

# 2022年 中国线上买菜平台行业概览

2022 Overview of Chinese Online Grocery Platform Industry

2022年の中国のオンライン食料品ショッピングプラットフォーム業界の概要

概览标签：新零售、线上、生鲜消费、前置仓、社区团购

报告主要作者：同雯颢

2022/05

报告提供的任何内容（包括但不限于数据、文字、图表、图像等）均系头豹研究院独有的高度机密性文件（在报告中另行标明出处者除外）。未经头豹研究院事先书面许可，任何人不得以任何方式擅自复制、再造、传播、出版、引用、改编、汇编本报告内容，若有违反上述约定的行为发生，头豹研究院保留采取法律措施，追究相关人员责任的权利。头豹研究院开展的所有商业活动均使用“头豹研究院”或“头豹”的商号、商标，头豹研究院无任何前述名称之外的其他分支机构，也未授权或聘用其他任何第三方代表头豹研究院开展商业活动。



# 摘要

## 01

线上买菜平台行业发展迅速，行业中参与者众多，行业内呈现出多元化、多平台共同竞争的现状，行业竞争较为分散。

- ▶ 近些年来，随着线上买菜平台行业规模发展迅速，美团、拼多多、腾讯、阿里巴巴、京东等多个互联网企业进入行业，行业因此吸引来大量企业融资和“玩家”，行业竞争呈现出多种平台共同竞争的现状。虽然线上买菜平台行业中暂时未出现明显独占鳌头的企业，但是行业中社区团购、前置仓和仓店一体类型的平台的月活跃用户数在行业中位于第一地位。

## 02

疫情助力线上买菜行业的发展，有效养成消费者线上消费生鲜产品的习惯，为疫情后的行业发展奠定基础。

- ▶ 疫情爆发，政府为抗击疫情施行居家隔离，线上支付的相关行业发展迅速，生鲜行业也加速线上化发展。随着Z世代成为现如今的消费主力，消费者的习惯发生变化，生鲜食材购买途径由原本的线下采买为主逐渐变为线上购买，线上购买生鲜产品也给到忙碌的年轻人较大的便利，因此线上买菜平台行业的消费端发展不会因为疫情结束的关系而停滞发展。

## 03

线上买菜平台为了可以让供应链能力和线上买菜平台行业不断扩展的业务范围相匹配，线上买菜平台的供应链数字化行业的必然趋势。

- ▶ 线上买菜平台行业的渗透率不断增长，且疫情爆发之后，线上消费生鲜产品的生活方式逐渐被消费者所习惯，因此线上买菜行业推动生鲜零售升级进入全渠道、全业态的发展阶段。此时，线上平台为了可以让供应链能力和线上买菜平台行业不断扩展的业务范围相匹配，线上买菜平台的供应链数字化、智能化改革将是行业的必然趋势。

## 线上买菜平台，稳步发展

线上买菜平台行业在疫情的助推下，刺激传统生鲜市场线上化发展趋势，因此线上买菜平台市场规模稳定发展。中国线上买菜平台2017年市场规模1,403亿人民币，2017-2021年CAGR达到35%；保守预计2026年将会达到10,449亿元,2021-2026年CAGR将会达到18%。市场规模呈现稳定上涨的趋势，发展空间巨大。除了有疫情的居家隔离的助力，行业也得益于中国冷链市场的增长，生鲜产品因此可以保障在远距离的运输途中的新鲜程度，令生鲜食品线上销售成为可能。同时，中国职场“内卷”文化较为盛行，大量时间被投入到工作之中，消费者没有充足的时间在线下渠道采买生鲜产品，因此消费者对于线上购买生鲜产品的需求较高，线上买菜平台的需求端市场稳步发展。

# 目录

## CONTENTS

◆ 中国线上买菜平台行业综述	04
• 定义和分类	05
• 发展历程	06
• 市场规模	07
◆ 中国线上买菜平台行业产业链分析	08
• 产业链图谱	09
• 产业链上游分析	10
• 产业链中游分析	11
• 产业链下游分析	14
◆ 中国线上买菜平台行业环境分析	16
• 政策环境	17
• 驱动因素	18
• 制约因素	19
◆ 中国线上买菜平台行业竞争分析	20
• 竞争格局分析	21
• 竞争点分析	22
◆ 中国线上买菜平台行业未来发展趋势分析	23
◆ 中国线上买菜平台行业企业案例分析	26
• 多点、盒马鲜生、叮咚买菜	27
◆ 方法论	30
◆ 法律声明	31





# 第一部分：中国线上买菜平台行业综述

## 主要观点：

- 线上买菜平台即是利用互联网实现线上下单购买并线下配送生鲜食品的平台；线上买菜平台按照平台企业的发展特征可以划分成具体七个细分类别，前置仓类型和仓店一体类型平台的区别在于仓店一体门店可以直接购买
- 线上买菜平台行业经历了三个发展阶段，分别是行业探索阶段、快速成长阶段和革新发展阶段；线上买菜平台行业中社区团购平台面临重新洗牌，前置仓模式平台企业发展稳定，多数小型线上买菜平台退市
- 线上买菜平台行业在2026年市场规模预计将有机会突破万亿规模，并且市场空间依旧较大；线上生鲜平台受到消费者欢迎是因为平台提供生鲜购物的时效性较高，同时平台还可以提供配送服务给消费者带来便利

# 中国线上买菜平台行业综述——定义与分类

线上买菜平台即是利用互联网实现线上下单购买并线下配送生鲜食品的平台；线上买菜平台按照平台企业的发展特征可以划分成具体七个细分类别，前置仓类型和仓店一体类型平台的区别在于仓店一体门店可以直接购买

## 中国线上买菜平台定义和分类

线上买菜平台是能够给消费者提供蔬菜水果、肉禽蛋类、水产海鲜、牛奶乳品等生鲜食品的下单、配送上门服务的互联网平台。依照平台企业发展特征划分可以细分为七个细分类别。

维度一	描述	典型企业	观点与洞察
超市到家类型	个别超市利用自营的app或者微信小程序提供线上下单，线下配送到家的服务。	永辉超市、大润发、家乐福、天虹	<p>在七类平台中仓店一体类型和前置仓类型的平台较为类似。仓店一体是“到店+到家”的运营方式，即食物从供应商配送到门店中，并且直接存储在门店中，再依照平台上的订单派送到消费者手中。前置仓是在企业内部仓储物流系统内，离门店最近，最前置的物流仓储节点。由前置仓实现商品最后一公里的配送。</p> <p>然而目前叮咚买菜和每日优鲜也一样拥有线下店面，但是并没有线下直接购买的服务。</p>
前置仓类型	前置仓类型的平台，其线下门店都是一个中小型的仓储配送中心，订单由仓库直接配送。	叮咚买菜、每日优鲜	
仓店一体类型	该模式是以门店为中心，门店既是小型“生鲜超市”，又是线上配送的仓储中心。	盒马、Sam's Club、Costco、METRO 麦德龙	
社区团购类型	社区团购是社区内居民团体的一种购物消费行为，团长组织在该类平台下单之后统一发货。	美团优选、多多买菜、淘菜菜、兴盛优选	
2C电商类型	指的是利用互联网将生鲜产品通过电商大仓和分仓等传统快递方式配送给消费者。	天猫超市、京东生鲜、多点	
B2B电商类型	此类平台主要面对2B的用户提供生鲜商品销售的同时还提供供应链服务。	美菜、快驴进货、冻品到家、福客	
外卖平台类型	超市或者生鲜小店入驻平台，再利用平台接收订单，借助平台的运送服务将商品送到消费者手上。	美团、饿了么、京东到家	

来源：头豹研究院





## 中国线上买菜平台行业综述——发展历程

- 线上买菜平台行业经历了三个发展阶段，分别是行业探索阶段、快速成长阶段和革新发展阶段；线上买菜平台行业中社区团购平台面临重新洗牌，前置仓模式平台企业发展稳定，而多数小型线上买菜平台退市

### 线上买菜平台行业的发展历程

时间	2005-2011年	2012-2018年	2019-至今
阶段	行业探索阶段	快速成长阶段	革新发展阶段
 行业特征	<ul style="list-style-type: none"><li>2005年易果网上线，标志电商平台开始扩展出生鲜类产品，随后沱沱工社等垂直生鲜电商平台进入市场。</li><li>平台主要以B2C模式为主。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>线上买菜平台受到资本的关注，开始出现多种类型的线上买菜平台运营模式，线上买菜平台行业得到快速的发展，同时不少小型或者资金不足的生鲜电商企业面临倒闭或者被并购。</li><li>出现前置仓模式、O2O平台模式、仓店一体模式。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>新冠疫情加速线上买菜行业的发展，更加多元化的模式进入市场，并且更多互联网巨头纷纷入局。</li><li>行业中的巨头开始关注社区团购，社区团购平台不断涌现，但是2021年至2022年社区团购行业面临“洗牌”。</li></ul>
 成立企业	<ul style="list-style-type: none"><li>2005年，易果网成立，标志生鲜电商地步</li><li>2008年，沱沱工社成立</li><li>2008年，天天果园成立</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>2012年，本来生活、顺丰优选、食行生鲜成立</li><li>2013年，京东生鲜、天猫生鲜上线</li><li>2014年，每日优鲜、青年菜君、许鲜成立</li><li>2015年，多点、盒马鲜生、京东到家成立</li><li>2016年，你我您成立，青年菜君、美味七七等线上买菜平台倒闭</li><li>2017年，许鲜倒闭，超级物种、7fresh、叮咚买菜、淘鲜达成立</li><li>2018年，小象生鲜成立，大润发开始自营线上买菜服务，食享会等社区团购上线</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>2019年，美团买菜成立，小象生鲜和超级物种暂停大多数门店，妙生活倒闭</li><li>2020年，美团优选、多多买菜、橙心优选等社区团购上线，达达-京东赴美上市，易果鲜破产</li><li>2021年，生鲜电商平台呆萝卜倒闭，社区团购平台同城生活倒闭，叮咚买菜和每日优鲜在美股上市</li><li>2022年，3月十荟团和橙心优选暂停业务退市</li></ul>
 发展局限	<ul style="list-style-type: none"><li>2008年后涌现了一批垂直生鲜电商，然而供应和冷链技术限制、发展模式不成熟等问题导致大批企业倒闭。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>2016年大批中小企业倒闭，资本向头部聚集，阿里京东等巨头入局，布局线上线下融合的新零售，行业中的竞争越来越激烈。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>自2019年，线上买菜平台行业频频出现倒闭企业，行业发展初遇瓶颈期，多数社区团购企业因为供应链、资金链和恶意低价竞争的原因退市。</li></ul>

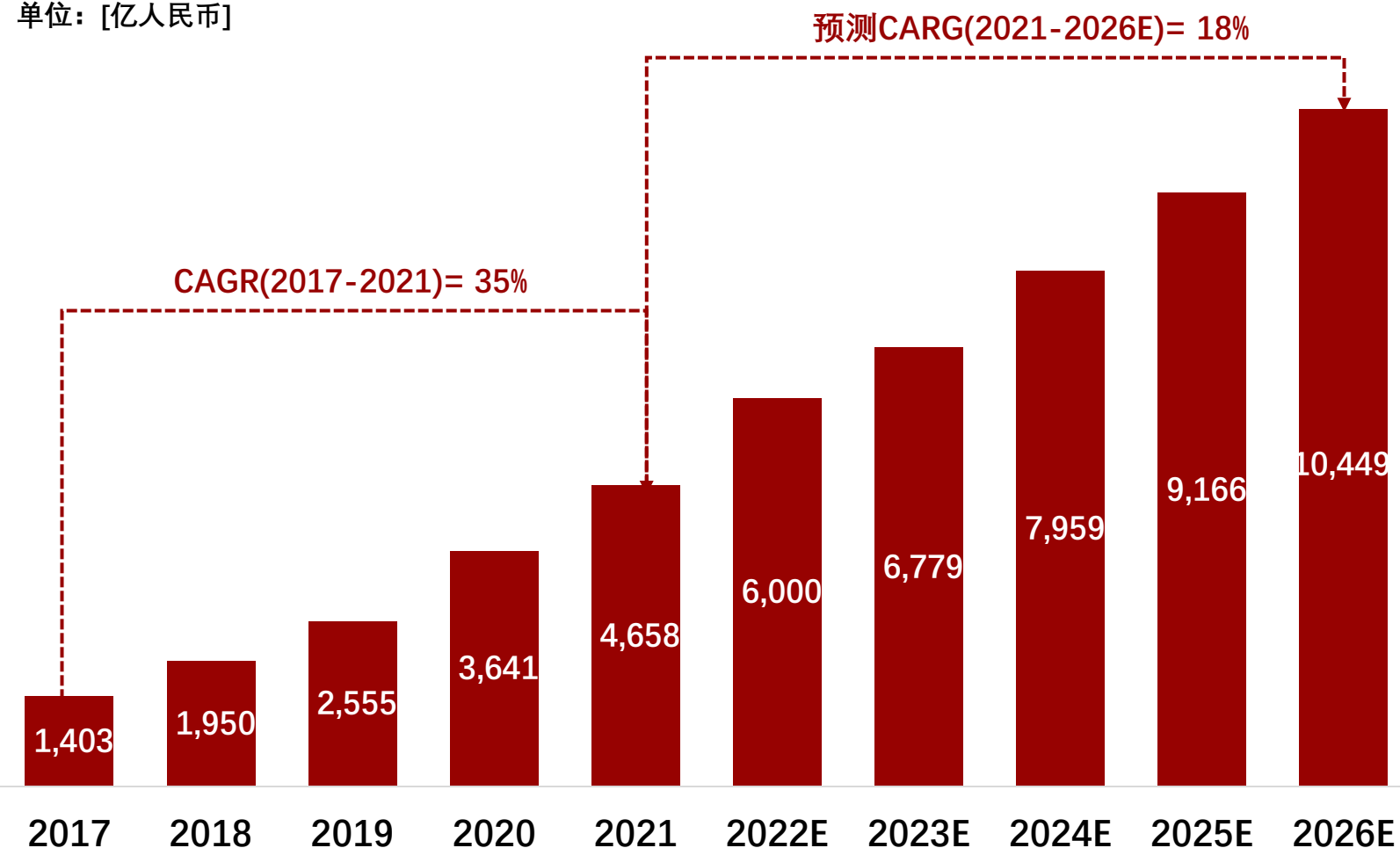
来源：各公司官网、每日优鲜招股书、叮咚买菜招股书、头豹研究院

## 中国线上买菜平台行业综述——市场规模

- 线上买菜平台行业在2026年市场规模预计将有机会突破万亿规模，并且市场空间依旧较大；线上买菜平台受到消费者欢迎是因为平台提供生鲜购物的时效性较高，同时平台还可以提供配送服务给消费者带来便利

中国线上买菜平台行业市场规模及预测（按需求计），2017-2026年预测

单位：[亿人民币]



来源：头豹研究院

## 头豹洞察

- 中国线上买菜平台2017年市场规模**1,403亿人民币**，保守预计2026年将会达到**10,449亿元**。2017-2021年CAGR达到**35%**，2021-2026年CAGR将会达到**18%**。市场规模呈现稳定上涨的趋势。2017-2021年间，线上买菜平台行业的规模受到疫情的刺激而增长迅速，但是未来再次发生大规模的疫情危机的可能性相对会不断降低，因此该行业增长速度将放缓。
- 线上买菜平台带给当代忙碌的年轻人一定的便利。现如今“内卷”文化盛行，当下年轻人面临忙碌的日常生活，因此几乎很难有线下买菜的时间，线上买菜平台则利用互联网直接下单的方式节省线下采买再运送回家的时间。
- 线上买菜平台获得市场欢迎的原因是平台能够为消费者提供物流运输配送服务。中国人口老龄化的现象较为明显，60岁以上的人口占比达到**18.7%**，线上买菜平台可以为老年人或者不便自行采买生鲜产品的人提供配送服务。
- 疫情来袭为线上买菜平台制造了一个机遇，由于居家政策无法自行采买食物，因此线上生鲜平台得到一定关注。





## 第二部分：中国线上买菜平台行业产业链分析

### 主要观点：

- 线上买菜平台行业上游主要是生鲜食品的供应商，分别是品牌生鲜供应商和传统生鲜供应商；线上买菜平台的中游主要是各类线上买菜平台；该行业下游是B端餐饮、酒店等企业和来源于一线和新一线的C端消费者
- 线上买菜平台行业的上游企业集中在江苏、山东和广东省；生鲜产品没有统一的标准，直接影响中游平台上的商品质量和下游消费者的购物体验；由于生鲜产品在运输中的折损率较高，上游的冷链运输质量要求较高
- 通过对比各种类型的线上买菜平台的经营逻辑，发现社区团购类型较为特别，其逻辑中的核心环节是团购团长，而其他模式核心点基本是平台或者仓库门店；多种线上买菜平台的运营模式有相互融合的趋势
- 该行业中前置仓、仓店一体和社区团购类型的SKU普遍处于较低水平，且除了超市到家和仓店一体模式的平台，商品质量存在差异性；前置仓和2C/B2B电商类型平台的毛利率较高，原因在于其线下成本较低
- 线上买菜平台的用户主要以女性为主，而男性消费者的数量也有所增加；线上买菜平台的消费者多为30-40岁的中年人，且消费者年轻化的趋势也较为明显；生鲜平台消费者集中于一线和新一线城市，且消费水平不低



# 中国线上买菜平台行业产业链分析——产业链图谱

- 线上买菜平台行业上游主要是生鲜食品的供应商，分别是品牌生鲜供应商和传统生鲜供应商；线上买菜平台的中游主要是各类线上买菜平台；该行业下游是B端餐饮、酒店等企业和来源于一线和新一线的C端消费者

## 线上买菜平台产业链



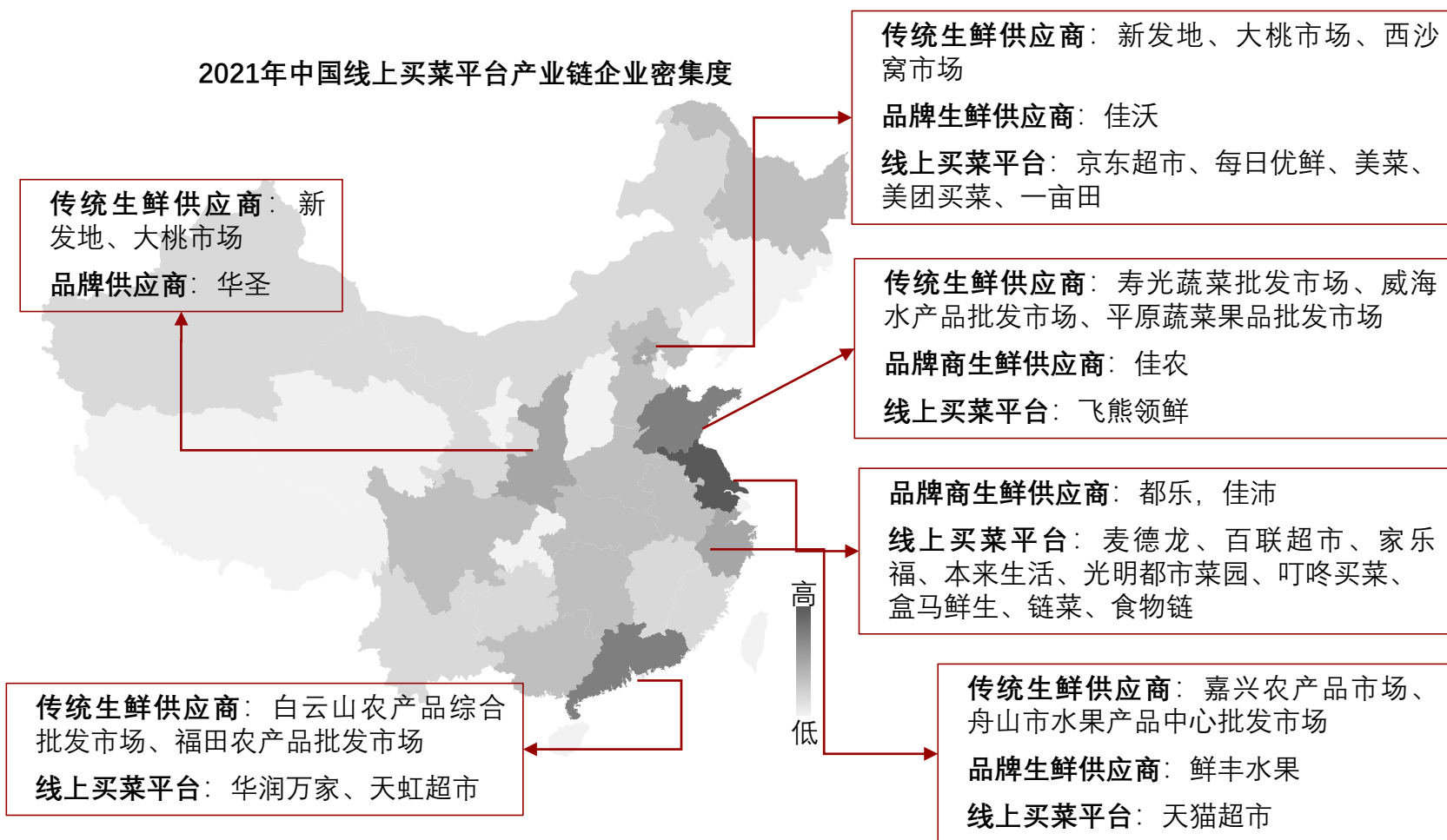
来源：各企业官网，头豹研究院

## 中国线上买菜平台行业产业链分析——上游分析

- 线上买菜平台行业的上游企业集中在江苏、山东和广东省；生鲜产品没有统一的标准化，直接影响中游平台上的商品质量和下游消费者的购物体验；由于生鲜产品在运输中的折损率较高，上游的冷链运输质量要求较高

### 线上买菜平台行业上游分析

2021年中国线上买菜平台产业链企业密集度



### 观点和洞察

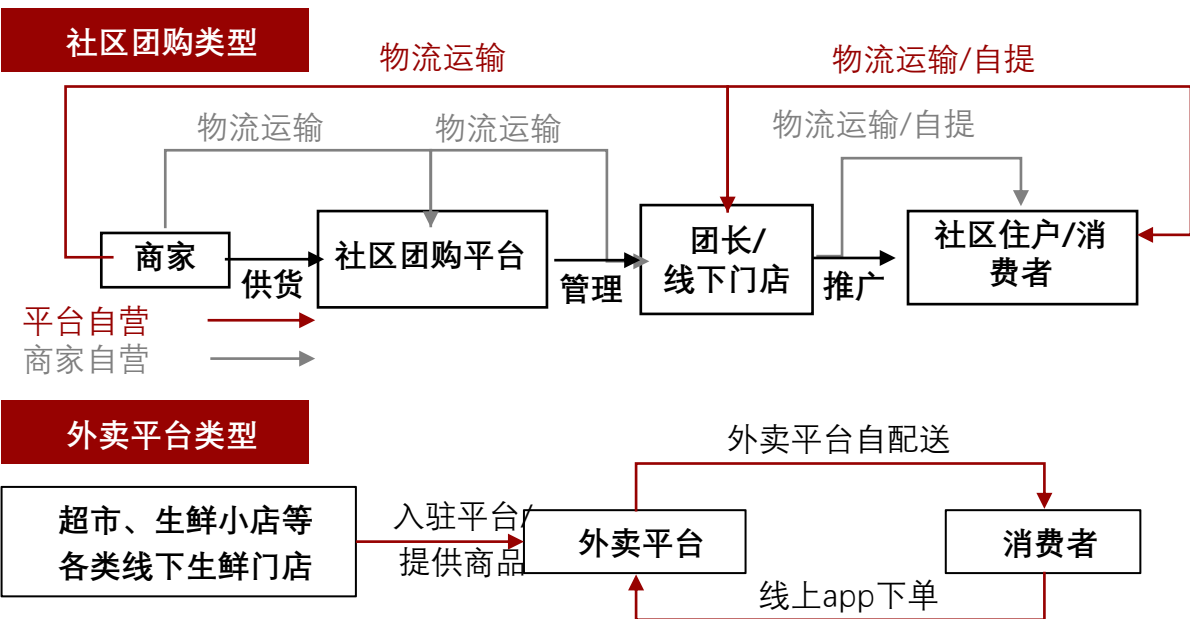
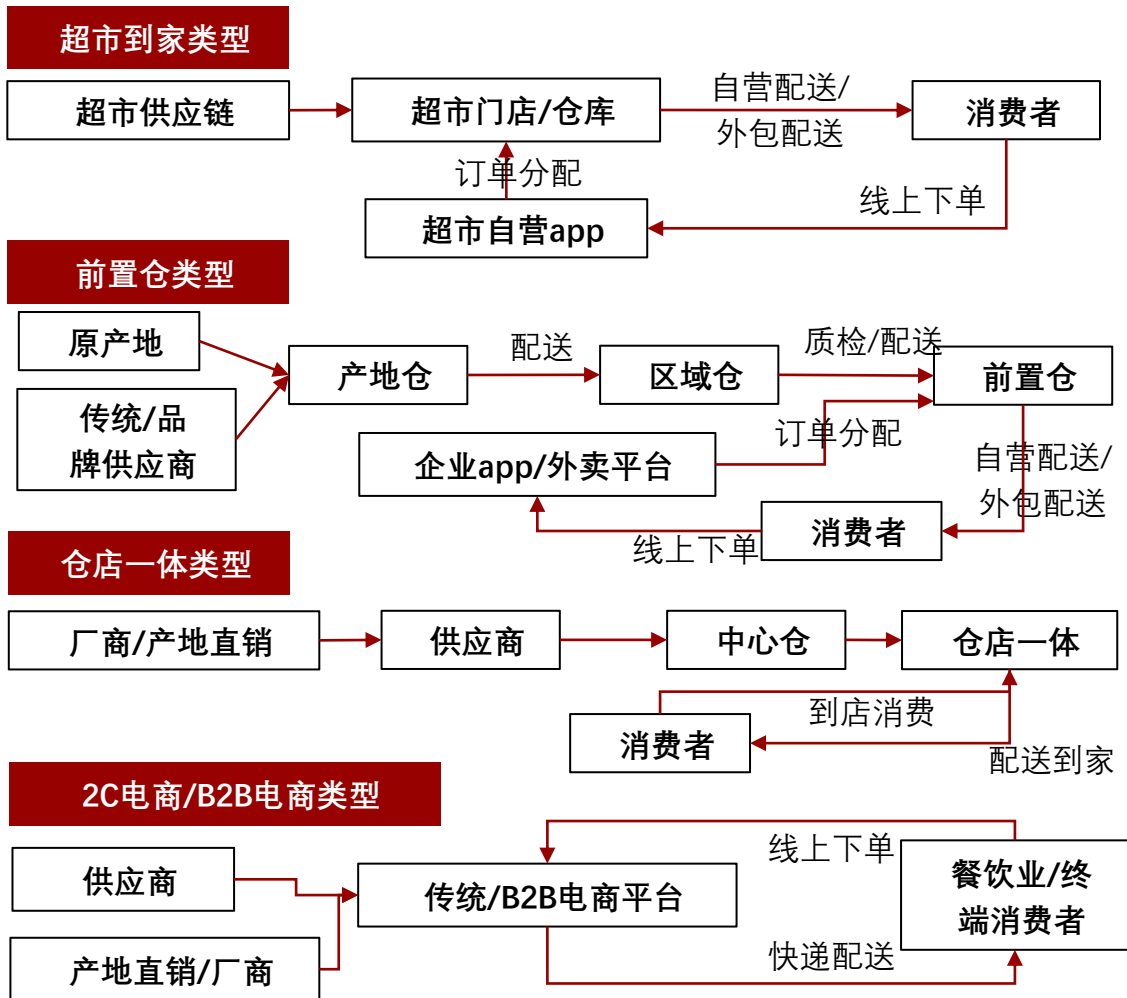
- 中国线上买菜平台的上游企业集中在江苏省、山东省和广东省，并且线上买菜平台的集中度也和上游企业的分布特征一致。
- 生鲜产品没有统一的标准化，导致中游企业的产品直接影响消费者的购物体验。我国生鲜种植和养殖地区较为分散，多数农贸市场和品牌生鲜供应商企业的产品缺少产品分级筛选的统一标准，因此提供给行业中游企业的产品容易出现质量不一的现象，导致消费者的购物体验容易受到影响，因此消费者会选择线下购买方式，影响线上生鲜的渗透率。
- 生鲜产品在运输过程中的折损率较高，因此对于供应商产品运输的要求较高。果蔬类产品的运输折损率在25%-35%之间，因此供应商的运输能力将会直接影响中游平台的产品质量。



## 中国线上买菜平台行业产业链分析——中游分析 (1/3)

- 通过对比各种类型的线上买菜平台的经营逻辑，发现社区团购类型较为特别，其逻辑中的核心环节是团购团长，而其他模式核心点基本是平台或者仓库门店；多种线上买菜平台的运营模式有相互融合的趋势

### 线上买菜平台行业中游分析——企业经营逻辑



- 线上买菜平台的运营逻辑中，社区团购的运营逻辑较为特别，其他的运营逻辑核心是仓库和店面，而社区团购的核心在于“团长”。社区团购的团长是组织社区范围内团购活动的负责人，也是引导和吸引新增消费者的关键角色。
- 多种线上买菜平台的运营模式有相互融合的趋势。当下多数超市、前置仓和仓店一体模式的线下门店均有和外卖平台合作从而可以多平台广范围地增加客流量，同时还可以直接利用平台的配送服务将商品准时送到消费者手中。

来源：各企业招股书，公司官网，头豹研究院

## 中国线上买菜平台行业产业链分析——中游分析 (2/3)

- 该行业中前置仓、仓店一体和社区团购类型的SKU普遍处于较低水平，且除了超市到家和仓店一体模式的平台，商品质量存在差异性；前置仓和2C/B2B电商类型平台的毛利率较高，原因在于其线下成本较低

### 线上买菜平台行业中游分析——平台运营模式对比

平台类型	优势	劣势	生鲜产品毛利率 (%)	观点和洞察
超市到家类型	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品SKU水平较高</li> <li>商品品质有一定的保障</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自运营运输的成本较高，多数会用第三方运输</li> <li>平台运营的经验不如互联网企业完善，因此多数会入驻外卖平台</li> </ul>	<u>12%-15%</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>前置仓、仓店一体和社区团购类型平台的SKU普遍处于较低水平，这和他们运营采用的中心仓和网格仓的分拣能力有关。</li> <li>当下多数线上买菜平台存在商品质量问题，但是其中超市和仓店一体类型之下的商品品质会有一定保障。</li> <li>生鲜产品中果蔬产品的毛利率普遍较低，其次是肉制品，虽然加工食品和水产商品的毛利率较高，但是生鲜产品的平均毛利率较低。对比各平台生鲜产品毛利率的情况，目前前置仓的毛利率和电商类的毛利率偏高，主要原因是无需过多的线下投入，比如线下门店的运营费用。</li> </ul>
前置仓类型	<ul style="list-style-type: none"> <li>仓储成本低</li> <li>选址灵活</li> <li>前置仓覆盖社区较广，配送效率较高</li> <li>可实现快速扩张</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>商品SKU较少</li> <li>生鲜库存周期较长，折损率较高</li> </ul>	<u>20%-25%</u>	
仓店一体类型	<ul style="list-style-type: none"> <li>品牌运营能力强</li> <li>商品周转率较高</li> <li>门店扩张较为稳健，可保障商品质量</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新开门店的成本较高</li> <li>扩张速度较低</li> <li>投入固定资本较多</li> </ul>	<u>15%-21%</u>	
社区团购类型	<ul style="list-style-type: none"> <li>由于利用团长在社区内运营，因此私域流量运营能力较强</li> <li>容易建立消费者的信任度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>由于平台仓和网格仓的分拣能力有限，SKU数量较低</li> <li>商品质量控制力不足</li> <li>追求超低价销售，造成行业恶性竞争</li> </ul>	<u>10%-20%</u>	
2C/B2B电商类型	<ul style="list-style-type: none"> <li>有电商的咨询、售后和配送服务，平台管理延续电商企业的优势</li> <li>货源有来自于产地直采</li> <li>平台流量较大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>运输需要花费2-3天</li> <li>尽管平台有售后服务，但是退换货的过程较为漫长，商品在运输过程中的折损率较高</li> </ul>	天猫超市约 <u>20%-40%</u> (其中包括加工食品)	
外卖平台类型	<ul style="list-style-type: none"> <li>能够帮助生鲜小店线上化</li> <li>流量较大</li> <li>平台扩张速度快、成本低</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>商家管理隐患较高</li> <li>商品品质差异大</li> <li>平台的抽佣较高</li> </ul>	-	

来源：企业官网，企业年报，头豹研究院



## 中国线上买菜平台行业产业链分析——中游分析 (3/3)

- 互联网巨头纷纷进入线上买菜行业，并且备受关注的行业类型是前置仓、仓店一体和社区团购类型的平台；由于该行业的平台依旧采用“砸钱”补贴的形式降低商品价格，因此没有得到融资的平台面临着退市的风险

### 线上买菜平台行业中游分析——行业内投资分析

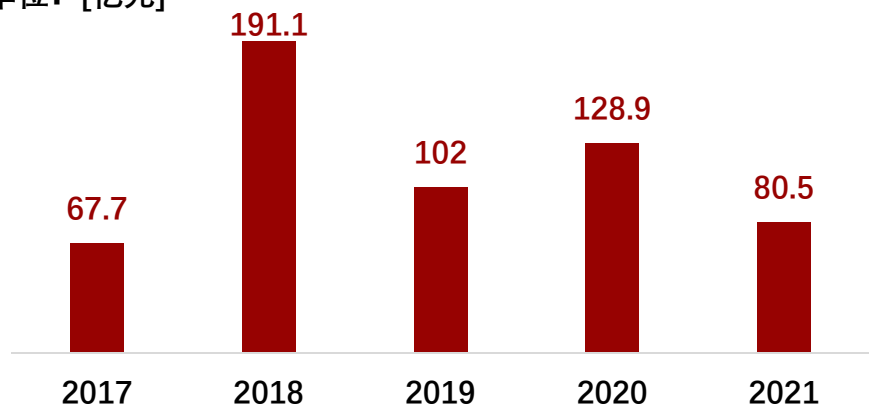
互联网巨头	线上买菜平台布局
阿里巴巴	饿了么、大润发、盒马鲜生、苏宁苏鲜生、易果生鲜（倒闭）、菜划算、闪电购、十荟团（倒闭）、T11
腾讯	永辉生活、多点、每日优鲜、兴盛优选、彩食鲜、食享会
京东	7fresh、京东到家、京东生鲜、兴盛优选、天天果园、钱大妈、友家铺子、朴食
美团	美团买菜、小象生鲜（倒闭）、易久批、美菜网、康品汇、美团优选、肉联邦
拼多多	多多买菜

### 观点和洞察

- 获得大量融资的平台是京东到家、每日优鲜、叮咚买菜和美菜网，其中每日优鲜和叮咚买菜已经在美股上市。
- 线上买菜行业获得的融资累积超过500亿元，从2017年以来互联网巨头纷纷瞄准线上买菜平台行业，例如，阿里巴巴投资的大润发生鲜和阿里旗下的饿了么和盒马鲜生。从互联网巨头直接参与的线上买菜平台的类型来看，前置仓、社区团购和仓店一体类型的平台是互联网企业进入该行业的首选投资平台形式，这与互联网平台的资金能力和流量变现需求有关。
- 由于目前行业内依旧还是利用“砸钱”补贴的形式降低商品价格来吸引流量，因此行业内没有得到融资的企业存在资金不足而退市的风险。

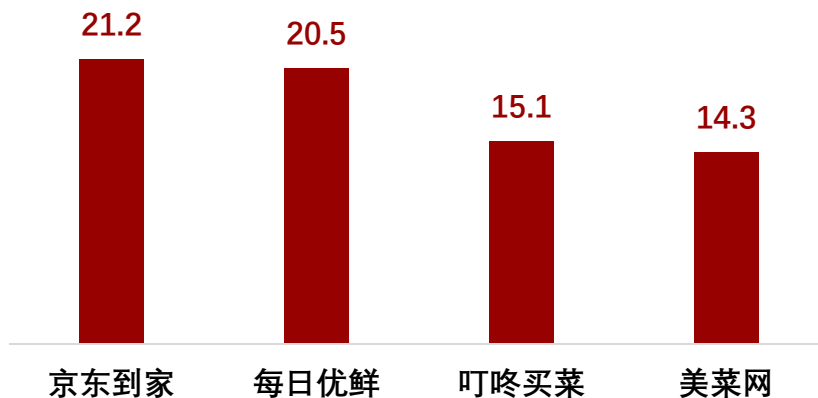
国内线上买菜平台行业融资情况

单位：[亿元]



获得大量融资的线上买菜平台

单位：[亿美元]



来源：企业官网，企业年报，极数数据，IT桔子，头豹研究院

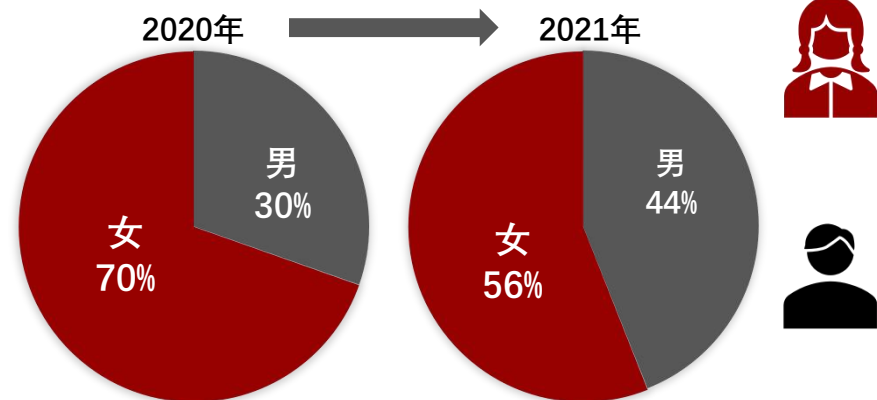
## 中国线上买菜平台行业产业链分析——下游分析 (1/2)

- 线上买菜平台的用户主要以女性为主，而男性消费者的数量也有所增加；线上买菜平台的消费者多为30-40岁的中年人，且消费者年轻化的趋势也较为明显；生鲜平台消费者集中于一线和新一线城市，且消费水平不低

### 线上买菜平台行业下游分析——消费者画像

线上买菜平台的消费者性别占比

单位：[百分比]

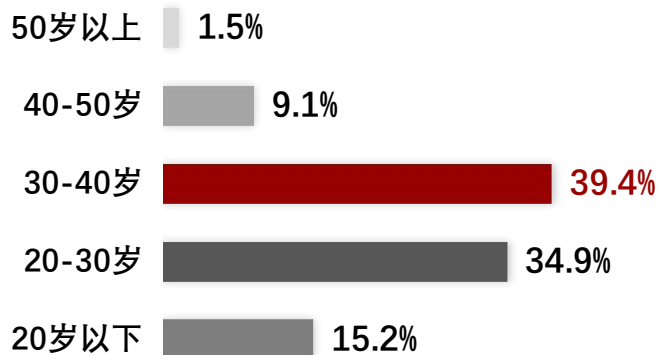


女性依旧是线上买菜平台的主要消费者群体，占被调查消费者 **56%**

男性消费者群体数量不断上升，从2020年到2021年上涨了 **13.6%**

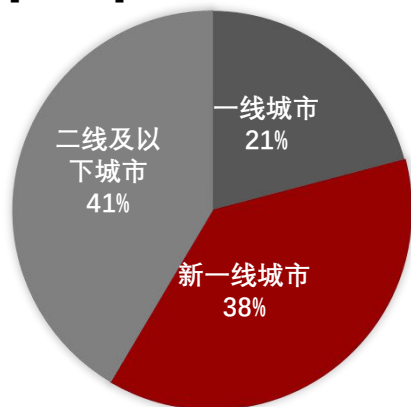
线上买菜平台的消费者年龄组成

单位：[百分比]



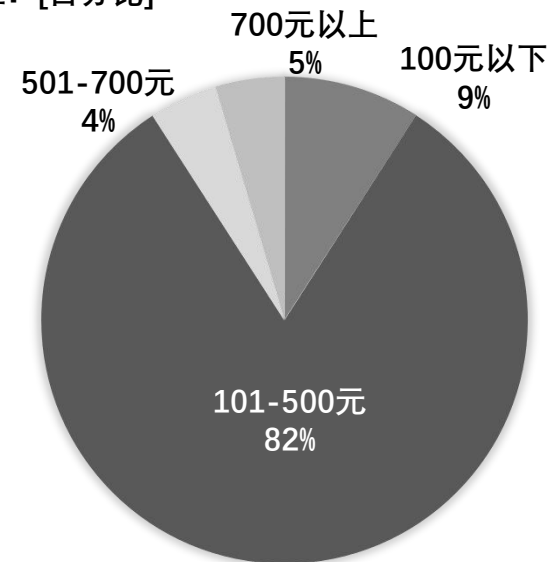
线上买菜平台的消费者城市分布

单位：[百分比]



线上买菜平台的单次消费金额占比

单位：[百分比]



线上买菜平台的用户主要是以女性消费者为主，占被调查消费者的 **56%**，然而被调查者男性消费者占比从2020年起不断上涨，从2020年的30%上涨到2021年的44%。

线上买菜平台的消费者中多数是30-40岁的中年人，但是随着Z世代消费者数量不断上涨，线上买菜平台的消费者的年龄也开始出现年轻化趋势。被调查线上买菜平台的消费者中 **39.4%** 是30-40岁的群体，**34.9%** 的消费者是20-30岁的年轻人。

线上买菜平台的被调查消费者中 **59%** 来自于 **一线城市和新一线城市**，线上买菜平台的消费者群体并没有出现明显的下沉趋势。

线上买菜平台的消费水平并不低，多数的消费者线上买菜平台的单次消费金额在101-500元，占比为 **82%**。仅有 **9%** 的消费者在线上平台上购买生鲜产品的消费水平在100元以下。

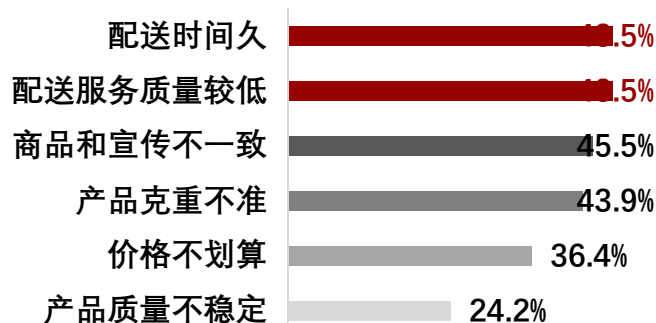


## 中国线上买菜平台行业产业链分析——下游分析 (2/2)

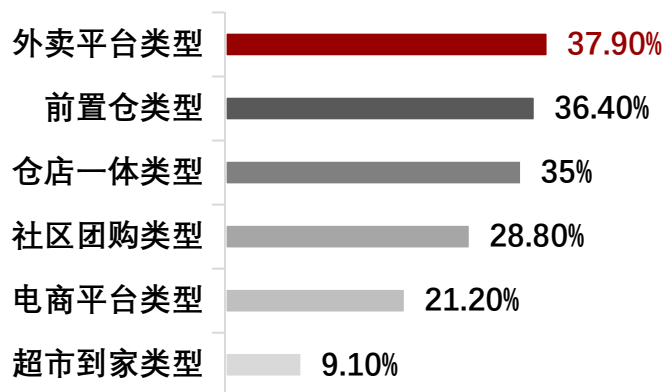
- 消费者不选择线上平台购买生鲜产品的原因主要在于最后的配送环节时长较长或者服务质量不好，因此外卖平台类型的线上买菜平台较受欢迎；线上买菜平台可以利用冻品、饮料来提升平台整体的利润空间

### 线上买菜平台行业下游分析——消费者对中游的影响

消费者不选择线上购买生鲜的原因  
单位：[百分比]



不同类型平台的消费者偏好度  
单位：[百分比]

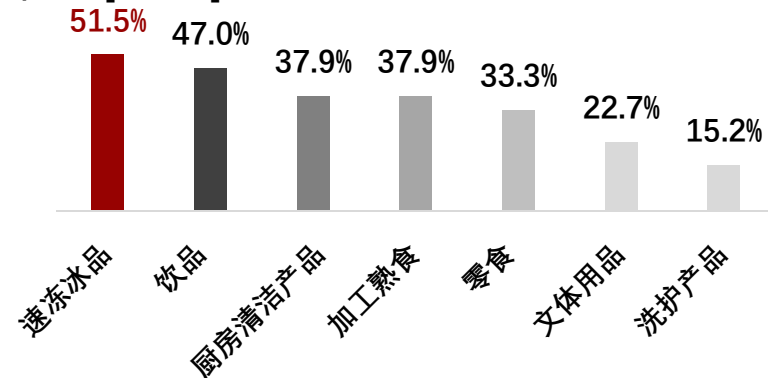


□ 消费者对于线上买菜平台存在一定担忧，消费者主要不选择线上购买生鲜产品的原因在于：一是配送时间过久；二是配送服务的质量较低；三是商品和宣传不一致的问题。同时还存在其他问题，比如产品的克重不准、平台价格不划算、产品质量不稳定等。

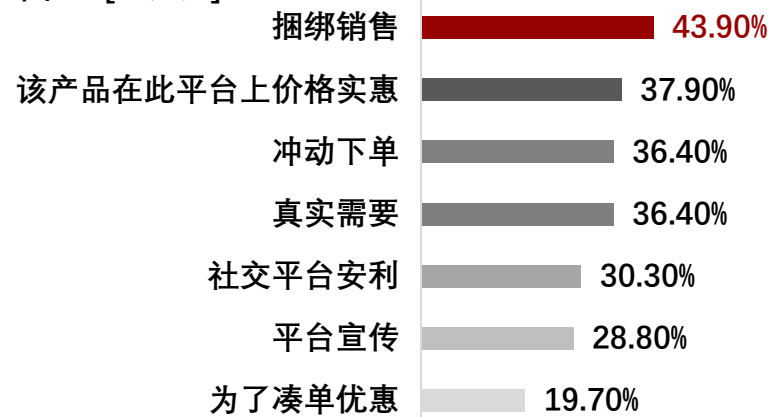
□ 由于多数问题出现在最后的配送环节，因此也是多数本身没有运营配送服务的企业会选择入住外卖平台，利用外卖平台高效的配送服务解决这一问题。

□ 不同类型的线上买菜平台中外卖类型的平台最容易受到消费者青睐，而超市到家类型的平台则只有9.1%被调消费者使用。外卖平台的配送时效性是其众多平台中更受欢迎的原因。

消费者在线上买菜平台上购买其他商品的品类  
单位：[百分比]



消费者在线上买菜平台上购买其他品类商品的原因  
单位：[百分比]



□ 线上买菜平台的消费者除了生鲜产品还会消费其他品类产品，其中速冻冰品是最有可能被消费的品类，占比为51.5%。

线上买菜平台确实可以利用利润空间较高的产品来提高盈利情况。

□ 消费者愿意在线上买菜平台消费其他商品的原因主要在于平台的捆绑销售或者价格确实实惠。因此，平台保证除生鲜产品以外的商品价格较实惠，同时采取捆绑销售的方式，来吸引更多消费者。

## 第三部分：中国线上买菜平台行业环境分析

### 主要观点：

- 线上买菜平台行业的初期政策主要关注在线上购买生鲜产品的新业态可能性，后期政策着重关注冷链物流技术和运输信息化方面将直接降低生鲜产品在运输过程中的折损率，也是保障消费者购物体验的基础
- 线上买菜平台的驱动因素主要在于两点：一是，冷链运输行业稳定发展，确保了生鲜产品能够远距离运输，且降低生鲜产品在运输过程中的折损率；二是，消费者对于线上生鲜产品的购买需求不断上涨
- 线上买菜平台的制约因素有三方面：一是生鲜食品的盈利空间不大，多个平台的毛利率较低；二是，线上买菜平台的运输费用占比较高；三是，线上买菜平台上游的标准化程度较低，且目前只有部分企业采取了一定措施



## 中国线上买菜平台行业环境分析——政策分析

- 线上买菜平台行业的初期政策主要关注在线上购买生鲜产品的新业态可能性，后期政策着重关注冷链物流技术和运输信息化方面将直接降低生鲜产品在运输过程中的折损率，也是保障消费者购物体验的基础

### 线上买菜平台行业环境分析——政策分析

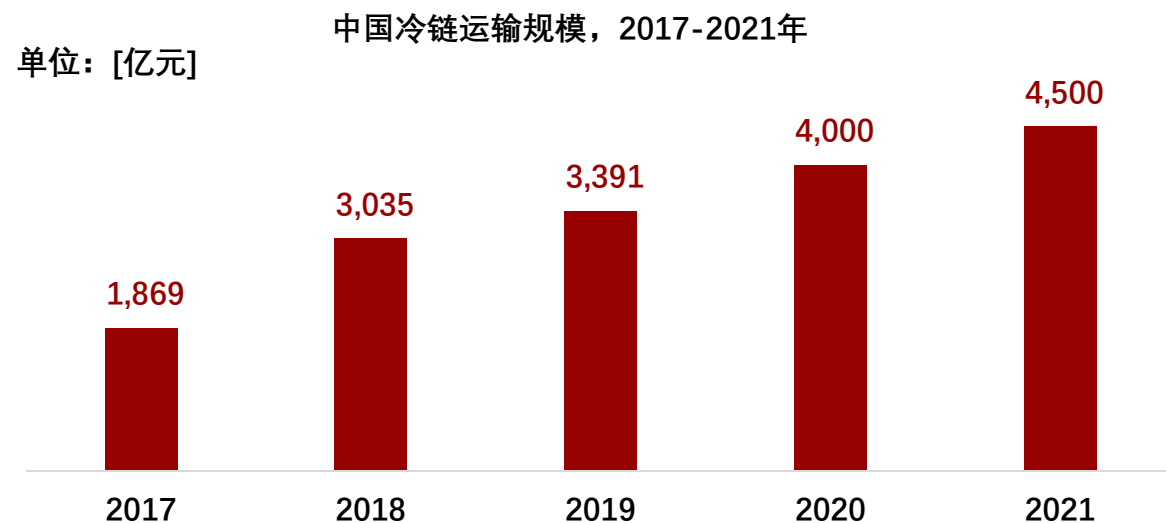
政策名称	颁布日期	颁布主体	主要内容	影响
《商贸物流高质量发展专项行动计划（2021-2025年）》	2021.08	商务部等九部门	<ul style="list-style-type: none"> <li>优化商贸物流网络布局、建设城乡高效配送体系，促进区域商贸物流一体化、提高商贸物流标准化水平</li> <li>发展商贸物流新业态新模式、加快推进冷链物流发展</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>该政策将有利于行业内的物流效率的提升，并且增加企业的物流管理，保障消费者购物体验</li> </ul>
《关于推动电子商务企业绿色发展工作的通知》	2021.01	商务部办公厅	<ul style="list-style-type: none"> <li>综合运用规划、标准、资金、投融资等政策导向，推动电子商务企业绿色发展。建立健全绿色电商评价指标，鼓励符合电商企业采用绿色、可循环快递包装</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>绿色物流将会是物流运输的未来发展方向</li> </ul>
《社区团购“九不得”政策》	2020.12	市场监管总局和商务部	<ul style="list-style-type: none"> <li>整治市场中的低价倾销行为和任何市场垄断行为</li> <li>不得存在商业混淆、虚假宣传等不正当竞争行为</li> <li>不得利用数据优势“杀熟”，损害消费者合法权益</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企业禁止低价倾销行为，因此线上买菜平台中以低价著称的社区团购平台受到更严格的管控</li> </ul>
《关于进一步加强农产品储存保鲜冷链设施建设工作的通知》	2020.06	农业农村部	<ul style="list-style-type: none"> <li>发布农产品仓储保险冷链信息采集服务工作规范</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>政策注重农产品物流的信息化，以此保障线上买菜平台的商品是可溯源的，并且物流效率也会因此提升</li> </ul>
《关于进一步降低物资成本的实施意见》	2020.05	国务院	<ul style="list-style-type: none"> <li>深化关键环节改革，降低物流制度成本</li> <li>加强信息开放共享，降低物流信息化成本</li> <li>推动物流业提质增效，降低物流综合成本</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>由于生鲜产品本身的利润空间就有限，因此物流成本的降低会相对增加生鲜产品的利润空间</li> </ul>
《关于加快农产品仓储保险冷链设施建设的实施意见》	2020.04	农业农村部	<ul style="list-style-type: none"> <li>以鲜活农产品主产区、特色农产品优势区和贫困区为重点，到2020年底在村镇支持一批农业经营主体</li> <li>推动完善一批由新型农业经营主体运营的田头市场，实现鲜活农产品产地仓储保鲜冷链能力明显提升，仓储保鲜冷链信息化程度提升，产销对接更加顺畅</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>冷链物流技术对于线上买菜平台行业而言较为重要，冷链物流技术的提升将会有效降低生鲜产品在运输过程中的折损</li> </ul>
《关于推进商品交易市场发展平台经济的指导意见》	2019.02	商务部等12部门	<ul style="list-style-type: none"> <li>鼓励“互联网+”、电子商务等新业态、创新商业模式、开展线上线下融合业务</li> <li>支持商品根据区域优势和产业特色制定符合平台化发展趋势的经营规划</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>线上线下相融合直接促进超市到家、仓店一体、外卖平台的发展</li> </ul>

来源：农业农村部，国务院，商务部，市场监管总局，头豹研究院

## 中国线上买菜平台行业环境分析——驱动因素

- 线上买菜平台的驱动因素主要在于两点：一是，冷链运输行业稳定发展，确保了生鲜产品能够远距离运输，且降低生鲜产品在运输过程中的折损率；二是，消费者对于线上生鲜产品的购买需求不断上涨

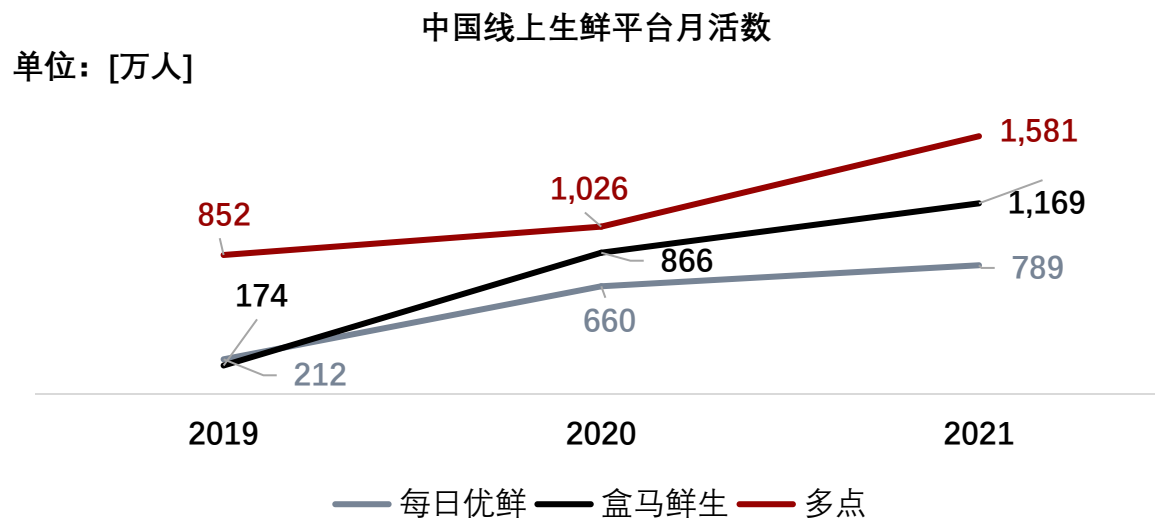
### 冷链运输令生鲜产品线上买卖成为可能



- 中国冷链运输行业市场规模稳定上升，冷链运输技术不断优化，线上买菜平台行业依托冷链技术而不断发展。冷链运输技术的发展有助于物流数据化提升，有效降低企业物流成本，提升商品的物流效率，保障服务质量。
- 冷链物流促使生鲜产品线上线下发展成为可能，也有效降低生鲜产品在运输途中的折损率。生鲜产品多数需要低温保存，以增加商品的保质期，因此冷链运输是生鲜产品远距离、长时间运输的关键。得益于国家对于冷链运输技术的投入和支持，冷链运输行业的市场规模不断上升，并且冷链物流行业的规模化发展将会降低线上买菜平台行业的运输成本，因此对于线上买菜平台行业存在积极影响。

来源：CNNIC，阿里研究所，头豹研究院

### 消费者需要更便利的生鲜商品购物形式



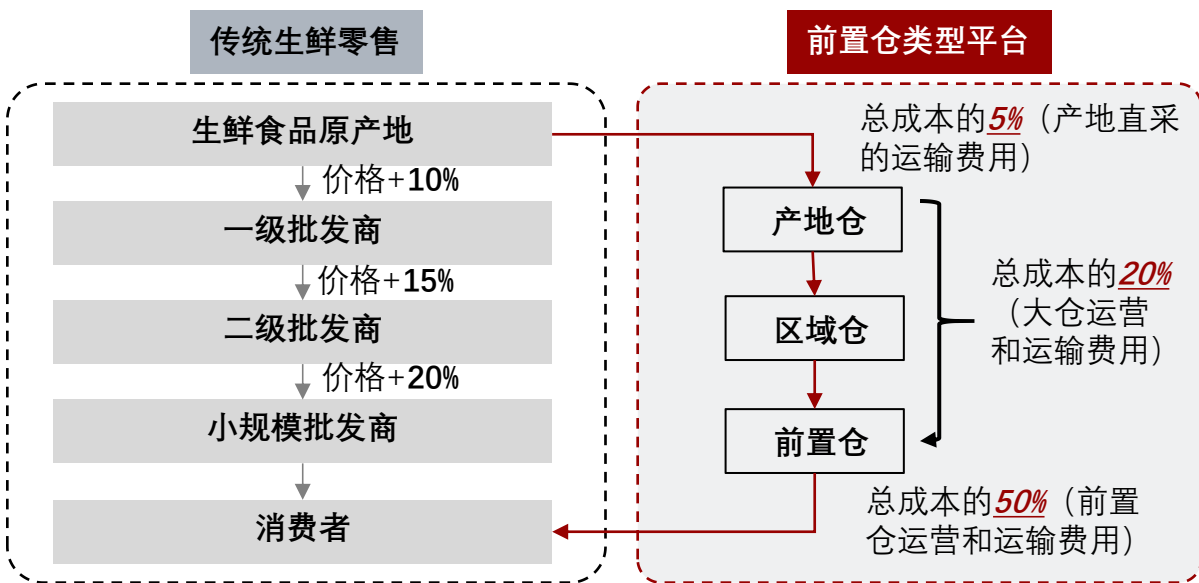
- 叮咚买菜招股书披露，生鲜电商平台日均用户数从2019年的平均590万增加到2020年底的1310万。线上买菜平台用户数量不断上涨的原因在于三点：一是，消费者对更便捷的购买需求不断增长，特别是已参加工作的消费者日常工作时长较长，于是多数消费者因为没有买菜的时间而选择线上购买生鲜产品。二是，在线购物渗透率不断上涨，依照CNNIC的数据2021年线上支付的用户较2020年增长4929万，占总网民的87%，在线购物基本成为当代消费者的首选消费习惯。三是，COVID-19大流行的爆发，为生鲜产品的线上化进程起到推动作用，并让消费者养成线上购买生鲜产品的习惯。



## 中国线上买菜平台行业环境分析——制约因素

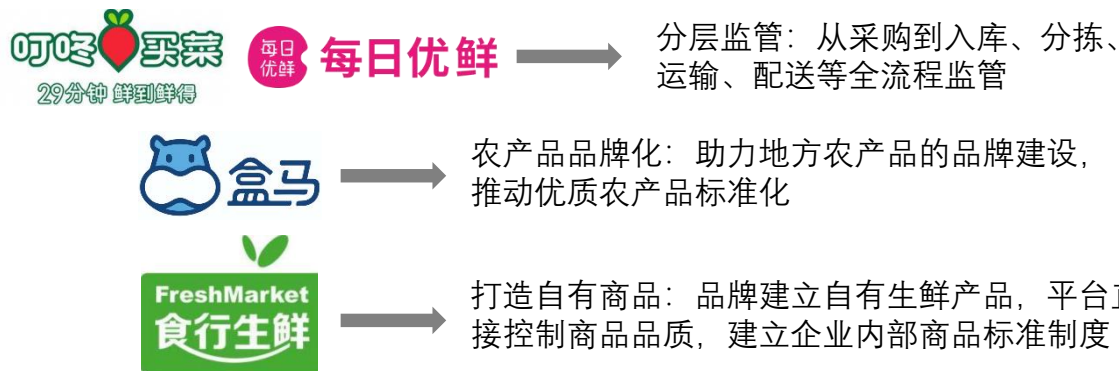
- 线上买菜平台的制约因素有三方面：一是生鲜食品的盈利空间不大，多个平台的毛利率较低；二是，线上买菜平台的运输费用占比较高；三是，线上买菜平台上游的标准化程度较低，且目前只有部分企业采取了一定措施

### 线上买菜平台行业的发展制约因素



- 生鲜食品是线上买菜平台的主要消费品，但是生鲜食品的毛利率较低，盈利空间不足，多个平台的毛利率仍然较低。依照《生鲜供应链深度报告》数据，传统的生鲜采购模式从原产地到终端消费者一般经过四个加价阶段，整体加价率约在**45%**。尽管鲜上买菜平台行业的毛利率高于传统生鲜零售行业，但是生鲜产品本身的定价不能非常高，并且为了可以和传统生鲜零售业竞争的同时还需要积攒大量的流量，线上买菜平台行业均采用补贴的方式压低商品价格，因此平台出现毛利率较低的情况。目前，已经有平台利用日常用品来带动生鲜产品的现象，比如美团和天猫超市。

- 线上买菜平台的运输费用占比依旧较高。对于各类线上买菜平台中毛利率相对较高的前置仓类型平台而言，运输成本占比较高。生鲜商品从生鲜原产地运输到产地仓的产地直采的运输环节成本占总成本的**5%**，而供应商供应环节则不需要其他成本。商品从产地仓到区域仓，接着从区域仓到前置仓，这一环节的运输费用和运营费用占比为**20%**。由此可见，运输费用对于平台而言较高，虽然国家出台多个政策以支持生鲜产品的运输，未来运输费用将会有所下降，但是运输费用目前依旧是生鲜行业的一大挑战。



- 线上买菜行业上游的标准化程度较低。生鲜产品稳定的质量和标准化程度是平台的服务基础，也是满足消费者满意度的重要因素，而目前只有部分企业采取了相关政策，比如每日优鲜和叮咚买菜采用的层层监管方式，盒马采取的农产品品牌化策略，食行生鲜采用的打造自有商品的策略等。然而生鲜产品本身的标准化控制依旧有限，商品参差不齐依旧会影响消费者满意度。

来源：各企业官网，企业年报，招商银行研报，头豹研究院

## 第四部分：中国线上买菜平台行业竞争分析

### 主要观点：

- 线上买菜平台市场呈现出多元化、较分散的特点，行业中月度活跃用户数量超过千万的平台多数是社区团购类型的平台，这得益于此类型平台的流量运营能力和较高的客户之间粘性
- 线上买菜平台行业的核心竞争点在于用户体验、降本增效和不断扩张方面，多数平台均在这三大竞争点上有所优化，以增加平台的客户数量、扩大平台盈利空间和增加平台在市场上的占有率



# 中国线上买菜平台行业竞争分析——竞争格局

- 线上买菜平台市场呈现出多元化、较分散的特点，行业中月度活跃用户数量超过千万的平台多数是社区团购类型的平台，这得益于此类型平台的流量运营能力和较高的客户之间粘性

## 线上买菜平台行业竞争格局

依照线上买菜平台的月活跃用户数量来划定该市场的竞争格局，平台的竞争呈现出多元化、较分散的特点。

维度一	判断标准	包含企业	市占率
第一梯队	平台月活用户数 <u>1000</u> 万以上		40%
第二梯队	平台月活用户数 <u>100</u> 万以上， <u>1000</u> 万以下		50%
第三梯队	平台月活用户数 <u>100</u> 万以下		10%

注：美团买菜和饿了么的买菜业务的渠道基本在美团app、饿了么app内，2021年内的数据没有合并，数值可能偏低。线上买菜平台行业的月活跃用户数为1亿左右，各梯队市占率算法为梯队用户总数占行业用户总数的比例。

来源：头豹研究院

## 头部企业优势对比

企业	优势
盒马鲜生	<ul style="list-style-type: none"> <li>低价仓储</li> <li>用户数据精准</li> <li>系统智能化程度高</li> <li>资金雄厚</li> </ul>
美团优选	<ul style="list-style-type: none"> <li>平台商品品类丰富</li> <li>美团买菜主打生鲜商品供给，供应链优势明显</li> <li>和美团其他平台的品类差异化明显</li> </ul>
京东到家	<ul style="list-style-type: none"> <li>物流、系统、商圈、流量的综合优势</li> <li>用户体验感优势明显</li> <li>利用社交模式获得更多新用户</li> </ul>
多点	<ul style="list-style-type: none"> <li>零售业的数字化系统经验丰富</li> <li>优质客户数量多</li> </ul>
兴盛优选	<ul style="list-style-type: none"> <li>团长管理手段较优势</li> <li>在SKU结构上选择“重仓生鲜”</li> <li>自建物流</li> </ul>
多多买菜	<ul style="list-style-type: none"> <li>农产品运营经验丰富</li> <li>借由拼多多的流量运营模式，客户粘性较高</li> </ul>

## 中国线上买菜平台行业竞争分析——竞争点分析

- 线上买菜平台行业的核心竞争点在于用户体验、降本增效和不断扩张方面，多数平台均在这三大竞争点上有所优化，以增加平台的客户数量、扩大平台盈利空间和增加平台在市场上的占有率

### 竞争点集中在提升用户体验、降本增效和不断扩张三方面

□ 疫情之后，线上买菜平台市场规模由于社区团购、前置仓和仓店一体类型平台的快速发展而不断增长，但是增长趋势背后不少平台出现用户体验低下、盈利空间较低和全国业务辐射范围有限的问题，因此平台将在**用户体验、降本增效和不断扩张**等三个方面不断优化，实现**客户私域流量的累积、盈利空间的扩大和市场占有率的增加**。

	供给端	需求端	发展点	发展案例
 用户体验	<ul style="list-style-type: none"><li>提升平台客单价</li><li>产品周转效率提升</li><li>降低合规风险</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>增加产品SKU的丰富度</li><li>提升产品品质</li><li>确定准确的配送时间，提升配送效率</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>保障消费者权益，提升履约效率</li><li>拓展商品SKU，提升客户的留存率</li><li>完善生鲜产品的<b>标准化筛选制度</b>，保障产品安全</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>盒马鲜生调整配送费用服务的门槛，并采用生鲜“氧气包”配送服务保障产品鲜度。盒马鲜生还不断扩大自营品牌SKU的数量。</li><li>叮咚买菜采取新算法调整配送调度效率，保障最短配送时效29分钟。同时，升级采取“7+1”筛选产品的制度。</li><li>每日优鲜升级AI算法自动配单系统，实现高效配送。</li></ul>
 降本增效	<ul style="list-style-type: none"><li>降低运营成本</li><li>提升用户运营效率</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>优质、价格实惠的商品</li><li>便捷的消费体验</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>加深产业链上游的合作</li><li>注重<b>私域流量管理</b>，精细化管理</li><li>提升经营的<b>数字化管理</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>叮咚买菜的生鲜直供产地<b>350</b>个，产地直采产品达到<b>85%</b>，企业与产业链上游的合作紧密。</li><li>盒马鲜生在全国范围建立<b>117</b>个盒马村，通过技术整合产业链上游整个流程。</li><li>多多买菜利用拼多多运营方式提升流量，增加消费者之间的粘性。</li></ul>
 不断扩张	<ul style="list-style-type: none"><li>实现盈利增长</li><li>实现规模化增长</li><li>提升供应链品质</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>高效布局城市内的门店，提升服务品质，提升消费的便利</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>整合优化门店</li><li>建立城市<b>产业总部</b>为<b>区域扩张</b>提供支持</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>盒马鲜生旗下发展多个业态新店，比如盒马mini、盒小马、盒马X会员店等。</li></ul>



## 第五部分：中国线上买菜平台行业未来发展趋势分析

### 主要观点：

- 互联网能够给线上买菜平台带来的流量红利有限，并且流量成本越来越高，多个平台开始转而经营私域流量；预制菜的“大火”刺激线上买菜平台开始持有多数自营品牌，平台因此营业收入明显增长
- 线上买菜平台为了可以让供应链能力和线上买菜平台不断扩张的业务范围相匹配，线上买菜平台的供应链数字化、智能化改革将是行业的必然趋势；同时由于生鲜产品标准化程度低，不少平台将升级筛选措施

## 中国线上买菜平台行业未来发展趋势分析 (1/2)

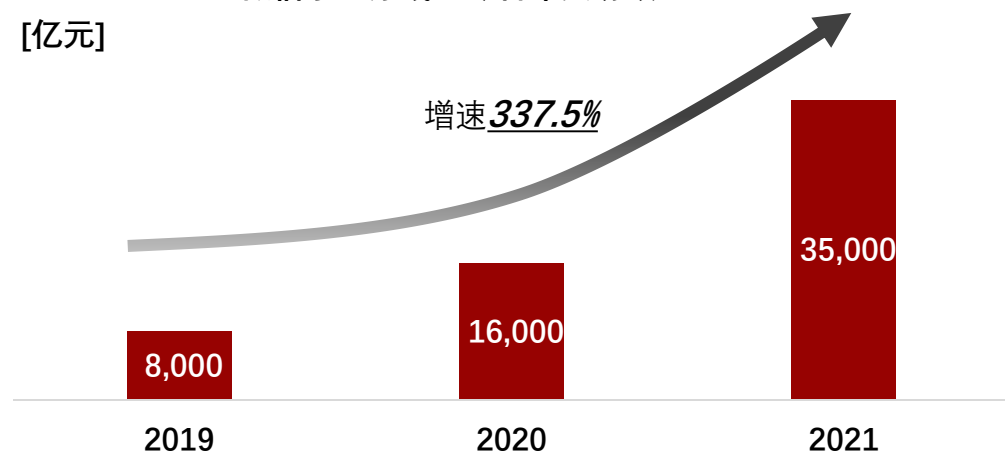
- 互联网能够给线上买菜平台带来的流量红利有限，并且流量成本越来越高，多个平台开始转而经营私域流量；预制菜的“大火”刺激线上买菜平台开始持有多数自营品牌，平台因此营业收入明显增长

### 流量红利逐渐消失，多平台转向私域流量

- 近年来线上平台的新用户增速放缓，流量能够给互联网带来的红利空间有限，并且流量成本越来越高，早期的流量抢占博弈现在已经成为存量博弈，众多互联网企业均出台私域流量积累计划。私域流量代表了平台的忠实用户的数量水平，即客户留存比例，通过私域流量，企业可以提升客户粘性，并且通过数据打通企业与客户之间的关系。私域流量的建立目前基本采取微信小程序、微信公众号、自营手机平台app等手段，其中小程序和app的方式是最有力的私域流量建立方式。

#### 微信小程序线上零售年交易额

单位：[亿元]



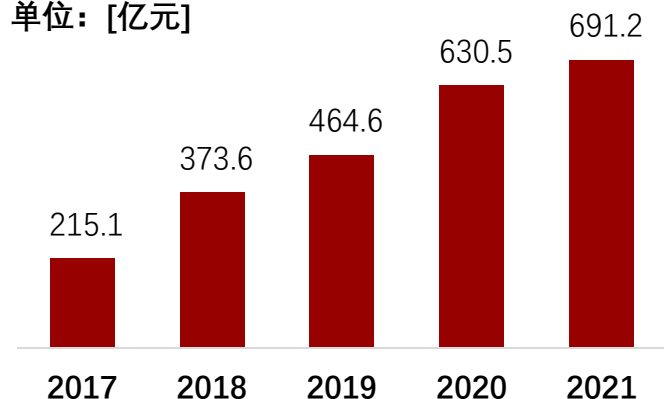
- 小程序年均 **DAU4亿+**，累计超过 **3亿** 用户使用果蔬类小程序
- 超市、便利店和生鲜等零售渠道小程序GMV年增长率达到 **254%**

来源：腾讯年报，头豹研究院

### 企业逐渐发展高品质自营品牌商品

#### 预制菜行业C端市场规模

单位：[亿元]



盒马工坊



日日鲜



盒马

- 由于预制菜市场增长速度较快，线上生鲜平台也同样推出自持品牌的预制食品。线上买菜平台也推出各种预制菜产品以增加平台的产品SKU，也增加品牌的客流量。同时，预制菜产品的毛利率明显高于单一的生鲜产品，平台也可因此弥补生鲜产品的毛利率低的问题。
- 线上买菜平台的预制菜吸引平台开始打造自有品牌，其中盒马鲜生便是典型例子。盒马鲜生的自有品牌产品众多，其中包括盒马工坊、日日鲜、盒马等，盒马鲜生有 **2万** 多自有品牌产品品类。盒马鲜生凭借不断壮大的自营品牌产品SKU，在2021年实现营业收入同比增长 **64%**。



## 中国线上买菜平台行业未来发展趋势分析 (2/2)

- 线上买菜平台为了可以让供应链能力和线上买菜平台不断扩张的业务范围相匹配，线上买菜平台的供应链数字化、智能化改革将是行业的必然趋势；同时由于生鲜产品标准化程度低，不少平台将升级筛选措施

### 线上买菜平台行业竞争进入中期，智能化程度不断增加

- 线上买菜平台行业的渗透率不断增长，且疫情爆发之后，线上消费生鲜产品的生活方式逐渐被消费者所习惯，因此线上买菜行业推动生鲜零售升级进入全渠道、全业态的发展阶段。此时，线上平台为了可以让供应链能力和快速发展的线上买菜平台不断扩张的业务范围相匹配，线上买菜平台的供应链数字化、智能化改革将是行业的必然趋势。

#### 盒马鲜生的智能化发展：



智能店仓  
作业系统



智能订单  
库存系统



智能履约  
集单算法



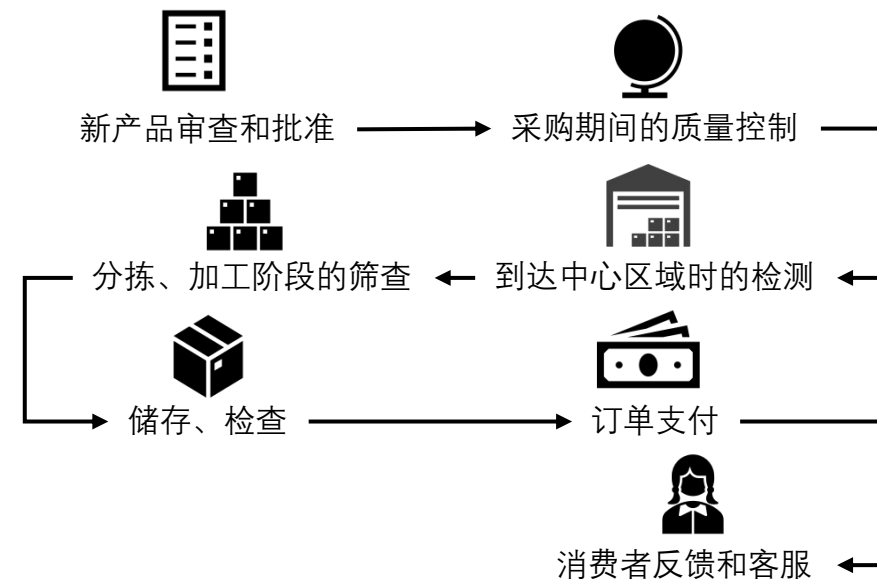
智能配送  
调度系统

- 智能店仓作业系统：**通过分析线上线下销售数据，确定实时货位以及人效，最终实现最优人效。
- 智能订单库存系统：**根据盒马门店的历史销量和淘系数据进行不同区域商品分配的预测。盒马线上线下相融合的发展方式进一步加强平台和消费者之间的联系，利用技术和模型刻画用户画像、分析用户的消费习惯、消费偏好等行为模式，灵活调整线下商品库存及陈列，从而实现精准营销、以销定产。
- 智能履约集单算法：**在算法指导下系统把订单串联起来，并且制定最高效的配送组合，实现多单配送，降低履约成本。
- 智能配送调度“人货场”：**通过对员工、商品、配送地点三者联立关系，并且在这三者之间做一个调度，计算出派遣最合适的员工以最快的速度 and 最适合的配送服务将产品送到消费者手中，实现配送效率的最大化。

### 品控系统升级

- 生鲜产品上游的品质标准化程度不高，直接影响中游平台的商品品质和消费者满意度，因此平台将会不断优化商品的筛选方式，以保证商品质量。同时，平台还不断完善售后服务，以此提升消费者满意度，实现平台客存率的上涨。比如叮咚买菜施行的升级版“7+1”品控流程可以减少商品质量不稳定的问题。

#### 叮咚买菜“7+1”品控流程：



## 第六部分：中国线上买菜平台行业企业案例分析

### 主要观点：

- 多点依托其在数字化零售技术的优势上发展线上生鲜零售平台，企业通过和各类零售行业头部企业合作获得大量零售行业的经验，并且在2020年获得28亿元融资，如今多点平台月活用户数量在线上买菜平台行业中较高
- 盒马鲜生利用平台的智能化系统优势获得较高的供应链效率，以将平台打造成用数据和技术驱动的新零售平台；盒马的优势除此之外还有特色的采购方式，企业采取两周采购形式，更是推出“买手采购”的策略
- 叮咚买菜在面对前置仓模式竞争中期出现的同质化发展现象时提出了“增长飞轮”的企业运营逻辑，该逻辑的基础是保障供给侧商品质量和供应链效率



## 中国线上买菜平台行业企业案例分析——多点Dmall

- 多点依托其在数字化零售技术的优势发展线上生鲜零售平台，企业通过和各类零售行业头部企业合作获得大量零售行业的经验，并且在2020年获得28亿元融资，如今多点平台月活用户数量在线上买菜平台行业中较高

### 企业介绍——多点Dmall

#### □ 企业介绍

- **数字化零售解决方案**：为企业提供一站式全渠道数字零售解决方案服务商，数字化解构重构零售产业，提供端到端的商业SaaS解决方案。通过DMALL科技提供零售联合云一站式解决方案，帮助零售商和品牌商数字化转型，实现线上线下一体化；同时通过多点App等工具赋能全渠道经营能力，并提供各类增值服务。
- **服务多样，服务场景多样**：针对超市大卖场、连锁便利店、仓储物流、智能物流和电商均可提供数字化服务。

#### □ 企业优势

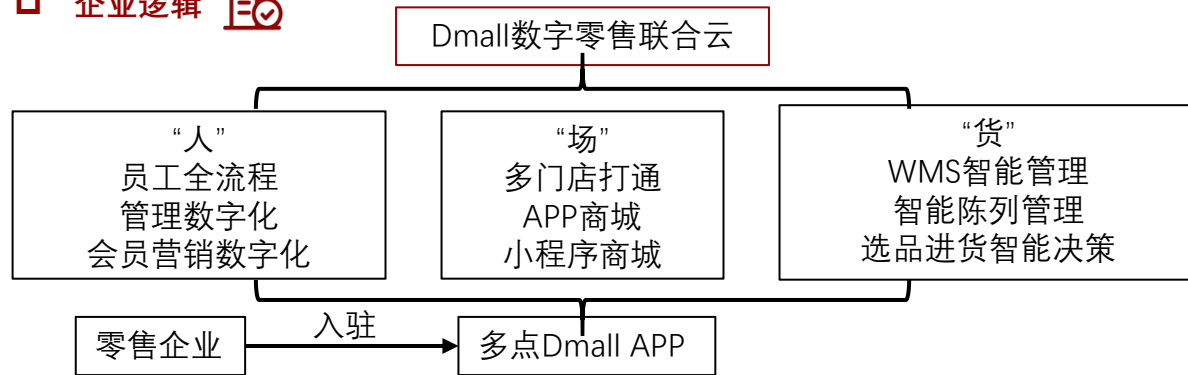
- **合作伙伴均为行业中的头部企业**：合作的零售企业均是行业内头部企业，比如麦德龙、7-11等，合作品牌有宝洁、蒙牛、雀巢、海天、伊利等
- **多点优秀案例较多，辐射范围较多**：多点已经与120多家连锁商超和便利店达成合作，为零售业企业提供供应链数字化服务，覆盖四个国家和地区1.5万家门店
- **资金优势**：2020年，企业完成C轮融资，融资规模为28亿元。

#### □ 市场地位

- **市场地位**：平台中月活用户数最高，达到**1680万人**
- **赛道创新**：多点是众多线上买菜平台中最特殊的，该平台最初是为O2O平台和零售业提供数字化转型服务的企业，之后衍生出电商类平台，并且拥有自营的手机端App以满足生鲜产品的线上交易。




来源：企业官网，头豹研究院

#### □ 企业逻辑



- 多点利用给多个零售企业提供数字化服务的经验延伸发展出多点Dmall 手机端App，多点的数字化服务覆盖零售业的“人货场”全方面，因此多点的线上生鲜产品销售平台吸引了多数零售企业入驻平台为消费者提供生鲜食品销售服务，比如入驻多点的麦德龙等。

#### □ 市场服务的广度

- 业态拓展**  • 数字化业务将由商超继续向便利店、百货等多个业态拓展，横向延伸的同时探索业态联动和整合营销
- 服务拓展**  • 平台还将服务范围拓展到本地生活服务与同城零售等相关领域，以吸引多渠道用户，满足客户需求
- 国际市场**  • 企业的客户中不乏国际零售企业，这为企业的海外市场拓展起到关键作用，拓展的海外市场包括东南亚、欧洲等市场



# 中国线上买菜平台行业企业案例分析——盒马鲜生

- 盒马鲜生利用平台的智能化系统优势获得较高的供应链效率，将平台打造成用数据和技术驱动的新零售平台；盒马的优势除此之外还有特色的采购方式，企业采取两周采购形式，更是推出“买手采购”的策略

## 企业介绍——盒马鲜生



### □ 企业介绍

- 线上线下零售：**盒马鲜生是阿里进军生鲜电商的重要布局，作为阿里“新零售”的先头军，从成立伊始，就已经明确了其定位以及发展模式，着重布局生鲜市场，通过线上线下相结合的方式开创零售新业态。
- 智能订单库存分配系统：**根据盒马门店的历史销量和淘系数据进行不同区域商品分配的预测。盒马线上线下相融合的发展方式进一步激活了阿里系的用户数据，通过技术和模型刻画用户画像、分析用户的消费习惯、消费偏好等行为模式，灵活调整线下商品库存及陈列，从而实现精准营销、以销定产。

### □ 企业优势

- 采取智能化物流，实现较高的物流效率
- 买手制采购体系，消除合作障碍
- 新产品开发速度快，新品开发周期是传统的1/3，国潮品牌联名打造盒马特色
- 盒马拥有众多自有品牌，比如盒马工坊、日日鲜、有机鲜等
- 盒马产品的SKU不断扩张，其中自有品牌“日日鲜”的SKU超过400个

### □ 市场定位

- 市场定位：**以数据和技术驱动的新零售平台
- 业务拓展：**盒马相继布局了盒马F2、盒小马、盒马菜市场、盒马mini等新型业态，从盒马鲜生的一二线中高端城市拓展到了三四线城市，目标人群扩展到下沉市场，满足不同消费圈层的需求。

来源：头豹研究院

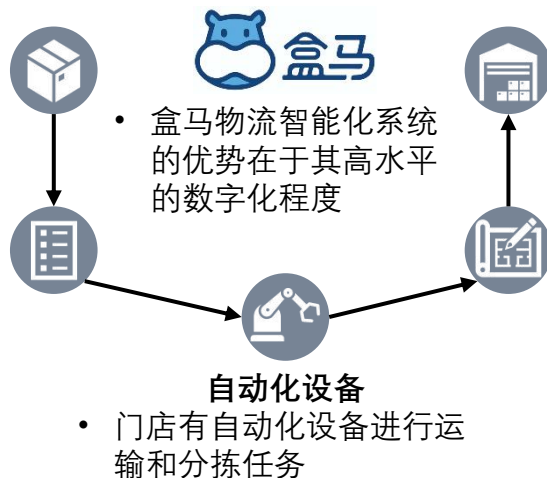
### □ 显著优势一：盒马的智能化物流

#### 智能仓店作业系统

- 分析线上线下销售曲线均衡各时段人员，实现最优人效

#### 智能订单库存分配系统

- 依托盒马和阿里的大数据技术预测不同区域商品的分配比重



#### 智能配送调度系统

- 通过制定订单、批次、包裹三者调度最优匹配方式，实现配送效率最大化

#### 智能履约集单算法

- 基于线路、时序等算法实现最优订单履约成本

### □ 显著优势二：特色采购模式

海外直采



国内直采

数字化农产品基地

盒马村

其他供应商

- 采取海外直采和国内直采的方式。海外方面，盒马主要采购全球优质水产、肉制品、果蔬、乳制品等商品。国内直采则结合实际情况分为三种方式：数字化农产品基地、盒马村和其他供应商，其他供应商中还包括买手制的采购者，这也是盒马新产品开发速度快的基础。



头豹  
LeadLeo

400-072-5588



## 中国线上买菜平台行业企业案例分析——叮咚买菜

- 叮咚买菜在面对前置仓模式竞争中后期出现的同质化发展现象时提出了“增长飞轮”的企业运营逻辑，该逻辑的基础是保障供给侧商品质量和供应链效率

### 企业介绍——叮咚买菜



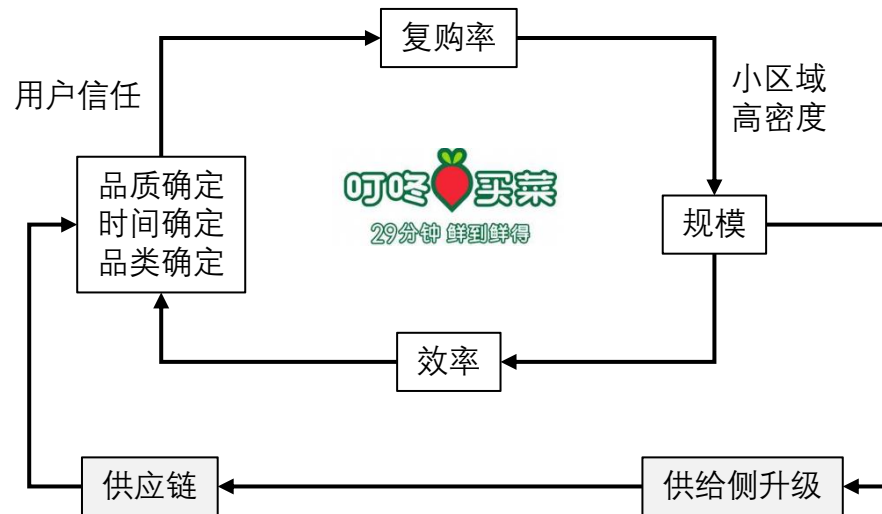
#### □ 企业介绍

- 前置仓类型的线上买菜平台：**叮咚买菜创立于2017年5月，致力于通过产地直采、前置仓配货和最快29分钟配送到家的服务模式，通过技术驱动产业链升级。叮咚买菜仍以前置仓作为主要商业模式，在招股书中说自己是Costco+Doordash的结合，其中Cotsco代表了高效的供应链管理体系、高性价比商品，以及高粘度的付费会员，盈利模式以会员费为主；而 Doordash是则代表较高的履约能力和配送效率。

#### □ 企业优势

- 企业深入农产品上游：**企业有超过1600个生鲜供应商，其中直接生产者与基地合作社的采购成本占75%。企业还制定了针对生鲜产品的标准规定，以确保商品的质量。
- 自营的流通环节和完善的服务流程：**叮咚买菜配送到家的速度最快可以控制在29分钟之内，并且有效联立起多个社区前置仓之间服务网络。
- 企业的数字化扎根在业务环节：**实现严格的标准化控制、精确的订单管理、高效仓储配送，并且有望随着规模增长进一步提升运营效率和盈利能力。

#### □ 叮咚买菜的成长飞轮的逻辑



- 由于前置仓模式在发展中期最容易出现的现象是同质化发展，因此探索盈利模式依旧是行业面临的关键点。叮咚买菜为了解决这一点提出了增长飞轮以支持企业的快速扩张，实现规模和效率的同步提升。企业保障产品的供应和品质，加上平台提供的服务提升消费者满意度，且将消费者的信任转化成高升的复购率，企业也因此能够扩大规模，实现小区域内高密度分布，最终实现企业扩张效率从而获得更高的盈利。

# 方法论

- ◆ 头豹研究院布局中国市场，深入研究10大行业，54个垂直行业的市场变化，已经积累了近50万行业研究样本，完成近10,000多个独立的研究咨询项目。
- ◆ 研究院依托中国活跃的经济环境，研究内容覆盖整个行业的发展周期，伴随着行业中企业的创立，发展，扩张，到企业走向上市及上市后的成熟期，研究院的各行业研究员探索和评估行业中多变的产业模式，企业的商业模式和运营模式，以专业的视野解读行业的沿革。
- ◆ 研究院融合传统与新型的研究方法，采用自主研发的算法，结合行业交叉的大数据，以多元化的调研方法，挖掘定量数据背后的逻辑，分析定性内容背后的观点，客观和真实地阐述行业的现状，前瞻性地预测行业未来的发展趋势，在研究院的每一份研究报告中，完整地呈现行业的过去，现在和未来。
- ◆ 研究院密切关注行业发展最新动向，报告内容及数据会随着行业发展、技术革新、竞争格局变化、政策法规颁布、市场调研深入，保持不断更新与优化。
- ◆ 研究院秉承匠心研究，砥砺前行的宗旨，从战略的角度分析行业，从执行的层面阅读行业，为每一个行业的报告阅读者提供值得品鉴的研究报告。



# 法律声明

- ◆ 本报告著作权归头豹所有，未经书面许可，任何机构或个人不得以任何形式翻版、复刻、发表或引用。若征得头豹同意进行引用、刊发的，需在允许的范围内使用，并注明出处为“头豹研究院”，且不得对本报告进行任何有悖原意的引用、删节或修改。
- ◆ 本报告分析师具有专业研究能力，保证报告数据均来自合法合规渠道，观点产出及数据分析基于分析师对行业的客观理解，本报告不受任何第三方授意或影响。
- ◆ 本报告所涉及的观点或信息仅供参考，不构成任何证券或基金投资建议。本报告仅在相关法律许可的情况下发放，并仅为提供信息而发放，概不构成任何广告或证券研究报告。在法律许可的情况下，头豹可能会为报告中提及的企业提供或争取提供投融资或咨询等相关服务。
- ◆ 本报告的部分信息来源于公开资料，头豹对该等信息的准确性、完整性或可靠性不做任何保证。本报告所载的资料、意见及推测仅反映头豹于发布本报告当日的判断，过往报告中的描述不应作为日后的表现依据。在不同时期，头豹可发出与本报告所载资料、意见及推测不一致的报告或文章。头豹均不保证本报告所含信息保持在最新状态。同时，头豹对本报告所含信息可在不发出通知的情形下做出修改，读者应当自行关注相应的更新或修改。任何机构或个人应对其利用本报告的数据、分析、研究、部分或者全部内容所进行的一切活动负责并承担该等活动所导致的任何损失或伤害。

# 头豹研究院简介

- ◆ 头豹是中国领先的原创行企研究内容平台和新型企业服务提供商。围绕“协助企业加速资本价值的挖掘、提升、传播”这一核心目标，头豹打造了一系列产品及解决方案，包括：**报告/数据库服务、行企研报服务、微估值及微尽调自动化产品、财务顾问服务、PR及IR服务**，以及其他企业为基础，利用大数据、区块链和人工智能等技术，围绕产业焦点、热点问题，基于丰富案例和海量数据，通过开放合作的增长咨询服务等
- ◆ 头豹致力于以优质商业资源共享研究平台，汇集各界智慧，推动产业健康、有序、可持续发展



## 四大核心服务

### 研究咨询服务

为企业提供定制化报告服务、管理咨询、战略调整等服务

### 企业价值增长服务

为处于不同发展阶段的企业，提供与之推广需求相对应的“内容+渠道投放”一站式服务

### 行业排名、展会宣传

行业峰会策划、奖项评选、行业白皮书等服务

### 园区规划、产业规划

地方产业规划，园区企业孵化服务





# 研报阅读渠道

◆ 头豹官网：请登录 [www.leadleo.com](http://www.leadleo.com) 阅读更多研报

◆ 头豹APP/微信小程序：搜索“头豹”手机可便捷阅读研报

◆ 头豹交流群：可添加企业微信13080197867，身份认证后邀您进群

## 详情咨询



### 客服电话

400-072-5588



### 上海

王先生：13611634866

李女士：13061967127



### 深圳

李先生：13080197867

李女士：18049912451



### 南京

杨先生：13120628075

唐先生：18014813521

