图19: 相对充裕的闲暇娱乐时间下, 下沉市场消费者为娱乐体验付费的意愿高

选择了该选项的
 受访者比例



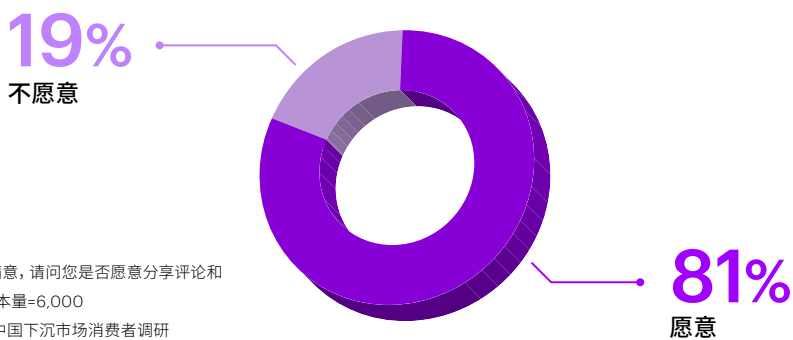
问题: 请问您主动购买过以下哪些线上平台付费会员? (多选) 样本量=6,000
 数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

图20: 下沉市场消费者最看重会员权益实用性



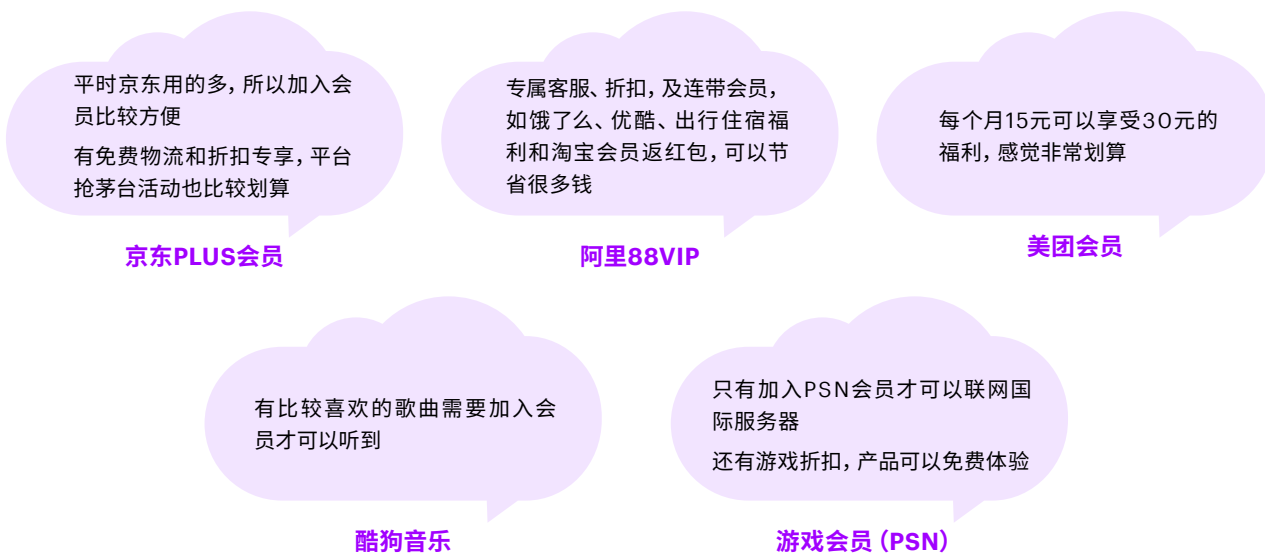
问题: 请问加入平台付费会员希望获得怎样的额外权益呢? (多选) 样本量=6,000
数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

图21: 销售激励对下沉市场用户转化行为影响明显



问题: 如果对产品感到满意, 请问您是否愿意分享评论和向他人推荐? (单选) 样本量=6,000
数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

图22: 下沉市场消费者加入会员的主要诉求和动机



数据来源: 埃森哲2021中国下沉市场消费者调研, 焦点小组访谈

制胜下沉市场的 企业之道

下沉市场的复杂性和层次性对企业的产品研发、营销策略、运营效率等都提出了诸多挑战。企业必须用动态和发展的眼光看待下沉市场，更加深入地理解下沉市场消费者需求和行为。

如何应对上述诸多挑战、制胜下沉市场，将成为检验企业能否持续成就卓越绩效、实现可持续发展的试金石。基于此，埃森哲提出三大制胜之道，助力企业打造核心竞争力，维持差异化优势。

持续创新产品与服务

下沉市场不是一二线城市原有产品的复制，而是有着自身独特的消费和使用场景。企业需要深入理解消费者，持续进行产品创新。同时完善本地服务，优化消费体验，从而提高品牌忠诚度，在下沉市场消费者心智争夺中赢得先机。

深入理解下沉市场用户消费和使用场景，持续进行产品创新

企业应该积极探索和建立适合广大下沉市场的服务体系和产品，提高产品质量和体验。

如京东健康，通过直播与会议的形式，针对全国基层医务工作者，利用互联网能力开展技能培训和远程帮扶，助力实现基层乡村诊疗水平和质量的提高，让农村居民获得便捷、价廉、安全的医疗健康服务。

在一二线城市，便携、设计感是对充电宝的主要诉求，但是大容量充电宝在三四线城市的销量占到了65%。基于此，淘特调整了上线产品的整体策略，源头工厂调整生产规格，专门针对需要大功率充电宝的下沉市场定向生产。

优化消费体验，完善本地服务，提高品牌忠诚度

虽然提供优质的服务体验已成为下沉市场消费者的共同诉求，但企业仍然停留在价格比拼中。从品牌建设、商品供应、物流配送，到售后服务体验，同一二线城市相比仍有差距。

针对下沉市场，Oppo制定了“销服一体”策略，即把专卖店变成售后服务点，实现销服一体。消费者既可以在店内购买产品也能获得手机维修等售后服务。Oppo借助这一策略成功提高了客户满意度，促进了门店销售。

企业应重视售后服务体系建设和客户支持体系，优化客户体验，强化品牌与消费者之间的信任，从而促进消费决策。同时，结合当地服务资源，发挥线上渠道触达优势，打造线上线下无缝服务体验，提高综合服务水平。

差异化消费者运营

电商平台和社交媒体对下沉市场的影响力与日俱增，直播等新兴渠道兴起。企业需要建立线上分销渠道，创新消费者互动方式，实现用户增长和活跃。同时利用下沉市场看重会员权益实用性的心理，设计和打造具有吸引力的会员营销体系，促进用户留存和消费。

通过线上渠道，建立消费者互动，提高用户增长和活跃度

商家可以通过小程序、短视频、直播等社交媒体和内容娱乐渠道建立消费者互动，以及设计互动游戏、百亿补贴、直播领券、爆品限购等活动满足消费者的情感和社交需求，扩大新用户获取和提高用户粘性。

如京东app首页“京东秒杀”作为爆款营销渠道，其中“每日特价”通过爆款低价玩法满足下沉市场价格敏感型消费者的需求，“品牌闪购”则以品牌特卖玩法满足下沉市场消费者的品牌需求。同时通过瓜分京豆游戏、抢神券、达人直播等玩法提高用户增长和活跃度。

打造会员体系，升级会员营销，促进用户留存和消费

面对下沉市场消费者对于会员权益的高关注度，通过精细化的会员运营增强粘性，未来将成为企业制胜的法宝。商家可以基于自身产品或服务特性，针对下沉市场消费者偏好的内容娱乐、电商平台进行联合会员营销，并推出切实的优惠活动和专项服务来吸引用户，实现拉新和留存。

如淘宝88VIP、网易严选等联名会员，在下沉市场均得到了验证。通过购买88VIP会员，就可享受满6800减600，满3800减300的双11消费券，并与店铺优惠券叠加使用，同时附赠优酷、虾米、饿了么和淘票票四大年度会员。

阿里披露的数据显示，88VIP有效提升了会员质量、粘性和数量。每100个88VIP，可以新增38个优酷用户、32个饿了么用户以及27个淘票票用户，同时单用户交易额也得到了显著提升，进一步强化了阿里生态的用户粘性和价值。

加速数字化技术赋能

下沉市场幅员辽阔、地域差异大、渠道链条长，供应链效率对企业运营成本和效益影响重大。面对下沉市场消费者多变的需求和快速变化的竞争格局，数字化能力已成为企业在下沉市场立足的关键。强化数字能力，为持续提升产品品质和消费服务奠定数据基础，企业才能持续领跑下沉市场。

构建数据中台，打造智慧研产供销服链条

2019年始，伽蓝集团发起“业务在线化、数字运营化、营销智能化”三步走的数字化改革，其中数据中台是其改革关键项目，“业务数据化、数据产品化、产品运营化”是伽蓝数据中台建设的路径。

目前该集团已实现从消费者洞察、产品研发、内容创意、智能营销、生产管理、质量管理、物流配送、销售管理，以及会员管理等维度的全域数字化。订单处理平均时效2小时，货物配送到店平均时效45小时，渠道库存在线率达95%，专柜在线化100%，门店在线化78.3%，云店注册率78.3%，美妆顾问（BA）在线化70%。

截至2021年，伽蓝集团数字化营收占比已达到88.9%，同比增长49.7%；数字化零售占比达50.6%，同比增长32.5%。旗下品牌自然堂，数字化营收占比达到94.7%，数字化零售占比达到53.6%。

企业需要通过数字化转型，实现基于数据的精细化业务运营，提升供应链效率、降低供应链成本和优化消费者体验，从而持续构建市场竞争力。针对地域广大、区域差异大、渠道链条长的下沉市场来说，通过数字技术，**为持续提升产品品质和消费服务奠定数据，构建敏捷的研产供销服链条模式**，才能持续领跑市场。

附录：关于埃森哲2021中国下沉市场消费者调研

研究背景：为研究中国消费市场的趋势变化，埃森哲通过定量和定性调研相结合的方式，针对高线城市和下沉市场展开了系列调研，此报告是下沉市场篇

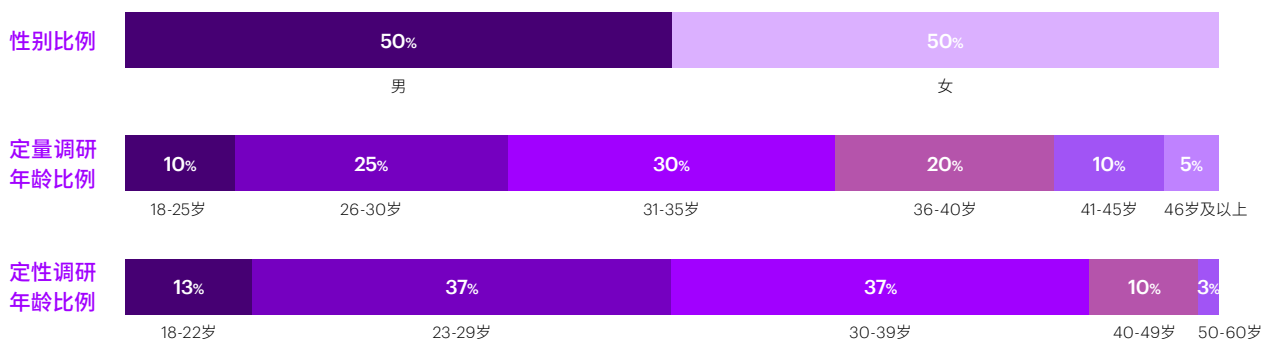
研究目的：对高线城市和下沉市场调研数据进行对比分析，洞察当代中国下沉市场消费者的消费态度、决策模式、消费品类和渠道偏好等趋势，为企业制胜下沉市场提供建议和参考

研究对象：中国下沉市场消费者，以三、四、五线城市为代表，问卷调研超过6000名消费者，焦点小组访谈30名消费者

研究方法：定量和定性调研相结合，线上调研与焦点小组深度访谈相结合

本次研究由埃森哲设计研究问卷，埃森哲在研究中不收集和接触消费者的个人信息和数据。埃森哲委托具备资质的市场调研公司面向消费者收集反馈，埃森哲基于此生成洞察。

调研方法概况	定量调研	定性调研
调研对象	三、四、五线城市消费者	三、四、五线城市消费者
问卷投放/调研区域	全国三、四、五线城市， 人数占比为 2: 4: 4	全国三、四、五线城市， 人数占比为 1: 1: 1
问卷投放时间	2021年7月	2021年5月



参考资料

- 1 国家统计局
- 2 [QuestMobile下沉市场报告: 6亿的下沉用户, 千亿级市场该怎么玩, QuestMobile微信公众号, 2019年5月](#)
- 3 [阿里财报的下沉味道, 虎嗅APP微信公众号, 2021年11月](#)
- 4 [2021年中国下沉市场电商研究报告, 搜狐网, 2021年5月](#)
- 5 [中国下沉市场系列报告-消费零售篇, 199IT, 2020年12月](#)
- 6 [下沉市场, 价值几何, TalkingData移动观象台, 2020年1月](#)
- 7 [2020新国货机会洞察报告, 环京津网百家号, 2021年1月](#)
- 8 [下沉的未来: 三至六线城市线上拓展机遇报告, 京东消费及产业发展研究院, 2020年1月](#)
- 9 [微笑的市场: 2021线上新品消费报告, 京东消费及产业发展研究院, 2021年6月](#)
- 10 [三线及以下城市彩妆消费趋势报告, 第一财经商业数据中心, 2019年8月](#)
- 11 [在淘特, 重新认识大容量充电宝, 新浪财经, 2021年12月](#)
- 12 [把服务当作事业来做, 是Oppo下沉市场的诚意, 环球网, 2020年9月](#)
- 13 [“亏钱”的88VIP, 究竟打的什么算盘, 界面新闻, 2020年8月](#)
- 14 [伽蓝集团数字化转型取得阶段性顺利, 树立美妆行业新标杆, 中金在线, 2022年1月](#)

团队与致谢

埃森哲2022中国消费者洞察系列指导

哈亿辉

埃森哲大中华区战略与咨询总裁

下沉市场篇报告指导

张逊

埃森哲大中华区战略与咨询董事总经理

xun.zhang@accenture.com

研究和撰文

王晨

埃森哲大中华区战略与咨询总监

right.chen.wang@accenture.com

向雨彬

埃森哲大中华区战略与咨询顾问

魏文思

埃森哲大中华区战略与咨询顾问

项目统筹

张磊

埃森哲大中华区市场营销部经理

鸣谢 (按照姓名字母顺序)

陈旭宇、邓玲、王秀琪

关于埃森哲

埃森哲公司注册于爱尔兰，是一家全球领先的专业服务公司，在数字化、云计算与网络安全领域拥有全球领先的能力。凭借独特的业内经验与专业技能，以及翘楚全球的卓越技术中心和智能运营中心，我们为客户提供战略&咨询、互动体验、技术服务和智能运营等全方位服务，业务涵盖40多个行业，以及企业日常运营部门的各个职能。埃森哲是《财富》全球500强企业之一，目前拥有约69.9万名员工，服务于120多个国家的客户。我们秉承“科技融灵智，匠心承未来”的企业使命，致力于通过引领变革创造价值，为我们的客户、员工、股东、合作伙伴与整个社会创造美好未来。

埃森哲在中国市场开展业务35年，拥有一支约2万人的员工队伍，分布于多个城市，包括北京、上海、大连、成都、广州、深圳、杭州、香港和台北等。作为可信赖的数字化转型卓越伙伴，我们正在更创新地参与商业和技术生态圈的建设，帮助中国企业和政府把握数字化力量，通过制定战略、优化流程、集成系统、部署云计算等实现转型，提升全球竞争力，从而立足中国、赢在全球。

详细信息，敬请访问埃森哲公司主页 [accenture.com](https://www.accenture.com) 以及埃森哲大中华区主页 [accenture.cn](https://www.accenture.cn)。

欢迎与我们互动



埃森哲中国官方微信



埃森哲中国官方小程序



埃森哲中国官方微博



埃森哲中国招聘求贤榜

免责声明:

本次调研埃森哲所设计的问卷，通过有资质的第三方公司面向消费者投放并回收数据，基于此形成洞察。

本研究报告由埃森哲撰写和制作。报告仅作为研究内容介绍之用。未得到埃森哲的书面许可，文中内容不得采取任何形式进行复制。尽管我们对所依据的信息和资料保持高度谨慎，但无法对其中的准确性和完整性做出绝对保证，请勿绝对化地加以利用。本报告并非埃森哲受托所作。文中所述观点有可能在未经知会的情况下进行调整。报告内容亦非根据任何公司所处独特环境而提供的具体咨询建议。如果您需要就文中提及内容获得具体建议及进一步的详细资料，请与您的埃森哲代表进行联系。

本研究报告对可能归他人所有的商标进行了引用。对这些商标的使用不表示这些商标为埃森哲所有，也不代表或暗示埃森哲与这些商标的法定所有人之间存在关联。

本次研究由埃森哲设计研究问卷，埃森哲在研究中不收集和接触消费者的个人信息和数据。埃森哲委托具备资质的市场调研公司面向消费者收集反馈并形成洞察。