

欲善其事，先利其器

—新零售框架之基础设施篇

许荣聪

021-68407349

xurc@cmschina.com.cn

S1090514090002

宁浮洁（研究助理）

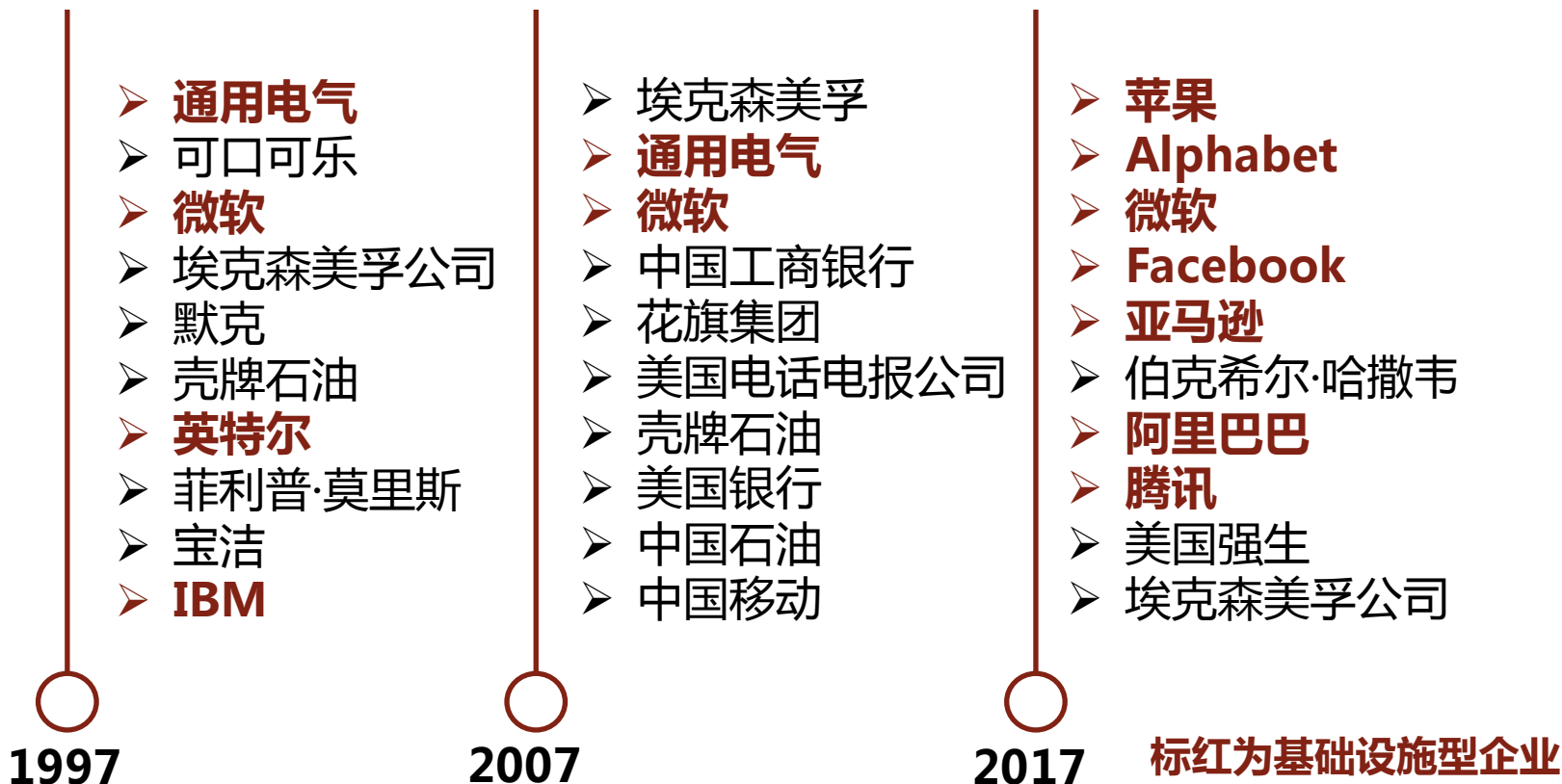
021-68407349

ningfujie@cmschina.com.cn

报告日期：2018年7月29日



全球市值前十公司



20年间，全球市值前十公司中垄断型资源型企业越来越少，基础设施平台型企业越来越多。互联网及相关软硬件的巨头都可以理解为基础设施提供商，共同搭建起目前的互联网大生态。

一、什么是基础设施

定义

基础设施是指为社会生产和居民生活提供公共服务的物质工程设施，是用于保证国家或地区社会经济活动正常进行的公共服务系统。它是社会赖以生存发展的一般物质条件。

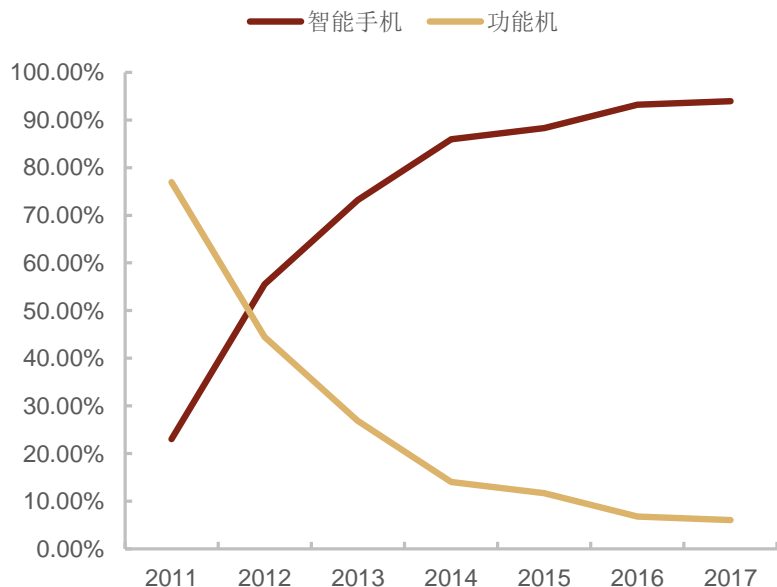
发展趋势

单一实体基础设施

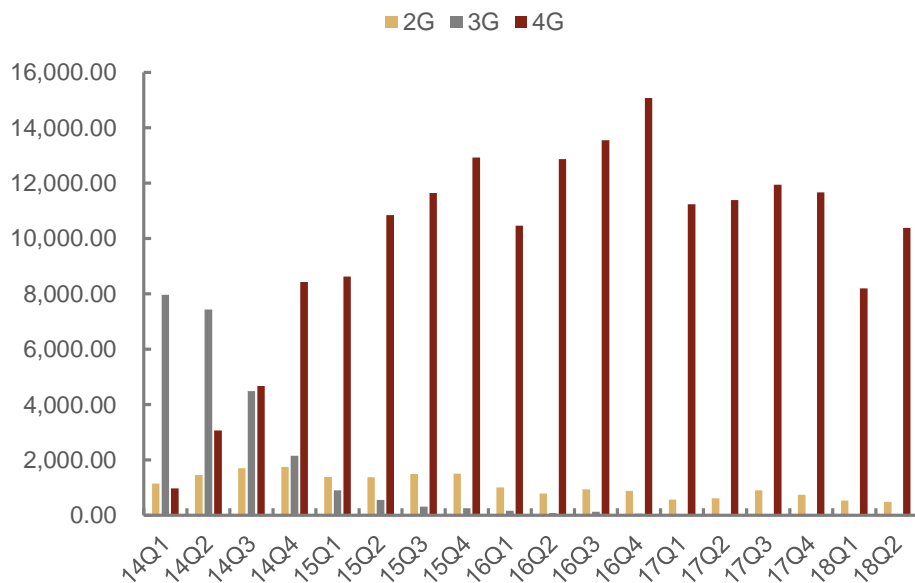
实体与虚拟基础设施并存，以互联网信息技术为核心的虚拟基础设施愈发重要

基础设施的变化可能会带动社会经济和生态体系的巨大变革，传统的壁垒可能会被推翻，也会孕育新的产业机会。

图：智能手机与功能机出货量占比（%）

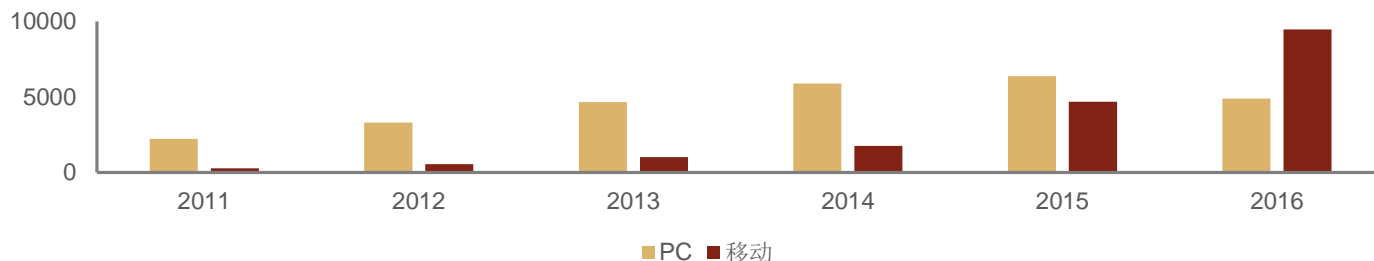


图：不同制式手机出货量（万部）



- ❑ 智能机日益普及，功能机逐渐退出市场，到2017年智能手机已占据94.7%的市场份额；4G手机出货量猛增，从14Q4开始已占据绝对优势，且始终保持亿部以上的出货量
- ❑ 手机功能的完善和网络连接速度的提高为各类新型商业模式的开展提供了必备的技术条件，同时丰富BC两端密切互动和反馈的形式与途径，诸如**LBS、物联网、移动支付**等新技术也因此而得以成功实践
- ❑ 同时，智能手机的普及、移动互联的到来标志着工业化大生产时代的结束，**服务型经济、个性化经济**的到来，线上线下逐渐融合，商业模式逐渐以消费者为中心。

图：PC/移动网络经济营收规模（亿元）



PC为王

互联网发展早期，PC是网民是参与互联网生活的主要媒介。PC时期受限于**空间和网络基础设施的限制**，诸多商业模式难以跑通，人机交互体验较差，BC两端难以形成良性的互动反馈。

新浪、网易、搜狐、腾讯四大门户网站在PC时期占据网民大部分时间。

- 连接速度
- 灵活性
- 便捷性
- 多功能性
- 受众群体丰富

移动至上

随着移动互联网的迅速普及，大众互联网的应用逐渐向以手机等移动设备为衷心的多屏互动生态转移。移动互联网以其**便捷易接入性、随时随地性**、更多功能集成，以及更大普及人群，形成对人信息消费时间的更多占领。移动互联时代，腾讯和阿里是绝对的巨头，诸多商业模式和新兴业态的出现与成长与其息息相关。

全球顶尖巨头多涉足涉足基础设施

	流量		依托腾讯“工具箱”中的 微信全系列产品 开辟引流窗口	2018.7.29 市值 4518亿美元
	云服务		依托腾讯云提供 IaaS服务	
	物流		菜鸟整合申通、圆通、中通等多家快递物流公司为客户提供 物流解决方案 。	4791亿美元
	支付		支付宝为客户提供 便捷支付窗口 。	
	硬件		苹果推出iPod、iPad、iPhone、iMac等一系列 智能设备	9387亿美元
	软件		苹果自主研发的 IOS操作系统及APP Store应用服务 业内领先	
	PC		微软推出Surface 系列 PC产品	8273亿美元
	软件		微软 Windows操作系统 至今仍是全球用户群体最庞大的操作系统	
	物联网		谷歌以 安卓系统 为基石，推出一些列 智能硬件 ，目标最终实现 万物互联 。	8716亿美元
	AI		谷歌的 AI业务生态 已经全面建立	
	云服务		AWS提供客户经营所需的 云计算基础设施和服务	8818亿美元
	物流		FBA是亚马逊提供的 综合物流服务	

横向分析多家基础设施供应商企业性质与业务特点，**平台化、受众广、高科技企业主导**为其共性特征

平台化

- 基础设施提供商均为**平台性质**，即不直接参与所服务行业的主营业务
- 有利于提供商**聚焦自身优势**，提高基础设施建设水平和运营能力
- 有利于最大程度**规避风险**，受具体行业波动影响相对较小

受众广

- 基础设施提供商**受众较广**，用户规模庞大，用户群体内部差异性与特殊性明显。在**To B端**，支撑企业运作；**To C端**，不断向消费者开放。

用户规模

阿里—零售平台移动端MAU 5.07亿
腾讯—微信MAU10亿
谷歌—安卓系统MAU20亿
亚马逊—prime付费用户1亿

科技能力强

- 国内外各主要基础设施提供商均为**高科技企业**，以**互联网企业为主**
- 基础设施**更新换代快**，不断为企业经营助力增能
- 基础设施**门槛较高**，无论对使用者还是提供者**先发优势**均明显，**护城河效应强**



基础设施提供者均为高市值的巨头公司

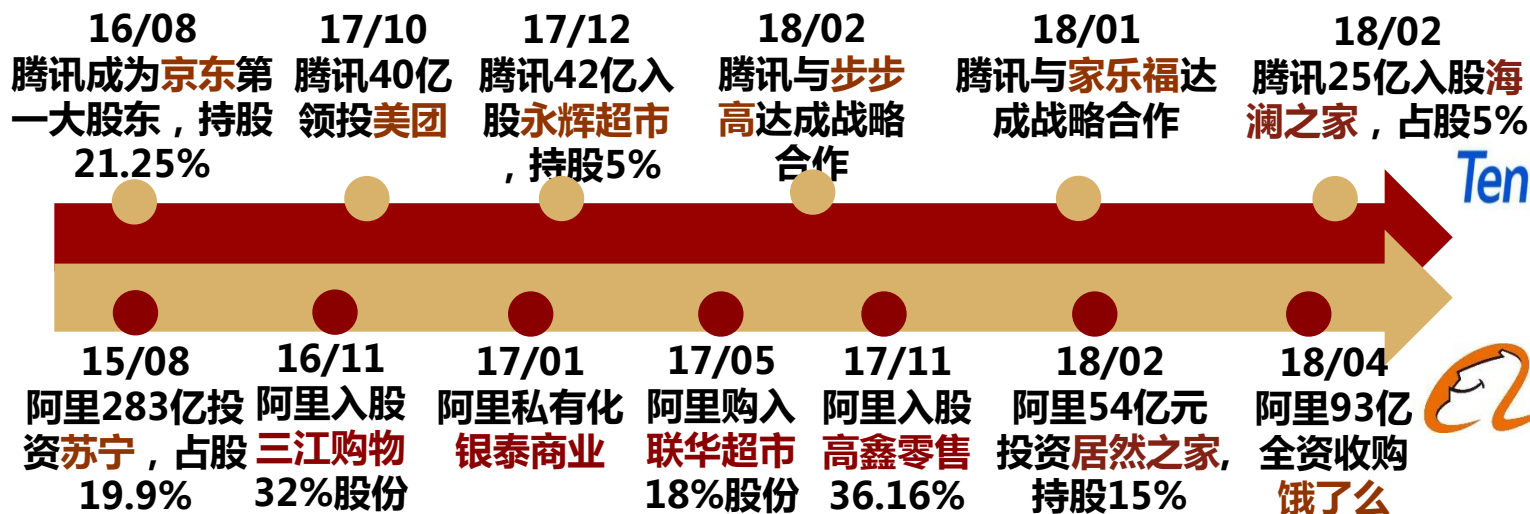
- 基础设施建设需要保证**充足的资金、领先的技术、庞大的用户基础**

二、新零售基础设施

背景情况

- 技术革命：
非现金支付增速89.77%
- 线上流量红利逐渐见底
线下边际获客成本与线上持平

巨头布局



Tencent 腾讯

阿里巴巴 Alibaba.com

理论沿革

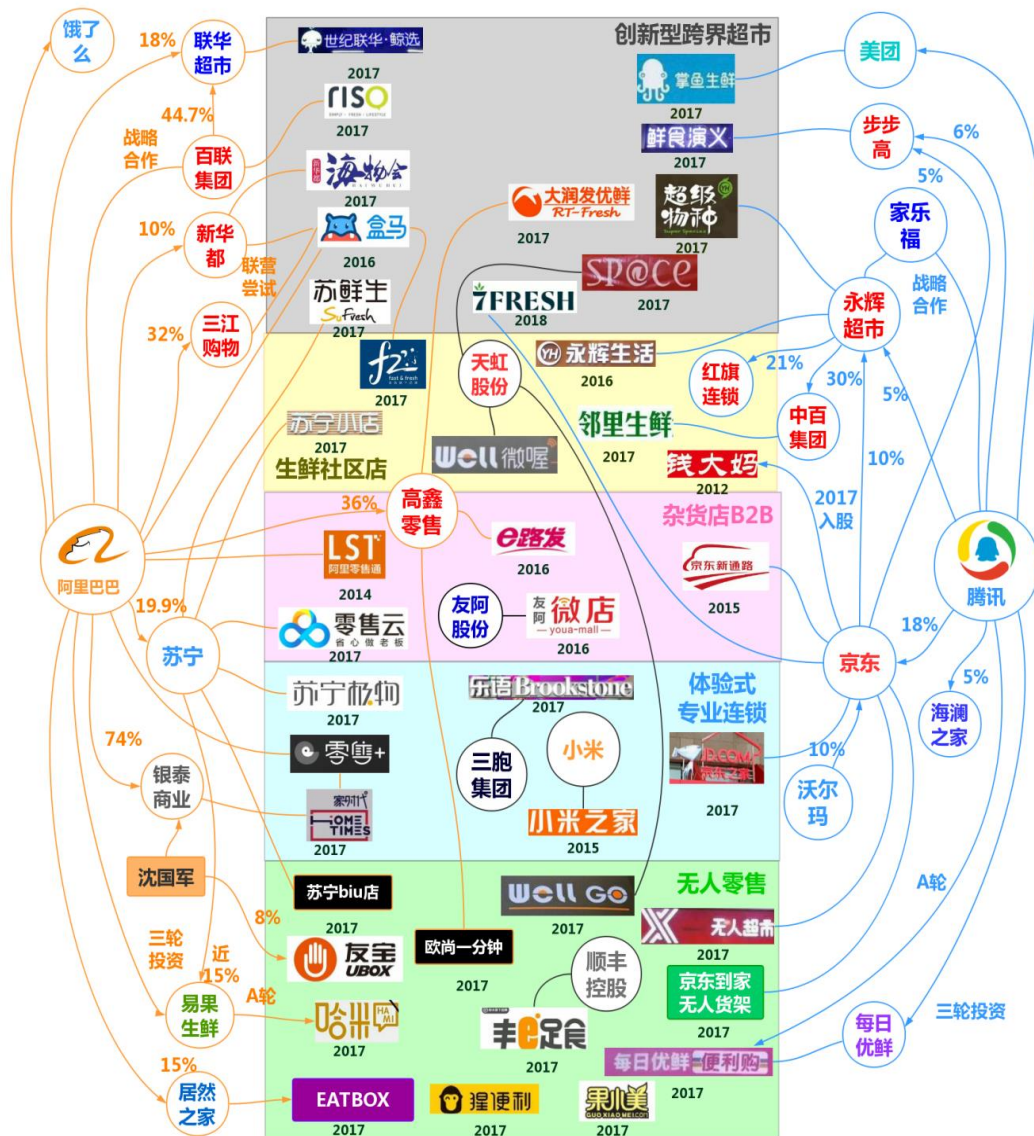
- 16/10 马云首次提出“新零售”
- 17/03 苏宁张近东提出“智慧零售”
- 17/07 京东提出“无界零售”
- 17/10 腾讯“去中心化”智慧零售解决方案

新零售业态呈现双雄争霸的格局

2016年底新零售概念提出，互联网巨头在**线下布局明显加速**

两大集团新零售战局在**多领域**全面铺开，正面交锋在所难免

阿里集团具有一定先发优势，腾讯开始走上前台，京东迎头赶上



近年来零售领域的五大基础设施：流量、物流、支付、物业、技术都有突破，推动本轮新零售浪潮发展。



纵观国内外零售业态发展趋势，互联网巨头均作为零售基础设施的提供者参与新零售发展。以**阿里巴巴、腾讯、亚马逊**为首的互联网巨头为新零售业态的良性可持续发展提供基础设施支持和平台建设保证

阿里巴巴

- 菜鸟网络
- 蚂蚁金服(支付宝)
- 阿里云智慧选址
- 云计算与数字化
- 阿里零售+平台



腾讯

- 小程序
- 微信支付
- 微信公众平台
- 腾讯云
- 腾讯社交广告
- 泛娱乐IP
- 企业微信



亚马逊

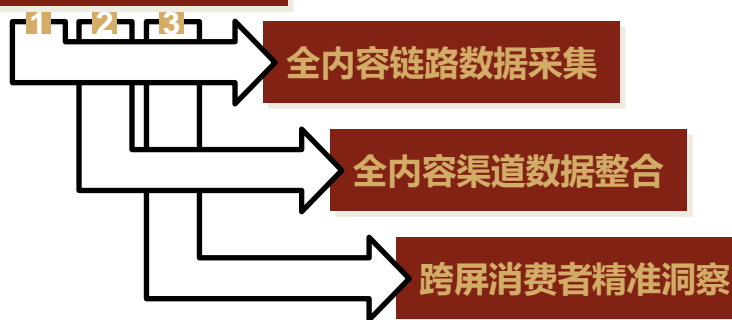
- 亚马逊AWS
- FBA物流服务
- Retail Tech零售科技解决方案
- Alexa语音识别
- A9综合算法平台
- Amazon Echo





阿里云结合**大数据能力**帮助企业快速搭建平台，节约运维成本，强化安全防护，推动数字化转型

大数据赋能



菜鸟整合申通、圆通、中通等多家快递物流公司提供**物流解决方案**

- 菜鸟布局智慧物流，增强自身的研发之外，投资智能仓储设备公司，以人工智能算法的软件系统为核心来完成完整的订单智能履行系统。



支付宝
ALIPAY

致力于提供“简单、安全、快速”的支付解决方案的**第三方移动支付平台**

- 增强线下支付的能力和扩大线下支付市场，提出无现金社会概念。一方面加强与各类线下场景合作，大力培育小商户；另一方面依靠阿里对外投资生活服务类平台，丰富支付场景。
- 与花呗、口碑等产品形成协同效应，发力小额消费市场，增加支付宝使用频率与支付规模



微信·公众平台



微信支付



小程序



企业微信

腾讯将微信全产品系开放给智慧零售，从而对零售企业进行**数据赋能、流量赋能、产品赋能**，开拓丰富零售业态经营场景，加之激励发展、运营管理、风控管理等服务，实现对传统零售行业“人、货、场”的重构



腾讯云

提供**云计算服务**，融合腾讯流量、数据与生态优势，通过全渠道触达亿万用户，全面激活线上线数据价值，加之全球领先的机器视觉能力，帮助线下零售业态提升营销、门店管理以及数据分析效率



腾讯社交广告
Tencent Social Ads

依托在社交数据和技术上的优势，腾讯社交广告从“**线上、线下及本地触点**”多维度进行消费者触达，实现“**售前——售中——售后**”各阶段全链路的高质量客户引流。

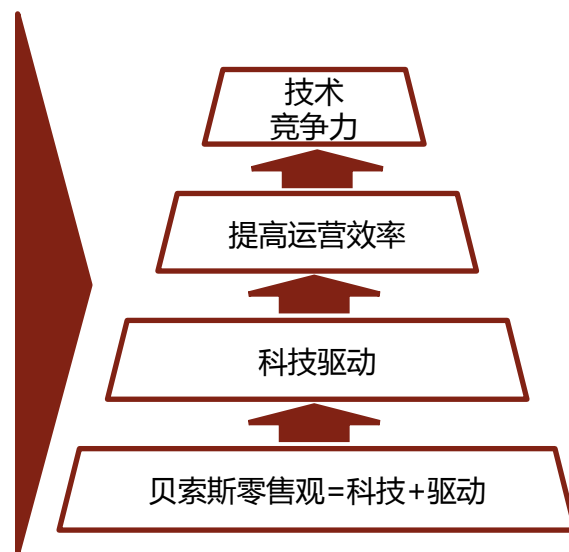


AWS提供零售商所需的**云计算基础设施和服务**，提供计算能力、数据库存储、内容交付以及其他功能来帮助实现业务扩展和增长，从而使零售系统逐渐过渡到一个**智能联网的现代平台**



amazon fulfillment

FBA是亚马逊为零售商提供的综合物流服务，提供包含**仓储管理、包装运送和售后服务**的全流程物流管理方案，以保障境内外大小电商只需专注于产品销售即可





拼多多的快速成长离不开腾讯的大力支持。2018年腾讯与拼多多达成**战略合作**，加之此前两轮融资，腾讯已成为拼多多**第二大股东**，持股比例达到**18.5%**。

流量扶持

- ❑ **微信流量入口**：微信钱包一级入口直接导流，优先级高于美团、京东等战略合作公司
- ❑ **拼团消费诱导**：腾讯对拼多多在微信社群内发起的拼团优惠等消费诱导行为容忍度较高
- ❑ **营销活动支持**：腾讯对拼多多在其平台上的广告营销等推广活动也有较大的支持力度和履行优先级

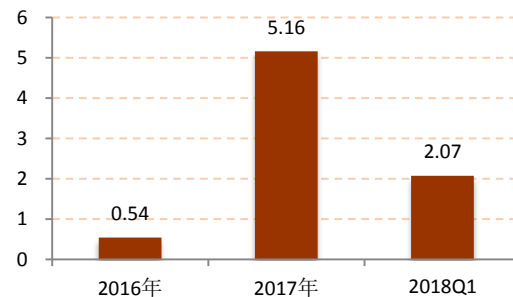
图：微信钱包下的拼多多一级窗口



配套服务

- ❑ 拼多多与腾讯在**支付、云服务、用户拓展**等方面也开展了深度合作，腾讯将以相对优惠的价格向拼多多收取这部分费用，如**微信支付、腾讯云**等服务

图：拼多多支付给腾讯的服务费（亿元）





瑞幸咖啡 (luckin coffee) 以其独特的营销和线上线下的新零售模式吸引了很多人的目光，追根溯源，其成功离不开零售基础设施的建设。

流量

- 线上APP端和线下门店端的相互导流
- 大投入进行多渠道营销活动，拉新效果好，流量增量明显

支付

- 支持微信支付、支付宝等多种支付手段，提高运营效率与数据收集能力

物流

- 选择和顺丰快递合作，利用顺丰在保温、时效上的优势，承诺30分钟内配送完成，否则全单免费

物业

- 多在商业中心附近开店，以店铺为咖啡制作和储存的前置仓
- 以小而美的“快取店”为主，给顾客一定的社交空间

技术

- 广泛使用LBS技术
- 微信LBS定投广告；线下实体店精准定向周边3-5KM人群，提高物流运输效率



瑞幸咖啡“无限场景”的核心打法

- 以线上线下相结合的方式打破咖啡消费的边界，建立自身护城河

三、流量：新入口

现状与特点

线下流量主要指线下实体场所的客流量

- ❑ **线下顾客体验单一**：线下商家可以给予顾客的消费体验仍以商品为中心，顾客体验单一。
- ❑ **缺乏精准顾客群画像**：线下收集顾客行为数据渠道单一，往往停留在CRM系统内的数据，没有对顾客形成精准的客群画像，难以捕捉潜在的需求。
- ❑ **线下流量范畴被限制**：线下商家没有形成半径三公里范围内的营销理念，将流量局限于店内。

未来发展

引流线下流量至线上

- **构建线上平台**：构建线上商城，让顾客购物体验多元化，打造以顾客体验为中心的商业模式。

数字化运营线下流量

- **构建线上平台拓宽数据收集渠道**：投入建设自有APP和公众号，基于会员体系边界的拓展和多渠道流量的引入，弥补 CRM（客户关系管理系统）的盲点。
- **分析客群画像，真正了解顾客**：根据收集的顾客数据，做精准的客群画像和深度分析，进行精准的营销。

多维度拓展线下流量

- **地理位置圈定流量范围**：将半径三公里范围内和店内客流的具体特征，生活习惯，信息获取和销售数据整合分析，得到有效优化品类，提高平产，拓展新业务的数据支持。
- **客群属性维度拓展获得流量**：精准的客群维度营销方式，高效率获得目标流量。

线上流量主要指电商的线上用户量

现状与特点

- ❑ **网购增量空间收窄**：网购增量空间收窄、人均包裹增速也在放缓，反应线上消费者潜力挖掘殆尽。
- ❑ **品类线上渗透率遇到瓶颈**：网上买到的东西已经相当齐全，渗透率较低的生鲜、奢侈品等垂直电商也在逐渐补齐网购品类。
- ❑ **线上获客成本持续攀升**：随着电商平台各商家竞争越发激烈，平台资源稀缺，导致线上线下价格逐渐趋同化，价格竞争力随之消失。

未来发展

线上流量引流至线下

- **线下商店作为线上流量输出**
 - ：线上消费者潜力挖掘殆尽，因而商家希望通过将流量引流至线下店铺，带动需求的新一轮增长。

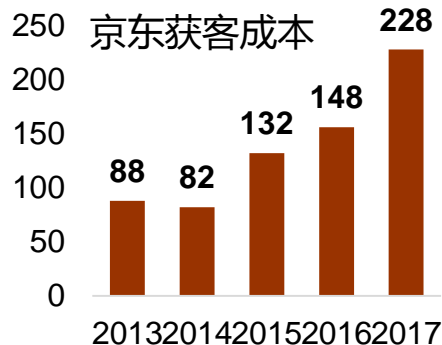
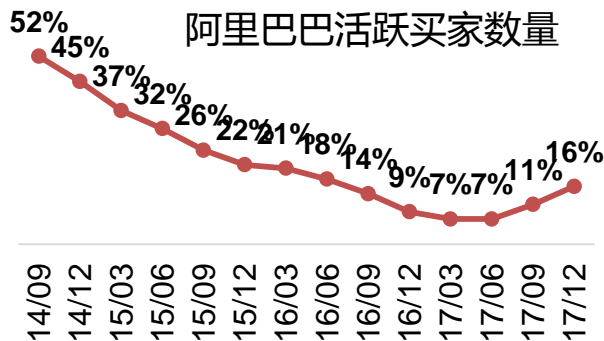
线上线下结合，满足客户新需求

- **建立以用户体验为核心的C2M模式**：
C2M（用户直连制造商）的商业模式下，消费者需要更全更好的商品、更高性价比、更快的物流及店内体验，而这些要求的核心都要解决线上线下融合的问题，发挥双方优势，激发新的消费潜力。

线上线下载流量互通，巨头把握流量入口

流量现状

- 线上流量依靠营销，**用户增速放缓**，流量红利见底，获客成本剧增
- 线下流量依托周边客群，**边际获客成本近几年基本持平**



流量入口



- 巨头通过自身巨大线上流量以自有流量、社交流量、IP流量、商业流量形式对线下零售商进行**流量赋能**。线下零售商通过构建自身的APP，将线下流量通过**APP引流**至线上。
- 线上与线下逐渐交融，**渠道逐渐打通**，打造以顾客为中心的商业模式。

淘宝网
Taobao.com

流量赋能

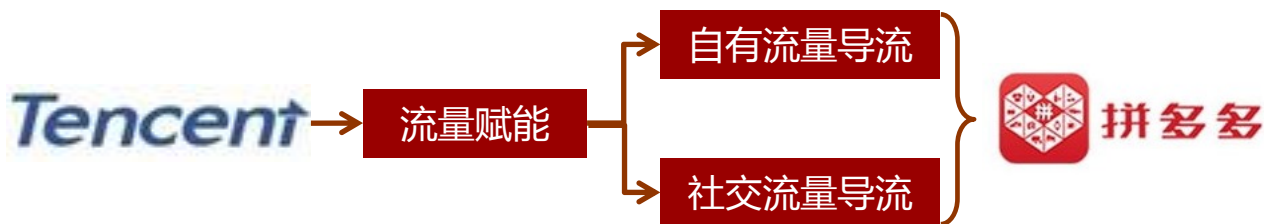
自有流量赋能



自有流量赋能：大润发还在手机淘宝的“淘鲜达”专区上线了一百家门店，这项类似外卖的业务将覆盖以门店为中心三公里以内的线上交易，主打一小时送达。



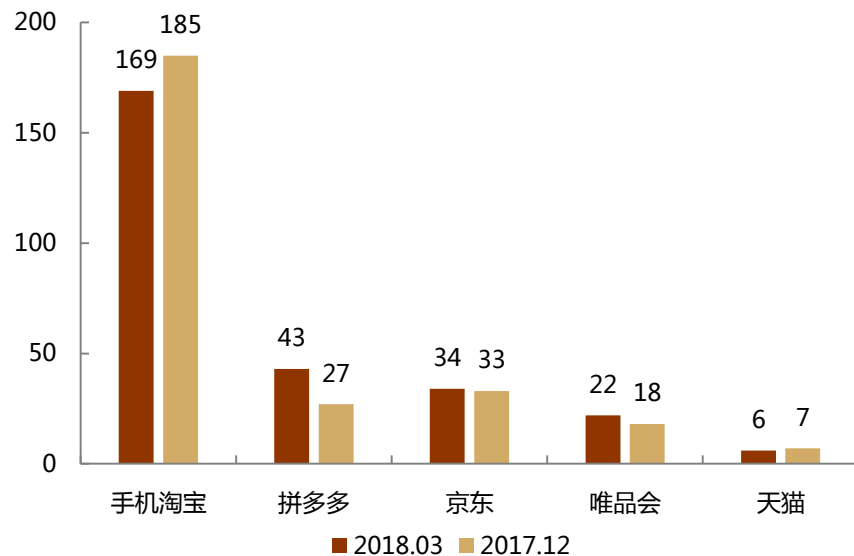
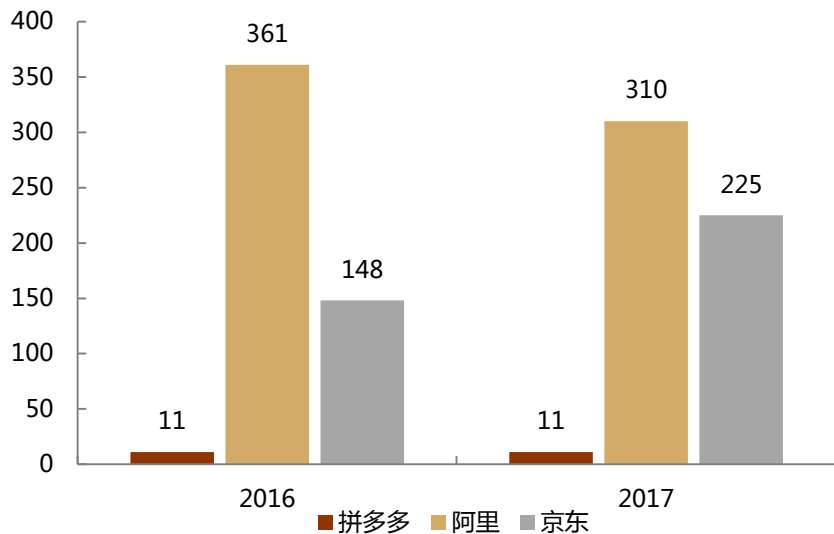
- 接入手机淘宝“淘鲜达”流量入口两个多月，大润发在该渠道上每个单店的日均线上订单已经达到了1000单左右，活动高峰期可达到5000单。
- 线上订单量涨得很快，基本每个月的环比增长都能达到100%。
- 截止7月4日，淘鲜达已覆盖大润发139家门店，其中上海地区10家。为大润发带来巨大流量。



- **自有流量导流**：腾讯对拼多多最重要的帮助是导流，前一段时间，腾讯给了拼多多一个微信钱包的一级窗口直接导流。
- **社交流量导流**：拼多多主打社交电商模式，通过社交方式主动刺激需求，而微信对于拼多多发起的拼团模式给予较高的容忍度。

拼多多获客成本远低于阿里与京东（元/人）

拼多多APP日活跃用户均值仅次于手机淘宝（百万）

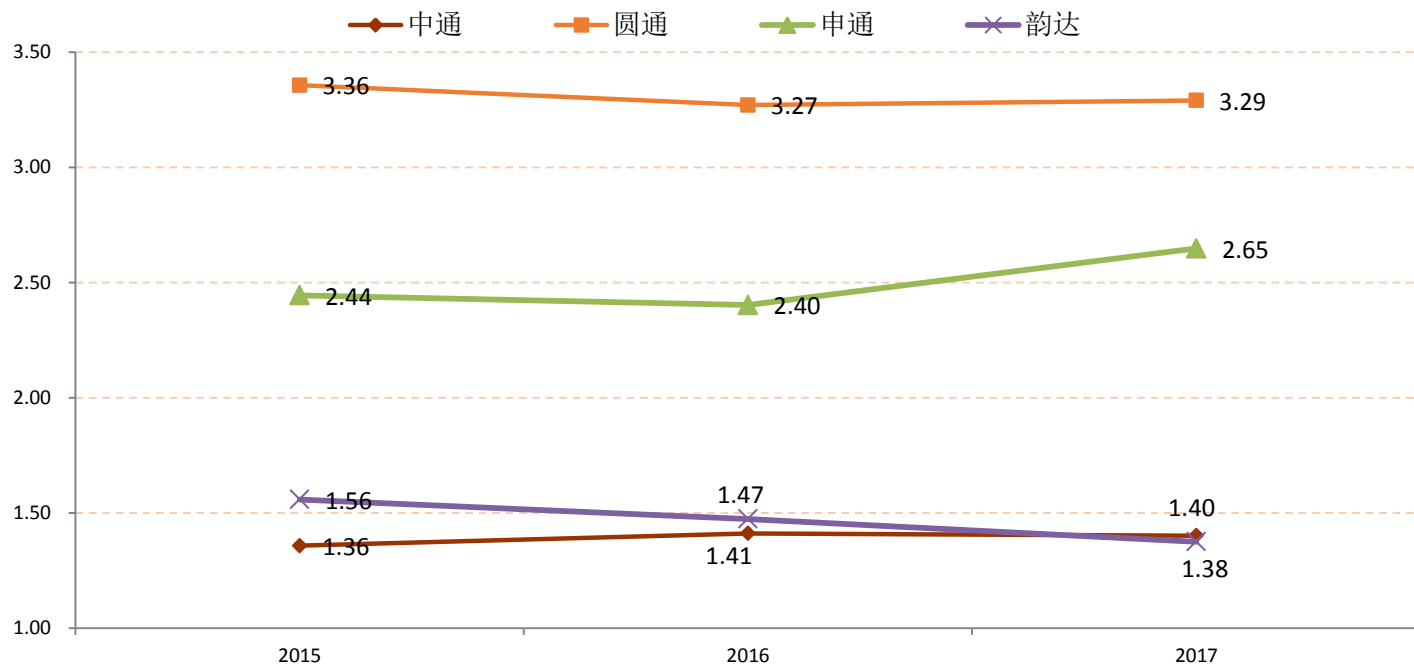


资料来源：易观千帆、公司公告、招商证券

四、物流：模式创新

- 近年来虽然快递单价在逐渐下降，但成本是略微上升的。各快递公司考虑到竞争者多，暂时不敢大幅度涨价，但可以预见的是，如果物流成本继续保持上升趋势，快递价格最终也会随之上涨。
- 中通和韵达近几年开始对成本进行较为严格的控制，从数据上来看，它们比另外两家企业单票成本要低，但自身下降并不明显。

图：三通一达单票成本（元）



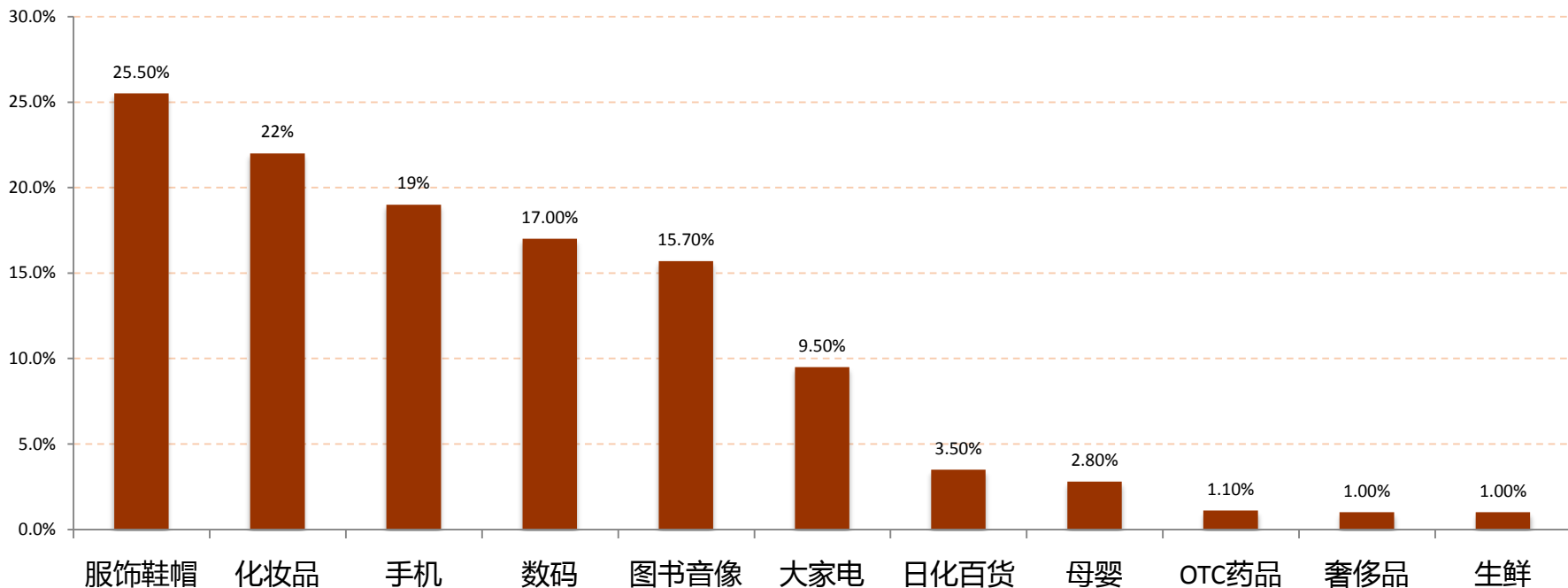
资料来源：各公司年报、公开资料、招商证券
/快递单量，各公司口径可能略有不同

- ❑ 传统电商模式下，物流体验可以作为企业的核心壁垒，物流成本相对较高，对于新兴玩家来说，如何有效地降低物流成本是一个重要的问题。
- ❑ 各巨头电商都计划在未来继续加大物流方面的投入，巩固核心优势。

企业	时间	布局
京东	2017年9月	运营405个大型仓库，总面积约900万平方米
	2018年3月	运营515个大型仓库，总面积约1090万平方米
阿里	2017年12月	菜鸟仓储面积超过400万平方米，总投资超过200亿元
	2018年5月	马云在2018年全球智慧物流峰会宣布阿里将投入上千亿元人民币，帮助菜鸟全力建设国家智能物流骨干网络
苏宁	2017年9月	苏宁共有苏宁物流及天天快递仓储及相关配套总面积628万平方千米
	2017年11月	携手深创投设立300亿元的物流地产基金，实现管理仓储规模1200万至1500万平方千米的目标

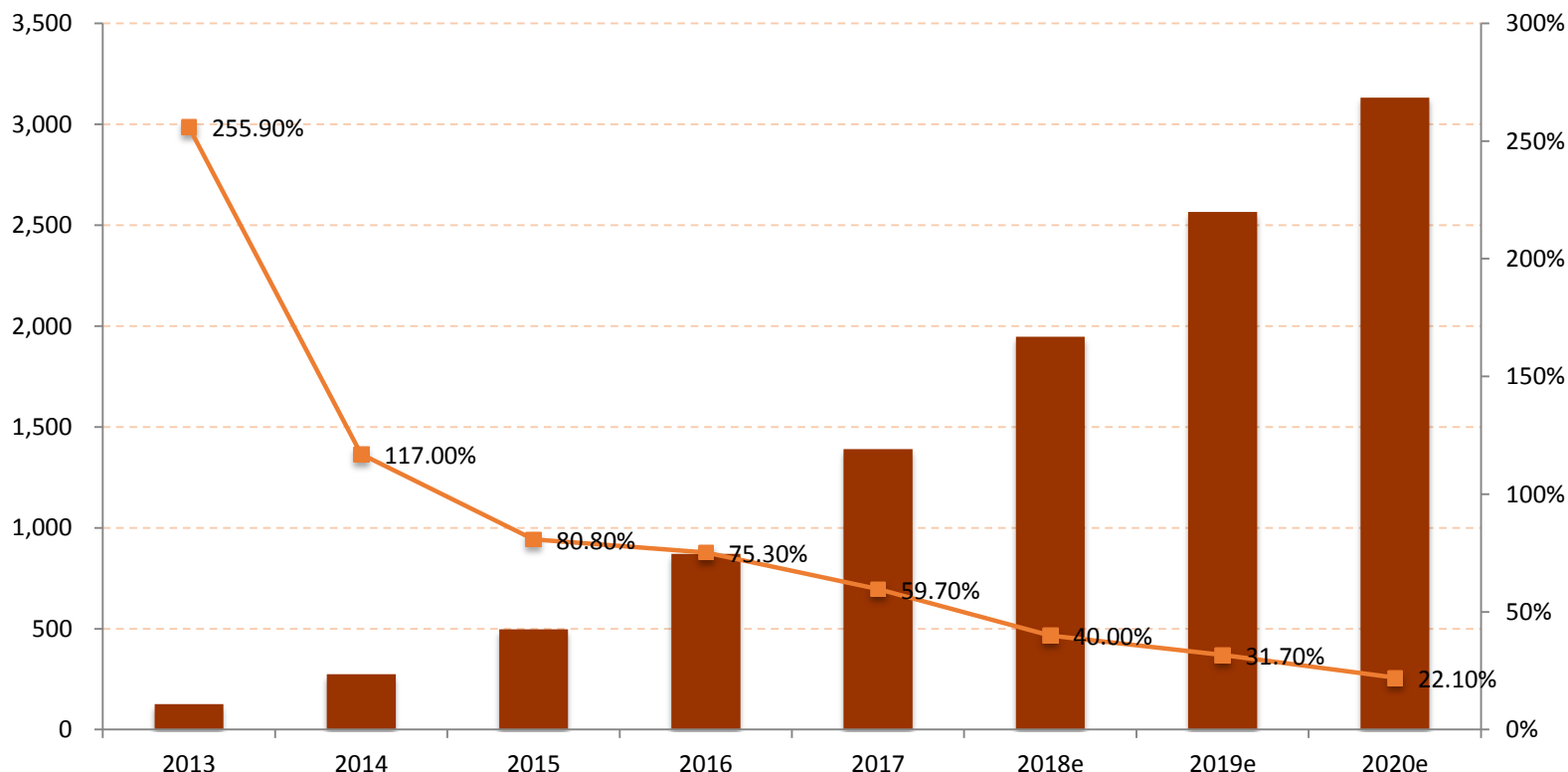
- ❑ 生鲜产品是日常刚性消费品中最重要的品类之一，中国有 13 亿的人口，生鲜品对于这 13 亿人口来说是高频消费、刚性需求。另外，60%的消费者表示在购买生鲜产品时会交叉购买其他零售品，由此可见生鲜产品可以为零售商带来客流量。
- ❑ 但目前电商对生鲜邻域的渗透率仍旧非常低，2016 年，为 1%，2017 年增长至 7.9%。生鲜品类商品整体价值低，标准化程度不高，而损耗率高，因此物流是生鲜电商发展的关键因素。

2016年各品类电商渗透率

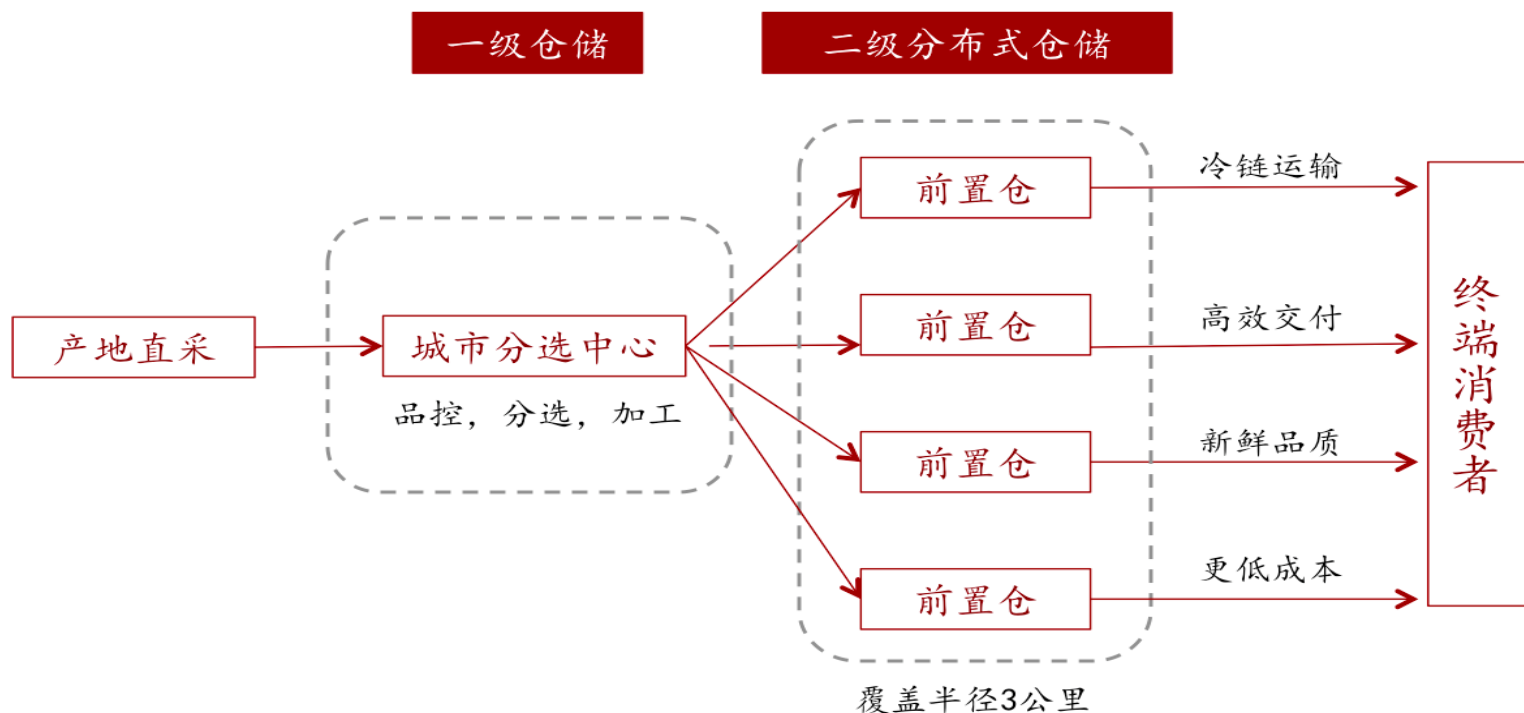


□ 近年来，生鲜电商的发展可谓是如火如荼。生鲜电商市场保持了平均 50% 以上的增长率。2017 年中国生鲜电商市场交易规模约为 1391.3 亿元，同比增长 59.7%。而这些都与物流模式的不断创新密不可分，它有效降低了物流成本，使得生鲜配送到家成为可能。

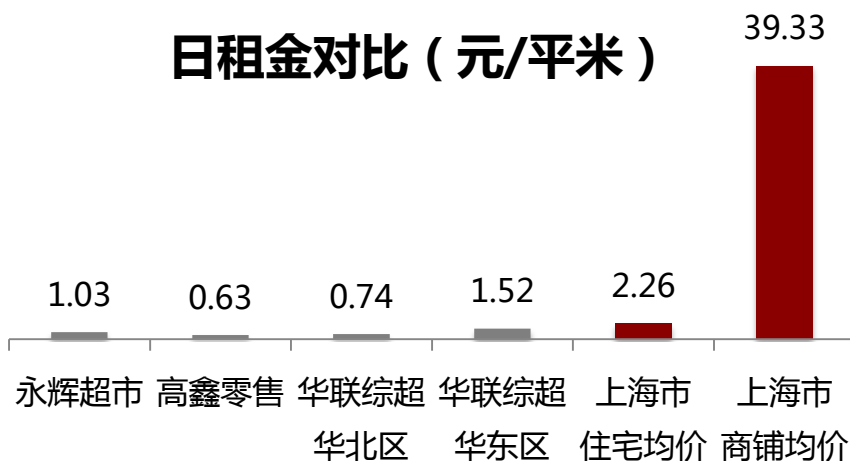
■ 生鲜电商市场交易规模（亿） ■ 生鲜电商市场交易规模同比增长量



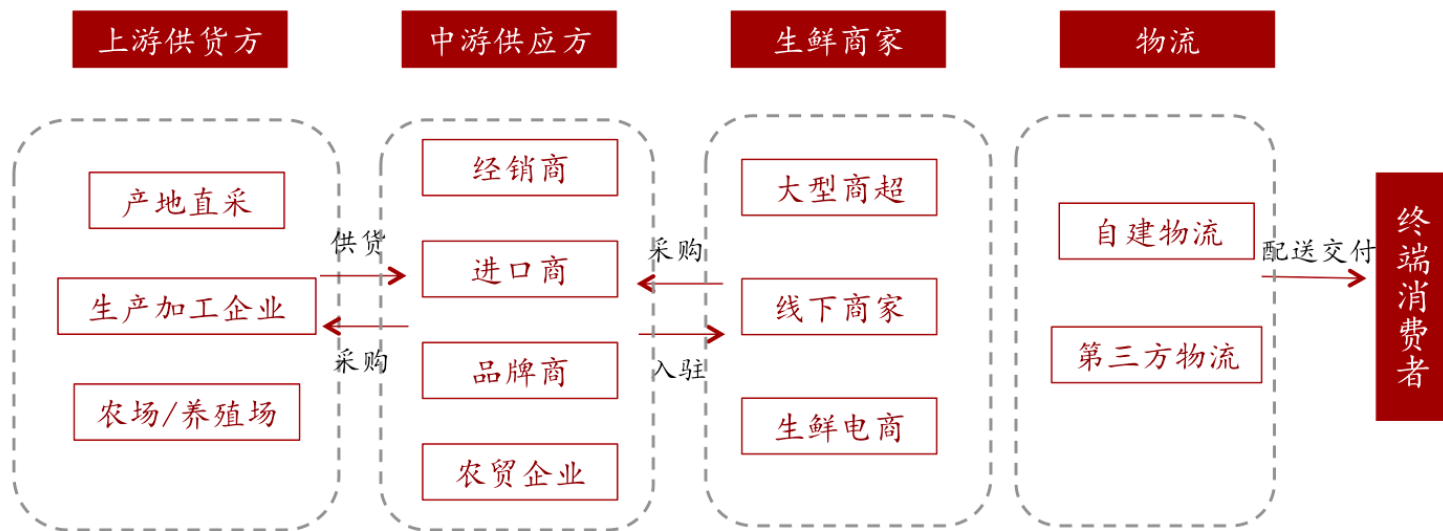
- ❑ 为了解决冷链物流难题，每日优鲜首创生鲜电商行业“前置仓”（暗仓）模式，暗仓即不对外营业的小型仓库，备货接近1000个SKU。
- ❑ 前置暗仓模式采用去冷媒化运输，配送员负责暗仓周边 3 公里区域内配送上门，为用户提供全球生鲜 2 小时（会员 1 小时）送货上门的配送服务。
- ❑ 与以往电商选择城市旁边的大仓快速运输相比，每日优鲜通过前置仓与成熟冷链，可以实现体验好、成本低、复制快的业态模式。



- ❑ 从门店进行拣选送货，可见传送履带，0元起送，承诺3公里能30分钟送达，门店作为前置仓使得配送时效强于生鲜电商。
- ❑ 自有配送团队，配送员每单配送费用约为7.5元。线上客单价无门槛，但由于客群定位中高端平均约70元，能覆盖配送成本。
- ❑ 超市作为帮助购物中心吸引人流的业态，一般能在核心地段享受低廉的租金，将超市作为前置仓在保证时效的同时明显压缩成本。



- ❑ 前置仓的本质就是把冷链物流从城市级升级到了社区级。每日优鲜创始人徐正说，“让一个用户高频在你这儿买，你的送货就得快，品质要好，而且超市买得到的，你这里都能送得到，最好的办法就是在他旁边建一个仓”。
- ❑ “分段运输，主干优先，分级集结，降维扩散”是所有商品种类在城际物流、同城快运、终端配送过程中实现总体成本最小化的发展趋势，只有这样才能最大程度上保证运输效率，前置仓模式无论是订单响应速度还是配送成本，相比直接配送都具有很大优势。
- ❑ 传统的生鲜链路中间环节较多，其中伴随一定的损耗，作为全新的物流模式，前置仓模式相较传统生鲜链路能更好控制损耗，提升物流效率。

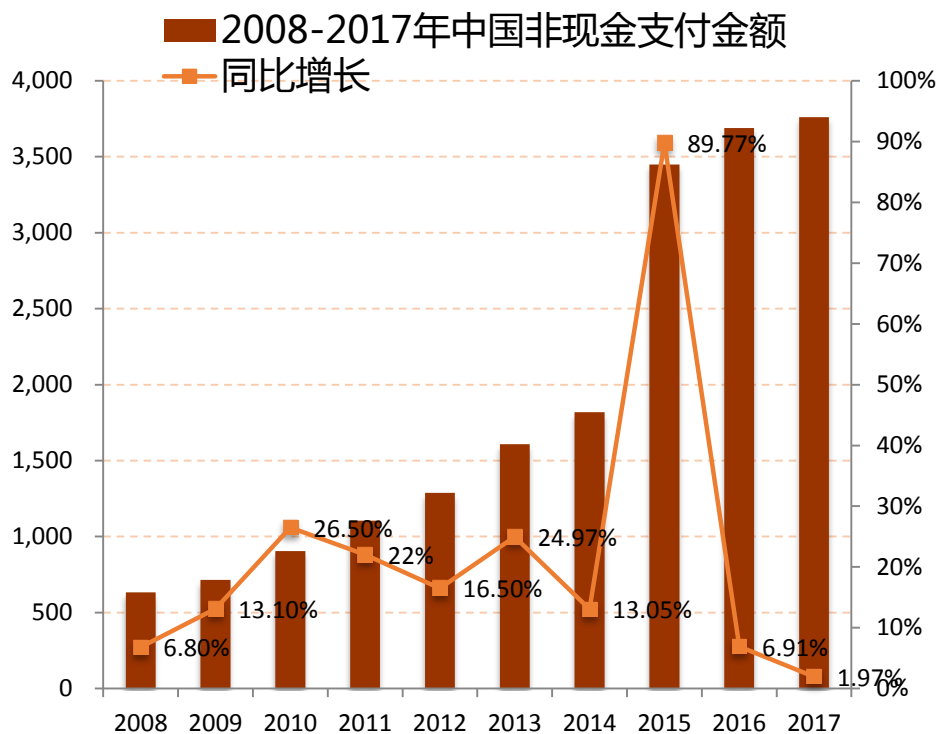


生鲜产业链路整体结构

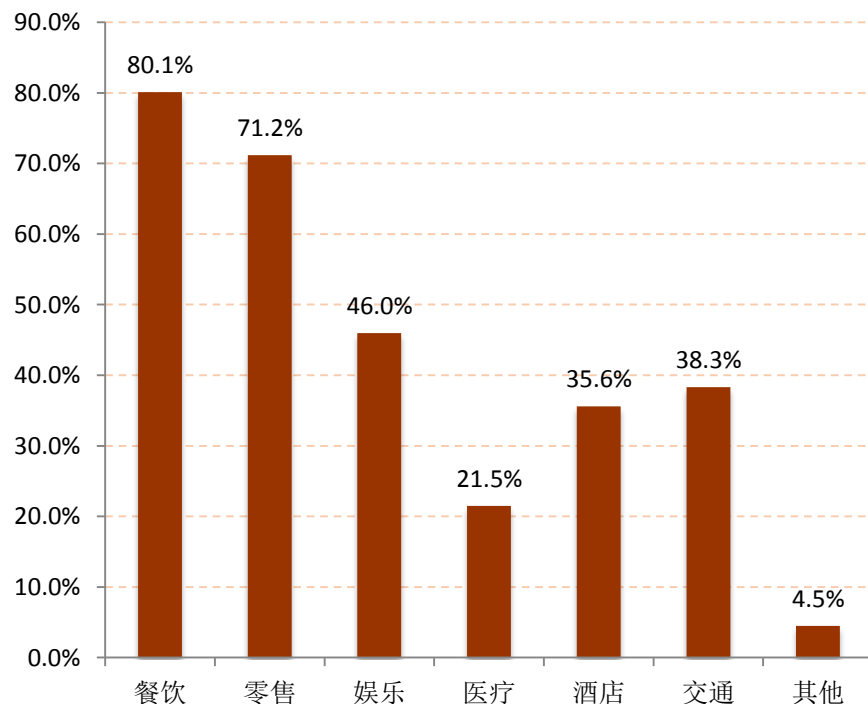
五、支付：移动支付普及

- 非现金支付在这十年快速增长，在2015年迎来增长顶峰。2017年中国非现金支付金额已经达到接近4000万亿。
- 移动支付的应用场景原来主要是线上，近年来，移动支付已全面向线下渗透，其中餐饮和零售的渗透率最高，均超过70%。可以预见的是，作为比线上规模更大的线下场景，将会是未来移动支付的争夺之地。

非现金支付金额（万亿）及增速



2017中国非现金支付常用场景



移动支付的习惯在2010-2015年逐渐形成 招商证券

- **移动支付和移动互联网的迅速普及给新零售提供了重要的基础。**据联合国的“现金联盟”组织发布的一份报告显示，移动支付在2015年占零售支付总额的8%，预计在2020年将达到12%。该报告预计，到2020年零售支付的现金百分比将下降到30%，2010年为61%。
- **阿里和腾讯各自对支付宝和微信支付的推广促进了中国居民移动支付的习惯形成。**支付宝通过电商抢先占领了移动支付市场，而微信支付则通过抢红包和微信的社交优势后来居上，两者后又在多轮烧钱中抢占移动支付场景。

时间	发展过程
2003年	支付宝诞生，但很长时间一直以PC端为主
2010-2013年	移动互联网大潮兴起，移动端支付爆发； 支付宝全面向无线端转型并推出余额宝，用户量猛涨
2014年-2015年	微信支付凭借春节期间的抢红包迅速获得大量用户
2014年-至今	腾讯领投出租车、外卖和共享单车等领域的多家O2O公司， 通过各场景培养用户的微信支付习惯

- 对于零售行业来说，原本利润空间就比较小，近些年来人力成本逐渐提高，更是进一步压缩利润空间。而移动支付技术由于省去了核对、找零的步骤，大幅提高了收银效率，可以为商家减少劳动力使用成本。以蚂蚁金服的收钱码为例，据官方统计，这项服务可以将收银效率提升60%，节约1%的交易成本。



- ❑ 腾讯智慧零售布局逐步深入，不寻求主导权，提倡互利共赢。其先后入股海澜之家、万达、步步高、永辉和家乐福等传统零售企业，通过微信支付等工具给零售商助力。
- ❑ 以和家乐福合作为例，Le Marche是两家共同打造的新门店，货架上每隔几米陈列微信支付与刷脸支付二维码。消费者可扫微信支付二维码进入“家乐福扫码购”小程序，在界面内扫描拟采购商品的条形码，便可进入支付界面进行提前支付，在出口处通过专用通道展示支付完成的二维码直接离开，避免排队买单的麻烦。刷脸支付需要顾客先通过扫刷脸支付二维码进行人脸支付登记并确认开通免密支付。在支付环节，顾客面向摄像头，被摄像头自动检测后，即可实现秒速支付。

Le Marche智慧门店

微信刷脸支付



用户数据的获取和应用。移动支付可以帮助商家获取用户的信息，商家获取用户数据后可用作多方面用途，主要包括提高用户的粘性和进行精准营销。

培养用户粘性。与现金支付最大的不同在于，商家在用户移动支付完成后可以与用户继续保持一定的联系，商家通过各种方式如会员制的建立来为消费者提供商家的有关信息，促进用户的持续消费，这样可以有效地培养用户粘性。

精准营销。在获取用户数据后，商家可以了解消费者的偏好、年龄结构等信息，准确构造用户画像，对用户进行分类，针对性地对用户进行营销，更好地满足消费者的需求。

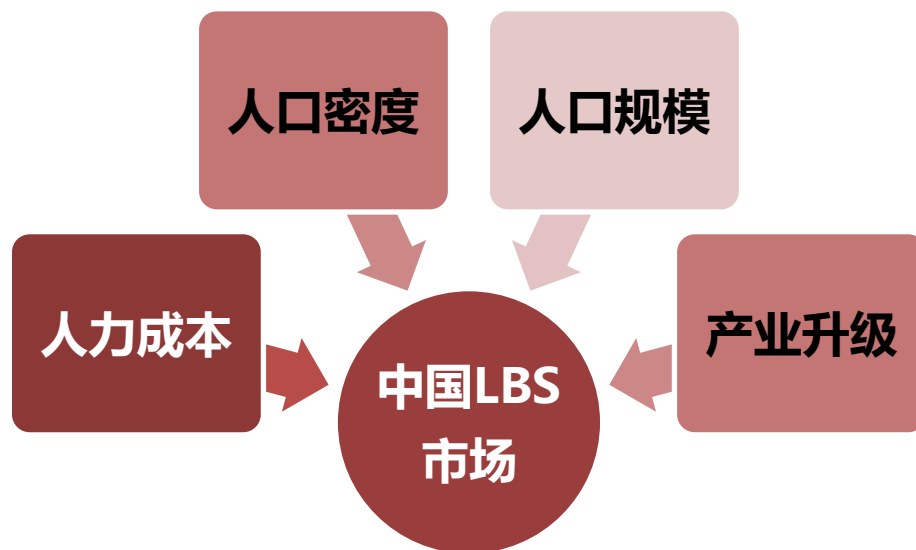
高附加值服务。用户数据的获取不仅可以帮助商家更好地了解用户，还促进了其他高附加值服务的诞生。移动支付像一块肥沃的土壤，滋生出许多金融产品如理财产品、消费贷等。

理财。消费者在购物后往往会有余额，部分消费者时常也会有较为充裕的闲置资金，因此针对移动支付的理财产品也随之出现。余额宝是这其中最成功的产品，它降低了理财的门槛，唤醒了用户们的理财需求，将购物、转账、缴费还款等消费功能与理财相结合，目前是中国规模最大的货币基金。

贷款。进行购物的消费者可能缺乏足够的资金，这使得贷款产品应运而生。以花呗为例，它从支付宝和淘宝上获取用户，利用芝麻信用为用户提供额度、计算费率。此类产品可以刺激用户的消费，提高他们的购物频次和购物金额。

六、技术：迭代升级

- ❑ **基于位置的服务（Location Based Service）**，它是通过**获取移动终端用户的位置信息**，在**地理信息系统（GIS）平台**的支持下，**为用户提供相应服务**的一种增值业务。
- ❑ LBS技术在应用和推广的过程中，**移动端的普及是必要条件**。服务提供商在定位效果日益准确的基础上，根据反馈的Location信息，提供相应的服务。同时中国密集的人口、相对低廉的人工成本以及零售的产业升级也推动LBS业务的发展。



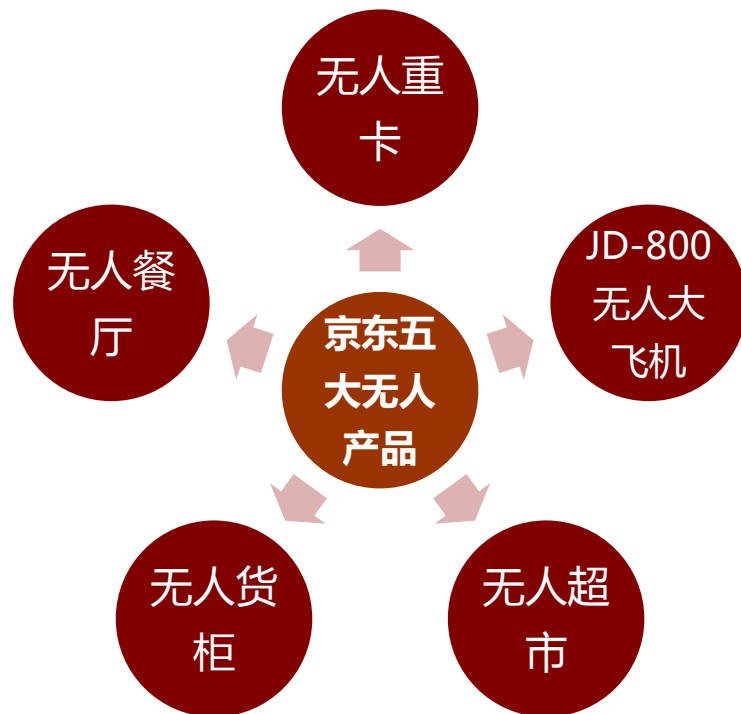
- ❑ 对于供给和履约都在线下的零售企业而言，LBS技术中的**位置（Location）**是该类企业的**业务中心**，基于用户和供给方的位置，提供的服务和产品可以是多样化的。
- ❑ 比如，饿了么等外卖APP（**提供上门服务的企业**）就通过利用用户、商户和配送员的所处位置，为用户提供周边外卖商家信息，并在外卖订单配送后，向用户反馈实时的配送员位置，同时在后台及时掌握每个订单的完成时间和进度，为配送员提供最佳路径等。
- ❑ 而根据用户的位置信息，**打造消费社群**也是一个重要方面。
- ❑ 比如，通过提供**周边用户推荐的热门商家及消费评价**，借助社区内、校园内的用户之间的口口相传，为推广品牌提供新渠道（如美团、口碑等）



京东的无人机控制中心利用实时定位掌握配送进度



- 当前，中国的人口红利正在慢慢减退，依赖人力的物流行业，也正努力从劳动密集型向技术密集型转变，从传统模式向现代化、智能化升级。
- 2018年5月29日，京东举办JD CUBE暨618启动大会。京东集团副总裁、X事业部总裁肖军透露，京东的无人机已经完成了**2万架次、10万公里**的飞行，无人车在今年的618也将走出校园，在中关村、上地软件园等地进行社会化的实地配送，无人仓也在大力推广建设中。



- **无人仓**是现代信息技术应用在商业领域的创新，实现了货物从**入库、存储到包装、分拣**等流程的**智能化和无人化**，大幅提高拣货、仓储效率
- 例如，京东目前“无人仓”的存储效率是传统横梁货架存储效率的**10倍以上**，并联机器人拣选速度可达**3600次/小时**，相当于传统人工的**5-6倍**。

2017年10月，**菜鸟网络**位于广东惠阳的**机器人旗舰仓**首次对外开放，目前菜鸟机器人仓库在上海、天津、浙江、广东、湖北等地也已上线。

京东通过安排搬运机器人、货架穿梭车、分拣机器人、堆垛机器人、六轴机器人、无人叉车等一系列物流机器人在**无人仓**中，组成了完整的大、中、小件商品智慧物流场景。



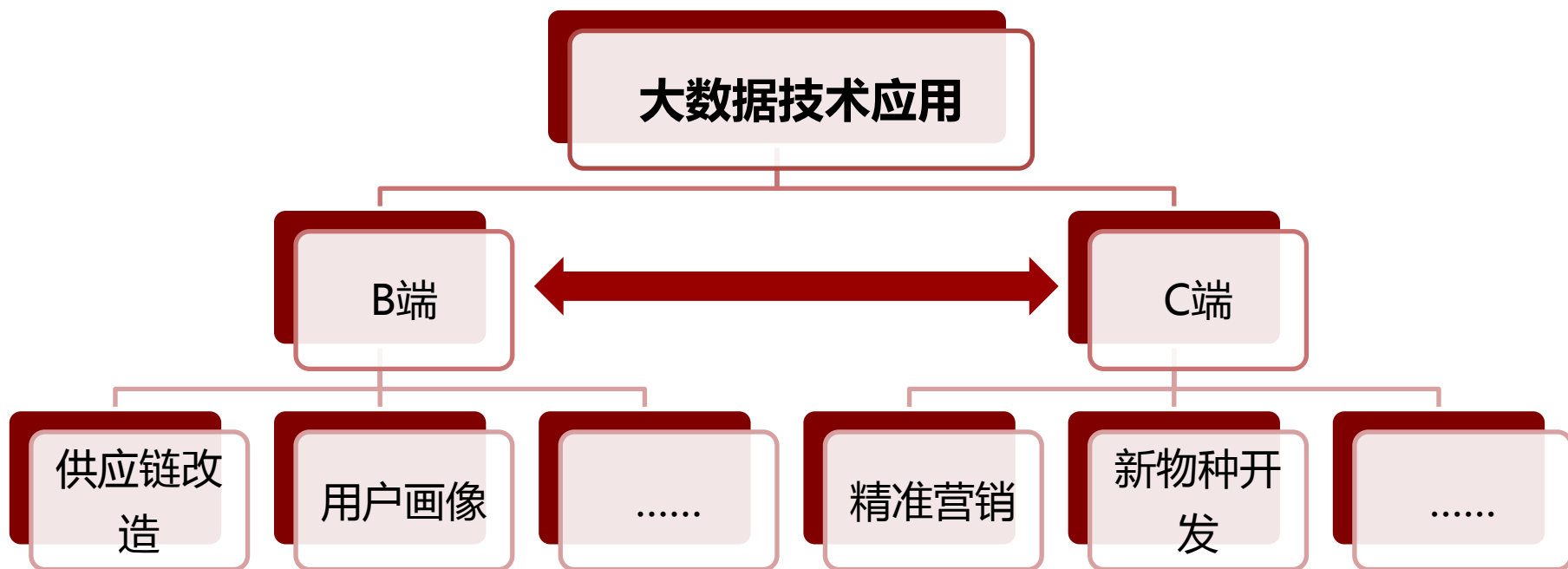
资料来源：京东官网、菜鸟官网

- ❑ 效率不断提升的物流网络，在促销打折季为线上零售企业提供了相较于线下而言更快速的反应能力，**加速了存货的调配和周转，提升了消费者的消费体验。**
- ❑ 京东物流是全球唯一的、同时拥有**中小件、大件、冷链、B2B、跨境和众包六张物流大网**的企业，为了迎战2017年“双11”，陆续推出了**“迅雷计划”、“零点生产”**等24小时作业计划，在11月11日零点启动生产，并同时安排订单出库和配送。
- ❑ 基于智能化仓库的基础配置，还实施了用于仓库的**“四色标签”计划**。在订单高峰期时，京东物流以四种颜色标签按照日期对仓库生产的订单进行自动分类识别，确保订单按时间优先级有序分拣配送。



京东全自动六轴机器人为大件的仓内调配和运输提供更智能的帮助

- 目前，互联网 + 零售基础设施建设已经初具规模。
- 云计算、互联网金融、智能物流在内的数字化商业平台基础设施已经初步建成。
- 例如淘宝平台上就已活跃着**100种交易场景**，**60多种交易类型**，超过**3000多种营销形式**，还拥有着全球最大的混合云部署架构。



数据赋能

阿里巴巴

数据驱动

前端

线上

阿里导流

共享淘宝数据，精准营销

线下

支付、会员一体化

后端

进货

高低频商品捡货流程升级

供货

进销存量升级，标准化销售

腾讯

智慧零售工具箱

数据赋能

门店选址

基于人群数据进行科学选址

动线分析

顾客店内的停留及活动路线

客流画像

到店客流人口学及兴趣特征

VIP到店提醒

进店即识别，用户数字化

配送效率优化
订单分组，配送效率优化等

LBS引流

门店周边目标人群精准引流

- 2017年11月20日，阿里巴巴集团投入约224亿港元（约28.8亿美元），直接和间接持有高鑫零售36.16%的股份。阿里的互联网基因和大数据资源加速了高鑫的线上线下整合。
- **线上商品在线下门店上架，根据数据精准营销。** 天猫超市百万件商品已经在大润发华东20个城市的167家门店上架，由阿里大数据根据周边消费者喜好筛选商品，并由天猫供应链优化供货方案，整体上调整了门店的经营体系和业务链路。
- **重建会员体系，推出“大润发优鲜”APP。** “大润发优鲜”APP已于大润发所有门店推出，提供一小时内配送到府的服务，现约有6000-7500个商品选项。目前注册会员超过一百万人，其中33万为活跃会员，活跃会员每月平均购买次数超过四次，访客数量的转换率超过40%。
- **提升后端运营效率。** 利用互联网的技术、数据及思考方式，提供更好的、精细化的管理采购、营运、及供应链。



□ 数字化消费体验

- **扫码价签，国外溯源，国内比价。** 货架上每一商品的价签上都有微信可扫描的条形码。扫描后会出现商品相关的信息，主要分为三类：溯源、比价与详细信息。对于进口商品，会显示商品进口国；对于大多数非进口标品，会显示与京东、亚马逊等电商的比价；部分果蔬产品扫码后可进入家乐福商品信息追溯系统查看商品的生产信息、销售信息和企业信息。

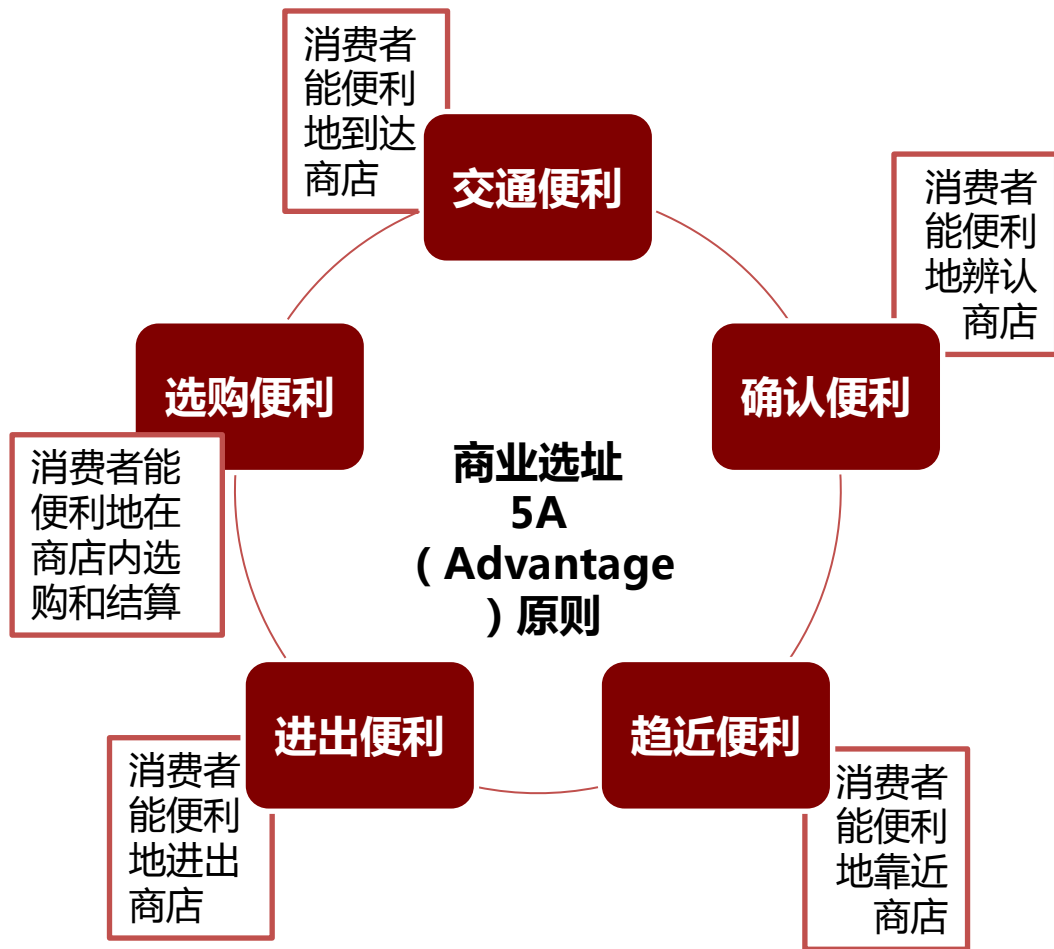


□ 会员体系重建，进行精准营销。

- **通过将社交流量转化为电商流量，腾讯可以帮助商家找到更多跟用户触达的点，从而降低商家的获客成本。** 腾讯社交广告是腾讯集团核心的广告业务单元，广告主可以在微信、QQ、QQ空间、QQ浏览器及第三方优质移动APP等多样广告场景上与8亿用户连接对话、并最终达成营销目标；社交立减金则是利用到社交跟社群的力量，在支付完之后可以分享给朋友，引导用户支付之后关注商家微信公众号或优惠信息。
- **通过腾讯云先进的云服务和AI技术，企业可以对用户数据进行更深刻的洞察。** 在顾客到店前，凭借用户常居地和工作地的数据维度，可以帮助企业触达用户，包括帮助企业确定店面是开在用户工作区附近还是开在社区，也包括到店之前激发商户跟用户的交流，例如通过公众号或公众号绑定的小程序、线上发的优惠券，或微信支付之后的触达消息，以及通过精准的广告等。到店之后，可以根据用户过去的购买记录、腾讯与企业共同建立的用户画像，帮客户做很多精准推荐的工作。

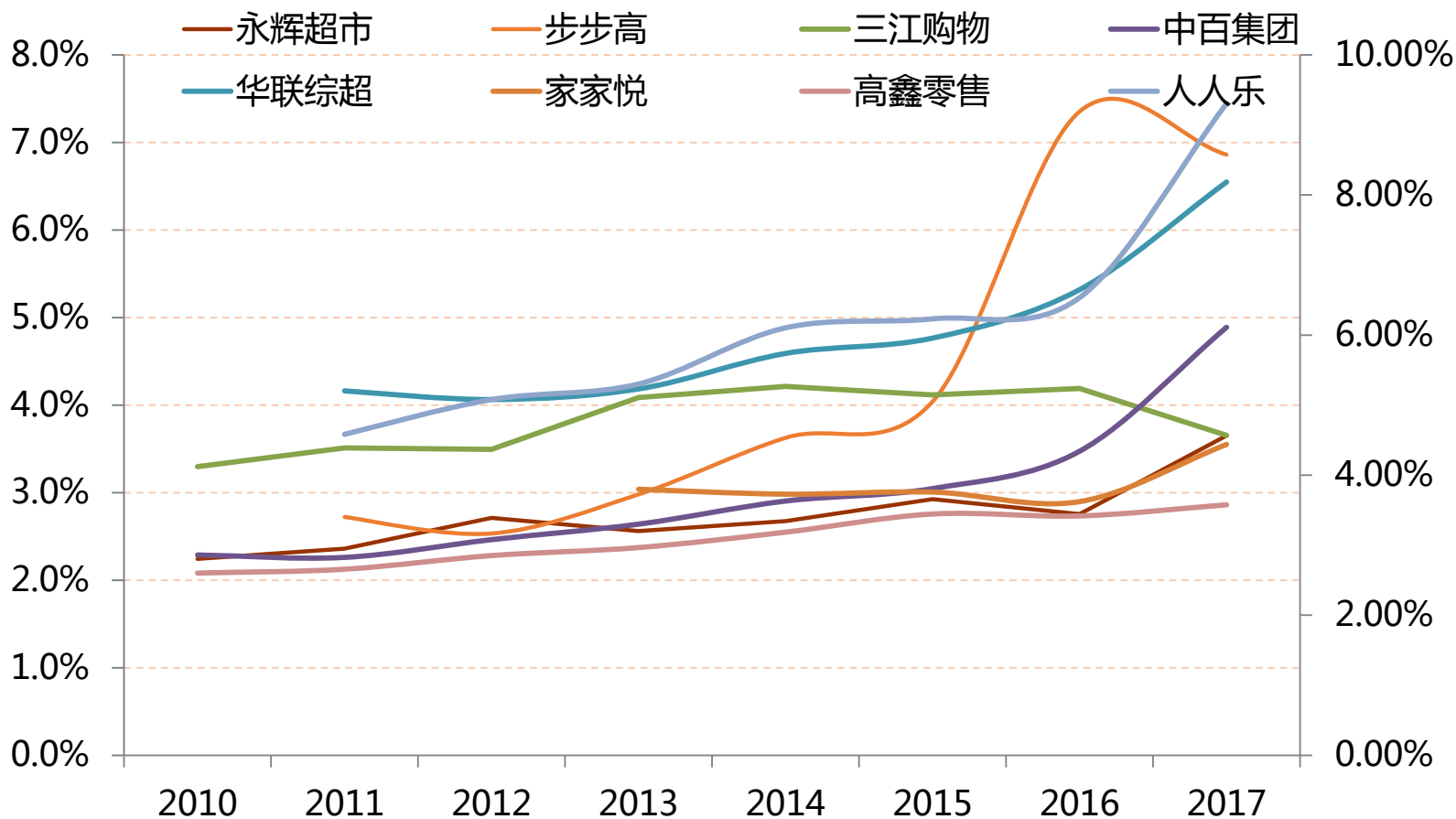
七、 物业：突破局限

- 业内对于商业选址提出过“5A原则（五大便利原则）”，对于便利店的选址则有“金角银边草肚皮”的标准



□ 实体零售企业在管理门店网点时面临着租金日益上涨的巨大挑战，在扩张新门店与升级旧门店中艰难抉择。

图：部分超市企业租金费用支出占比（%）

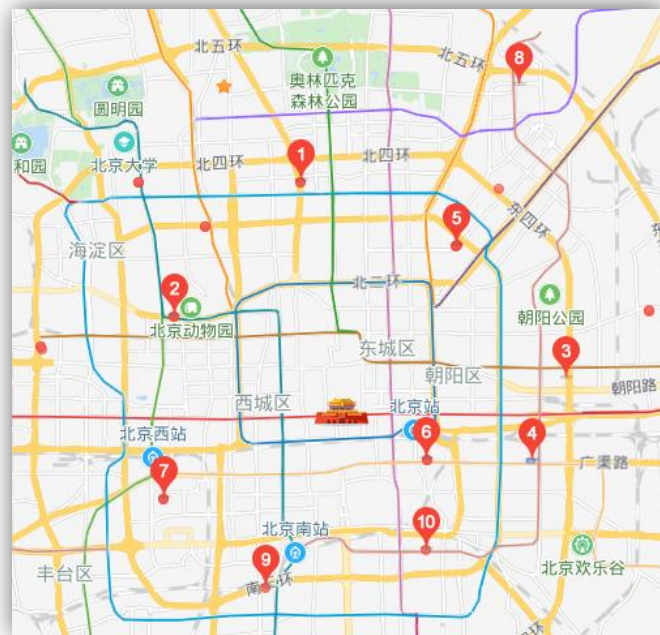


线上线下结合降低对选址的要求

- ❑ 传统连锁超市要求选址在交通干道沿线与地铁沿线，远离CBD等办公密集区，靠近集中商圈的大型百货、购物中心。
- ❑ 创新型超市由于与线上联系紧密，提供线下配送服务，生鲜产品占比更大，因此更深入小区腹地。



北京第一家盒马鲜生（十里堡店）选址远离地铁站口，深处小区群内

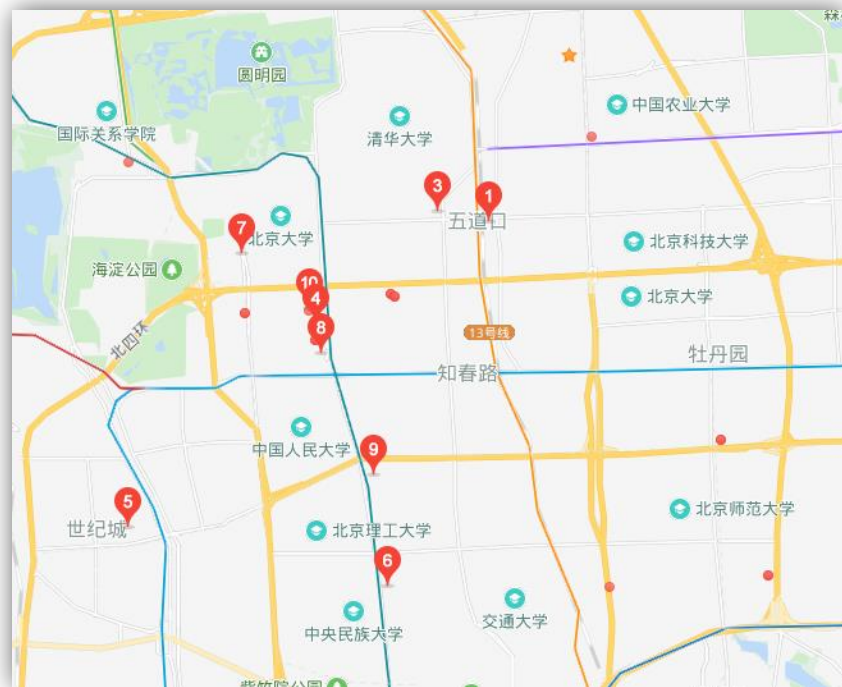


北京家乐福门店分布绝大多数位于地铁沿线上

- ❑ 瑞幸咖啡是连锁精品咖啡店市场的创新业态和**后入者**。
 - ✓ 瑞幸咖啡提出星巴克与很多物业签订的合同中存在**排他性条款**，并且星巴克对供应商频繁施压要求进行“**二选一**”站队，直接导致了瑞幸咖啡在进入某些城市、地区市场时遇到了不小的困难。
- ❑ **线上业务的扩大和线下配送的便利程度**，为新的零售业态突破市场先入者树立的**物业垄断、物业壁垒**提供了基础。



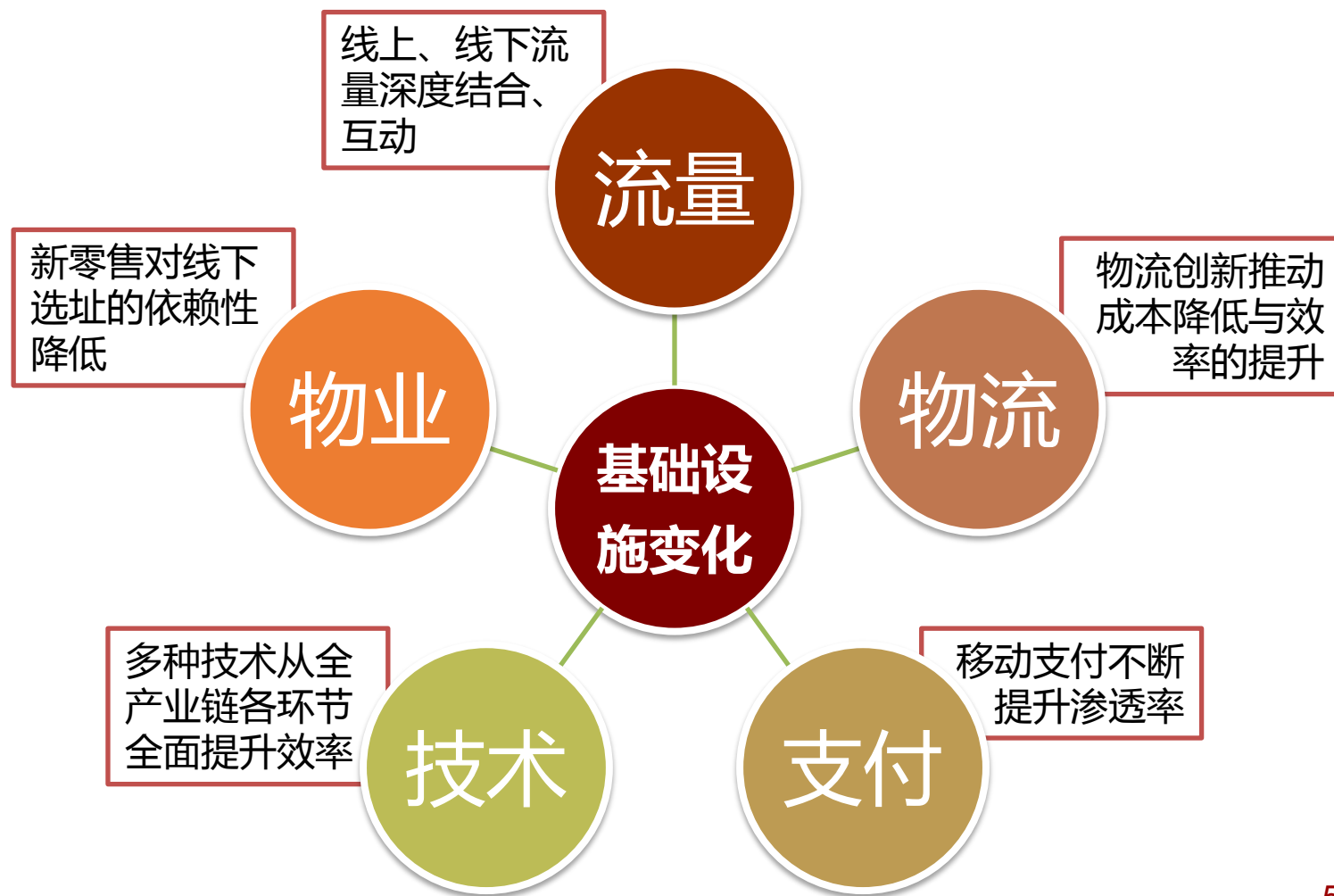
瑞幸咖啡分布更分散，并未布局在地铁线沿线的核心商圈，甚至深入校园区内部



星巴克分布在地铁4号、13号沿线的各购物中心及中关村的密集办公区

七、新变化新机会

- ❑ 基础设施的变化会导致某些要素成本下降，许多原有的行业壁垒已不再是壁垒，在提升传统零售的运作效率和产品销售的基础上，也给创业公司和新业态的孵化提供了新的机会。



负责本研究报告的每一位证券分析师，在此申明，本报告清晰、准确地反映了分析师本人的研究观点。本人薪酬的任何部分过去不曾与、现在不与，未来也将不会与本报告中的具体推荐或观点直接或间接相关。

许荣聪，商贸零售首席分析师，武汉大学经济学硕士，厦门大学经济学、数学与应用数学双学士，曾任职于长江证券和湘财证券，逻辑推理能力强，产业人脉丰富。

宁浮洁，南京大学经济学硕士，曾任职于中泰证券零售组，覆盖商业零售行业，18年加盟招商证券，产业资源丰富，逻辑清晰，主要方向为超市和电商等。

王凌霄，上海交通大学硕士，同济大学学士，2018年加入招商证券，主要方向为新零售和百货。

公司短期评级

以报告日起6个月内，公司股价相对同期市场基准（沪深300指数）的表现为标准：

强烈推荐：公司股价涨幅超基准指数20%以上

审慎推荐：公司股价涨幅超基准指数5-20%之间

中性：公司股价变动幅度相对基准指数介于 $\pm 5\%$ 之间

回避：公司股价表现弱于基准指数5%以上

公司长期评级

A：公司长期竞争力高于行业平均水平

B：公司长期竞争力与行业平均水平一致

C：公司长期竞争力低于行业平均水平

行业投资评级

以报告日起6个月内，行业指数相对于同期市场基准（沪深300指数）的表现为标准：

推荐：行业基本面向好，行业指数将跑赢基准指数

中性：行业基本面稳定，行业指数跟随基准指数

回避：行业基本面向淡，行业指数将跑输基准指数

本报告由招商证券股份有限公司（以下简称“本公司”）编制。本公司具有中国证监会许可的证券投资咨询业务资格。本报告基于合法取得的信息，但本公司对这些信息的准确性和完整性不作任何保证。本报告所包含的分析基于各种假设，不同假设可能导致分析结果出现重大不同。报告中的内容和意见仅供参考，并不构成对所述证券买卖的出价，在任何情况下，本报告中的信息或所表述的意见并不构成对任何人的投资建议。除法律或规则规定必须承担的责任外，本公司及其雇员不对使用本报告及其内容所引发的任何直接或间接损失负任何责任。本公司或关联机构可能会持有报告中所提到的公司所发行的证券头寸并进行交易，还可能为这些公司提供或争取提供投资银行业务服务。客户应当考虑到本公司可能存在可能影响本报告客观性的利益冲突。

本报告版权归本公司所有。本公司保留所有权利。未经本公司事先书面许可，任何机构和个人均不得以任何形式翻版、复制、引用或转载，否则，本公司将保留随时追究其法律责任的权利。