

行業概覽

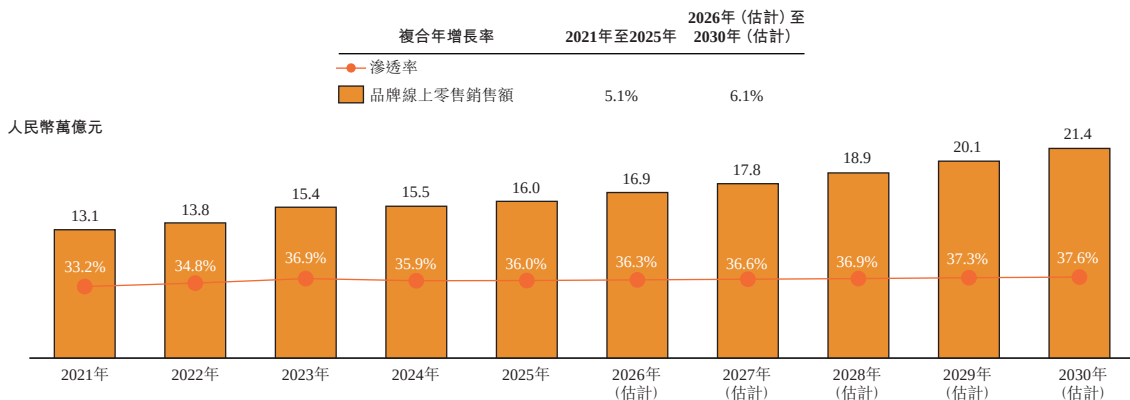
本章節及本文件其他章節所載資料及統計數據摘錄自本公司委託弗若斯特沙利文所編製的報告，以及各類政府官方刊物及公開市場調查的可用資源。本公司委託弗若斯特沙利文就[編纂]編製弗若斯特沙利文報告。獨家保薦人、[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]、彼等各自的任何董事及顧問或參與[編纂]的任何其他人士或各方並無獨立核實政府官方來源的資料，亦無對其準確性發表任何聲明。

中國的品牌線上零售市場概覽

中國消費品市場規模龐大，零售業的線上滲透率持續深化。2025年，中國消費品市場零售額約為人民幣44.3萬億元。在移動互聯網和移動支付廣泛普及、平台基礎設施持續改善、倉儲、物流和履約網絡不斷升級，以及消費者需求日益多元化和內容驅動的推動下，線上渠道已從輔助銷售渠道演變為品牌增長和消費者互動的重要渠道。品牌線上零售通常指品牌商通過電商平台及其自有線上渠道(如小程序)向消費者銷售產品和服務。在此背景下，中國的品牌線上零售市場預期將持續擴大，其滲透率亦預期將進一步提升。

下圖載列中國的品牌線上零售市場規模及其線上滲透率(按零售額計)。

中國的品牌線上零售市場及線上滲透率(2021年至2030年(估計))



資料來源：中國國家統計局、弗若斯特沙利文分析

中國的品牌線上零售市場的特點是貨架電商及興趣電商平行發展。隨著交易入口點日益分散，品牌增長不再依賴單一平台，而是橫跨多個觸點。多平台運營使得內容、推廣、定價、庫存分配和履約等方面的協調工作更為複雜，將競爭從單一渠道執行轉變為跨平台、系統化的運營能力。內容質量亦變得日益重要，因為其會影響轉化率和廣告支出的投資回報。

行業概覽

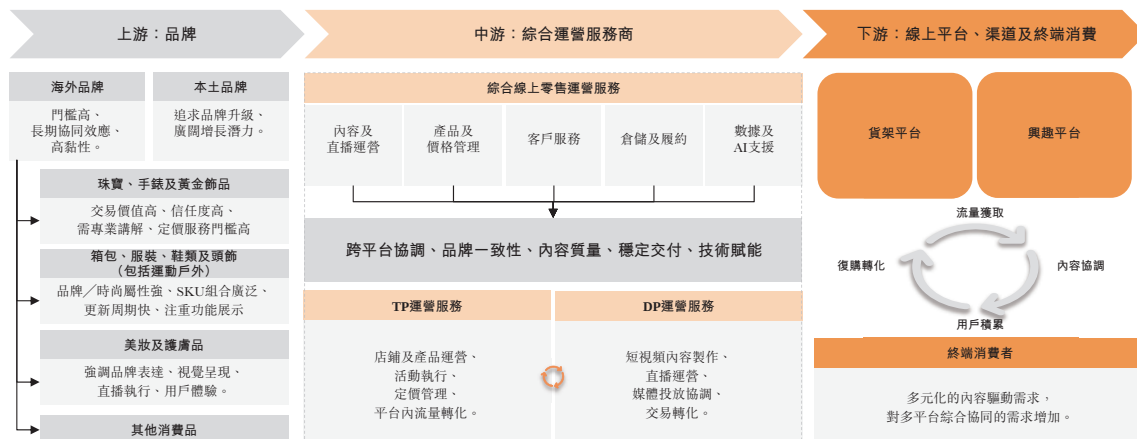
隨著平台規則和消費者體驗指針日益精細化，品牌線上零售的交付鏈已從前端觸達和轉化延伸至履約、服務和數據回饋。履約及時性、服務響應速度以及退換貨體驗對轉化率和複購率的影響日益增加，使得品牌對穩定交付、質量控制和全鏈路協調的需求上升。同時，生成式AI、大數據分析和自動化工具在零售運營中得到更廣泛的應用，支持從勞動密集型交付轉向基於人員、系統和AI的協同運營。

總體而言，隨著中國的品牌線上零售市場持續擴大，競爭正從流量獲取和單點執行轉向跨平台協調、品牌一致性、內容質量、穩定交付和技術賦能等方面。因此，綜合線上零售運營服務的價值日益集中於客戶對品牌管理、內容表達、服務體驗和全鏈路協調提出更高要求的運營場景。特別是，針對海外品牌的綜合線上零售運營服務通常展現出更高的價值密度和服務壁壘，並更直接地反映服務提供商在品牌管理、綜合交付、風險控制和長期客戶關係方面的能力。

中國的品牌線上零售綜合運營服務市場概覽

中國的品牌線上零售綜合運營服務市場是指第三方服務提供商在品牌商授權範圍內，就品牌線上零售運營的核心鏈條提供綜合或模塊化運營交付服務的市場。隨著品牌的線上運營從單一渠道執行演變為跨平台、系統化運營，綜合線上零售運營服務的重要性持續提升。他們的價值貢獻不再局限於前端流量獲取和店鋪運營，而是延伸至整個運營鏈條，包括品牌一致性、協調內容與轉化、穩定交付以及用戶體驗優化。

綜合線上零售運營服務通常涵蓋內容及直播、產品及定價管理、媒體投放協調、客戶服務、倉儲及履約、會員運營，以及數據及AI支持等模塊。總體而言，該市場屬組織密集型、運營密集型，並且高度依賴系統化協調。綜合線上零售運營服務通過連接品牌、服務商、線上平台及終端消費者的協同價值鏈提供。下圖說明了中國的品牌線上零售綜合運營服務市場價值鏈。



資料來源：弗若斯特沙利文分析

行業概覽

中國的品牌線上零售綜合運營服務市場概覽(按品牌來源劃分)

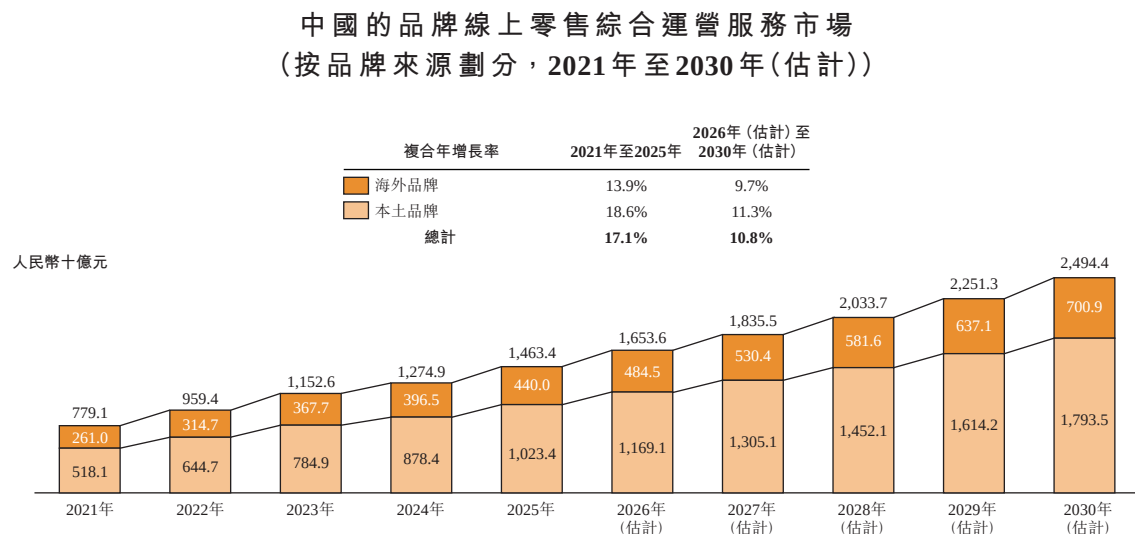
根據所服務品牌商的地域來源，中國的品牌線上零售綜合運營服務市場可分為服務海外品牌的運營服務和服務中國內地品牌的運營服務。這兩類品牌在運營重點和服務需求上有所不同，共同構成該市場重要的需求來源。

服務海外品牌的綜合線上零售運營服務，代表著中國的品牌線上零售綜合運營服務市場中一個相對高門檻的細分市場。海外品牌，尤其是高端品牌以及時尚、美妝、運動戶外等處於品牌高度敏感類別中的品牌，通常要求在多個平台上保持品牌形象、定價架構、用戶體驗和合規管理的高度一致性。同時，他們的本地團隊通常相對精簡，因此往往更依賴外部專業服務提供商進行跨平台協調、品牌管理、內容本地化、履約穩定性及風險控制。

更重要的是，服務海外品牌的綜合線上零售運營服務的價值不僅在於支持前端交易轉化，還在於維護品牌資產、控制服務質量以及支持長期運營穩定性。隨著系統整合、數據累積、團隊協作和運營方法於合作過程中持續建立，服務提供商與品牌通常會形成強大的協同效應，且轉換成本相對較高。因此，該細分市場價值密度更高、進入門檻更高、客戶粘性更強且更能維持領先地位。

服務中國內地品牌的綜合線上零售運營服務構成該市場的另一個重要組成部分，其覆蓋範圍廣且具有顯著的增長潛力。隨著中國內地品牌不斷追求品牌升級、拓展線上渠道並加強內容、直播和會員運營，他們對綜合運營服務的需求持續增長，從而為市場創造了巨大的增長空間。

下圖載列按海外品牌及中國內地品牌劃分的中國的品牌線上零售綜合運營服務市場規模(按商品交易總額(GMV)計)。



資料來源：文獻研究、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

行業概覽

中國的品牌線上零售綜合運營服務市場概覽(按產品品類劃分)

根據服務所涵蓋的主要消費品類別，中國的品牌線上零售綜合運營服務市場可進一步分為珠寶、手錶和黃金飾品、箱包、服裝、鞋履和帽飾(包括運動服裝)、美妝護膚以及其他類別。不同類別的產品屬性、消費者決策路徑、內容呈現和服務要求各異，因此需要不同的運營服務能力。

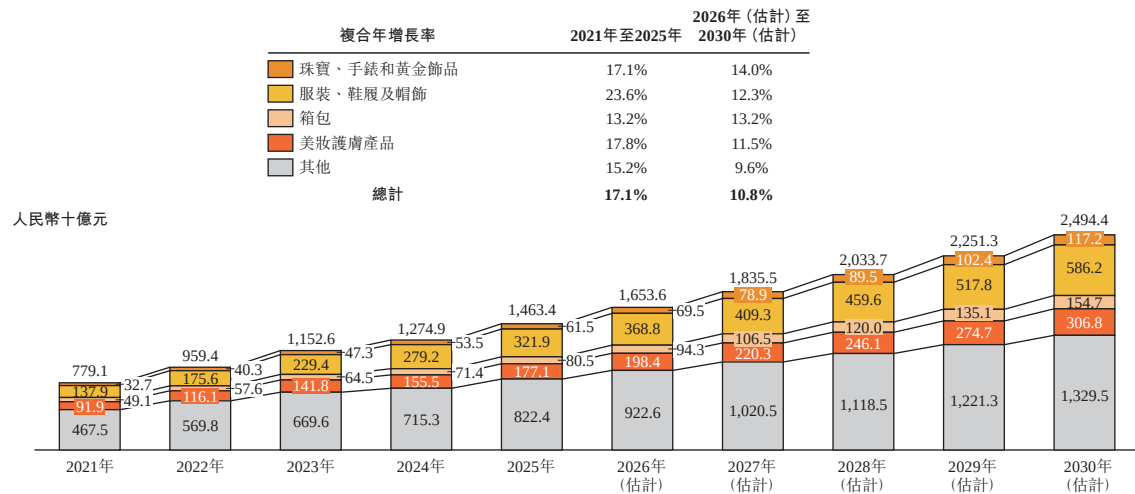
珠寶、手錶和黃金飾品通常涉及較高的平均交易價值，且客戶對品牌形象、消費者信任、專業產品解說、定價策略和服務履約有更高要求。相關品牌通常更重視品牌調性的一致性、內容呈現的專業性、消費者決策過程中信任的建立，以及履約和售後體驗的穩定性。因此，相關品類對服務提供商在品牌管理、內容呈現、客戶服務支持、風險控制及穩定交付等領域提出更高要求，體現出相對較強的服務壁壘。

箱包、服裝、鞋履及帽飾是中國的品牌線上零售綜合運營服務市場的重要品類，其中運動服飾及運動戶外相關品類尤其具有代表性。這些品類通常具有強烈的品牌和時尚屬性、相對廣泛的SKU組合、更快的產品更新周期以及頻繁的推廣活動等特點，為商品運營、視覺內容、門店管理和跨渠道協調創造了持續的需求。具體而言，運動服飾和運動戶外相關品牌通常更重視產品功能展示、品牌調性、消費者互動和多平台協調，因此普遍反映出相對較高的進入門檻。同時，隨著健康生活方式日益普及，品牌化趨勢不斷深化，加上線上零售的滲透，預計此類品牌對線上運營的需求將持續增長，為綜合運營服務市場提供了強勁的增長潛力。

美妝護膚亦是中國的品牌線上零售綜合運營服務市場的重要品類。這些品類通常更重視品牌表達、視覺呈現、內容種草、產品解說和用戶體驗管理，因此對服務提供商在審美能力、內容創作、直播執行、消費者溝通以及維護品牌一致性等方面提出了更高要求。隨著興趣電商、直播電商和全局會員運營持續深化，該品類對綜合運營服務的需求亦不斷增加。

行業概覽

下圖載列中國的品牌線上零售綜合運營服務市場的規模(按產品品類劃分及按GMV計算)。



資料來源：文獻研究、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

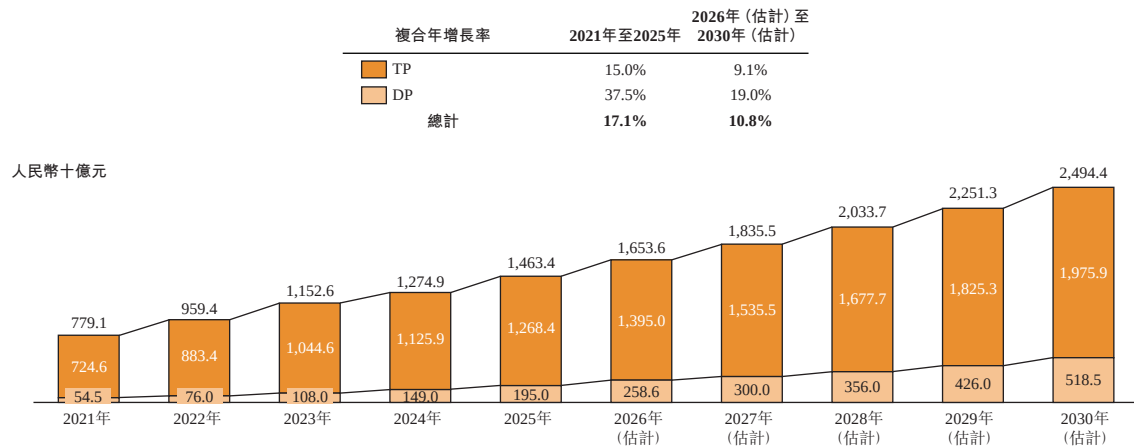
中國的品牌線上零售綜合運營服務市場概覽(按線上平台類型劃分)

按線上平台類型劃分，中國的品牌線上零售綜合運營服務市場主要包括TP運營服務及DP運營服務。TP和DP是行業術語。TP運營服務主要服務以天貓、京東及唯品會為代表的貨架式和社交型第三方線上零售平台，以及品牌自有的線上觸點與會員體系，其典型形式包括品牌自有線上零售應用程序、微信小程序、官方網站及相關會員中心，通常提供涵蓋門店和產品運營、推廣活動執行、定價管理、平台內流量轉化和服務體驗管理等系統化支持。DP運營服務主要服務以抖音電商為代表的興趣平台生態系統，通常提供涵蓋短視頻內容製作、直播運營、媒體投放協調和交易轉化的綜合交付服務。

儘管這兩類服務在交付重點上有所不同，但隨著品牌深化其全局線上運營，TP及DP服務之間的界限正日益融合。實際上，品牌通常同時佈局貨架電商及興趣電商，並力求在流量獲取、內容協調、用戶累積和複購轉化之間建立閉環。因此，能夠在TP及DP渠道提供協調支持的服務提供商，更能滿足品牌在多平台運營方面的綜合需求，並能提升整體運營效率和交付穩定性。

行業概覽

下圖載列中國的品牌線上零售綜合運營服務市場的規模(按線上平台類型劃分及按GMV計算)。



資料來源：文獻研究、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

增長動力及發展趨勢

- **跨平台運營日漸成為常態。**隨著交易入口去中心化以及平台模式融合，品牌逐漸在多個平台運營，服務需求也從單一模塊外包轉向綜合交付，並傾向與更少的服務提供商建立長期合作關係。
- **內容質量日益影響流量和轉化率。**優質內容不僅影響自然分發和轉化，還影響創意有效性和廣告支出的投資回報率。服務商之間的差異化日趨明顯，核心在於其能否建立具可複製性的內容體系，維持一致的品牌調性，並在商品、媒體投放及直播間實現協同運作。
- **運營重點正轉向效率和質量。**品牌越來越重視可持續的投資回報率、毛利質量和用戶體驗，從而推動對精細化運營、更強數據治理和更具行動力的決策的需求。
- **合規性和服務穩定性變得越來越重要。**更嚴格的平台規則以及針對履約、服務響應能力和內容合規性日益細化的要求，正在延長交付鏈，並強化對更嚴格合規性和品牌安全管理的需求。
- **科技和AI正成為關鍵的增長推動因素。**電商零售是利用AI提高效率的優先應用場景，自動化和AI預計將提高檢查、報告、客戶服務、內容協助和運營分析等高頻功能的效率。

進入壁壘和關鍵制勝因素

- **綜合服務能力和穩定交付系統至關重要。**品牌越來越傾向於與能夠提供綜合能力和穩定交付的服務提供商建立長期合作關係，而更深層的系统整合、數據累積和團隊協調則進一步增加了轉換成本。

行業概覽

- **行業專業化和品牌運營專業知識很重要。**在時尚、美妝以及運動戶外等高價值行業中，服務提供商需要更強的品牌調性把控能力、消費者洞察能力和行業特定運營方法論。
- **美學能力和內容創作系統日益重要。**隨著平台流量日益由內容驅動，內容已成為影響曝光、轉化和品牌資產累積的關鍵因素，這使得美學能力和可複製的內容系統成為競爭力的重要來源。
- **科技和數據能力是可擴展運營的基礎。**隨著線上零售運營鏈不斷延伸，系統整合、數據治理和運營分析正成為規模化發展更重要的基礎。服務提供商需要連接多平台數據，持續監測產品、內容、流量、轉化和複購，並支持業務審閱和策略優化。自動化和智能工具也有助於提高效率、減少依賴人工勞動並增強交付一致性。
- **服務質量和穩定交付仍然是基礎。**隨著平台規則日趨嚴格，消費者體驗指標也更加細化，服務質量管理正變得更加標準化和可衡量。服務提供商需要具備流程管理、質量控制、異常處理、培訓和績效管理等系統化能力，才能支持高頻運營環境下的穩定交付。
- **轉換成本和客戶粘性支持長期競爭力。**在綜合線上零售運營服務中，系統整合、數據累積、團隊協調和運營節奏的連續性等因素會隨著時間累積形成優勢並產生轉換成本。更換服務提供商通常要求品牌重新調整流程、團隊和系統，這可能會影響短期的運營穩定性。因此，具備長期服務能力和一致交付質量的服務提供商，更有可能建立持久的客戶關係和更強的客戶粘性。

威脅及挑戰

- **平台規則和流量機制正在演變。**主要平台持續更新其算法、廣告工具、結算安排和治理規則，有關變動可能會增加流量獲取成本，導致運營指標波動，並需要調整服務交付方式，進而影響GMV貢獻、項目續約和獲利能力的可預測性。
- **競爭和定價壓力可能會加劇。**隨著更多參與者進入市場，服務供應變得更加同質化，部分品牌亦加強其內部運營能力，市場競爭可能會持續加劇。同時，品牌客戶可能對定價和投資回報更加敏感，這可能會對服務費率、佣金水平和毛利率造成壓力。
- **合規和交付風險不斷增加。**廣告、數據、直播內容及產品質量監管日趨嚴格，加上多平台運營複雜度不斷上升，可能會增加合規風險及執行風險。任何違反法規或重大的售後或輿情事件，都可能導致處罰、流量限制或聲譽受損。

行業概覽

競爭格局

中國的品牌線上零售綜合運營服務市場規模龐大，但仍相對分散。隨著行業日趨成熟，競爭加劇，服務提供商之間的運營績效差異日益顯著。部分競爭力較弱或面臨獲利壓力的參與者已縮減相關業務或退出市場，促使資源集中於領先的服務提供商。領先服務提供商憑藉其跨渠道交付能力、協調內容與媒體投放的能力、服務質量控制以及數字運營能力，已逐步建立差異化的競爭優勢。

海外品牌的綜合線上零售運營服務屬於門檻相對較高的細分市場，對品牌一致性、內容標準、定價架構、服務體驗以及合規與風險控制有更高要求。系統整合、數據資產、團隊協調及運營方法的持續積累，進一步提高了服務壁壘及客戶轉換成本。因此，該細分市場更能反映領先服務提供商的綜合競爭力，且其市場集中度相對較高。

根據弗若斯特沙利文的資料，按2025年GMV計，本集團是中國第二大品牌線上零售綜合運營服務提供商，市場份額約為2.7%，而前五大服務提供商合計約佔14.4%的市場份額。按2025年GMV計，本集團是中國最大的線上零售綜合運營服務提供商（服務於海外品牌），市場份額約為8.8%，而前五大服務提供商合計約佔25.8%的市場份額。同時，本集團亦是中國最大的DP運營服務提供商，市場份額為4.6%，而前五大服務提供商合計約佔17.2%的市場份額。

下表載列中國前五大品牌線上零售綜合運營服務提供商及其各自的市場份額（按2025年GMV計）。

排名	公司	GMV (人民幣十億元)	市場份額 (%)
1	公司A	78.0	5.3%
2	本集團	39.7	2.7%
3	公司B	33.8	2.3%
4	公司C	30.5	2.1%
5	公司D	29.0	2.0%
	前五名合計	211.0	14.4%

資料來源：上市公司公開文件、公司網站、專家訪談、弗若斯特沙利文分析

附註：

公司A：一家於2007年成立、總部設於上海的中國品牌電商服務商（於納斯達克及香港聯交所上市），提供線上店鋪運營、數字營銷、IT解決方案、倉儲物流及客戶服務等一系列服務。

公司B：一家於2009年成立、總部設於杭州的中國私營品牌數字化及電商服務公司，主要從事全價值鏈電商服務，包括貨架電商、私域電商、數據及技術解決方案。

公司C：一家於2016年成立、總部設於杭州的中國私營電商服務公司，主要從事一站式電商運營、直播、短視頻營銷及數據驅動運營。

行業概覽

公司D：一家於2004年成立、總部設於上海的中國私營品牌管理公司，主要從事品牌運營、營銷交付、全渠道推廣、數字零售、倉儲物流。

下表載列中國海外品牌前五大線上零售綜合運營服務提供商及其各自的市場份額(按2025年GMV計)。

排名	公司	GMV (人民幣十億元)	市場份額 (%)
1	本集團	38.6	8.8%
2	公司A	33.5	7.6%
3	公司E	16.0	3.6%
4	公司F	13.5	3.1%
5	公司D	11.3	2.6%
	前五名合計	112.9	25.7%

資料來源：上市公司公開文件、公司網站、專家訪談、弗若斯特沙利文分析

附註：

公司E：一家於2013年成立、總部位於杭州的中國私營品牌管理公司，主要從事品牌零售、品牌運營管理、渠道分銷及數字營銷。

公司F：一家於2012年成立、總部位於杭州的中國私營美妝電商服務公司，主要從事全價值鏈美妝品牌電商服務。

下表載列中國前五大DP運營服務提供商及其各自的市場份額(按2025年GMV計)。

排名	公司	GMV (人民幣十億元)	市場份額 (%)
1	本集團	8.9	4.6%
2	公司G	8.0	4.1%
3	公司H	7.8	4.0%
4	公司I	5.0	2.6%
5	公司J	3.8	1.9%
	前五名合計	33.5	17.2%

資料來源：上市公司公開文件、公司網站、專家訪談、弗若斯特沙利文分析

附註：

公司G：一家於2016年成立、總部位於杭州的中國私營DP服務提供商，主要從事興趣電商服務，包括內容營銷、商品策略、直播運營及流量推廣。

公司H：一家於2014年成立、總部位於上海及杭州的中國私營綜合商業解決方案提供商，主要從事品牌推廣、網紅種草、媒體購買及電商運營。

行業概覽

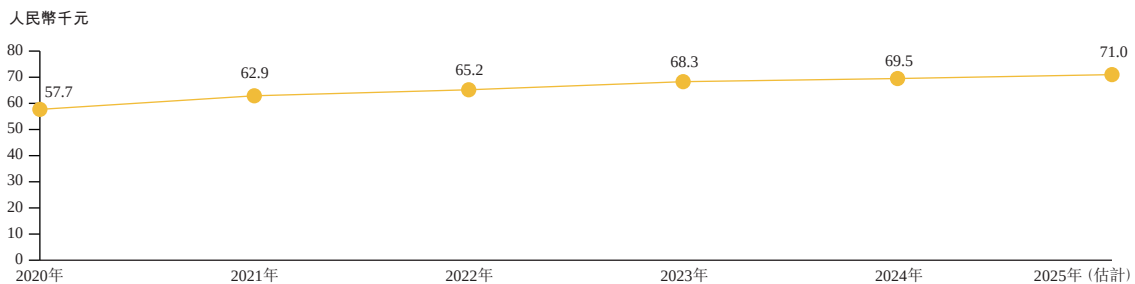
公司I：一家於2020年成立、總部位於杭州的中國私營品牌服務公司，主要從事自播運營、全鏈路營銷、短視頻製作及直播運營。

公司J：一家於2016年成立、總部位於杭州的中國私營數字商務服務公司，主要從事STP、DP、全局營銷及新零售解決方案。

成本分析

勞工成本普遍是綜合線上零售運營服務提供商的主要成本項目之一，主要原因在於門店運營、客戶服務、內容製作、營銷投放及數據分析等關鍵職能仍需要大量熟練人員投入。於往績期間，中國城鎮私營企業僱員的平均年薪普遍有所增加，反映整體勞工成本持續上升，並繼而推動綜合線上零售運營服務提供商的勞工成本整體上升。展望未來，由於市場對運營、內容製作、數據分析及技術應用等專業職位的需求持續存在，預期該行業的勞工成本將繼續增加。

下圖載列2020年至2025年中國城鎮私營企業僱員的平均年薪。



資料來源：中國國家統計局、弗若斯特沙利文分析

資料來源

本章節載有自弗若斯特沙利文獨立編製的弗若斯特沙利文報告摘錄的資料，該報告乃受我們委託就[編纂]而編製。我們預期就弗若斯特沙利文報告及其使用向弗若斯特沙利文支付合共人民幣550,000元。弗若斯特沙利文是一家為多個行業提供行業諮詢服務、商業盡職調查及戰略諮詢服務的諮詢公司。我們認為支付該費用不會影響弗若斯特沙利文報告所得出結論的公正性。我們已從弗若斯特沙利文報告中摘錄某些資料用於本章節及本文件「概要」、「風險因素」、「業務」、「財務資料」及其他章節，以向我們的[編纂]提供我們經營所在行業的更全面介紹。

經作出合理查詢後，董事確認，自弗若斯特沙利文報告日期起，整體市場資料並無出現可能會嚴重限定、否定有關資料或對其造成影響的重大不利變動。