

数据重构生产，中国制造升级

中国制造业产业互联网C2M电商行业研究报告

2019年



产业互联网背景下，电商成为助力制造业智能升级的重要一环。消费大数据指导上游生产变革，消灭库存，降低成本，提高效率。



C2M电商模式对上游的变革程度最深，从品牌和通路两端提升制造厂商的附加值。

电商直连工厂主要分为3种模式：①自营类F2C电商模式，例如：网易严选、淘宝心选、京东京造；②平台类F2C电商模式，例如：拼多多拼工厂；③ C2M电商平台模式，例如：必要商城。其中C2M电商模式对工厂的变革程度最深：消费大数据指导生产，先订单后生产实现“零库存”，平台模式帮助制造商打造自主品牌、助力制造商打造柔性生产链、在制造业转型升级中取得竞争优势。



市场空间广阔，受益于消费升级人群扩大和工厂的积极“入网”。电商直连工厂模式在消费端强调性价比，2018年实现交易规模175.2亿元，在整体性价比市场容量中的渗透率为4.1%，预计未来4年内将保持24.4%的复合增长。



改善用户体验是此类电商未来重要的布局方向。主打性价比，未来将面临与传统性价比品牌及新兴线下品牌的竞争，弥补线上体验的不足为此类电商布局的重点。

研究背景

在产业互联网的大背景下，除了传统的B2B电商和科技企业之外，越来越多的消费类电商启动B端赋能计划，切入上游供应链领域，利用自己积累的数据、技术提高工厂效率，反馈C端需求；与此同时，迎合消费升级趋势，通过直连工厂，为消费者提供高性价比和个性化的商品。

典型参与者例如必要商城、网易严选、淘宝心选、京东京造、拼工厂等，但是模式不尽相同，对产业链的变革程度也呈现出差异化的特征。

消费互联网与产业互联网的融合：提供数字化赋能，助力产业互联网效率提升和新旧动能转换

关系

产业互联网是消费互联网向生产端延伸的产物

- 产业互联网是互联网发展的递进与深化，将互联网从消费端带入生产端，目的是实现C2B2B2C的闭环、带动各产业整体转型升级，同时带动新兴产业发展。
- 服务对象由C端延伸到B端企业。
- 两者的融合涉及到产生的机体、运作方式、文化包括价值观的融合。

关键词

包含工业互联网、“智能+”、“互联网+”等众多概念

- 产业互联网不是单一技术的应用，而是以数据作为基础，综合运用互联网、移动互联网、物联网、大数据、云计算、人工智能等信息技术集，来促进传统产业效率提升和新兴动能的转换。

相关概念解析（本报告讨论的范畴集中在消费品领域）

C2M与F2C

- **【C2M】** Customer-to-Manufacturer（用户直连制造）的缩写，是一种新型的工业互联网电子商务的商业模式，又被称为“短路经济”。例如：必要商城。
- **【F2C】** Factory to customer，即工厂到消费者，是一种全新的现代商业模式。在 F2C 模式下，交易双方只有生产者和消费者，辅助以电子货币完成资金支付，物流完成实物递送。分为①自营类的F2C电商，例如：网易严选、淘宝心选、京东京造；②开放平台类的F2C电商，例如：网易考拉工厂店、拼工厂。

产业互联网C2M电商

- **【产业互联网C2M电商平台】**指的是采用C2M商业模式，从消费者个性化需求出发，通过消费行为数据指导上游选品、设计、“按需生产”的电子商务平台。这种模式也是电子商务平台在产业互联网背景下对B端工厂和供应链扶持的一种探索。
- **【商业价值】**在这个过程中，电商平台通过直接链接上游工厂与下游消费者，利用消费大数据分析用户偏好，指导上游工厂提升设计、工艺水平，并通过去除流通中经销商的加价环节和品牌溢价环节，为消费者提供了高性价比和个性化的商品。另一方面，通过“先订单后生产”的方式，也帮助工厂降低了库存压力，实现效率提升。
- **【涉及到的研究对象】**中国代工厂、消费者、消费电商平台
- **【涉及到的技术概念】**大数据、云计算、人工智能、传感器、物联网、AR/VR

目录

消费升级：关注品质、性价比及个性化

1

工厂“入网”：产业链痛点驱动转型

2

产业互联网C2M电商对制造厂商的赋能

3

典型案例研究

4

趋势总结

5



消费升级：关注品质、性价比及个性化

- 关注品质：居民收入水平持续提升直接刺激品质需求增加 p.7
- 关注性价比：国内消费市场尤其是一二线城市进入去品牌化发展阶段 p.8-p.9
- 关注个性化：80、90后年轻群体逐步成为消费主力引领个性化，且定制化小众需求增加 p.10

居民收入持续增长直接刺激消费需求增加

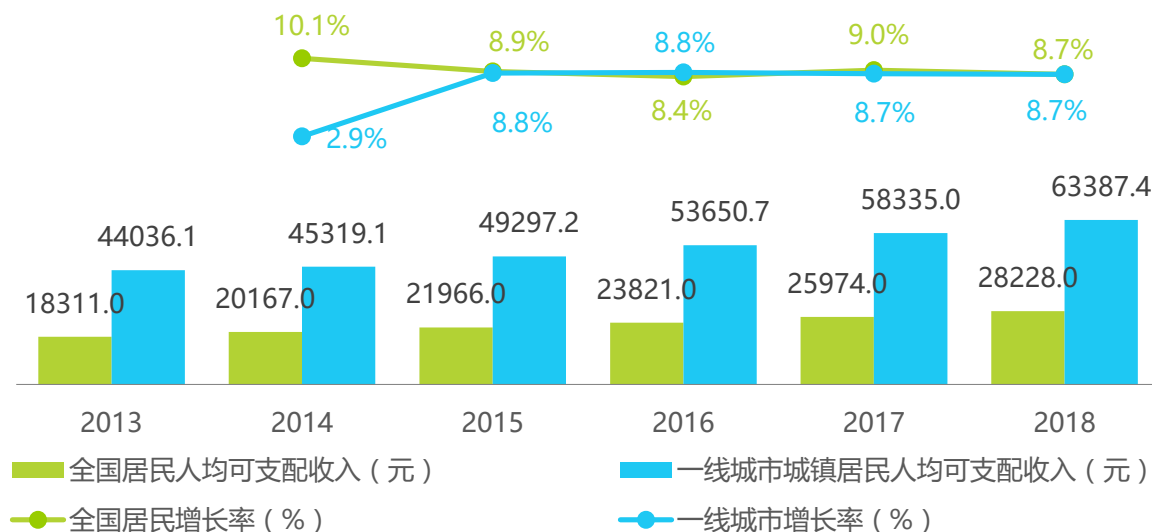
iResearch
艾瑞咨询

高品质商品成为首要追求，对优质供应商需求旺盛

伴随着经济发展，中国居民人均可支配收入持续增长，2018年全国人均可支配收入28228元，一线城市城镇居民人均可支配收入达到6万元。收入水平的提高，直接驱使居民消费需求的增加，在消费形式上首先表现为对商品质量的追求。

居民收入持续增长直接刺激消费需求增加，对商品【质、量】提出更高要求

2013-2018年中国全国居民及一线城市城镇居民人均可支配收入



电商渠道成熟，海量SKU解决商品数量问题；品质提升成为本次消费升级的主题

生产及销售满足消费者品质需求的商品成为生产端和渠道端共同探索的方向

- 制造商需要下游消费市场数据进行选品、设计、定价指导
- 流通端需要对接优质供应链提供适销对路的商品

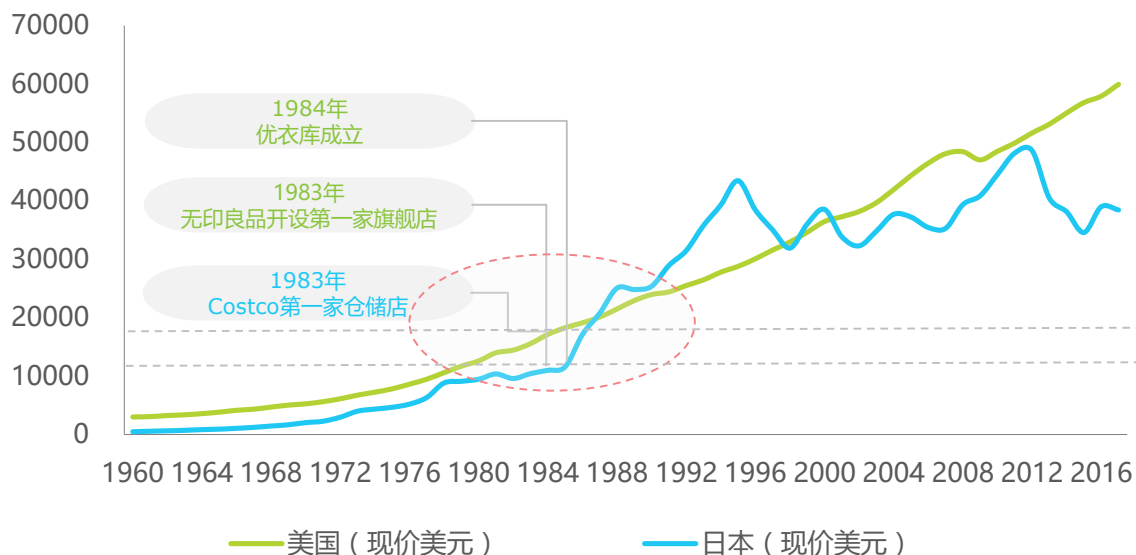
来源：国家统计局。

一线新一线城市进入去品牌化发展阶段

人均GDP约2万美元，追求高性价比和简约风

根据欧美及日本消费市场发展经验，去品牌化趋势出现在人均GDP达到2万美元的阶段。日本无印良品、优衣库以及美国的costco等均诞生并发展于本国人均GDP约2万美元的阶段。目前国内消费升级趋势下，一线、新一线甚至二线城市经济高速发展，已接近上述水平，消费行为模式方面逐步与之接近。去品牌化趋势下，大众消费需求回归本质，炫耀性消费特征逐渐退却，高性价比与简约化风格成为主流需求趋势。

1960-2017年美、日人均GDP



关键解析

- 北京2018年人均GDP=2.03万美元；
- 上海2018年人均GDP=1.96万美元；
- 广州2018年人均GDP=2.19万美元；
- 深圳2018年人均GDP=2.76万美元；
- 新一线城市2018年人均GDP≈1.67万美元

消费上，大众需求回归消费本质，炫耀性消费特征逐渐退却，高性价比与简约化风格成为主流需求趋势。

来源：世界银行，choice。新一线城市来源于《第一财经》，2018年15个新一线城市依次为成都、杭州、重庆、武汉、苏州、西安、天津、南京、郑州、长沙、沈阳、青岛、宁波、东莞、无锡。

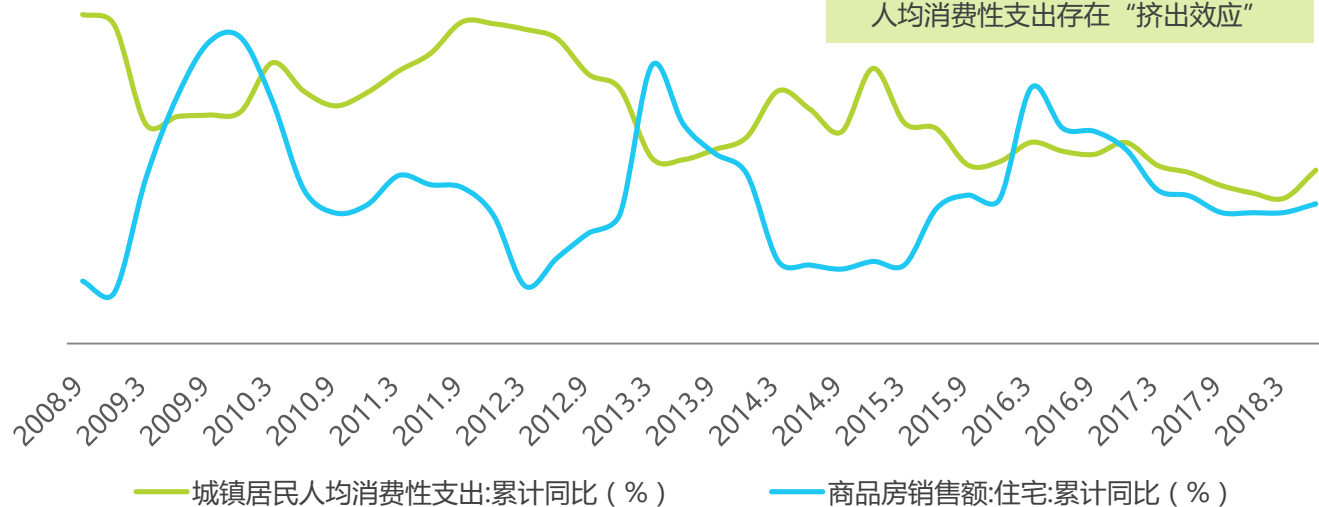
一线高生活成本带来“隐形贫困”担忧

性价比经济成为刚需，要求全产业链控制成本和定价

中国的中产阶级大部分集中在一二线城市，但是各线城市市的“中产阶级”存在不同的消费现状。由于一线城市的高房价高生活成本，具有同等收入水平的中产阶层，在一线城市面临“隐形贫困”的担忧。宏观经济数据来看，国内商品房销售增幅与城镇居民人均消费支出增幅存在显著负相关关系。对应于现实情况，由于国内一线城市以及新一线城市的房价快速上涨，住房还贷压力和租房成本已成为影响其消费水平与生活品质提升的现实因素，性价比经济成为刚需。

2008年9月-2018年6月中国商品房销售额与城镇居民人均消费支出
出累计增速对比

【负相关】商品房销售额对城镇居民人均消费性支出存在“挤出效应”



关键解析

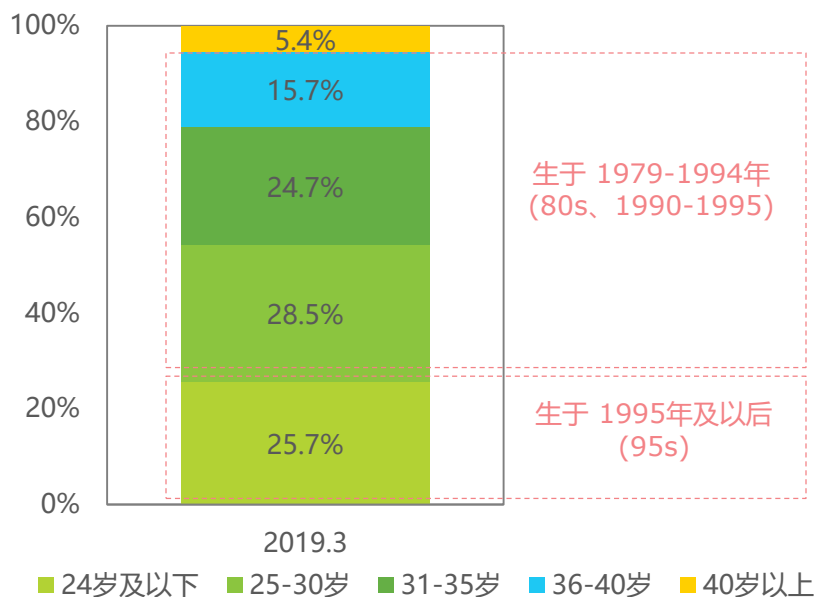
- 这部分人群收入水平尚可，但面临房价等生活成本压力。
- 消费方面，对于品质有较高的追求，但不盲目追求最贵的；在品质优先的基础上兼顾性价比，同时倡导生活美学。

80\90后主力消费人群引领个性化需求

要求生产端改造生产线提升小规模定制能力

根据艾瑞咨询Usertracker数据库，中国网络购物市场目前以80、90后为最主要的消费群体。由于经济发展、家庭结构等生活背景的不同，80、90后呈现出与60、70后明显不同的消费倾向。80后尤其是90后成长过程中基本都是独生子女，且近年来晚婚率、单身率增加，更加注重个人消费，生活方式上追求的是健康、质量、个性化。

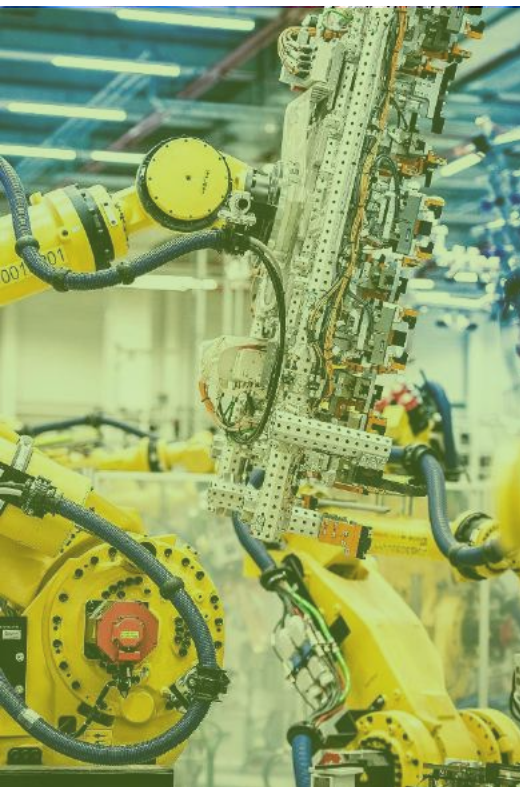
mUserTracker---2019年3月中国网络购物
APP人群年龄分布



最好的消费者

- 截至目前，80、90后人群的年龄段分布在20-39岁，最小的一批刚刚进入大学时代，较大的一批已经在职场工作十多年，大多数成为职场的中高级管理人员，具有相当水平的消费能力。
- 此外，这部分人群伴随着互联网成长，具有个性化的消费观念和猎奇心理，具备审美能力，不盲目追求品牌，更加自信。较强的消费能力叠加独特的成长特征使得这一代人群成为引领消费的灯塔人群，不盲目从众，个性化需求旺盛，且定制化小众需求增加。
- 要求生产端改造生产线，提升小规模定制能力满足消费需求。





工厂“入网”：产业链痛点 驱动转型

- 困境1：低毛利 p.12-p.13
- 困境2：高库存 p.14
- 困境3：东南亚代工市场崛起 p.15
- 困境4：柔性供应链改造需求 p.16

中国代工厂的生存和发展现状

以代工为主，过于依赖订单风险较高，亟需转型升级

中国的代工厂与客户合作的模式中，以OEM和ODM代工为主。常年的代工经验，使得工厂具备了优质的生产工艺和设计能力，甚至很多企业的生产研发能力处于全球领先水平。但是中国代工厂长期从事利润空间较小的生产、加工、组装等工作，附加值较低，纯代工模式无法充分发挥工厂的产能；另一方面，长期依赖客户订单，使得工厂收入来源单一，主要来自于生产抽点，毛利率低且单一收入来源风险性较高，中国代工厂亟需进行转型升级。

中国代工厂的商业模式介绍

商业模式	OEM	ODM	OBM
	原始设备制造商	原始设计制造商	原始品牌制造商
模式介绍	委托加工的一种合作方式。指按原公司（品牌公司）委托合同进行产品制造，用原公司商标、设计，由原公司销售或经营的合作经营生产方式。	委托加工的一种合作方式。指按原公司（品牌公司）的规格要求来设计和生产产品，用原公司的商标，由原公司销售或经营的合作经营生产方式。	指代工厂经营自有品牌（即生产商自行创立产品品牌），搭建营销网络，生产、销售拥有自主品牌的产品。
设计能力要求	无需设计能力	需要一定的设计能力	需要较强的设计能力和销售能力

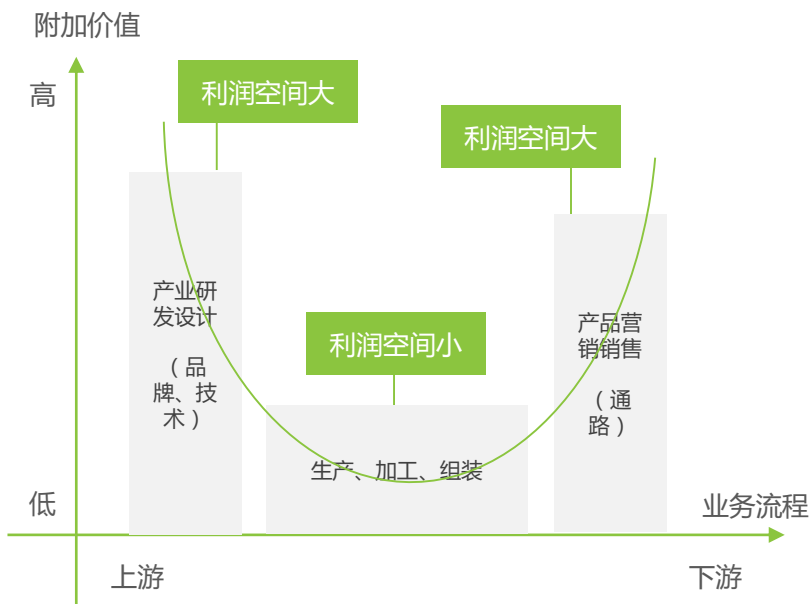
困境1：低毛利

大批优质产能长期进行低附加值生产，自主品牌打造需求强

中国工厂经过多年为国际品牌代工的经验，沉淀下来一批具有优质生产工艺和设计能力的厂商，为了提高毛利，这些走在前列的代工厂具有较强的自主品牌打造需求，也一直在不断实践，但始终无法打开渠道。【尝试1-开设线下零售店】由于线下零售店的高额租金成本以及消费者对品牌的低辨识度而导致连年亏损。【尝试2-淘宝京东等主流电商平台开设品牌店】由于目前主流的电商平台流量越来越集中，工厂在这个渠道开店需要付出高昂的营销费用，无法获得流量支持，且库存风险高企。

无论是大工厂还是中小工厂都面临代加工的低毛利现状，转型升级成为必然的诉求。

从“微笑曲线”来看中国代工厂利润空间较小



中国代工企业与自主品牌企业毛利率对比

(以化妆品为例)

企业	商业模式	2014年 毛利率	2013年 毛利率
诺斯贝尔	ODM代工	31.94%	37.04%
上海家化	拥有自主品牌	61.89%	63.08%
幸美股份	拥有自主品牌	57.43%	56.27%
兰亭科技	拥有自主品牌	56.07%	45.29%

来源：百度百科。“微笑曲线理论”由宏碁集团创办人施振荣先生提出，用来描绘企业的中长期战略，指出在产业中价值最丰厚的区域集中在价值链的两端——研发和市场。

来源：诺斯贝尔公开转让说明书。

困境2：高库存

产品生产周期长、面临无法满足消费者需求的滞销风险

高库存压力主要原因在于产品生产周期长、面临无法满足消费者需求的滞销风险。以服装产业为例，品牌商一般会提早半年甚至一年的时间预判未来流行趋势，并通过上期销售预测，安排下一期订单生产及采购，从订单到产品上市，通常需要半年左右的时间，但是随着消费者的年轻化和对潮流趋势的追逐，市场动态变化较大，经常出项“畅销款断货、滞销款积压”的情况；而在代工厂和品牌商客户合作的过程中，积压的库存可以部分或全部返还给工厂，由此造成厂商大量的库存压力，挤压利润空间。

举例：中国家电代工龙头新宝股份库存量占比

项目	单位	2018年
销售量	台	97617093
生产量	台	99553769
库存量	台	9945555

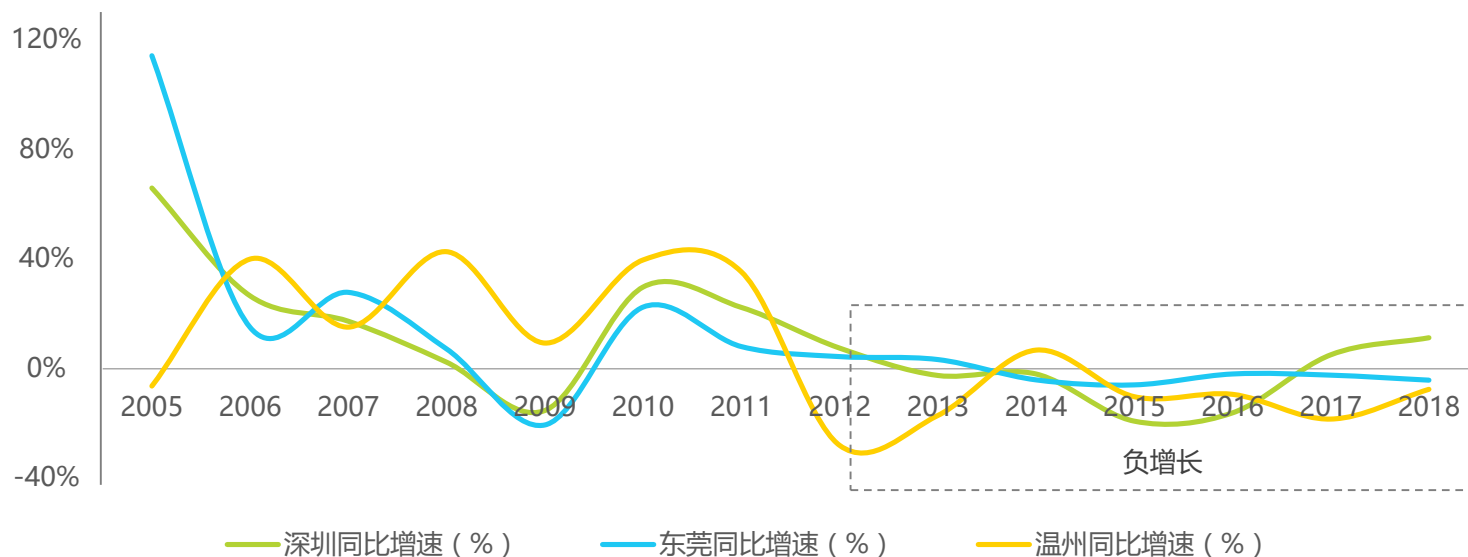
平均占生产
量的10.0%

困境3：东南亚代工市场崛起

国内劳动力成本攀升，部分国际订单向东南亚等国转移

由于国内劳动力成本上升，部分国际订单转移至东南亚等国家寻找更加低廉的劳动生产加工基地导致订单和客户流失。以服饰纺织业为例，中国最主要的几大代工聚集地长三角和珠三角，例如东莞、深圳、温州等，从2005年以来，一直呈现低增长的状态，甚至2012年以来基本处于负增长态势，国内消费品代工市场亟需寻找新的订单来源和新的增长点。

2005-2018年中国深圳、东莞、温州对外来料加工贸易出口同比增速



注释：广州、宁波因缺乏连续性数据，所以未在上图展示。
来源：深圳市统计局、东莞市统计局、温州市统计局。

困境4：柔性供应链改造需求

“小单快返” 订单趋势的变化要求生产线同步调整适应节奏

传统品牌的订单策略是“大批量、少款式”，实行大批量、规模化生产，在这种需求下，工厂的生产方式通常是精细分解流程以提高生产效率和质量。但是随着终端消费人群和需求的变化，越来越多的品牌商开始调整供应链的节奏，订单变小、变多款，并且压缩生产周期；此外，随着电商发展，来自线上品牌的小订单也越来越多。品牌方“小单快返”需求要求工厂改造生产线降低生产成本，以满足客户需求，但是传统工厂普遍缺乏小订单的处理能力，在柔性供应链改造方面具有较大的需求。

品牌商的订单需求变化（以zara为例）



单笔变小

- 汉帛与Zara的合作模式：单次订单由原来的1-2万件减少为千件、百件
- 电商品牌首单100-500件/款，翻单也保持在200-600件/款



多款式

- 品牌商希望通过小订单、多款式的方式验证市场反应，市场反应好的再追加订单以降低损耗。
- Zara2018年保持每周2次、每年1.2万款的上新速度。



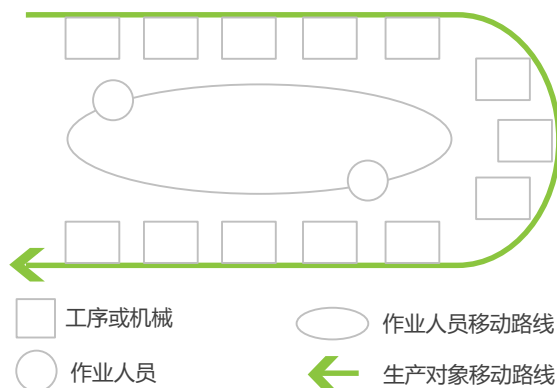
周期缩短

- 品牌商希望通过将订单变小，有需求了再快速追加订单以降低库存压力
- 汉帛与Zara的合作模式：交货周期由原来的1-3个月调整为10-15天

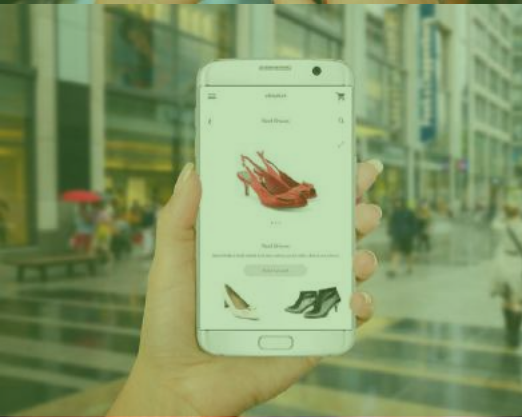
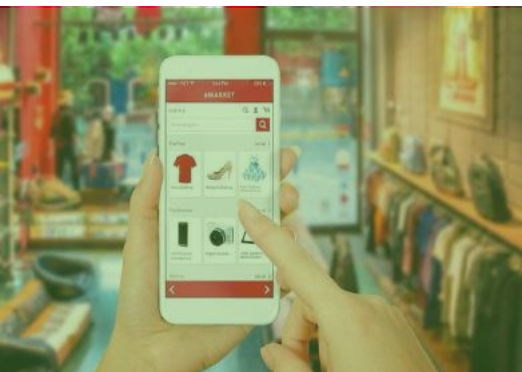
柔性化生产线：对产线不同的排列组合使成本更优

组织方式之一：U形单件流水生产方式

（缩短生产线、人员动态多工序操作）



柔性生产线改造的精髓在于：小批量、多批次、快速翻单。“U形”单件流水生产方式生产线短，操作人员少，标准化之后可以简单复制。



电商对上游制造厂商的赋能： 数据驱动，模式制胜

- 电商对上游制造商赋能模式划分 p.18
- 制造业产业互联网C2M电商模式的价值分析 p.19-p.21
- 大数据助力上游制造商智能升级 p.22
- 用户画像 p.23
- 产业规模及预测 p.24-25

电商对上游制造商赋能模式划分

三种主流模式，自营品牌电商模式玩家参与最多

电商对上游制造商赋能模式划分及典型参与者图谱

C2M电商平台模式	自营品牌类F2C电商模式	平台类F2C电商模式
电商平台仅为连接工厂与消费者的平台，工厂作为品牌方入驻，“先订单后生产”的模式。	电商平台作为品牌方，向工厂下订单，请工厂代工，先生产后销售，并以电商平台的品牌进行销售的模式。	电商平台仅为连接工厂与消费者的平台，工厂作为品牌方入驻，但是先生产后销售的模式。
特点一：平台模式，品牌属于工厂	特点一：自营模式，品牌属于电商	特点一：平台模式，品牌属于工厂
特点二：先订单后生产，无库存压力	特点二：先生产后销售，面临库存压力	特点二：先生产后销售，面临库存压力
	   	 
共性一：上游直接对接工厂，去除流通加价环节，提供高性价比的商品		
共性二：电商利用消费大数据，指导上游厂商选品、设计、改造工艺，提供更加满足市场需求的商品		

C2M电商模式的价值分析1

C2M模式对上游供应链的变革程度最深

中国代工厂面临自主品牌打造、高库存、柔性供应链改造等压力，从制造商面临的三维痛点来看，C2M模式对上游供应链的变革程度最深。

从对制造厂商痛点解决维度来看，电商参与模式矩阵分布图



来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

C2M电商模式的价值分析2

通过“先订单后生产”实现三方共赢

产业互联网C2M电商模式的价值分析

高性价比及满足个性化需求的商品

- 通过直接对接工厂和消费者，短路流通加价环节和品牌溢价环节，提供高性价比商品
- 先订单后生产，根据消费者的需求生产个性化和定制化商品

对于消费者

对于上游厂商

对于C2M电商

新的细分市场和持续可盈利的商业模式

- C2M模式切准消费升级用户高品质和定制化需求，为其提供满意的商品，开辟出新的细分市场，在电商整体市场中逐渐占据一席之地
- C2M轻模式为电商提供了盈利和可持续的发展之路

① “零库存”

- 先订单后生产的模式帮助厂商实现零售环节的零成品库存

② 自主品牌打造

- 平台模式，厂商以品牌方的身份入驻，售前售后由厂商对接，用户直接与厂商品牌发生联系，有助于工厂自主品牌打造
- 平台入驻的品牌属性相同，消费者对电商平台具有明确的认知，工厂品牌可以直接影响用户心智

③ 消费大数据对生产的指导

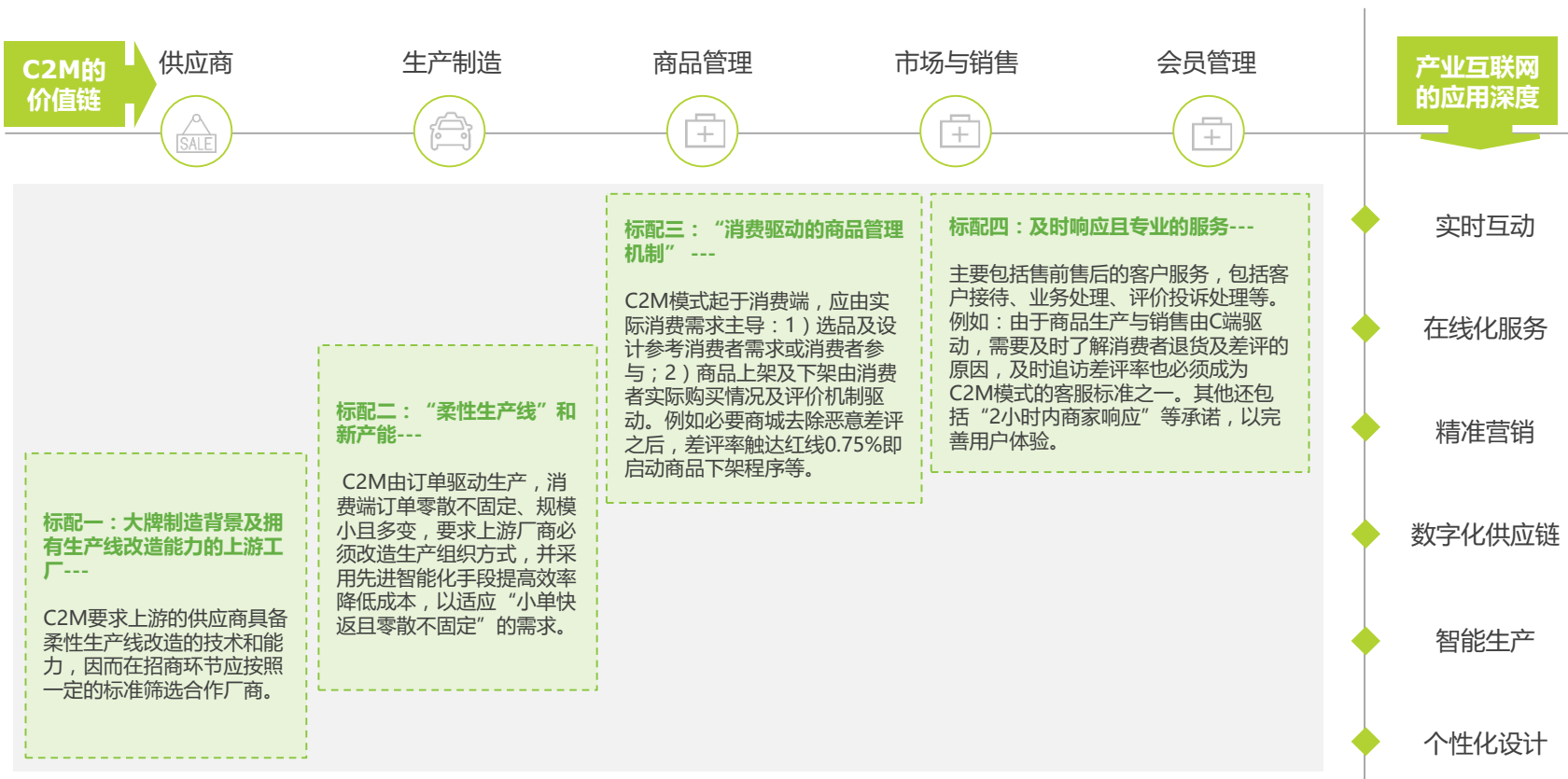
- 入驻厂商通过电商平台直接连接消费者，通过消费大数据可以直接了解用户的体型体态等信息以及消费偏好，指导工厂选品、设计、改造工艺水平、预测销量等。
- 先订单后生产模式+大数据反馈，可以帮助工厂实时观测市场反应，动态调整生产计划，也有助于库存压力的减缓

C2M电商模式的运营标配

商业模式决定了C2M需重视价值链的每一环节

在每一环节制定专属标准：招商标准、生产线标准、先进产能标准、商品管理标准、服务标准，且应成为C2M电商标配。

制造业产业互联网C2M电商模式的运营标配



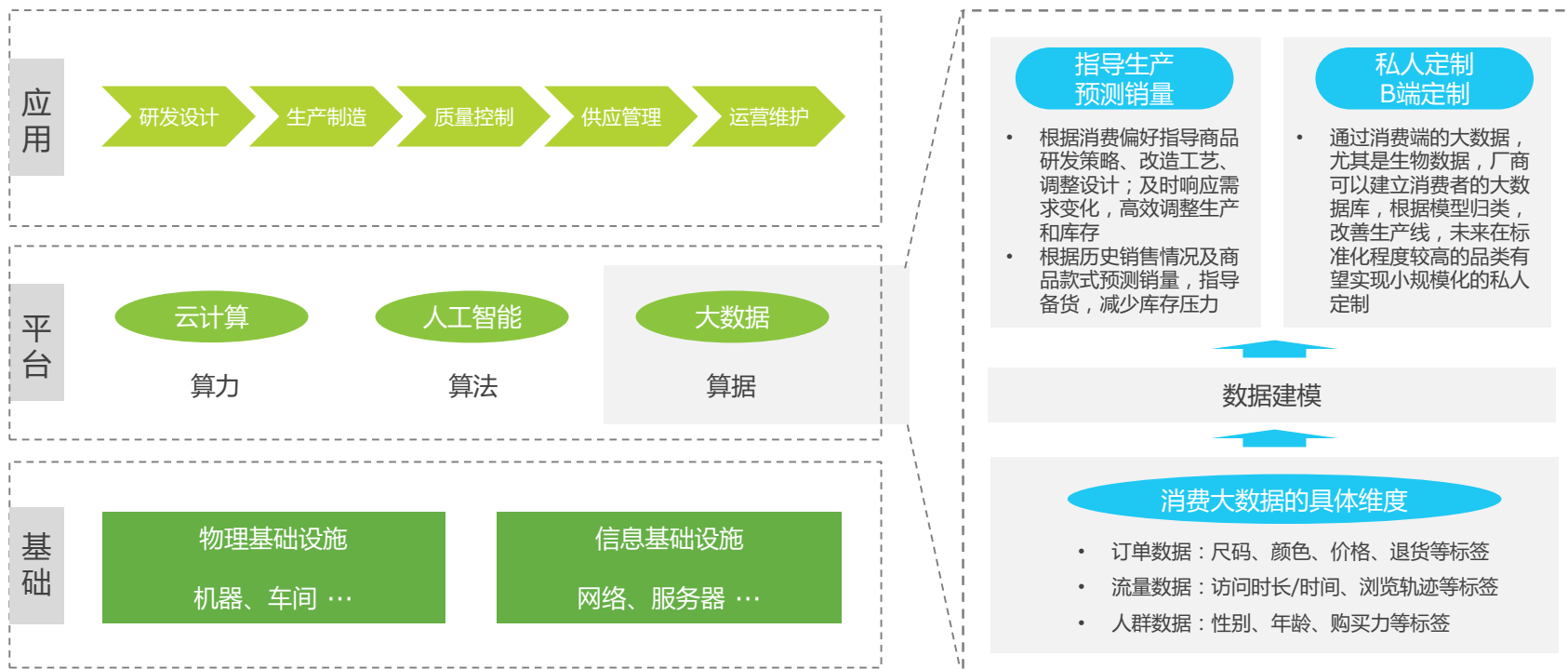
来源：腾讯研究院《产业互联网 构建智能+时代数字生态新图景》，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

电商对上游制造商赋能模式分析

共性：大数据助力上游供应链智能升级

电商平台对上游供应链升级变革最大的价值在于消费大数据的指导，将生产和终端消费直接链接，生产端按照实际消费情况规划设计、产量、产能分布，实现资源的最优配置；同时通过消费数据建模，为小规模私人定制的实现提供基础支持。

电商平台为厂商提供消费大数据赋能，助力厂商实现智能制造



来源：公开资料，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

一线、新一线城市消费升级人群：即城市中产、新中产

- 1) 一线、新一线小康+中高收入群体，这部分人群时间成本较高，电商应精细化SKU，帮助用户减少决策成本。
- 2) 女性为主的消费群体，美妆护肤和服饰类商品不可忽视。
- 3) 以小户型家庭用户为主，生活类家居商品应是每个电商的标配，商品向小型化、便携式方向设计同时兼顾美学。

人群画像



城市层级：一线城市为主



- 以一线城市为主，新一线城市逐步渗透。目前主要覆盖北京、上海、广州、深圳、成都、杭州、南京等城市

性别：女性为主



- 整体以女性用户为主
- 部分电商受平台属性影响以男性用户为主，但女性用户成为重要的拓展方向

年龄：20-39为主



- 整体以20-39岁的80、90后年轻群体为主
- 去品牌化、追求个性化和潮流，崇尚简约风

收入水平：小康+中高收入



- 以小康和中高收入为主
- 艾瑞将个人收入分为低/小康/中高/高四等

婚姻子女：已婚无子女



- 以已婚无子女的小户家庭为主
- 产品设计上可以倾向于小型、个性化

市场容量：万亿规模

增量市场：随着中产人群扩大，整体市场容量也将不断扩大

推算逻辑

中产阶级崛起带来的潜在“去品牌化”消费规模

= 中产阶级人群数量 * 平均每人每年在品质消费上的支出金额

= [(全国总人口数 * 中产阶级的比例)] * [(人均笔单价 * 年购买次数)]

		2018	2022E
STEP 1	全国人口数量（亿人）	13.95亿	14.15亿
	中产阶级占比（%）	29%	34%
	中产阶级人群数量（亿人）	4.0亿	4.8亿
STEP 2	人均笔单价（元）	175.0元	210.0元
	每人年均购买次数（次）	6次	10次
	平均每人每年的消费金额（元）	1050.0元	2100元
STEP 3	产业规模（亿元）	4248.9亿元	10080.0亿元

注释：规模预测存在3个假设：1. 假设以当下线上消费金额为准进行保守估计；2. 由于整体市场“性价比”的特征，艾瑞假设未来客单价方面不会发生较大的变化；3. 假设每人每次购买下单笔数为1笔。

来源：

1. 全国人口数量来源于国家统计局。
2. 中产阶级占比参考瑞信研究所2017、2022E中国中产阶级人群规模核算及预测。按照全球财富标准 \$10,000 - \$100,000（约7-66万人民币）定义中产阶级。
3. 人均笔单价及购买次数为目前业内玩家的平均水平，来源于公开资料、专家访谈及艾瑞咨询研究院数据核算模型。
4. 2022年预测参考历年人口增长率、通胀率。

目前市场交易规模：175.2亿元

2018年市场渗透率仅为整体容量的4.1%，仍有较大增长空间

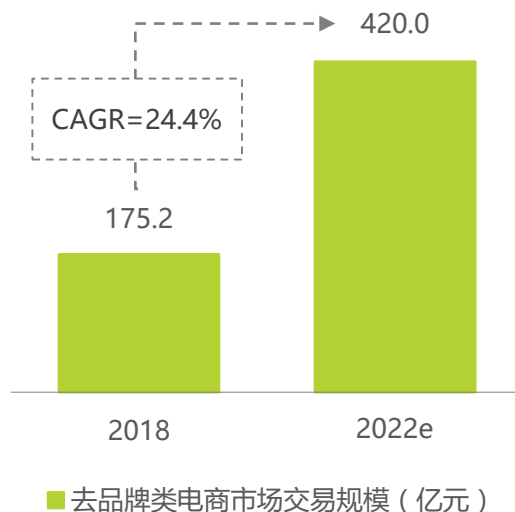
艾瑞统计市场上进行工厂扶持计划的电商平台，根据各家数据量级，核算出2018年市场的交易规模约为175.2亿元，在整体市场中的渗透率仅为4.1%，未来仍有较大的增长空间。

艾瑞分析认为，由于主打性价比，短期内客单价不会有较大的变动，未来的增量主要来自于用户规模的增长，包括新用户的增加、老用户留存以及复购率的提升。

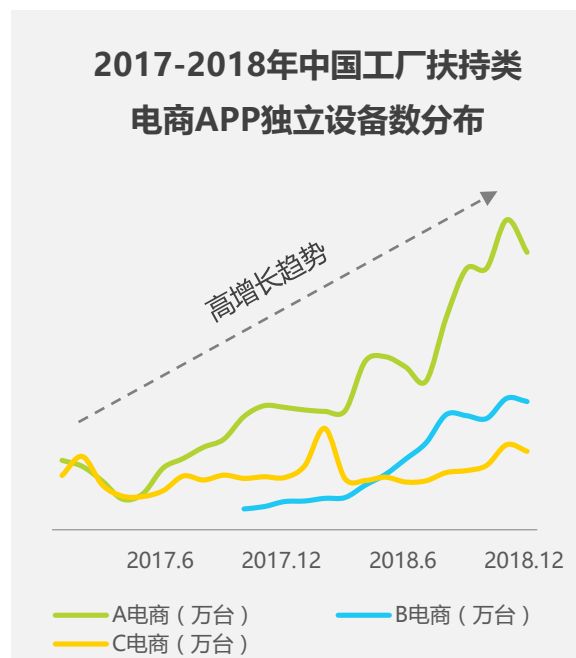
各家规模的推算逻辑



2018-2022年中国品质类 电商市场交易规模



历史用户规模增速



注释：规模预测存在1个假设，假设每人每次购买下单笔数为1笔。

来源：Usertracker 多平台网民行为监测数据库（桌面及智能终端），公开资料，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。



典型案例

- 案例综述 p.27
- 必要商城 产业互联网C2M电商模式 p.28-p.30
- 网易严选 自营生活类家居品牌 p.31
- 拼工厂 开放平台类F2C电商模式 p.32

典型案例模式

优质的工厂资源是此类电商重要的战略资产

2019年中国电商对工厂扶持典型案例

主要玩家	必要商城	网易严选	淘宝心选	京东京造	拼工厂
上线时间	2014年	2016年4月	2017年7月	2018年1月	2018年7-8月
定位	产业互联网C2M电商平台	自营生活家居品牌	自营生活方式品牌	自营生活家居品牌	—
slogan	“大牌品质，工厂价格”	“好的生活，没那么贵”	“美好而有用”	“好生活，京心造”	—
商业模式	平台	自营	自营	自营	平台
工厂的角色	作为品牌方入驻 打造自主品牌	委托制造商	委托制造商	委托制造商	作为商家入驻 打造厂商品牌
工厂的选择标准	国际一线品牌的代工厂	国内外优质原材料产地\生产商	国内优质原材料产地\生产商	国内优质原材料产地\生产商	国内外知名品牌代工厂
订单-销售模式	先订单，后生产	批量生产再销售	批量生产再销售	批量生产再销售	批量生产再销售
库存情况	基本零库存	有库存 严选承担库存	有库存 工厂承担库存	有库存 工厂承担库存	有库存 平台帮助清理库存
2019年的发展方向	引入更多优质工厂	自主品牌打造	对接设计师 孵化设计师原创品牌	自主品牌打造	引入更多厂商 孵化拼品牌

来源：公开资料，专家访谈，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

产业互联网C2M电商平台，订单驱动生产实现“零库存”

必要商城定位为产业互联网C2M电商平台，用“大牌品质、工厂价格”的商业模式对接中国优质制造商和消费升级人群，并且通过以销定产模式实现“零库存”。

必要商城的模式下，工厂以自主品牌方的身份入驻，用户在平台下单后，订单将直接反馈给工厂，工厂收到订单后进行生产和发货配送。这种模式短路库存、物流、总销、分销等中间环节，电商平台利用大数据描绘客群画像并对消费特征进行分析，帮助厂商选品、改造工艺等，根据用户个性化需求进行生产，降低库存压力，同时通过电商平台规模化订单平衡成本，实现利润最大化，是产业互联网和消费互联网融合的典型案列。

2019年必要商城C2M平台模式示意图



来源：公开资料，艾瑞咨询自主研究及绘制。

制度设计推进极致性价比

【品质】必要商城在品控方面具有完整的制度设计：

- 1) 生产端高入驻标准控制产品生产质量。招商方面一共设计57条标准，要求入驻工厂必须服务过国际一线品牌，必须具有独立产品开发设计能力。目前已在符合标准的厂商中，达成合作覆盖超200家。
- 2) 消费端通过实际评价过滤差评商品。必要商城根据用户评价计算差评率，排除物流和恶意差评等非质量问题之后，差评率超过0.75%，平台将对商品或入驻商启动下架程序。
- 3) 盈利来源不涉及流量广告，保障供应商的竞争为纯粹的产品质量竞争。必要商城的盈利来源仅为商品销售的佣金，不涉及流量、广告层面的收入，所有入驻商根据商品的评价竞争，而评价又有赖于商品的真实品质。

【价格】必要商城的商品采用成本定价法，商品价格=BOM价格（原料、人工、工艺）+物流费+工厂毛利+平台佣金，且平台佣金为商品售价的2%-15%，如此去除了品牌的高溢价和流通环节的多层加价，为消费者提供了更优惠的价格。

2019年必要商城商品零售价格与传统模式下零售价格的对比（以服装为例）



注释：

1. 物流费用比率采用平均出厂价格200元/件，物流费用12元/单粗略计算。

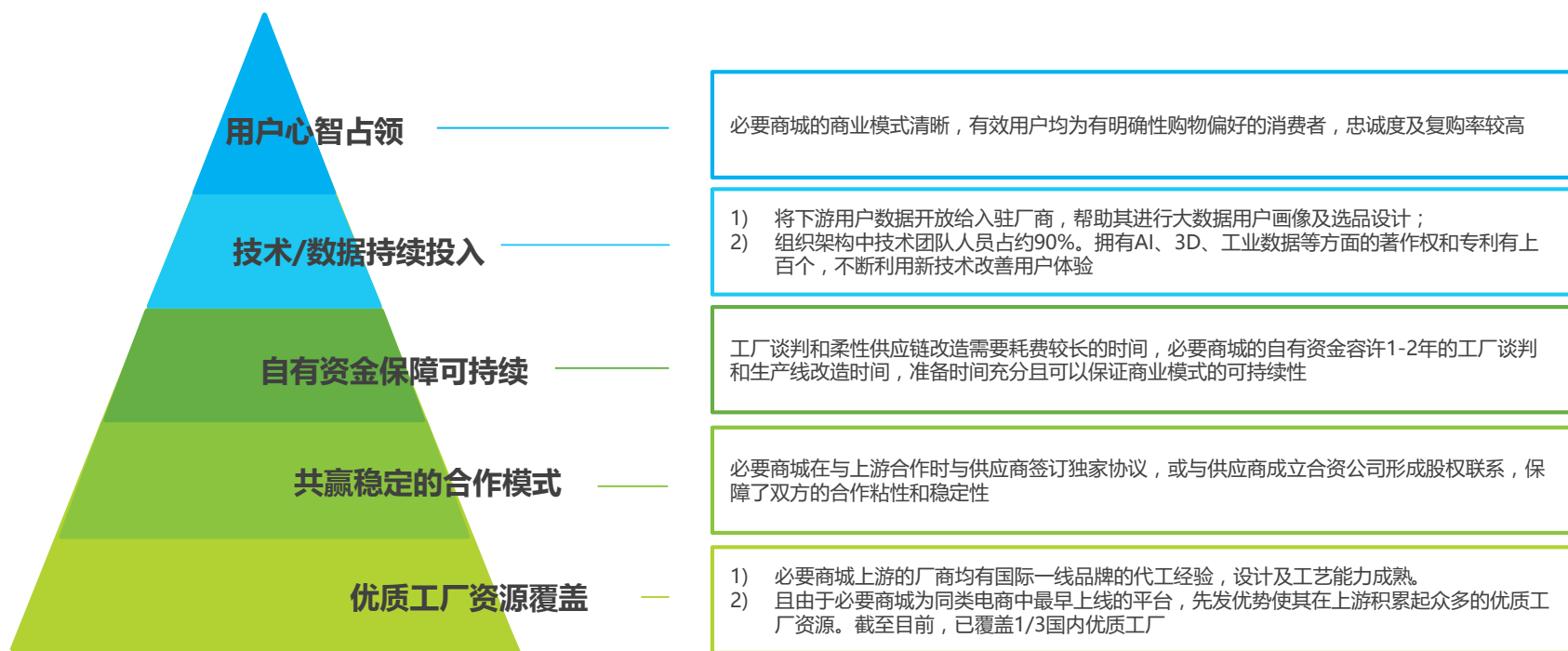
2. 加价倍率是商品流通企业常用的指标，加价倍率=销售额减去销售成本后的金额与销售成本的比率，“销售指导价”=“出厂价”*“加价倍率”

来源：公开资料，艾瑞咨询自主研究及绘制。

优质稳定的供应链资源及高质流量构筑起必要的护城河

必要商城成立于2014年底，是同类电商中最早上线的平台，依靠先发优势和多年的运营，必要覆盖了约1/3的目标优质工厂和一批忠实高复购的用户，并且通过独家协议或股权关系等方式，不断加强与工厂的联系，形成了自己的护城河。

必要商城的核心竞争优势



自营生活家居品牌，品牌打造成为重要的战略目标

网易严选作为网易旗下自营生活类家居品牌，于2016年4月正式上线，围绕一二线中产、新中产人群，为其提供高性价比的商品。

网易严选已在上游供应链深耕三年，并在此过程中不断强化自身的品牌属性，经过几年的积累，已建立起自己的设计团队，具备商品开发和质量管控经验，根据消费需求自主设计委托生产，并将品牌打造的经验通过扶贫项目对外输出。目前，网易严选已经不再局限于线上电商，而是通过一系列线上线下布局和异业合作，打造出一个丰富的业务矩阵。

网易严选的业务矩阵



来源：公开资料，企业访谈，艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

开放平台类F2C模式，拼多多集团品质升级战略的重要布局

拼多多1000家工厂项目启动于2018年7-8月，是拼多多集团品质升级战略和向一二线市场延伸的重要战略布局，也是2019年拼多多的重要目标之一。

商业模式上来看，拼多多开放平台，邀请工厂以自主品牌厂商的身份入驻，平台负责引流，工厂负责生产、销售、发货配送以及售前售后。

拼多多集团给拼工厂计划提供了较强的扶持，主要表现为以下方面：1）流量层面，直通车等活动免费向工厂提供；2）数据层面，向工厂提供平台大数据报告，指导生产、预测销售等；3）库存层面，拼多多承诺在帮助工厂处理库存，给到一定的活动场景资源，例如限时特卖；4）盈利层面，目前拼多多对于工厂厂商完全免费扶持，不收取任何佣金费用。

拼多多对工厂计划的扶持

流量免费开放

拼多多平台的直通车等所有活动免费向工厂提供，不收取费用

帮助清理库存

拼多多承诺在帮助工厂处理库存，给到一定的活动场景资源，例如限时特卖



大数据指导

向工厂提供平台大数据报告，指导生产、预测销售等

无佣金抽点

目前拼多多对于工厂厂商完全免费扶持，不收取任何佣金费用。



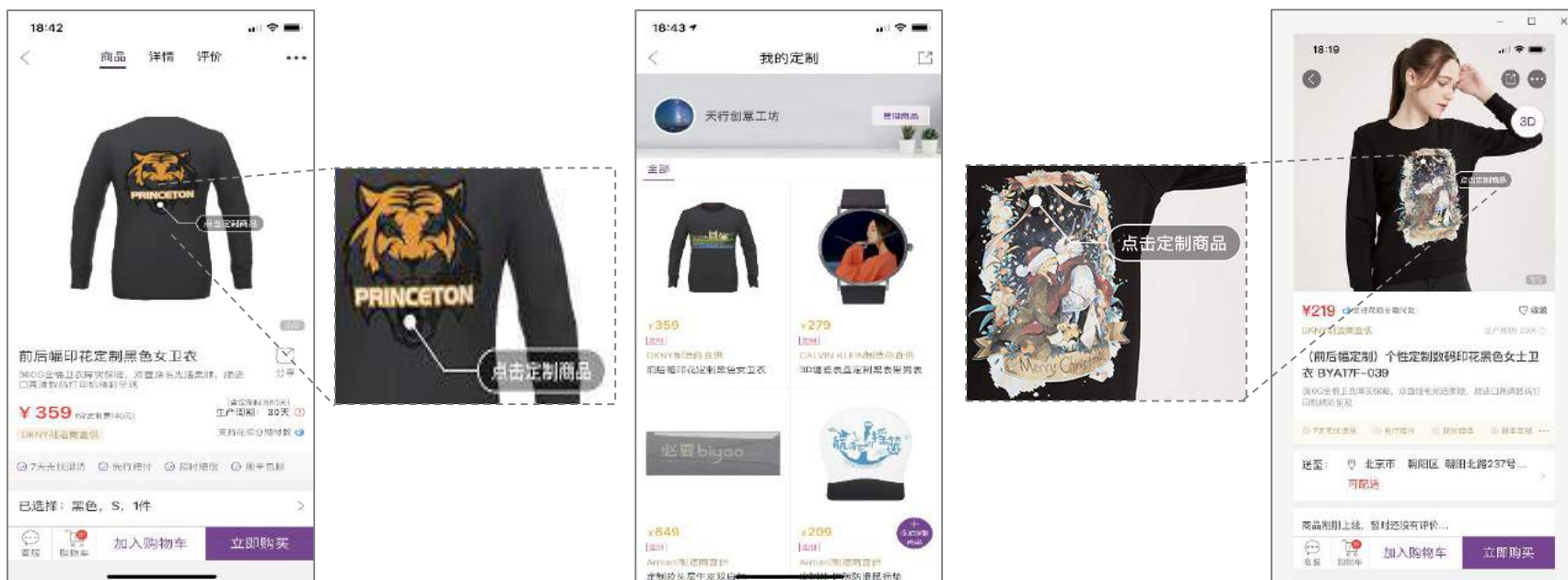
趋势总结

- 受制于成本和审美压力，短期内定制化仍将由制造厂商主导 p.34
- 产业互联网C2M电商将助力中国制造业转型升级进入新阶段
 - 洗牌期，具有柔性生产能力和自主品牌的厂商将获竞争优势 p.35
 - C2M电商驱动中国制造业柔性改造，将带来订单回流潮 p.36
- 性价比经济成趋势，电商平台未来将面临与传统品牌的竞争 p.37

受制于成本和审美压力，短期内定制化仍将由制造厂商主导

目前消费品电商尤其是C2M电商，在个人定制方面有更多的探索，在终端电商平台开放了很多个性化选项给消费者，但是受制于高成本和消费者个人审美参差不齐的压力，目前的定制仍然是以厂商规模化定制为主，针对大众消费品的“完全由个人搭配定制”的模式仍然有相当长的时间要走。在这个过程中，一方面C2M电商及制造商需要进一步改造生产线，降低定制成本；另一方面，电商和厂商需主动引导消费者审美能力提升，为实现私人定制的大众普及做足准备。但个性化选项开放程度不断加深是短期、中期、中长期定制化的永恒主题。

必要商城APP-服装定制页面截图



来源：必要商城APP截图，艾瑞咨询研究院绘制。

未来展望2-1

洗牌期，具有柔性生产能力和自主品牌的厂商将获竞争优势

中国消费品制造工厂数量众多，且参差不齐，随着需求端要求的提升，成本不再是客户选择合作的唯一指标，技术升级是当前制造业的重要趋势，未来中国制造厂商将迎来一轮洗牌期，具有柔性生产能力和自主品牌能力的厂商将获得竞争优势。在这个过程中，电商平台尤其是C2M电商，将成为重要助力。

中国不同类型制造厂商的需求及升级路线

对于大型制造厂商而言，提升自身研发能力打造自主品牌是发展到现阶段的必然主题——

1. 柔性生产链打造也是大型厂商构筑竞争壁垒，吸引流失客户重新回归以及增强现有客户粘性的重要举措。
2. 打造自主品牌，提升毛利率，也是大型制造厂商发展到后期的必由之路。
3. 数据开放、平台模式，C2M电商将成为实现上述目标的重要助力。

对于中小厂商而言，短期内是订单量的需求，长期技术能力打造是其在竞争中存活的必由之路——

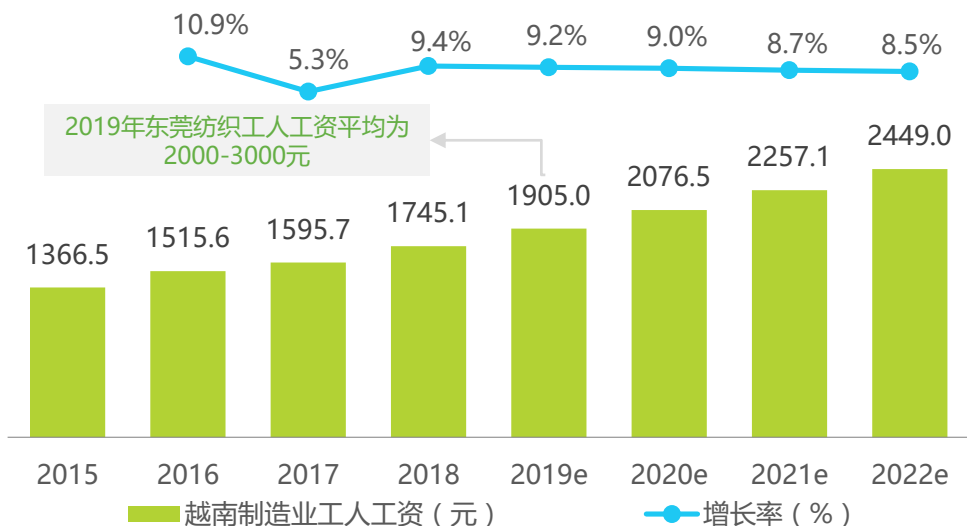
1. 对于中小厂商而言，短期内更多是订单量的需求，现阶段与电商的合作更多以订单量为主要的参考依据。
2. 随着外部需求环境的变化，淘宝等电商的网红品牌订单也逐步向小规模化发展，生产线的改造升级、效率提升也是这些厂商面临的重要问题。
3. 中国劳动力成本不断提升，与越南等东南亚国家相比优势不再。中国的制造业将从劳动密集型向技术密集型转变，这一波浪潮中中小企业将面临一轮洗牌。

C2M电商驱动中国制造业柔性改造，将带来订单回流潮

虽然目前各品牌商由于东南亚国家低廉的劳动力成本而将工厂转移到东南亚市场，但中国在供应链和基础设施上的优势是东南亚工厂无法比拟的，艾瑞预计未来将会出现订单回流，原因如下：1) 东南亚市场的人力和租金成本逐渐飞涨，尤其是越南胡志明市等地，劳动力和租金成本已与中国无异，成本优势在慢慢消失；2) 中国地大物博，资源丰富，产业链完备且拥有完善的仓储配送体系，原材料齐全并能基于快速的供应链基础及时和随时送达，效率较高；3) C2M电商平台要求工厂进行柔性的生产线改造，以适应“小单快返”需求，这一点也是许多品牌商目前看重的重要能力，成为中国厂商与东南亚纯成本驱动市场区别的核心竞争力。

综上，艾瑞分析认为未来世界制造业的中心仍然在中国，而C2M电商将成为这一变革的重要推动力。

2015-2022年越南制造业工人工资及增长率



制造业订单从东南亚市场回流的原因

- 东南亚市场的人力和租金成本逐渐飞涨，成本优势渐弱：距胡志明市约70公里的工业园，长期租赁工业用地价格由2018年的60-70美元/平米上升到90美元/平米，增速高达38.5%。
- 中国产业链完备，供应链基础完善：各种加工生产的原材料齐全，基于快速的物流网络可以及时和随时送达，效率较高且物流成本较低。
- C2M电商助力制造厂商进行柔性供应链改造和智能升级，形成“小单快返”核心竞争力：平台要求工厂进行柔性的生产线改造，以适应“小单快返”需求，这一点也是许多品牌商目前看重的重要能力。从实际市场表现来看，C2M与工厂进行的柔性生产线改造切切实实在助力品牌商订单回流。

来源：艾瑞咨询研究院自主研究及绘制。

性价比经济成趋势，电商平台未来将面临与传统品牌的竞争

目前在中国消费市场，去品牌化的性价比经济已经成为重要的组成部分。随着此类电商的发展和消费者认可度的提升，电商平台将面临与传统主打性价比经济的品牌的竞争，例如优衣库、ZARA、无印良品、宜家。

一方面，电商平台集中于线上，线下实体店布局相对较少，去除渠道成本，在价格上具有较大的优势。

另一方面，也正是由于线下环节的相对缺失，在用户体验和线下引流方面，电商平台略有不足。未来通过线下场景布局，或者利用AR、VR等新兴技术改善用户体验是此类电商需要重点布局的方向。

电商平台将面临传统及新兴性价比品牌的竞争（部分）

MUJI 無印良品

ZARA



...

关于艾瑞



在艾瑞 我们相信数据的力量，专注驱动大数据洞察为企业赋能。

在艾瑞 我们提供专业的数据、信息和咨询服务，让您更容易、更快捷的洞察市场、预见未来。

在艾瑞 我们重视人才培养，Keep Learning，坚信只有专业的团队，才能更好的为您服务。

在艾瑞 我们专注创新和变革，打破行业边界，探索更多可能。

在艾瑞 我们秉承汇聚智慧、成就价值理念为您赋能。

● 我们是艾瑞，我们致敬匠心 始终坚信“工匠精神，持之以恒”，致力于成为您专属的商业决策智囊。



扫描二维码
读懂全行业

海量的数据 专业的报告



400-026-2099



ask@iresearch.com.cn

法律声明

版权声明

本报告为艾瑞咨询制作，报告中所有的文字、图片、表格均受有关商标和著作权的法律保护，部分文字和数据采集于公开信息，所有权为原著者所有。没有经过本公司书面许可，任何组织和个人不得以任何形式复制或传递。任何未经授权使用本报告的相关商业行为都将违反《中华人民共和国著作权法》和其他法律法规以及有关国际公约的规定。

免责条款

本报告中行业数据及相关市场预测主要为公司研究员采用桌面研究、行业访谈、市场调查及其他研究方法，并且结合艾瑞监测产品数据，通过艾瑞统计预测模型估算获得；企业数据主要为访谈获得，仅供参考。本报告中发布的调研数据采用样本调研方法，其数据结果受到样本的影响。由于调研方法及样本的限制，调查资料收集范围的限制，该数据仅代表调研时间和人群的基本状况，仅服务于当前的调研目的，为市场和客户提供基本参考。受研究方法和数据获取资源的限制，本报告只提供给用户作为市场参考资料，本公司对该报告的数据和观点不承担法律责任。

为商业决策赋能

EMPOWER BUSINESS DECISIONS



艾 瑞 咨 询