

美团闪购 FAST

即时零售品牌经营方法论白皮书

场景驱动的可持续增长



目录

序言	1
品牌方寄语	3
摘要	5
1 零售趋势：即时零售提供随时随地的便利购物，创造了新的零售增量	6
1.1 消费新趋势	7
1.2 零售新形态	9
2 即时零售增长驱动力：用户丰富的“场景切换”拉动需求增长	12
2.1 即时零售的增长驱动力	13
2.2 即时零售的微场景	16
2.3 “场景切换”的价值	20
3 即时零售生意基础：“移动货架”推动供给升级增效	23
3.1 即时零售的分销模式	24
3.2 “移动货架”的价值	25
4 即时零售经营模型：FAST 助力品牌有质增长	31
4.1 品牌生意增长全景图	32
4.2 FAST 品牌增长经营模型	33
5 赋能工具：美团闪购赋能品牌长效经营	49
5.1 品牌即时零售增长路线图	50
5.2 品牌生意质量评估指标	52
5.3 美团闪购产品能力	53
结束语	59
作者及致谢	60
关于	61

序言



肖昆

美团副总裁、闪购业务部负责人

即时零售在过去三年迎来快速发展，越来越多的消费者特别是年轻一代选择即时零售来满足他们在各种场景中消费需求，这背后不仅是消费者购物模式正在发生变化，更重要的是意味着一种全新的生活方式的到来。美团闪购坚信即时零售将进一步为消费者带来更加便利、无忧的购物体验的同时，也将为零售业带来巨大的变革，从而打造下一个万亿市场。而品牌商是这一发展和变革过程中不可或缺的基石。过去几年，我们积极与头部品牌从商品供给、用户运营、数字营销、数据开放等维度共同探索即时零售的增长方式；今天，我们很高兴将这些经验和认知沉淀总结，并发布首个即时零售品牌增长经营模型——FAST。FAST将从消费者角度出发，将我们与快消品牌的合作导向全新的阶段，有效的指引品牌在平台实现全方位的精细化运营，持续助力品牌通过更精准的触达、更优的商品供给、更好的用户体验来实现可持续的增长。让我们一起携手拥抱即时零售，为我们的消费者提供更优质的服务。未来已来！



刘煜宇

美团闪购品牌业务负责人

近年来，消费者的生活方式在快速演变，对购物的需求也变得更多元、更立体、更复杂。希望能够享受到便捷、快速、个性化的“即时”购物体验。这些需求背后蕴藏着巨大的生意潜力，抓住即时零售新机遇，将会给品牌带来全新的增长动力。美团闪购经过多年的探索与发展，积累了大量的用户人群资产与场景营销洞察，并总结沉淀出一系列适用于即时零售的经营策略与运营方法。基于此，我们与奥纬咨询携手推出即时零售FAST品牌增长经营模型。基于用户挖掘新消费趋势下购物痛点。与品牌伙伴在商品供给、数字化营销、供应链赋能、购物体验、大数据挖掘等多个维度提升消费满意度。希望能够帮助品牌更好的理解即时零售内在增长逻辑，为品牌在平台获取生意增量提供完整的路径指引与实践指导。让我们携手实现“有质有量”的可持续生意增长，开创即时零售行业新篇章！

序言



叶俊楠

奥纬咨询，零售消费品大中华区负责人

从酒水饮料到米面粮油，从休闲零食到日用百货，越来越多的商品正通过即时零售被送到消费者手中，形成“万物到家”的消费心智。一笔笔即时零售的订单，不仅满足了消费者对“即买即得”的期待，也蕴含了消费时的温度与爱。随着消费场景的不断丰富和供给端的精准匹配，即时零售迎来新机遇，成为驱动品牌消费增长的新引擎。奥纬咨询与美团闪购共同推出即时零售品牌增长 FAST 经营模型，首次拆解即时零售的增长逻辑与生意基础，并全面解读“买得到”、“想得到”、“心价比”、“体验佳”四大经营阵地，助力品牌实现有“质”有“量”的增长。即时零售的风口已至，成为势不可挡的新趋势。品牌应与平台携手并进，充分把握即时零售机遇，持续挖掘消费场景，与消费者开展有情感的互动，为其打造美好生活。



谢楠

奥纬咨询，零售消费品副董事合伙人

消费者的生活日益丰富和立体，年轻一代消费者的消费行为更加不被时间、空间所限制——即时满足、当场享用、精准体验成为越来越多人的追求。而即时零售恰恰通过最快速、最精准的供需匹配，抓住消费者当时当下每一个细微的念头，帮助他们打破了消费的时空边界。与传统零售作为单纯的“购买场”不同，即时零售的“场”更是“使用场”——办公室、学校、医院、车站、酒店、户外等任何地方都可以随买随用，产生了大量的使用场景。这样真实且丰富的场景在不断切换的过程中，即是消费需求的有机衍生。通过加入场景的维度，即时零售实现了从“千人千面”到“千人千面千场”的跃升，更好的服务了消费者的生活所需。通过 FAST 经营模型，我们希望探索品牌即时零售经营的路线图，打磨能力、不断创新、稳健增长。

品牌方寄语



郭云龙

伊利集团, 集团副总裁

美团闪购作为伊利的战略合作伙伴, 双方在营销、跨生态、跨品类、商超、美团闪电仓、云仓、数字化合作等方面保持着密切合作, 其中数字化项目智慧导购也取得了突破性进展。伊利数字化建设的方向是“以消费者为中心”, 希望通过美团闪购的 FAST 经营模型, 运用数字化能力和服务改善消费者的体验, 提升用户洞察、精细化运营、提升营销创新能力。



祝贺

嘉士伯, 中国区市场副总裁

嘉士伯集团是拥有176年历史的全球三大啤酒集团之一。在中国, 我们致力于满足消费者在不同场景下的对高品质啤酒的消费需求, 实现了业务的高质量发展, 成长为中国第四大啤酒公司。“即兴需求”场景下的即时零售业务, 是我们打造场景营销, 实现品牌增量的主阵地。在过去几年, 我们持续和美团闪购平台, 携手生鲜、鲜花、零食等品类, 打造了“夜宵解馋”、“社交礼赠”、“居家聚会”等多元场景, 获得了良好的市场反馈。美团闪购此次推出的 FAST 模型, 与我们对即时零售业务的理解不谋而合。期待与美团闪购携手努力, 在供给提升、心智建立、渠道合作等方面取得新的突破, 共同实现可持续、高质量、互利共赢的业务增长。

品牌方寄语



方炜

联合利华, 中国客户生意发展部副总裁

伴随消费习惯和用户需求的不断演变, 全域购物场景加速迭代, 消费者的购买渠道有了多元化的选择。而即时零售因其随时随地、万物到家的消费体验, 越发得到消费者的拥抱, 也同时成为年轻人新的生活方式。而美团闪购占据年轻、潜力消费群心智。拥有多元商家业态, 丰富品牌商品以及美团大生态优势。美团闪购的 FAST 增长模型与品牌所关注的供给、营销、效率及体验等策略抓手相契合, 将满足消费者多场景下的即时零售新需求, 助力品牌实现即时零售新增长。联合利华将与美团闪购携手并进, 共同加速全渠道数字化转型, 旨在为中国消费者提供更优质的产品和消费体验, 共赢未来。



郭治平

玛氏箭牌, 销售副总裁

玛氏箭牌在即时零售赛道持续领跑美团生态玩法, 并将继续在未来发展中, 以消费者为中心, 满足多元化需求, 引领品类增长。美团闪购现已具备成熟的运营模式和庞大的活跃用户群, 借力于此, 玛氏与闪购的多次深度共创项目均有效带动了品牌销量增长。其中, FAST 增长经营模型更是做到了精准击穿消费者痛点, 助力品牌打造更多元的消费场景, 不断深化品牌心智。在未来, 结合玛氏强大的品牌影响力、深度分销的市场覆盖, 和美团 FAST 模型, 强强联合, 实现全渠道供给优化、全场景心智教育、全品类促销打法迭代、全人群消费体验升级, 共同点亮每日快乐时刻。

摘要

新一代中国消费者的消费行为呈现越来越强的“情感化”趋势——即刻满足、当场享用、个性体验。即时零售始于应急、兴于便利，通过“30分钟万物到家”的优质体验满足各类人群的情感、效率和实用诉求，具备广阔的增量空间。美团闪购过去三年实现了规模增长，GMV年均增速达到75%。2026年，预计即时零售整体市场规模将突破万亿。

品牌应如何把握增长机遇？首先需要回归生意本质，充分解读即时零售的增长逻辑和生意基础。

从需求端，驱动即时零售增长的底层逻辑是“场”概念的升级。即时零售实现了“购买场”和“使用场”的统一，让品牌商在触达消费者的时候不仅能够做到“千人千面”的精细化运营，更能完成“千人千面千场”的立体洞察。丰富且真实的“使用场景”切换不断驱动消费增长，形成具有内生动力的零售形态。美团闪购基于对消费者的深入理解，提炼得到即时零售16大微场景，涵盖消费者日常生活中多元、立体的消费诉求。借助“场景”这一全新维度，品牌能够更立体地刻画消费者，通过场景的延展和辐射令品牌的心智建设更加具象化，并通过深耕高优场景，延展与消费者的互动，挖掘用户全生命周期价值。

从供给端，即时零售也带来了分销逻辑的革新。即时零售凭借履约优势，在距离消费者3-5公里为半径的蜂窝建立起“移动货架”——令消费者所见即所得，为每个场景提供“不多不少刚刚好”的产品选择。“移动货架”通过深入理解每个蜂窝内的消费需求，为品牌带来供给端的升级——更准的店铺、更精的商品、更妙的体验。这帮助品牌和商家实现了围绕消费者需求的创新升级，也推动了线下经销商的数字化转型，夯实了品牌的生意基础。

“场景切换”和“移动货架”二者构成了品牌增长的主引擎。而由品牌增长主引擎可以推导出更系统的、符合即时零售特点的品牌运营方法论。

结合美团闪购的多年沉淀与奥纬咨询的行业洞察，双方共同打造 FAST 品牌经营方法论，为品牌推动“场景切换”、建设“移动货架”提供有力抓手，助力品牌打基础、扩用户、促转化、垒口碑。FAST 模型主要包含四大核心经营抓手：F (Findability) 从门店导向到需求导向，建设分销新通路，让消费者“买得到”；A (Awareness) 从平面认知到立体刻画，构建场景迭代的人群放大器，让消费者“想得到”；S (Superior value) 从价格导向到价值导向，实现加速决策的价值感传递，提升“心价比”；T (Tailored experience) 从商品购买到体验增值，推动全链路的使用体验升级，让消费者“体验佳”。FAST 四大抓手协同做功，推动即时零售的有“质”有“量”增长。

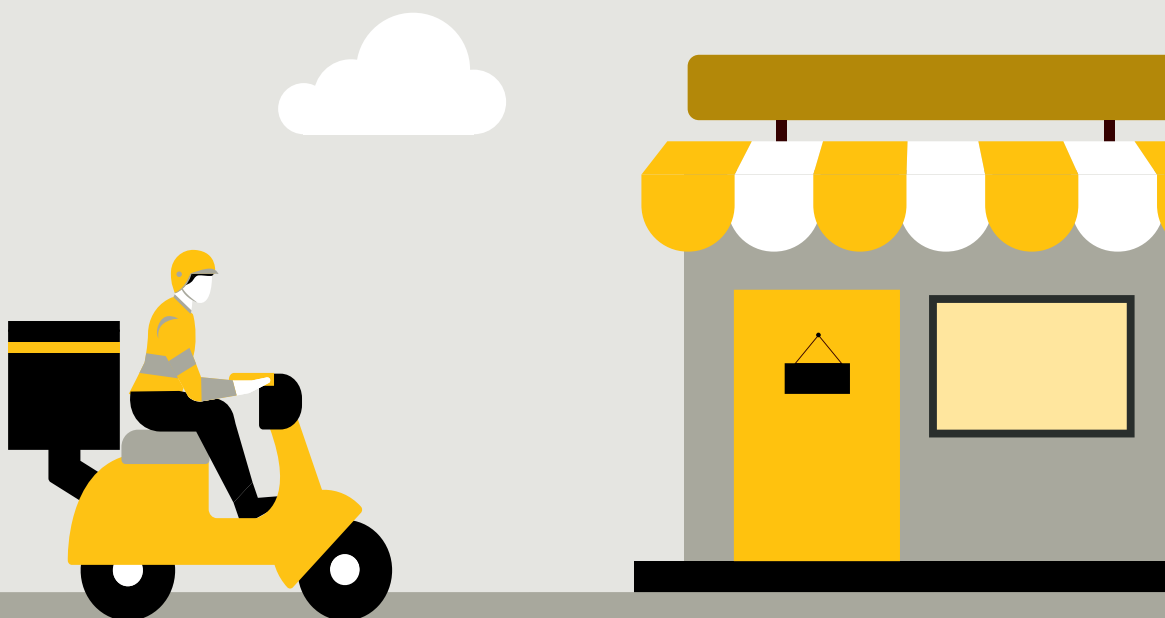
基于经营方法论，美团闪购与奥纬也提炼了品牌在即时零售的发展路径，并提出了品牌生意质量评估指标体系，以为各发展阶段的品牌提供准确的能力参照系，帮助品牌明定位、确组织、建能力，围绕 FAST 开展即时零售高质量运营。

依托丰富的数据资产，背靠美团生态资源，美团闪购为品牌提供有效的产品工具支持运营开展，并在未来对产品进行持续迭代升级，围绕 FAST 的运营举措，形成从洞察到应用的全套解决方案，并开展跨生态合作，为品牌在即时零售领域探索与进化保驾护航。

01

零售趋势：即时零售提供随时随地的便利购物，创造了新的零售增量

新时代的生活逻辑正在发生改变。消费超越了物质层面，增添更多情感色彩，追求即刻满足、当场享用、个性体验。而零售的形态顺应消费变化，也在不断升级。即时零售通过优质体验满足各类人群的情感、效率和实用诉求，具备广阔的增量空间，预计2026年会突破万亿规模。



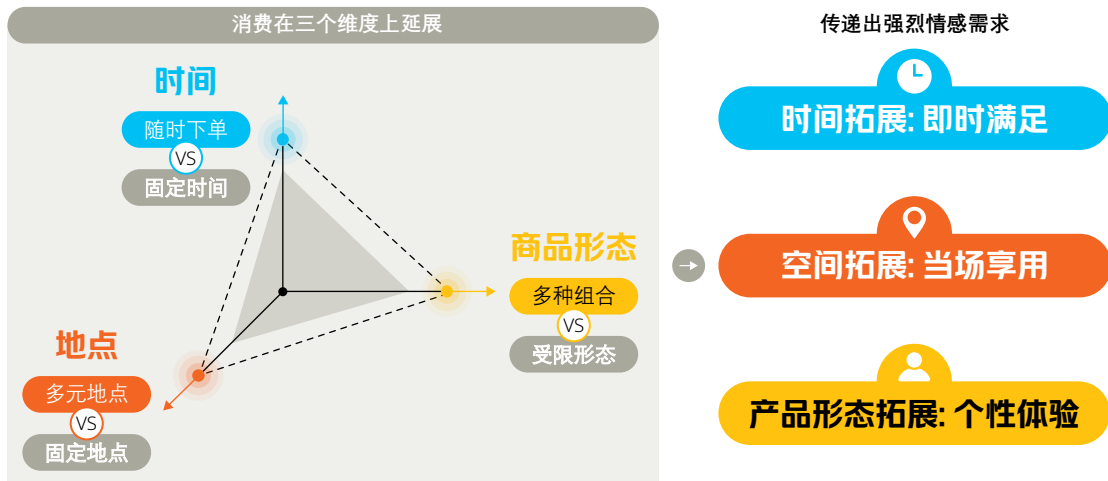
1.1 消费新趋势

后疫情时代，宏观市场的发展驱动消费习惯的变化。

经济方面，城市化的发展使得居民的工作、生活时间延长，夜间经济蓬勃发展。居民单位时间成本变高，对商品的流通效率提出更高的要求¹；人口方面，单身化趋势延续，十年间平均家庭户规模从3.10跌至2.62²，“一人户”家庭超过1.25亿户³，悦己文化、宅文化催生个性需求与即时满足心智；社会方面，疫情培养了足不出户的消费心智，疫情放开后惯性延续；技术方面，多种媒介使得消费者对于商品的了解越来越全面、前沿，对产品的细分需求增加。物联网、LBS等技术的进步，扩大履约范围、提升履约效率。

综合来看，消费者行为习惯更加多元，在时间、空间、产品形态三大维度延展，体现出越来越强的情感诉求。

图表1: 消费行为习惯的变化

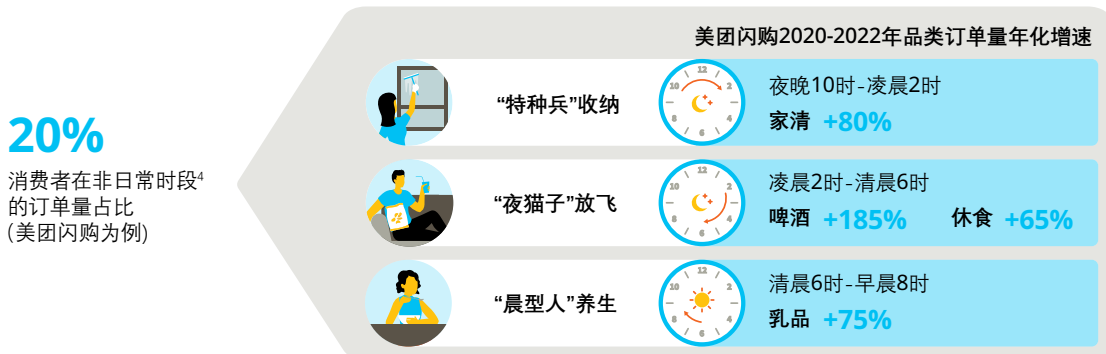


时间拓展-即刻满足

消费者在晚间消费更密集，忙也不忘追求生活质量，碎片时间也可以好好享受。美团闪购数据显示，2023年第一季度，夜间10点至次日晨间8点的订单已占到全天订单量的20%。其中，夜间10点至凌晨2点，“特种兵”式收纳盛行，深夜回家不忘整顿家务断舍离，家清用品需求大；凌晨2点至6点，“夜猫子”熬夜看球赛，享用口感冰爽啤酒搭配休闲零食犒劳自我；清晨6点至8点，“晨型人”开始健康日常，用营养满满、富有口感的酸奶开始一天。

1 美团研究院《加快发展即时零售 助力零售行业转型升级》
 2 国家统计局《2010第六次人口普查》《2020第七次人口普查》
 3 国家统计局《2021中国统计年鉴》

图表2: 美团闪购分时段订单量增速



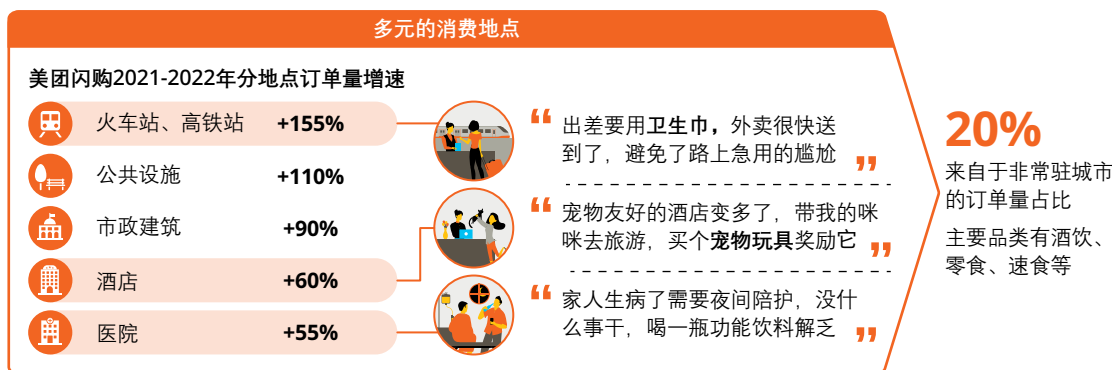
资料来源: 美团闪购, 奥纬咨询

消费者不再“容忍”延迟满足。随着配送时长的增加，退货率越来越高。美团闪购数据显示，当个别订单的配送时间超过90分钟时，订单退货率比平均退货率高出近15%。

空间拓展-当场享用

地点不再是消费的掣肘，消费者无需计划，随买随用，避免负担。过去一年，超过三分之一的美团闪购订单来自非住宅，其中不乏办公室、商场、公共设施等地点。个人护理品类在火车站、高铁站的订单增速亮眼，便携装女性护理产品受到青睐，常被一起购买的还有方便路上食用的膨化零食、瓶装水等。功能饮料在医院、宠物玩具在酒店也出现高增长，陪伴家人、宠物的需求延展到住宅之外。另外，20%的订单来自于非常驻城市，常见品类涉及酒饮、零食、速食等，出差出游都可以轻松上阵，没有后顾之忧。

图表3: 美团闪购分地点订单量增速



资料来源: 美团闪购, 奥纬咨询

4 按照美团研究院定义，“非日常时段”为夜晚10时至早晨8时

产品形态拓展-个性体验

消费者随心挑选合意商品，不再拘泥于固定形态。悦己享受不能少，深夜在家享用独立包装零食，解馋无负担；欢聚分享不嫌多，办公室下午茶分食大包装零食，成为社交新宠；暖心礼赠正当时，过节送出零食花束，无论相隔千万里都可以表达情谊。

图表4: 分情景的多样化产品形态需求



1.2 零售新形态

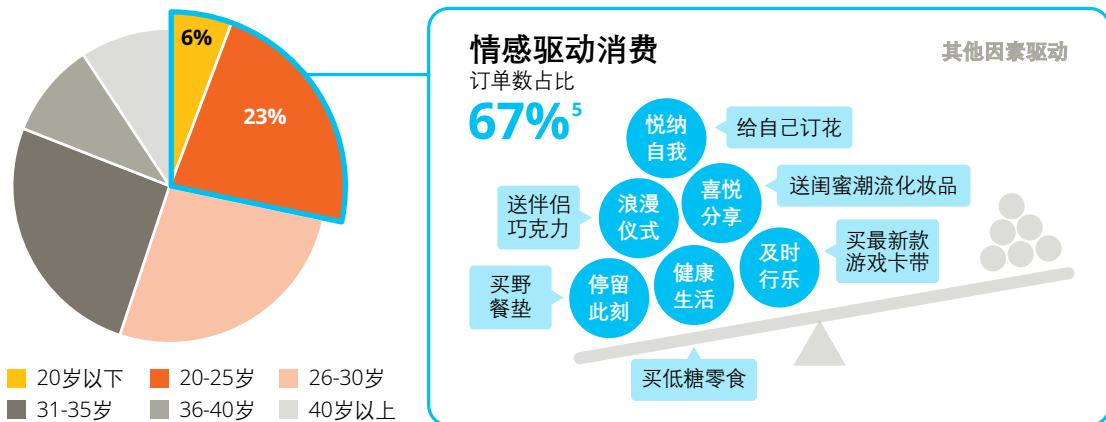
即时零售通过优质体验，满足各类人群的不同诉求。



以在校学生和小镇青年为代表的95后年轻群体注重情绪价值，追求可承担的体面生活——最新最好的东西要自己享受，也要和家人、朋友一起分享。美团闪购的95后消费者中，超过三分之二的消费具有强烈的情感属性。

图表5: 95后消费者的消费驱动因素

即时零售平台消费者年龄段构成
以美团闪购为例



资料来源: 美团闪购, 奥纬咨询

这些充满情感色彩的消费需求由细分场合触发，非满足即消失。深夜想吃低糖零食，诉求如果没能很快被满足，消费者也许会选择不吃零食就入睡；户外踏青想要晒太阳，如果野餐垫没有马上送到，消费者也许就不使用野餐垫；情人节想要送伴侣巧克力表达心意，如果不能即时送达，就失去了节日送礼的意义。而即时零售能够用极速履约捕捉这些“非满足即消失”的情感需求。

以都市白领、精致妈妈为代表的中年群体需要承担更多工作和家庭的角色，追求更高效的购物方式。即时零售提供“30分钟，万物到家”的服务，高效满足其出差应急、异地送礼、夜宵解馋等需求，做到随时随地享用，家庭工作两不误。

老年群体在购物时更关注实用性，即时零售为老年群体带来一站式购买、省力便捷的购买体验，比如周末做饭食材一站式购齐，桶装水等重物配送上门，满足其对实用性的诉求。



美团闪购合作的商家多，覆盖城市范围广、用户多、履约网络多，消费者在多种场景下都可以通过美团下单购买伊利产品，满足随时随地的需求。伊利希望通过美团闪购的FAST经营模型，实现更多场景的打造，拓展更多的供给形式，将伊利丰富的产品提供给消费者，满足多元需求，与平台共创实现生意持续增长。

——伊利集团新零售副总监

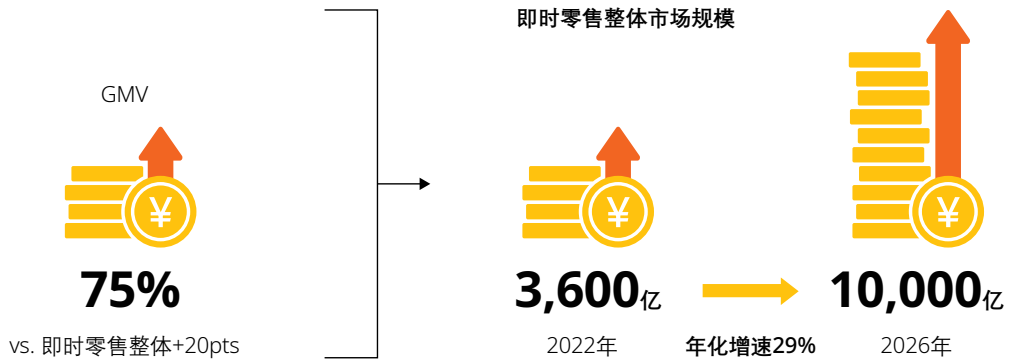


品质 源于热爱

5 95后消费者的所有订单中具有明显情感因素的订单数占比

即时零售通过把握各类人群需求，逐渐成为新的生活方式，在近年吸引了更多消费者，美团闪购过去三年实现了规模增长，GMV年均增速达到75%。即时零售得到了长足发展，预计到2026年，即时零售市场规模将破10,000亿。

图表6: 即时零售快速增长



数据来源: 美团闪购, 中国连锁经营协会, 奥纬咨询

02

即时零售增长驱动力：用户丰富的“场景切换”拉动需求增长

站在“新零售变局”的时代路口，即时零售这一蓬勃发展的零售模式不断衍生出新的内涵，创造出新的活力。有别于其他零售形态，即时零售将“购买场”和“使用场”无缝融合，通过“使用场景”不断切换驱动着品牌生意增长。品牌基于即时零售上真实且丰富的场景，能够实现对消费者的立体刻画、根据消费者的需求和场景洞察生意机会，从而推动高效转化。

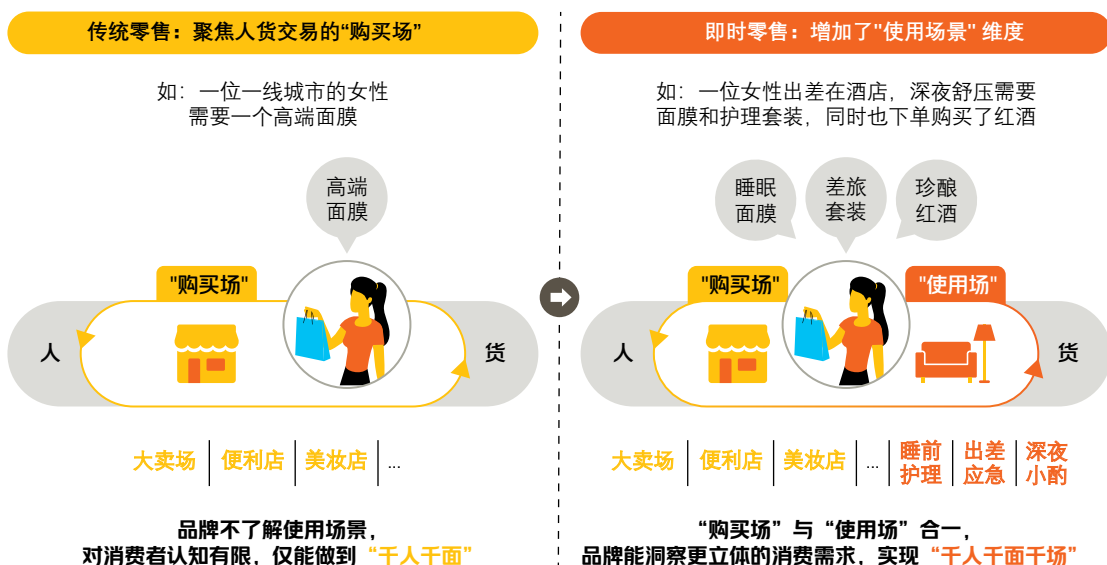


2.1 即时零售的增长驱动力

在即时零售兴起之前，传统零售模式“人货场”概念中的“场”是撮合人货交易的“购买场”。在大卖场、超市等购买场中，消费面临时间、空间、商品形态的诸多限制，如线下门店营业时间有限、收货地点相对固定等等。传统零售模式导致消费者的购买行为只能是有限、强计划性和相对固定的，消费者的需求没有得到完全释放。传统零售模式中，品牌基于对“购买场”的理解，尝试对消费者进“千人千面”的触达，从而实现差异化运营。

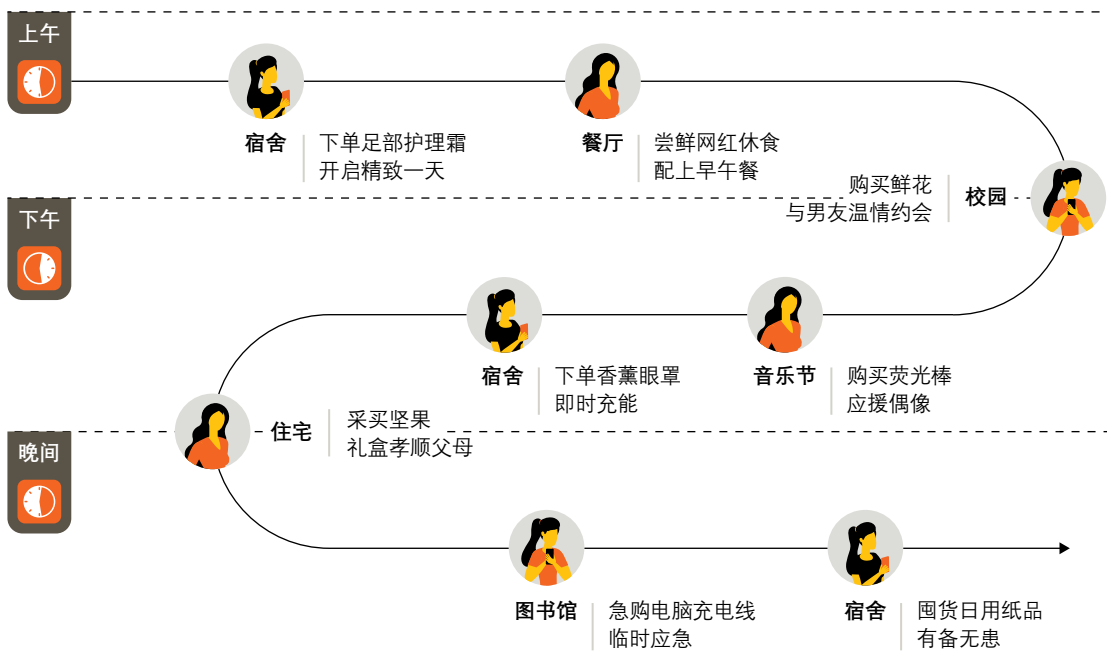
即时零售将“场”的概念升级，在“购买场”之外增加“使用场”的维度，包括睡前护理、深夜小酌、出差商旅等场景，让品牌更立体地洞察到消费者需求。在即时零售中，“购买场”和“使用场”高度融合，完成了对传统零售模式的场景升级，在触达消费者时能够实现“千人千面千场”。

图表7: 传统零售与即时零售的人货场



在消费者实际的消费旅程中，“使用场景”不断变化、不断延展，包含不同的时间、地点、消费动机与诉求。这一系列元素构成了消费者丰富多样的“使用场景”。而场景中的消费需求能够被即时零售充分满足。

图表8: Gen Z⁶女大学生一天在即时零售中的消费旅程

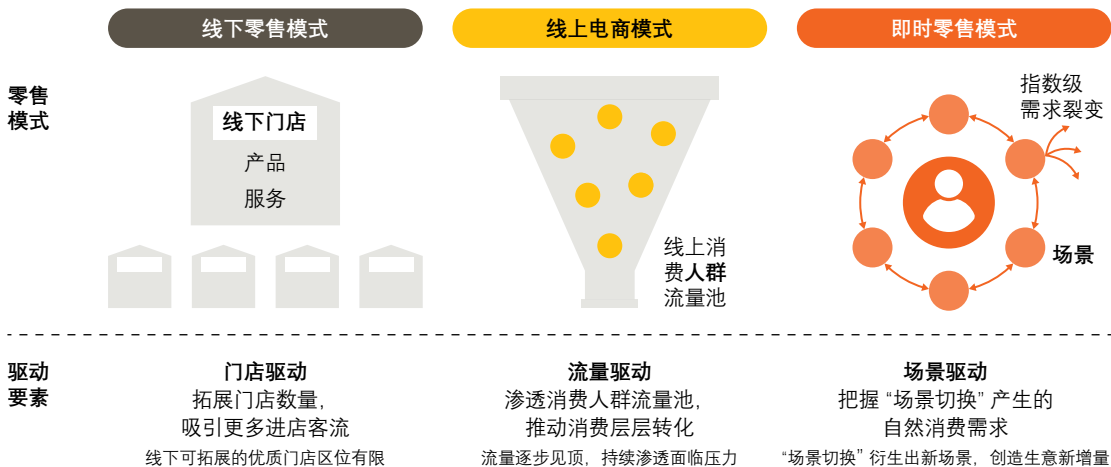


以 Gen Z 女大学生的一天为例，她的第一个“使用场景”从清晨下单并使用足部护理霜开始，开启精致美好的一天。然后切换到与闺蜜尝鲜网红的休闲零食，购鲜花与男友温情约会的场景。在后续的音乐节欢乐、宿舍休息的场景中，即时零售通过满足场景中消费者对应援荧光棒、香薰眼罩的需求，完成消费的转化和闭环。到夜晚的购买电脑充电线和囤积日化用品时，消费者的“使用场景”继续进行变化，构成一天的消费旅程和丰富的“使用场景”。和示例中的 Gen Z 消费者相同，每一个消费者的使用场都丰富多元、真实确切，且在不断连续切换和延展，蕴育出无限的消费活力。

丰富且真实的场景构成了即时零售的核心，在场景不断切换过程中，消费需求不断被满足，同时随着场景切换过程中场景数量提升，消费需求也产生了指数级裂变与增长。和其他线上线下的零售模式不同，即时零售以场景为锚，拥有特有的增长内核。

6 Gen Z: Z世代，指在1995-2009年间出生的人

图表9: 即时零售与其他零售形态的对比



线下零售模式依靠门店驱动，通过拓展门店数量吸引更多的客流，取得生意增长。该模式通过在门店内提供商品和服务，推动消费的转化，但目前门店可拓展的优质区位有限，面临一定的发展限制。

而线上电商模式则通过渗透线上的人群流量，依靠流量驱动生意增长。通过丰富的商品和内容刺激消费需求，推动消费转化。但目前流量逐步见顶，对人群的持续渗透面临压力。

相较之下，即时零售的核心驱动力是“使用场景”的不断切换，真实且丰富的场景在“万花筒”式的切换过程中创造出天然的消费需求。消费者的场景不断进行衍生与延展，不断形成新的场景，使得场景的切换生生不息，即使消费习惯发生改变，有些消费场景会逐渐消失，同时会有新的场景衍生出来，所以即时零售通过把握“场景切换”中的消费需求，可持续地驱动生意增长，创造生意新增量。

区别于其他零售模式，即时零售将“购买场”与“使用场景”无缝融合，依靠真实且丰富的“场景切换”驱动增长，为品牌带来生意增长机会。

2.2 即时零售的微场景

通过系统性梳理消费场景中的特征，美团闪购定义出即时零售中的16大微场景，涵盖了从功能性到情感性的各类消费动机与立体需求。本地消费需求中有相当一部分是居家场景，包括：日间采购、夜间置物、买菜做饭、周末补货、家庭陪伴、重物到家，其中日间采购场景交易量较大，占比美团闪购大盘11%。饮食场景则根据不同时间段的需求拆分为：能量早午茶、独享下午茶、夜间解馋，其中夜间解馋在美团闪购大盘的GMV达到16%，夜间下单已经成为一种消费习惯。除此之外，更具情感和社交属性的场景包括情侣约会、社交礼赠、居家聚会、职场共餐。同时，即时零售能够满足一些特需场景，在突发应急、异地出行、本地玩乐场景下，为消费者提供安心的体验。通过对场景的精准描绘和捕捉，美团闪购实现对主要消费场景的全面定义。

— 美团闪购 — 十六大用户核心场景



在16个微场景中，不同品类的重点场景有不同的侧重。其中具有突出场景特征品类包括酒类、个人洗护、休闲零食、母婴用品和宠物用品。例如，在酒类中，社交礼赠场景表现突出，实现规模和增速双优；对于个人洗护，场景主打周末和日常的采购，响应日常需求；在休食品类中，夜宵解馋、社交礼赠和独享下午茶成为了品类的核心场景，母婴和宠物则以家庭陪伴场景为主。

图表10: 不同品类的GMV交易占比前三的场景及其比例 (%)

	Top 1场景	Top 2场景	Top 3场景
 酒类	夜宵解馋 22%	社交礼赠 17%	居家聚会 13%
 休闲食品	夜宵解馋 20%	社交礼赠 13%	独享下午茶 11%
 饮料/营养冲调	夜宵解馋 22%	独享下午茶 10%	日间采购 10%
 乳品/冰品	夜宵解馋 20%	独享下午茶 13%	日间采购 11%
 粮油调味干货	买菜做饭 21%	夜宵解馋 15%	独享下午茶 14%
 个人洗护	周末补货 20%	日间采购 19%	突发应急 15%
 家庭清洁	日间采购 19%	周末补货 9%	异地出行 9%
 母婴用品	家庭陪伴 69%	社交礼赠 22%	突发应急 5%
 宠物生活	家庭陪伴 88%	社交礼赠 10%	突发应急 1%

酒类：社交礼赠场景体量增速双优，形成酒类社交新消费格局

美团闪购数据显示，酒类覆盖的场景类型较多，生意规模位于前列的包括夜宵解馋、社交礼赠，居家聚会，异地出行等味蕾、社交、出行类场景。

- 其中，社交礼赠的同比增速达到60%，实现了规模与增速的双优。与夜宵解馋和居家聚会场景中啤酒占消费主力不同，社交礼赠中酒类消费更加多元。以鸡尾酒和保健酒为代表的洋酒和花果酒为代表的酒类在社交礼赠场景占比达到22%，高于其在整体酒类大盘中的10%。
- 洋酒和花果酒以其潮流感与礼赠价值感，与礼赠场景高度适配，成为酒类社交的新宠品类。此外，酒类逐渐成为小镇青年社交场景中的重要元素，小镇青年是酒类社交礼赠场景中的消费“排头兵”。

个人洗护：核心场景围绕周末、日常采购和响应应急需求

在个人洗护品类中，头部场景为周末补货、日常采购和突发应急。美团数据显示，日常采购的场景增速最快，同比增速超过100%。

- 由于在工作日和周末的切换感较弱，在校学生更爱在日常采购场景中随心采买，课余时间随时下单，无需等待周末闲暇时间。在校学生日常采购场景的生意增速达到94%，比其在周末采购场景中83%的增速高出12%。
- 同时，“她经济”的火爆也在即时零售个护品类中得到充分展现——在各个头部场景中，女性个护产品由于是适配应急、囤货、尝新等各类消费心智，成为个护品类中的核心消费品类。

休闲零食：夜宵解馋与社交礼赠构成休食消费核心驱动力和场景

休闲零食主打味蕾类的场景，美团闪购数据显示前三大场景为夜宵解馋、社交礼赠和独享下午茶，该场景下GMV分别占整体休食大盘的20%、13%和11%。

- 其中，夜宵解馋的增速较快，同比增长超过60%。该场景中消费者更偏爱产生强烈刺激性的辣味零食——卤辣食品。虎皮鸡爪、辣条等卤辣食品成为夜宵解馋场景被购买最多的品类，消费占比超过20%，增速超过50%，成为夜晚味蕾放纵的主流选择之一。
- 在社交礼赠场景中，由于包装精美、产品受众范围广，坚果炒货成为社交礼赠场景中的热门商品，其中礼盒装的坚果炒货广受消费者青睐，助推该产品消费在该场景中实现快速增长。

母婴用品：主打家庭陪伴场景，传递温情陪伴和倾心呵护的情感

对于母婴用品，超过70%的交易发生在家庭陪伴场景中，即时零售以其精准供给、极速履约、优质服务满足家庭陪伴场景中的消费者心智，提供温情陪伴和倾心呵护的情绪价值。

- 该场景下的主要消费阵地仍在高线城市，一二线城市是精致妈妈和都市中产人群主要的居住地，即时性特征也让母婴品类在高线城市拥有更高的渗透度。
- 在品类方面，除了日常护理、尿裤/尿不湿等主流品类，玩具乐器因其尝试门槛较低，能满足及时安抚幼儿情绪的需求，也在即时零售平台中取得了良好的增长。

宠物用品：以家庭陪伴为绝对核心场景，助推宠物经济蓬勃发展

宠物用品的场景集中度更高，美团闪购数据显示家庭陪伴的交易占比达到88%。

- 在各类消费人群中，在校学生成为助推萌宠经济崛起的主力军，他们的消费观新潮前卫，更愿意为宠物的情感价值买单。这使在校学生成为宠物用品消费的主流人群，人群规模增速也超过200%。
- 同时，由于宠物主粮和零食可能引发宠物挑食的问题，以猫砂、宠物湿巾为代表的宠物日用品成为有规模且增速更快的消费品类。

2.3 “场景切换”的价值

即时零售以“场景”为增长驱动力，将人群与场景有机结合，为品牌带来了三大价值：立体刻画、机会洞察、精准转化，促进品牌在即时零售领域的高速增长。

图表11: 即时零售“场景切换”的三大价值

人群叠加场景，实现场景升维



- 首先，场景能够实现更立体的消费者刻画，即更加精准真实地还原消费者的生活，强化品牌的消费者洞察，提升品牌在营销、产品设计等各方面的效率
- 其次，场景能够帮助品牌更精准地洞察机会，品牌可以借助丰富数据遴选规模大、增速快的高优场景，通过深耕高优场景对消费者施加更深的影 响，具象化品牌心智建设
- 最后，场景也能帮助品牌精准做功人群，实现更高效的消费转化，通过场景下的精准触达，高效转化和沉淀用户

价值一：立体刻画

在其他零售形态中，品牌通过相关消费者在“购买场”的标签和数据支撑，刻画出平面二维的消费群体画像；即时零售由于接近消费者实际的使用场景，能够提取维度更丰富的消费者标签，如消费群体日常的活跃场景、消费时间段等，实现更加立体的洞察。例如，品牌以前只能分析消费群体的地域、消费水平、兴趣品类等信息；而在即时零售中，品牌在原有的消费者画像基础上，能够进一步了解到消费群体作为“有情绪的人”可能具备什么样的爱好、有怎样的习惯：有些消费群体是喜欢冲动下单的购物者，有些是经常运动的功能性饮料爱好者，有些消费群体是周末经常打卡郊外的露营达人……这样的洞察，对消费者的描摹更为真实且具有场景化，能够描绘出更加立体生动的消费者形象。立体的消费群体画像、用户洞察，为品牌开展营销活动、产品设计等提供强有力的支撑。

图表12: 电商与即时零售刻画的消费者群体的不同方式



价值二：机会洞察

场景切换对品牌的价值还在于产生丰富而活跃的场景交易和行为数据，可以帮助品牌识别销售贡献高的核心场景和快速增长的高潜场景，从而有的放矢地进行营销活动。由此，品牌能够通过场景进一步对消费者施加影响，增强品牌的场景心智。

作为领先个护品牌的宝洁，经过对不同场景的对比分析，识别出增速快、体量大的场景——异地出行。该场景下的消费者常进行商旅出差或喜爱跨省出游玩乐，对旅行装个护、应急型产品等有更强烈的需求。所以宝洁基于这一重点场景，定制短片“生活灵感，一点就到”广告短片，同时结合KOC在社交媒体种草，让广告触达更加高效，让消费者在相关场景下直接产生品牌联想。

作为领先休食品牌之一的亿滋，识别到“下午茶”是休闲食品中增速最快的场景，针对充能下午茶场景进行重点做功，根据场景特征推出趣多多分享装，并赞助《跃上高阶职场》综艺，精准锁定职场白领人群，高效提升品牌的场景心智。同时通过充能下午茶辐射夜宵解馋、居家聚会、社交礼赠等相关场景，进一步强化了场景心智。在美团闪购，亿滋整体品牌GMV增长62%。而在美团的下午茶场景，亿滋的订单数同比增速更高达74%，比亿滋品牌整体增速高出10%+！与此同时，下午茶场景的爆发，也带动了相关场景增长75%。

P&G 利用场景高效触达和种草

宝洁识别出体量大且增速高的场景“异地出行”，围绕出行定制短片“生活灵感，一点就到”广告，同时通过KOC在社交媒体种草，让消费者出游缺少洗护产品时就能想到宝洁，全网触达用户超过 **2,000万**。

亿滋 利用场景高效提升品牌心智

推出趣多多分享装对能量下午茶场景定向做功，并赞助《跃上高阶职场》综艺，锁定职场白领提升品牌心智。

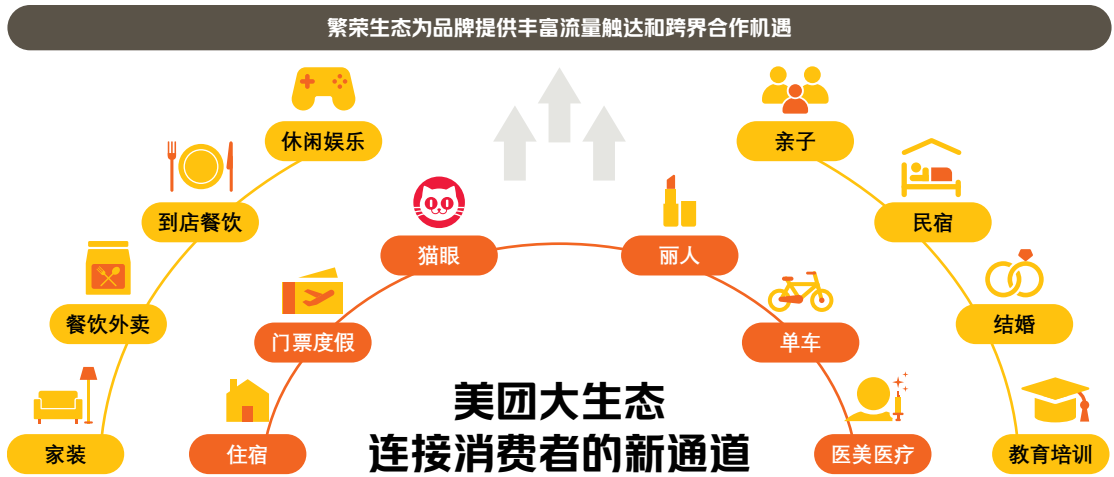
在美团闪购中，亿滋在下午茶场景订单数同比增速高达 **74%**，同时下午茶场景也带动相关场景订单数增长 **75%**。

价值三：精准转化

通过对场景下消费者需求的深入解读和场景下的定向做功，品牌能够精准、快速地影响消费者，提高转化率。



而美团闪购通过全场景渗透美团生态，精准连接更多消费者，为品牌带来独家跨界合作机遇。



玛氏箭牌在2020年前率先布局即时零售市场，并一直秉持“永远探索创新，永远拥抱合作”的开放进取心态，未来玛氏也将继续以品类舰长之姿突破行业前沿玩法。美团闪购作为目前市占最高的即时零售平台，能够协同品牌打造更丰富的营销场域。而FAST模型引导品牌在O2O平台有针对性地制定解决方案，玛氏期待接下来能够围绕FAST模型与美团闪购有更深度的场景共创、人群拓展，建立品牌与消费者更紧密的连接，再创O2O业绩高峰。

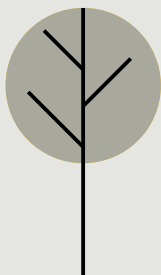
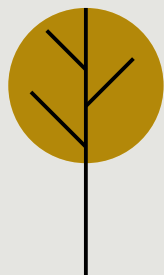
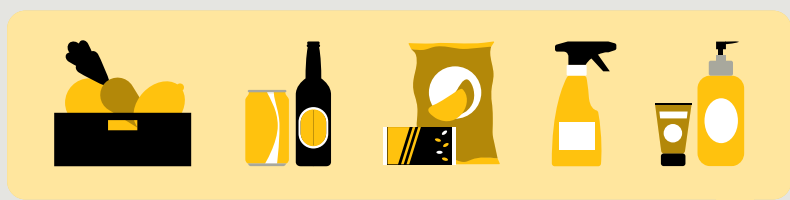
——玛氏箭牌客户发展高级总监

MARS WRIGLEY
玛氏箭牌

03

即时零售生意基础：“移动货架”推动供给升级增效

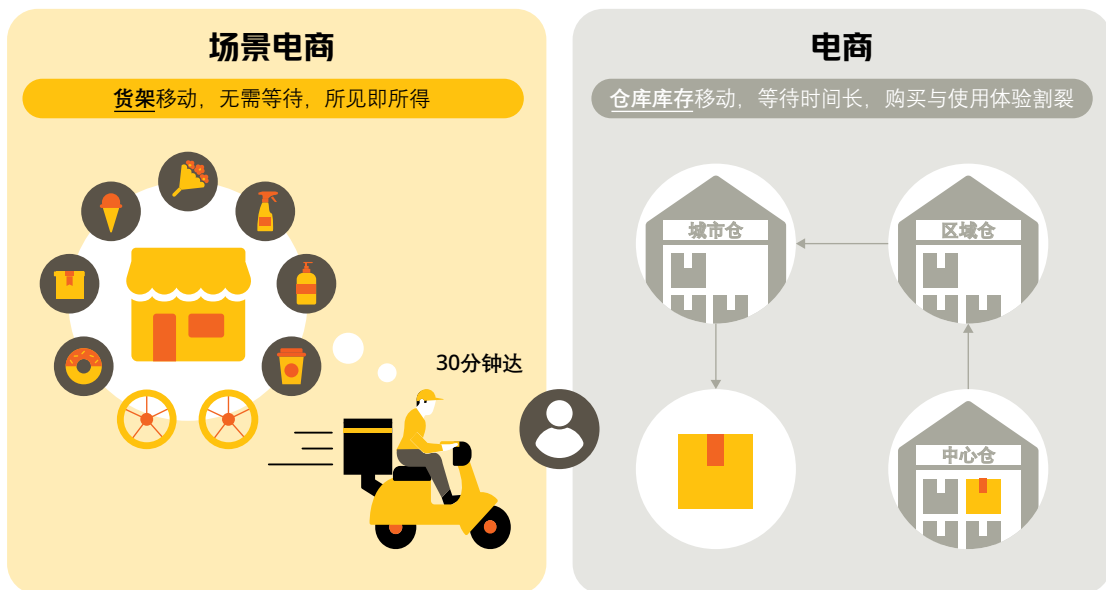
即时零售区别于其他零售形态，以极速履约构建随着消费者快速移动的“移动货架”，为其提供“不多不少刚刚好”的选择，完美承接场景切换带来的更细分需求。“移动货架”为品牌带来更准的店铺、更精的商品、更妙的体验，并理顺价值链关系，提高品牌投资效率、促进数字赋能。



3.1 即时零售的分销模式

需求端的场景切换聚合更多细分消费需求，需要供给端有实时配送、快速到手的分销模式承接。即时零售凭借履约优势，为一个个店铺“装上轮子”，送至消费者面前，作为“移动货架”令消费者所见即所得。例如，在海岛沙滩度假，消费者想要游泳衣、防晒霜、凉拖鞋，即时零售可以将产品组合快速送至手中。

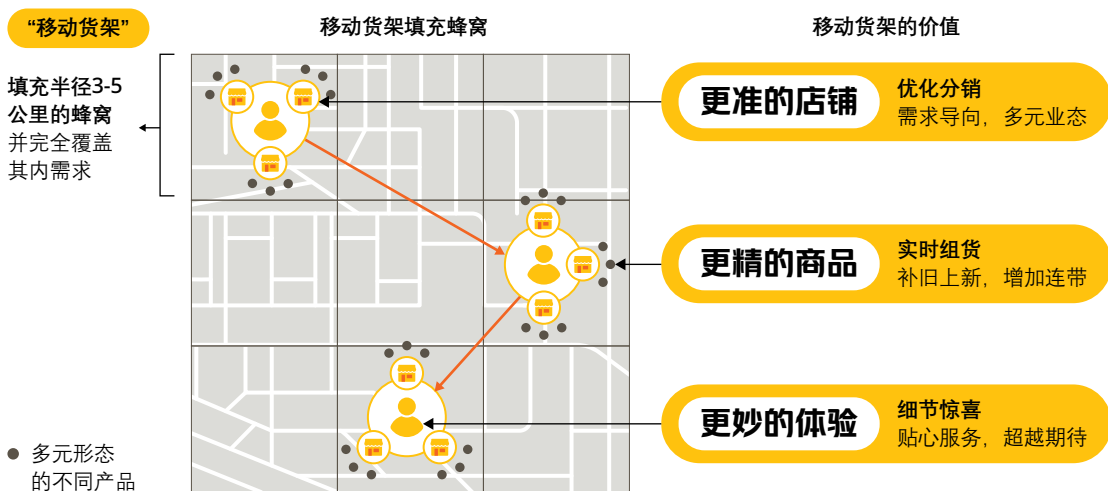
图表14: 即时零售与电商的区别



3.2 “移动货架”的价值

回归消费者视角，即时零售使其无论什么时间，都可以在不同业态立即买到产品组合，无论什么地点，都可以立即到手。“移动货架”通过极速履约链接购买地和使用地，创造了很多以消费者为中心，3-5公里为半径的蜂窝。蜂窝的概念来源于美团外卖业务早期实践，指将各城市的地域进一步划分到颗粒度为3-5公里半径的区域。随着消费者的移动，蜂窝内的货架也随之优化资源配置，给品牌带来从选店到铺货，再到提供“商品加服务”完整体验的三大价值。

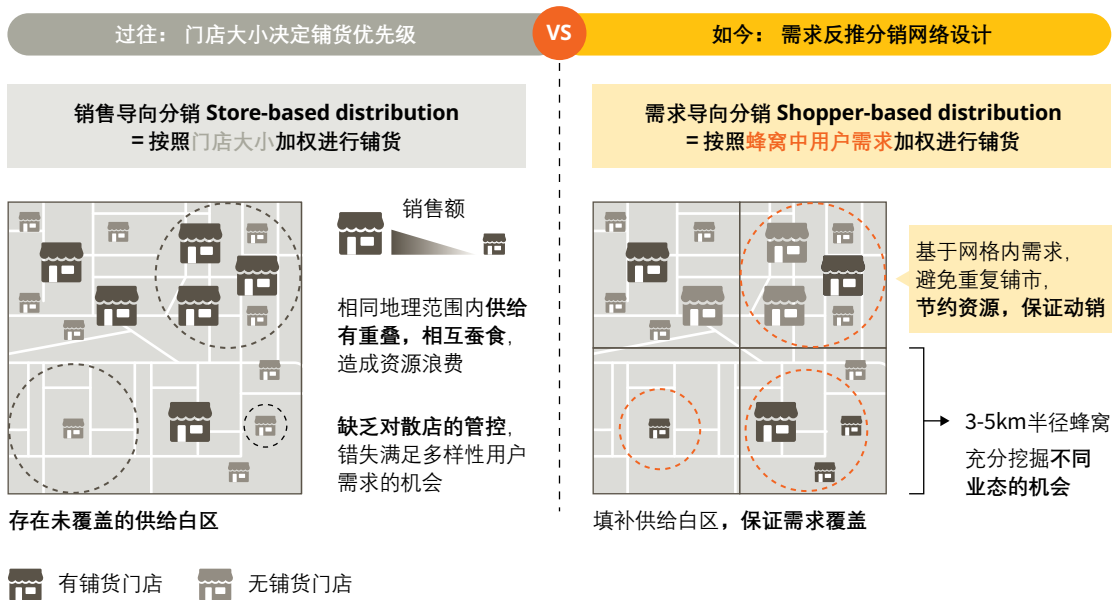
图表15：“移动货架”的形成与价值



- 首先，店铺更准。通过需求导向的分销，节约铺店资源，确保高价值蜂窝与高优场景的覆盖。
- 其次，商品更精。通过蜂窝内供给与动销分析，形成“千店千面”的差异化供给；通过不同场景下的连带组货，提高客单价。
- 最后，体验更妙。通过日常场景下的定制化服务，为用户提供超越期待的贴心体验。

价值一：更准的店铺

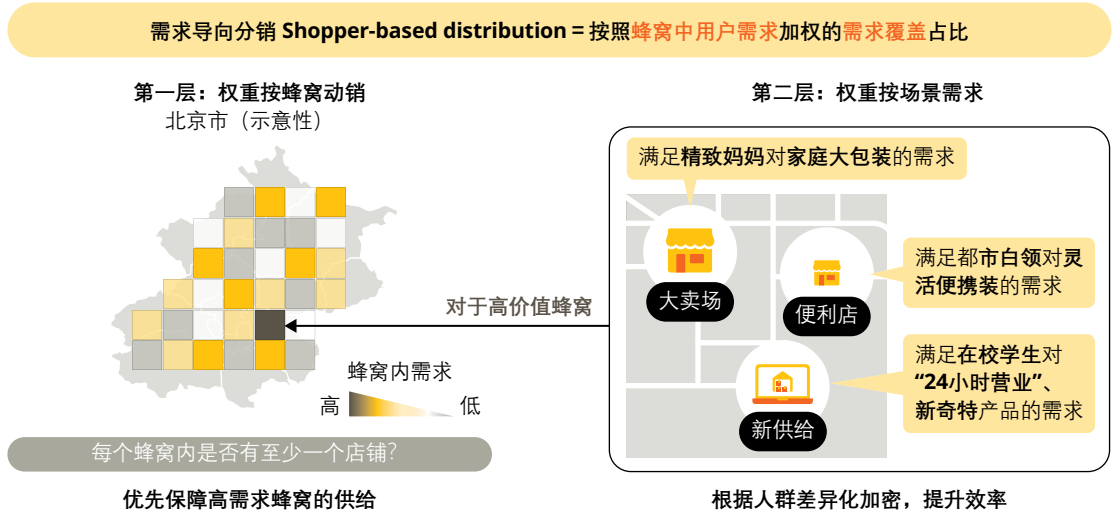
图表16: 销售导向分销vs需求导向分销



过往，销售导向的加权分销大多集中于商超大卖场，而在便利店、散店铺货较少。某些地理范围内，存在未覆盖的供给白区，不能满足消费者需求；另一些地理范围内，大店供给有重叠并相互蚕食，造成铺市资源的浪费；此外，“抓大放小”的铺市策略未将不同业态的需求差异纳入考量，因而可能错失散店等业态满足多样性消费者需求的机会。

如今，“移动货架”重新定义了分销的权重。一方面，从需求出发推出的分销网络避免了蜂窝内的不足或重复铺市，提高资源投入效率；另一方面，能充分挖掘不同业态的人群差异特点，全面覆盖蜂窝中的用户需求。

图表17：“移动货架”重新定义分销权重



具体来说，“移动货架”通过两步走的权重设置，覆盖高价值蜂窝和差异化用户需求。第一层，按照蜂窝需求设置权重，确保有需求的蜂窝内有至少一家店铺覆盖。第二层，对于高价值蜂窝可进阶加大供给密度，按照用户需求设置权重，通过不同业态覆盖差异化需求。例如，精致妈妈采购家庭用品，希望有大包装；在校学生经常夜宵解馋，需要夜间也可以买到新奇特产品等。根据人群差异化需求，灵活调整分销权重，可优化分销效率，提升销售。

“移动货架”驱动下美团闪购创造了闪电仓、挖掘了垂类门店多元业态、提供了渗透下沉市场散店的广阔机会，为加密蜂窝提供多种选择。传统超市大卖场占地面积大、非24小时营业、商品宽而浅；便利店占地面积小、24小时营业、商品窄而浅。平台独有的闪电仓以线上前置仓模式，在面积、营业时间和品宽之间取得最优解，其日坪效高至60元/平方米，比百强超市的日坪效（42元/平方米）高出将近50%。而垂类门店的商品窄而深，更能满足消费者对食材、休食、酒饮、美妆日化、母婴、宠物等品类更全面、更细分的产品要求。美团闪购数据显示，2022年垂类门店的平均GMV增速达到70%。同时，闪购平台对低线城市最主要的零售业态——散店拥有较好的渗透率，2022年散店的GMV占闪购整体的20%。品牌能够充分利用平台拓展下沉市场，获取生意新增量。

价值二：更精的商品

图表18: 按城市选品铺货vs按蜂窝选品铺货



过往，以城市为颗粒度的层层经销使品牌看不清具体到门店的动销，可能造成盲目压货。铺市新品时采用一品铺一城的“大水漫灌”，用大量人力地推但无法保障动销，铺市效率低下。

“移动货架”以蜂窝为颗粒度，可实现“千地千面”的实时组货。对已有商品，可识别无商家供给但有搜索未满足情况的蜂窝供给白区，通过奖励任务、站内信、短信等方式“帮助品牌触达”触达商家，提醒上翻。对新品，通过比对品牌自身已有布局、类似产品动销好的蜂窝，可遴选出优先重点做功上翻的蜂窝和商家，用轻量级地推团队高效铺市。

此外，针对不同场景精准组货，还可以提升连带机会，增加客单价。例如，美团闪购数据显示，居家聚会场景下的休闲零食与饮料组合的连带率比所有场景下的平均连带率高4%，单均价提升32%。

价值三：更妙的体验

图表19: 有限的互动vs日常场景下定制服务体验



过往，品牌与消费者的互动内容与频率有限。仅通过门店促销员，难以实现除了商品介绍之外的品牌互动。脉冲式的营销活动也难以满足消费者日常化的体验期待。

如今，“移动货架”可覆盖各日常场景下定制化的服务体验，从售前、售后的细节处超越用户期待。例如，家庭陪伴场景下，无人机配送婴儿奶粉快且静音，可以呵护婴儿夜间安心睡眠。

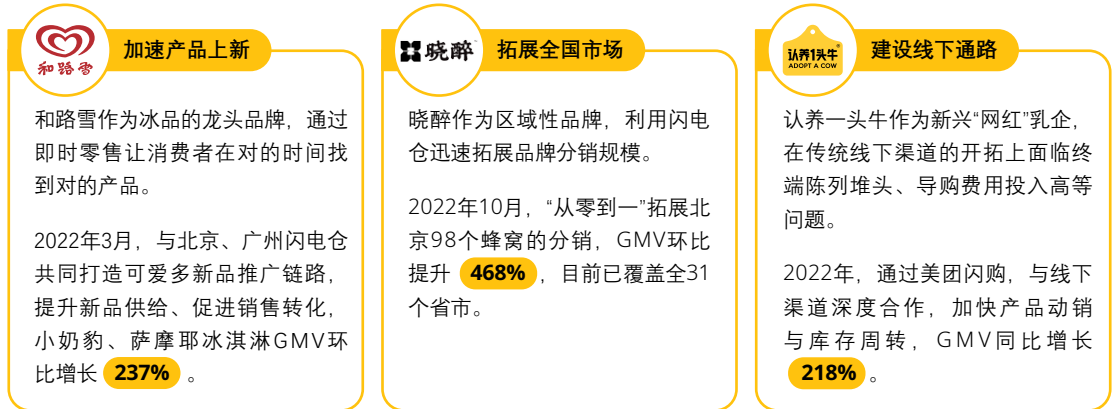
从价值链视角出发，即时零售将生意回归消费者本身，推动品牌和商家围绕消费者需求不断创新升级。

对品牌来说，即时零售提高投资效率、促进数据赋能：传统线下零售中，投资经过层层分销折损，到末端消费者的实际权益少；终端门店动销数据滞后且失真，对消费者行为模式了解不足。而即时零售使品牌投资可以直接落实到消费者，提高了投资效率，并可将消费者一线洞察直接赋能品牌研发、组货、促销。

对商家来说，即时零售助力加速数字化转型：通过数字化工具，高效铺货，提升上翻效率；及时补货，把握生意机会；更好设计围绕消费者开展的促销活动，促销执行与物料更加可控。

因此，场景电商为不同发展阶段、不同属性的品牌带来分销网络升级新机遇。

图表20: 不同品牌的分销网络升级



04

即时零售经营模型：FAST 助力品牌有质增长

“场景切换”和“移动货架”构成了品牌在即时零售的增长逻辑和生意基础。而驱动场景持续切换、不断创造新需求，加速移动货架对于场景需求的匹配、促成生意转化，离不开体系化的经营方法。美团闪购提出 FAST 品牌经营方法论：

- **F: Findability**, 买得到
- **A: Awareness**, 想得到
- **S: Superior value**, 心价比
- **T: Tailored experience**, 体验佳

该方法论涵盖了即时零售影响消费者决策的关键环节，致力于推动品牌生意实现有“质”有“量”增长。



4.1 品牌生意增长全景图

场景不断切换带来了自然的、不断延展的消费需求。“移动货架”带来更准的店铺、更精的商品和更妙的体验满足不同场景下消费者对产品和服务的诉求。“场景切换”和“移动货架”构成了品牌生意增长的主引擎。随着场景不断切换，供给越来越丰富和准确，在供需匹配的过程中带来生意质量的持续提升。

面对场景切换、移动货架带来的即时零售新机会，品牌运营也面临新的挑战：品牌如何在即时零售的供给格局中优化资源配置？品牌和商品如何融入消费者日常的生活“场景”中？如何让消费者在消费场景中感觉“物超所值”？在快速交付和履约的过程中，如何保障消费者的体验？

完善供给是生意的基础，洞察“场景”是扩用户的前提，让消费者感受到“值得”才能促进转化，良好的体验才能带来消费者的满意和品牌的良好口碑。基于此，美团闪购推出 FAST 品牌经营方法论，让消费者买得到 (Findability)、想得到 (Awareness)、有心价比 (Superior value)、体验佳 (Tailored experience)。

图表21: 即时零售品牌生意增长全景图



美团闪购通过多年运营实战积累，总结出 FAST 品牌增长经营模型，通过 FAST 四大核心抓手，为品牌打基础、扩用户、促转化、垒口碑，实现有质增长。

图表22: 即时零售 FAST 品牌增长经营抓手



- Findability 买得到: 打好供给基础, 打造覆盖范围更广、商品选择更精的移动货架;
- Awareness 想得到: 更立体地刻画消费者, 通过场景打造, 激发消费需求, 拓展用户;
- Superior value 心价比: 提升商品价值感, 降低决策门槛, 促进转化, 加速供需匹配;
- Tailored experience 体验佳: 延展品牌和消费者在场景下的互动, 沉淀人群资产, 积攒好口碑, 持续创造增量。

4.2 FAST 品牌增长经营模型

如何将 FAST 经营模型应用到品牌在即时零售的日常运营中?

Findability: 买得到

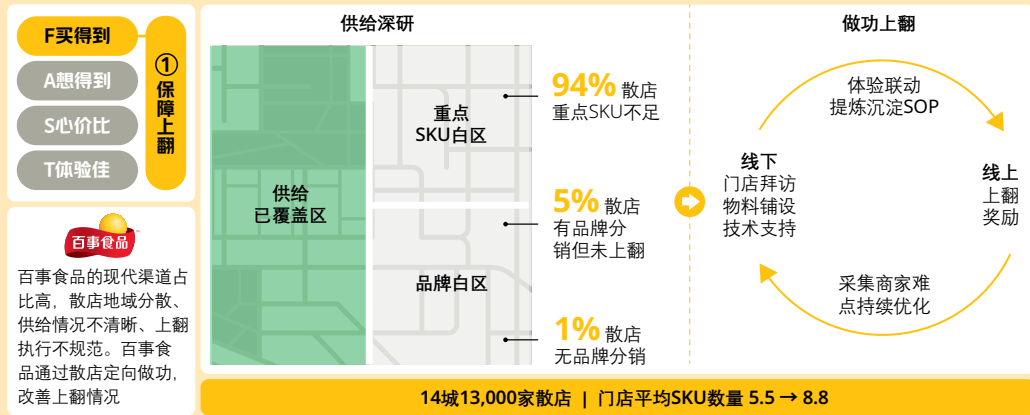
从 **门店导向** 到 **需求拉动**, 实现更高效的智慧化分销

即时零售上的供给不仅是铺货上翻, 还是在对的时间、对的地点提供刚刚好的产品, 以符合消费者在各种场景下的需求。这意味着品牌需要持续精进供给基本盘——从蜂窝内需求出发, 先搭建供给上翻体系, 补足供给白区; 再提升供给上翻质量, 多种维度加密加精产品; 并根据场景动态调整产品组合, 灵活露出, 做到铺到货、铺对货、铺足货。具体的抓手包括保障上翻、差异选品和动态组货。

F①：保障上翻（从无到有）

供给是生意的基石。建设供给通路、把产品铺到消费者身边是生意产生的前提。品牌应从蜂窝内需求出发，检阅自身供给情况，找到短板，选取分销能力尚且不足的城市、业态、门店重点建设上翻通道。

案例1: 百事食品定向做功散店上翻



背景

百事食品作为零食巨头之一，现代渠道占其生意大头，散店的地域分布分散、供给情况不清晰、上翻执行不规范，线上商品覆盖缺少抓手。百事食品通过两步走策略，联合美团闪购城市BD团队，对重点散店定向做功，改善核心品的上翻情况。

方法

供给深研：百事食品选取14座重点城市，将美团闪购提供的最新散店名单与品牌自身门店信息进行比对，加强对散店的铺货、动销情况的摸排。通过探查每个蜂窝内门店和重点SKU有无上翻，将蜂窝划分为供给已覆盖区、品牌白区、重点SKU白区。过往由于散店数量众多，百事食品自身无法探查到蜂窝颗粒度的SKU供给情况，而只能在全国范围内抽查门店样本；而借助美团闪购数据，可以对门店在即时零售上的表现有更全面、更及时的理解。从做功上翻的成本出发，百事食品考虑优先向已上翻但重点SKU库存不足的散店做功。

做功上翻：百事食品采取线上、线下联动的形式。线上，通过商家任务、站内信、短信等方式，激励商家完成上翻、获取奖励；线下，联动美团闪购城市BD团队，进行门店拜访、物料铺设与技术支持。城市BD团队凭借对散店商家的深入了解，精准破解其供给上翻难点，为百事食品搭建沟通桥梁、扫清障碍。并以问卷的形式了解商家实际使用工具与上翻商品时遇到的问题，优化上翻效率，提炼沉淀标准流程。

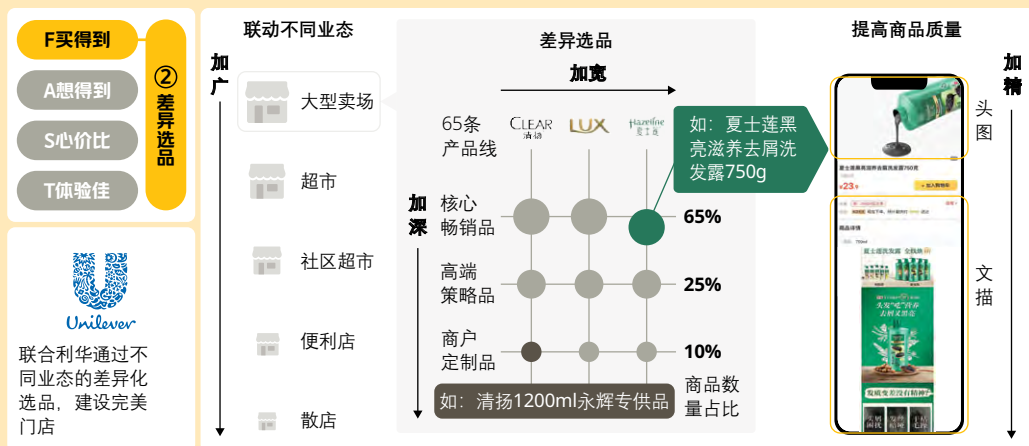
成效

在14座目标城市的13,000家散店中，百事食品的门店平均SKU数量从5.5上升至8.8。

F②：差异选品（从有到优）

建设上翻通路只是第一步。“从有到优”需要品牌根据不同的业态，提升供给的广度、宽度、深度、精度与时间覆盖。通过覆盖更多元的业态，提升广度；通过在每个门店内上翻更多产品线或系列，提升宽度；通过上翻更多差异化定位的商品，提升深度；通过对商品迭代更精准的头图和文字描述，提升精度；入驻美团闪购特有的闪电仓，全天候满足消费者需求，扩大时间覆盖范围。

案例2: 联合利华建设完美门店



背景

联合利华作为个护的头部品牌之一，线下分销网络复杂、产品线众多。做好即时零售，需在选品上翻方面有所侧重。

方法

联动不同业态：联合利华的上翻优化从数字化程度更高、管理更成熟的连锁KA系统开始，从大型卖场、超市、社区超市，逐步渗透入便利店、散店，提升不同业态的供给覆盖广度。

差异选品：根据业态的线下供给情况、人群特点、商户特点等，指引商户上翻不同产品线的产品，提升供给覆盖宽度与深度。以大型超市为例：其线下商品分销齐全，目标人群为大众，囤货心智较强，因此以核心畅销品为主；在线下货盘的基础上，基于即时零售用户购买力较强的特点，在重点城市的大型超市上翻更多高端策略品；此外，与重点客户进行深度合作，结合零售商用户属性，定制商品，以提高用户粘性，例如联合利华在永辉有清扬1200ml专供品、三合一洗衣凝珠大包装等。随着业务发展，联合利华对于超市、社区超市、便利店、散店的指引标准也在不断完善。

提高商品质量：完善产品的图片和文字描述，加入使用场景、使用方法等描述，提升供给的精度，匹配消费者需求。

F③：动态组货（从优到精）

将更优的商品与场景匹配，可以碰撞出更多火花。即时零售上的商品上翻并不局限于线下供给，而是可以根据对细分需求的洞察，更灵活地组货与露出，匹配消费者在不同场景下的多元购买需求，例如一站式购齐的组合装、分享装等。

案例3: 嘉士伯集团旗下品牌在不同场景下虚拟组货

F买得到

A想得到

S心价比

T体验佳

③ 动态组货

同一产品的虚拟组货



平台洞察
单瓶商品在酒小二专营店的
单均购买量为10-11瓶



品牌动作
在酒小二专营店上翻12瓶大
规格凯旋1664白啤330ml，
满足用户的大规格消费需求

不同产品的虚拟组货



平台洞察
夏日用户喜欢连带购买
果味酒



品牌动作
打包1664果味啤酒与夏日
纷果味酒，满足用户的夏日
果味消费需求

专营店新上翻12瓶装产品月度GMV环比↑20%

Carlsberg
嘉士伯集团捕捉场景下特定需求的机遇，相应动态虚拟组货，做到精准推荐

同一产品的虚拟组货：基于渠道维度的数据洞察发现，酒垂类专营店的消费者选购商品时，更专业、更高端、购买量更大，客单量多为10-11瓶凯旋1664白啤330ml瓶装产品。因此嘉士伯集团在酒小二专营店新增12瓶大规格箱装的线上供给，以满足消费者的需求。通过动态组货，酒小二专营店新上翻的大规格产品月度GMV环比增长20%，客单价由144元提升至153元。

不同产品的虚拟组货：根据夏日场景分析发现，消费者喜爱购买多种口味的果味酒。因此嘉士伯集团在即时零售上推出专供的“2瓶1664果味啤酒与1瓶夏日纷果味酒组合，满足用户的夏日果味消费需求。

Awareness: 想得到

从 **平面认知** 到 **立体刻画**，实现更可持续的人群资产扩充

“想得到”的核心是通过场景切换让消费者形成对品牌的联想，固化相关场景心智。这意味着品牌需要持续做功高优场景，基于场景切换中的丰富需求，立体刻画消费者，正确、多次触达目标人群。同时，品牌需要持续抢占品类的场景心智，扩充优质的人群资产。品牌通过对人群和场景的洞察，实现场景打造、场景延展和场景转化。

A①：场景打造

在“想得到”中，品牌的重要抓手之一便是场景。通过打造契合消费动机和需求的场景，品牌能够在对的时空被对的消费者想到。场景最终的做功对象是消费者，因此专属场景打造的核心是解构品牌消费人群的需求，根据核心需求设计场景中的核心要素，如主题、主推品牌产品等。最后在合适的场域将打造的场景落地，实现场景从设计到消费转化的闭环，提升品牌的声量曝光，提振消费转化。

案例4: 联合利华“一季一花”专属场景打造



联合利华联动个护和鲜花品类资源，创立“一季一花”IP，为消费者精准打造“美丽联合，花香人心”专属场景，拉动了品牌曝光和消费转化，最大化美团用户生命周期价值。

方法

场景设计：联合利华从品牌核心人群——都市白领、Gen Z、精致妈妈的需求出发，设计了场景主题、场景内容、场景产品等三大场景要素。在场景主题设计上，由于核心消费人群追求体验感和仪式感，品牌选定鲜花品类进行合作，联动美团闪购鲜花频道，为场景设定了“个护X鲜花”的主题。结合鲜花消费在节日爆发的特征，品牌将场景主题的时间设定在情人节、520、七夕等特定的节日。在场景内容打造上，由于鲜花和个护产品在节日的礼赠或社交场景中的需求突出，品牌将“礼赠”和“聚会”作为核心的场景内容，如以“看得见的爱”作为核心宣传话题，突出“礼赠”的场景内容。在场景产品遴选上，因为品牌的核心消费者也追求消费时的氛围感，所以联合利华将“花香”型产品作为场景中的主推产品，同时充分利用“花香”型产品与鲜花之间的关联性，打造“强花香”的场景心智。同时，洞察到目标客群对高品质生活的需求，联合利华在“一季一花”IP系列布局了花香型高端产品线 and 趋势品作为活动主推品。

场景落地：基于全面完善的场景核心要素，联合利华利用多种场域将打造的场景全面落地。在线下，联合利华在美团闪购站内精选出高线城市销量高的鲜花门店，对线下购买鲜花的顾客进行“花香礼盒”旅行装的派样，实现品牌的种草。同时在线上，在美团闪购商超、鲜花、外卖频道推送相关卡券、红包，结合场景内容和主推产品，实现场景中高效的消费转化。

成效

通过专属场景打造，联合利华在七夕节的“一季一花”活动中，流量增至普通活动的4倍，GMV和品牌新客数量均增长了50%。



联合利华一直致力于跟美团跨生态合作，通过跟美团鲜花频道异业合作，共创礼赠消费场景，最大化美团用户生命周期价值，真正实现流量、声量到销量的最大转化

—— 联合利华全渠道购物者营销资深经理



案例5: 伊利联动业态打造“安慕希水果节”

后疫情时代，消费者宅家时间增加，安慕希顺势挖掘并洞察用户宅家痛点，将夏日饮用场景与“酸奶+水果”深度结合，打造集健康饮食理念与场域营销结合的“酸奶+水果”盛宴。



线上，与水果生鲜业务联动，在站内打造“安慕希水果节”会场，利用闪光 Club、果切频道等资源位对新品进行强曝光；线下，携手果切商家，上线“安慕希X果切”套餐，覆盖切果 NOW 等超过500家门店。

活动期间，超过2万份套餐被送到消费者手中，诠释了安慕希“一起中国范一起安慕希”的品牌理念，并实现了消费者拉新及销售转化。。



案例6: 宝洁38节“美美俱到”活动

宝洁聚焦38节个护销售旺季，多场景跨生态联动，打造全场景38变美方案。

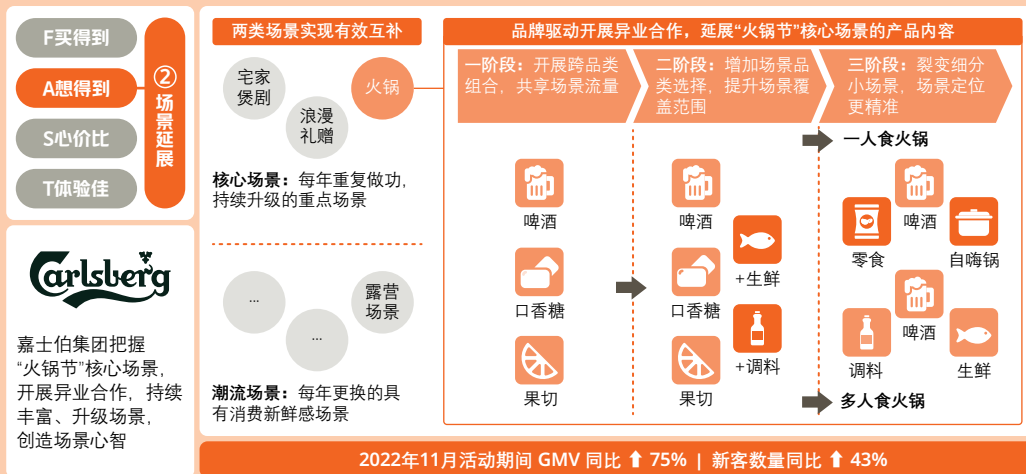
旗下女性护理品牌护舒宝携手国民大热游戏IP王者荣耀，联动美团休闲娱乐频道，通过校园挑战赛吸引年轻大学生群体，并引流至线上品牌会场，打造“经期轻松上团战，让她的38玩乐更自在”；宝洁洗护发携手抖音剧情达人，联动美团和点评丽人频道，打造最精致的个护攻略，“沙龙居家一站式变美”；同时宝洁携手屈臣氏引爆小美盒互动，联动美团酒店频道，打造“出游即时变美”的生活方式。

活动期间，宝洁旗下品牌同比增长45%，环比增长56%。

A②: 场景延展

消费者的需求不断变化，品牌对消费场景的打造不能一蹴而就，而是要不断丰富内核、持续迭代，更新场景内容，实现场景延展。通过延展，品牌让消费者不仅能在某个特定时点上想得到品牌，而且能在消费旅程中不同的场景下不断地想起品牌，增强整体的品牌心智。

案例7: 嘉士伯集团把握核心场景，持续丰富和迭代场景，延展场景内容



背景

火锅作为经久不衰的热门餐饮选择，和啤酒有天然的消费关联。嘉士伯集团针对“火锅节”进行场景打造和升级迭代，广泛开展异业合作，丰富火锅场景中的产品选择。同时根据不同场景特征，提供差异化的场景选品，实现场景的立体化、消费者选择的多样化，不断强化升级品牌的场景心智。

方法

核心场景：在选择具体延展的场景上，嘉士伯集团首先将场景分为两类，一类为每年重复做功、持续迭代升级的核心场景，如火锅、浪漫礼赠、宅家煲剧场景；另一类为潮流场景，帮助品牌响应新潮消费趋势，如露营野餐场景。两类场景互相补充，形成完善的场景生态。

场景延展：针对核心场景中的火锅节，嘉士伯集团积极开展异业合作，联动各方品牌，打造火锅场景下丰富的品类组合。例如在第一阶段，嘉士伯集团联动口香糖品牌和果切品牌，提供火锅场景下三类有高需求的产品组合，和其他品牌共享场景流量。在第二阶段，嘉士伯集团引入了更多的品牌开展合作，如生鲜和调料品牌，增加火锅场景的覆盖范围，让消费者能够一站式购入火锅场景中的核心品类，提升消费体验。在第三阶段，为了进一步满足差异化的火锅消费需求，精准定位场景，嘉士伯集团针对一人食和多人食火锅，分别打造了一人独享和多人欢聚的火锅场景：在一人独享的场景中，重点和零食、自嗨锅品牌进行组合；而在多人欢聚场景中，重点和生鲜、调料品牌进行组合。因此，嘉士伯集团基于火锅场景，从场景构建、到场景内容丰富、再到场景内容差异化定制，实现了场景的延展和升级迭代。

成效

通过不断迭代火锅场景，嘉士伯集团为消费者带来多样的产品组合体验，实现多个酒类细分品类的共同增长。在举办火锅节期间，嘉士伯集团GMV增长了75%，新客数量提升了43%，增强了啤酒品类的用户渗透。

A③：场景转化

在打造和延展场景后，品牌需进一步利用场景助推、完成最终的消费转化。以场景为基础，品牌在即时零售域内和域外实现充分曝光，同时通过域内一系列抓手承接流量，为消费转化打下基础。最终品牌基于流量在场景中精准推送产品，实现高效的消费转化，助力品牌沉淀高价值人群资产。

案例8: 杜蕾斯多维度准确触达，全域承接、实现高效消费转化

F买得到

A想不到

S心价比

T体验佳

③ 场景转化



杜蕾斯通过站外场景种草与引流，站内强化曝光，承接流量，为不同层级用户推荐差异化商品，实现高效消费转化

打造“感官全开 极致520”场景，联通站内外，实现高效转化

站外引流引流 品牌 X 美团打造恋综	站内承流曝光 站内多抓手曝光	差异消费转化 站内产品差异化置顶
 <p style="font-size: small; color: gray;">#Tag引流至美团站内</p>	 <p style="font-size: small; color: gray;">置顶资源位 关键词搜索 品牌红包推送 ...</p>	 <p style="font-size: small; color: gray;">一线城市置顶PU超高端001系列 二线城市置顶新品003系列</p>

整体曝光量 7亿 | 520活动期间 GMV 同比 ↑ 62%

背景

计生用品是当下最符合即时需求购物场景的品类之一，杜蕾斯通过520的相关场景创造消费需求，实现全域的营销升级，达成高效的消费转化，助力品牌实现有效渗透。

方法

520是情侣约会场景的重要时间节点之一，杜蕾斯借势打造了“感官全开 极致520”的场景：首先，围绕场景与各大平台进行紧密合作，利用市场资源进行宣发，提升品牌在场景中的曝光；随后，打通站内外站外流量，利用美团站内关键词搜索、红包推送等一系列抓手，使品牌在即时零售站内持续承接流量，强化消费者的场景心智；最后，针对不同的消费者特征，在场景中差异化地进行产品推送与置顶，例如在一线城市置顶更高端的产品线，在其他城市置顶新品，实现了场景中契合消费者需求的高效转化。

成效

通过站内、站外的流量共振，杜蕾斯使品牌整体的曝光量达到7亿，520活动期间GMV同比增长率达到62%，远高于计生品类整体的大盘增速。

Superior value: 心价比

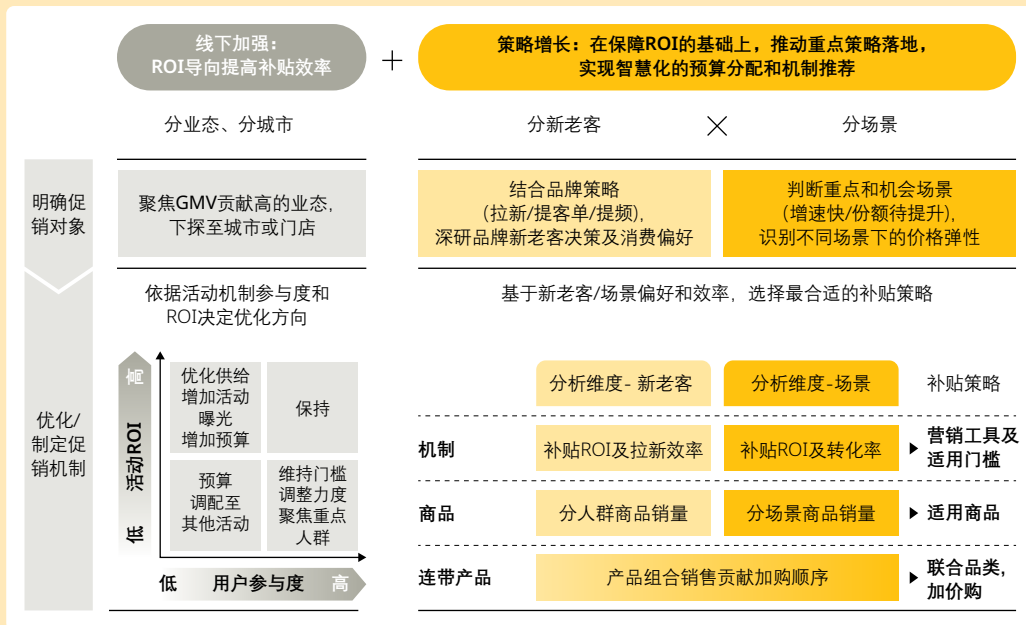
从 **价格导向** 到 **价值导向**，用正确的价格传递价值感

即时零售上的“心价比”指的是以正确的促销价格，将消费心智从价格导向转变为价值导向。不同于部分平台主打的“全网低价”、“一次性囤货”的低价心智，即时零售以细分场景为锚，在多元场景下传递不一样的价值主张——日常实惠买不贵、新奇探索买不错、节日惊喜买不迟。品牌需要通过多维度差异化设置做好补贴，降低决策门槛；在促销之外，突出强调这些增量价值；并统筹管理价格形象，维护品牌价值定位。具体的抓手包括直击期望、体现超值和稳固价盘。

S①：直击期望

促销考验品牌对资源分配的掌控力。粗放式投资的时代已经过去，品牌需要通过多维度的差异化设置做到智慧补贴。对品牌来说，可以优化预算分配，提升补贴效率；对用户来说，可以精准匹配心理价值，降低决策门槛，达到双赢。

图表23: 多维度定制差异化补贴



品牌能够评估各业态、各城市的促销效率，实现线下生意的加强，优化补贴效率。同时，随着人群和场景的数据体系搭建更加完备，品牌能够提前进行更精细化的补贴配置，在保障ROI的基础上，推动品牌重点策略落地，实现智慧化的预算分配和机制推荐，推动策略增长。

- **分业态/城市：**对于GMV贡献更高的业态和城市，品牌可对于已进行的补贴活动进行复盘，根据用户参与度和活动ROI的高低确定优化方向。
- **分新老客：**品牌还需要结合自身策略，对新老客进行差异化做功，通过深入研究人群偏好，设置更有效的活动机制和商品结构，最大化补贴效率。
- **分场景：**品牌还能进一步剖析用户在不同场景下的需求，根据用户在不同场景下的价格弹性，用最合适的商品组合、促销门槛、促销力度和营销工具精准匹配用户心理价值，实现智慧补贴。

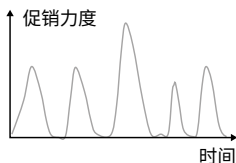
S②：体现超值

在促销之外，品牌也需要通过各种促销节奏、营销手段，突出“日常实惠买不贵”、“新奇探索买不错”、“节日惊喜买不迟”的增量价值，令消费者认为“买得值”。

即时零售三大“价值感”心智

日常实惠 买不贵

某知名乳品品牌



某知名乳品品牌建立有节奏的日常促销，在每月“超市大牌日”加大促销曝光，在其余时段做浅折扣，为消费者提供实惠的选择

其活动期间
平均GMV环比+140%

新奇探索 买不错

I ♥ RIO 锐澳鸡尾酒



锐澳鸡尾酒以中式生肖主题及多款吉祥话罐身为热点，推广新年限定产品“大桔大利”，建立“上美团购买新年限定产品”心智

锐澳新年期间
购买用户数同比+85%

节日惊喜 买不迟

MARS WRIGLEY 玛氏箭牌



玛氏箭牌在七夕节期间发布以情侣间“远”、“忙”、“直”为主题的创意短视频，主打“德芙助你爱意准时达”主张

德芙七夕当天
GMV环比增长10倍

S③：稳固价盘

稳定的价格体系是品牌价值保障。即时零售上，品牌、商家、平台的三方共同补贴使得补贴的管理复杂度增加。品牌需要通过设置价格指引、调整互斥机制、监测到手价格这三大抓手，统筹管理价格形象，维护品牌价值定位。过程中，通过设置价格指引，利用平台工具调整补贴互斥机制，避免线上与线下活动、品牌与商家活动的叠加导致破价；此外，通过平台及其他第三方服务商，监测用户端的到手价格，维护全渠道一盘棋的价值定位。



Tailored experience: 体验佳

从 **商品购买** 到 **体验增值**，共创属于即时零售的专属体验，突出情感价值

即时零售中“体验佳”强调实现全链路的体验升级，不仅仅为消费者提供优质的商品，还要延伸消费者互动，提供以体验为基础的一体化解决方案，将情感价值融入消费体验中。品牌需要基于品类特点与平台共创，延续场景下的品牌互动，为消费者提供有情绪价值的消费体验。定制化的体验有利于品牌在经营中贴合场景、情感增值和延续留存。

T①：贴场景

即时零售以场景作为核心，要求品牌为消费者提供贴合场景的消费体验。在售前，通过描述商品的使用方式和场景，品牌能将消费体验完全嵌入实际的消费场景之中，激发购买欲望；在售中，通过设计线上线下联动的购物路径，更能贴合场景下的需求，突出即时零售的独特优势，加速消费转化。

案例9: 全方位升级商品内容和购买旅程，使综合体验贴场景



背景

随着即时零售的不断发展，头部品牌一直在思考和探索如何打造“场景化”的商品和购买体验。以雀巢和联合利华为代表的品牌希望和平台联动，基于场景下的消费需求，升级迭代出更加贴场景的商品内容，优化整体购物链路。

方法

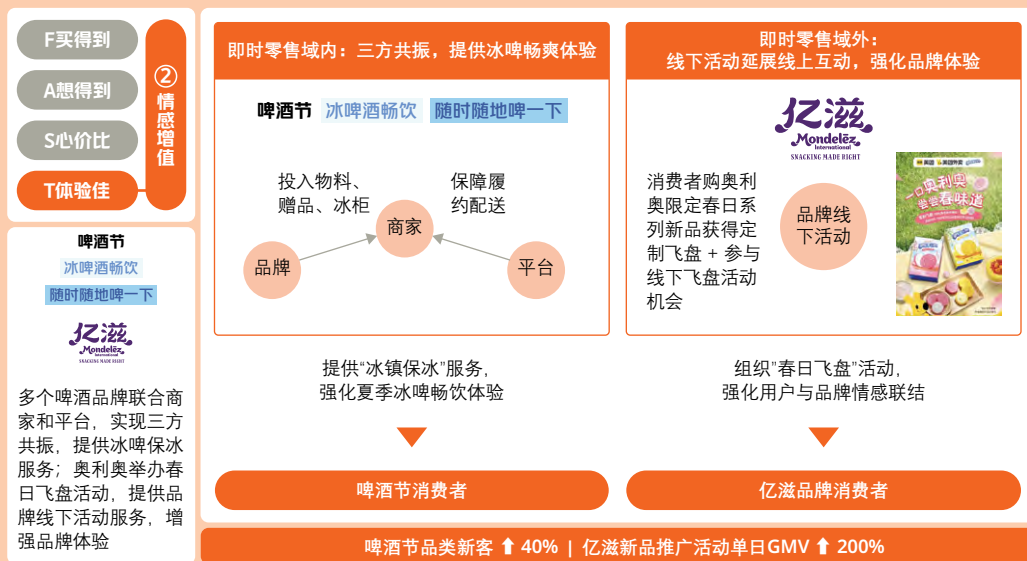
商品设计：联合利华也走在设计即时零售渠道专供品的前沿，希望用全新的产品设计提升消费者的收货和商品使用体验。从配送体验来看，将渠道专供品放置在易于拣货的醒目位置，设计与骑手配送箱更适配的商品尺寸，能让消费者更快收到商品，使整体的消费体验更加“即时”。同时，从使用体验来看，联合利华基于消费者洞察，也在设计即时零售渠道特有的产品包装、尺寸，使产品更加契合场景。如在重物到家场景中，提供更大体积的日化用品；在异地出行场景，提供适配商旅、出游细分场景的产品包装，提升场景下的消费愉悦感。

购物旅程：为了打造方便快捷的购物体验，联合利华设计了线上线下一体化的购买旅程，在卖场和超市内通过台卡、X展架、海报等展示美团活动优惠等信息，引导消费者扫描二维码线上购买，领取运费券，直接免费送货上门。特别是对于如奥妙洗衣液、金纺柔顺剂等大包装的家清商品，通过店内引导线上下单的购物旅程，满足消费者在重物到家、周末补货、异地出行等场景下追求便捷和效率的需求。

T②：情感增值

在即时零售中，整体消费体验也包含消费者对于增值服务的感受和体验。品牌通过上翻供给能够解决用户的痛点，而通过增值服务能够直击用户的爽点，带来超出预期的消费体验。品牌可利用增值服务在域内域外增强与消费者的情感链接，进一步强化消费者对品牌的情感体验。

案例10: 提供域内、域外有情感价值的增值服务，升级消费体验



背景

随着消费者对即时零售中的服务和附加体验要求越来越高，部分品牌联动平台提供一系列消费者增值服务。例如，为了呼应消费者在夏季对于畅饮冰爽啤酒的需求，美团闪购联动头部啤酒品牌推出了啤酒节活动，提供“冰镇”啤酒服务；同时，亿滋也借势新品发布，为消费者提供参与品牌线下活动的机会。

方法

域内体验：在即时零售域内，平台、品牌和商家实现三方共振、资源共享，共同举办啤酒节活动，为消费者提供“冰镇”啤酒服务，保障了消费者冰爽畅饮的体验。头部啤酒品牌在居家聚会、异地出行等场景中积极投入资源引流，提升品牌的市场声量；同时品牌结合市场传播资源、投入冰柜、赠品、物料等，实现线上线下共振，有效提升了消费者在夏日购买啤酒的用户体验。

域外体验：在即时零售域外，亿滋也基于消费者洞察，锁定喜爱飞盘运动的白领人群，推出春日限定系列桃花蜜酿味、杨枝甘露味奥利奥。在此基础之上，亿滋为消费者定制了“接住桃花”、“不要芒了”飞盘，充分响应飞盘户外运动热潮，提供商品本身之外的额外惊喜。同时，亿滋也通过组织

线下飞盘活动，为幸运消费者提供线下新品体验活动和飞盘运动参与机会，充分延展消费者的购物体验，打破即时零售线上的限制，进一步强化品牌体验。

成效

在啤酒节活动期间，啤酒品类的新客同比增长40%，新客的首次冰啤购物体验得到有效保证。在奥利奥新品推广和线下活动期间，推广日的GMV较活动前一日增长约200%，GMV同比增长150%。

T③：延续留存

“体验佳”的另一重点是为消费者打造可持续的愉悦消费体验，这意味着品牌需“循环往复”地提供优良的商品和服务，不断沉淀有价值的忠诚用户，充分挖掘用户全生命周期的价值。其中，私域社群是消费延续的重要阵地，品牌可围绕私域对用户进行重点做功，提供定制化的智能服务，持续提升消费体验。

案例11: 围绕私域社群，提供多维智能购物体验，沉淀忠诚用户



背景

为了充分拓展生意机会、盘活线下导购资源，将消费者留存长线运营，伊利联合美团推出了“智慧导购员”项目，依托品牌的私域社群，为消费者智能推荐产品，实现私域流量池内的高效消费转化、提升用户的购物体验。

方法

伊利通过“智慧导购员”项目，使用数字化工具赋能线下品牌导购员，打通美团平台和线下门店商品信息，让导购能够在微信私域社群内发送商品链接，拓展即时零售的新阵地。伊利能够实现商品差异化

精准推荐，例如给乳糖不耐的顾客推荐、无乳糖牛奶等，让用户买得准、买得好。同时，伊利依托美团的骑手实现快速履约让用户买得快，依靠高消费转化率显著维持了社群的活跃度。最后，伊利打通私域社群消费积分和伊利小程序，让社群的消费积分能够在伊利生态内进行商品兑换或抽奖，让用户买得值。通过“智慧导购员”项目，伊利充分提升了私域流量内的用户消费体验，让消费者买得准、快、值，提升了用户的综合购买体验，沉淀了高价值的品牌用户。

成效

2022年5月，伊利“智慧导购员”项目上线后，第一个月社群内交易GMV破千万，客单价约为伊利常温闪购客单价的2倍，订单量逐步攀升，品牌新客占比超过50%。



美团闪购合作的商家多，覆盖城市范围广、用户多、履约网络多，消费者在多种场景下都可以通过美团下单购买伊利产品，满足随时随地的需求。伊利希望通过美团闪购的FAST经营模式，实现更多场景的打造，拓展更多的供给形式，将伊利丰富的产品提供给消费者，满足多元需求，与平台共创实现生意持续增长。

——伊利集团新零售副总监



05

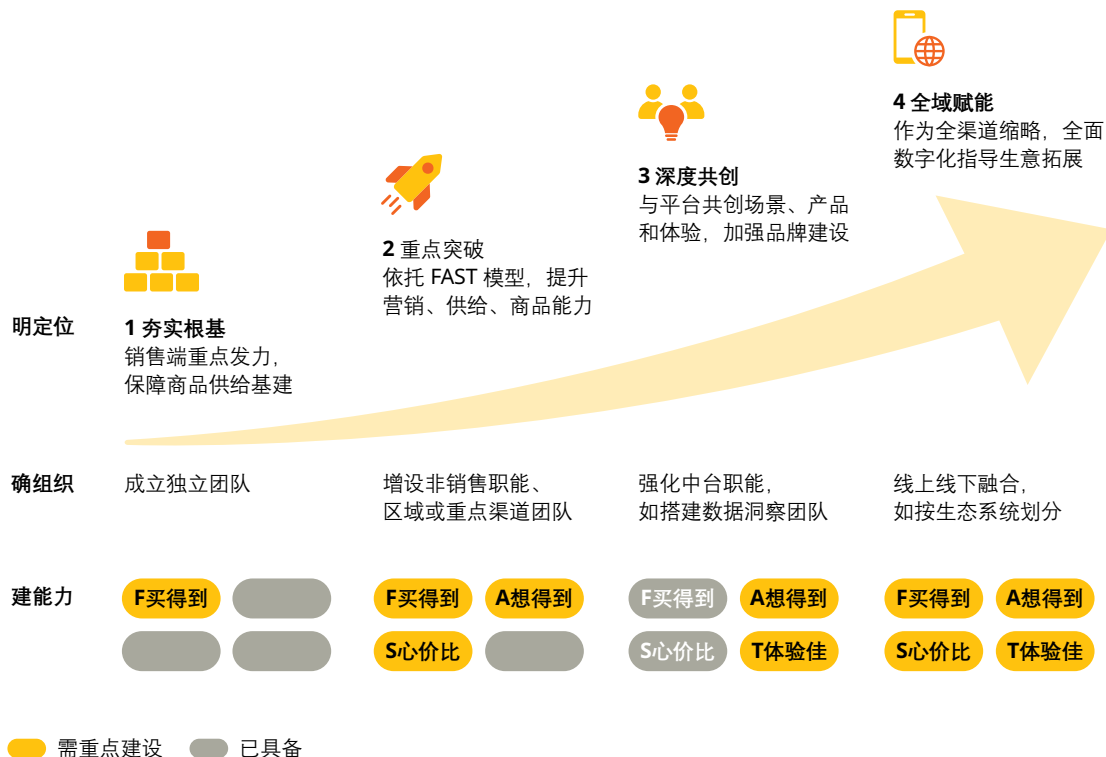
赋能工具：美团闪购赋能品牌长效经营

品牌发展即时零售是循序渐进的，从夯实基础到全域赋能离不开组织的持续演进和能力矩阵的不断打磨，更离不开从洞察到应用的端到端产品工具支持。美团闪购提供丰富的产品工具库和生态赋能，能够支持品牌围绕 FAST 开展即时零售高质量经营。



5.1 品牌即时零售增长路线图

品牌在即时零售的增长路径分为四个阶段。



阶段一：夯实根基

在即时零售发展初期，品牌面临外部渠道侧管理不统一、内部对即时零售的认知不明确等挑战，因此需要内外两端同时发力。对内，成立独立的即时零售团队，提升人员专业性和业务专注度。对外，品牌需要重点建设供给基础设施，提升履约率。同时，在能力上重点保障上翻，尽可能减少供给白区，满足消费者的自然需求，形成基本的生意体量。



阶段二：重点突破

当品牌具备一定规模后，如何让生意体量更上一个台阶？品牌可通过精细化运营寻找增长突破口。在供给端，对于线上化率较低的区域和业态重点做功；对于已上翻的门店进一步提升组货精度。在营销端，品牌需对自身的高优场景和核心人群有更全面的认知，在合适的场景精准获客。在商品端，需要配合不同场景特点构建价值心智，并善用促销补贴降低决策门槛。精细化运营离不开与时俱进的组织建设。在总部增设市场推广、渠道营销、财务等非销售职能；在区域或渠道团队中设立专属的O2O对接人，加强终端执行和配合，实现重点突破。



到了发展中期，我们更重视全渠道的协同发展。不仅是全国的权重客户的深度精细化运营和管理，对下沉市场也进行一系列的改革。从组织体系上，建立专门的区域O2O团队，重点客户O2O负责人的角色，与总部的O2O团队联动。职能上有专属的运营、渠道营销和负责市场活动承接的角色和分工。因此公司O2O组织架构能够高效协同，不盲不漏。

—— 金佰利渠道营销副总监

 Kimberly-Clark
金佰利



阶段三：深度共创

在熟练掌握现有玩法后，品牌应进一步发挥主动性，与平台深度共创，共同提升品类渗透。在营销端，结合品牌对品类市场趋势的洞察和平台的流量资源，持续创新场景，挖掘增量；在体验端，品牌可基于即时零售的特点定制商品，并和平台共创可提供的增值服务，在与消费者的互动中传递品牌价值。而这些离不开品牌自身的数字能力建设，品牌可运用数字化中台，更高效结合内外部洞察，并打磨工具，在用户运营上有质的飞跃。



伊利非常重视数字化的转型，成立数字化中心，伊利与美团闪购共同推动的智慧导购项目，成功突破了线下门店场景的限制，构建起品牌的私域社群和营销阵地，增加了营销到转化的抓手。

—— 伊利常温即时零售负责人


品质，源于热爱



阶段四：全域赋能

即时零售不只是获得生意增量的平台，因其逐渐成为线下各业态的标配，也能成为品牌全渠道的缩影，帮助品牌洞察生意机会，输出对应的渠道策略，提升投资效率如开展促销有效性分析、消费者偏好度测试等。品牌还能通过O2O联动线上线下，打造各类活动，提升跨渠道的协同性，齐心协力共谋发展。



未来，对于O2O渠道的定位会从原先的贡献销售为主逐步过渡为营销策略为主的角色，充分利用O2O平台的数据能力，消费者行为等信息赋能各个渠道及客户，为其未来的投资和发展策略提供有力的信息支持。

—— 金佰利渠道营销副总监



随着发展阶段不断演进，品牌需要做好三件事，方能实现有“质”有“量”的可持续增长：

- 明定位：明确即时零售的定位，找准发力重点
- 确组织：及时调整组织架构和资源投入，适配运营策略
- 建能力：不断打磨各经营抓手下的核心能力，保障策略高效落地

5.2 品牌生意质量评估指标

贯穿品牌增长路径全程的是不变的生意目标——有“质”有“量”的可持续增长。品牌生意质量评估指标可系统性衡量品牌在即时零售的生意质量，帮助品牌识别能力现状，通过大盘数据比对，明确优化方向。

品牌生意质量评估指标不仅包含对于整体增长体量（如销售额）和增长效率（如费效）的评估，从而量化供需匹配的效果和效率；也能分别从供给侧和需求侧的“量”与“质”，评估“FAST”四大环节的落地成效。

图表23: 即时零售品牌生意质量评估指标体系

经营抓手	F买得到	A想得到	S心价比	T体验佳
量	铺货店铺数 在售SKU数	高优场景大小 高优场景增速	用户数 生意规模 场景渗透率	评论量 好评量
生意质量 评估指标	质			
	SKU动销率 SKU售罄率	交易新用户数 交易老用户数	促销ROI 营销ROI	口碑健康度 复购率

为提升生意的“量”，品牌需要提升铺货店铺数量和上翻SKU的数量，增加供给的广度和深度。同时，品牌需要关注重点做功的高优场景是否能够带来直接的用户数和生意规模的提升，增长态势是否健康。

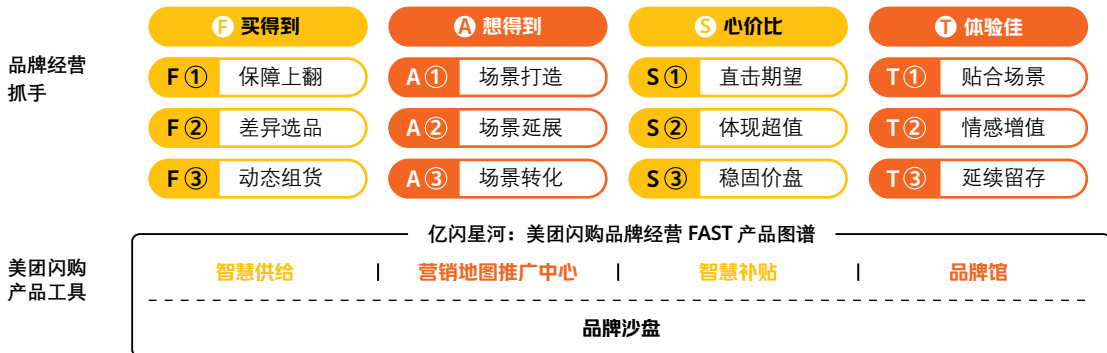
为提升生意的“质”，品牌可以通过监控SKU动销率和售罄率来衡量商品是否能够满足各场景的需求，并通过促销和营销ROI，衡量销售转化效率。同时，场景的持续做功是为了吸引和沉淀新人群，从而为需求的增长蓄能，持续创造新增量。品牌可以通过新老用户数的增长情况，以及口碑健康度和复购率，判断场景对人群的吸引和留存的效果。

5.3 美团闪购产品能力

基于丰富的数据资产，美团闪购为品牌打造了体系化的赋能工具体系和服务平台——品牌通“亿闪星河”。“亿闪星河”是品牌在美团闪购从入驻到运营、推广、复盘、增长的一站式产品服务平台，包含智慧供给、营销地图、推广中心、智慧补贴、品牌馆等一系列模块和产品工具。同时，“亿闪星河”也具备账户、商品、活动管理、学习中心、开放平台等一系列功能，能够赋能、护航品牌的即时零售全流程。

基于 FAST 品牌增长经营模型，美团闪购为品牌提供有效且完善的赋能工具，帮助品牌实现质量增长。

图表24: 美团闪购 FAST 产品工具矩阵



品牌沙盘

品牌沙盘是美团闪购为品牌提供的综合生意诊断数据平台。品牌沙盘能够提供全面的品牌交易、推广、分销、补贴、用户及行业数据，并从销售、商品、渠道、营销等不同维度开展智能分析，推荐优化方案。结合品牌表现、行业趋势、机会洞察，品牌可依托不同工具，开展一站式快速优化，推动即时零售生意快速优质增长。

图表25: 品牌沙盘产品示例



从数据 INFORMATION，洞察 INSIGHT，到措施 INTERVENTION
为品牌提供全面的交易、推广、分销、补贴、用户及行业数据，智能分析及洞察，一键订阅和优化措施落地

F 买得到: 智慧供给

智慧供给方案是美团闪购基于品牌分销、动销及用户数据开发的数据赋能产品，包括供给优化、蜂窝地图、闪耀门店3个板块，通过线上商家触达、品牌深分销、ISV 合作等方式，提升品牌的供给覆盖度和上翻效率，从而带动品牌生意增长。

- 供给优化:** 深度分析品牌和品类下分销门店数据，挖掘高价值做功门店，智能触达并激励商家完成供给上翻

省份	城市	品牌交易数	品牌交易额	品牌交易占比	品牌交易额占比	品牌交易占比	品牌交易额占比
1	广东省	11,903	15,227	27,130	43.87%	59.83%	59.83%
2	北京市	5,248	5,019	6,287	19.89%	6.97%	6.97%
3	浙江省	620	2,881	3,601	17.71%	3.12%	3.12%
4	安徽省	398	2,802	3,188	12.28%	1.98%	1.98%
5	福建省	833	4,792	5,305	10.01%	2.68%	2.68%
6	天津市	196	2,116	2,312	8.48%	0.90%	0.90%



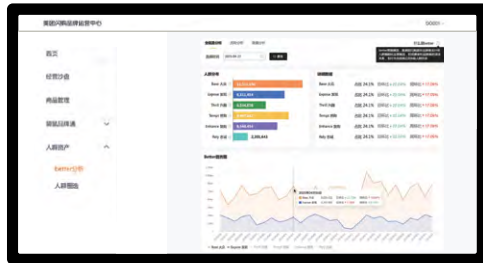
- **智慧分销：**以 UPC⁷ X 蜂窝粒度，帮品牌描绘其SKU 的需求满足状态，并推荐优先做功门店，实现品牌在美团闪购场景下的供给数字化



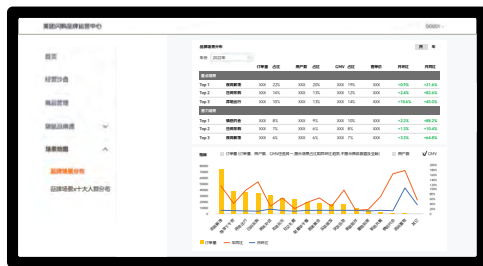
- **闪耀门店：**与三方数据供应商合作，协助品牌完成数据清洗工作，利用品牌现有系统功能及自身分销能力进行供给上翻、商品优化工作

A 想得到：营销地图与推广中心

品牌营销地图包括BETTER人群资产和场景地图两部分。



- **BETTER 人群资产：**帮助品牌看清人群现状，结合人群圈选能力，指导品牌制定分人群的营销和推广策略，优化人群资产(BETTER 人群资产包含——Base 大众, Expose 发现, Thrill 兴趣, Tempt 新客, Enhance 老客, Rely 忠诚)



- **场景地图：**帮助品牌将生意按照生活场景进行切分，通过划分不同时间、空间、情感因素的场景，构建差异化选品、差异化营销等策略

7 UPC指商品统一代码

推广中心是美团闪购围绕营销推广打造的产品和工具，包括营销IP、精准营销及商品货架等工具。

- **营销IP**：帮助品牌开展营销IP活动，并结合场景投放展示广告



- **精准营销**：提供门店颗粒度的精准广告资源位，帮助品牌进行效果广告投放

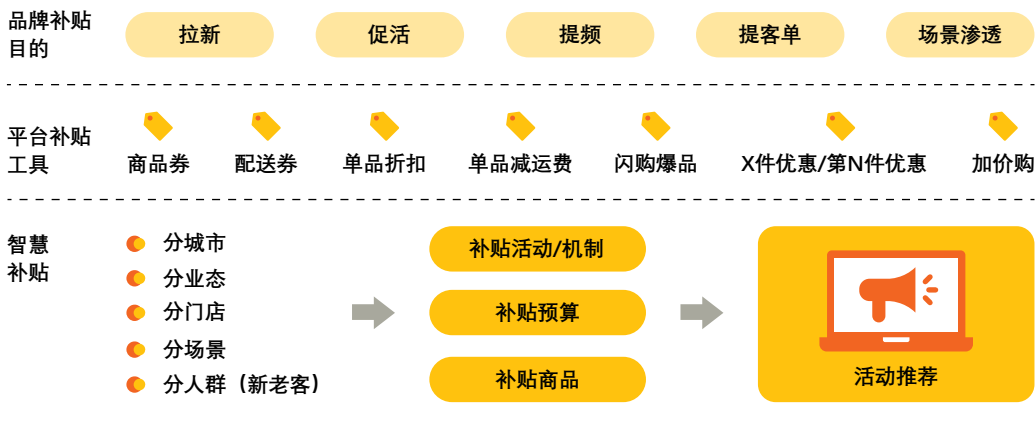


- **商品货架**：包含今日好货、新品尝鲜、优惠热卖、大牌补贴等，为品牌提供新品推广、产品升级、商品营销阵地。商品货架在当前以店为核心的产品形态中，成为品牌寻找和增加商品做功的机会场景

今日好货	新品尝鲜	优惠热卖	大牌补贴	多连包 & 单价最低
<ul style="list-style-type: none"> • 定位：品质升级 • 目标：客单价、高端GMV占比 	<ul style="list-style-type: none"> • 定位：新奇特、差异化 • 目标：新奇特GMV占比 	<ul style="list-style-type: none"> • 定位：核心品热销 • 目标：CXR, GMV 	<ul style="list-style-type: none"> • 定位：大牌、品质 • 目标：客单价、高端GMV占比 	<ul style="list-style-type: none"> • 定位：多连包、低单价 • 目标：客单价、GMV

S 心价比：智慧补贴

智慧补贴是集补贴分析、策略优化、补贴计划设定、预算智能分配于一体的产品工具平台，帮助品牌提升补贴效率（合适的人、商品、店），实现高质量增长。同时，通过策略和产品能力优化，提升品牌补贴效率，促进品牌增收。

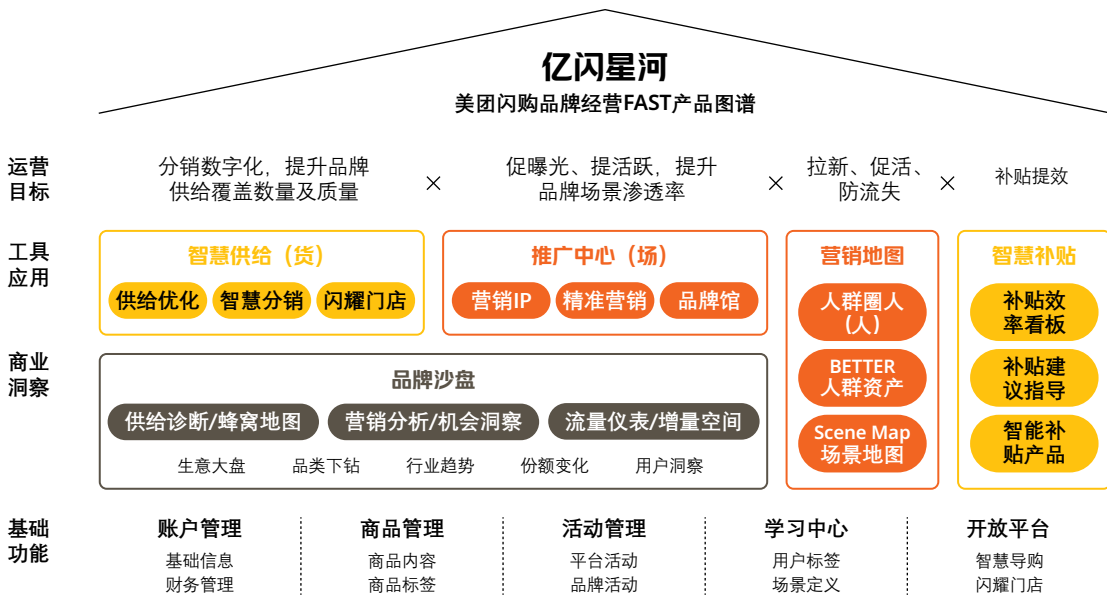


T 体验佳：品牌馆

“品牌馆”为品牌提供私域阵地，品牌可开设品牌专区与旗舰店，进行会员运营与沉淀，从用户需求出发，优化体验。品牌馆能够直接匹配授权店供给资源，货品质量有保障，同时消费者无需反复比价，便于快速决策。在此基础上，品牌可从用户需求出发，推出定制产品组合等营销推广活动。

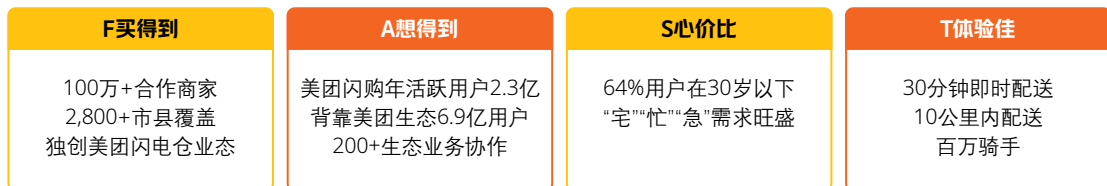


图表26: 美团闪购品牌经营 FAST 产品图谱——亿闪星河，品牌一站式产品服务平台



随着 FAST 品牌增长经营模型的不断打磨，美团闪购赋能工具的不断迭代与升级，同时平台积极与品牌开展工具共创，品牌将会拥有更加丰富的“武器库”以制胜即时零售。

除了产品工具支持，美团闪购作为中国重要的即时零售平台，不仅拥有最广阔的地域覆盖、商家资源和强大的履约能力；背靠美团6.9亿的年活跃用户，其中64%是具有强烈“宅”“急”“忙”的新一代用户，能够为品牌开展 FAST 经营带来全方位赋能。



结束语

后疫情时代，一部分应急需求转变成新的消费习惯，“宅”、“急”、“忙”的生活状态呼唤更灵活的零售样态。以“场景切换”为增长驱动力、以“移动货架”为生意基础的即时零售，实现了场景升维。即时零售“购买场”和“使用场”高度融合，更精准地还原了消费者的真实生活状态，满足不同人群的情感诉求，用“30分钟万物到家”的服务来支撑新的生活模式。

未来五年，如何致胜即时零售是品牌的必修课题。美团闪购与奥纬咨询共同打造的 FAST 品牌经营方法论，从 F(Findability, 买得到)、A(Awareness, 想得到)、S(Superior value, 心价比)、T(Tailored experience, 体验佳) 四个经营方向入手，解构品牌需着重建立的能力与抓手，帮助品牌把握住即时零售的新机遇。

即时零售的品牌增长路径已经明确。美团闪购将与品牌一道，借助美团生态，持续打造多元场景、打磨产品工具，助推品牌在即时零售领域乘风破浪，纵情向前。

作者及致谢

美团闪购、奥纬咨询双方协作，共同撰写本次白皮书。



奥纬咨询大中华区零售与消费品业务团队

叶俊楠 奥纬咨询董事合伙人	张君毅 奥纬咨询董事合伙人	李懋华 奥纬咨询董事合伙人	谢楠 奥纬咨询副董事合伙人
裘佳瑜 奥纬咨询项目经理	刘湘艺 奥纬咨询高级咨询顾问	何伟瀚 奥纬咨询高级咨询顾问	

市场与公关支持：童颖、刘芷含、韩宝仪

设计支持：杨文茜、庄子恒、陈淑慧、Ramona Pillai、Eva Lim、Nina Takahara

致谢

特别感谢以下品牌对报告做出的贡献（排名不分先后）：

和路雪、宝洁、亿滋、玛氏箭牌、晓醉、认养一头牛、百事食品、联合利华、嘉士伯、伊利、杜蕾斯、锐澳、益海嘉里、雀巢、金佰利

感谢各位品牌商合作伙伴长期以来对美团闪购的支持，期望未来一起携手创造更多即时零售新增量。

关于

美团

美团是一家科技零售公司。美团以“零售+科技”的战略践行“帮大家吃得更好，生活更好”的公司使命。

自2010年3月成立以来，美团持续推动服务零售和商品零售在需求侧和供给侧的数字化升级，和广大合作伙伴一起努力为消费者提供品质服务。2018年9月20日，美团在港交所挂牌上市。

美团始终以客户为中心，不断加大在新技术上的研发投入。美团会和大家一起努力，更好承担社会责任，更多创造社会价值。

美团闪购

美团闪购是美团旗下的即时零售平台，涵盖超市便利、食材、水果、鲜花绿植、休闲零食、酒水饮料、数码家电、美妆日化、母婴玩具、日用百货、服饰鞋帽、宠物等诸多品类。

依托美团大生态的海量用户、每日百万级的在岗骑手、全国2800+个县市区旗的地域覆盖，掘金广阔的Grocery零售市场，“让消费者购物更便捷，助零售经营更高效”。

关于



奥纬咨询是全球领先的战略咨询公司，专注于战略咨询，是纽约上市、市值达500亿美元的威达信集团的子公司（全球最大的专业服务集团之一），业务覆盖全球31个国家，拥有近70个办公室，超6000名顾问。

在中国，奥纬咨询深耕零售与消费品行业，以行业专家的模式为客户提供长期服务，持续输出行业洞察，具备丰富白皮书撰写及方法论打造经验，引领全球零售消费品行业。

奥纬咨询零售与消费品业务部帮助客户设计和实施可产生实际成效并具有可持续性的经营解决方案，为需要重新塑造业务模式或重振活力的客户实现显著的销售收入增长和盈利能力提升。咨询业务涵盖：数字化零售、零售战略、商业杠杆工具、运营、销售渠道及业态、组织结构及内部能力、快速消费品。

即时零售·美团闪购 Everything Now

抓住即时零售新机会 实现“有质有量”增长

—— MEITUAN INSTASHOPPING



关注美团闪购官方公众号
了解更多品类资讯



关注奥纬咨询官方公众号，了解更多行业洞察
若对奥纬咨询内容、服务感兴趣或有任何问题、
建议，可联系

Enquiry.GC@OliverWyman.com

免责声明

版权所有2023美团、奥纬咨询保留所有权利。

未经美团、奥纬咨询书面准许不得复制或发布本报告全部或部分內容，美团、奥纬咨询对第三方的上述行为不承担任何责任。

本报告中的信息和观点均来自美团和奥纬咨询。本报告并非投资建议，不应依赖报告中的建议内容进行投资，也不应将本报告内容替代专业会计、税务、法律或金融顾问意见。美团和奥纬咨询已尽最大努力确保报告内容采用了真实、全面和最新的信息和研究结果，但是对所提供信息的准确性不承担任何明示的或者隐含的责任。美团和奥纬咨询亦不承担更新报告信息或结论的任何责任。美团、奥纬咨询对于因本报告内容、引用此处信息的任何报告或资料来源采取或放弃的任何行为而产生的损失或者对任何后果性的、特殊的、相似的损害（即使得知该损害发生的可能性）不承担任何责任。本报告不构成买卖有价证券要约，亦不构成买卖有价证券要约邀请。未经美团和奥纬咨询书面同意不得出售本报告。