

# 化茧成蝶，变革中的零售业

中国新零售专题分析2017

Analysys 易观  
你要的数据分析

本产品保密并受到版权法保护

Confidential and Protected by Copyright Laws





## 分析定义

- **新零售**，倡导以消费者为中心，依托大数据、人工智能等技术驱动，对商品生产、流通与销售过程进行升级改造，进而重构零售业态结构及生态圈，并融合线上、线下零售服务体验，以满足消费者的消费升级需求。



## 分析范畴

- 分析内容主要论证了对“新零售”的理解、其出现的原因、零售生态主体应对变化的表现，以及对新零售发展的预判。
- 分析内容涉及的厂商包括：阿里零售、京东、国美、钱宝、盒马鲜生、永辉超级物种、云鸟等。
- 本分析内容的国家和区域主要包括：中国大陆，不包括港澳台地区。



## 分析方法

- 分析内容中的资料和数据来源于对行业公开信息的分析、对业内资深人士和相关企业高管的深度访谈，以及易观分析师综合以上内容作出的专业性判断和评价。
- 分析内容中运用Analysys易观的产业分析模型，并结合市场分析、行业分析和厂商分析，能够反映当前市场现状，趋势和规律，以及厂商的发展现状。

# PART 1

如何看待“新零售”

# 中国零售业发展进入第三次浪潮后半场

## 第一次浪潮

百货商店  
一统天下

**百货**

- 90年代以前在国内兴起；
- 中国工业化和城市化进程推进；
- 两次消费升级；
- 1978年城镇居民可支配收入达568元，农村居民可支配收入达194元；
- 国内第一台商用POS机进入市场；
- 以城市为重点的经济体制改革全面展开。

## 第二次浪潮

实体零售多种  
业态并存

**百货、超市、便利店、购物中心**

- 90年代以后国内零售业态多元化发展；
- 国内进一步工业化、城市化发展，伴随加入WTO中国经济迈入全球化发展；
- 国内消费市场向发展型、高级型、宽广型发展；
- 居民人均可支配收入在1999年达到2666元，是1990年的3.17倍；
- 制冷设备、包装技术、电子技术的发展为商品供应链提效奠定基础；
- 社会主义市场经济体制确立。

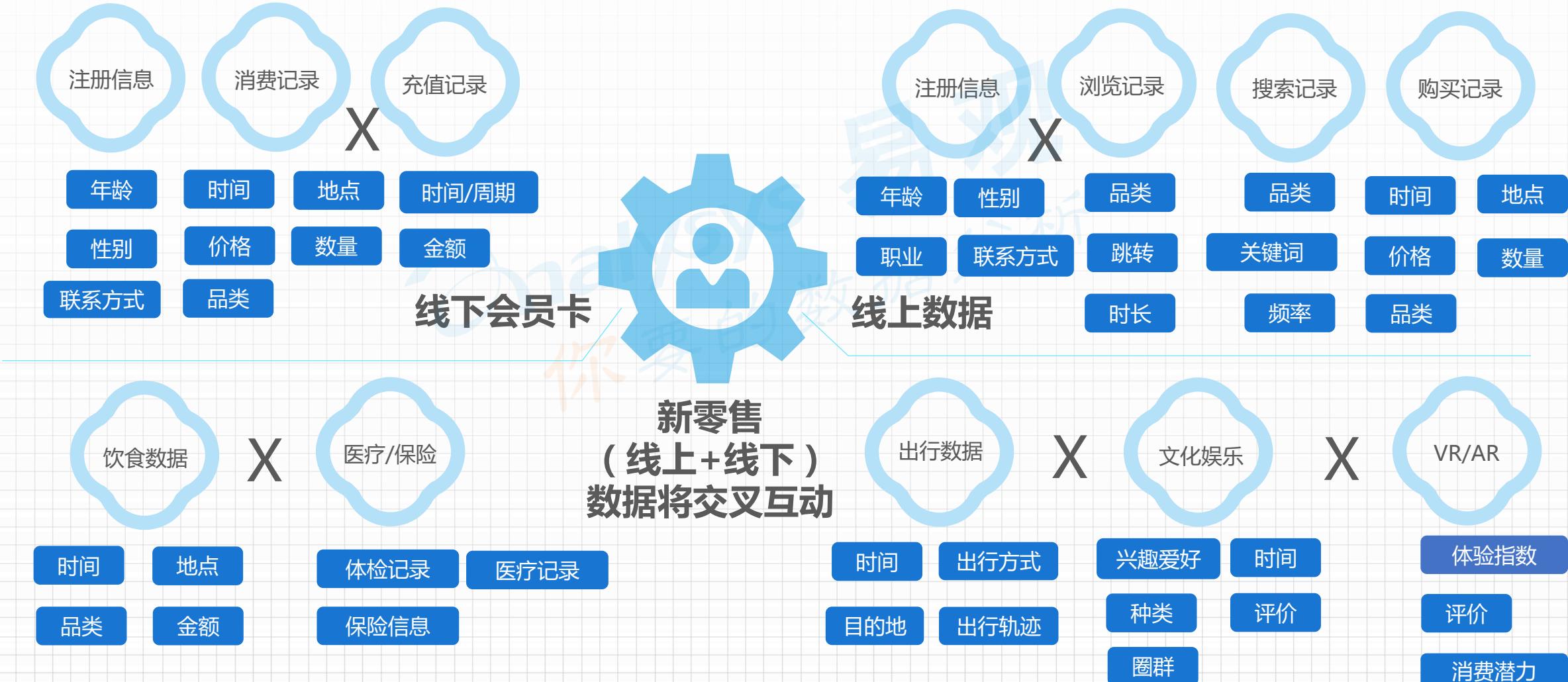
## 第三次浪潮

线上线下  
多种业态融合

**前半场：电商崛起 + 后半场：新零售**

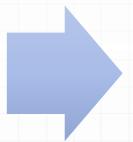
- 21世纪中国电商市场迅猛发展；
- 零售业全面信息化升级；
- 国内第三次消费升级；
- 2016年居民人均年可支配收入为33616元，比2000年增长435%；
- 2000年中国互联网用户暴增至890万，截至2017Q2中国互联网用户数达7.51亿；
- 互联网、移动互联网、智能穿戴设备、AR/VR、AI、物联网等新兴技术应用广泛兴起；
- 政策引导持续优化零售市场发展环境。

# 零售的本质是数据，人即数据



# 零售变革始终在依托数据引导效率提升

沟通效率越来越高



物流效率越来越高



选择效率越来越高

传统门店

- 客户需要经过各种沟通才会来到这个门店
- 客户在一家门店看过的商品往往要货比三家后才会购买
- 购买效率高的客户一般都是之前对这个商品花时间了解过
- 平均购买所需时长：3h

传统线上零售

- 客服软件可以让客服同时服务几位客户
- 客户可通过网页图文描述自行了解商品
- 丰富的SKU让客服可以不用为了一件商品而多费口舌
- 平均购买所需时长：90min

新零售

- 用户数据积累为沟通预先准备
- 人工智能客服减轻人工客服压力，沟通方式多样
- 品质升级让客户无需费心挑选
- 购买所需最大时长：1-60min

- 客户基本只能到门店自提商品
- 如果缺货，门店补货周期长且固定
- 补货周期：7至180天

- 供不应求
- 有啥买啥
- 不存在选择空间
- 购买所需浏览量级：3

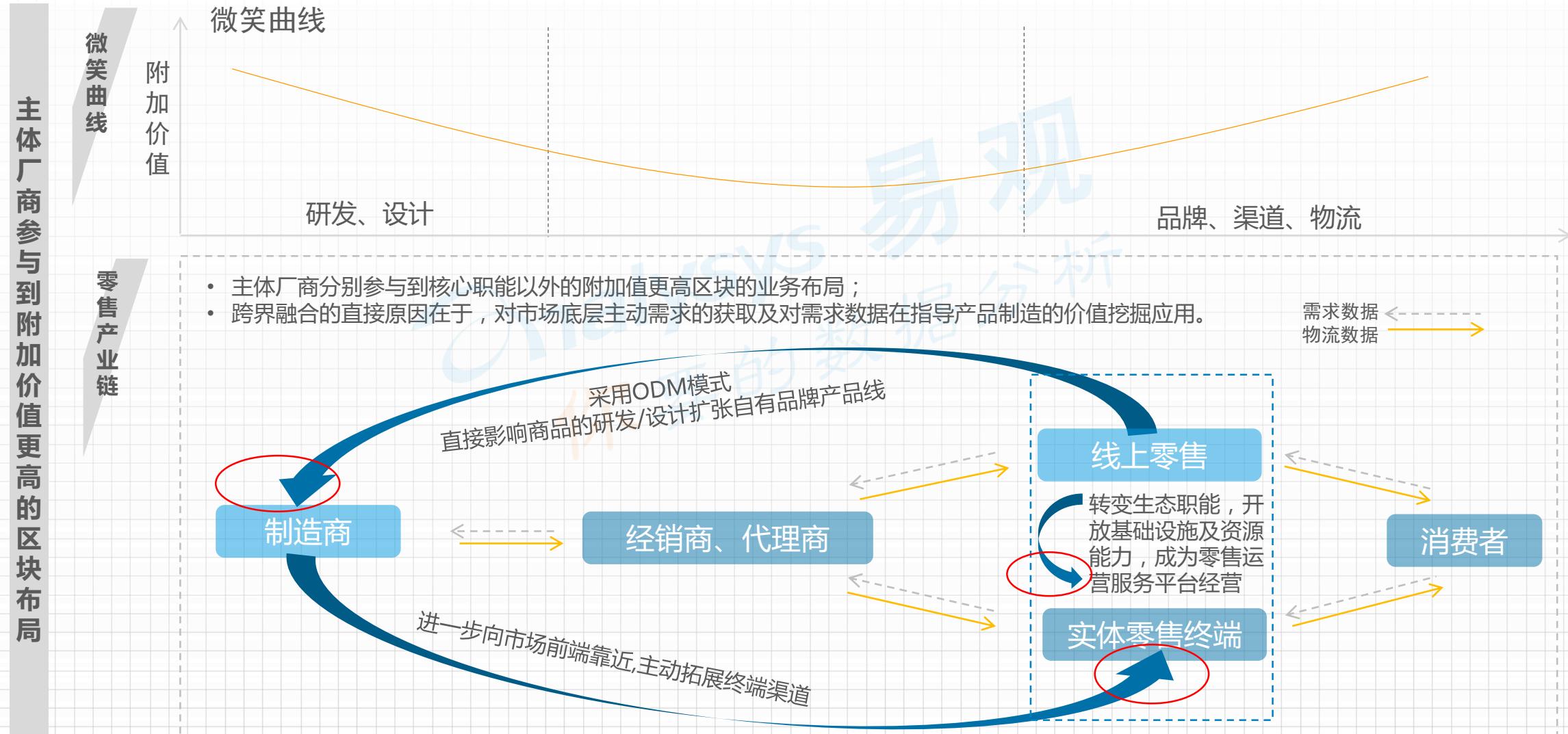
- 用户下单，（快递揽件，）仓库发货，配送签收
- 随着物流网络的铺设，与设施的优化，物流效率缓步提高
- 送货时间：5至90天

- 供过于求
- 滥用长尾理论
- 用户挑选心仪的商品所需时间越来越长
- 购买所需浏览量级：30

- 如菜鸟网络这样的大数据平台协调管理170万快递员的送货路径，显著提升效率
- 智能化无人化仓储与运输，如京东机器人分拣中心，效率达到人工8倍
- 前置仓的探索大幅缩短最后一公里配送效率
- 配送时间：1小时到7天

- 千人千面的商品推荐
- 严选品质
- 用户无需投入大量时间和精力便可买到心仪的产品
- 投入的时间和精力反而会变成对服务和品牌的体验，不再白白浪费
- 购买所需浏览量级：1-3

# 数据由割裂变为贯穿，提升产业链上下游动态协作效率，同时主体开始参与到附加值更高区块的业务布局



# | 在传统利润来源之外，零售商寻求更多对商品及服务的增值

毛利30%

百货店

超市

大型综合超市

专业店/专卖店

毛利20%-30%

便利店

仓储式商店

以京东为代表的自营电商

毛利16.1%

商品差价

VS

平台中介

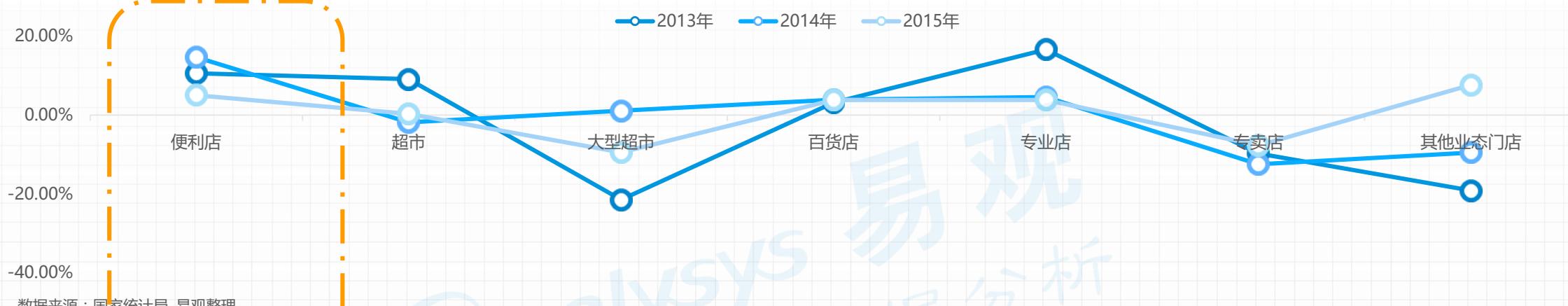
购物中心

以阿里为代表的平台电商

EBITA利润率63%

# 便利店在国内众多实体零售业态中表现最优

2013-2015年中国主要零售业态门店总数同比增长情况

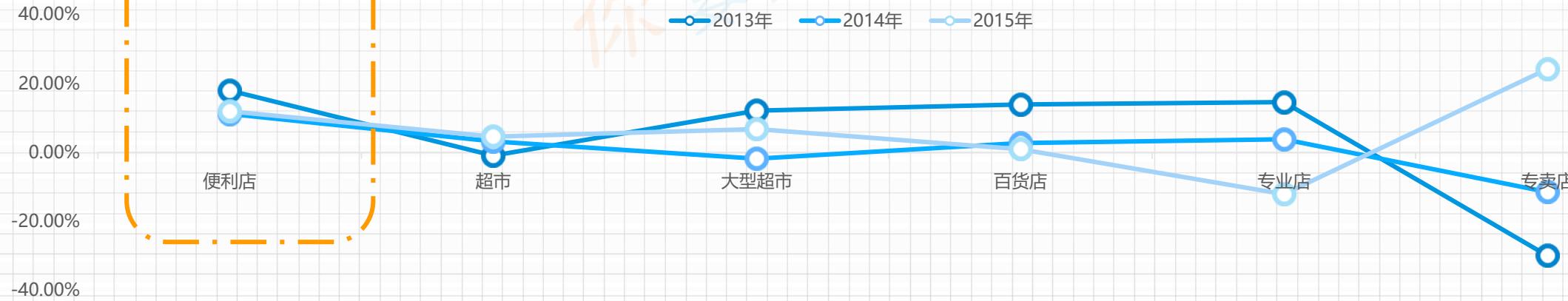


数据来源：国家统计局 易观整理

Analysys 易观

[www.analysys.cn](http://www.analysys.cn)

2013-2015年中国主要零售业态销售额同比增长



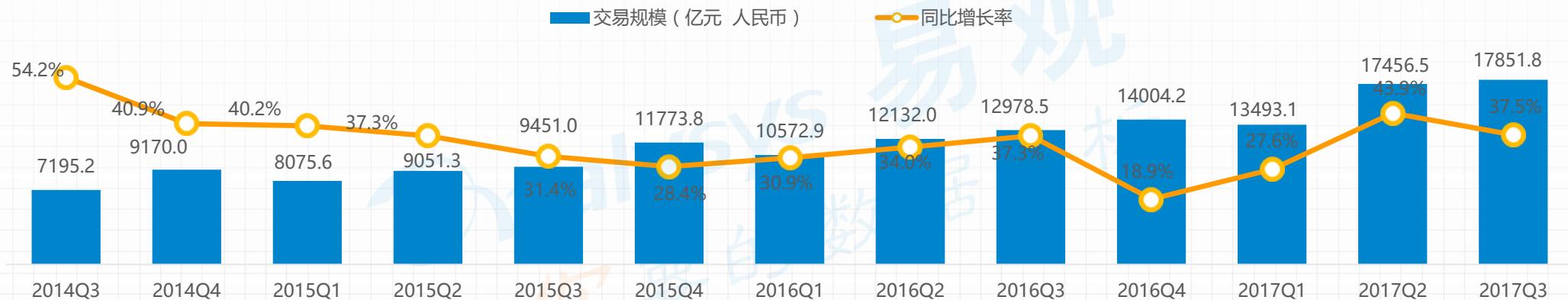
数据来源：国家统计局 易观整理

Analysys 易观

[www.analysys.cn](http://www.analysys.cn)

# 经历了爆发式高速发展中国网上零售进入稳健增长

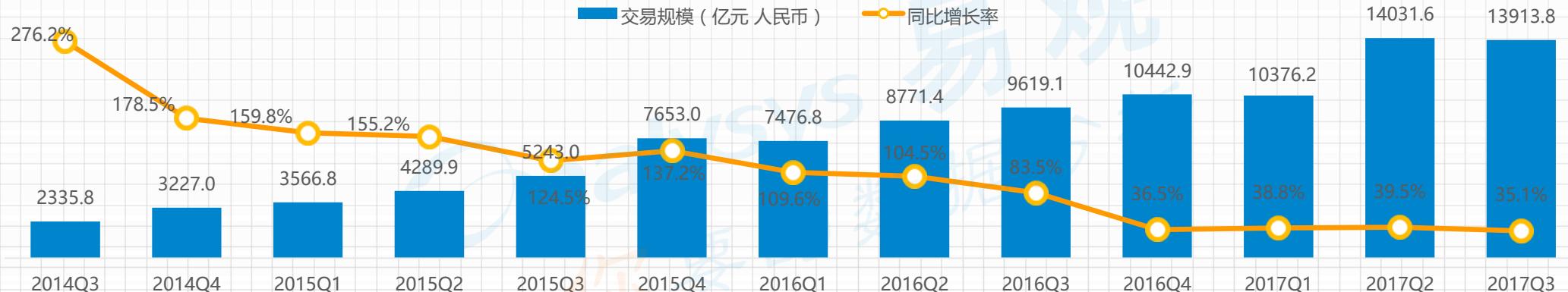
2014Q3-2017Q3中国网络零售市场交易规模



© Analysys 易观

[www.analysys.cn](http://www.analysys.cn)

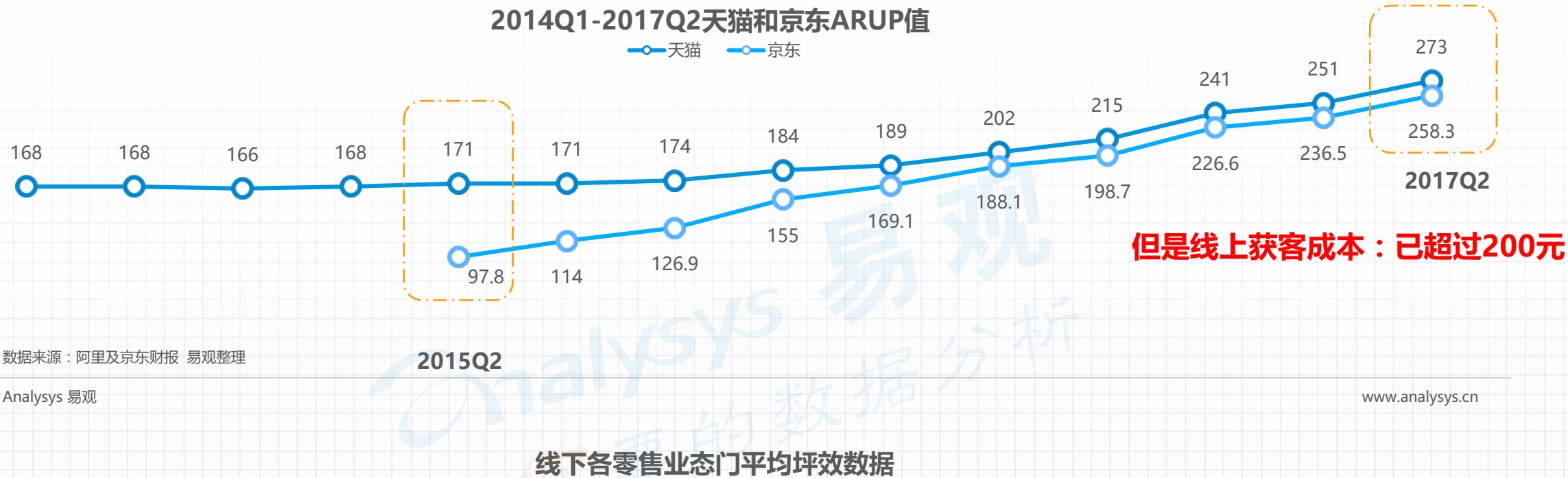
2014Q3-2017Q3中移动网购市场交易规模



Analysys 易观

[www.analysys.cn](http://www.analysys.cn)

# 线上零售获客成本上升，线下新兴实体店坪效看好



线下各零售业态门平均坪效数据

百货 (平均)	购物中心 (平均)	奥特莱斯 (平均)	永辉超市	永辉 社区店	苹果	小米之家	永辉 超级物种	盒马鲜生
1万元/m <sup>2</sup> /年	0.6万元/m <sup>2</sup> /年	0.5万元/m <sup>2</sup> /年	2.14万元/m <sup>2</sup> /年	2.69万元/m <sup>2</sup> /年	37万元/m <sup>2</sup> /年	27万元/m <sup>2</sup> /年	近6万元/m <sup>2</sup> /年	近6万元/m <sup>2</sup> /年

来源：Analysys 易观

# 新零售发展步入4大进程

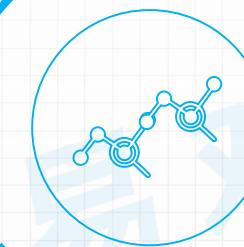
## 所有场景数据化

新零售首先把所有场景数据通过新一代信息技术和人工智能技术进行数据化。



## 数据维度丰富化

新零售在把新场景数据化之后，与原有的数据进行融合打通，使得数据维度极大丰富。



## 用户画像立体化

新零售把所有场景数据融合打通之后，将掌握360度的用户画像。



## 用户服务持久化

新零售在对用户拥有了充分立体的认识后，将比用户更了解用户。

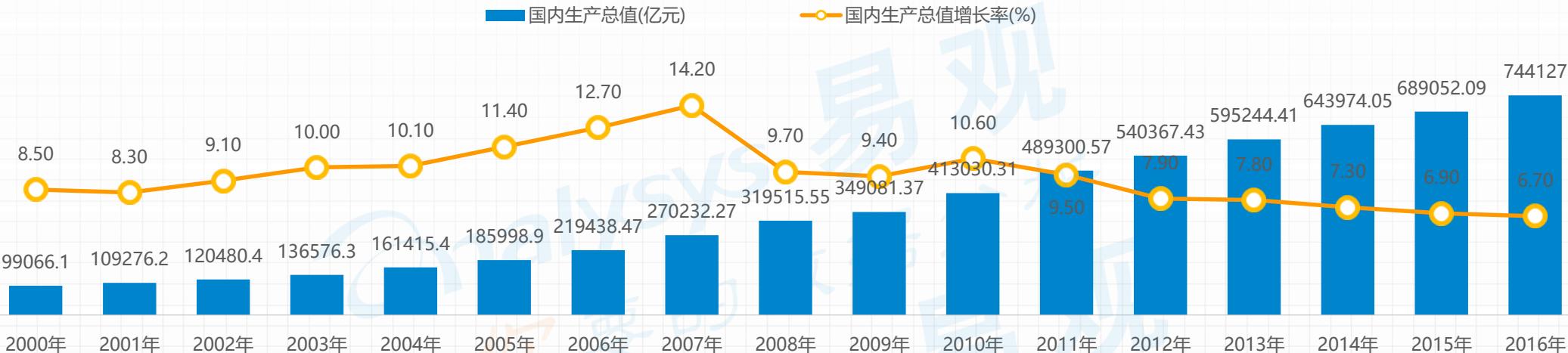


## Part 2

是什么发生了变化

# 国内经济增速放缓，居民可支配收入达33616元

2000-2016年中国国内生产总值及增长率

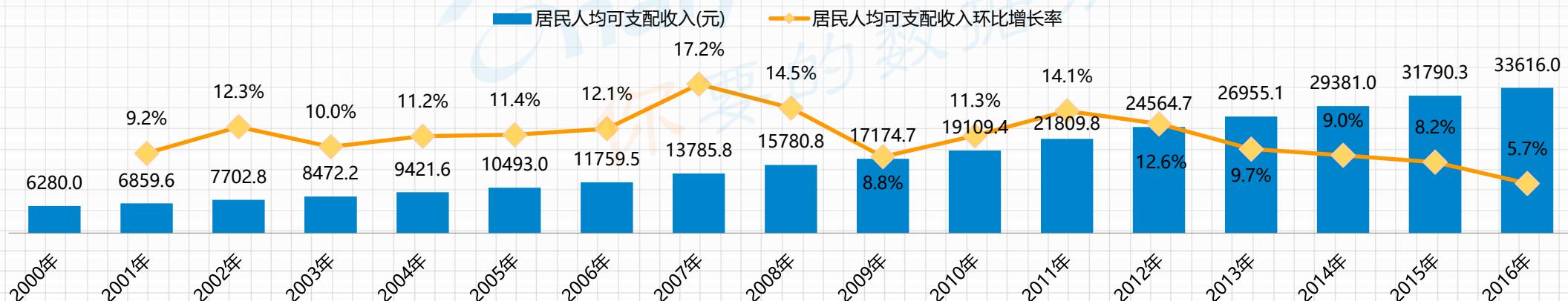


数据来源：国家统计局 易观整理

Analysys 易观

www.analysys.cn

2000-2016年中国居民人均可支配收入规模及环比增长率



数据来源：国家统计局 易观整理

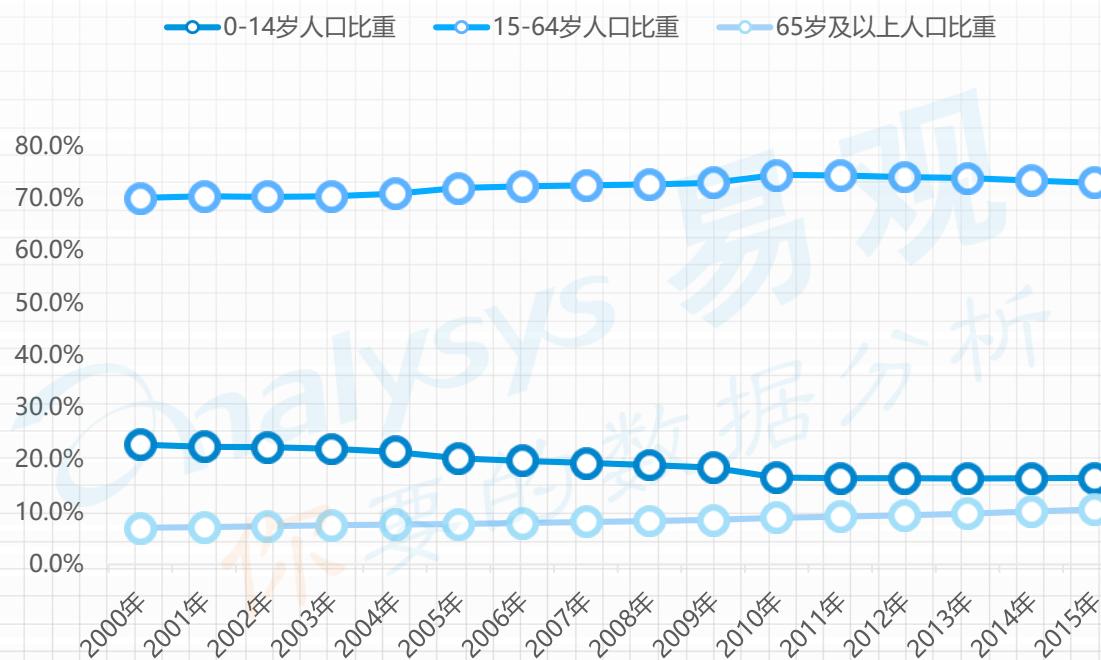
Analysys 易观

www.analysys.cn

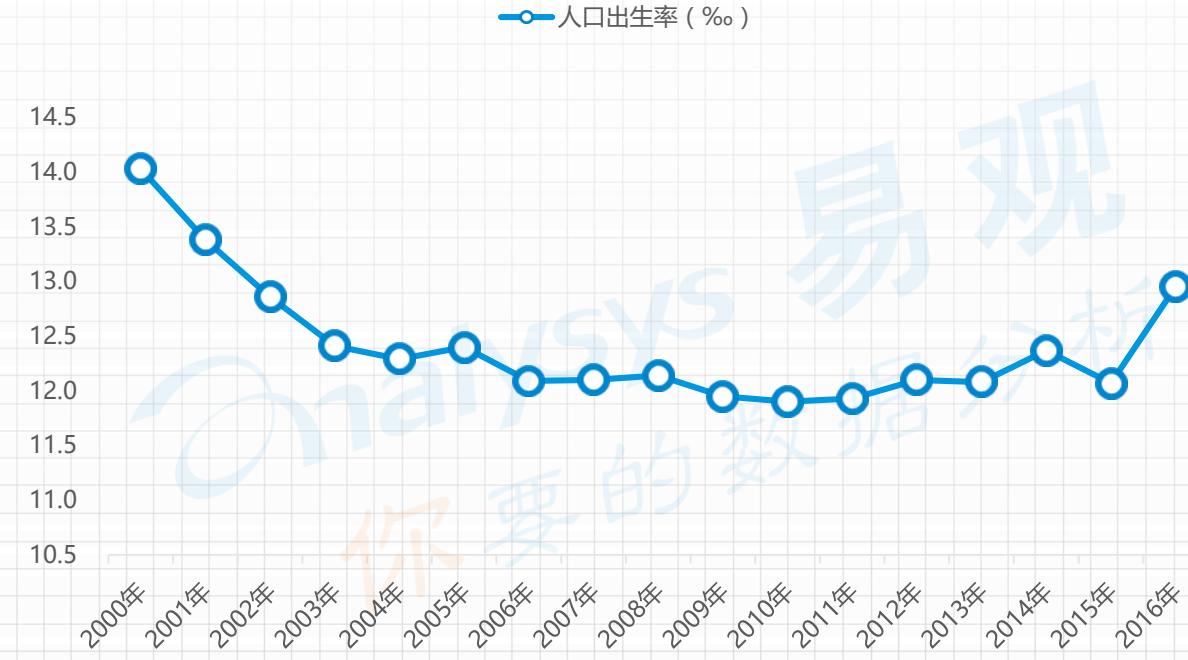
# 国内人口年龄老龄化，二胎政策刺激人口增长

- 我国两次人口高峰：（1）1962-1970年，每年出生人口达2500-2800万人；（2）“回声婴儿潮”1985-1991，每年出生人口在2200-2600万。2000年我国出生人口为1771万人，之后下降到2002年的1647万人。2003年到2013年这十年间，出生人口始终在1600万上下波动。2014年以来，伴随着生育政策调整完善，出生人口有了明显增加，尤其是2016年，是2000年以来最高的出生人口年份。国家卫生计生委数据显示，2015年我国出生人口数量为1655万人，与之相比，2016年多增了191万人为1846万人。

2000-2016年中国人口年龄结构



2000-2016年中国人口出生率



数据来源：国家统计局 易观整理

Analysys 易观

[www.analysys.cn](http://www.analysys.cn)

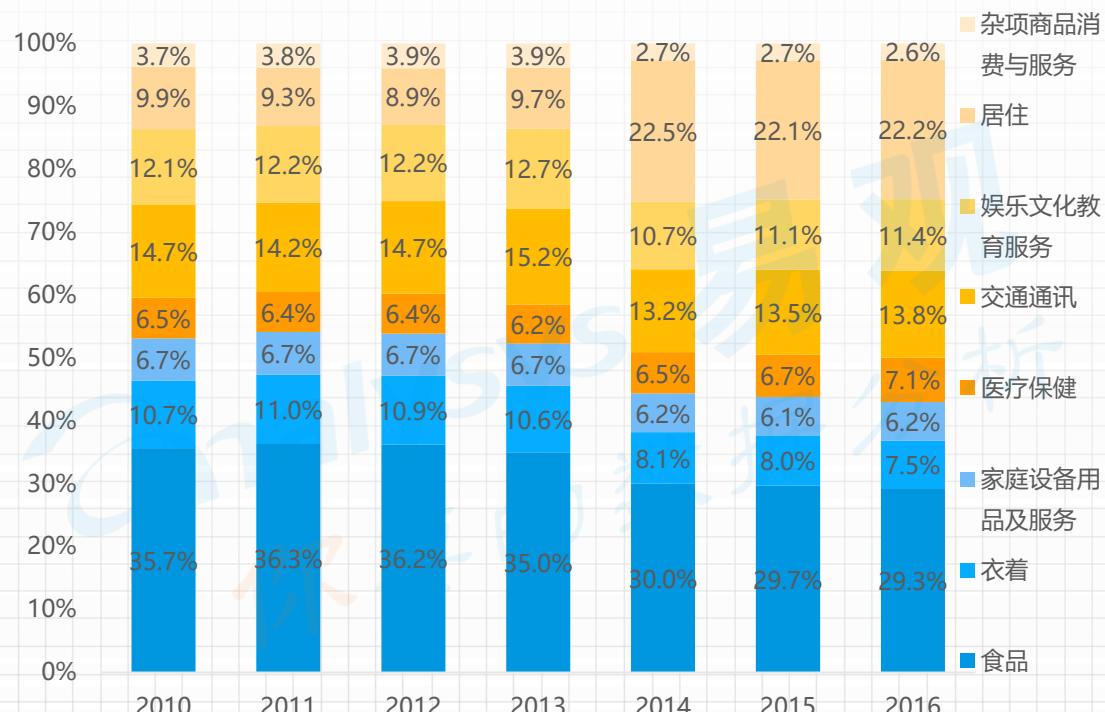
数据来源：国家统计局 易观整理

Analysys 易观

[www.analysys.cn](http://www.analysys.cn)

# 享受型和精神型消费比例逐步提高

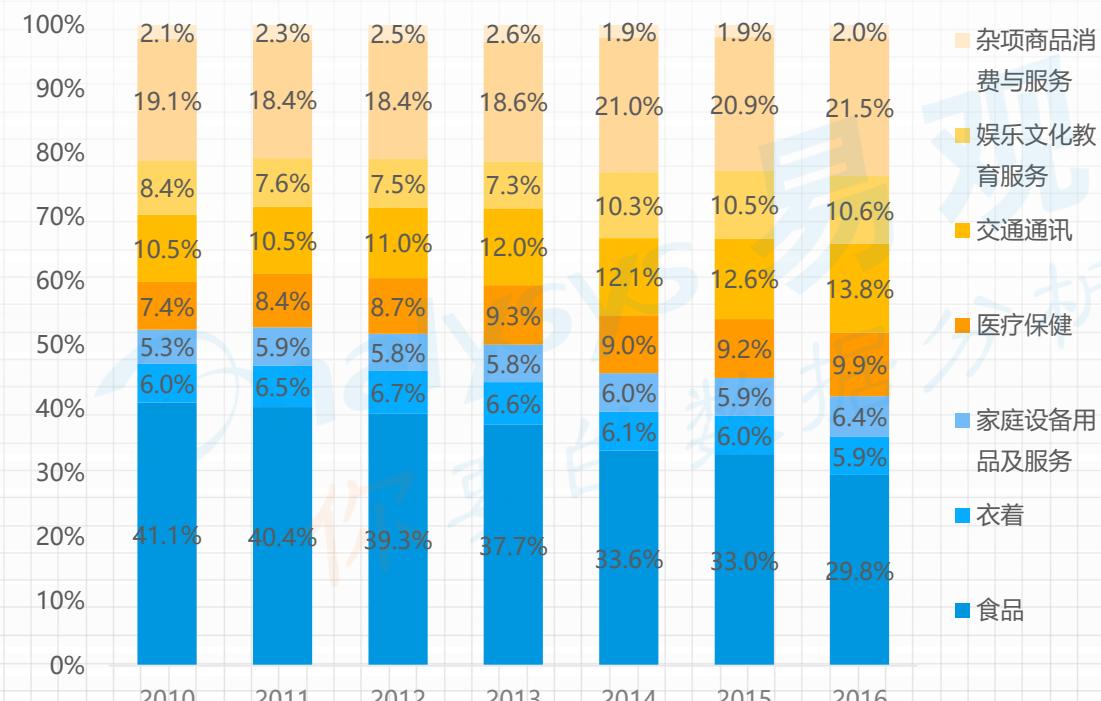
2010-2016年城镇居民消费结构变化情况



数据来源：CSMAR数据库

数据说明：此处将食品、衣着和家庭设备用品及服务定义为物质型消费，将医疗保健、交通通讯、娱乐文化教育服务视为享受型消费，居住项波动较大，此处单列。

2010-2016年农村居民消费结构变化情况

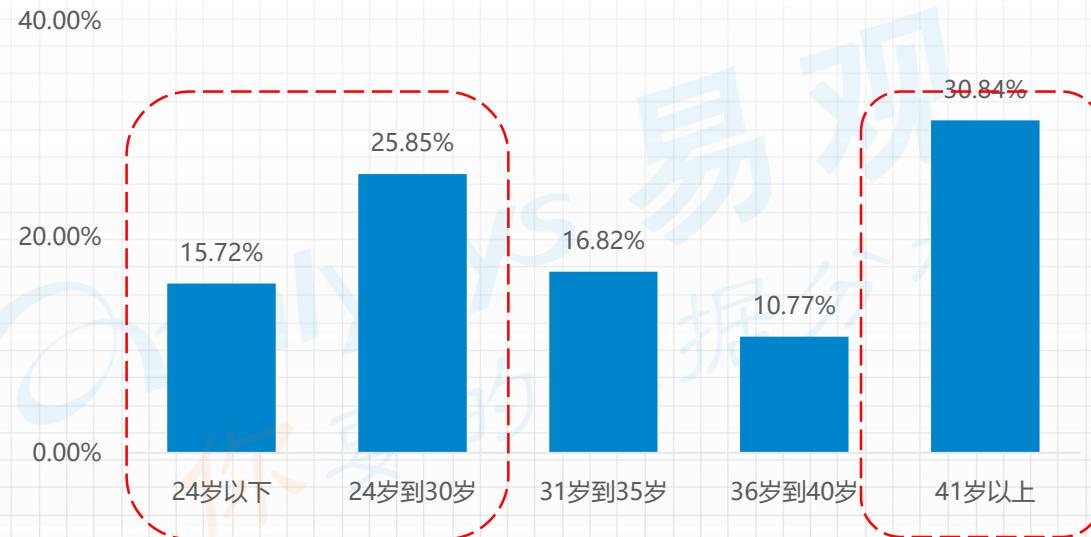


数据来源：CSMAR数据库

数据说明：截止本内容发布日，2016年全年农村居民消费各明细项数据尚未披露，本表2016年各消费明细项占比是根据统计局披露的农村居民消费总额以及中宏统计数据库披露的2016年Q3农村居民消费各明细项占比估算而得。

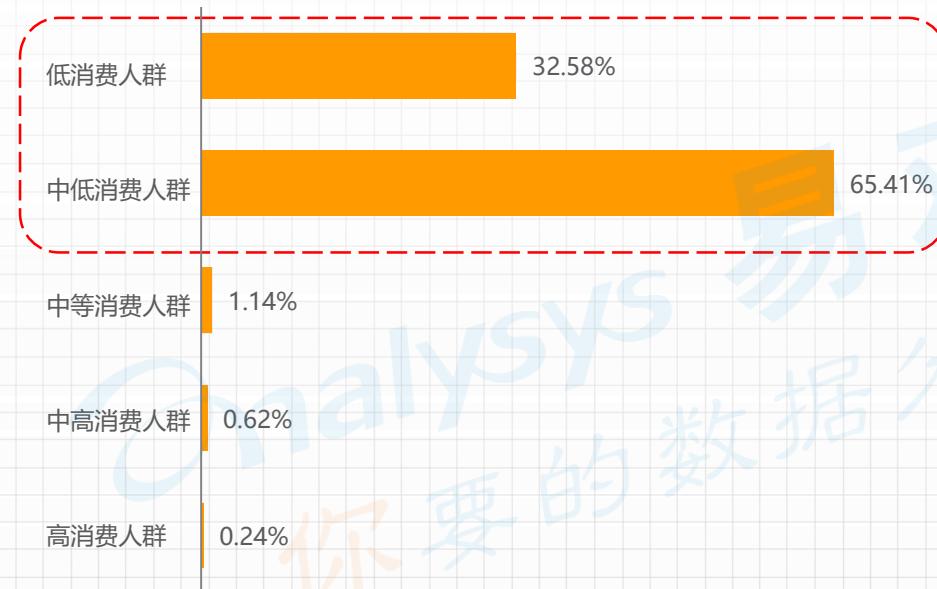
# | 主流消费人群变迁：85后、90后、00后、50后

2017年3季度中国移动购物人群年龄分布



数据说明：易观万像只对独立APP中的用户数据进行监测统计，不包括APP之外的调用等行为产生的用户数据。截止2017年第3季度易观万像基于对21.9亿累计装机覆盖及5.2亿活跃用户的行为监测结果采用自主研发的enfoTech技术，帮助您有效了解数字消费者在智能手机上的行为轨迹。

2017年3季度中国移动购物人群消费能力分布



数据说明：易观万像只对独立APP中的用户数据进行监测统计，不包括APP之外的调用等行为产生的用户数据。截止2017年第3季度易观万像基于对21.9亿累计装机覆盖及5.2亿活跃用户的行为监测结果采用自主研发的enfoTech技术，帮助您有效了解数字消费者在智能手机上的行为轨迹。

# | 圈层和社群文化刺激情感消费和标签消费

相同的爱好、兴趣、身份或需求打造共同的标签和认同

果粉

- 追求：技术、品质、效率、身份展示
- 形式：追随新产品
- 受众：精英和白领

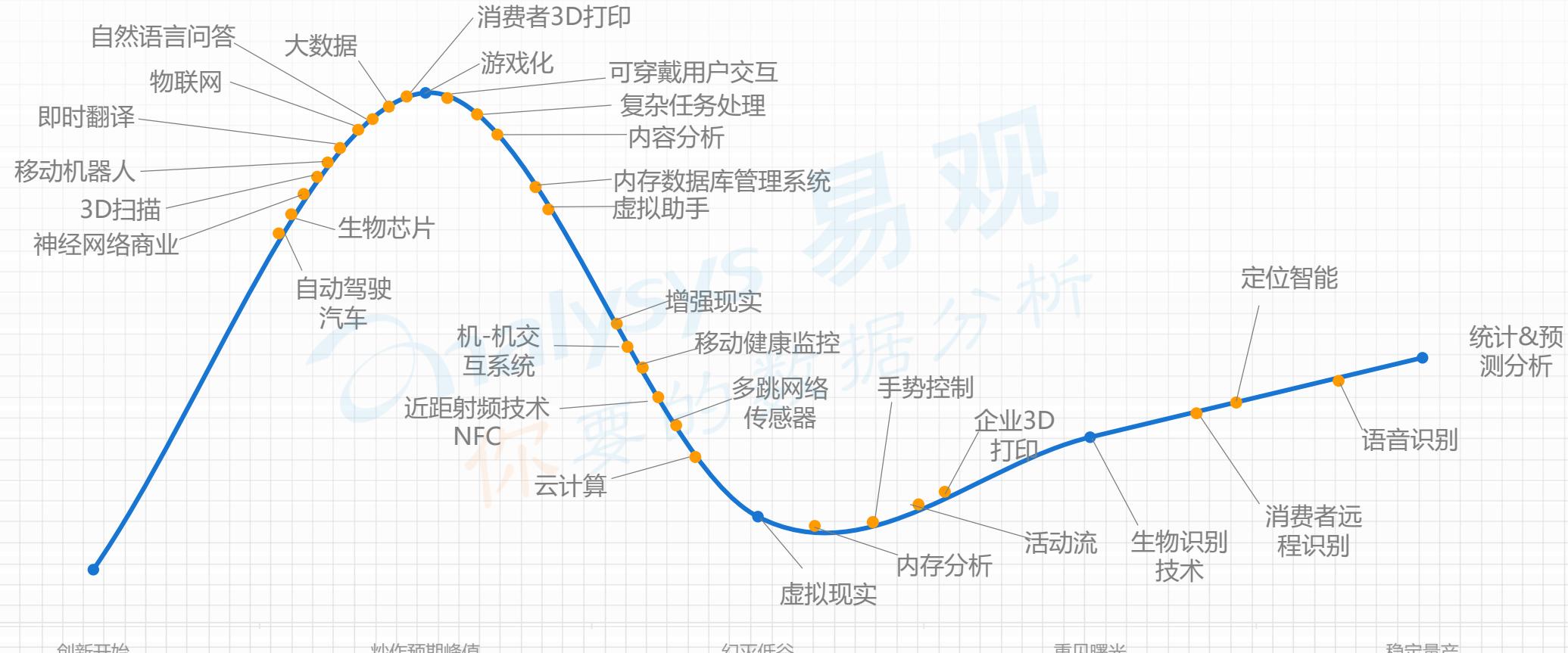
二次元

- 追求：追求个性虚拟世界精神寄托
- 形式：手游、手办、动漫cosplay、衍生商品
- 受众：90后、00后和学生党

奢侈品

- 追求：地位显示、心理需求
- 形式：化妆品、服饰饰品、车
- 受众：高收入阶层

# 大批新技术进入应用爆发期，加速零售在采购、销售、服务等方面改善运营效率及用户体验



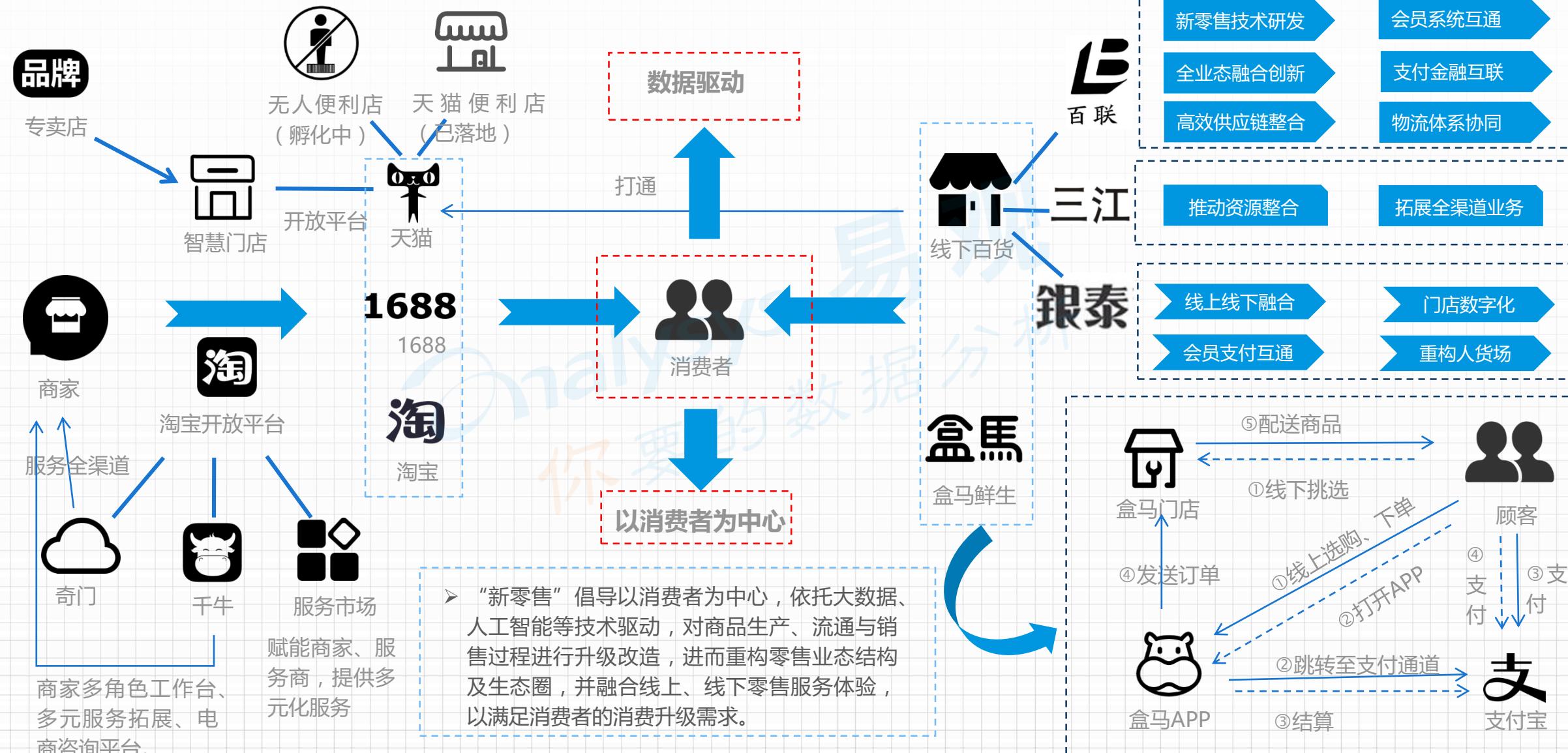
来源：Gartner

## Part 3

给企业带来了哪些发展机遇

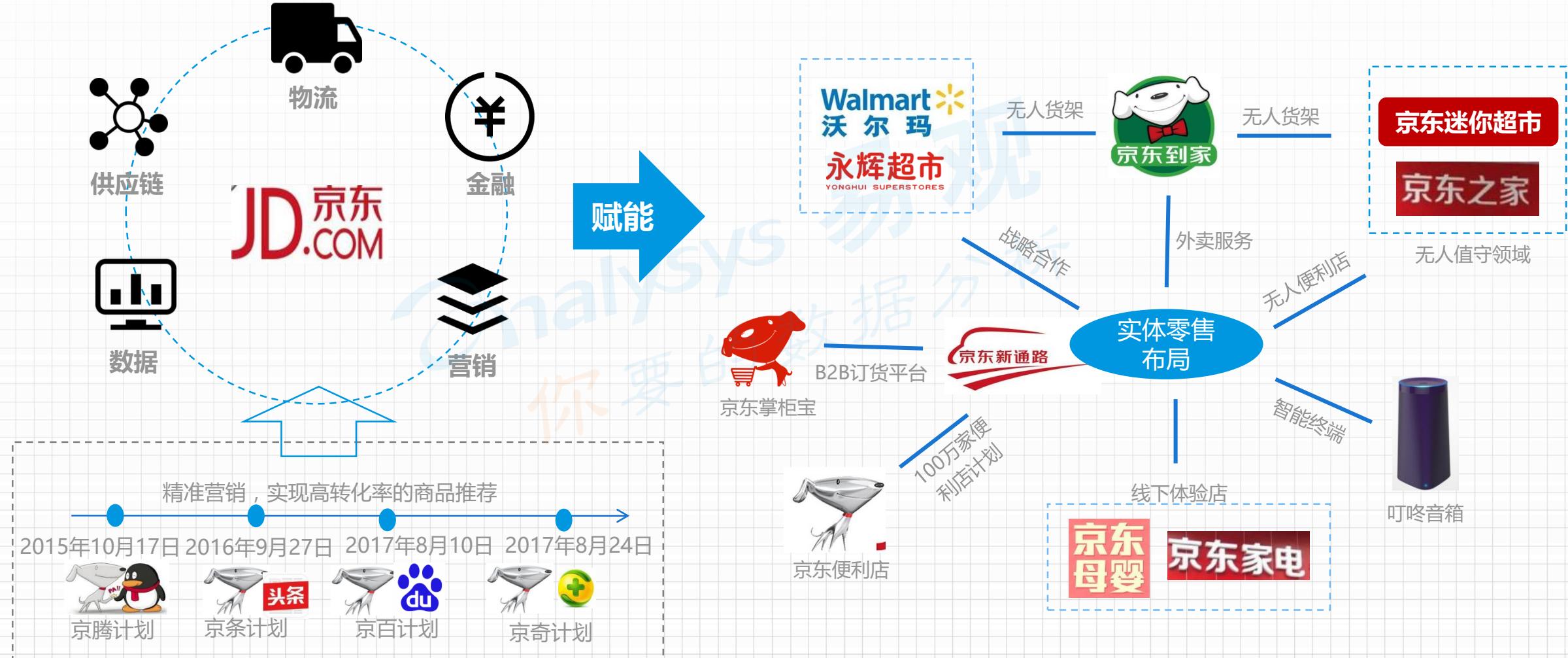
# 线上零售引领变革

# 阿里：引领“新零售”，启动零售全生态布局



# 京东：依托零售基础设施资源优势布局“无界零售”

▶ 京东通过一系列的线下布局、线上调整，积极应对消费升级。此外，联动互联网生态布局新流量入口，开启第四次零售革命下的零售升级。

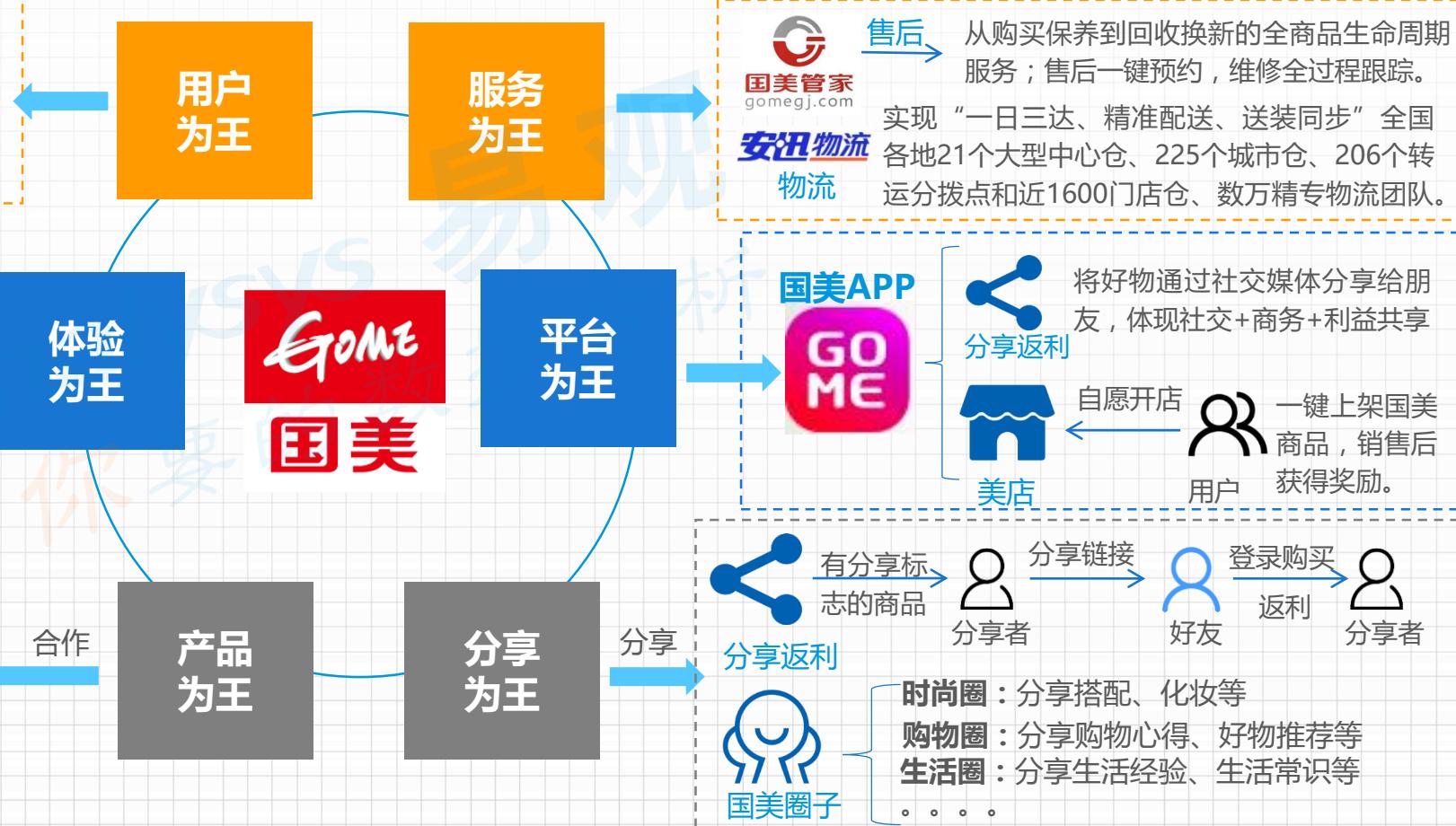


# 国美：全渠道资源优势下围绕“社交+品质”的零售模式创新，引领“国美，家美，生活美”的国民生活场景消费全面升级

国美提出“新零售”战略，聚焦家和生活，为消费者提供一站式家庭生活系统解决方案，打通线上国美APP和线下全国1600家门店，实现了系统、商品、服务的线上线下融合，并从采购、库存、价格、营销、会员与物流仓储这六大方面打通线上线下的零售环节。关注品质升级、强化社交元素，线上推出基于用户社交与商品分享返利的美店模式，线下打造VR影院、电竞等休闲娱乐场景，在激烈的新零售市场竞争中积极展开新的尝试与探索。

## 以用户为中心

挖掘用户深层次需求，迎合消费升级，满足用户不断变化的需求。以“国美，家美，生活美”为旗帜，为用户打造完美生活。



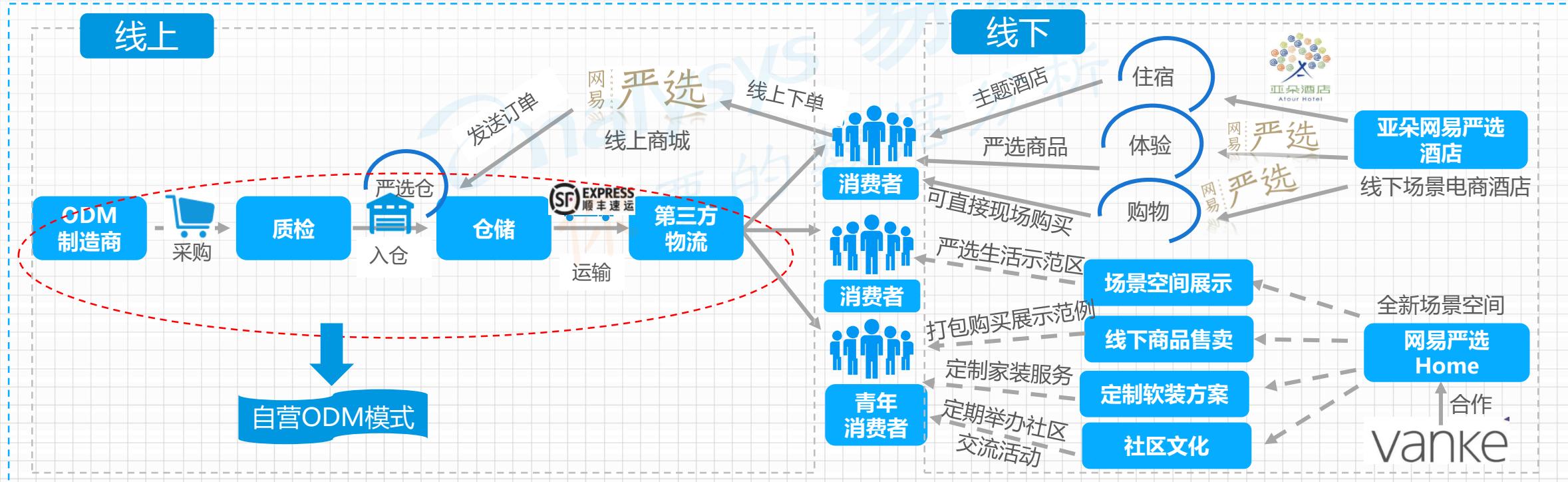
# 网易严选：线上电商“自有品牌”及消费者体验全闭环模式兴起

Analysys 易观  
你要的数据分析

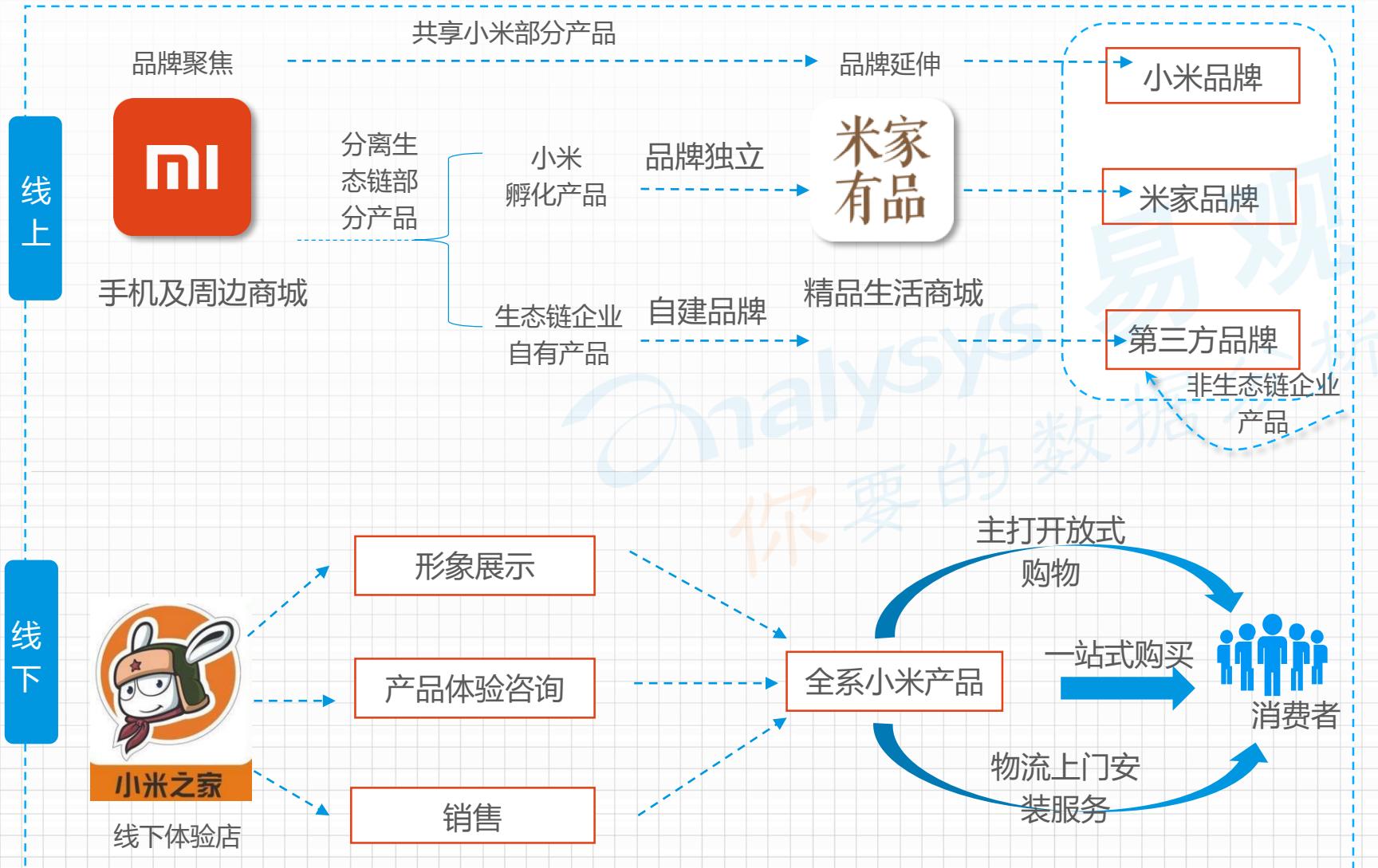
➤ 网易创新自营ODM模式应对消费升级，打造自营电商平台——网易严选，与亚朵酒店联手打造场景电商酒店——亚朵·网易严选酒店。网易严选通过与ODM制造商直接合作进行采购，减少中间环节，打造全闭环模式，在保证产品质量的情况下能够相对低价，满足了消费者对于品质的要求；而亚朵·严选酒店通过边住宿、边体验、边购物的形式，让消费者的购物体验得到提升，从多方面迎合了消费者的消费升级，顺应了“新零售”的潮流。

## ➤ 亚朵·网易严选酒店：

- 亚朵·网易严选酒店房间中所陈列的**家居用品**，包括桌子、茶杯、洗护用品等均来自网易严选，让消费者在入住酒店的同时**体验严选**中的商品，并可通过物品方便的**二维码**进行购买，这样既能让消费者真正感受商品的品质、陈设、作用等，又能随时下单**购买产品**。
- 酒店大堂等地设有严选线下体验店，陈列品类包括服饰、家居、零食等，陈列的商品可以立即现场购买并立即带走，也可由酒店免费配送上门，同时，退货也可到酒店直接退货。



# 小米：打造围绕智能生活的年轻家庭场景体验自营专卖店



## 米家有品 品牌区分，拓宽业务

- 米家有品将小米生态链的部分产品进行品牌独立，为小米商城“减负”，使消费者对小米品牌的认知重新聚焦回手机、电视、路由器等。
- 除此之外，米家有品逐渐丰富网上商城的商品品类，拓宽业务，满足消费者更多的需求，从而留住消费者。



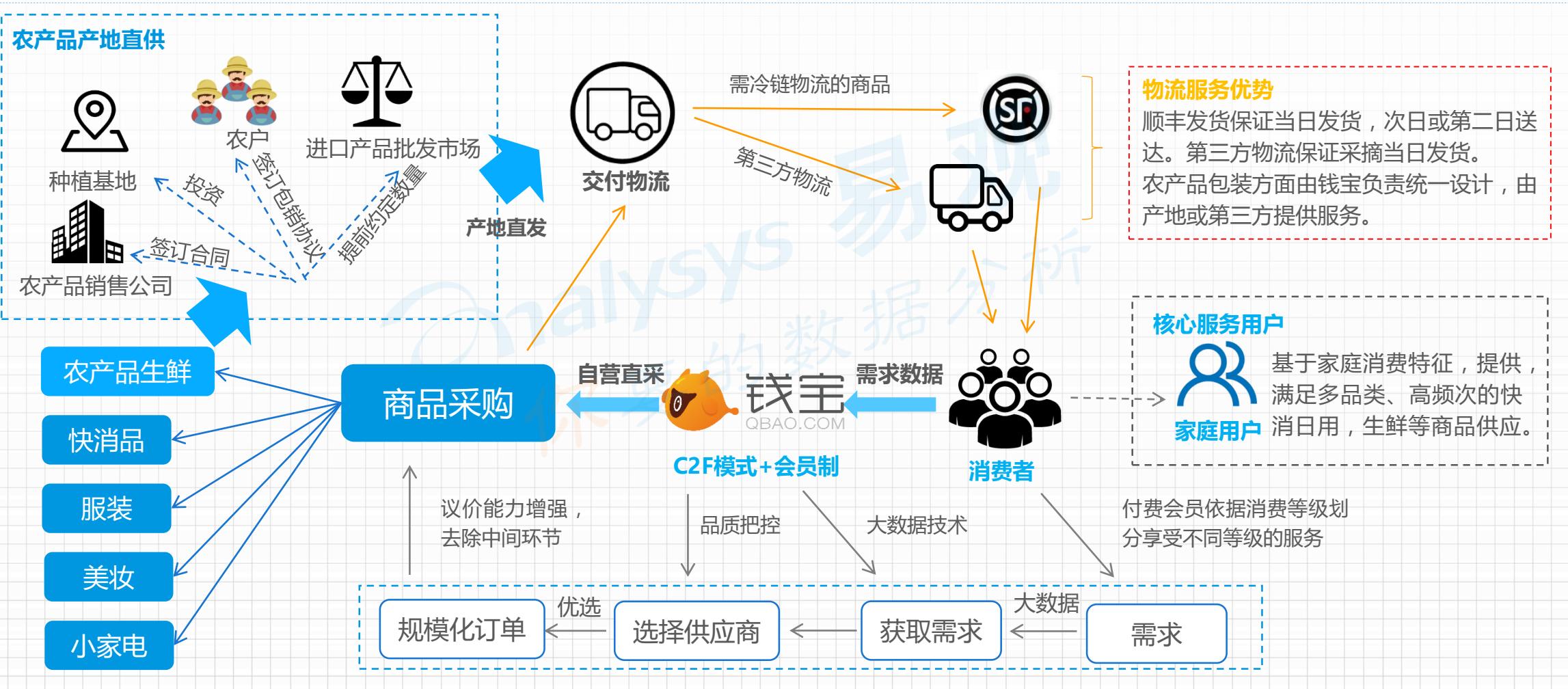
## 布局线下渠道

### 小米之家

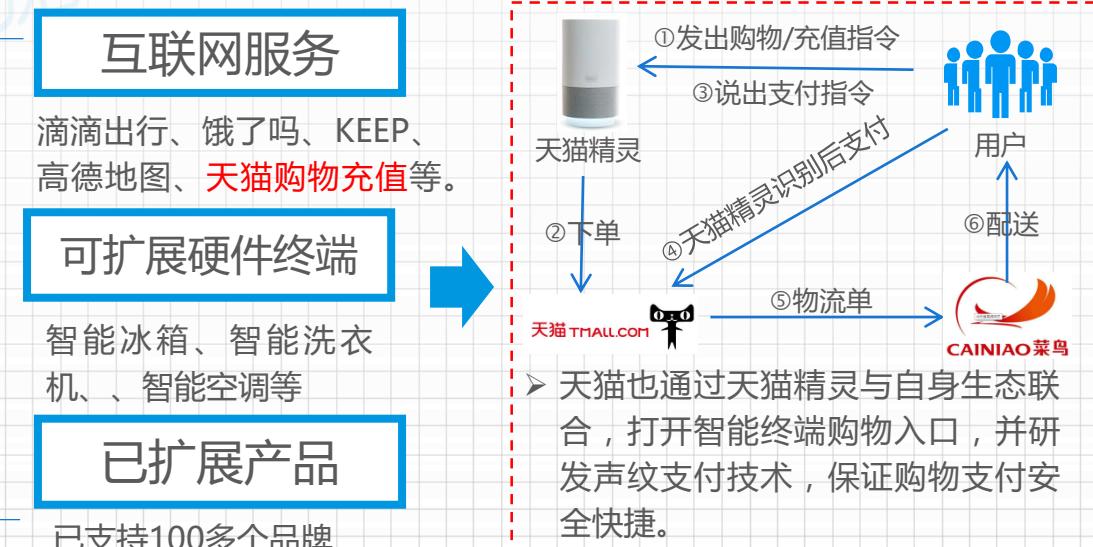
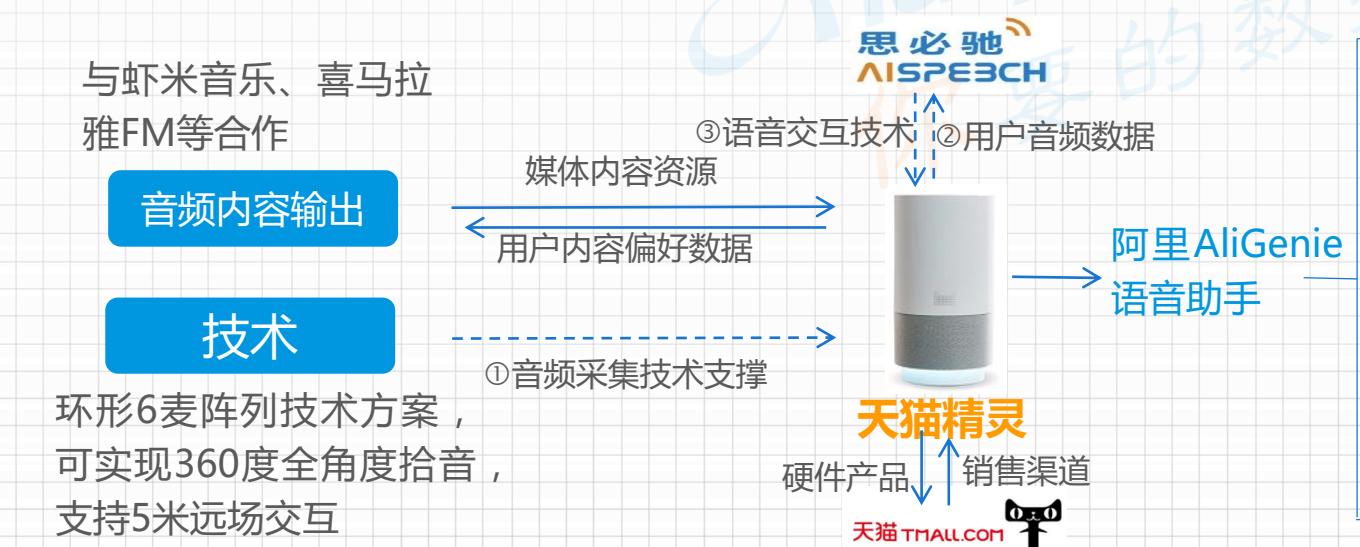
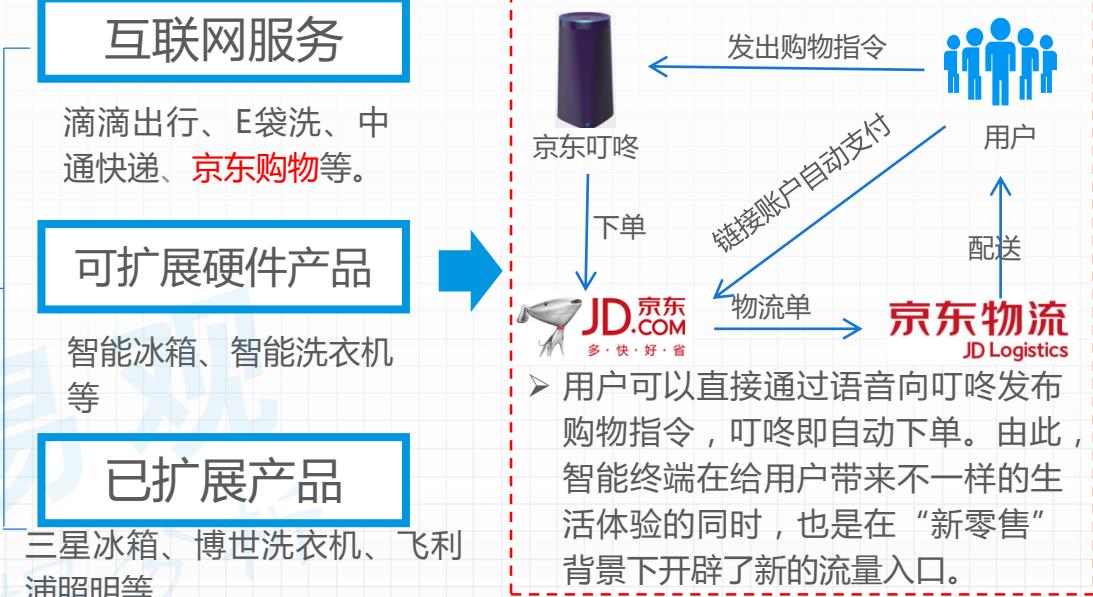
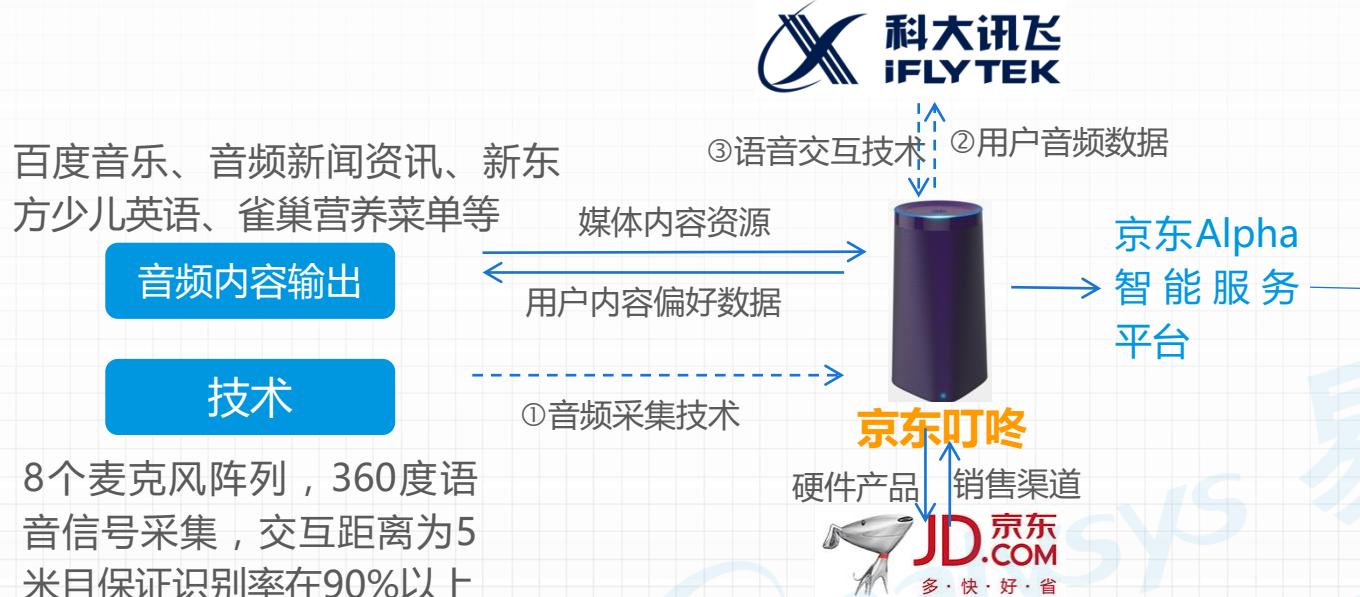
- 新零售的一个最重要的特征就是线下渠道的开拓，经过沉淀之后的小米开始拓宽线下实体渠道，积极尝试“新零售”。
- 小米之家线下体验店几乎囊括了小米全系产品，包括手机3C、智能电器、零部件、云服务等。通过产品展示、体验、咨询等来促进消费者购买，同时为了提高用户购物体验主打开放式购物和一站式购买。

# 钱宝：挖掘用户需求拓展自营采购，依托社交元素打造会员制优选购物平台

钱宝网是一家自营综合电商平台，早期发展定位为平台型电商平台，2017年钱宝网顺利转型为自营型平台，关注家庭消费群体需求，通过自营供应链把控商品品质，产地直采减少中间环节，降低成本。在新零售的背景之下，钱宝积极构筑自身未来发展方向，同时开发智能购物工具，不断提升购物体验。



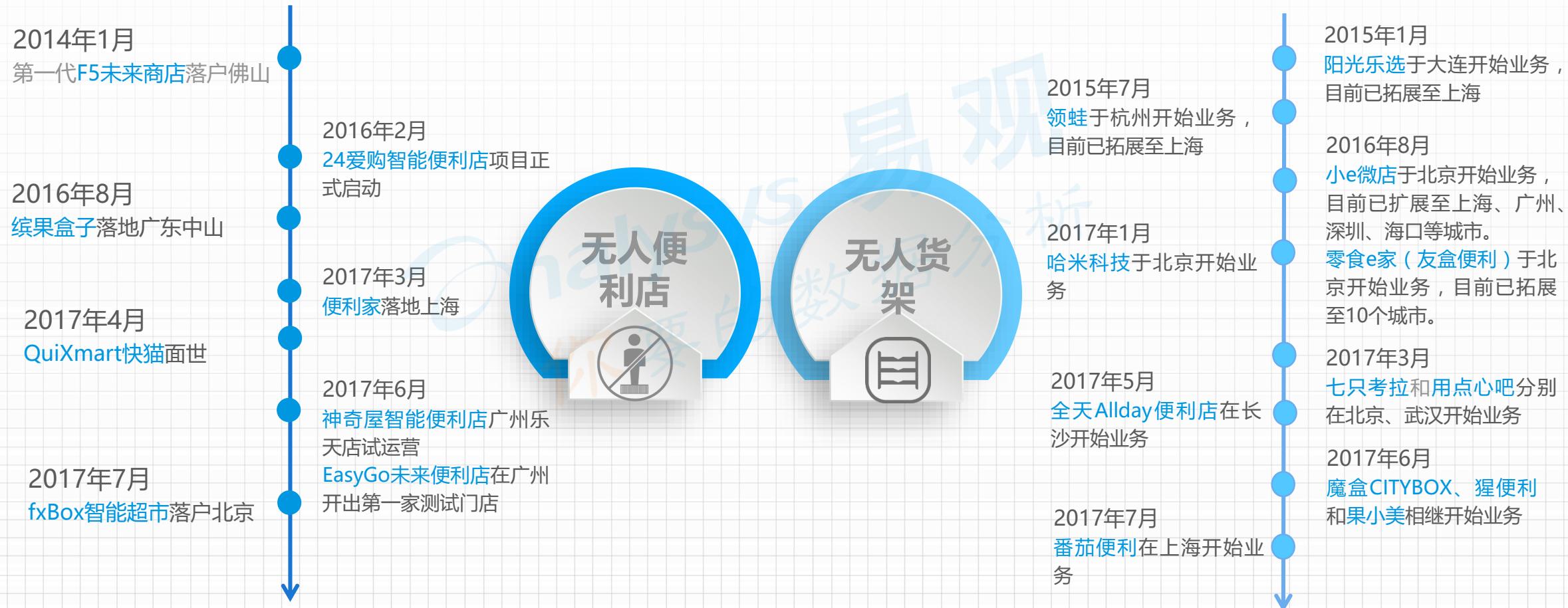
# 线上电商巨头自主研发智能终端，抢占家居生活场景购物入口



# 实体零售市场细分业态应对挑战

# 便利店：国内无人值守零售模式在短时间内“遍地开花”

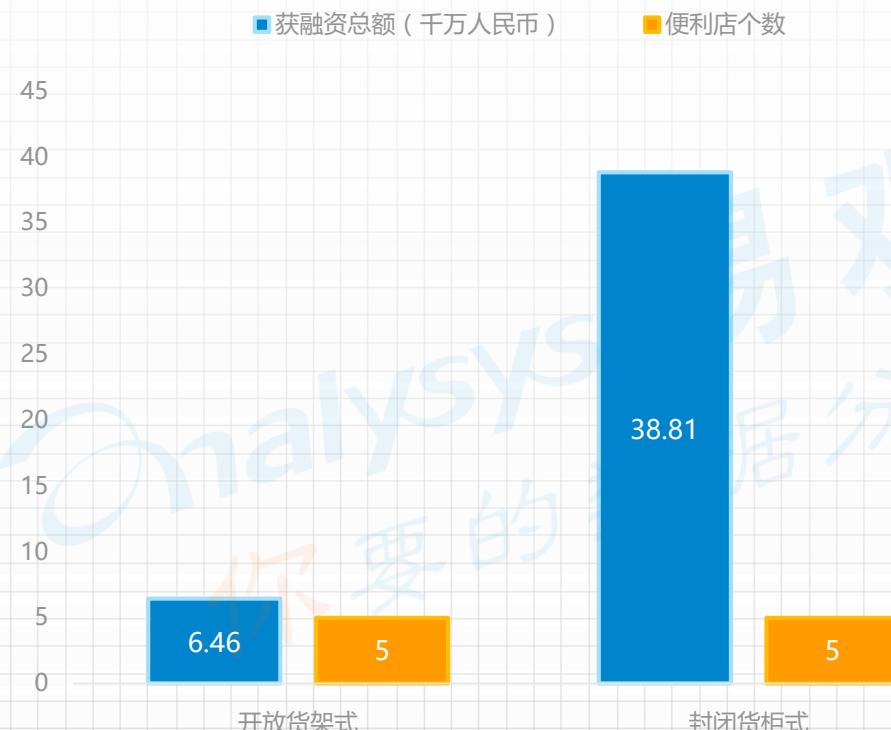
- “新零售”背景下，实体零售业无人值守模式兴起，出现无人便利店和无人值守货架的模式创新。其中，不仅有阿里等互联网电商巨头进入，还包括罗森、7-11等主流传统便利店，同时也涌现出大量创新零售厂商，国内无人值守零售模式在短时间内“遍地开花”。



# 大量资本涌入无人值守零售，支撑行业发展初期的创新与试错

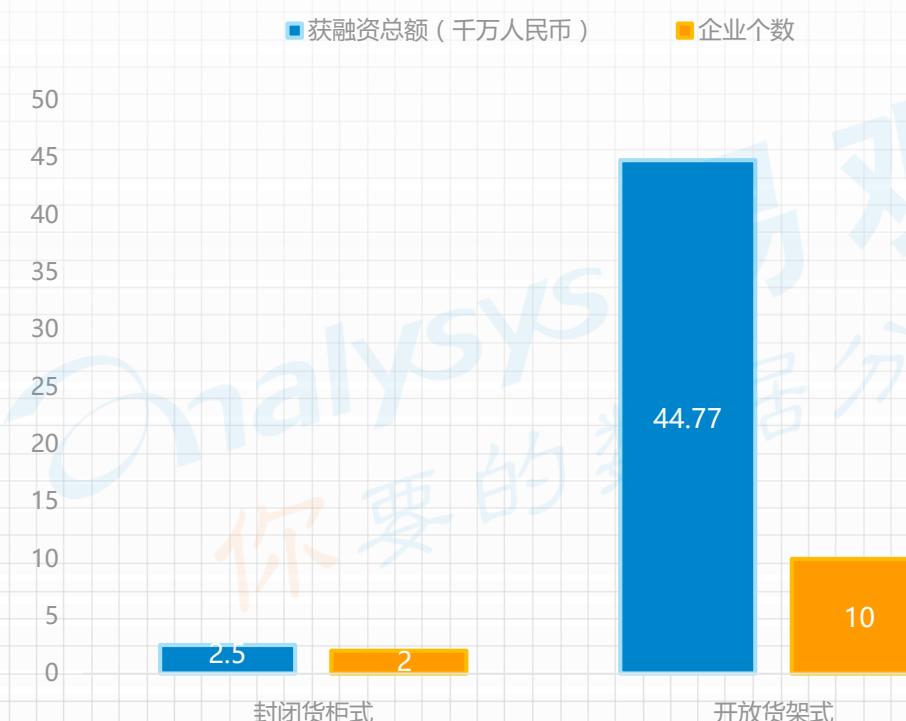
➤ “新零售”的背景之下，无人值守零售模式为资本所青睐，大量资本注入促使无人值守零售厂商不断涌现，推动行业不断的试错创新。目前，无人值守便利店中的封闭货柜式获得融资更多，无人值守货架中开放式货架更吸引资本。

2015年6月-2017年6月主要无人值守便利店融资情况



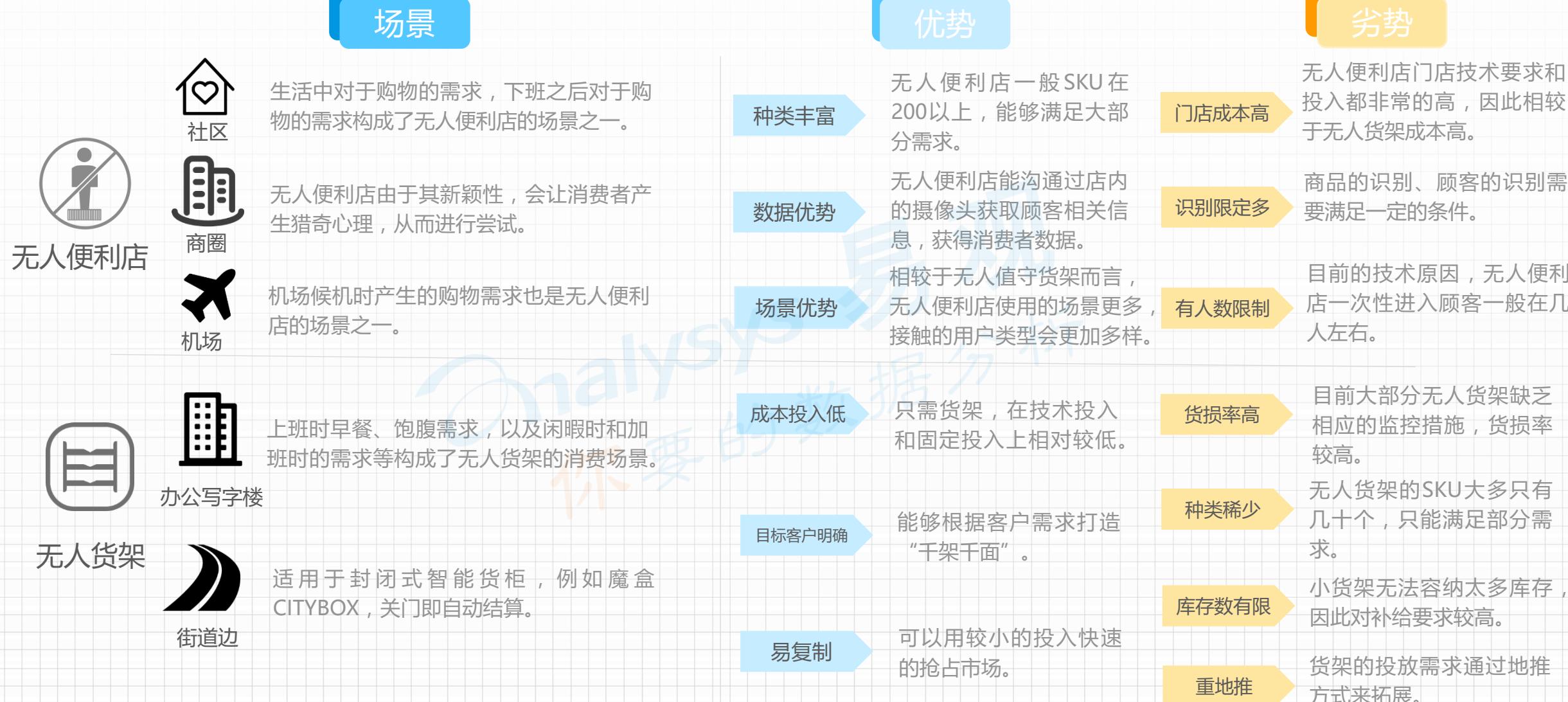
数据来源：根据公开资料整理

2016年1月-2017年6月主要无人值守货架融资情况



数据来源：根据公开资料整理

# 无人值守模式场景多元，优劣势凸显

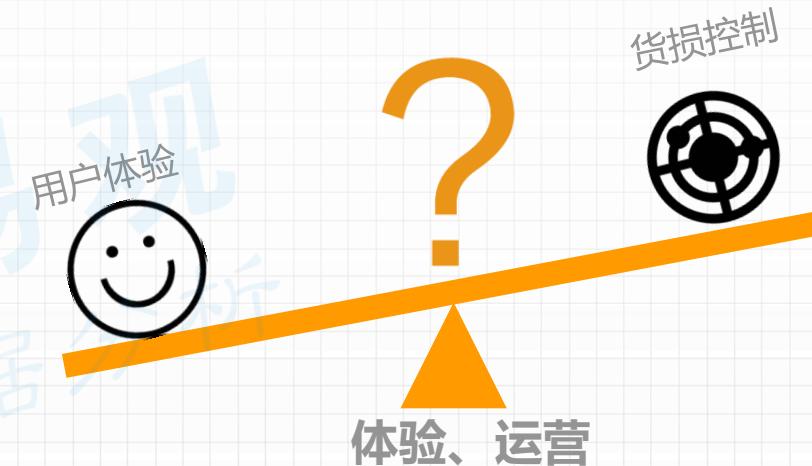


# 无人值守零售在博弈中前进

- 无人值守模式发展呈现“井喷”态势，但行业发展仍处于萌芽期，运营及盈利模式还未成熟，厂商仍在积极探索尝试以寻得可复制的商业模式及经验。目前，无人值守业态发展也面临着诸多选择，也需要在资源间取舍博弈。



➤ **技术投入方面：**无人便利店初期在技术投入，根据产品设计不同，涉及到包括人脸识别技术、RFID技术、监控技术等新兴技术应用，较传统便利店的单一的信息系统成本投入，目前其技术应用成本相对较高；  
 ➤ **店铺租金方面：**传统零售店铺的主要成本之一来自店铺的租金，而大部分无人值守便利店的产品设计使其选址更灵活；  
 ➤ **运营成本方面：**相较于传统便利店，无人值守便利店节省了结算环节的人工成本，但是运营过程中的货损成本也存在一定比例，经营过程仍需要人工补货。



➤ **货损率：**无人值守零售的货损率相对传统零售模式较高。  
 ➤ **技术介入：**控制货损率需要技术介入，技术介入同时不同程度影响购物流程的调整，从而影响用户体验；  
 ➤ **博弈：**在货损成本及用户体验间，无人零售业态仍在寻找平衡点。

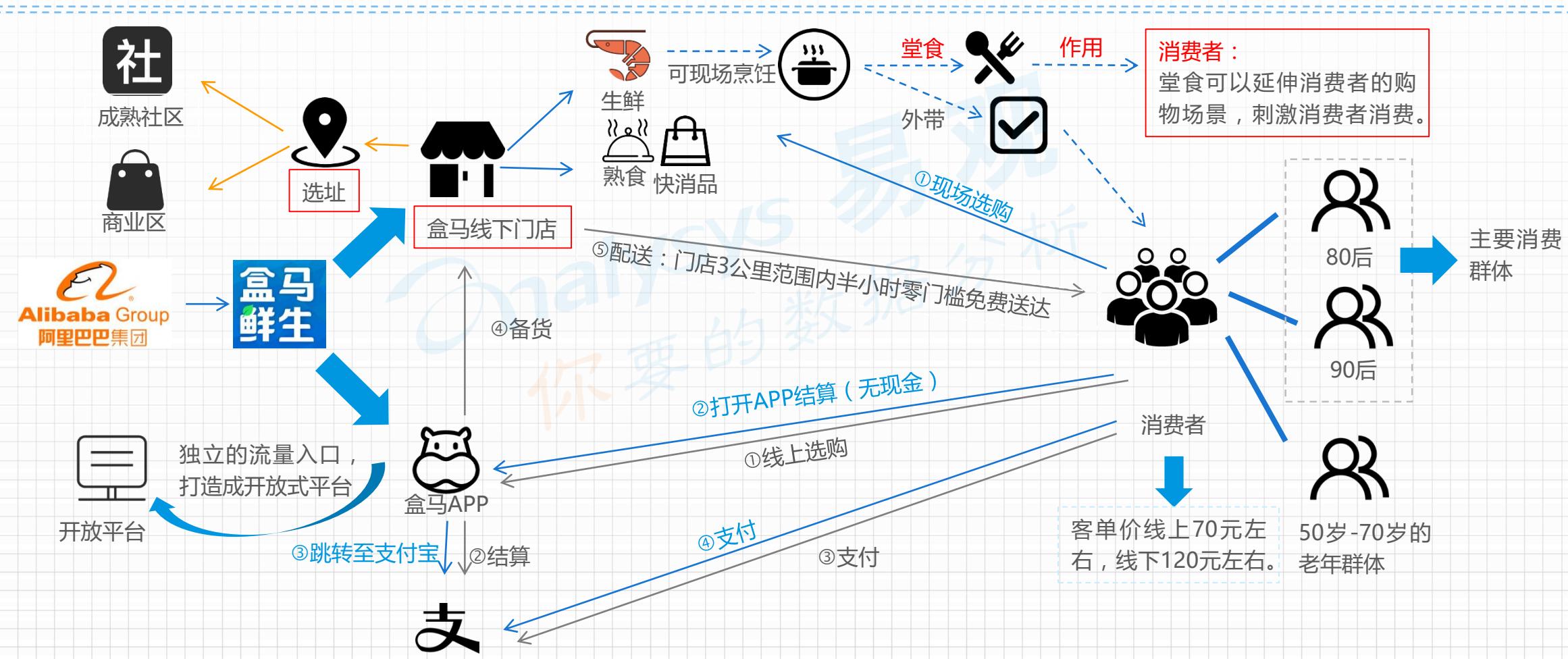
# 超市——发力综合体验型生鲜社区店

面世时间	店铺数	城市	店均面积	商品品类	配送	
 盒马鲜生 <a href="#">盒马鲜生</a>	2016年1月15日	13家	北京 (2家) 上海 (10家) 宁波 (1家)	3000-5000平米	生鲜、熟食、休闲零食、快消等	盒马鲜生的配送方式为自营配送，并承诺门店周围3公里内，半小时零门槛免费送达。
 永辉超级物种 <a href="#">永辉超级物种</a>	2017年1月1日	7家	福州 (4家) 厦门 (1家) 深圳 (1家) 南京 (1家)	500平米以上	生鲜、熟食、餐饮、休闲零食、快消、母婴、家居等	永辉超级物种的配送方式自营，承诺3公里内半小时送达。
 掌鱼生鲜 <a href="#">美团掌鱼生鲜</a>	2017年7月9日	1家	北京	2000平米	生鲜、酒水饮料、快消零食等	掌鱼生鲜由美团外卖负责配送，起送价为20元，配送价为每单3元，3公里配送，平价商品1小时送达。
 世纪联华鲸选 <a href="#">世纪联华鲸选</a>	2017年8月15日	1家	杭州	20000平米	生鲜、餐饮、母婴、日化洗护、美妆等	世纪联华鲸选未来店的配送方式主要是 <b>自营+达达配送</b> ，承诺门店周围3公里，1小时左右配送
 百联RISO <a href="#">百联RISO</a>	2017年6月26日	1家	上海	3200平米	生鲜、日用品、休闲零食、餐饮、 <b>书籍、音乐</b> 等	百联RISO提供基于门店周边3公里的到家配送服务，并承诺RISO手机APP所有商品均享受到家服务。
 大润发优鲜 <a href="#">大润发优鲜</a>	2017年7月7日	1家	上海	10000平米左右	生鲜、 <b>进口食品</b> 、日用百货、快消等	大润发优鲜承诺门店周边3公里1小时送达，最快30分钟即可送达。

# 盒马鲜生：背靠阿里，重构线下零售，开启生鲜零售新篇章

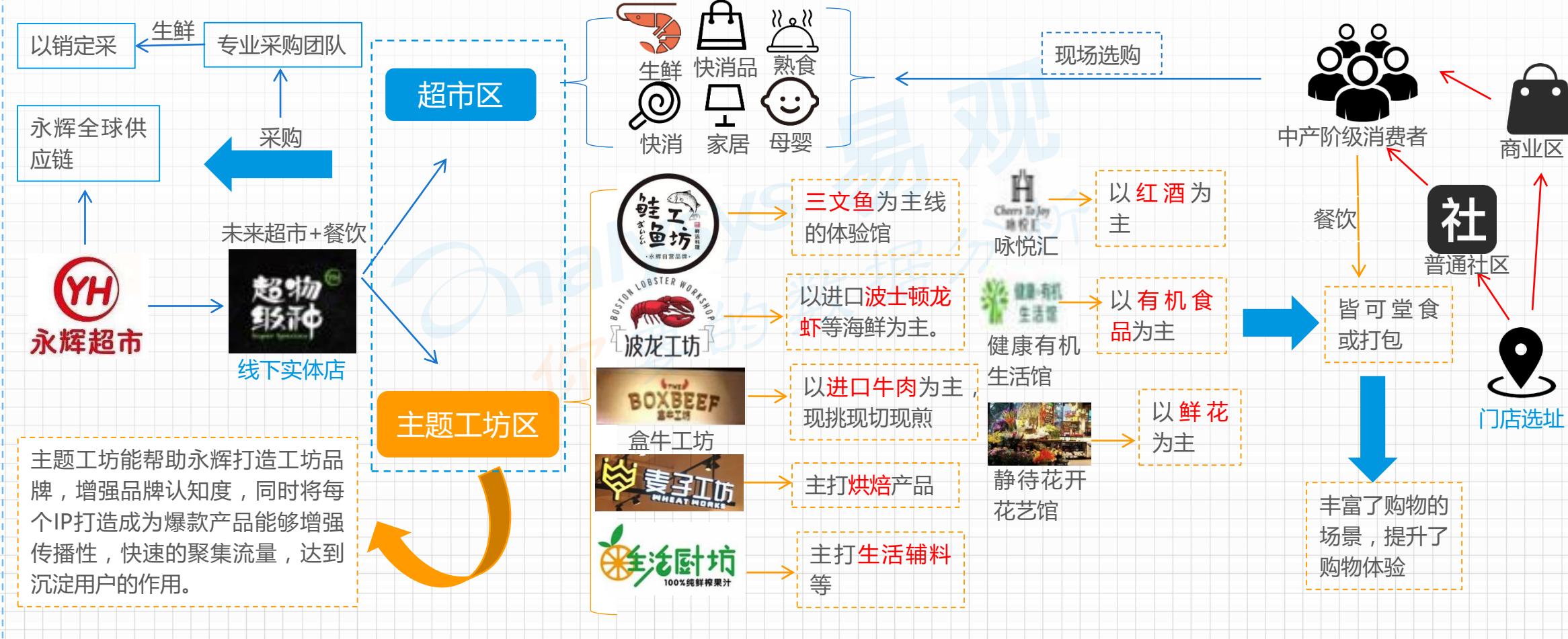
盒马鲜生的出现使得线下零售业出现“大震荡”，其对消费场景的打造、与线上的融合使得线下零售得以重构，并在较为惨淡的“生鲜零售”业杀出一条血路，成为线下零售进行“新零售”转型的范本。

盒马鲜生在技术方面有一定的优势，(1) **电子价签**：线上线下同价，能够方便实时价格调整，管理方便；(2) **智能传送带**：顾客可在店面顶部清晰的看到包裹出仓流动的全过程，强化购物体验，提高物流配送效率。

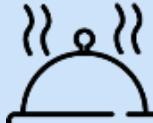


# 永辉超级物种：传统零售场景延伸及IP爆款打造

永辉超市作为传统零售企业，面对传统零售业继续发展所面临的“痛点”，同时也为了顺应“新零售”潮流，孵化“永辉超级物种”，以未来超市+餐饮的模式，打造创新产品，成为传统零售业向“新零售”转型的成功案例。永辉深耕零售多年，在采购方面拥有较强的优势，其全球供应链帮助超级物种能够获得全球优质采购源。永辉超级物种通过打造不同主题的工坊使得消费者购物的场景得以丰富，不仅能够聚集顾客，更能沉淀用户。主题工坊采用自营+加盟模式，“慢生活、沙拉工坊、择物工坊等”二代店逐步开放品牌加盟。

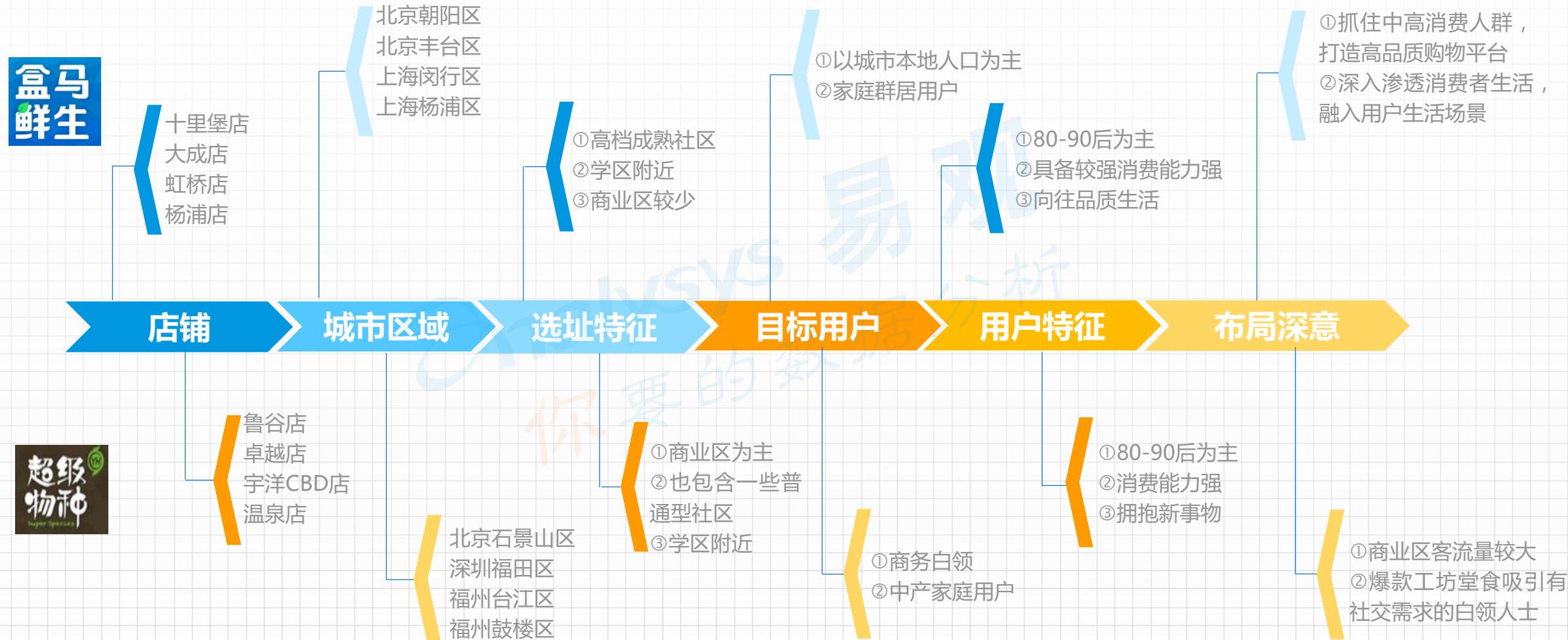


# 两家典型新零售旗舰店势均力敌

垂直业态	特色品类	支付	优势	技术	发展方向
 <b>盒马鲜生</b>	互联网企业的新零售尝试	 生鲜和现场烹饪	<p>目前主要以以盒马APP作为结算入口，链接支付宝账号支付</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>坐拥阿里的零售生态资源，在技术、流量、资金等方面具先天优势；</li> <li>较早进入市场，扩张迅猛；</li> <li>线上线下联动，流量大。</li> <li>以店为仓，物流高效。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>电子价签</li> <li>智能传送带</li> </ul> 打造成开放平台
 <b>永辉新物种</b>	新兴实体零售	 生鲜和主题工坊	<p>多种支付方式，包括永辉卡、银行卡、微信支付、支付宝等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>永辉超市，在采购、生鲜品类供应链方面优势显著；</li> <li>主题工坊打造爆款IP产品形成口碑，延展购物场景创新体验；</li> <li>全品类自营，保证产品质量。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>电子价签</li> <li>电子叫号器</li> </ul> 线上线下联动，实现新零售全渠道布局

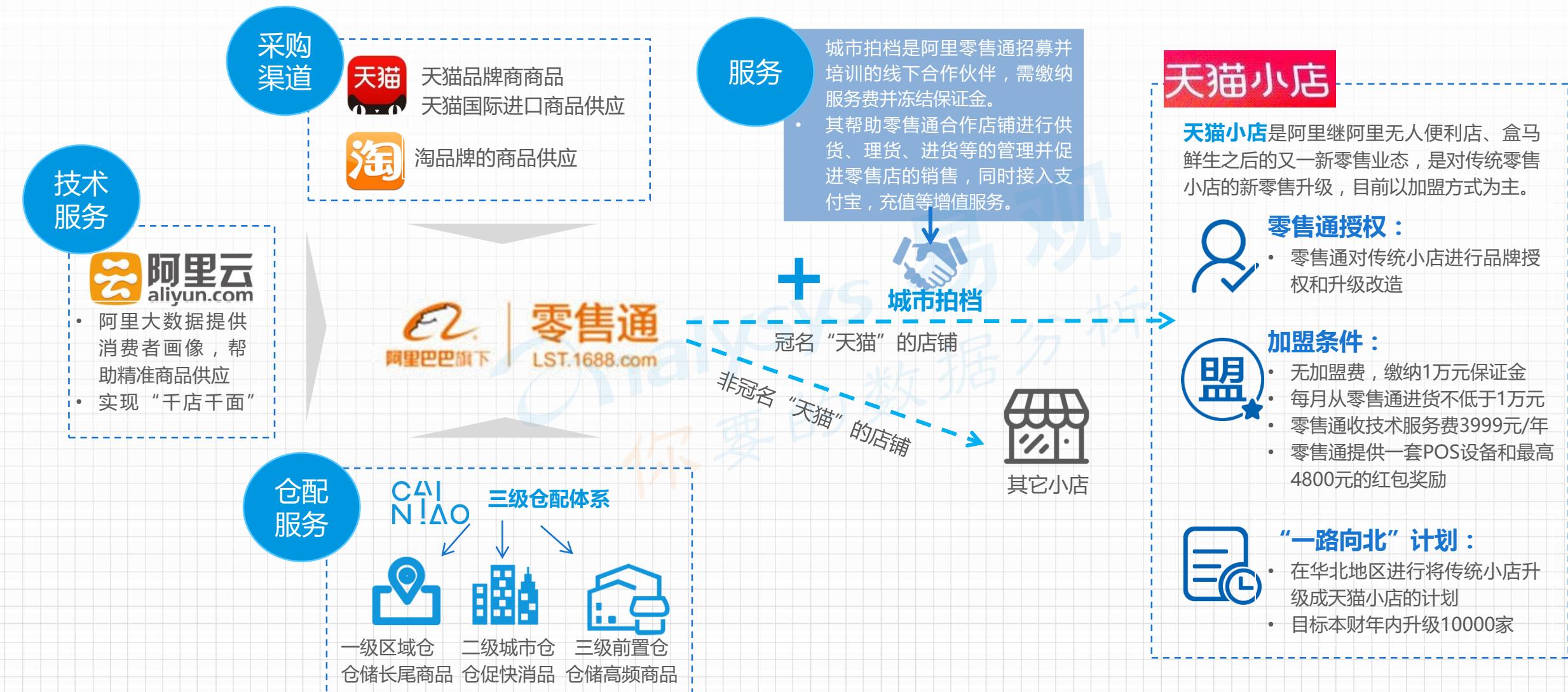
# 新零售旗舰模式通过选址策略渗透布局意图

➤ 盒马鲜生围绕家庭消费者打造高品质、温馨健康氛围的生活购物，形成高粘性服务。永辉超级物种针对白领、年轻人士，依托创新主题工坊营造满足追逐潮流的丰富产品体验。



## 零售生态延伸基础服务分工不断细化

# 阿里零售通：依托商品采购、仓配体系、大数据技术等优势 打造“天猫小店”，帮助传统零售店铺转型升级



# 云鸟科技：持续科技创新重构智能化供应链交付体系，“订单多点配”打造优质城配服务，满足新零售下的品质城配需求

Analysys 易观  
你要的数据分析



# 火星盒子：实体零售自助扫码结算平台，支持线下连锁商超 “自助结算” 技术升级，开辟移动端生活服务新入口

Analysys 易观  
你要的数据分析

火星盒子是一家专门为线下超市、商店、餐饮等提供垂直营销方案的技术服务商，旗下APP火星兔子是专门为线下门店提供门店内扫码购物的APP，能够帮助门店顾客方便购物，节省排队时间，同时提供自助结算技术帮助传统企业进行转型，提升新零售企业购物体验。



## 联合传统品牌连锁零售技术升级



### 火星兔子+苏果=“轻松购”

火星兔子与苏果联手打造“轻松购”，实现苏果门店自助购物结算支付。



### 火星兔子+世纪联华鲸选未来店=“我的收银台”

火星兔子与世纪联华的新零售业态鲸选未来店开展合作，打造自助收银台，提高顾客消费体验。同时，火星兔子也打开了新零售背景下新的客户点。



### 火星兔子+罗森上海=“不用排队的店铺”

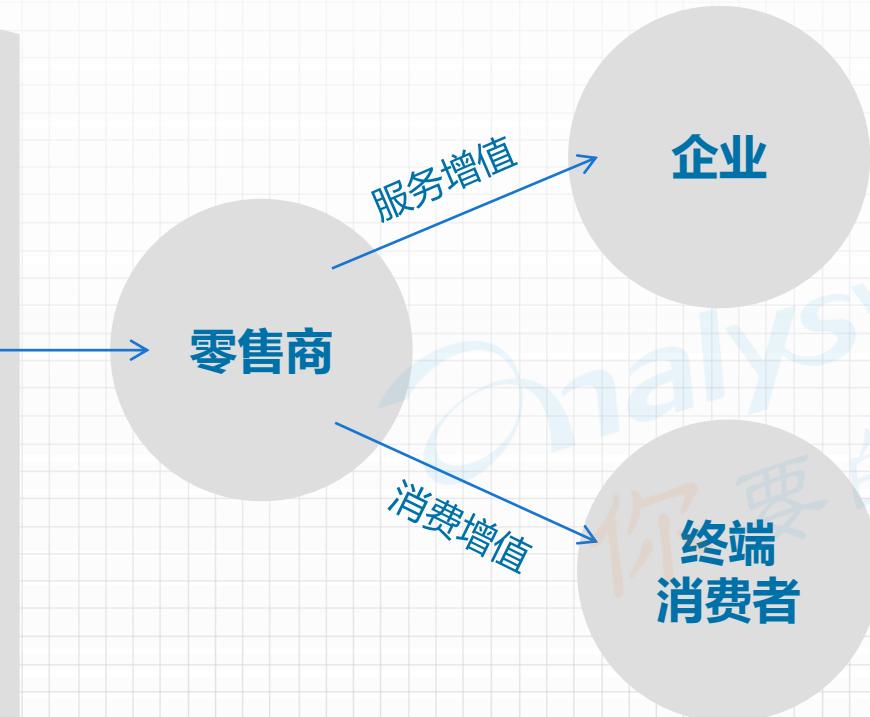
火星兔子与罗森联手打造“不用排队的店铺”，双方的合作，帮助传统便利店依托自助结算迎接来自新零售的冲击。

## PART 4



对于新零售的预判

# 未来的零售业竞争存在于掌握技术应用、主导供应链、体现生活升级的零售增值服务运营当中



- 面向上游制造商的商品研发生产的数据增值服务；
  - 面向上游品牌商的企业的分销物流供应链增值服务；
  - 面向终端零售渠道的商品采购供应链增值服务。
- 
- 由直接的商品销售转向为消费者提供生活升级解决方案；
  - 由单一的商品销售转向提供基于品质生活体验的消费过程；
  - 由单向的商品销售转向围绕消费者发声的双向供需端互动。

# 数据分析驱动变革

- 易观千帆
- 易观万像
- 易观方舟
- 易观博阅



易观订阅号



易观千帆试用