

中国生鲜电商行业年度综合分析2018

本产品保密并受到版权法保护

Confidential and Protected by Copyright Laws

Analysys 易观
你要的数据分析



分析定义与分析方法



分析方法和分析范畴

- 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。
- 本分析主要围绕B2C生鲜电商行业的市场现状、用户分析、典型厂商、发展趋势四个维度对生鲜行业进行了具体分析。报告资料搜索截止至2018年1月。



数据说明

- 易观千帆“A3”算法升级说明：易观千帆“A3”算法引入了机器学习的方法，使易观千帆的数据更加准确地还原用户的真实行为、更加客观地评价产品的价值。整个算法的升级涉及到数据采集、清洗、计算的全过程：1、采集端：升级SDK以适应安卓7.0以上操作系统的开放API；通过机器学习算法，升级“非用户主观行为”的过滤算法，在更准确识别的同时，避免“误杀”2、数据处理端：通过机器学习算法，实现用户碎片行为的补全算法、升级设备唯一性识别算法、增加异常设备行为过滤算法等3、算法模型：引入外部数据源结合易观自有数据形成混合数据源，训练AI算法机器人，部分指标的算法也进行了调整。

目录

CONTENTS

01  | 生鲜电商行业现状分析

02  | 生鲜电商行业用户分析

03  | 生鲜电商典型企业分析

04  | 生鲜电商发展趋势分析

PART 1



生鲜电商行业现状分析

宏观环境因素影响下，中国生鲜电商行业发展进入快车道

农业发展受到重视，利好政策助力生鲜电商

国家出台多项政策，鼓励发展农业电商，同时在流通、技术发展等相关方面都出台了相应的规范和利好政策。

国家战略推动生鲜进出口业务

一带一路政策和自贸区的建立有力促进跨境生鲜电商业务

生鲜是消费升级意愿最高的品类

根据2016年BCG中国消费者信心调查显示，63%的消费者最希望消费升级的品类是生鲜。

“新零售”以生鲜为切入点，提升消费体验

2017年以盒马鲜生为代表的线上线下融合新零售模式受到消费者热捧。门店即是仓，配送半径3公里，半小时送达的服务，进一步提升消费体验。

P 政治环境 E 经济环境



S 社会环境 T 技术环境

网络零售市场火热，成为生鲜电商发展契机

全国网上零售额55350亿元，同比增长34.0%，电商在深耕原有业务外谋求新的发展，其中生鲜、母婴、跨境等领域成为发展的热点。

农产品供需两侧升级发展，带动生鲜消费需求

城镇居民人均消费收入稳步增长，同时农产品侧涌现出一批以有机绿色的环保生鲜产品，带动市场消费升级。

大数据、人工智能的应用，提升生鲜企业运维效率、降低企业成本

大数据技术应用，协助生鲜电商企业更好的管理库存，分析消费人群偏好，提升运维效率

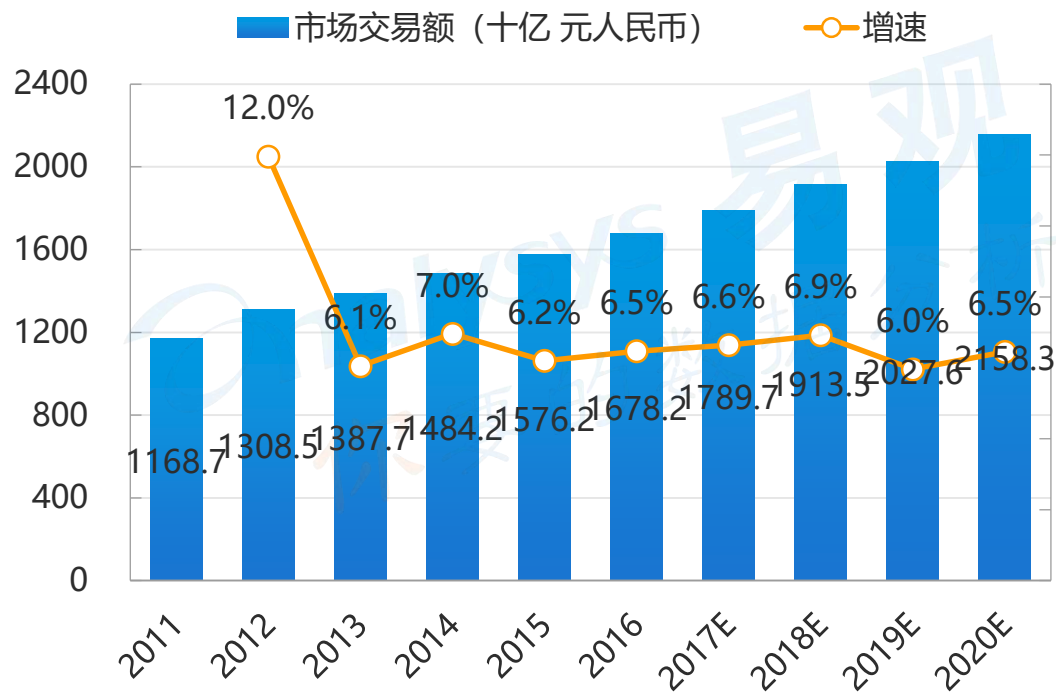
物联网、冷链物流的发展，推动生鲜产品标准化，降低损耗

从田间到餐桌，物联网技术协助溯源体系搭建，生鲜产品标准化得到保障，同时冷链技术大大降低了生鲜损耗率

生鲜市场过万亿，线上市场渗透率达7.9%，未来提升空间巨大

- 2017年生鲜市场交易规模达17897亿元，生鲜电商市场交易规模为1418亿元，线上市场渗透率继续提升，达到7.9%。预计2018年生鲜电商市场交易规模将达到2158.2亿元。易观分析认为，未来三年生鲜电商市场复合增长率达49%，线上市场渗透率将继续提升，到2020年达到21.7%。

2011-2020年生鲜市场交易额



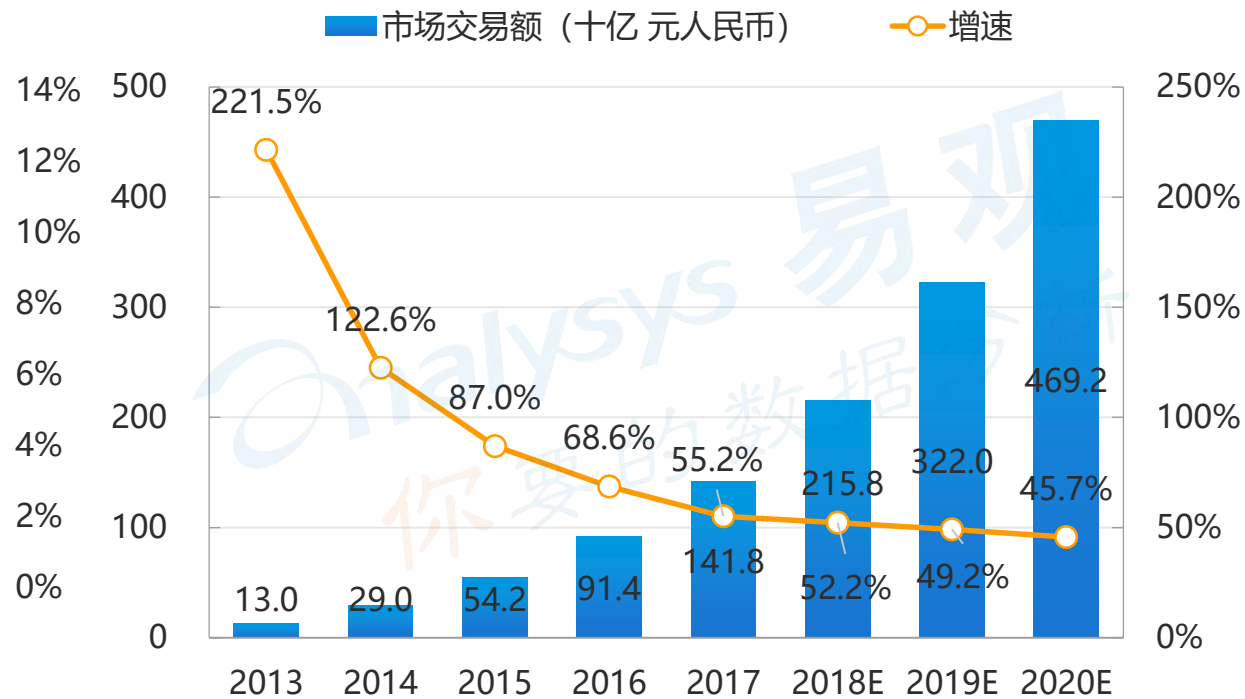
©Analysys 易观

2018/3/2

www.analysys.cn

数据分析驱动业务升级

2013-2020年中国生鲜电商市场交易规模

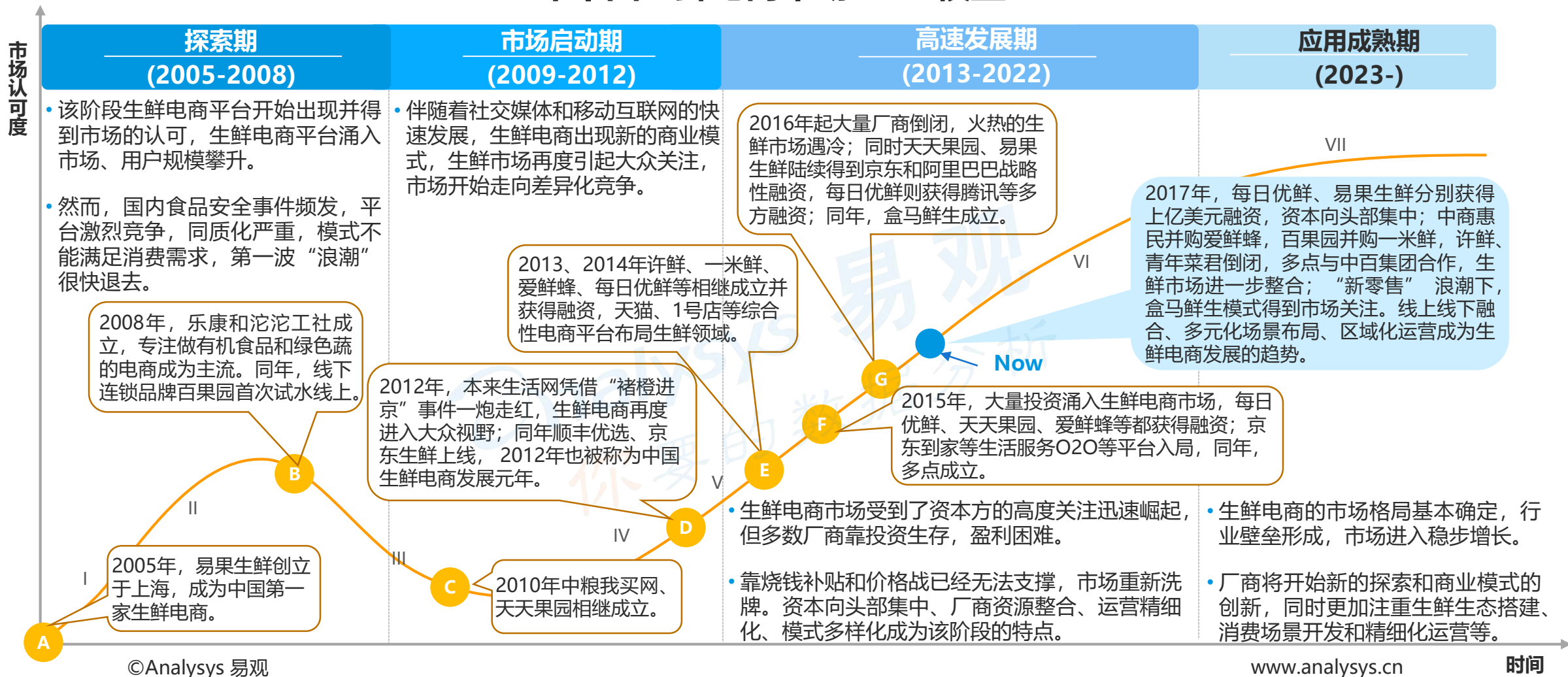


©Analysys 易观

www.analysys.cn

生鲜电商处于高速发展后期，发展聚焦线上线下融合、多场景布局、运营精细化

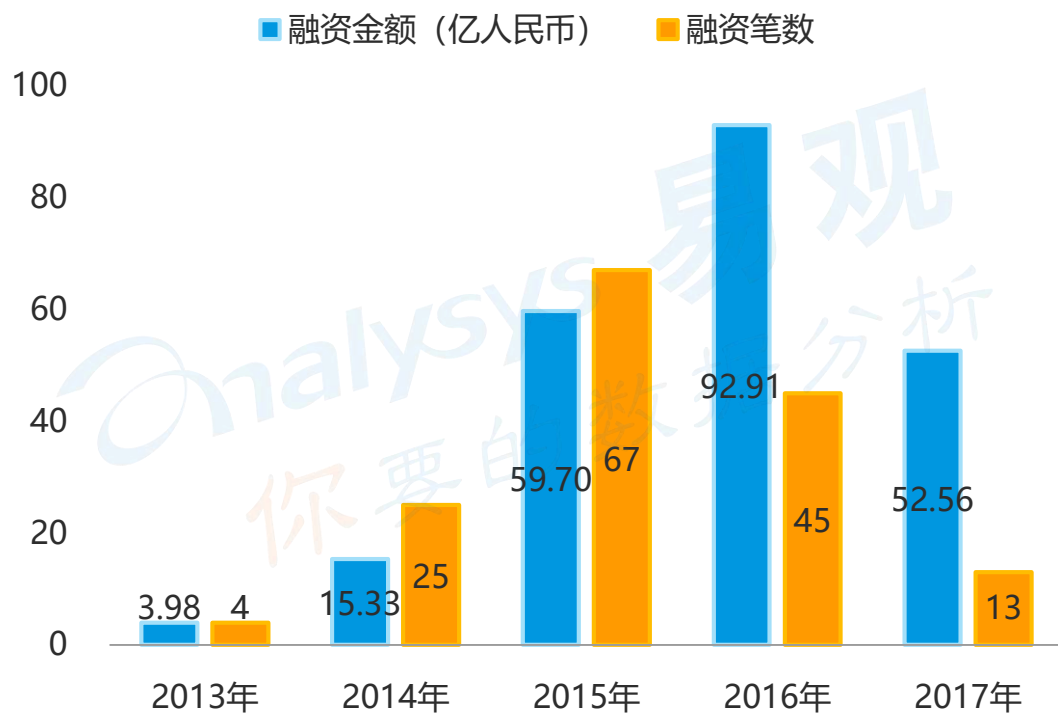
2018年中国生鲜电商市场AMC模型



资本向头部聚拢，打磨供应链和搭建冷链物流成资金主要去向

- 从融资情况看，2017年全年共融资13笔，融资52.56亿。每日优鲜和易果生鲜为首的两大生鲜电商继续引领融资，每日优鲜年初完成C轮和C+轮融资，共融资约4.3亿美金，用于加大对上游供应链生态体系以及社区冷链网络的投入。易果生鲜则完成3亿美金D轮融资，融资资金将用于旗下冷链物流平台安鲜达的基础设施建设。

2013-2017年生鲜电商融资情况



数据来源：网络资料 易观整理

© Analysys 易观

www.analysys.cn

融资C轮以上生鲜电商情况

电商名称	融资总金额 (亿人民币)	融资轮数
易果生鲜	71.8	D轮
每日优鲜	28.0	C轮
中粮我买	23.1	C轮
天天果园	15.2	D+轮
本来生活	13.9	C轮
食行生鲜	8.14	C+轮

资本流向

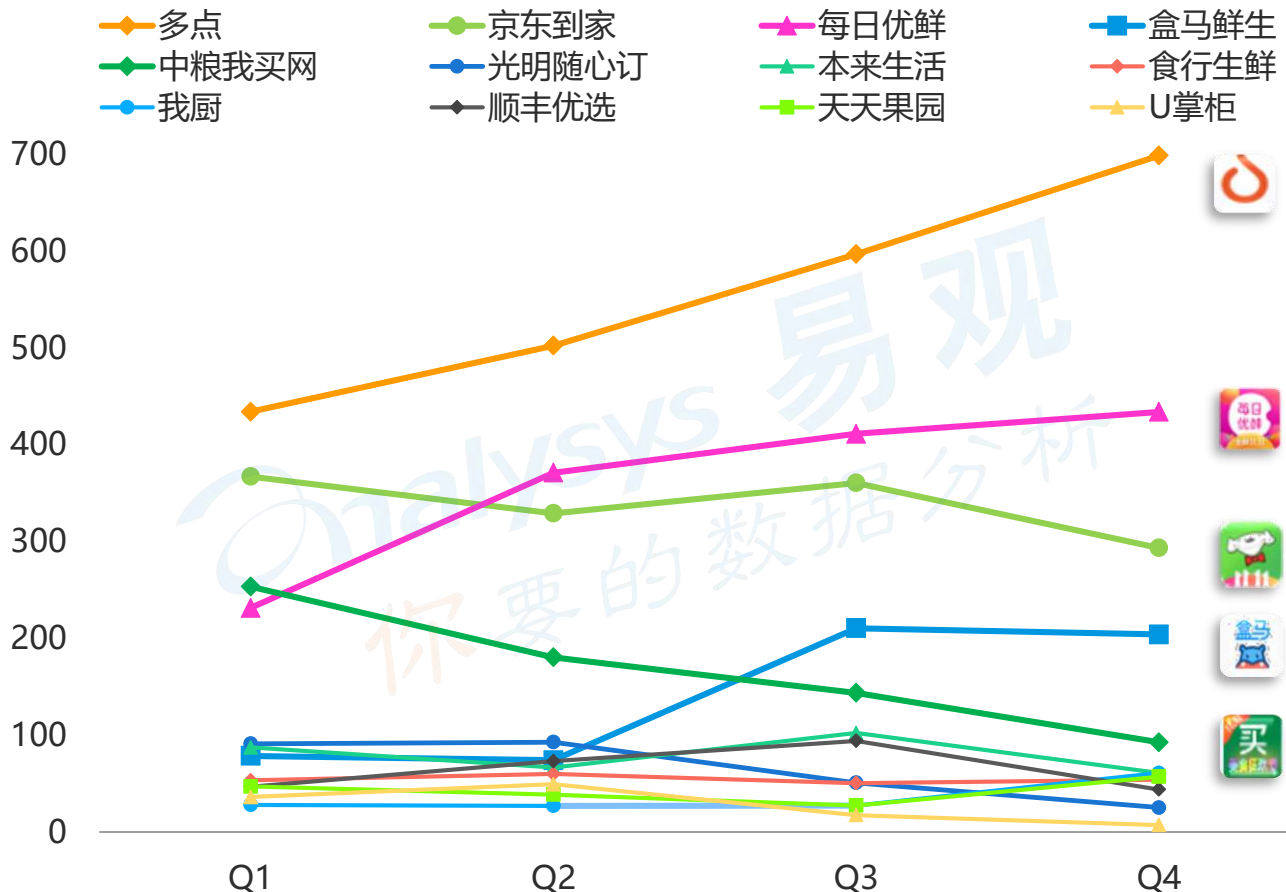
地域拓张
重点城市的布局

转变

打磨供应链和
搭建冷链物流体系

用户向头部厂商集中，竞争格局初步确立

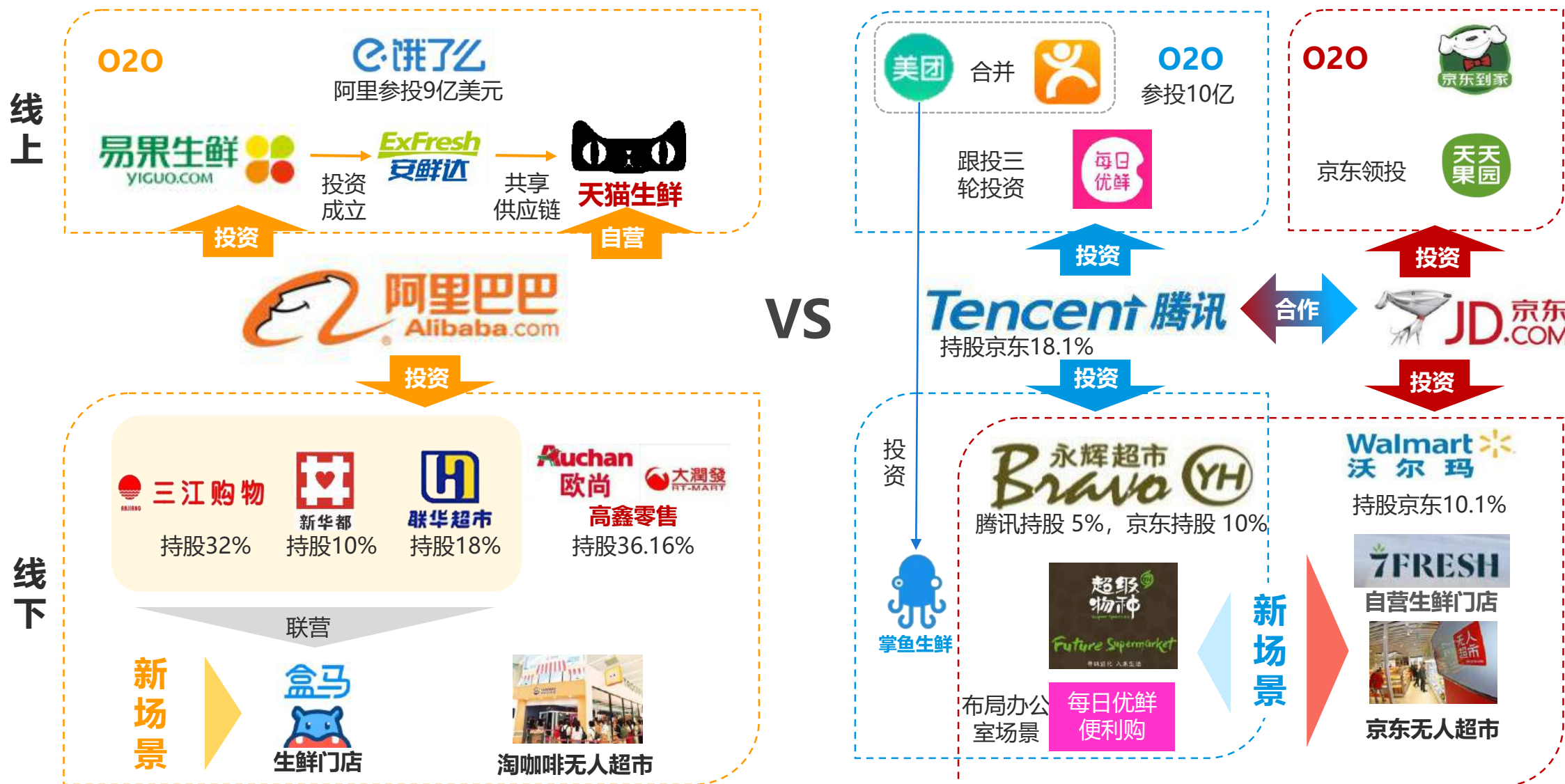
2017年主要生鲜电商活跃用户数（单位：万人）



数据说明：易观千帆只对独立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4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿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。

- 活跃用户数超过100万的生鲜电商，其用户规模整体上涨。相比第一季度，第四季度盒马鲜生涨幅达159.8%，每日优鲜涨幅为87.4%，多点涨幅达61%，商家活跃用户数逐渐拉开明显差距。尽管京东到家活跃用户数有所波动，但依然保持在头部位置。具有先发优势的中粮我买网，在激烈的市场竞争中用户数遭到挤压，降幅达到63.4%。
- 活跃用户数小于100万的生鲜电商企业，除我厨、天天果园、食行生鲜活跃用户数上升外，中小商家的下降的情况更多，下降幅度也相对更大。
- 易观分析认为，从活跃用户数上看，用户数将进一步攀升，而市场正向着头部头部电商聚集，未来中小企业将更难进入该市场，竞争壁垒逐步建立。

巨头企业合纵连横，全方位布局生鲜市场



新兴厂商发挥自身优势，寻求不同发展路径

- **关键资源：**资本支持、自研前置仓模式。
- **关键路径：**城市分选中心和社区配送中心结合实现配送体系；品类上采用精选策略，通过会员制度提升老客粘性。
- **发展潜力：**通过便利购布局线下无人零售场景，探寻前置仓价值最大化方法；继续拓展市场范围。



生鲜电商发展不易，各环节仍面临众多困难

源头

01

农产品标准化难

与商超类标准品不同，生鲜产品不易用标准去量化，加之国内小农经济为主的特点，导致农产业集群效应较弱，实现标准化需要大量精力和资金。

农产品附加值低

仅通过售卖未加工的初级生鲜产品其利润低，如何提高生鲜产品的附加价值，形成品牌效应，可持续、可量化的输出给消费者也是生鲜电商面临的问题。

流通

02

生鲜品类易破损

海鲜、乳制品、水果等品类，在运输和仓储的过程中特别容易受温度、搬运情况的影响而发生变质、破损等情况。

冷链物流体系难搭建

生鲜品类众多，生产地分散，第一公里成本高，同时我国冷链物流技术发展落后，自建冷链物流需要大量的资金投入。

运营

03

生鲜消费体验差

生鲜作为及时性消费品类，配送效率和产品质量却难以保障，生鲜电商平台相比传统线下其丰富的SKU和多元化选择，整体消费体验较差。

线上购买渗透率低难盈利

为了提高消费体验，厂商需要投入大量资金去建设源头和物流体系，但是目前线上购买生鲜的渗透率较低，为匹配前期投入只有实现规模效益，才能盈利

买手制与自建基地相结合，逐步搭建差异化竞争体系破解源头供应难题

保障生鲜源头质量

买手制

- 相当熟悉商品的产地、属性、口感、价格
- 相比采购，更加注重品项差异化开发与供应链建设
- 奔走于商品的源头基地，努力开发优质廉价的商品与合作伙伴

建立差异化壁垒优势

自建基地

- 相比买手制，前期投入高，规模化才能盈利，产品品类有限难以迅速拓展
- 品类和标准自定，品质把控能力强，产品利润点高

采购渠道

渠道商

渠道：农贸批发市场、经销商和代理商等。

优势：SKU丰富，可迅速扩展品类。

劣势：价格波动，品质难以把控，利润低，产品差异化小。

供应商

渠道：农户合作社、农产品品牌企业等。

优势：生产经验丰富，产品标准化程度高，价格浮动小。

劣势：利润低，优质品牌商和农业合作社数量有限。

产地直采

渠道：直接从农户手中采购。

优势：溯源上游，供应链管控能力较强，运输损耗少，价格有优势。

劣势：产品生产不由厂商把控，品质受气候影响波动较大。

生鲜产品发展路径

标准化

品牌化

差异化

- 生产规范标准化
- 检测制度标准化
- 流通规范标准化

- 保障品质和质量是基础
- 打造丰富产品内容
- 长期市场互动形成口碑

- 精选产品种类
- 发掘产品后加工价值（净菜、半成品食品等）

分布式仓储配合“干线冷链+区域落地配送”成为生鲜电商降本增效法宝

生鲜企业配送模式

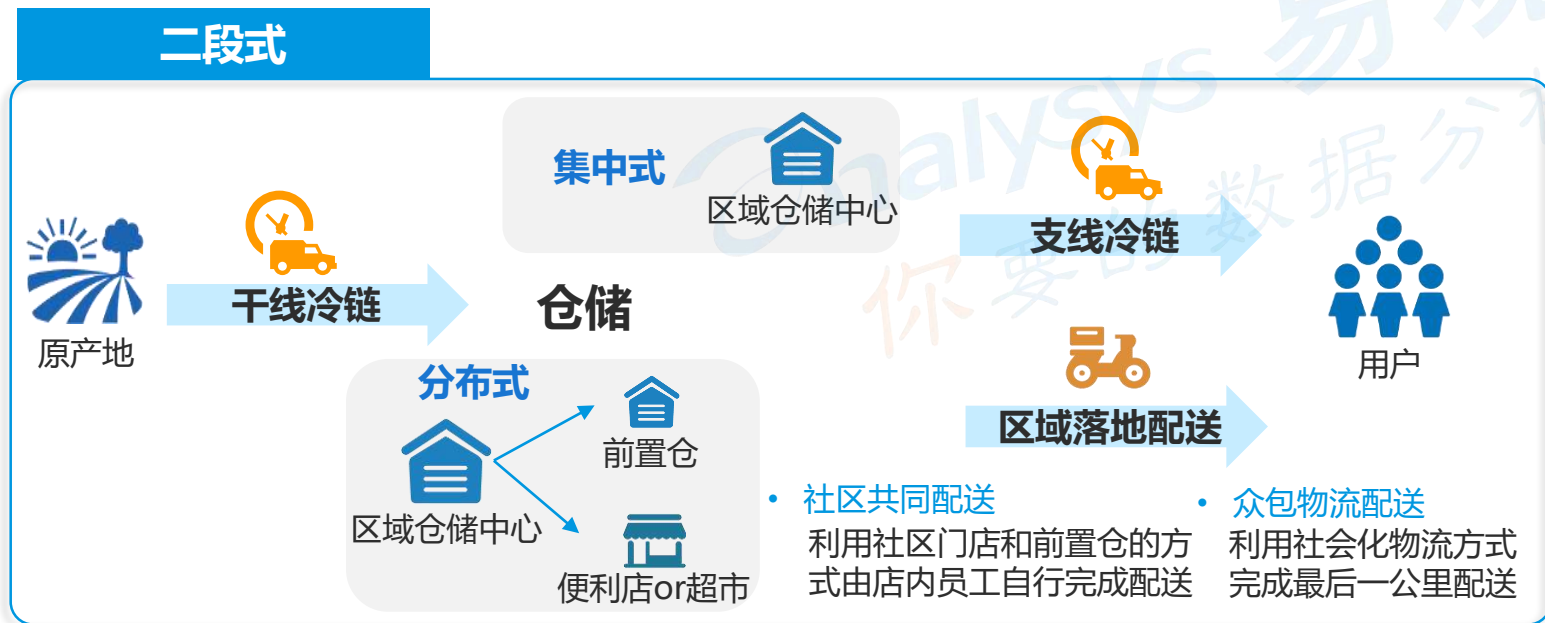


配送特点

- 配送成本高，破损率低，配送范围广
- 缺乏灵活性，时效性较弱，一般次日达或多日达

应用范围

- 散单生鲜配送
- 以销定产模式下的区域化配送
- 具有规模优势的单品配送



配送特点

- 配送成本低，涉及仓储过程，破损率相对较高，配送范围有局限
- 灵活性高，区域落地配送时效性高，一般当日达或1小时内送达

应用范围

- 区域消费用户具有规模性，需配前置仓支撑
- 连锁门店或O2O平台，以门店为仓并配众包物流

运营端从及时性消费需求出发，加强线下场景布局培养用户全渠道消费体验



劣势



优势

- **消费习惯**：长期线下消费习惯、高频次
- **消费体验**：非标品，线上体验差
- **商品价格**：单价与线下持平甚至更高
- **物流仓储**：成本高、配送时效难保证

- **便利性**：随时随地购买，送货到家
- **数字化**：人、货、场全面数字化
- **智能化**：仓配售一体、营销智能化
- **技术应用**：大数据、物联网、人工智能等新技术驱动业务发展

走向
线下



优势

相互引流 形成互补
提升效率 互惠互利

发展
线上



劣势

- **消费习惯**：符合及时性消费习惯
- **消费体验**：通过场景创新、品类升级、增值服务提升消费体验和用户粘性
- **物流仓储**：以店为仓，成本低，时效高
- **商品价格**：共享供应链，价质统一

- **便利性**：只能去实体店购买，有区域限制
- **数字化**：局部数字化或简单数字化
- **智能化**：信息化程度低，人工成本高
- **技术应用**：利用新技术驱动提效、降本和优化体验的能力不足



大数据



人工智能



物联网

数字化
能力

技术赋能

智能化
能力



线上-生鲜电商

全面
融合

数据系统
业务

社区便利店
餐饮
办公室
外卖
超市购物
娱乐
无人零售
智能门店
线下-新业态门店

综合电商在生鲜领域优势强劲，新兴平台凭借模式突出重围

2017中国生鲜电商市场实力矩阵



厂商现有资源（纵轴体现）

评判指标	权重	指标定义
资本实力	25%	资金储备、营业收入、融资情况等维度进行评判
供货能力	20%	合作的货源供应商数量、供应商实力、货源地覆盖广度、供应稳定性以及品类丰富性等维度进行评判
仓配能力	20%	从仓储建设及布局、冷链物流模式和覆盖区域等维度进行评判
用户规模	35%	从年度用户规模、线上活跃用户的维度进行评判

厂商创新能力（横轴体现）

评判指标	权重	指标定义
技术实力	25%	从软件技术、硬件技术的应用等维度评判
用户粘性	30%	从APP使用体验、配送时效、售后等维度进行评判
运营能力	25%	从营销推广、精细化运营维度进行评判
经营模式	20%	从管理经营模式的维度进行判断

生鲜电商行业生态图谱

物流服务 其他服务

生产商



制造商



传统批发经销商



生鲜电商



生鲜门店



终端用户

平台自营

CAI N!AO 菜鸟

京东物流 JD Logistics

SUNING 苏宁云商

亚马逊 amazon.cn

企业自营

ExFresh 生鲜达

每日优鲜

微特派

第三方物流

SF EXPRESS 顺丰速运

黑狗 Black Dog

中冷物流 www.ccl55.com

信息服务

农技云 一家在手万事无忧

农管家 AGRICOM

智农通

金融服务

中国农业银行 AGRICULTURAL BANK OF CHINA

中国信合 ZHONGGUO XINHE

翼龙贷 eloan.cn.com 信贷金融 助力中国梦

协会/展会

中国蔬菜流通协会, 中国果品流通协会

CATF

数据/咨询

Analysys 易观 你要的数据分析

accenture 埃森哲

PART 2

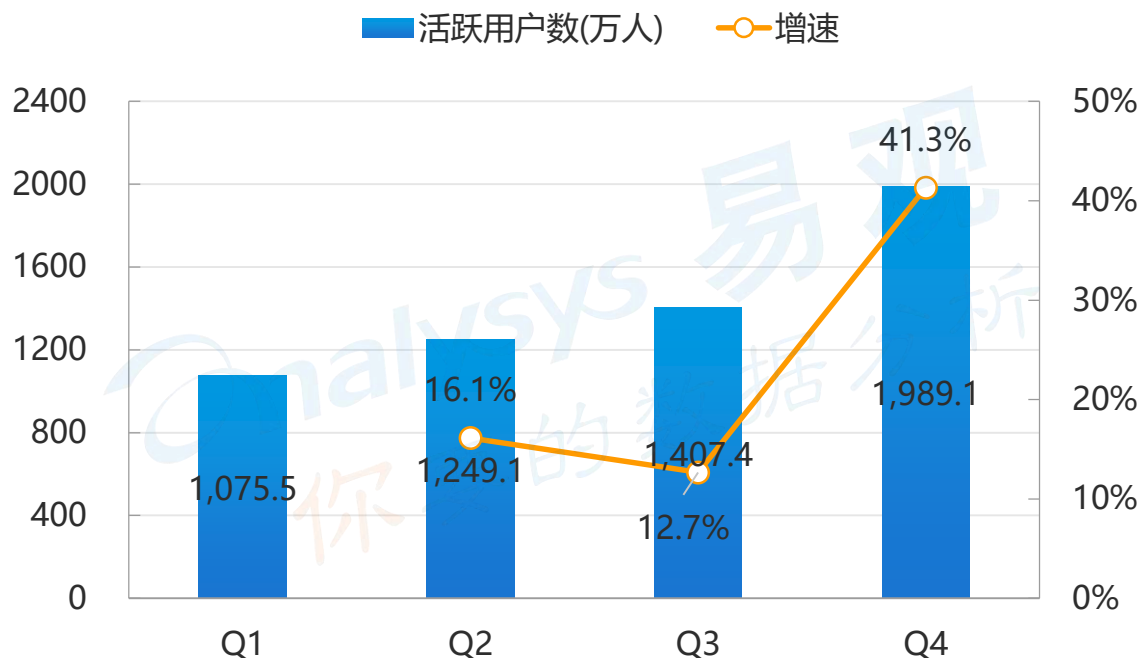


生鲜电商行业用户分析

生鲜电商领域活跃用户稳步增长，全网活跃用户渗透率不足

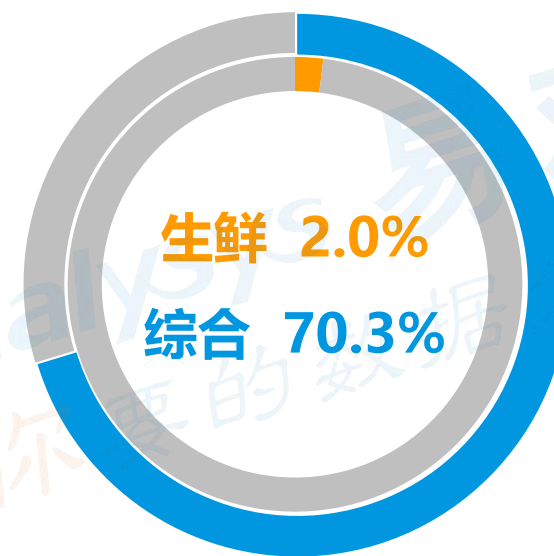
- 2017年生鲜电商领域活跃用户稳步增长，网购生鲜消费习惯正在养成。但是，相比于综合电商领域全网活跃用户70.3%的渗透率，具有高频、刚需特性的生鲜品类线上活跃用户渗透仅为2%，未来还有较大提升空间。

2017年生鲜电商活跃用户数



数据说明：易观千帆只对独立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4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿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年第四季度综合电商&生鲜电商行业 全网活跃用户渗透率

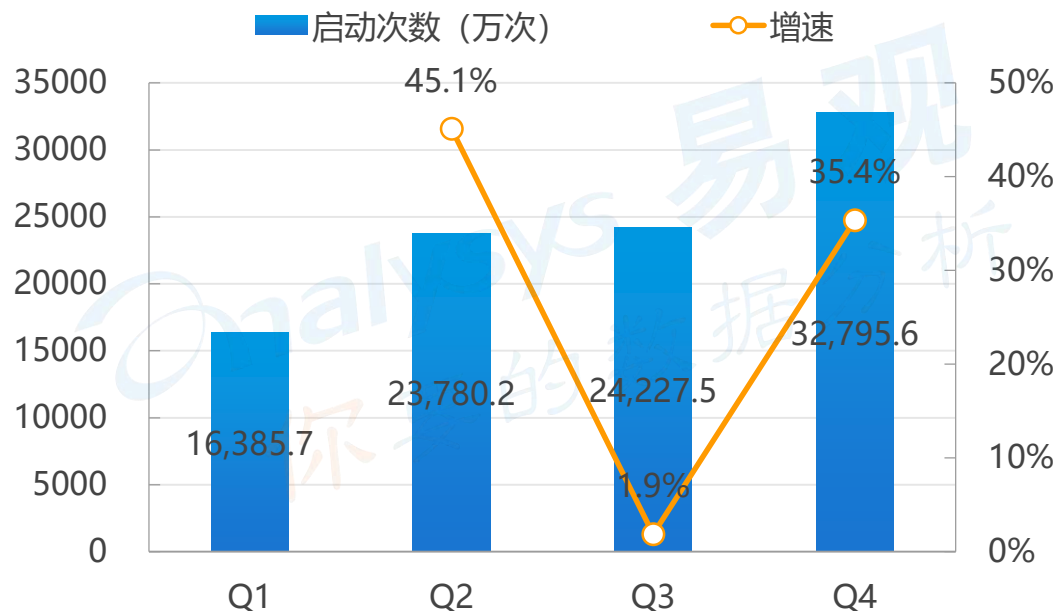


数据说明：易观千帆只对独立APP中的用户数据进行监测统计，不包括APP之外的调用等行为产生的用户数据。截止2017年第4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿活跃用户的行为监测结果采用自主研发的enfoTech技术，帮助您有效了解数字消费者在智能手机上的行为轨迹。

生鲜电商启动次数保持整体增长，品类特性影响人均单日启动次数

- 从季度数据看，2017年生鲜电商启动次数整体保持增长，相较于综合电商，生鲜电商的人均单日启动次数约为其一半。易观分析认为，这是由于综合电商SKU品类分散，同一品类下品牌众多，影响用户购买决策因素较多，而生鲜电商品类主要围绕生鲜、零食、酒水等商品，品类相对集中，且标准化的生鲜产品在平台同质化产品不多，购买决策因素的复杂性直接影响人均单日启动次数。

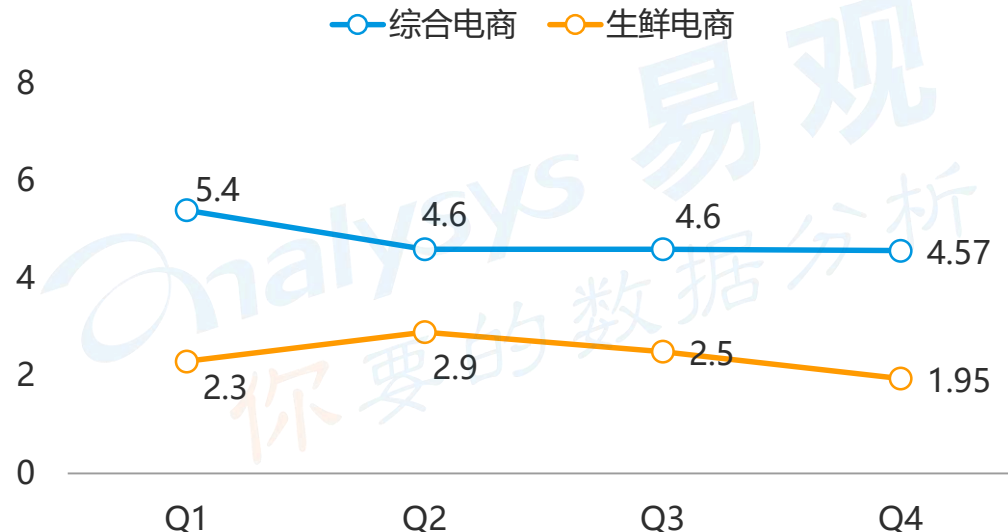
2017年生鲜电商启动次数



数据说明：易观千帆只对独立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4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿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年人均单日启动次数（次）

综合电商&生鲜电商人对比

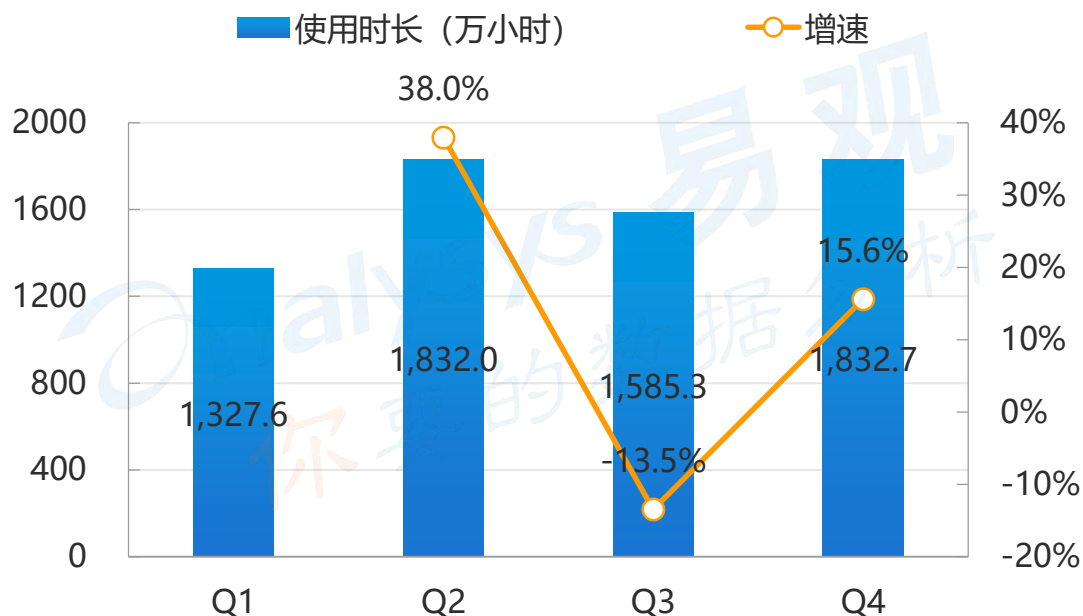


数据说明：易观千帆只对独立APP中的用户数据进行监测统计，不包括APP之外的调用等行为产生的用户数据。截止2017年第4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿活跃用户的行为监测结果采用自主研发的enfoTech技术，帮助您有效了解数字消费者在智能手机上的行为轨迹。

生鲜电商使用时长增速相对不足，用户粘性有待提高

- 从季度数据看，生鲜电商使用时长增幅相对活跃用户数和启动次数的季度增幅较小，甚至在Q3出现小幅度降低；从第二季度起，相比综合电商人均单日使用时长的稳定，生鲜电商的人均单日使用时长一直降低，如果排除销售淡旺季这一影响因素外，用户粘性明显不足。

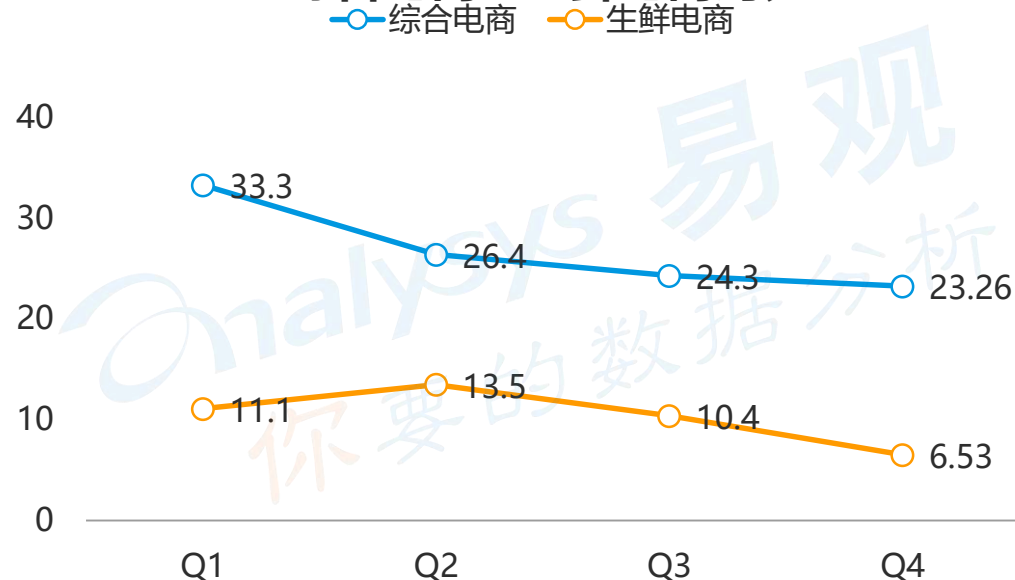
2017年生鲜电商使用时长



数据说明：易观千帆只对独立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4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿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年人均单日启动时长（分钟）

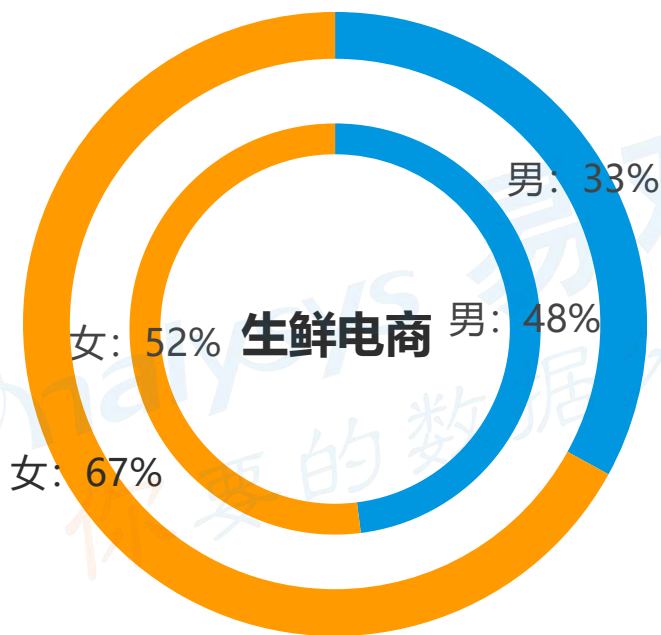
综合电商&生鲜电商对比



数据说明：易观千帆只对独立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4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿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。

受线下门店模式影响，生鲜电商用户男女占比相差不大

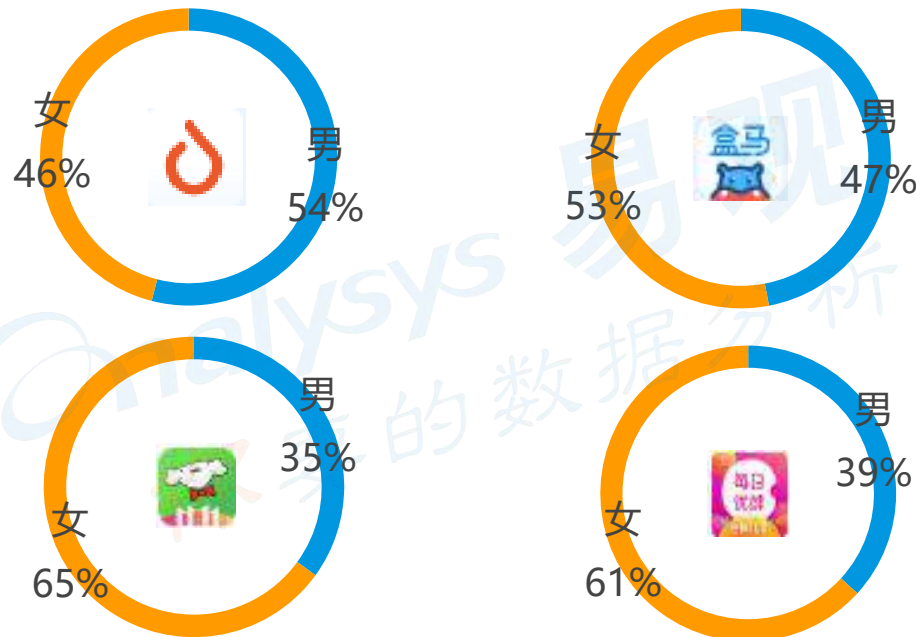
- 相较于综合电商女性用户占比达67%，生鲜电商女性用户占比为52%，仅高于男性用户4个百分点。易观分析认为，现有部分生鲜电商具有线下门店，家庭生活线下门店消费场景中，男性的参与度要比线上高，而多点、盒马在生鲜电商的活跃用又较多，在线下消费时会开启移动端完成会员支付，这种模式是形成此现象的主要原因。未来随着生鲜电商线上化趋势加深，女性占比将会有所提高。



综合电商

数据说明：易观千帆只对独立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4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿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。

活跃用户数TOP4的生鲜电商性别属性

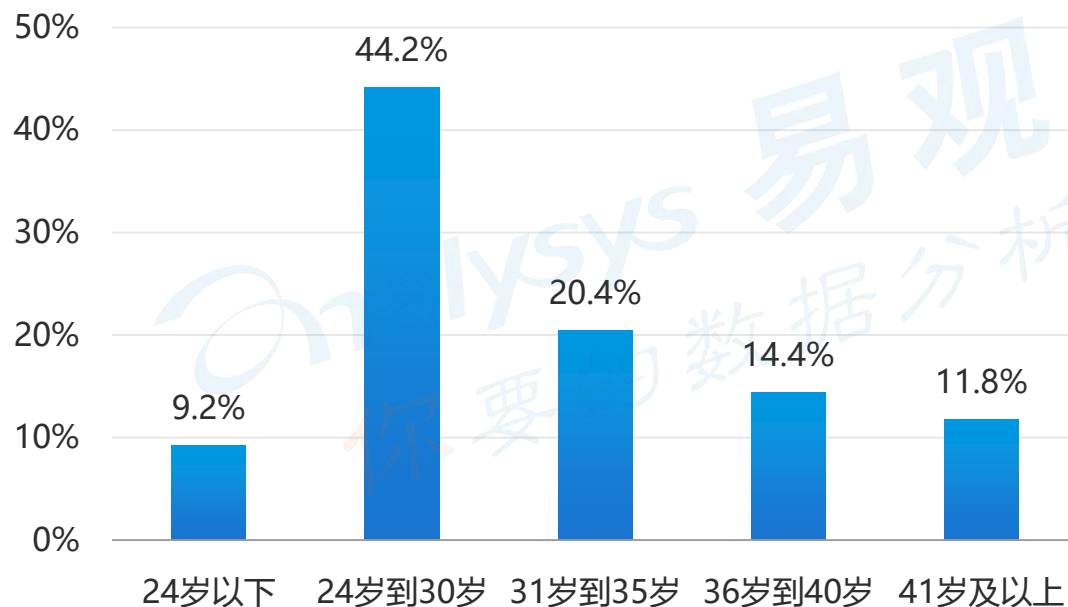


数据说明：易观千帆只对独立APP中的用户数据进行监测统计，不包括APP之外的调用等行为产生的用户数据。截止2017年第4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿活跃用户的行为监测结果采用自主研发的enfoTech技术，帮助您有效了解数字消费者在智能手机上的行为轨迹。

80、90后偏爱线上生鲜消费，中等以上消费群体是主力军

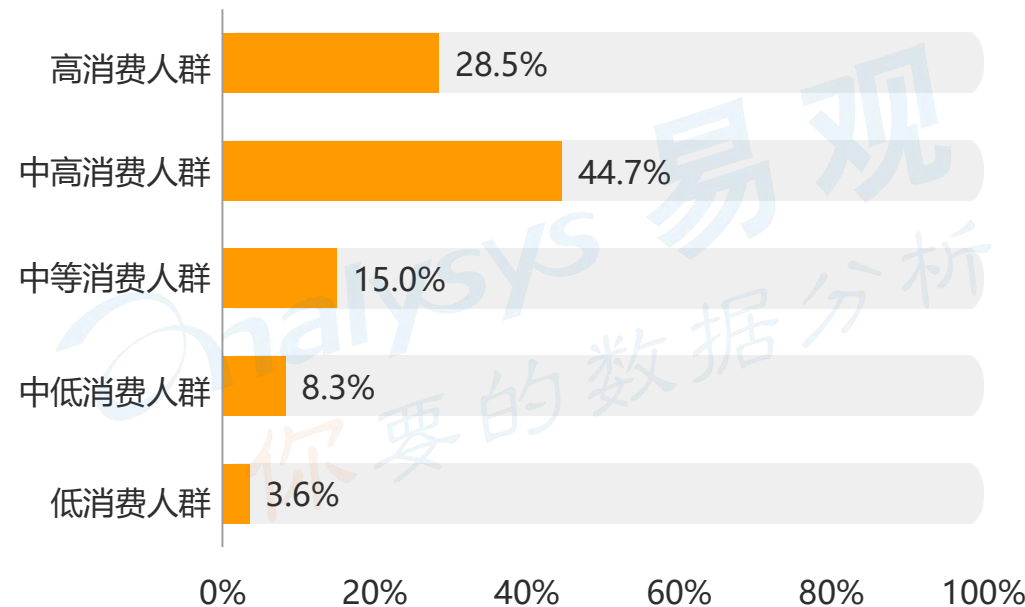
- 线上生鲜消费用户偏向年轻化，年龄在24-35岁的占比达64.6%。消费能力在中等消费以上的占比高达88.2%，可见生鲜这种高频、刚需的消费在线上首要面向的还是“新中产”阶层，厂商在普惠广大群众的中等消费端的转化上还需努力。

2017年生鲜电商用户年龄属性



数据说明：易观千帆只对独立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4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿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年生鲜电商消费能力属性

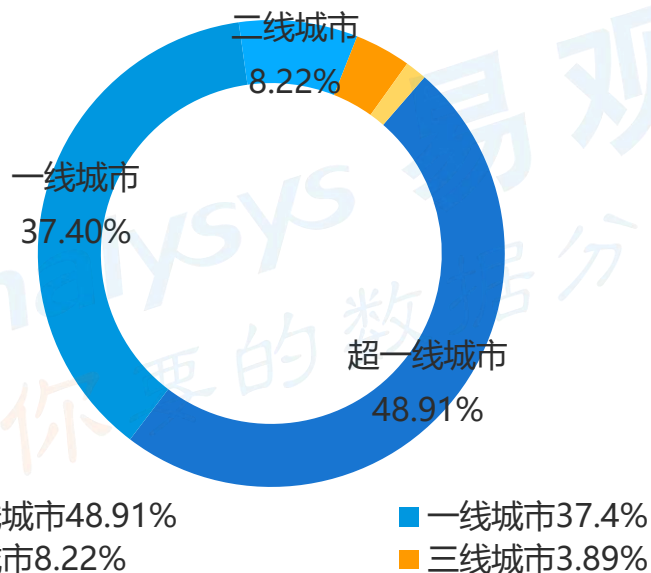


数据说明：易观千帆只对独立APP中的用户数据进行监测统计，不包括APP之外的调用等行为产生的用户数据。截止2017年第4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿活跃用户的行为监测结果采用自主研发的enfoTech技术，帮助您有效了解数字消费者在智能手机上的行为轨迹。

超一线城市引领生鲜电商消费潮流，一线城市和周边城市将成为生鲜电商下一阶段的增长极

- 超一线和一线城市生鲜电商消费占比达86.31%，其中北京地区占比达29.81%，位列城市分布第一，上海、杭州分别以14.22%和8.83%位列第二和第三。现阶段生鲜电商更注重区域精细化的发展，跨区域的运营对物流仓储要求更高，而目前大多数厂商不具备强现金流去维护这部分花销。易观分析认为，随着厂商区域性盈利的实现，运营城市将进一步向一线城市和周边城市拓展。

2017年生鲜电商地域分布



数据说明：易观千帆只对独立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4季度易观千帆基于对22.5亿累计装机覆盖及5.5亿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。

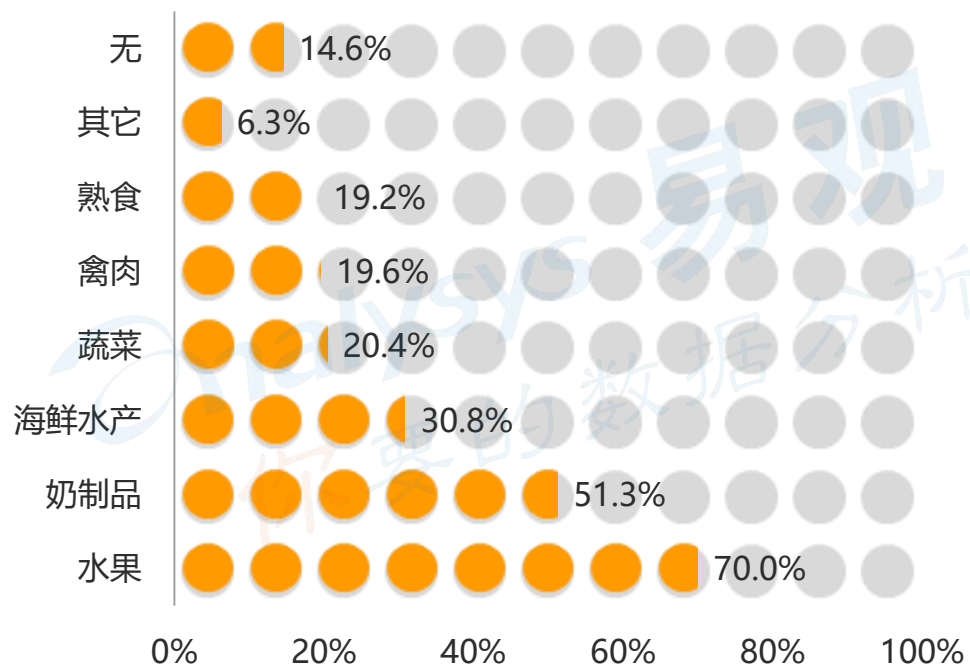
2017年生鲜电商城市分布TOP3



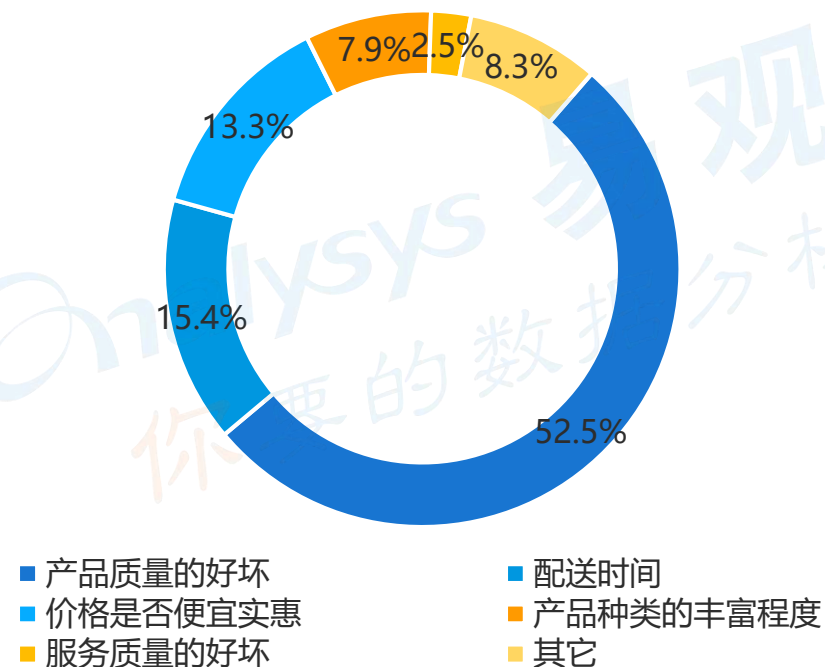
水果是消费者最喜爱的线上购买品类，质量是消费者线上渠道购买时看重的首要因素

- 水果、奶制品、海鲜水产为消费者在线上常买的TOP3生鲜品类；在采购生鲜时，产品质量、配送时间和价格是消费者主要考虑的三大因素。

消费者线上采购生鲜品类情况



影响消费者线上生鲜采购决策因素



数据说明：样本：N=300；于2017年12月通过网上调研获得。样本分布城市：河北，北京，湖南，天津，福建，上海，四川，广东，江苏，河南，浙江，山西，安徽，湖北，云南，重庆，辽宁，甘肃，海南，山东，吉林，黑龙江，陕西，广西

PART 3



生鲜电商典型企业分析

按照平台背景将生鲜电商典型企业划分为四类

综合电商平台

头部综合电商企业已将生鲜业务作为核心主业，从自营、投资、并购多渠道全面发力



垂直电商平台

头部垂直生鲜电商开始盈利，获得市场认可和资本青睐，继续加强构筑竞争壁垒



传统线下门店转型

线下传统商超、生鲜零售店、水果零售店拓展发力线上电商业务



线下新兴业态

消费升级背景下的新零售模式探索，线上数字化运营+线下门店全新体验

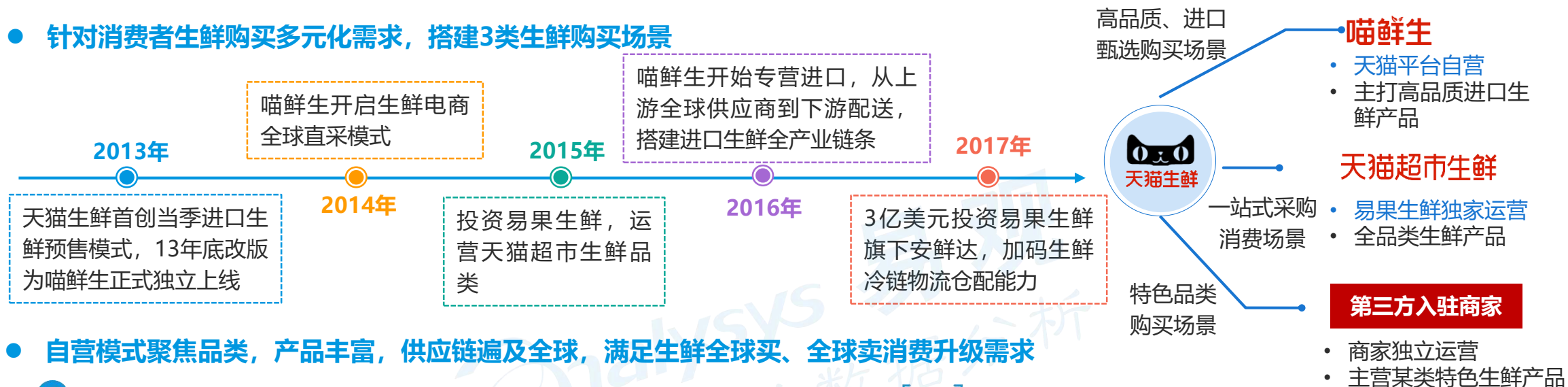




综合电商平台典型企业

天猫生鲜搭建差异化生鲜购买场景，自营喵鲜生专注全球化高品质生鲜供应链建设

针对消费者生鲜购买多元化需求，搭建3类生鲜购买场景



自营模式聚焦品类，产品丰富，供应链遍及全球，满足生鲜全球买、全球卖消费升级需求



5大洲、140+个国家原产地、1000+合作伙伴



地区：美国、加拿大、智利、厄瓜多尔、澳大利亚、新西兰、南非、马来西亚、越南、泰国.....

品牌：易果生鲜、佳沛、恒都、科尔沁、原膳.....

品类聚焦
一日三餐+水果



与易果生鲜供应链协同，主营5大类产品，10万+个SKU



水果



水产



肉禽



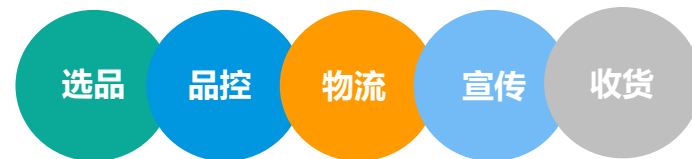
蔬菜



速食



主力参与生鲜标准联盟建立，统一生鲜品类相关标准等级，约束供应商和第三方商家



天猫生鲜投资加码冷链物流，配送质量和时效得到提升

● 持续加大冷链物流建设，创新原产地仓模式，实现极速达和冷鲜模式配送

2017年8月，天猫3亿美元投资易果生鲜，主要用于旗下安鲜达的冷链物流基础设施建设和扩张；9月，阿里53亿元增资菜鸟，并计划5年投入1000亿实现支撑新零售的全球智慧物流体系。截止11月，安鲜达全国冷链物流基地已由原先的12个基地10万平方米，急速扩展到24个基地28万平方米，日处理订单50万单，覆盖300个城市

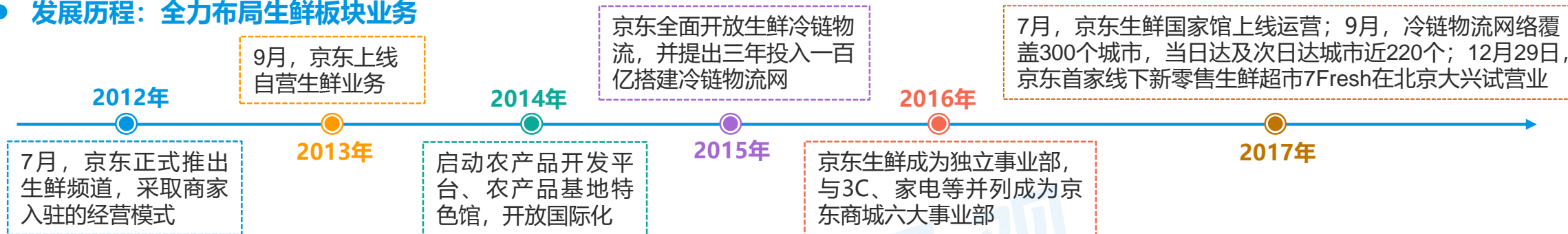


● 多元化内容运营带来线上流量，完善售后服务提升消费体验



京东生鲜成为集团核心业务，严格执行品控标准

● 发展历程：全力布局生鲜板块业务



● 坚持“买手制+自营”模式为主



京东生鲜建立全国冷链物流网络，强大的物流体系推动用户服务和体验创新升级

● 全程冷链物流网络建设基本完成，局部业务实现创新



● 针对部分特色生鲜产品创新协同仓模式，实现原产地与消费者直接对接，48小时内送达

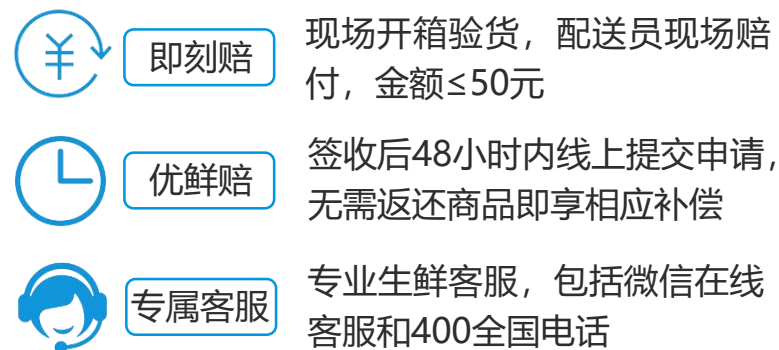


● 内容运营&售后升级

东家菜——内容运营，提供食材购买场景



售后服务再升级，树立行业服务标杆

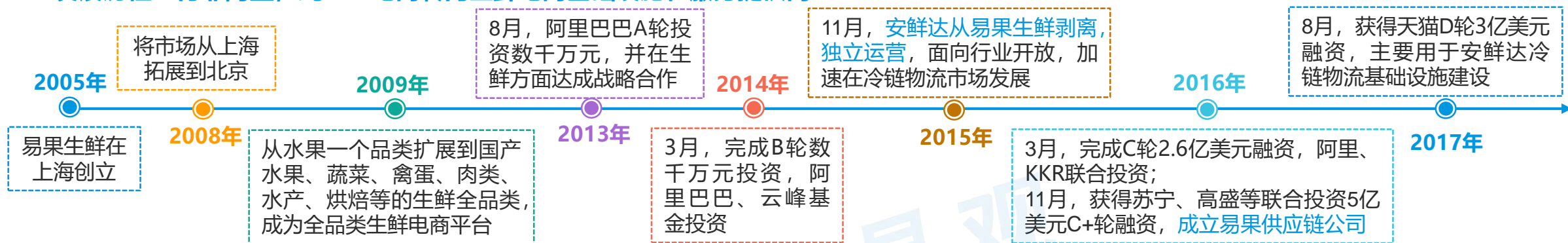




垂直生鲜电商典型企业

易果生鲜由垂直电商转型基础设施与运营服务平台商，建立全渠道运营体系

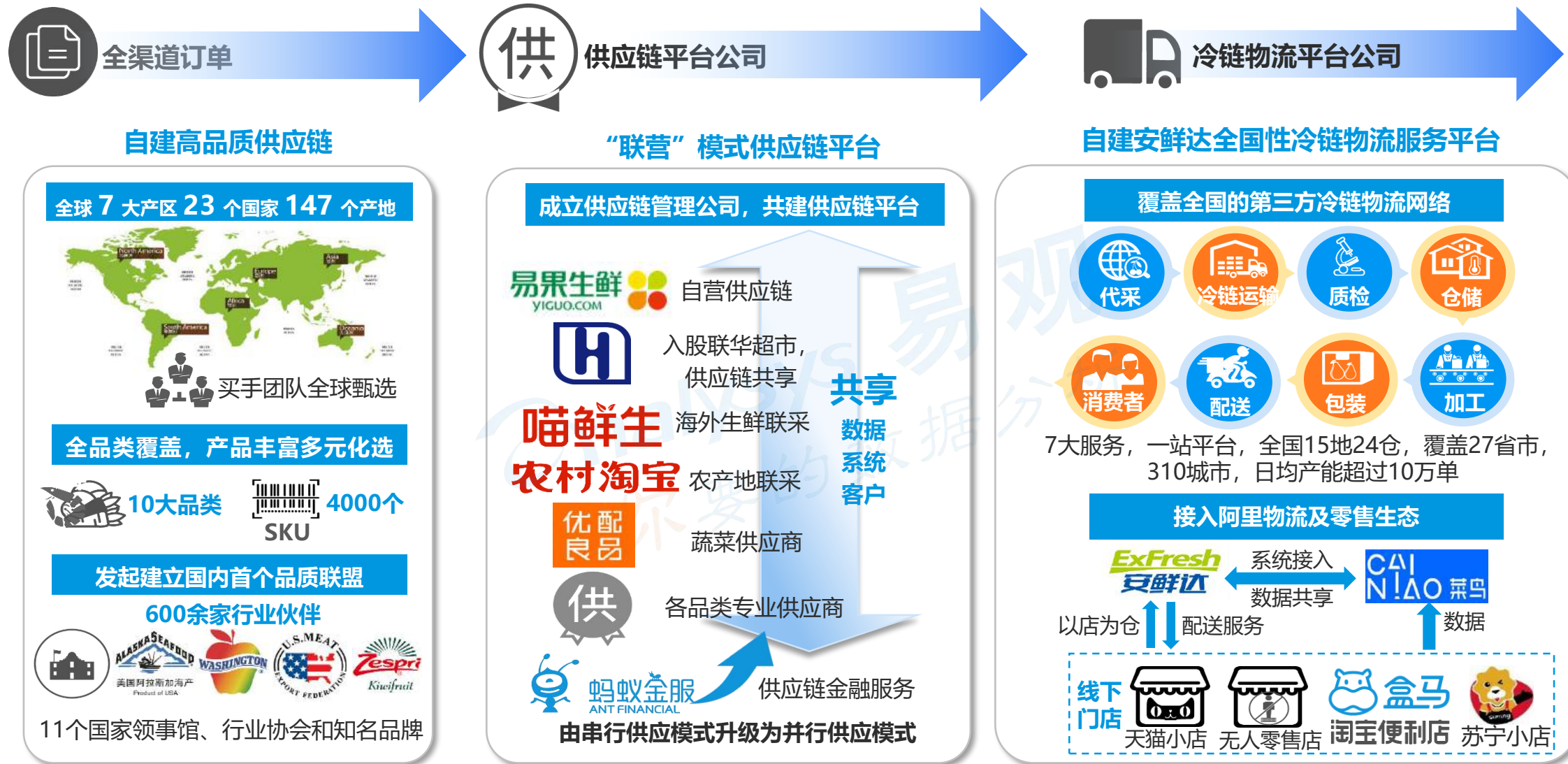
● 发展历程：背靠阿里，纯B2C电商转向生鲜电商基础设施和服务提供商



● 全渠道运营：依托阿里生态以及苏宁、果酷、优配良品等合作伙伴，构建生鲜行业全渠道运营平台

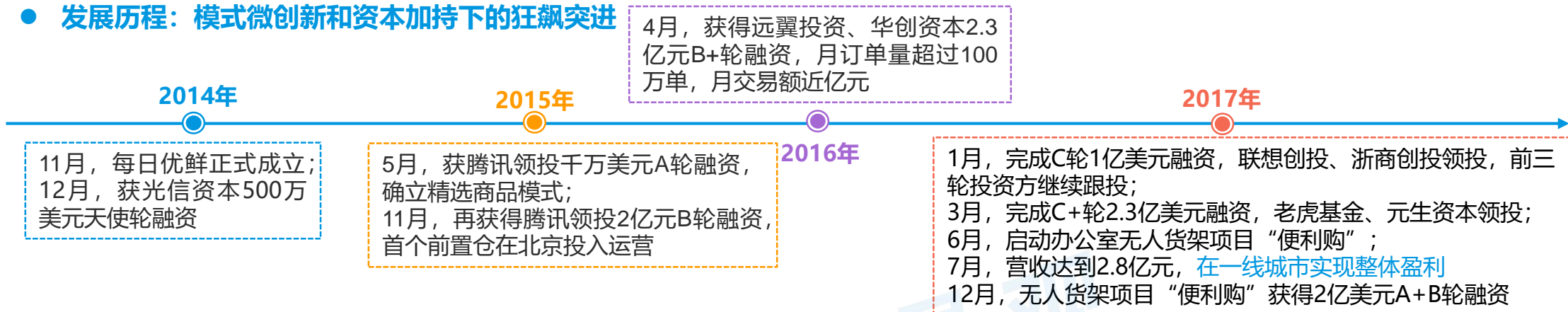


易果生鲜全力加码供应链和冷链物流，平台模式使其超维于竞争对手



每日优鲜深耕垂直电商，核心区域已实现盈利，首创社区前置仓模式是其核心竞争力

发展历程：模式微创新和资本加持下的狂飙突进



创新前置仓模式：“2小时极速交付”满足了全国10大核心城市消费者“随吃随买随到”的需求



数据分析驱动业务升级

每日优鲜定位品类精选，精细化运营能力强，布局线下无人零售提升前置仓网络效率





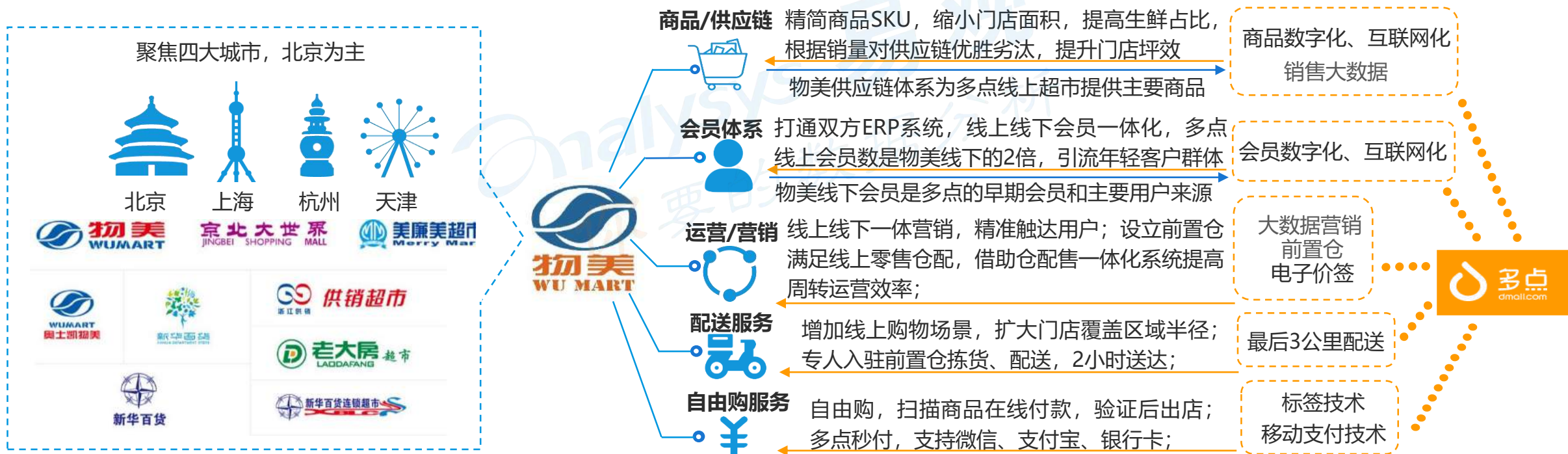
传统商超和线下门店转型

The diagram is a horizontal timeline with a blue line and three circular markers. The markers are labeled with years: 2015 (blue), 2016 (orange), and 2017 (red). Below each marker is a box containing text. The 2015 box has a blue dashed border, the 2016 box has an orange dashed border, and the 2017 box has a red dashed border. To the right of the timeline, there is a vertical blue bar with white text.

2015年	2016年	2017年
4月，获天使轮融资1亿美元，公司成立；凭借简单的O2O模式迅速扩张，至15年底，覆盖20个城市，500家合作超市，但该模式并未带来核心价值，且持续价格补贴导致巨亏	3月，战略调整收缩，深耕北上津杭四城， 在北京开始摸索与物美深度一体化 ；通过与物美互相赋能，2016年全年GMV 23.8亿元，北京地区用户突破500万人	1月，推出多点秒付，实现会员线上线下一体化；3月，启动华东战略扩张，多点+战略发布；4月，推出手机自助结账功能—自由购；11月，首次与物美系外的武汉中百集团达成合作

截至2017年12月，多点与7个商家合作覆盖了1210家门店，注册用户近3000万，月活用户503万

数据来源：多点、易观千帆



“多点+” 拥有线上线下融合的零售场景，具备快速布局新零售的优势

- 多点+模式优劣势并举，相对现有O2O模式蜻蜓点水式的改造更有成效



困难

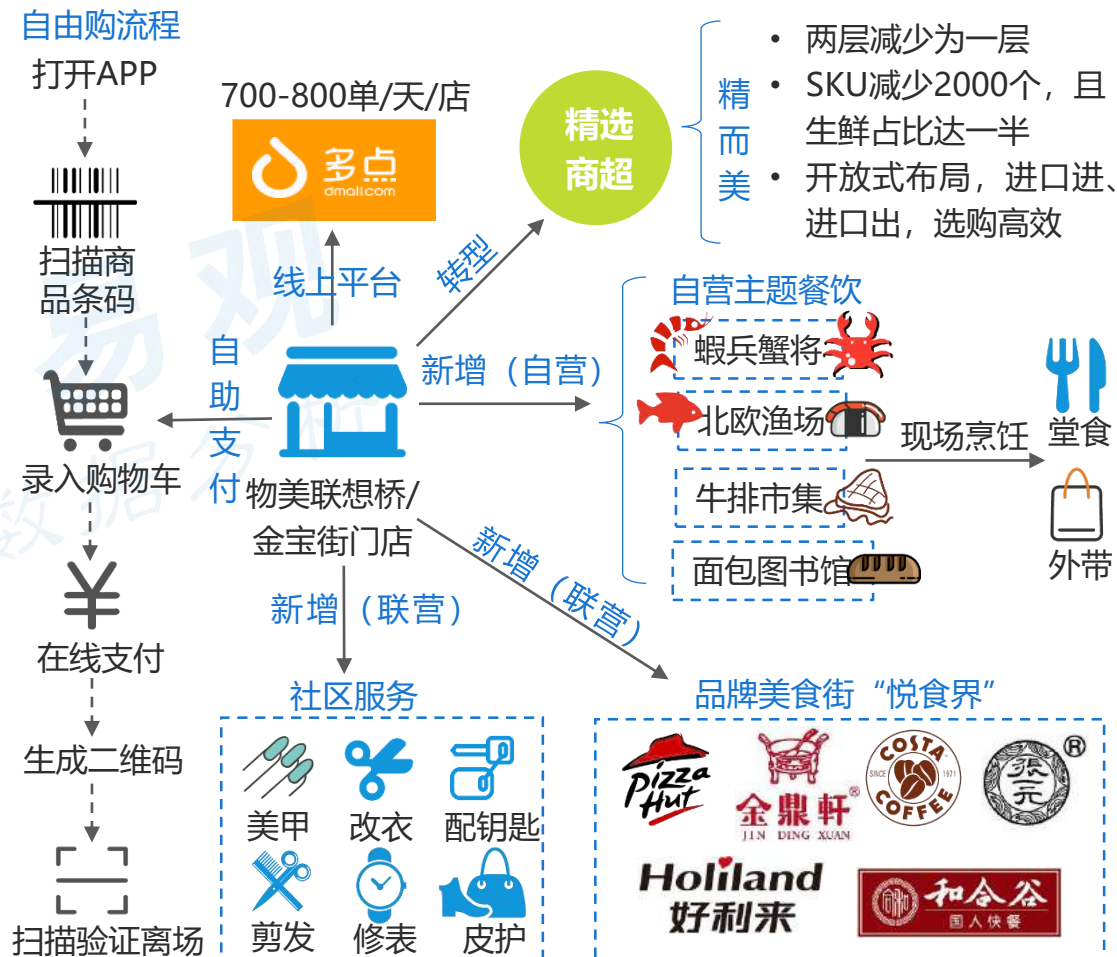
- 与线下深度合作技术难度大、实施周期长、推广慢。成立两年来，多点新开发300多套子系统，而且需打通、对接和改造商超原有系统和数据，业务协同成本高、时间长。
- 需新建最后3公里的生鲜物流配送体系。多点与物美北京合作门店超过150家，目前，已有近半门店建立了专属前置仓，配送由多点或超市店员共同完成。
- 与物美系外的商超合作还需更多耐心的沟通信任。传统零售商对与多点合作存有顾虑，尤其涉及到核心数据，以及多点与物美的密切关系。



优势

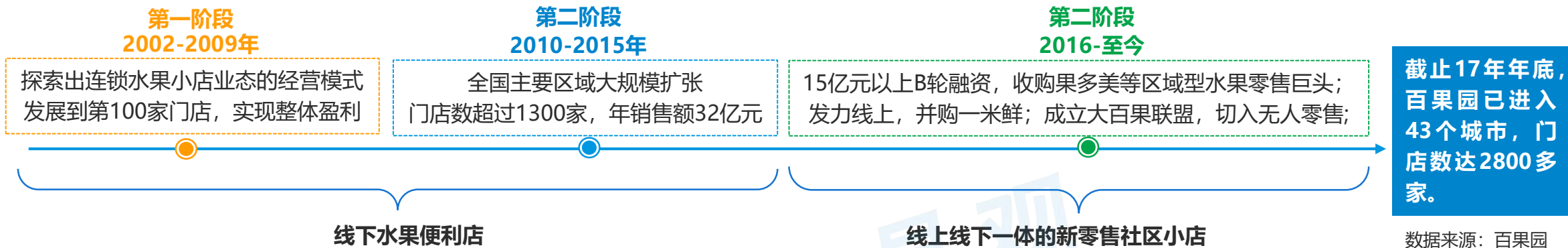
- 战略定位清晰，盈利模式清楚。多点选择与线下商超深度合作，实现资源互补；通过配送服务、APP收银手续费以及线上或数据精准营销服务盈利。
- 多点+物美深度合作构建了强大的竞争优势和壁垒。深度合作意味着从前端到后端实现供应链系统、会员体系、业务模式的全方位打通，实现联动效应，帮助商家降本增效。
- 与物美的线下场景结合并推动升级，快速发力新零售。与纯线上生鲜商超电商缺乏线下场景体验不同，多点+物美具有双重优势，能够快速布局未来新零售。

- 助力物美代表的传统商超向新零售正式转型



百果园起步发展于线下连锁水果便利店，正加速构建线上线下一体的新零售社区店

发展历程：中国线下水果零售龙头企业



线上发展情况：多渠道再创线上销售新高，水果生鲜新零售领域优势明显



百果园围绕水果“更好吃”的经营目标，深耕上游种植供应链，发展终端新零售模式，打造国产水果品类品牌

- 经营战略和模式：围绕“更好吃”的经营目标，坚持“内容+渠道”策略，抓上游产品开发和终端零售渠道

水果分级
标准体系

内容

流通

渠道

种植端
产品开发

基地供应商/供销社配送
上游团队
近200人

仓配
分拣流转

一日一配，租赁物流运输
仓配队伍
700+人

门店
加盟商模式

商品+配送服务
3公里范围内

深度参与种植基地各环节工作，订单包销

- 育种：优化乃至买断良种
- 种植：标准输出，指导管控
- 品控：6大量化指标，5个产品等级

仓配自营，快速流转

- 18个仓配中心，分温区存储
- 总仓配面积近8万平米
- 农残/安全/标准检测

全套标准化门店服务体验

- 选址：居民生活区出入口
- 管控：企业文化+服务标准
- 支持：平台赋能+四大体系

线上

自营+O2O平台+小程序



新零售

无人售货网络+终端

- 在未来3年铺设无人智能柜过万网点
- 线下门店成为线上和新零售渠道的仓配和运营服务网点

- 深耕供应链：从标准化到水果品牌化，再到种植过程的智能化生产管理，产业互联网与供应链金融赋能水果行业

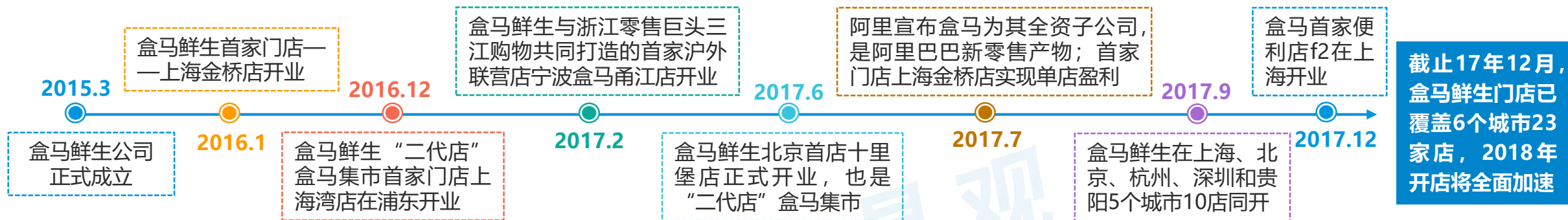




线下新兴业态典型企业

盒马鲜生是阿里重构线下超市业态的新零售产物，采取门店形态的“零售+餐饮”模式

● 发展历程：阿里新零售探索的产物，模式初步获得市场验证



● 盒马新零售业态：以大型生鲜超市形态为主，选址覆盖大型生活社区，满足家庭消费“吃”的场景，同时探索便利店和无人零售业态



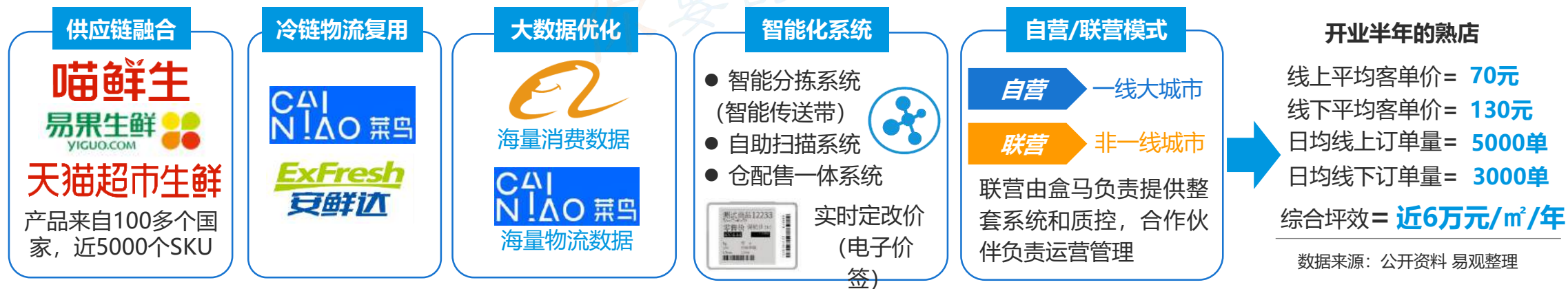
业态	进展	场景及模式	特色品类
盒马鲜生	目前盒马鲜生的主力店，一代店	盒马鲜生主要门店形态，满足社区家庭“吃”的消费场景，单店面积4000~6000平，生鲜食品超市+餐饮+电商+O2O模式	海鲜+现场烹饪
盒马集市	盒马鲜生二代店，北京十里堡店和上海上海湾店	进一步尝试，餐饮占比高达50%，满足家庭生活“逛吃”休闲场景，单店面积超过10000平，内部小店更多，品类更丰富	海鲜+现场烹饪，花店，天猫超市
盒马f2便利店	f2便利店首店12月4日在上海北外滩开业	满足办公室人群早、中餐及下午茶“吃”的消费场景，单店面积800平，堂食或外带采用APP下单+现吃现做/到店自提，不支持外卖	早餐现煮馄饨等，下午茶咖啡、鲜榨果汁、果切等
无人店	计划2018年1月份推出	全面采用全机器人布局的餐厅和超市，并启用自动化设备，其效率远超人工系统	预测仍以海鲜+现场烹饪为特色
餐饮店	计划2018年1月份推出	“新餐饮”概念，打破餐饮现有的成本结构	预测餐饮品类将更具特色、更丰富

盒马鲜生构建了线上线下运营的完整闭环，线上渠道销量已超越线下，用户粘性开始形成

- 线上线下运营：盒马鲜生形成线上线下一体化运营的完整闭环，线上导流和数字化沉淀是目标策略



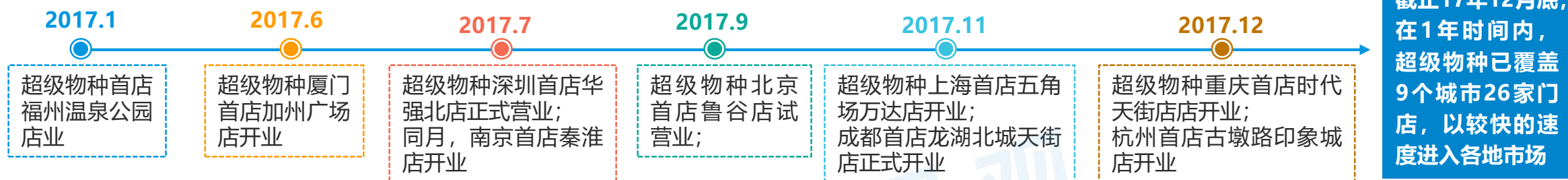
- 阿里生态+技术数据驱动+经营模式创新，经营效率跨越提升，线上订单量超越线下



对比传统线下商超坪效1~2万元/㎡/年，盒马鲜生的经营坪效是传统门店的3~4倍

超级物种是永辉基于传统零售拓展场景及电商的新零售产物，采取中小型门店形态的主题零售+餐饮模式

- 发展历程：永辉超市新零售孵化的新物种，在全国范围内展开了快速布局

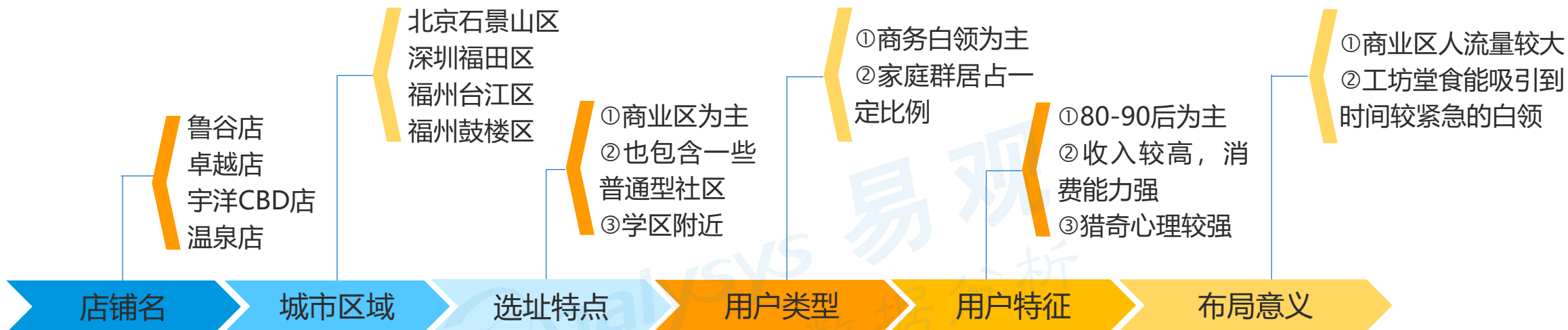


- 超级物种新业态：与盒马鲜生大型门店不同，超级物种采取中小型门店形态，以线下主题零售+餐饮为主，成本较低扩张更快

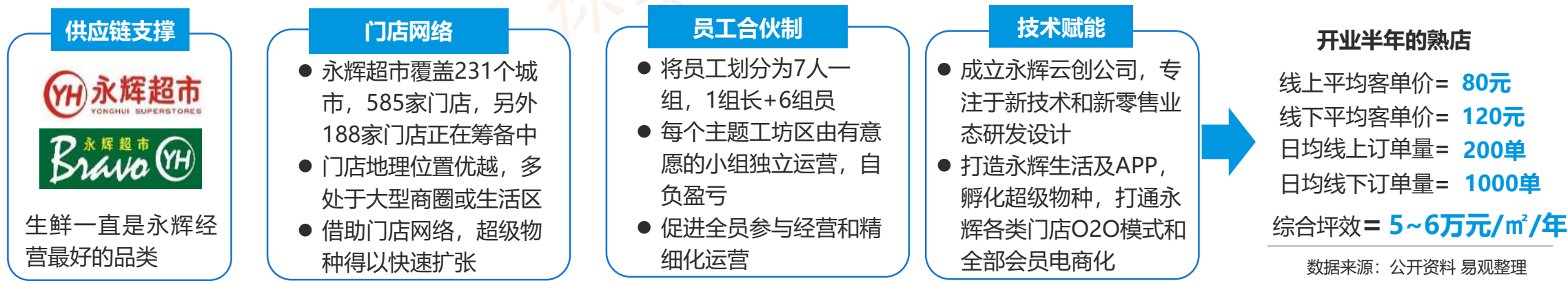


超级物种凭借传统零售优势，实现了线下体验消费升级，线上运营与竞争对手仍有一定差距

- 超级物种选址覆盖大型商业区，以年轻白领为主要客群，通过主题工坊升级线下体验，培养顾客的忠诚度



- 依托永辉领先的生鲜供应链、员工合伙制模式等，经营效率与盒马鲜生相当，但线上流量和订单数差距较大，用户粘性弱于竞争对手



PART 4



生鲜电商发展趋势分析

2018年生鲜超市必将是阿里和腾讯零售之争的正面战场，一线城市争夺将白热化

Analysys 易观
你要的数据分析

正面战场，阿里面临腾讯系双巨头配合阻击，最大的压力来自于永辉超级物种



战略打法

中心化战法：以阿里为核心，构建生鲜新零售生态，涵盖业务方方面面，起主导作用

去中心化战法：以技术、流量和资本输出为主，起辅助作用，业态和模式由零售企业自行创新

战术打法

经营模式	增量创新		存量改造
	自营	联营	
参赛选手	盒马鲜生（一线及部分二线城市）	盒马鲜生（非一线城市）	高鑫零售、联华超市、新华都
业态	大型生鲜超市为主，f2便利店、“新餐饮”店多业态并举	大型生鲜超市形式为主	盒马团队已入驻改造，2018年将正式推出新业态

经营模式	增量创新	
	自营（京东、永辉自营）	
参赛选手	京东7FRESH（一二线城市）	永辉超级物种、永辉生活便利店（一二线城市、省会城市）
业态	大型生鲜超市	中型生鲜超市、社区小型生鲜食品便利店

2018预判

- 盒马鲜生将加快在一线城市北京、深圳和广州的布局，同时积极拓展区域中心城市
- 从大型生鲜超市业态看，京东7FRESH“舍命追赶”会给盒马带来一定压力，但整体上盒马仍将保持先发优势，北京是双方争夺的要地
- 盒马最大的压力来自于永辉超级物种，供应链、门店网络和开店运营效率是永辉的核心优势和竞争力
- 阿里赢得竞争的关键是存量改造及复制的成效，对高鑫零售等的改造和复制成功与否或将决定最后胜局

- 腾讯在生鲜零售领域的新增布局将减少，京东和永辉已经足够覆盖大、中、小型生鲜零售业态，快速扩张和回归商业本质是主题
- 京东7FRESH将拼尽全力“抢地盘”，其中北京是大本营，开店速度将超过盒马，同时也会进入盒马已布局的重点区域中心城市，并开拓新的重点城市
- 永辉超级物种布局将快速扩展至全国，依托线下门店网络，永辉将加快新店开业速度，在一线城市密集覆盖，并进入已有门店布局的全部省会城市

生鲜电商不做线下将逐步淘汰出局，无人零售成为线下新切入点

生鲜电商现阶段瓶颈

线上存量时代到来

- 互联网红利消失，网络零售增长初现疲态

电商模式创新见顶

- 大多数玩家没有核心或差异化竞争力

流量集中在巨头

- 移动购物流量被阿里和京东牢牢占据

垂直生鲜电商

流量将越来越枯竭

- 寻找新流量和场景
- 布局线下新零售资源有限

综合生鲜电商

线上增长渗透低

线下市场仍占主导

- 发掘创新的空间
- 开拓线下多元化场景

传统线下门店转型电商

电商基因不足

线上运营能力不足

- 获取技术和数据支撑
- 改造重塑业态

无人零售

- 离消费者更近的场景：办公室/便利店场景切入
- 规模小、成本低、推广快、灵活性强
- 新兴模式，与巨头基本同步，市场仍为蓝海
- 适合垂直生鲜电商或社区连锁便利店改造

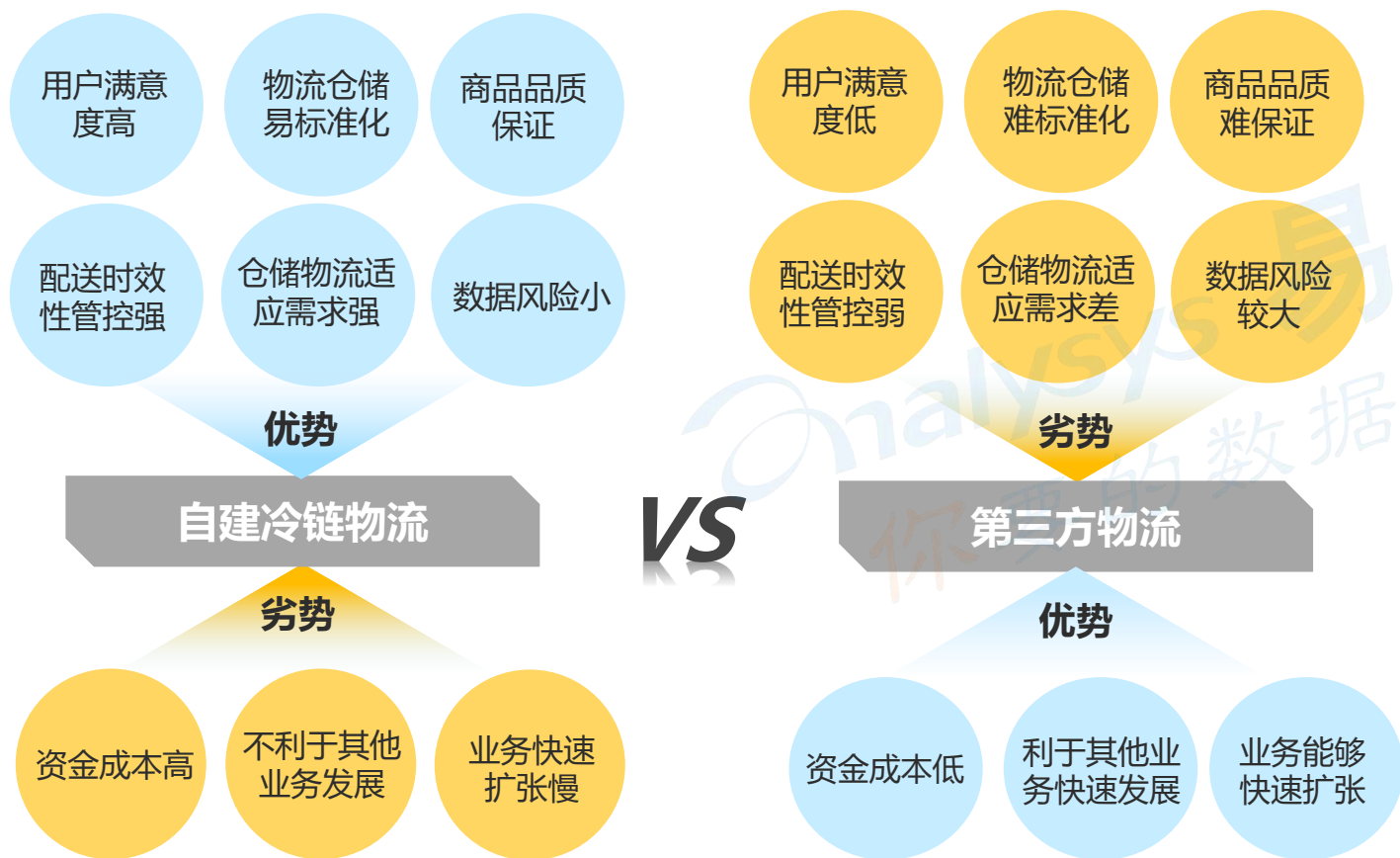
差异化 竞争策略

新零售门店

- 主要场景是社区家庭生活
- 规模大、创新多、获客强、辐射广
- 门店模式重、成本高、灵活性弱
- 线上线下互相导流
- 适合大型综合电商和传统综合性商超改造

生鲜电商回归零售本质，沉淀冷链仓储物流能力将成赢家

- 易观分析认为，无论是阿里、京东两大巨头的冷链物流支撑新零售业态，还是易果生鲜冷链物流平台安鲜达赋能行业，或是每日优鲜的前置仓和百果园的门店为仓成为无人零售供货及运营网点，都显示了冷链仓储物流所赋予的核心竞争力和未来发展空间。



从生鲜零售本源出发，冷链仓储物流是生命线

- 国内冷链物流技术和覆盖渗透率低，不能满足生鲜产品仓储配送需求
- 从真正服务用户和让用户满意角度出发，自建冷链物流优势明显
- 从真正沉淀电商企业的能力和竞争力出发，自建冷链物流是绕不开却又必须突破的瓶颈

避重就轻、以轻带重的模式道路不能行稳致远

- 大多数生鲜电商因为自建冷链模式重、成本高，没有从用户体验出发，下沉到冷链物流建设与创新，而将主要精力资源集中在渠道流量、话题营销和轻业务模式创新等方面，没有真正形成可持续的竞争壁垒，衰弱不可避免

数据分析驱动业务升级

- 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