

淘通科技 (837088) 调研纪要：蓝海潜游打造“买断经销+服务”双重收入模式，行业先发铸就数据品牌壁垒

作者：伏进

调研方式：实地调研

调研地点：广东省广州市天河区天寿路总部

调研对象：淘通科技董事宁东俊、淘通科技董秘曲修辉、淘通科技IR贺绘蓉

调研时间：2016-9-22

导读：

据全球管理咨询公司麦肯锡发布的报告显示，2015 年中国网络零售市场规模达到近 6300 亿美元，比排名第二的美国市场高出近八成，中国已成为全球规模最大、发展最快的电子商务市场。随着电子商务爆发式的增长展，以及网购消费者的成长，无数传统快消企业逐渐将目光转到线上，由此出现了一些对接多个快消品牌的买断经销式线上经销零售服务商。

而淘通科技正是其中翘楚。公司成立以来凭借出色的运营能力成功帮助德芙、士力架、箭牌、百事、雀巢、ABC、美孚等品牌登陆电商同品类销售额榜单前列，服务超过 25 个国际知名快消品牌，近几年收入规模成倍增长，2016 年上半年达到 2.1 亿元，淘通科技究竟有何秘诀能增长如此之快，并在四年不到的时间内成长为食品快消品电商销售领域的龙头企业？又是如何得到众多国际快消知名品牌的青睐？随着网购消费者的成长，这个行业的前景究竟如何？淘通科技面临的竞争状况又是怎样？它未来的发展方向和增长空间在哪里？

带着这些问题，我们走访了位于广东省广州市天河区天寿路的淘通科技总部，近距离了解这家优秀的食品快消品电商领域龙头企业。

淘通科技简介：

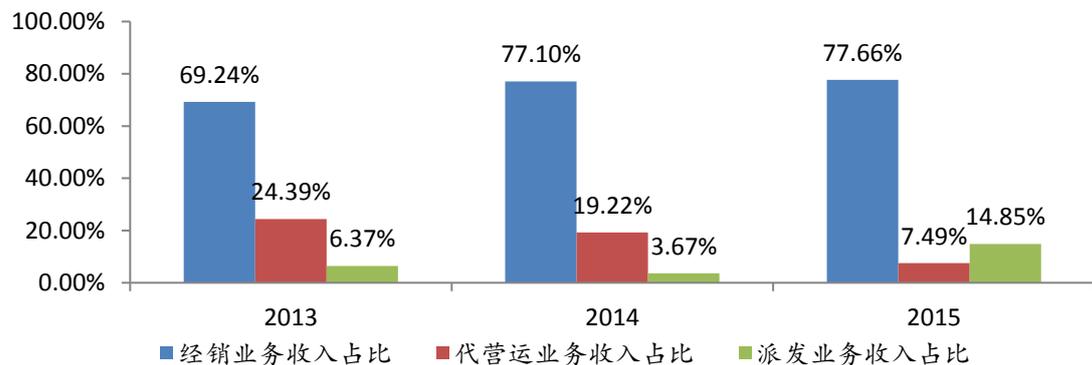
淘通科技成立于 2012 年 2 月是中国最大的食品快消领域电商服务商，以帮助国际快销品牌运营线上旗舰店作为主营业务，其收入主要来自三部分，一是经销买断差价，二是运营产生的相关服务费，三是派发业务产生的服务费。公司作为传统品牌商的战略合作伙伴，借助在天猫/京东/1 号店/唯品会等第三方商务平台的相关资源和长期合作关系实现多渠道线上销售部以及品牌形象的塑造和提升，目前服务的国内外知名品牌包括德芙、士力架、箭牌等。

图表 1：淘通科技财务数据粗览

单位：万元	2016/6/30	2015/12/31	2014/12/31	2013/12/31
报告期	中报	年报	年报	年报
营业总收入	21,195.90	26,778.38	9,925.96	5,243.44
收入同期增长	113.66%	169.78%	89.30%	-
毛利率	26.72%	31.21%	12.24%	-
净利润	621.89	1,420.94	-60.62	4.17

资料来源：公开转让说明书、新三板智库

图表 2：淘通科技收入占比结构



资料来源：公开转让说明书、新三板智库

核心要点：

1、快消电商渗透率低，未来发展空间大，公司在食品快消领域位属第一。快消品在整个零售市场中占据非常重要的地位，但目前线上销售占比仅为3%~4%，渗透率极低，在达到10%~15%的渗透率之前行业都将处于高速增长期。经过几年发展，目前公司在食品快消电商行业地位是第一，在整个代运营行业上能排进前五。

2、多年经验积累，运营能力出色。在选品上，公司会挑选客单价高、重量较轻、利润空间较大这些比较适合线上发展的品类，眼光独到；在营销包装上，公司将德芙旗舰店客单价做到200左右，箭牌做到90以上，并成功帮助德芙、士力架、箭牌、百事、雀巢、ABC、美孚等品牌登陆电商同品类销售额榜单前列，运营能力极为出色。

3、先发优势明显，垄断知名品牌线上渠道。公司进入食品快消品电商服务行业较早，是德芙、士力架、箭牌、百事、桂格等诸多知名品牌旗舰店实质拥有者和运营者。

4、客户黏性高，续约率100%。买断销售提高客户粘性，增加替换成本，目前合同一年一签，续约率达到100%。

5、 库存周转率高，成本控制得当。公司库存周转在一个月时间左右，基本不会有货物积压，同时成本控制得当，2015年净利率高于同行。

6、16-17年公司的发展规划主要在于品牌的扩张和规模的扩张，做大规模，做多品牌，降低各品牌收入占比，提高抗风险能力。2016年上半年新增4个国际品牌代运营业务，未来计划引入国外区域性品牌，做大后可能会适时收购作为自有品牌。

调研纪要如下：

1. 行业情况

Q1.整个电商零售行业是个什么状况？食品快消线上零售是从什么时候开始兴起的？

答：电商化基本上是从标准化程度比较高的书开始的，到电子 3C 产品，再到服装，再到食品。食品电商化快速发展大约是在 14 年，未来应该还有三到五年的高速发展期。至少在这三到五年内不会有瓶颈期，现在整体线上零售收入占比还是在不断增长的，增长放缓主要原因是 3C、服装这块的拖累，食品的增速还是非常大的。随着消费者习惯的转变，有一部分原来在线下消费的，转到了线上；还有一部分本来不是这个品牌的消费者，网购的时候看到了，买了，就产生了新的消费需求。所以，在线上，食品零售还是有很大的增长空间的。

Q2.目前食品电商渗透率是多少？市场成熟对应的渗透率及其时间各是多少？

答:目前食品电商渗透率只有 3%~4%，我们觉得在渗透率达到 10%~15%之前市场才算相对成熟，时间也就是 3~5 年，像德芙在中国一年有 60 亿元销售额，现在线上销售额才 2.6 亿，未来 3~5 年的计划是线上占比达到 15%~20%，所以未来 3~5 年无论是行业还是公司都会是一个高速成长期。

Q3.公司在行业内的地位是怎样？行业竞争状况激烈吗？都有哪些竞争对手？

答：公司在食品快消电商行业地位是第一，在整个代运营行业起码排的上前五。细分行业内竞争并不激烈，做食品的大品牌很多，但是行业内有能力提供电商服务、做得好的少，有能力接的几家业务都挺多，虽然有竞标的情况存在，但基本还不到要抢单的地步，是一片蓝海。

竞争对手的话，有几家做得稍微好点，但没有我们大。

2·运营情况

Q1.面对这么多的食品快消品牌，公司是怎样选取的呢？品类选取的时候最看重哪些特质？

答：想做线上的品牌很多，但是有一些做起来净利率低、占用资金较大的我们就不考虑了。我们会挑选一些适合线上销售的品类，客单价比较高，重量比较轻，利润空间大。比如说泡咖啡的方糖，客单价低，比较重，消耗得又慢，就不适合单独放在线上销售。

Q2.你们的客单价大概是个什么情况？

答：比如德芙，会有一个婚庆礼包、礼品之类的需求，我们除了大碗装之外，就还做了礼盒装，平均下来客单价会达到两百左右。还有绿箭，我们做的是八罐或者十罐的大礼包，客单价可以达到九十以上。

Q3.公司是怎样运营一个新品牌的？具体过程大概是怎样？

答：我们有一个项目部专门负责对接新品牌，大概 6~7 个人，从最开始接触到谈定合同大概要 6~12 个月时间，之后把这个品牌交给运营的人，他们开始着手在网上开店，进行选品，再对产品进行二次包装，看一年内有哪些活动参与，进行一个全年的规划，具体的目标细分到月，在开始运营后我们会隔一段时间进行检测，看看是否达标，是否需要调整，我们运营的很多品牌都是结果超过预期的，增长率大于 100%。

Q4.公司的买断经销是同时赚取差价和品牌方给的服务费？为什么能做到这样？

答：是的。在签合同后，我们帮品牌方开旗舰店，从品牌方那里拿货，放在网店里卖，总的销售额就是我们的收入，差价是我们的利润；另外，帮旗舰店做推广、做运营，品牌方会给我们服务费，低价促销的时候亏的折价品牌方会给我们补足。这样就是相当于品牌方给付费推广、运营，然后我们享受推广的效果和实际作用。就相当于他们给线下经销商的待遇一样，但是我们对接更多品牌做线上经销，不单单是这一个。当然，我们做了德芙的话，它的竞品费列罗之类的就不会找我们做了。

Q5.品牌方对于公司采购的数量和品类会有要求吗？比如说推新产品的时候要求采购这类产品？另外采购的价格会不会随着数量的增加而下降？

答：不会。在品类上而言，我们会共同商量。在这方面我们有经验的积累，更明白什么样的产品适合线上推广和销售，品牌方一般不干涉我们选品。也有需要推新品的时候，比如桂格推的一款新的饮料型燕麦，我们也会帮助线上推广，但品牌方不会强制要求。采购的价格上，品牌方给经销商的价格都是一致的，只是你销量越大，后续补贴力度越大，奖励越多。有些品牌方给的补贴是货，有些是钱。补贴是货的话，记入存货，能够有效降低我们的采购成本；是钱的话，会直接放到利润里面。

Q6.你们的合同是怎么签的？如果线上业务做得好，那么会不会面临品牌方单飞或者换运营商的问题？

答：我们的合同是一年一签，从我们公司开业到现在每一年都是续签了的，一般不会有那样的情况。第一，我们和客户黏性很大，替换成本高。我们做的买断经销模式，从开店营销、下单采购、仓储物流、售后处理都是我们在做，之所以选择这种毛利率较低的模式，而不是做超高毛利的纯粹的代运营，就是考虑到增强与客户黏性的因素。我们卖的量越大，客户对我们的依赖就越重，替换成本会很高。第二，客户未必能做好线上，而我们有成功经验的积累，也有店铺数据的积累和支持。像箭牌他们自己做过线上，但失败了，最大一条箭牌只要八块钱，运费都超过这了，怎么做嘛，他们都准备放弃了，但之后找到我们，我们给他们重新做了个策略，就起来了。旗舰店是以我们的名义注册的，数据都在我们手里，他们想重新开一个替代，没有数据很难做起来。第三，我们的目标是销售额 30 亿以上的国际品牌，这些大品牌的特点是相信分工，专业的人做专业的事，他们只负责做好自己的品牌。我们现在做的唯一一个国内品牌是 ABC，他们很有电商化意识，也愿意把这块给我们做，我们就接了。

Q7.能够详细说一下你们是怎么运营箭牌的吗？像口香糖这样单价低的产品做起来应该很不容易吧？

答：口香糖虽然单价低，但是它有一个优点，消耗量大，消耗速度也挺快的。像之前说过的，如果单个卖可能连物流成本都无法覆盖，所以我们做的是八罐或者十罐的大礼包，在营销上会给顾客随礼包赠送一些小礼品，推荐顾客购买后一起

分享。买了一个大礼包，给周围的人分一分，很快就分完了。因此在旗舰店里，我们的客单价可以达到九十以上。

另一方面我们也拿箭牌参与了天猫超市的凑单活动，当消费者需要凑单满运费或者换购、换礼品之类的，就可以买箭牌。对于凑单活动的商品，天猫超市会根据品牌、卖出的量、竞价等因素综合考虑，箭牌消耗量大，基本上人人都适用，品牌又好，所以是非常适合做这个的。2015年箭牌做到了3200万，B2B这块做到2000万左右。

3.发展规划

Q1.你们现在已经做了玛氏、雀巢、百事，那么未来还能发展什么品牌？增长空间大不大？今年上半年引入了多少品牌？下半年有可能会拓展多少？

答：食品快消品行业的品牌非常多。像玛氏那样的大品牌，占比也不到1%，整个食品行业可开拓空间还是很大的，而且品牌他们的电商化率也低。如果再拓展到洗发水啊护肤品之类的整个快消行业，那空间就更大了。我们今年上半年引入了百事、桂格、ABC等4到5个品牌，下半年也有几个品牌还在谈。我们目前规划是先做大做多品牌，将规模先做起来，降低各个品牌的收入占比，提高抗风险能力。

Q2.公司打算像丽人丽妆那样从幕后走到台前，做自己的品牌吗？

答：目前还没有打算。像丽人丽妆那样走，成本太高，我们会倾向于先把线上品牌做起来，从线上走到线下，成本会低很多。像三只松鼠那样，先把线上名气做起来了再开线下旗舰店，容易很多。

但是我们有培育品牌的打算。找一些小的、比较好的、有发展潜力的品牌在线上推广，做起来的话，我们会收购它，好好发展；另外现在是消费升级的时代嘛，人们更注重食品的健康和质量，对于价格不会那么敏感，我们打算从国外引入一些地区性的品牌，比如绿色食品啊、无硅洗发水等等。有些品牌不进驻有动物实验的国家，对于这些品牌我们还得看国家政策。

引进国外的区域性品牌的话，我们比较看重产品的质量，还有品类，我们比较偏向于与美丽和健康相关的产品，会挑选一些历史悠久的、质量有保证的欧美品牌，通过天猫国际引入。

4·其他

Q1【仓储物流】你们做买断经销的话，仓储物流这块做得怎么样？会有货物积压过期吗？

答：我们在上海、惠州、深圳都有仓库，面积都在 5000 平以上。仓库都是租的，签的三年租约；物流是与第三方物流公司合作，走得比较轻便的模式。未来我们可能还会再建两个仓库，争取做到次日达。食品快消品黏性较高，周转较快，整个库存周转一个月时间左右，我们基本不会有货物积压和剩下的。就算有剩的，搞一次活动几乎就能销售完，而且有些品牌方接受以旧换新的。另一方面，我们有数据，做好预测可以控制好这方面的风险。我们在成本控制一块做得是非常好的。

Q2【盈利能力】买断经销模式的利润率低，你们净利率情况怎样？怎么提高？

答：虽然做快消经销毛利率低，但是快消品本身周转很快，量大。我们现在净利率大概 4 个点，在行业内算是比较高的。关于提高利润率方法，一是给客户提供更多的服务，服务的利润率相比经销会高一些；二是在服务方面提高利润空间，比如以前广告是找 4A 公司做，以后可能我们自己做，自己投放，我们更懂产品；三是在广告投放这方面进一步提高收入份额和利润。现在广告投放是收取 10%~15%服务费，以后还会更高。我们现在收入结构是运营服务费收入占到 20%，经销费用占到 75%左右。

Q3.【平台竞争】那阿里天猫有做快消品食品经销吗？你们做 to C 也做 to B 吗？价格有什么区别？

答：没有，他们主要是做平台服务。像天猫超市，它里面卖的巧克力是我们的货，他跟我们是每卖掉一笔结算一笔。我们开的天猫旗舰店是做 to C 的，而跟天猫超市做的生意是 to B 的。我们这两块都在做，大概是 6:4 的比例，虽然目前还是 to C 多一点，但 to B 增长速度很快，天猫也有给我们介绍客户。

价格上，如果 B 端卖的产品跟我们店里的一样的话，自然面对消费者的价格是统一的（不打折促销的情况），但一般 to C、to B 的产品不太一样，有差异化。

Q4.【渠道覆盖】公司在天猫、京东、唯品会等平台上都有覆盖？

答：公司经营的网店在天猫、天猫国际、京东、亚马逊、一号店、唯品会等都有覆盖。一般同一个品牌在不同平台的线上网店都是我们在做，不同的产品适合的



平台会有差别，有的平台就比较适合卖母婴产品，有的平台就比较适合卖别的东西。

Q5.【员工】现在公司有多少人？怎样管理的？

答：现在公司人员构成不到 300 人，我们除了广州总部外，还设有北京、上海办事处。我们是用的项目制管理，像德芙，我们专门有一个项目组驻扎在离他们近的地方，大概 10~20 人，主要负责 2 到 3 个品牌。我们的员工都很年轻，有些管理层是我们招的管培生。还有我们网店里的售前客服是外包的，做好了标准话术，然后交给外包公司做，但是售后这块是我们自己做的。



重要声明

本报告信息均来源于公开资料，但新三板智库不对其准确性和完整性做任何保证。本报告所载的观点、意见及推测仅反映新三板智库于发布报告当日的判断。该等观点、意见和推测不需通知即可作出更改。在不同时期，或因使用不同的假设和标准、采用不同分析方法，本公司可发出与本报告所载观点意见及推测不一致的报告。

报告中的内容和意见仅供参考，并不构成新三板智库对所述证券买卖的出价或询价。本报告所载信息不构成个人投资建议，且并未考虑到个别投资者特殊的投资目标、财务状况或需求。不对因使用本报告的内容而引致的损失承担任何责任，除非法律法规有明确规定。客户不应以本报告取代其独立判断或仅根据本报告做出决策。

本报告版权归新三板智库所有，新三板智库对本报告保留一切权利，未经新三板智库事先书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制、发表或引用本报告的任何部分。如征得新三板智库同意进行引用、刊发的，需在允许的范围内使用，并注明出处为“新三板智库”，且不得对本报告进行任何有悖原意的引用、删节和修改，否则由此造成的一切不良后果及法律责任由私自翻版、复制、刊登、转载和引用者承担。