

中国餐饮商超数字化实践洞察2020

本产品保密并受到版权法保护

Confidential and Protected by Copyright Laws

Analysys 易观
你要的数据能力



分析定义与分析方法



分析定义及分析范畴

- 本分析内容主要分析对象是中国餐饮店、商超综合体、连锁超市、便利店以及智慧门店等。分析主要是针对餐饮商超的数字化发展历程，当前的餐饮商超数字化程度，以及以后餐饮商超数字化发展趋势进行详细的分析洞察。
- 本分析涉及的关键字：餐饮商超、数字化、餐饮外卖、商超、新零售、智慧零售；
- 本分析内容所分析的国家 and 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。



千帆说明

- 千帆分析全国网民，分析超过99.9%的APP活跃行为。
- 千帆行业划分细致，APP收录量高，分析45领域、300+行业、全网TOP 4万多款APP。
- 千帆是数字化企业、投资公司、广告公司优选的大数据产品，2015年至今累计服务客户数量400+。

目录

CONTENTS

- 01  | 餐饮商超数字化兴起：消费场景变化和技术升级是餐饮商超数字化兴起的两大驱动力
- 02  | 餐饮商超数字化演进：拥有资源优势的行业巨头带动餐饮商超数字化的全面推进
- 03  | 餐饮商超数字化实践：行业玩家以差异化的商业模式切入餐饮商超数字化升级
- 04  | 餐饮商超数字化洞察：消费者为中心，以数字化的方式对整个消费历程进行全面挖掘

易观分析

以大数据、云计算、AI等为代表的新兴技术所推动的数字化转型正在快速改变着消费行为和商业环境，变革对企业商业运作带来了巨大的影响。现今，数字化升级已经不再仅仅停留在技术或者运营层面，其已逐渐成为企业战略重要议题之一。

对于餐饮商超业态而言，随着线上消费的渗透率越来越高，线上、线下消费生态体系的进一步融合，以及智慧门店、新零售等多元化服务场景的相继出现。餐饮商超企业在此行业发展历程中积累了大量的消费数据，数据也成为企业资产之一。如何在传统流量运营之上，进一步挖掘数据资产的价值，成为当前餐饮商超数字化升级的共同目标之一。

易观分析认为：就当前而言，餐饮商超行业的数字化变革将是以消费者为中心，对整个消费历程进行全面挖掘，从而数字化优化各个流程环节。而行业各类玩家的数字化升级侧重点也将有所不同。有着数字化先天优势的互联网巨头玩家将出现数字化生态整合，打通所有数据加持业务，并为业态小商户提供数字化赋能，例如阿里，口碑饿了么等；标准化较高的餐饮连锁将以数字化方式实现服务和产品的标准化进一步迭代，例如肯德基，星巴克等；大型商超将不断升级自己全链路的数字化决策，以优化流程，提供更好的服务，例如永辉超市、大润发等。

PART 1



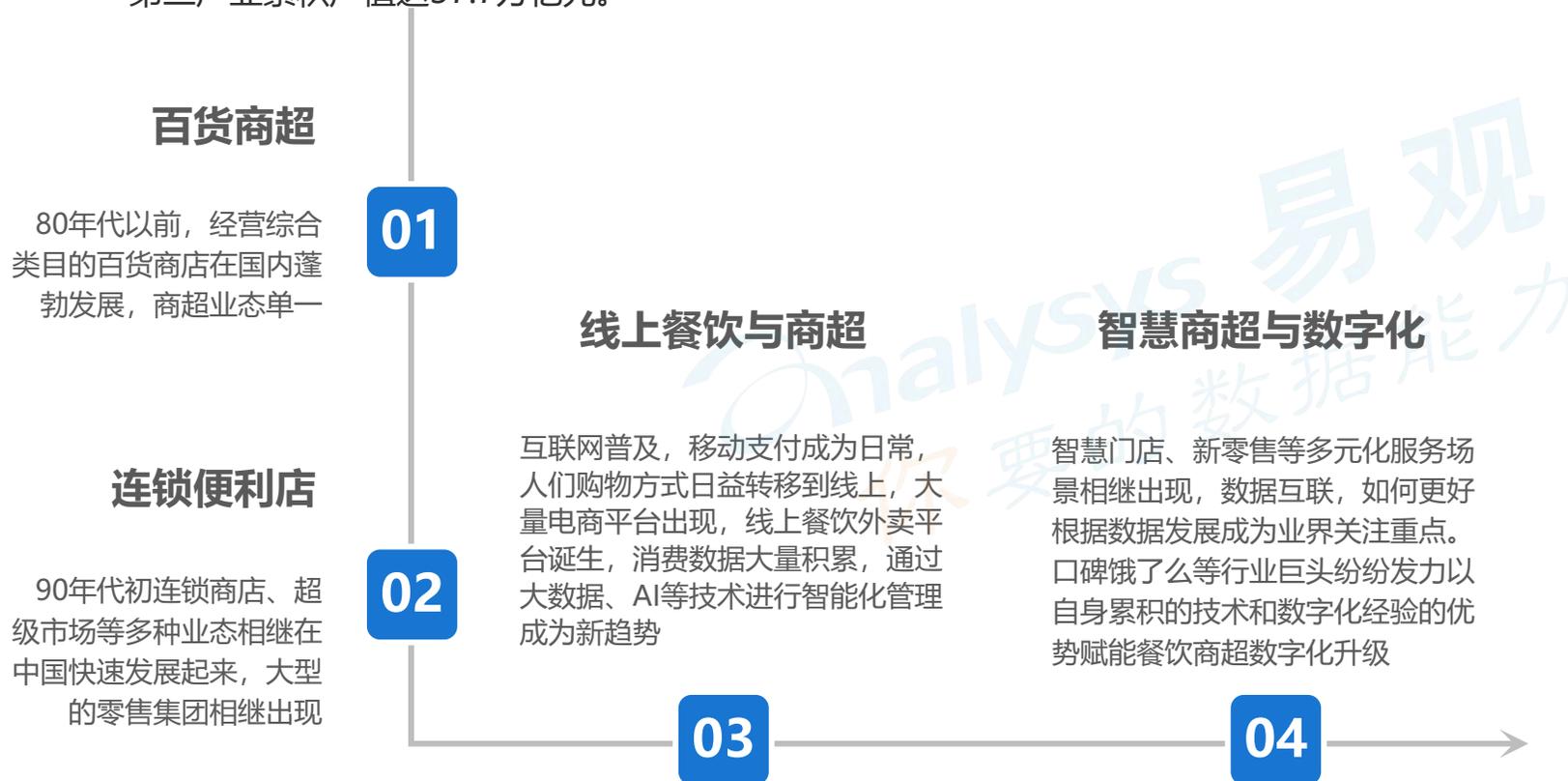
餐饮商超数字化兴起

© Analysys 易观

www.analysys.cn

流量红利时代结束，数字化升级成为餐饮商超发展的战略议题

- 餐饮商超从一开始的单一业态逐步发展到多种零售模式，再伴随着电商的快速爆发，餐饮商超也开启线上服务。随着线上拓展的基本完成，餐饮商超随即进行了线上线下一体化整合，智慧门店和新零售等多元服务场景相继出现。餐饮商超企业在此发展历程中积累了大量的消费数据，如何进一步挖掘数据资产的价值，成为当前餐饮商超数字化升级的共同目标之一。
- 此外，根据国家统计局数据显示：截止2019年第3季度，国内第三产业当季贡献率高达61.2%，远超第一、第二产业贡献率。并且，截止3季度，第三产业累积产值达37.7万亿元。



餐饮商超数字化升级

当前餐饮商超的数字化升级主要表现在两个方面，一是以数字化升级企业商业运作的全链路，一是数字化升级企业产品服务和用户消费体验。

数字化升级企业运作全链路，首先是已积累的数据的实际应用，其次是餐饮商超品牌在会员、支付、库存、营销、即时物流以及供应链实现线上线下一体化。

数字化升级产品服务和用户消费体验，包括开放更个性化的消费场景，优化服务，升级产品标准等。

消费行为变化和服务场景拓展带动餐饮商超行业数字化升级

- 消费主权时代，以顾客为中心，从口号变为现实。供应链、物流、营销和服务将围绕新的消费习惯而构建，最终实现消费方式逆向牵引生产变革。其次，线上线下渠道的界线变得不再明显，服务场景正在不断重构和创新拓展，如何更好地提供产品和服务，则是企业面临的考验。而通过数字化的方式对整个消费历程进行全面挖掘，将能更好匹配这一行业变革。

消费行为

- 消费主权个性化
- 移动互联网时代，线上线下消费边界弱化，用户消费行为和体验更加一体化
例如实体店的移动支付，即时配送等等

服务场景

- 场景业态的重构和拓展
- 餐饮商超场景重构和创新，例如线下实体门店角色向多元化转变，线上服务场景的个性化

线上线下购买一体化

餐饮、商超即时配送到家

AR购物体验

自助购物、数字化购物

新零售服务场景

智慧门店、无人便利店

线下门店数字化改造

线上购物服务

技术改变业态环境、重构商业模式是行业数字化的直接推动力

- 移动支付、大数据等技术的普及，催生了消费行为的变迁，使得餐饮商超开始思考新的商业模式和流程去适应这种改变。技术应用则是各个行业数字化发展的直接推动力。同时在当下餐饮商超商业模式创新的大环境中，企业开始应用大数据、人工智能、传感器等技术不断优化流程，提升企业效率，新的商业逻辑在一定程度上又推动各种新兴科技应用落地。

技术应用

- 移动支付技术的普及打破消费的时间和空间边界，且让餐饮商超的数字化营销对策更便利
- 物联网的应用实现了餐饮商超各环节的信息化和数字化
- 大数据和AI技术的落地帮助企业决策更加智能和精准

模式创新

- 以消费者为中心的“人、货、场”的商业模式重构
- 以数据为动力的商业流程优化
- 以技术为依托餐饮商超便利行业智能化的基础设施重塑



提升运营效率

优化作业流程

改善用户体验

拓展服务边界

激发模式创新

PART 2



餐饮商超数字化演进

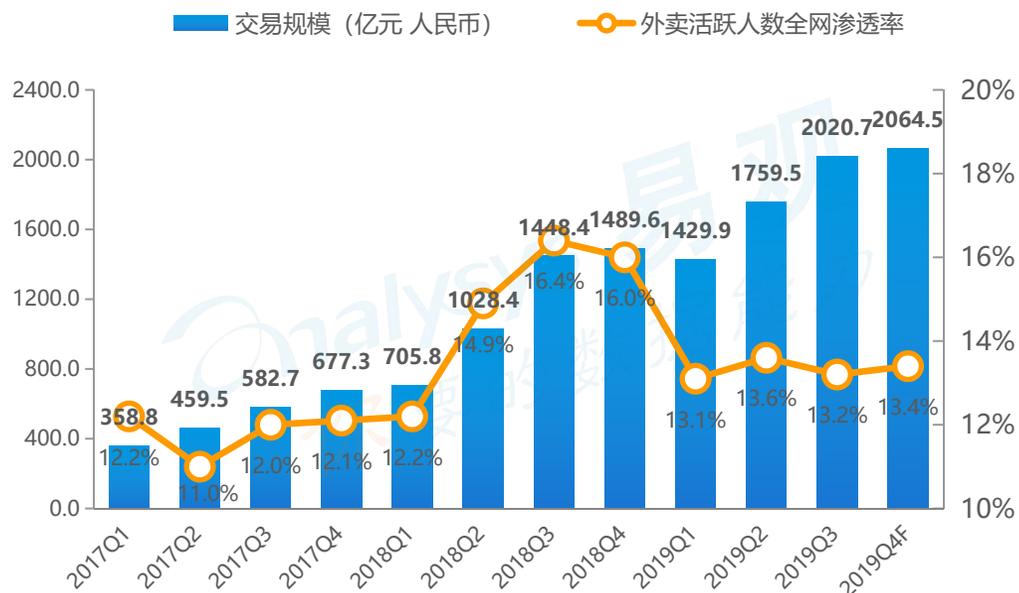
© Analysys 易观

www.analysys.cn

互联网的快速渗透推动餐饮行业变革，开启餐饮数字化进程

- 互联网对餐饮行业的快速渗透，从早期的团购，到外卖用户群体和交易规模的剧增，以及线上餐饮信息服务的逐渐发展，在线餐饮以及用户消费数据都得到了爆炸式增长。餐饮企业在饿了么等互联网餐饮平台巨头和餐饮SaaS企业的帮助下逐步从传统餐饮迈入了数字化餐饮时代。当前，餐饮供应链的互联网化整合也在不断推动餐饮企业在供应链上游的数字化进程。

2017Q1-2019Q4中国互联网餐饮外卖市场交易规模



数据说明：1、中国互联网餐饮外卖市场交易规模是指用户通过在线的形式进行餐饮正餐、宵夜、鲜花、生鲜果蔬、甜品饮料、医药健康等多品类外卖点单以及商品配送服务所产生的交易规模总额。2、根据相关公司财报数据，对测算模型进行了更新，并同时历史数据进行了更新。

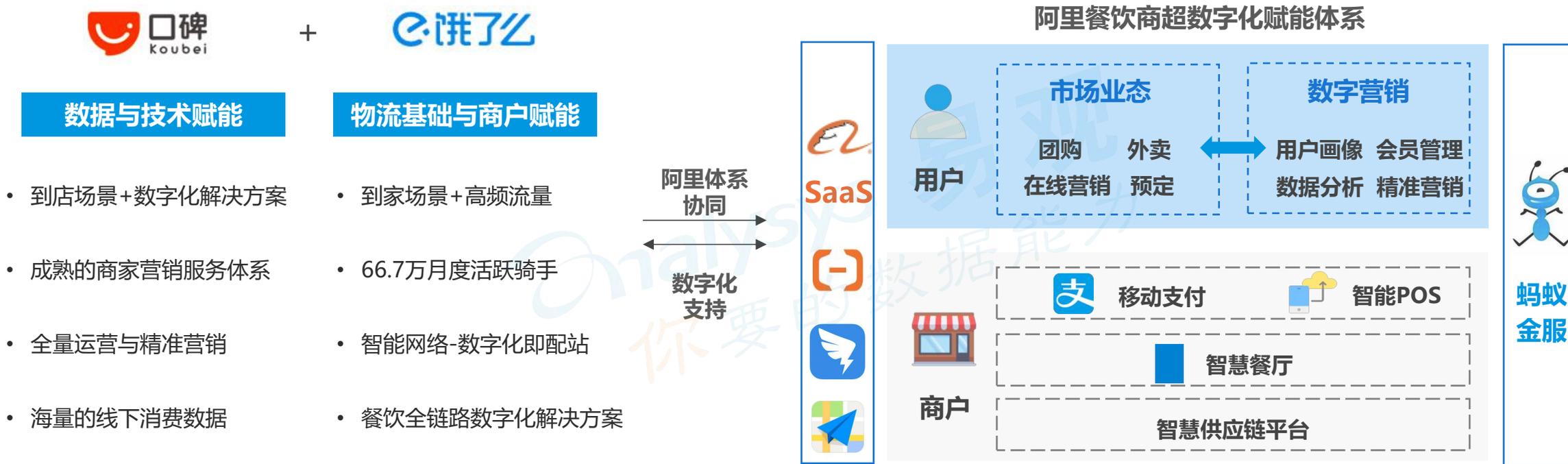
目前餐饮企业数字化触达的主要方式



口碑饿了么协同阿里体系，全面赋能餐饮商户的数字化推进

- 口碑饿了么依靠与阿里生态内的新零售业务体系、数字营销管理等各个板块的全面协同，共享配送能力、金融服务和技术产品的支持，互通会员、智能数据分析及流量资源，通过全面推进本地生活数字化惠及餐饮商超的商户与消费者，释放更大的生态红利。
- 目前，口碑饿了么已经提出“全链路数字化体系”赋能商户的解决方案，并构建数字化的即配系统，建立本地生活的数字化智能网络。

饿了么口碑协同阿里数字化能力，推进餐饮商超行业商户数字化应用



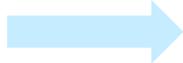
泛餐饮零售新物种不断出现，商超便利开启数字化升级与革新

- 流量红利消减，线上获客成本增加，以及消费升级后需求端出现结构性变化，线下流量入口重回视野，商超便利行业开始需求创新升级，尝试通过线上线下融合，消费场景创新，服务优化等方式充分提成流量转化。**零售新物种不断出现，成为一种业态现象，并由于线上线下的打通，商超便利开启数字化升级和革新。**

泛生鲜餐饮零售新物种

时间	新物种典型代表	特色
2016年	盒马鲜生	社区化的一站式新零售体验中心
2017年	永辉超级物种	高端超市+生鲜餐饮+O2O
2017年	百联RISO	超市+餐饮+书籍+音乐
2017年	步步高鲜食演义	精品超市+在店餐饮+在线配送
2017年	大润发优鲜	互联网生鲜超市
2017年	世纪联华·鲸选	购物、餐饮、娱乐、健身全场景
2017年	美团掌鱼生鲜	后更名为“小象生鲜”
2017年	苏宁苏鲜生	生鲜、精品超市
2018年	苏宁小店	1小时场景生活圈
2018年	京东7FRESH	京东旗下生鲜超市
2018年	小象生鲜	生鲜+食品餐饮+即时配送

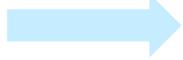
门店数字化



供应链数字化



服务数字化



新物种体现数字化升级的特征

数字化升级组织和供应链

- 组织结构：组织结构更加扁平，协作效率提升
- 运营决策：交易和消费数据作为决策核心，数据驱动
- 仓储物流体系：时效性更强，强调“最后一公里”
- 渠道融合：货品和信息数据渠道打通，融合

数字化优化服务和用户体验

- 消费体验升级：产品优选，人机交互和感官体验升级
- 服务模式优化：用户画像和用户全生命周期管理
- 科技和创新的融合：融入新科技，线下零售空间改造

新零售成为餐饮商超行业数字化快速落地实践的典型业态

- 以阿里新零售为例。阿里新零售是以消费者为中心，提供个性化的产品和服务，从提升消费者体验出发，重新定义商业模式，优化业务流程，在决策和经营和产品服务上采取以数据驱动。易观分析认为，新零售数字化升级最大实践价值点在于与消费者的沟通触点增多，且可数据化。

阿里新零售经济体

各业务板块相互协同，资源数据打通融合

新零售数字化核心构建

数据驱动营销、仓储、采购和供应链各环节



此外，智慧门店与智能物流也不断发展，尝试数字化升级产业链

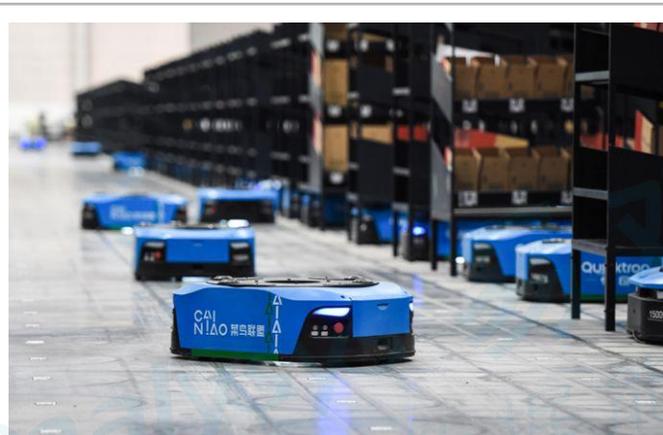
- 伴随着餐饮外卖、新零售，线上线下融合，商超数字化革新的发展，即时配送和物流作为服务基础也快速发展，走向智能化。此外，在口碑饿了么的全链路数字化服务以及智慧餐厅解决方案的赋能之下，智慧门店也快速诞生发展。

智慧门店



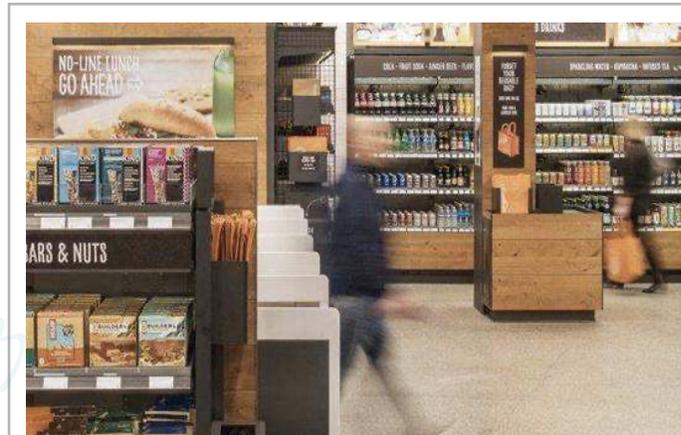
- 在口碑饿了么的智慧餐厅解决方案以及全链路数字化服务体系的赋能下，业内诞生了许多智慧餐厅的落地实践
- 高品质的产品、更好的服务以及新科技应用下的人机交互体验，都让用户在使用时有着更好的感官体验升级

智能物流



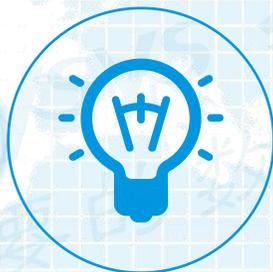
- 智能调度系统、智能语音、智能硬件以及无人配送等在物流和即时配送中大量应用，有效提升配送效率
- 商超便利、果蔬鲜花、医药等新零售品类或门店能够共享即时配送能力，助力新零售、餐饮商超数字化进一步发展

无人便利店



- 无人便利店伴随资本入局加速扩张。以及越来越多的生鲜预定柜、无人柜、自提柜将铺进小区
- 社区小店因离消费者足够近，可作为前置仓，成为社区生态服务中心

PART 3



餐饮商超数字化实践

© Analysys 易观

www.analysys.cn

行业玩家以差异化的商业模式切入餐饮商超数字化升级

餐饮商超数字化典型参与玩家

	本地生活服务平台	餐饮SaaS服务商	大型餐饮连锁	大型商超
代表企业	口碑饿了么、美团	客如云、餐道、美味不用等	星巴克、肯德基、麦当劳、海底捞	永辉超市、大润发、家乐福、屈臣氏
切入方式	以资源和技术实力做数字化赋能	餐饮系统软件开发	以数字化方式使其产品和服务标准升级	线上线下融合，以数字化方式升级运营和供应链
数字化方案	全链路数字化解决方案	软件服务	产品和消费场景创新服务	场景创新，数字化的营销决策和供应链升级
数字化特点	定制化的整体解决方案	输出软件服务方案	标准化产品	运营和供应链升级
数字化优势	资源技术等综合实力强，数字化升级方案整体化和完整	专注于餐饮领域软件服务，帮助餐饮商户构建数字化基础工具	餐饮连锁业态优势	大型综合商超数字化升级后可较大优化全决策链路

口碑饿了么：发布“新服务”战略，为百万商户提供数智中台

- 阿里本地生活服务公司发布“新服务”战略，并通过口碑饿了么打造的“本地生活商业操作系统”，为百万商户提供“数智中台”的数字化解决方案，全面助力商家降本增效，实现数字化升级。
- “阿里本地生活商业操作系统”指的是，整合口碑饿了么到店和到家的各项能力，建立了从选址、供应链、预定、点单、配送、支付、评价在内的全链路数字化体系，帮助商家实现服务数字化、门店数字化和营销数字化。易观分析认为：行业巨头的持续发力，将直接拉动行业数字化的发展进程。

阿里本地生活商业操作系统

商户数智中台运转流程



餐道：通过核心软件服务为餐饮商户提供大数据分析、运营服务和餐饮信息化管理等数字化解决方案

- 2014年，餐道公司成立，前身是北京安莱，从2008年开始从事餐饮系统软件开发。餐道公司通过核心软件服务系统、大数据分析及运营服务、深度合作的供应商服务三大服务构筑了大数据分析、代运营服务、前中后台餐饮信息化管理等一体化的餐饮数字化解决方案。当前系统平台推广着眼于二三线城市，重点加强配送管理、代运营等产品和服务的覆盖、应用。

餐道餐饮SaaS数字化服务体系



肯德基：数字化转型以驱动业务增长以及提升消费者体验

- 持续不断的适应国内市场和消费者变化是肯德基一直保持品牌创新和活力的关键。面对当前餐饮商超数字化的浪潮，肯德基也作出了一系列的数字化升级实践。
- 肯德基隶属集团百胜中国在19年第2季度财报里表示到业务数字化带来的价值：通过创建的数字化生态系统已经持续为业务增长赋能，且在驱动销售的同时不断提升消费者体验。此外，百胜财报还显示，会员销售已经在整体销售额中占比54%，数字化点餐占比63%，同比增长21%，而这主要得益于手机自助点餐的增长。

肯德基数字化升级具体实践应用



移动消费

- 完善移动支付，丰富移动消费场景
- 上线移动自助点餐，且以多个小程序满足用户个性化的需求。扩大门店业务覆盖面，提高门店与用户效率，优化流程和体验
- 门店自助点餐系统，提升消费体验



社交+拼团

- 上线口袋炸鸡店，用社交的形式获取更多用户和订单
- 和明星合作，设置相关明星店铺，以明星效益获得粉丝群体
- 尝试拼团形式，以优惠吸引用户



会员体系

- 完善会员体系，打通会员数据
- 实现用户画像，根据不同用户群体，提供个性化会员服务。如为会员提供点歌、阅读等会员服务
- 会员专属营销活动，培养会员忠诚度，提高用户粘性



外卖宅配

- 和饿了么展开合作，上线外卖平台
- 与饿了么展开系列跨界营销活动
- 此外，肯德基仍保留自己的宅配，外卖订单由肯德基自己的配送团队进行配送

大润发：积极推进数字化改造，实行线上线下一体化运营

- 面对新零售和消费升级的行业变化，大润发全国门店也积极进行数字化改造，以应试新的市场环境。2017年，阿里巴巴入股大润发，在阿里技术和生态资源的助力之下，大润发数字化转型速度加快，从门店改造、数据驱动优化从门店选址到供应链各个环节，到推行线上线下一体化运营，大润发做出一系列数字化升级的实践尝试。

大润发数字化升级具体实践应用



- 进行全国门店数字化改造，运用数字化的门店运营管理系统，实现会员系统、支付、库存、营销、物流及供应链一体化
- 与天猫达成战略合作，参与联动
- 借鉴盒马的悬挂链系统、接入了盒马物流能力
- 上线飞牛网，依托大润发供应链，开启线上服务
- 上线APP大润发优鲜，尝试互联网生鲜超市运作
- 与手淘合作，上线淘鲜达，借助淘宝的线上流量入口
- 从淘鲜达开始带动供应链优化，库存、分拣、打包、物流环节实现数据驱动的优化
- 与盒马鲜生合作推出“盒小马”，引入阿里大数据、算法及大润发的商品库，按需精选商品

门店改造

打通线上线下一体化运营

优化供应链

PART 4



餐饮商超数字化洞察

© Analysys 易观

www.analysys.cn

数字化升级方向：餐饮商户主要侧重于前中后端的优化，商超集中在供应链和消费体验的重构

- 易观分析认为，餐饮商户和连锁/综合商超的数字化升级将有着截然不同的侧重点。餐饮商户的数字化升级方向，将主要体现在前端的社区化，以数字化的方式提供更优的选址和经营类目选择，中端向电商借鉴成功经验，云系统升级是其第一步，后端服务和餐饮标准进一步提升。连锁/综合商超的数字化升级主要体现在，供应链的效率提升，消费者购物体验的优化，消费场景的拓展，线上线下进一步融合发展。

餐饮商户的数字化升级方向

连锁/综合商超数字化升级方向

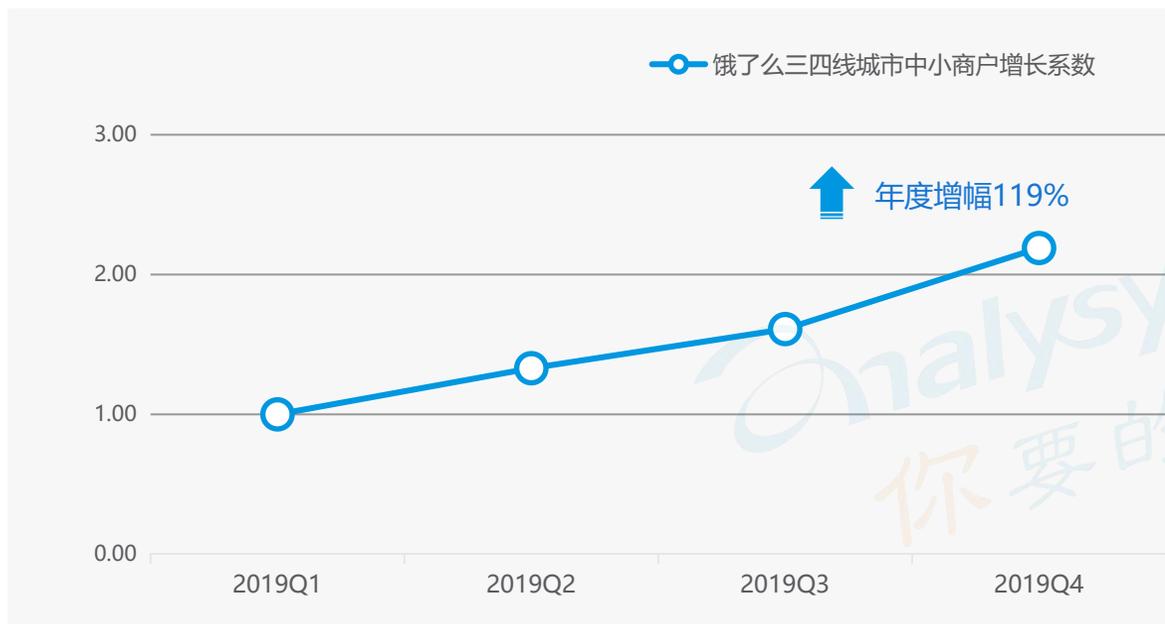
前端 社区化	基于数字化升级后的大数据应用，商家能够根据依据每个地区的交易数据、流量分布等情况来进行选址，匹配餐饮发展方向，达到更好的经济效益
中端 电商化	向电商业借鉴数字化的成功经验。当前餐饮业的数字化升级最典型的是云系统升级，例如，扫码点单、移动支付和会员管理的打通
后端 标品化	餐饮的规模化将要求商家服务标准高度统一，从供应链上游到餐品的制作，必须进行标准化管理。餐饮数字化升级可使餐饮服务和产品的标准化进一步迭代

 供应链	 体验	 场景
<ul style="list-style-type: none">数字化提升供应链效率。基于大数据和云计算等技术，实现销售情况、用户购买、门店库存以及供应商的互通。	<ul style="list-style-type: none">消费体验的重构。通过结合新零售等方式的数字化创新，实现消费者到店体验的优化。	<ul style="list-style-type: none">消费场景的延伸。主要表现在线下门店的线上化升级，例如接入即时配送，覆盖更多消费场景。

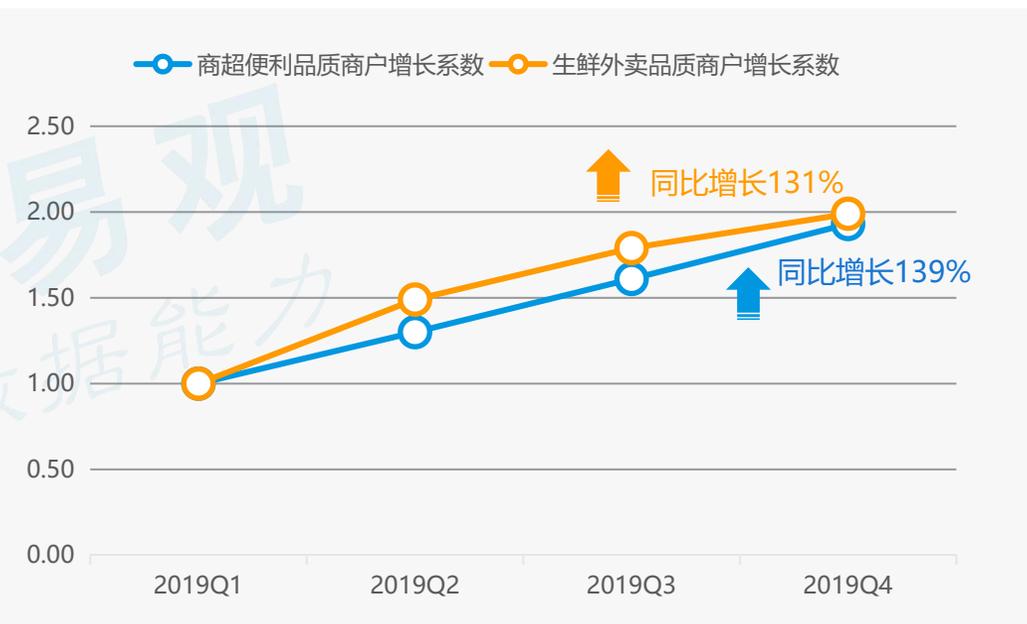
数字化升级核心：餐饮商超数字化升级核心目标在于提升服务各链条环节的效率，实现经营增长

- 易观分析认为，就餐饮商超行业数字化升级路径和切入点而言，虽各不相同，但餐饮商超所有企业数字化升级的核心是一致的，那就是全力优化服务流程和生产链条各环节，提升经营效率，实现增长创收。
- **以接入口碑饿了么服务的餐饮商户的数字化升级为例。**餐饮行业商户平均生命周期较短，所以餐饮商户如何快速覆盖更多用户，提升服务效率对餐饮商户生存至关重要。眼下，行业头部玩家提供数字化能力，吸引更多商户接入服务，帮助其实现数字化升级。根据数据显示，截止2019年，三四线城市中小商户接入饿了么数字化服务数量翻了一倍。此外，商超便利品质商户以及生鲜外卖品质商户上线饿了么数量同比也保持130%以上增速。

2019年三四线城市中小商户接入饿了么服务数量增长系数



2019年品质商户接入饿了么服务数量增长系数



总体而言：餐饮商超行业的数字化变革将是以消费者为中心，通过数字化的方式对整个消费历程进行全面挖掘

- 餐饮商超行业的数字化升级是以大数据、云计算等新兴技术为依托，围绕“人、货、场”三大要素进行数据的采集和打通，数据打通和数据共享则是迈出数字化升级之路的第一步。
- 虽然当前行业数字化升级侧重点各不相同，但易观分析认为：本质来讲，餐饮商超行业的数字化变革将是以消费者为中心，对整个消费历程进行全面挖掘，从而数字化优化各个流程环节。

餐饮商超行业实现数字化升级的核心要素



数据驱动精益成长

- 易观方舟
- 易观千帆
- 易观万像



易观方舟试用



易观千帆试用



易观订阅号