

天猫汽车

Roland
Berger



汽车数字化经营白皮书

洞察汽车产业生态 探索高质量增长方案

2024年9月

目录

01/摘要	01
02/汽车全行业产业及消费趋势洞察	03
03/聚焦汽车全行业的“增长”解决方案	21
04/案例实践	33
05/总结	39

01



摘要

历经二十多年的奋进突破与沉淀蓄力，中国已稳坐全球最大汽车市场的宝座。随着中国乘用车保有量即将步入整体稳健增长的发展阶段，日渐白热化竞争趋势下未来如何支撑高速增长成为中国市场车企亟待制定突围策略的关键命题。同时，中国从汽车大国迈向汽车强国的重担并非仅落于整车企业肩头，汽车零部件及汽车用品、后市场服务等各类玩家需携手共建完善的汽车产业生态，乃至整个出行生态。

如今，汽车、二轮车在单一的出行工具属性之上叠加了更多生活属性、文化属性和娱乐属性，消费者多元高质的井喷式需求作为引擎，推动着存量市场下出行生态各个环节的丰富和延展。从最初出行方式的选择，到出行前汽车用品的消费，再到出行后车辆的维护保养，整个出行生态在持

续增值。面对这一来势汹汹的增量机遇，高潜产品和服务的识别、人群特征的洞察、跨界入局的焕新转型、市场拓展的渠道构建等诸多问题接踵而至。

在该背景下，罗兰贝格携手天猫，一方面是罗兰贝格长期深耕出行领域对汽车整车、二轮车及零部件和汽车后市场全行业发展前沿趋势的深刻洞见和企业致胜策略研究，另一方面则是天猫汽车线上 2 亿 + 真实车主档案数据和线下超 2000 家维保门店对车主用户买车用车养车全链路场景的覆盖和赋能实践。本次白皮书深度融合双方资源优势，旨在为各类出行生态参与者提供前瞻性的未来成长路径方向思考和行之有效的高质量经营解决方案。



A close-up, low-angle shot of a car's headlight at night. The headlight is illuminated, showing a warm orange glow. The car's body is dark and reflective, with some ambient light visible. The background is a deep blue, suggesting a twilight or night sky. The number '02' is overlaid in a large, white, sans-serif font in the upper center of the image.

02

汽车全行业产业及消费趋势洞察

当前,中国新旧动能转换“脱虚向实”进程加速,宏观经济仍在经历温和渐进修复的“调整期”,推动构建新质生产力,促进企业向高质量发展。在此背景下,出行生态中的汽车产业作为工业皇冠上的明珠,在全球范围已经确立了中国新能源的优势,并在此基础上通过技术创新、产业升级、市场结构优化和基础建设扩张等抓手推动中国汽车产业由大至强升级发展。

此外,出行生态中丰富的出行方式形成互补,服务于出行需求的汽车用品行业和后市场服务行业内创新商业模式层出不穷、持续演化,为企业提供了新的增长路径。同时,伴随着移动互联网粘性增长,社交媒体强化着社群圈层的影响力、平台助推信息飞速流转,这一切均在共同加速着整个出行生态中人、货、场三重维度的变革与演进。

罗兰贝格认为,出行生态中的人、货、场变革存在着内在共生与交互牵引。“人”层面社群结构和消费偏好的变化作为内核,从需求端驱动着“货”领域更丰富创新的产品和服务供给以及更多元的生态角色参与。“人”与“货”的供需配关系在原有场域逐渐趋于饱和后,则需在“场”的层面寻求突破,共同滚动向价值高地迁移。近期,三重维度的变革衍生出四大具体趋势:在“人”的变革方面,高端二轮车车主等新的出行群体渐成规模,新能源车车主这一既有的出行群体也逐步呈现新的消费习惯和出行场景需求,引发新一轮

“新人群”趋势;在“货”的变革方面,个性化、高质化等消费趋势驱动着出行前和出行中所需的汽车用品以及出行后的后市场服务进一步向多元化发展,原有的行业边界被打破,催生“新玩家”跨界涌入和“新服务”迭代延展的趋势;而在“场”的变革方面,企业面对增长瓶颈纷纷向下沉市场寻求新的增量破局点,推进掘金出行“新市场”趋势蔚然成风。

2.1 新人群： 新消费群体崭露头角，新消费习惯暗藏商机

2.1.1 新能源车主跨类目消费有聚焦

相比于整体人群,新能源车车主的消费投放更明显集中在休闲享乐、户外旅行和前沿数码三大领域。

休闲享乐行家：新能源汽车消费者大多分布于一二线城市,面对高压的工作环境,更懂得珍惜当下生活,愿意体验新潮玩物。这一群体在日常生活中偏好购买咖啡、潮玩盲盒等产品,以缓解日常压力、享受生活乐趣。此外,一二线城市晚婚晚育的社群结构特征导致单身比例较高,高社交成本也促使消费者更渴望其他亲密关系和陪伴关系的建立,推动了该部分消费者宠物用品市场的

增长。据公开数据显示，2023 年一线城市养宠人群占比 28.9%，二线城市达 41.1%，相比 2022 年均进一步上升。新能源车企也敏锐地捕捉到了这一消费者群体的需求特征，纷纷推出宠物模式，以确保宠物暂留车内时能够为其持续提供适宜的环境；此外，蔚来推出了自己的咖啡品牌，借助咖啡元素，搭建品牌触达用户的新场景。

户外旅行达人：新能源汽车消费者表现出对户外活动更为浓厚的兴趣。这与其较高的教育水平和经济实力有关，同时这一群体积极参与社交媒体的分享，受特定圈层文化的影响，对探索新颖体验表现出极大的热情。因此，新能源汽车消费者尤其热衷于骑行、露营、出境旅游等兼具户外和社交属性的活动。以露营为例，“户外椅子凳子”类目下新能源汽车消费者与大盘 TGI 差异度高达 348.54，显示出新能源车主在露营相关设备产品上的消费积极性。针对新能源车主群体这一突出需求，蔚来、理想等车企在车辆原厂设计中

增加了拖挂钩配置，以便于露营时拖挂房车；同时，如小鹏、极氪、阿维塔等各家新能源品牌纷纷推出其与户外品牌联名的露营周边产品，包括露营车、折叠椅、露营炊具等，扩大后市场营收的同时增强用户品牌粘性。 ➡01

前沿数码爱好者：新能源汽车作为高科技、智能化领域的代表，自问世以来便吸引了大量技术爱好者。这一消费群体中，90 后占据了显著比例，他们对科技智能化产品的敏感度和接受度普遍较高，紧密跟进着各平台科技评测内容，逐步形成科技数码的圈层文化。天猫数据显示，新能源车主在智能手表手环类目上的消费与全平台客群相比，TGI 差异度高达 442.19。新能源汽车用户群体在 3C 数码、智能设备上表现出较高的活跃度，也为车企、科技消费类品牌的品牌塑造、客群潜力挖掘提供了方向指引。



2.1.2 与二轮出行交叠碰撞，激发交叉销售潜力

根据中国自行车协会数据，截止 2023 年末，中国电动两轮车市场保有量已超 4 亿辆。作为全球电动两轮车产业的最大制造国、消费国和出口国，面对近在咫尺的市场容量“天花板”和略显过剩的产能，价格战正加速着行业洗牌。

此外，近两年摩托车在中国市场的销售总量呈放缓趋势，价格竞争依然激烈，高端产业链相对欠缺。无论是电动两轮车亦或是摩托车，高端化均是其寻求增量潜力、激活内需动能的关键。随着居民购买力水平持续提升，户外生活呈上升趋势，社媒推动及文化圈层的催化，二轮车市场规模增长的同时，正逐步形成一批高价值高端客群。

以摩托车为例，用户需求逐渐由代步向休闲娱乐需求转移，大排量、高品质的高端车型成为重要的增长点。此外，环保意识提升和对综合使用成本的考量也在推动着摩托整体电动化替代趋势，国内传统摩托车企业纷纷加速布局电动新能源新赛道。

在“4 轮 +2 轮出行”的时尚理念带动下，二轮车车主人群与乘用车车主人群存在较大交叠。根据天猫平台数据，新能源车主中有高达 22% 的车主拥有电动车或摩托车。通过对高端二轮车人群画像的分析，可以发现其大部分聚集于一二线城市，与新能源汽车销售区域分布一致。群体以男性为主，与新能源车主一致的是，整体年轻化趋势显著，25-40 岁年龄段占据主流。

在骑行场景上，高端二轮车车主中有 30% 左右人群的核心场景并非日常代步通勤，而是休闲娱乐、运动旅行、越野竞速等。以 2023 年占据高

端摩托车销量 11% 的“休闲型摩友”人群为例，其年龄段集中在 30-40 岁，大多为未婚或已婚无孩状态，月收入介于 1-4 万元间。骑行场景主要聚焦在业余时间探索周边的山河湖泊等自然风光，每年骑行约 4000 公里，折射出其以户外休闲享乐为核心的诉求。

此外，还有定期参加山地、草地等特定路况骑行活动的“狂热越野控”，经常参与本地摩托社群活动或独自进行酷炫骑行的“潮酷玩乐族”，以及自行车领域长期进行近郊半专业性质的骑行的“骑行发烧友”，以景区道、环湖道骑行作为休闲健身的入门骑者的“休闲骑行者”，这些高端二轮车车主人群画像及骑行场景均呈现出与新能源车较高的近似性和互补性。

正是两大出行人群的高度重叠以及休闲娱乐偏好上的高度近似，为品牌商家增添了更多交叉销售和场景化营销的机遇。除了整车交叉销售机会的探索外，在汽车用品方面，品牌商家可拓宽原有的产品覆盖广度，突破原本仅销售乘用车车品的局限性，将两轮车相关产品如摩托车或电动车头盔、手机支架、挡风被、护膝手套等纳入产品组合，以满足新能源车主在二轮骑行场景下的额外需求。

在跨类目消费用品方面，由于共同的运动休闲习惯，两类人群在天猫平台上购买太阳镜、雨衣、运动 T 恤、羽绒服、户外一次性衣物等户外用品的 TGI 浓度也高于整体消费人群水平。基于此特征，商家可有针对性地与相应消费品品牌联名，或借助平台智能算法打造汽车用品场景购会场，一站式链接新能源汽车和二轮车车主共同偏好的各类多元化产品，实现精准客户定位，促进

跨品类营销协同。

2.1.3 新能源车主定制化消费需求更强烈

在出行前和出行中所使用的各类汽车用品领域，“专车专用”已成为不可逆转的消费趋势。根据天猫数据表现，新能源车主对定制化车载产品的购买需求日益旺盛。专车专用属性的车载产品在2024年8月末周订单量相比去年同期呈现上升态势，其中车载冰箱同比增长42%，手机支架同比增长33%，而车载旅行床则更是大幅增长95%。

“专车专用”或定制化汽车用品的快速发展源自需求和供给的双向推动。在需求侧，消费者购买力逐步提升，出于对车内座舱环境高颜值、高品质的追求，对汽车用品与相应型号整车的适配精准度要求愈加严苛，希望得到完美贴合、无缝衔接的体验。随着第三方车品逐渐丰富、竞争加剧，消费者也对其提出了接近原厂水准的定制化匹配度的更高诉求。

同时，过往在汽车用品购买过程中挑选的不便性和后续因尺寸、接口等不适配而导致的退货成本也促使消费者更偏好一目了然、解决后顾之忧的定制化产品。而在供给侧，传统通用型的产品已经无法保障商家从激烈的市场竞争中脱颖而出。

通过打造专车专用的定制化产品既可以巧妙规避掉部分通用厂商的竞争，又能够显著提升产品的附加值和盈利潜力。

随着专车专用浪潮的兴起，各汽车用品品类均迎来了定制化产品的渗透。从最早的汽车音响改装

起步，专车专用的电器产品线逐渐延伸到车载行车记录仪、车载充电设备、车载冰箱等。此外，装饰类的脚垫、座套、头枕、遮阳天幕、手机支架、屏幕钢化膜等产品的定制化设计也愈加精细化。在这一趋势背景下，在定制化方面占有先天优势的车企们也开始向后端汽车用品及改装领域发力。

例如，小米公司凭借其敏锐的市场洞察力，捕捉到了这一趋势的脉搏，将专车专用的理念融入其首款汽车的设计精髓，推出了一系列专车专用配件，如在车辆内部前排设计预留了三个1/4英寸螺纹接口，以适配小米品牌的无线充智能手机支架等产品。此外，小米还推出了专为其车型定制的椅背平板支架、拾音氛围灯、脚垫和轮胎等配件产品，以定制化的方式优化用户体验、锁定客户粘性，并依托生态链优势构建后市场“杀手锏”。

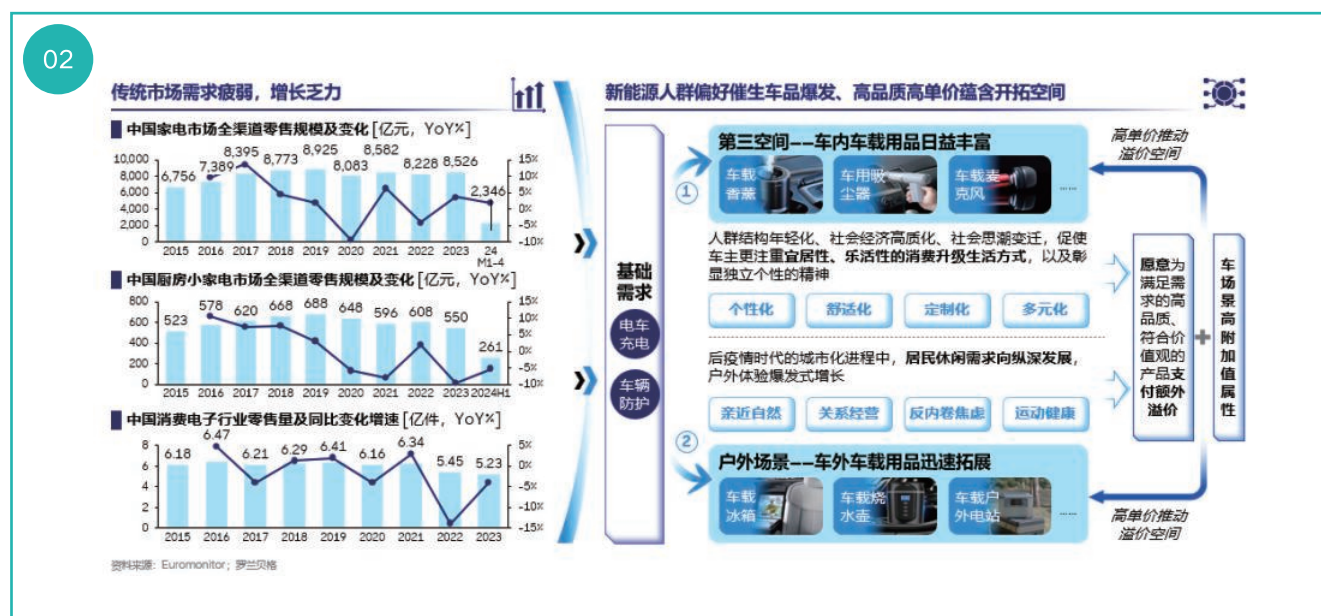
2.2 新玩家： 3C/ 家电等玩家乘势跨界进入汽车赛道，挖掘增量机遇

2.2.1 消费降级，竞争加剧，企业需探寻逃离增长苦海的良药

在产品同质化、消费者更新换代意愿降低的大背景下，家用电器、小型家电以及3C电子产品行业正面临着前所未有的市场挑战。传统家电市场的饱和度持续攀升，在存量市场中企业间竞争愈发激烈。中国家电市场2023年全渠道销售额同比增长3.6%，但仍低于2019年水平。此外，厨房小家电领域自2019年触及销售顶峰后，市场零售额便步入下行轨迹，2023年同比下降

9.5%，且颓势仍在延续。消费电子行业同样经历着严峻的考验，随着新技术突破乏力，换机周期拉长，全国零售量连续两年下降，更比 2016 年的历史高位下跌 19%。

同时，家居消费品行业也正面临消费降级趋势的深刻影响，消费者在理性主导下倾向于转向性价比更优的产品。在行业产能过剩的底色下，价格战硝烟弥漫、渠道争夺乱象丛生，企业亟需探索新的增长路径与战略布局，以适应消费者需求的转变并保持市场竞争力。 →02



2.2.2 新能源汽车人群偏好转变，推动车载用品市场热度上涨

汽车消费向电动化转型，车载用品市场迎来新的增长机遇。除与新能源汽车充换电基础功能直接相关的产品，例如直流充电桩转换器，以及如轮毂盖、防虫网等传统汽车用品外，新能源汽车车主消费偏好的改变贡献了另外两种类型的车品增长潜力：

车内车载用品：新能源汽车角色由传统交通出行工具向“移动的第三空间”转移，激发了车主更广阔的需求空间。车主将更多个性化的生活场景与车相融合，追求在车内营造定制化、舒适化的

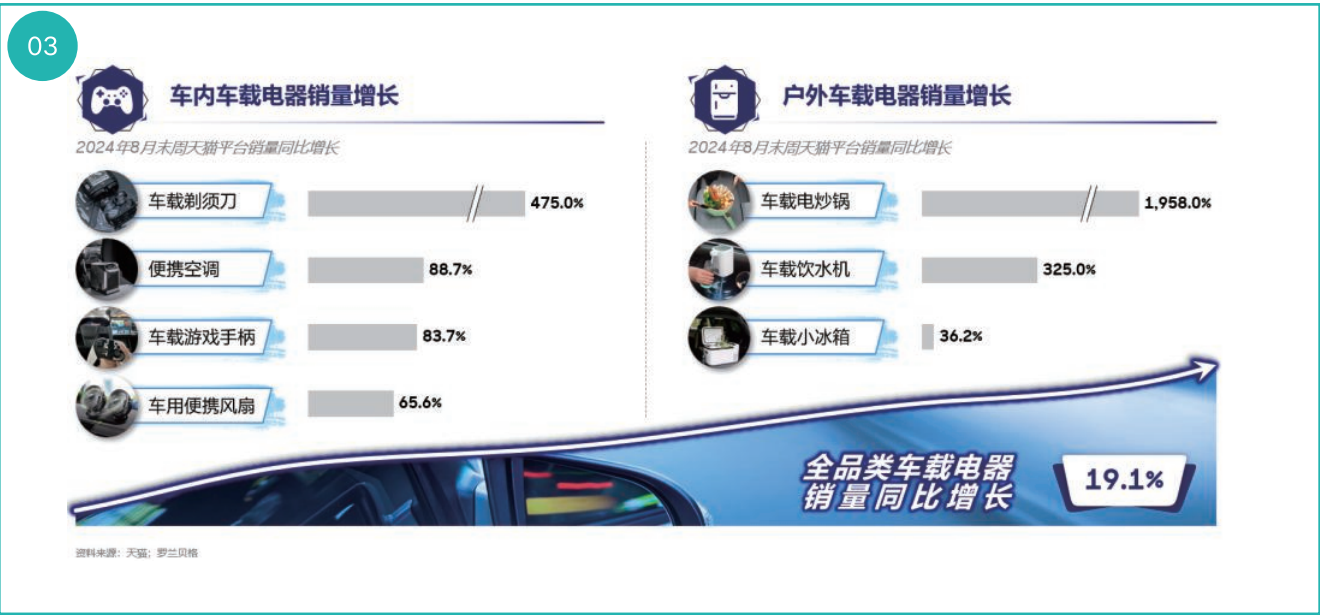
家居体验。在此过程中，车载香薰、汽车头枕、车载吸尘器、车载便携风扇、车载麦克风、车载游戏手柄、车载投影等车内车品迎来发展机会，为消费者创造丰富多元的座舱体验。根据天猫平台数据显示，车载剃须刀在今年 8 月末周销量同比增长 475%，车载游戏手柄则同比增长 83.7%。

户外车载用品：随着后疫情时代的城市化进程加速，居民休闲需求向纵深多元发展。新能源车主在户外休闲活动的爆发式增长中引领先锋。天猫平台数据显示，对比燃油车，新能源车主对露营周边商品偏好更强，尤其特斯拉、理想、蔚来、

小鹏等新能源 SUV 车主占比较高。

这直接推动了户外车载配套产品的市场需求激增,一系列创新的车载用品正迅速成为市场新宠,例如在露营等场景下使用的车载冰箱、移动电站、车载气床、车载电炒锅、车载投影等。

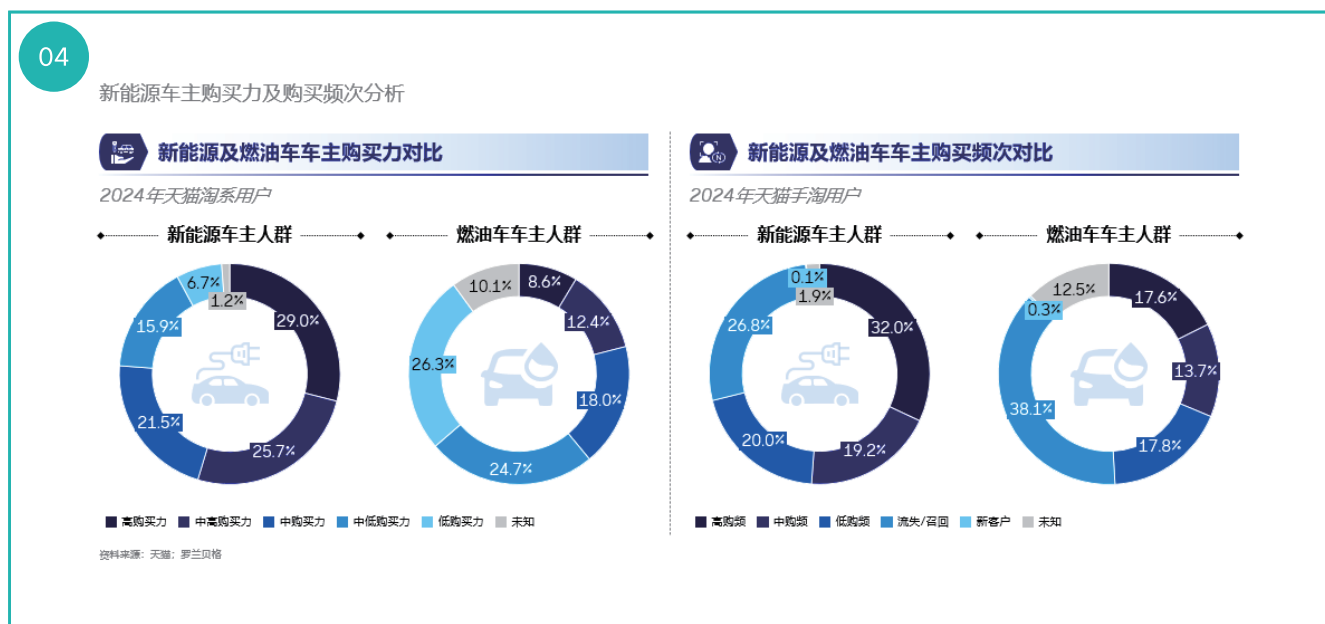
在天猫平台的众多户外车载用品中,车载小冰箱在今年 8 月末周销量同比增长了 36.2%,车用
电炒锅更是创下近 2 0 倍的爆发增长。 ➡03



2.2.3 重品质、高单价，蕴藏开拓空间和丰厚价值

汽车用品产品单价普遍高于其他场景下的同类产品，高单价为商家增厚利润竖起了第一道防线。以跨场景通用性较强的抱枕、腰靠产品为例，车载抱枕在天猫平台线上销售的平均客单价超 110 元，而家居场景下抱枕、腰靠的客单价为 96 元，显示出消费者在车载用品上更愿意支付更高的溢价。其背后驱动原因有三：首先，汽车行业传统零部件相对高门槛、高定价权的生态已经培育了车主对于车相关用品定价普遍较高的意识；其次，消费者对车内场景的高附加值已有认

知，而车内相对有限的空间致使消费者的车品购买行为更为谨慎，更注重产品的品质、性能及品牌价值；再者，新能源汽车车主对价格的敏感度更低，消费频次更高。根据天猫平台数据，中高购买力及以上的人群在新能源车主整体中占 54.67%，而在传统燃油车中仅有 21%。此外，按照手淘购买频次分层，新能源车主的中高购买频次人群占比达 51.18%，也远高于燃油车的 31.30%。这与新能源汽车车主年轻化、女性化、高知化和高消费力的人群特征密切相关，该人群对生活方式有着更高的追求，更愿意为高品质、能够匹配其彰显个性 / 乐享生活等价值观的车品



2.2.4 品牌商跨界入局汽车用品领域，挖掘潜在蓝海市场

跨界商家进入车载用品市场的发展历程呈现出三波跨界浪潮的特征。

低壁垒刚需跨界：第一次浪潮聚焦于跨场景迁移技术门槛较低、对原产品规格改造有限的产品类型，例如车载手机支架、车载香薰等摆件类或便捷实用类产品。主要瞄准了消费者对于车内安全、驾驶和乘坐便捷性以及舒适性和个性化愈加重视的消费需求。这一波车载用品拓展的浪潮主要由传统 3C 类厂商与大众 / 家居消费品制造商引领。这些跨界先锋凭借其品牌的广泛影响力、优异的品控和前瞻性市场策略，迅速在市场中占据了一席之地，为车载用品领域的蓬勃发展拉开了序幕。

多元场景延展跨界：第二次跨界在产品 and 玩家丰富度上均有了进一步延展和升级。消费者需求不再局限于车内驾驶和乘坐所配置的基础产品，而希望追求饮食、清洁、休息等更丰富的生活场景应用和更高品质的家居化生活体验；并且从车内

功能拓展到更多元的户外休闲场景需求，例如户外露营、越野等。同时，汽车电动化转型也使得整车的功能承载性和延展性得到了优化，车内电源接口数量的增加和功率的提升，为拓展更丰富的创新车载电器提供了更多想象力和施展空间。

车载冰箱、车载驱蚊灯、车载灶台、车载户外电源等产品开始出现。在这一阶段，除了 3C 科技类企业，大小家电甚至户外服饰消费类企业也纷纷涌入了车载用品的赛道。这些企业借助其在各自细分领域的技术创新能力、品牌影响力和客户根基，成功撬开了车载市场的大门，开启了新的篇章。

前沿新兴体验跨界：智能汽车的兴起正推动车载用品市场的第三次跨界浪潮。消费者对能带来沉浸式、多模态交互等更前沿体验的娱乐休闲和办公功能表现出更强烈追求，对座舱内车载用品与数字化操控系统的无缝衔接也提出了更高的要求。

而随着智能汽车的普及，整车架构的革新、车机系统的迭代优化以及 App 应用生态伙伴搭建，逐步使车机可操控的边界不断延伸。车载麦克风、车载 AR 眼镜、外接后排 Pad 屏幕等新兴车载产品开始受到消费者追捧。

在这第三次跨界浪潮中，科技互联网企业凭借其 IoT 技术和生态系统打通的能力，获得了车载用品的入场券，把握了新的增长点。 →05



虽然是跨界新秀，部分企业已在车品市场中实现突破。野兽派推出的熊猫车载香薰在上市不久后便成为业内爆款，天猫官方旗舰店已斩获数万订单。飞利浦和长虹美菱推出的车载冰箱在车载冰箱销量上稳居品类前列。根据天猫数据，美的车载小冰箱在天猫平台上线半个月即达到类目销量第一、销量破千。

罗兰贝格认为，品牌商跨界进入汽车用品赛道的制胜关键在于以下四方面：

积累深厚的硬实力：品牌商在原有各自领域的硬实力积累是跨界成功的基石。在产品设计、技术研发、供应链和生产制造体系上，成功的跨界品牌商拥有丰富的资源储备、人才团队和上下游合作伙伴，正是这些基盘能力保障其新的市场机

遇显露时能够高效敏捷地开发出满足消费者需求的高质优价产品，从而抓住市场机遇，跨界匹配新赛道需求。

强大的品牌资产：品牌商原本已构建的品牌影响力是跨界成功的加分项。品牌凭借过往在汽车“新人群”消费者中建立的信任度，在新品类上更易吸引流量、抢占消费者心智。消费者对品牌理念的认同，以及对品牌所赋予的产品品质和售后保障等方面的认可，均将有效推动购买行为闭环。

善用平台资源：平台渠道资源是品牌商跨界成功的助推剂。与成熟品类相比，新兴品类需要更多的营销投入来塑造消费者认知，对于新晋的跨界玩家更是如此。成功的品牌商借助优势平台流量以及其在内容营销和全域运营方面的赋能，快速

在新细分市场构建自身竞争力，实现量效齐飞。

精准的需求洞察：品牌商对汽车市场消费者需求的深刻理解和精准洞察是跨界成功的指南针。汽车用品市场的消费者客群及需求与品牌商原本深耕的行业情况可能千差万别。是否能够借助成熟领先的工具和方法论，基于对汽车海量客群的前沿洞察制定清晰适用的市场进入策略和用户运营体系，将是跨界品牌商挖掘增长的起步关键。

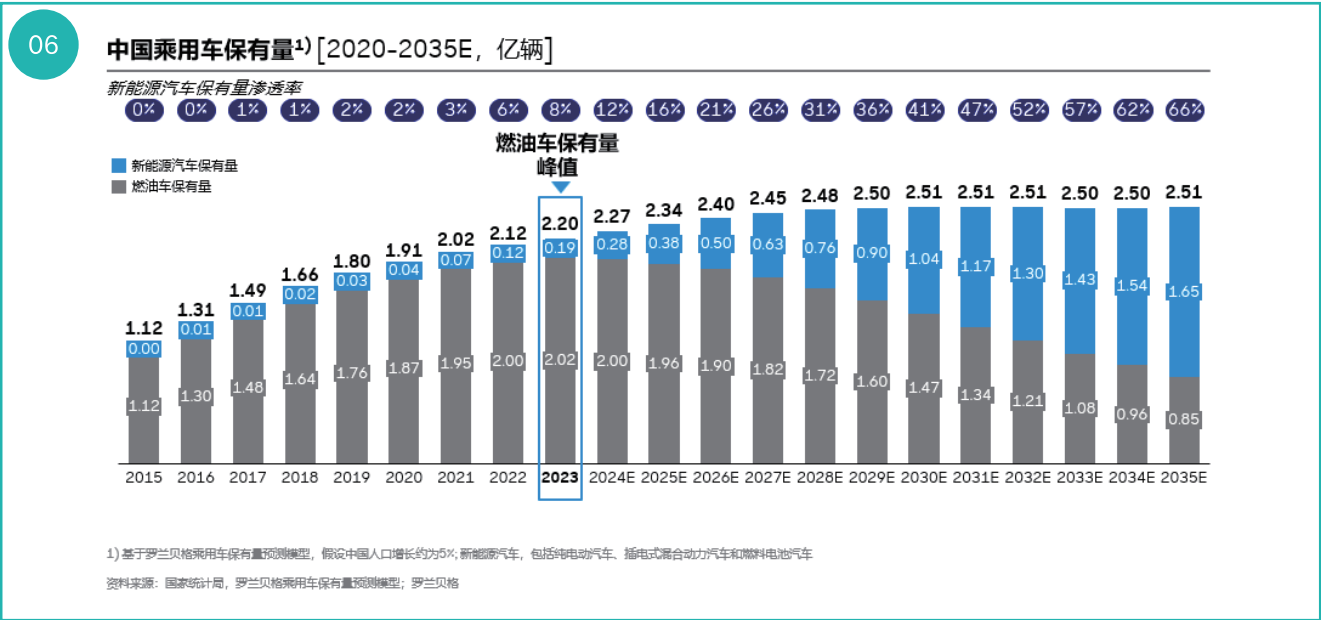
跨界玩家入局汽车用品领域，通过引入新的设计理念、材料应用和制造工艺，有助于打破传统汽车用品行业的局限，为消费者提供更加安全、环保、智能化的车载类产品选择。这不仅能够满足消费者日益增长的个性化和多样化需求，同时也促进了行业的良性竞争，激发了市场的活力，加速行业内的优胜劣汰，将产品向更高质量标准提升，推动技术创新和服务质量优化。

2.3 新服务：
新能源重塑后市场价值高地，线
下施工服务决定成败

2.3.1 需求供给双轮驱动，新能源基盘持续扩大

自 2021 年以来，中国的新能源汽车发展持续受市场驱动。需求端购车人群基盘持续扩大、购车支付能力持续增强，且汽车消费者对纯电产品的接受度日益增加；供给端叠加 800V 架构等新技术不断成熟，补能基建体系日益完善，智能化技术推动整车功能长期进化，各家车企产品百花齐放。在需求和产业端驱动力的双重释放下，2024 年新能源乘用车新车月销量渗透率已站上了 40% 高位。从保有量上，燃油车保有量已于 2023 年提前见顶，达 2.02 亿辆。

而燃油主导的格局预计也将在 2032 年迎来新能源汽车保有量的反超颠覆。电气化的发展也在重塑着后市场的价值高地和市场格局。同样级别及车身形式的纯电车和燃油车相比，虽然其在轮胎、减震器、冷却液等易损易耗件上带来更多维保贡献，但燃油发动机系统的消失以及动能回收功能带来的制动系统维保频次降低，均使出行生态后端的整车后市场维保规模缩水，整体单车售后维保价值将降低 34% 左右。 ➡06



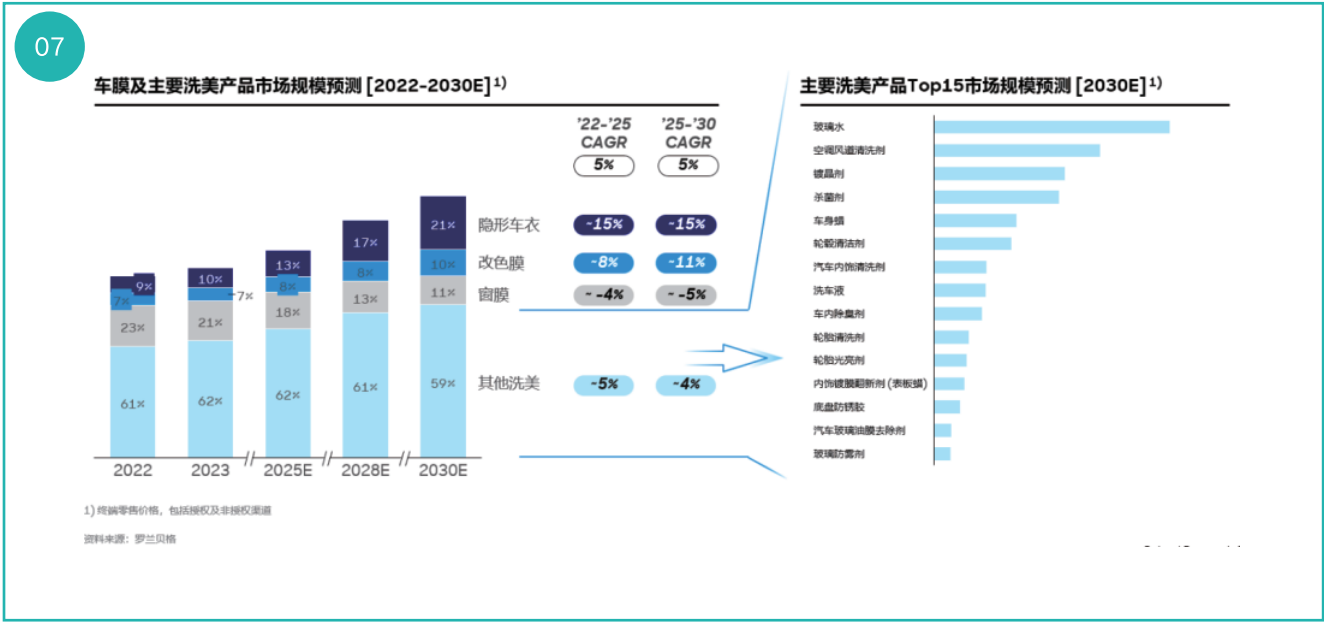
2.3.2 洗美和三电新服务拓展，重塑后市场价值高地

洗美领域则是新能源持续渗透背景下，份额持续提升的后市场服务类型之一。从洗美领域使用的主要化学产品及车膜的市场规模来看，罗兰贝格预计其在 2025 年后将维持 4.8% 的年复合增长率，在 2030 年扩大至 1300 亿元以上。其中隐形车衣及改色膜的市场潜力尤为醒目，将分别创下 15% 和 10% 以上的年复合增速。 →07

整体洗美服务的快速增长主要得益于四大驱动力：其一是新能源车主在传统的车辆常规维保方面的支出降低，消费能力提升的同时倾向于将更多预算转向洗美；其二则是新能源车主中女性和年轻消费者的比例上升，对汽车外观及内饰的个性化重视度和爱护程度显著提高；其三则是供给端产品和服务的专业化及多样化升级，线上、线下门店密度提升，专业化服务标准提升了车主在洗美领域的用户体验；其四离不开营销的加持，车膜类产品在移动互联网渠道铺天盖地的全面宣传，以及传统洗美产品套餐绑定的销售模式创新，均大幅推动了基盘增长。

商家层面，面对车膜等新服务品类的迅猛增长势头及高毛利吸引，传统零部件企业，尤其主业受电动化变革趋势挤压的玩家存在跨界机遇。凭借完善的渠道通路、成熟的品牌影响力以及创新营销能力，传统零部件领军企业有望在洗美领域与原有业务形成强协同，构建全新竞争力。

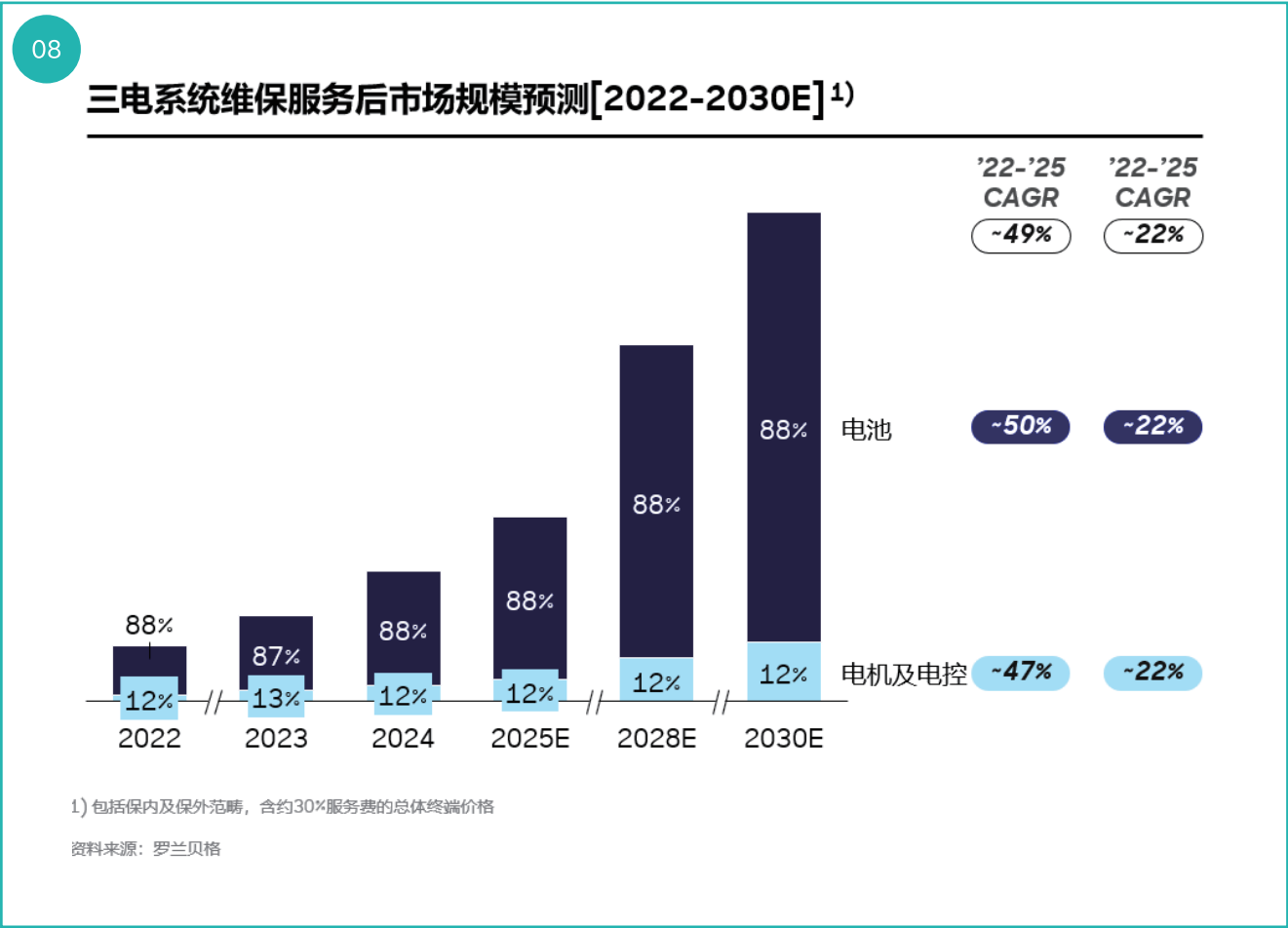
在渠道通路层面，主机厂官方直营渠道、4S 店经销商集团以及丰富的独立后市场渠道均在车膜领域发力。而 O2O 平台借助线上线下一体化的优势满足消费者对洗美项目线下高质量服务的需求，并通过打造洗美或改装门店模型聚焦投放资源，预计未来 O2O 渠道的占比将进一步提升。



此外，三电系统维修也为后市场带来了新的业态机遇。在保有量基础上，中国首批新能源乘用车已进入生命周期末端，动力电池电芯容量下降、故障率逐步提高,将催生更多的维保需求。同时，新能源车主整体用车行为更为成熟，动力电池在新能源汽车上的高价值占比直接影响着二手车残值，“养车”理念升级的新能源车主更关注电池的定期检测和电压均衡等养护。

由于三电系统维修技术的专业性和零部件的垄断性，未来新能源三电系统售后服务市场将形成以授权渠道为主、独立后市场渠道为辅的格局，拥有主机厂及电池厂商授权的授权渠道将占据主流。而市场中众多分散的独立线下维修门店，则可乘着 O2O 平台与厂商总对总对接的品牌合作优势和专业培训体系的东风，把握新能源维保增量突破口。

我们预计，整体乘用车领域三电系统维保的后市场规模将从 2022 年的 34 亿元攀升至 2030 年接近 300 亿规模，其中电池相关维保占整体的 88%。根据公开数据，自 2020 年到 2023 年，中国市场能够提供三电维修的汽服门店占比已从 0.2% 增长到 1.3%。 →08



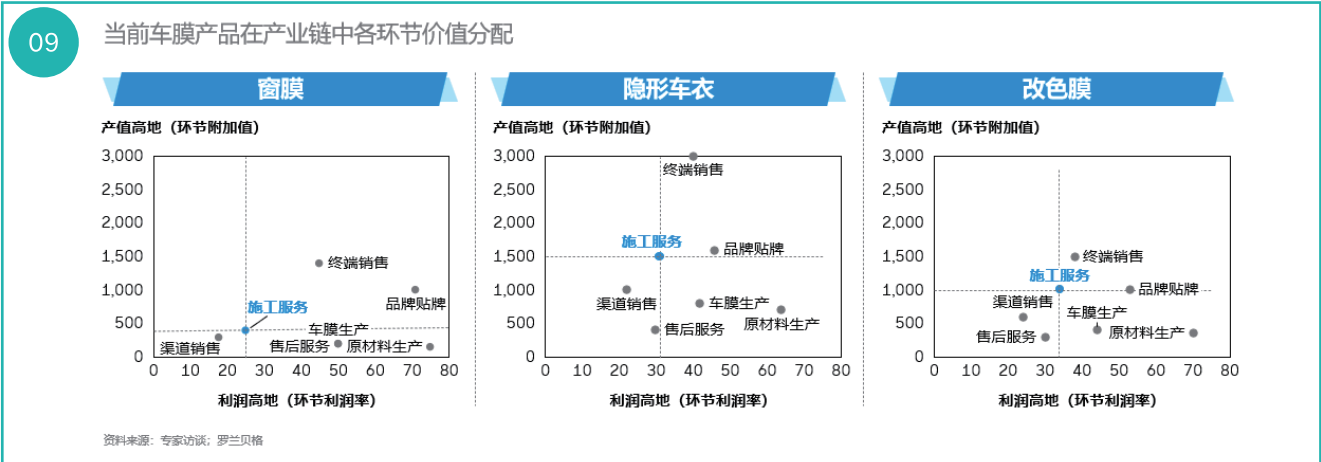
2.3.3 线下安装服务便捷专业，加速推动线上线下融合

随着新能源车车主消费群体的不断壮大，“商品+服务”的线上线下融合模式也更受欢迎。虽然O2O的线上线下一体化商业模式早已建立，但近年来随着移动端线上化消费趋势的强化，以及新能源车车主对专业汽车服务需求度和接受度的双重提升，越来越多的新能源车车主倾向于在线上平台购买汽车配件或下单维保服务，再转至相应的线下门店进行相应的安装服务。

根据天猫平台数据，2024年8月线下安装服务订单同比去年同期增长了29%。过往传统的B2C电商平台模式导致消费者在购买专业需安装属性的汽车配件后，还需自行查找或与商家商量对接线下安装的门店，过高的沟通成本成为交易链路的堵点，用户流失至传统线下渠道。天猫平台针对该痛点，优化门店布局，加大门店密度，丰富服务能力供给，同时根据距离、服务质量等多重因子优化门店排序逻辑，前端透出价格公示等策略，为消费者提供更优的门店选择，方便消费者线上下单。在服务心智上平台加大对免费安装补贴投入，例如向刹车片、机油、轮胎、行车记录仪等类目的商家提供安装费补贴，搜索透标等权益，赋能商家面向消费者打造汽车商品零元安装心智。

2024年8月，天猫平台更换机油项目的核销单量同比增长48%，更换刹车片的核销单量则同比增长46%，更换空调滤芯的核销单量同比增长57%。针对强线下安装属性的车后产品打造无缝衔接的线下服务对接窗口，既为车主带来了便捷的消费体验，又为线上平台商家和线下门店拓展了销售渠道，加速推动汽车后市场的线上线下深度融合。除了便捷性外，汽车后市场领域线下服务的专业性同样至关重要。以高度依赖线下施工的车膜产品为例，其对技师的施工能力门槛要求高，不合格的施工将直接导致施工过程中的用料浪费，后续使用中的气泡、卷边、边缘遗漏、变色等问题，甚至影响车膜产品的使用寿命。当前，正是因为车衣、改色膜专业施工人才欠缺，施工服务才成为产业链价值核心之一，单独施工服务环节便拥有高达30%以上的利润率，也在行业内催生出专业整合服务商这一角色。→09

在互联网时代，当施工流程、专业性等线下服务质量有所缺失时，引发的负面用户评价有可能发酵，引发平台、门店和产品的口碑崩塌。面对这一愈加严峻的挑战，平台或许能够发挥自身体系化优势，以供需匹配对接、标准化施工服务培训导入以及配套监督管理工具为后市场门店和品牌商家赋能，共同提升用户体验，为用户真正解决后市场线下服务的后顾之忧。

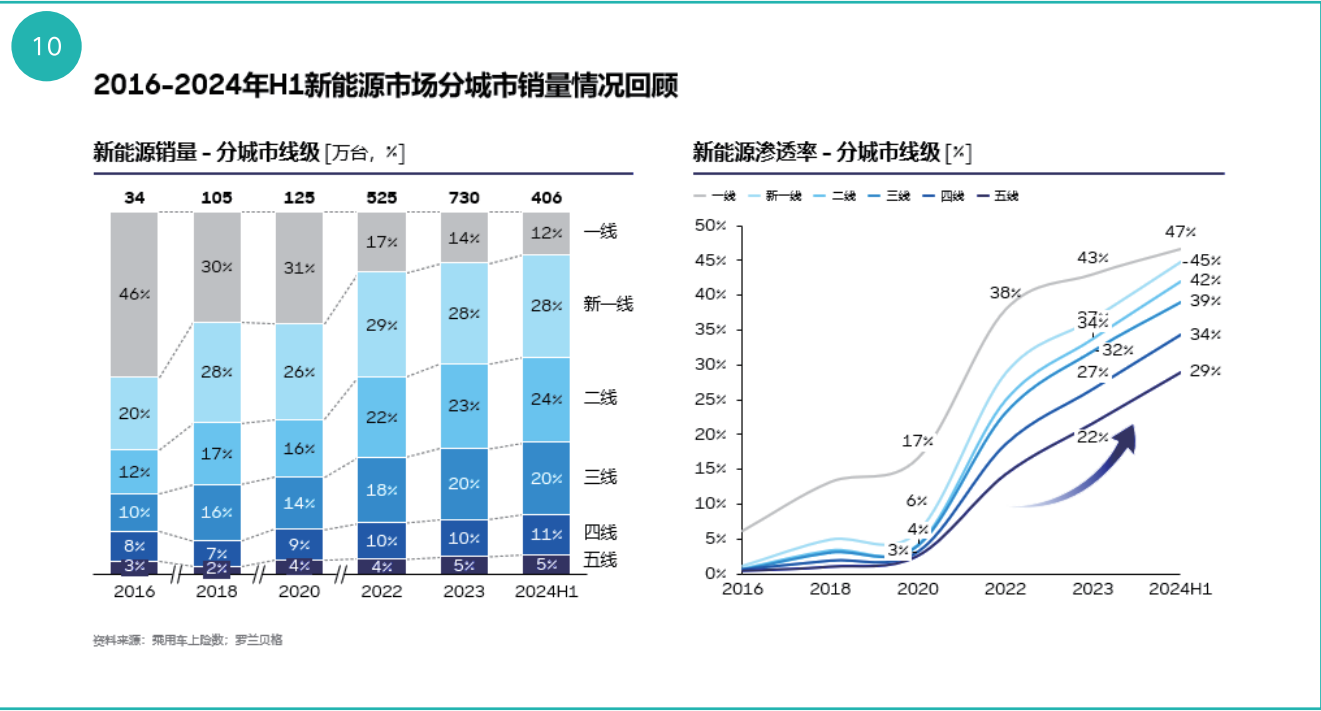


2.4 新市场： 下沉市场领跑价值增量，先行者 抢占上升先机

2.4.1 越过里程碑后的新能源车企向下加速奔跑

对于新能源车企而言，下沉市场愈加成为其挖掘增量的新战场。2024 年 7 月，中国新能源汽车迎来了历史性的转折点，根据乘联会数据，全国新能源乘用车零售渗透率达 51.1%，销量首次超过传统燃油乘用车。但在新能源快速发展的同时，行业“内卷”也愈演愈烈。一二线城市需求日趋饱和已成不争的事实，其新能源销量贡献占比持续被压缩，从 2022 年 67.7% 下滑至今年上半年的 63.7%。2024 年上半年一二线城市的新能源渗透率均已超 40%，渗透率增速逐步放缓。

而与一二线的白热化竞争形成鲜明对比的则是下沉市场不容忽视的增长空间和消费潜力。目前，四线城市渗透率不足 35%，五线城市更是低于 30%，相比一二线城市存在更大的提升空间。2022 年以来，三线及以下城市的新能源乘用车消费已经驶入快车道，新能源渗透率增幅显著高于一二线城市，例如四线城市从 2022 年 18.57% 的渗透率飞速增长至今年的 34.27%。同时，政策端也在加码推进，今年 5 月，工业和信息化部等五部门联合发布了《关于开展 2024 年新能源汽车下乡活动的通知》。目前，以新能源为主导，整体出行生态在向下沉市场加速开拓。 ➡10



诸多车企已将目光转向下沉市场，力图打造全新“增长引擎”。蔚来创始人李斌则表示下沉三四线城市是蔚来 2024 年的重要机会。理想汽车则规划在今年年底实现三线城市 100% 全覆盖、四

线城市超过 70% 的覆盖率。小鹏汽车通过线上线下相结合的方式面向农村消费者开展新能源汽车试乘试驾活动。比亚迪王朝网将在今年调整渠道策略，“重点抓县级城市”。极氪也将下半年的重点放在

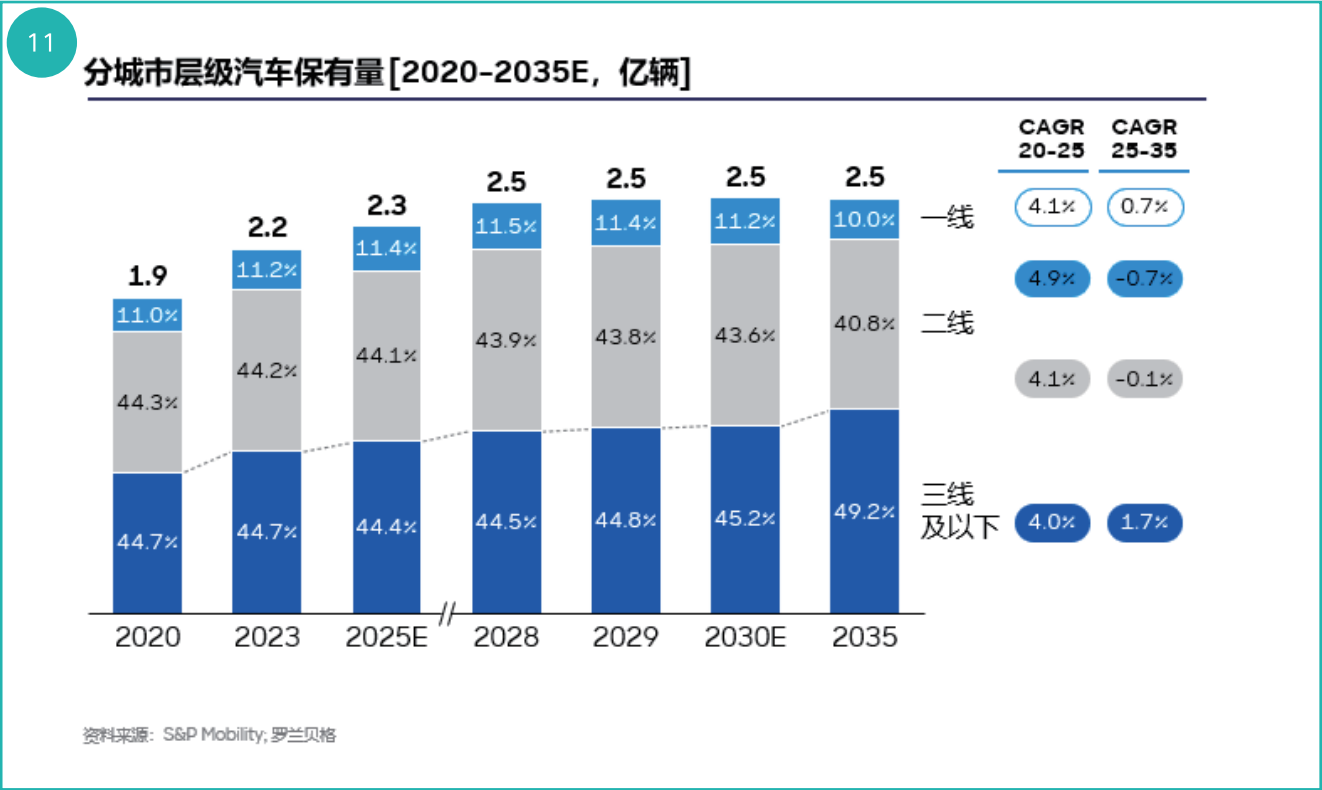
了拓展三四线城市下沉市场上。除了自建自营、经销合作等传统的线下渠道拓展外，线上展示、直播互动等互联网营销方式与电商平台新零售的结合也将是拓宽流量的强效助推剂。

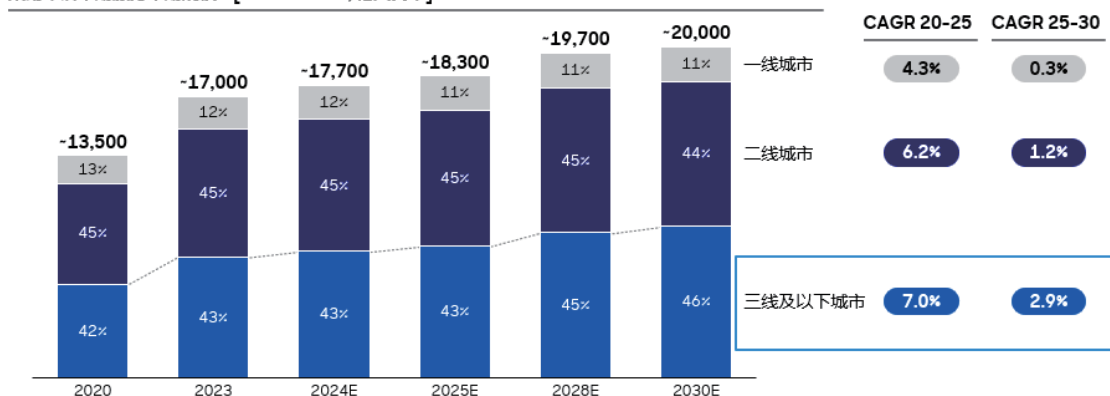
2.4.2 手握黄金打法的后市场服务商尝试复制成功

希望撬动下沉市场的不仅是整车企业，后市场服务商也紧抓出行生态下沉的趋势，纷纷抢占整合下沉市场。从底盘来看，2020 年以来，中国三线及以下城市的乘用车保有量持续攀升，预计未来 10 年将以 1.7% 的增速领跑全国。随着二手车从一线向二三线城市及县城流通的脉络，下沉城市的车龄增长也相对较快。结合下沉市场地区的乘用车千人保有量仍处于低水位的现状，未来出行需求拉动后市场的增长潜力不难想象。根据罗兰贝格后市场模型预测，三线及以下城市的市场价值增速未来将持续高于整体乘用车。

今年截止 8 月底，天猫平台上三线及以下城市的汽车安装服务订单量同比增长了 35%，且增速高于大盘整体水平。平台型后市场服务商在长三角、珠三角等地区上层市场竞争激烈、蛋糕已越分越小、翻转空白点位的边际成本不断提高。反观下沉市场，主打“人情牌”的小店格局分散、整体后市场服务供给技能偏弱。而随着下沉市场的互联网消费渗透率提升，小城的消费升级已不容小觑，价格体系更加透明，车主的服务需求也日渐定制化、多元化。下沉市场亟需数字化、标准化、品牌化的后市场服务商入局整合助力。

→11 →12



乘用车后市场服务市场规模¹⁾ [2020-2030E, 亿人民币]

1) 包括授权及非授权渠道；终端市场零售口径，包括配件费用及服务费

资料来源：罗兰贝格

O2O 后市场服务商整合下沉市场并非简单地复制粘贴其在上层市场的组合打法，带着高线城市响亮名号到下沉市场混然于众的案例并不少见。罗兰贝格认为必须根据下沉市场的独特性构建竞争壁垒：

1. 坚持项目和服务标准化作为致胜关键。将标准化人才培养、标准化运营体系以及标准施工程 SOP 等黄金准则落到低线级城市，避免在下沉的进展中出现“动作变形”。

2. 拓展供应链支持产品组合及定价的区域适配。针对下沉市场价格敏感、国产品牌偏好的消费特征，全国型的连锁平台服务商需延展供应链基建布设，并针对性增补零部件供应商合作，满足下沉市场差异化需求。

3. 围绕客情关系精准定位门店模型。下沉城市原有的售后服务门店大多背靠优越的地理位置优势、具有稳定的客情关系，提供特定细分服务内容。O2O 后市场服务商可根据其强粘性的客户基盘及擅长的服务项目，从“贴膜 / 轻改中心”、

“钣喷中心”、“社区洗美保”等常用门店模型中选取契合的模式助力其精准定位、赋能升级。

4. 以品牌及数字化营销培育消费升级。下沉市场消费者从众心理更显著，O2O 后市场服务商可加强构建品牌力量，灵活采用直播、短视频、微短剧等形式培育消费者对新兴或延展型服务项目的接受度。

2.4.3 坐拥优质渠道的零部件供应商突围延伸触角

根据天猫平台数据显示，今年截止 8 月底三线及以下城市在汽车用品方面的订单量同比增长了 5.3%。在此背景下，传统零部件企业同样也在下沉市场中寻求新阶段保量增利的破局点。以油品为例，润滑油市场“内卷”趋势自 2022 年愈演愈烈，企业利润收窄。存量竞争下，一二线的上层市场头部格局稳定、份额拓展的高难度倒逼着一线品牌寻求通路下探，向二线品牌主阵地要增量。对低线城市而言，尽管传统的线下渠道仍以 85% 的占比坚守销量通路主导地位，但已面临线上渠道的强势挤压。罗兰贝格预计，到 20

28 年低线城市各线上通路销量总体占比将向当前高线城市的占比水平靠拢，可达 30%。根据经济发展程度、人口密度、居民可支配收入等宏观条件，以及乘用车保有量的行业需求基盘和汽配城、汽修门店、汽配前置仓等基建要素，可将 285 个低线城市汇聚而成的广阔下沉市场进行细分。零部件企业则需结合不同市场的特征，因地制宜开拓策略。其中突围抓手之一则是在稳住传统经销商通路基盘确保稳健、可持续的增量外，借助线上等其他通路形成有效互补，避免内部蚕食，贡献整体增量。

出行的新人群渐成规模，跨类目消费、定制化的新出行消费需求特征也逐步凸显；出行前和出行中所需的车载用品市场持续升温，吸引了更多跨界商家涌入；而随着出行体量的增长和新能源渗透的加速，出行后带来的维修保养等后市场服务

正向个性化、高品质、三电等新方向演变，市场对线下安装服务的关注度也在指数级上升；同时，出行聚集的场域正从原本高线级城市逐步下沉，拓展出行场域的主流边界。

这些产业及消费趋势共同作用，推动着整个出行生态向更多元、更高效、更高质量迈进。而出行生态的众多参与者基于以上的洞察，如何进一步把握这些机遇窗口并转化为各自的商业价值，则需要借助高质量经营增长解决方案的赋能。





聚焦汽车全行业的“增长”解决方案

在出行生态“四新”趋势背景下，天猫携手罗兰贝格深入洞察产业发展及消费需求，针对四大新兴增长机会点匹配构建解决方案。

面对新人群和新消费需求崛起，发挥天猫 1.7 亿车主档案优势，以车主卡项目激活消费需求，打造“专车专用”人货高效匹配，发挥新零售模式优势助推二轮车业务升级；面对跨界新玩家的浪潮，天猫提供定制化策略赋能新商，持续引入新的供给资源，为出行生态注入新活力；面对新服务的需求，天猫以线上线下融合升级安装服务以及天猫养车商业模式助推行业前行；面对新市场，以体系化成熟的品牌营销、多渠道运营场域工具以及整车销售新模式赋能商家。

基于丰富的实践经验，天猫提出聚焦新人群、新供给、新场域、新模式四大突破点的解决方案，推动行业在新时代实现高质量的经营增长，开创汽车行业发展的崭新局面。

3.1 新人群： 聚焦 1.7 亿车主档案人群，围绕 新车主的新消费需求，打造汽车 行业重点策略人群

3.1.1 围绕已建档车主，上线天猫车主卡项目

天猫汽车精心打造的天猫车主卡项目，进一步全方位地提升车主的活跃度和强大的购买力，通过一套完善的成长、权益、互动、任务等产品体系设计，巧妙地将平台充满活力的场域营销与商家

丰富的权益进行深度结合。在这个过程中，一方面，切实有效地提升车主的活跃度和购买力，使车主们更加积极地参与到平台的各项活动中来，享受更多的优惠与服务，从而激发他们的消费潜力。

另一方面，这一举措也极大地提升了合作商家的店铺流量，吸引更多的潜在客户关注商家的产品和服务。

同时，随着店铺流量的增加，生意也实现了显著的增长，为商家带来更多的收益和发展机遇。这种深度结合的模式，不仅为车主带来了更好的体验，也为合作商家创造了更加广阔的发展空间，实现了平台、车主与商家的多赢局面。 ➔13

车主运营升级“车主卡”阵地打造

“提升车主活跃，促进成交转化。沉淀天猫汽车车主数据资产！”



3.1.2 打造“专车专用”人货高效匹配场域，优化用户下单体验，提升商品转化效率

“专车专用”这一理念，实际上是建立在严谨的人货匹配关系基础之上。通过天猫汽车的丰富的车主档案及阿里数据算法能力，将用户的车档信息与商品适用的车系进行极为精准的关联。

如此一来，能够为广大车主精心推荐完全适配于他们爱车的高质量商品。这种精准推荐的方式，极大地减少了用户在购买过程中的决策成本。用户不再需要花费大量的时间和精力去对比和咨询各种不同的商品，也无需担忧购买到不适合自己爱车的产品。 → 14

“专车专用”人货高效匹配场域



这一举措不仅提升了用户的购物体验，让用户在购物过程中感受到便捷、高效与贴心，而且还显著提升了转化效率。

使得用户在面对众多选择时，能够更加迅速地做出购买决策，从而促进商品的销售转化和流通，为整个汽车行业的发展注入新的活力。

3.2 新供给：

汽车供给侧革新，引入新品类、新商家、新货品、新门店，利用行业新商政策，加速行业核心货盘成长。

3.2.1 跨行业新商引入策略，为汽车市场注入新活力

紧密结合当前汽车产业发展趋势以及对车主消费趋势的深入洞察,持续不断地引入新的供给资源，

通过精心打造车载数码电器、车内清洁装饰、户外露营自驾等极具吸引力的汽车趋势赛道，全面挖掘这些领域的市场潜力。在这些趋势赛道上，投入大量的精力和资源，致力于孵化出品类爆款产品。 ➡15

以创新的设计、卓越的品质和精准的市场定位，吸引广大车主的关注和购买。这一举措不仅为车主提供了更多优质的选择，满足了他们多样化的消费需求，同时也助力跨类目新供给实现生意的显著增长。为汽车行业及相关产业的协同发展开辟新的道路，推动整个产业链不断向前迈进，在激烈的市场竞争中占据优势地位。

对于跨行业引入的新品，天猫汽车在百亿补贴、限时秒杀、淘客等增量渠道，给予一定的平台补贴，。此外，还提供 AI 大模型生成卖点、特定人群投放礼金等一站式服务的新品成长解决方案，并结合新品分层为商家匹配不同的新品增长拉动资源，为跨界汽车行业商家带来新的增长点。



3.2.2 主机厂全类目发展，实现互利共赢

主机厂全类目发展正呈现出蓬勃的态势。满足广大车主日益增长的出行消费需求的同时，提升整个汽车行业的服务水平和市场竞争力。目前平台日均搜索中主机厂原厂用户的搜索需求表现得极为强烈，其搜索量的增速更是大大提升，呈现出迅猛发展的趋势。基于此，将以“主机厂原厂件”这一核心概念为引领，加大对主机厂车品精品以及车后维保类目的拓展力度。

通过深入挖掘原厂件的优势和价值，为车主提供更加优质、可靠的车品精品和车后维保服务。同时，进一步加大集团性主机厂的合作深度，建立更加紧密的合作关系。天猫汽车通过发挥海量车主档案优势，围绕车主人画像洞察需求、精准匹配车品，并为车企提供用户洞察，促进销售转化。未来，在车品类目领域，天猫汽车将助力车企进一步共同探索创新的合作模式，整合双方的资源优势，实现互利共赢。

3.2.3 新零售门店加速引入，促进转型升级和可持续发展

加速新零售模式在行业中的落地，推动行业向更加智能化、便捷化、高效化的方向发展。在引入的过程中，以二轮电动车领域的雅迪、爱玛、台铃、绿源等知名商家作为核心引入对象。

这些商家在二轮电动车市场中占据着重要地位，拥有广泛的用户基础和良好的品牌声誉。行业针对这些核心引入对象制定并实施了定向扶持政策，通过提供资金支持、技术指导、市场推广等多方面的帮助，全力提升新零售门店在行业中的

渗透率。

今年天猫汽车新零售合作门店数量同比增长200%+，线下核心供给商品上行同比增加120%+。同时，积极推动新零售门店成交规模不断扩大，充分发挥新零售模式的优势，提高销售效率和服务质量。加速新零售模式在行业中的落地，推动行业向更加智能化、便捷化、高效化的方向发展，实现行业的转型升级和可持续发展。

3.3 新场域

当今时代新营销与新内容紧密结合，二者不断提频共振，才能为汽车行业和商家的发展注入强大动力。通过新营销 IP+ 新内容的联合运营，全力抢占市场心智，在消费者心中树立起强大的平台心智，让消费者在购买选择出行生态相关商品时，第一时间就想到天猫汽车，从而在竞争激烈的市场中脱颖而出，引领汽车行业的发展潮流。

3.3.1 开展多渠道运营，重点挖掘新渠道增量

搜推场域核心关注品牌主动搜索与浏览人数增长，以及核心商品的点击转化率与成交转化率等效率因子提升；同时针对汽车行业专车专用类目可重点运营专车适配供给，有机会在搜推场域获得更多流量。

百亿补贴是行业高速增长的新渠道之一，也是品牌日销运营的核心阵地，行业将重点培养百亿补贴专属货盘，加强与头部品牌合作，为用户提供更具性价比的优质商品，同时也提升了渠道的竞争力和影响力。

淘客渠道重点构建汽车优质淘客团长生态，积极招募和培养一批专业、有影响力的淘客团长。通过淘客团长精准人群的社群推广，能够将商品信息更有针对性地传递给潜在消费者，为商家带来精准的站外增量流量,从而实现生意的显著增长。这种多渠道协同发展的策略，将为商家的生意经营带来新的机遇和动力。 ➡16

3.3.2 打造“周末车主福利日”活动，赋能商家品效合一

天猫汽车品牌营销今年将面向营销的具体场景，组织一系列营销活动并提供营销工具服务，助力商家生意增长。在活动侧，商家可以在淘宝天猫 app 内，参与天猫平台组织的营销 IP 活动，以及天猫汽车精心策划并大力推出的周末车主福利日活动，通过平台的超级流量 + 超级企划 + 超级资源 + 超级内容等重磅投入，为广大车主带来实实在在的福利。在种草侧，天猫汽车为商家提供了全网各大平台的渠道资源，通过海量 KOL 和媒体渠道进行种草，实现全网种草天猫成交。在工具侧，天猫汽车联合阿里妈妈，可以



通过全站推广、关键词推广、货品场景等多种营销产品，实现商家的品效合一。 →17→18

17

汽车行业品牌营销：聚焦出行赛道领军品牌站内专属活动



18

汽车品牌营销：针对行业趋势定制，助力商家经营增长



3.3.3 强化直播渠道领先优势，加大对直播新商扶持

直播是汽车行业今年增速最大的增量渠道，天猫汽车直播渠道在今年 618 期间成交增速高达 120%+，财年直播间购买人数同比 180%+、购买件数同比 200%+，是汽车行业今年增速最大的增量渠道。汽车相较于其他行业，是一个人群更垂直、消费门槛更高的行业，而直播的强导购、强爆发心智，决定它是汽车行业商家在成交和人群增量上弯道超车的好机会。平台加码商家店播，对于参与店播的商家给予一定平台补贴，汽车店播流量和成交持续增长。天猫汽车目前拥有今年，天猫汽车将会携手业界 TOP 机构，合作 50 个 KOL 达人，孵化 100 个垂类 KOL，助力更多的商家多播多爆。 →19

3.4 新模式

整车基于市场发展阶段推出线索运营 + 大订 CPS 新模式，天猫车品车后行业线上 + 线下加速融合，天猫养车行业首创双线“大循环”，开拓养车商业模式。

3.4.1 整车线索运营 + 大订 CPS 新模式

在当前汽车行业竞争日益激烈的大背景之下，传统车企以及蓬勃发展的新势力车企对于成交导向的关注度愈发提升。在这样的形势下，CPQL 和 CPS 业务更能够满足主机厂的核心目标。

线索业务始终保持与主机厂的目标高度一致。与此同时，充分依托淘系强大的数据能力，积极拓展广告场域，不断扩大线索量级。通过精准的数据分析和优化策略，有效提升线索质量，为主机厂提供更具价值的潜在客户信息。

大订业务则通过“天猫购车礼”成功达成与品牌合作的全新模式。采用 CPL+CPS 预充值模式与品牌实现商业化合作，为双方带来更加稳定和可持续的发展机遇。同时，不断优化天猫购车礼的消费者表达，着重突出“可以线下门店权益叠加”的关键心智，从而极大地提升天猫购车礼品 CPS 的订单转化。这种创新的合作模式和优化举措，不仅为消费者带来更多实惠和便利，也为主机厂和品牌方带来了更高效的销售渠道和更好的市场表现，进一步推动汽车行业在激烈的竞争中不断向前发展。 →20

19

汽车行业直播营销-直播IP与达人矩阵，多播多爆



天猫购车礼促进CPS订单转化的流程



3.4.2 车品车后线上线融合，门店安装服务升级

车品车后行业正积极推动线上与线下的加速融合，以实现行业的创新发展和服务升级。在线上方面，不断提升免费安装商品的绑定数量。通过增加免费安装商品的种类和范围，为用户提供更多的便利和实惠。

同时，优化线上平台的展示和推荐机制，让用户能够更加轻松地找到适合自己的免费安装商品。在线下方面，加速门店拓展，积极与更多的优质门店合作，扩大服务覆盖范围。

不断优化门店的布局和管理，提高门店的服务质量和效率。通过线上与线下的紧密结合，优化用户线上购买、线下丝滑安装的购物体验。让用户在享受线上便捷购物的同时，也能感受到线下专业、高效的安装服务。这种融合不仅提升了用户的满意度，也为行业的发展带来了新的机遇。天

猫车品车后行业将不断探索创新的融合模式，为用户提供更加优质的产品和服务。

3.4.3 行业首创双线“大循环”，开拓养车商业模式

在日益激烈的市场竞争中，天猫养车凭借其前瞻性的线上 + 线下的“大循环”战略，全面升级养车服务，围绕线上渠道、爆品打造、门店模型、运营管理、供应链五大核心维度，构建了全方位、一体化的养车新商业模式。

天猫养车夯实与淘宝、抖音、美团和高德四大平台的深度合作，围绕爆品战略驱动，天猫提升用户粘性，通过“小保养”“小美容”等极致性价比套餐让流量更加精准灌入门店。通过洗美保门店新能源能力升级、贴膜 / 轻改中心、新能源维修中心和钣喷中心四大门店模型，在用户体验端、维保转化端以及锁定消费端，增强能力建设。

→ 21

新模式助推拓展新增量，天猫作为行业引领者卡位“新能源第1站”。2024年,行业趋势整体下行。平均车龄增长虽然带来业务增量，但车主的消费需求下降。下行趋势开始出现两极分化，有的门店遭遇断崖式下滑，有的门店却实现逆势增长，而需求更集中在以天猫养车为代表的头部连锁企业，新的增量主要来自新能源和新流量。

2024年618期间,天猫养车实现了多维度增长:线上线下成交总金额同比增长28.2%，用户同比增长29%，门店单工位产值提升7%，到店订单量同比增长15%。贴膜轻改GMV同比增长266%，天猫养车优选销售额同比增长71%；在主推的会员卡上，销量同比增长34%。

业务飞轮已经形成,汽后头部企业聚集效应明显。汽车后市场下行，车主的消费观念愈发理性，行业环境对门店的要求越来越高，转型升级成为必选项。以维保为主的社区店，本身很难形成业务差异化，最终比拼的是员工培训、服务标准、产

品供应等经营细节。以天猫养车为代表的头部养车门店，在流量、业务等层面还能形成新的增长。

与此同时，天猫养车正利用自身的品牌效应和平台属性，撬动产业链上下游的资源。无论在原厂服务、新能源项目还是与国企、政府的合作上，背后的核心驱动力是天猫养车的影响力、门店网络、标准化服务体系等优势。2024年，天猫养车进入上汽大众授权合作体系，涉及原厂服务和配件授权、原厂施工标准培训等项目，双方将在年内落地100家门店。天猫养车的逆势增长，也体现了今年行业的一大趋势，即头部企业的聚集效应愈发明显，相互形成业务飞轮，促使汽车后市场走向马太效应。









案例实践

4.1 跨品类用户行为洞察，扩大品牌潜在客户规模，品牌拉新促活新方式： 某跨界品牌案例

某跨界品牌官方旗舰店是典型的多品类共同经营店铺，店铺内不仅经营汽车用品相关产品，同时经营数码类、影音类相关产品，店铺内商品丰富度较高。

通过对店铺内消费者购物行为分析发现，购买品牌店铺内手机配件相关产品的用户，在淘内也会购买汽车相关商品，而这部分手机配件用户在全淘内车品的成交金额是全店车品成交金额的 4 倍 +，说明店铺内有手机配件相关需求的用户，同时也有车品相关的购买需求，只不过这部分车品相关的需求未在本店铺内被满足。

基于以上背景，行业深入该品牌，探寻用户跨品类购买行为关系及品类偏好，发现购买车载手机支架用户，在前序购买行为中，更偏向购买 3C 数码品类的云台、平板电脑支架、数据线、自拍杆、摄像机配件等商品；购买车载充电器用户，在前序购买行为中，更偏向购买数据线、USB 转换器、户外移动电源、手机充电器等商品；购买车载旅行床用户，在前序购买行为中，更偏向购买车顶帐篷、沐浴帐篷、睡袋、充气床等运动户外商品。

基于以上数据结论，行业联合该数码品牌，打

通店内 3C 数码用户群体，沉淀出跨品类购买人群，扩大品牌店铺汽车人群规模。同时，通过将跨品类人群沉淀成品牌专属人群包进行投放，投放期间共计覆盖跨品类人群 200W+，跨品类用户 CTR 3.X%，成交新客占比 7X%。人群 CTR 对比大盘整体高出 9X%，人群加收率对比大盘高出 1X%，较其他人群包增量效果显著，跨品类汽车偏好人群成为商家新的流量增长点。

4.2 通过爆品分层运营，带动店铺成交增长： 某汽车用品品牌货品运营案例

为了更好地满足用户需求，提升店铺成交，天猫汽车携手商家进行货品深度合作，通过爆品分层运营，成功带动店铺成交增长。前期，从新品冷启，到潜力爆款孵化，尖货成长为主推，再到超单的培育打爆，天猫向商家输出了一套完整货品生命周期管理方法论，指引商家分层重点运营尖货爆品。

平台针对不同阶段的货品分别提供了货品成长机制及资源支持，助力商家管理运营货品。如新品

给予新品冷启孵化流量，尖货给予搜推潜力品流量扶持，超单主推商品给予平台流量加持及氛围。营销会场、天猫汽车小程序点位、直播对赌资源、传播资源等聚焦尖货商品，重点打爆头部核心货品，加速商品成长周期。结合天猫提供的运营建议，该品牌商家优化商品主图、标题、评价，做好基础货品效率承接。多渠道推广矩阵，全方位覆盖潜在客群。利用天猫站内广告资源，如全站推、UD 等，精准投放，有效增加曝光量与点击率。携手小红书、B 站、抖音等社交平台的 KOL 与达人，进行深度种草合作，同时布局线下实体广告，形成线上线下联动的立体传播网。

天猫促进线下分销与线上融合，整合全国范围内 1 万家线下门店资源，同步线上活动力度，引导线下流量向线上转化，实现 O2O 闭环。结合店铺自播与头部达人直播，打造沉浸式购车体验，利用直播带货的即时互动特性，快速促成交易。

通过这一系列货品运营策略及商家落地执行，该天猫汽车商家在短短数月内实现了成交额的显著增长，不仅爆款商品销量激增，尖货商品也成功孵化，成为新的增长点。

该品牌旗舰店中日常超单主推货品数占比店铺货品总数的 2X%+，贡献了店铺 8X%+ 的成交，并成功新孵化了 6 款商品成为超单主推商品，用户活跃度与品牌忠诚度大幅提升，这证明了货品精细化运营与平台资源高效整合的巨大价值。

通过精准的货品分层运营策略，结合多维度多渠道的营销推广售卖，以及平台的强力支持，可以有效激发商家的成交潜力，实现业绩的突破性增

长。该汽车用品品牌旗舰店货品运营策略不仅为汽车行业提供了可贵的经验，也为其他商家提供了宝贵的启示。

4.3 结合热点内容营销大事件和购车礼玩法转化线上潜客，优化 CPS： 某车企品牌案例

在 2024 年 818 天猫车主日大促活动中，某车企汽车官方旗舰店联合天猫汽车、百亿补贴结合 8 月奥运热点事件，打造了 818 奥运主题大型直播营销活动。

通过美好生活预热视频、“奥运击剑冠军 - 仲满”微代言形式扩大宣传，百亿补贴连续 15 天不停播，并配合向用户提供天猫购车礼权益的 CPS 增效玩法，进行返利现金红包，吸引目标及潜在用户线上支付线索及大定商品，最终引导至线下 4S 店试驾购车。

该活动最终实现了 818 天猫车主日整车行业订单量排名第一，淘宝站内外活动总曝光达到了 6000 万以上，其中连续 15 天百亿补贴不停播总观看量达到 4400 万以上。

通过本次大促，该车企的活动商品阅读量达到 30 万以上，共计收集线索及大定总计 5000 个。









05

总结

整个出行生态正经历着前所未有的多维变革，对众多生态参与者而言既是重要机遇、又是严峻挑战。我们已经观察到，部分领军企业视出行生态的增值为强大动力，不仅推动服务的深度和广度延展，更在整车、汽车用品以及后市场的创新浪潮中，勇敢探索全新的商业模式，为行业的蓬勃开展辟了前所未有的道路。我们深知企业在面对出行生态新趋势下力求升级跃迁、转型变革的不易，唯有深度结合自身资源禀赋，借力适配的领先解决方案，顺水推舟，方能乘风破浪。

在市场的狂澜中，罗兰贝格基于长期洞察，在战略、策略制定及运营管理等方面为企业赋能，融合天猫在出行生态营销及业务运营领域的宝贵实践和深厚积累，与企业并肩作战，助力企业破浪前行，实现创新营销新突破，尽显英雄本色。

联系我们



郑 赟

罗兰贝格全球高级合伙人

Ron.Zheng@rolandberger.com

徐虎雄

罗兰贝格全球合伙人

Huxiong.Xu@rolandberger.com

庄景乾

罗兰贝格合伙人

Jack.Zhuang@rolandberger.com

林 运

罗兰贝格副合伙人

Yun.Lin@rolandberger.com

Tmall 天猫

淘宝天猫汽车事业部

黄建梁

淘宝天猫汽车事业部总经理 & 天猫养车总裁

白雪

淘宝天猫汽车策略中心总监

廖熠琼

淘宝天猫汽车营销中心总监

杨恒吉

淘宝天猫汽车策略中心专家

罗兰贝格

罗兰贝格是全球领先的战略咨询公司之一，为相关行业和业务职能提供广泛的服务组合。罗兰贝格成立于1967年，总部位于慕尼黑。罗兰贝格以其在转型、创新和绩效改进方面的专长而闻名，并始终将可持续发展作为目标融入开展的项目。

天猫

天猫创立于2008年，旨在为消费者提供更高质量且实惠的产品和更极致的购物体验。天猫是品牌首选合作伙伴，通过消费趋势洞察及技术能力，帮助品牌实现数字化的品牌推广和产品营销，扩大市场规模、提升知名度。双11全球狂欢季由天猫首创，淘宝和天猫共同构成全球最大数字零售业务。

出版方
罗兰贝格亚太总部
地址：
中国上海市山西北路99号
苏河湾中心办公楼23层，200085
+86 21 5298-6677
www.rolandberger.com