

食品饮料

饮料产业研究系列（一）：从东鹏饮料看食品饮料企业数字化转型

投资要点：

► 数字化转型赋能东鹏以数据驱动，内外部均实现高效运维

当前食品饮料企业中，东鹏饮料可以作为成功数字化转型的食品饮料企业典范。东鹏饮料2012年起就推进信息化建设，2015年就开始做扫码红包营销，后续五码合一的引入又推动了公司进一步精益发展，当前东鹏饮料的数字化实践已成为行业标杆。

1) 市场端：2015年，东鹏通过瓶盖扫码红包，初尝C端数字化营销胜果，为激发终端商户积极性，东鹏引入“一箱一码”，并借助箱码红包推动了终端商户注册东鹏的商户会员系统，为此后的数字化转型BC联动打下基础；由于箱码红包仅能激发商户进货热情，并未激发销售热情，因此东鹏开创“一元乐享”活动，该活动对于消费者来说中奖了可以更便宜买到东鹏产品，对商家来说则等于免费得到一元钱，并且通过商户会员系统给消费者核销还有有额外红包领取，自此，东鹏相当于通过一个商户会员系统，将箱码和瓶盖码关联了起来，实现了BC一体化，充分提升了全销售链路的积极性。

2) 管理端：2013年，东鹏的鹏讯通SFA系统上线并与考勤系统打通，将常驻人员和驻外人员统一管理，实现了管理的高效性。东鹏还将与经销商的对账功能迁入鹏讯通的DMS系统，并将SFA、ERP以及DMS系统打通，让经销商进驻系统，并且持续丰富DMS系统的功能。通过经销商线上操作订单的收货、退货、盘点等环节，东鹏完成了从厂家到终端门店的整体数据链条的搭建，而公司通过生产线改造实现的瓶箱关联和五码合一基数，则可以赋能公司进一步对产品全生命周期进行监控。结合我们上述提及的商户会员系统，东鹏已建立了市场内外部全方位的信息化框架，有效提高了供应链各环节的管理效率，并一定程度上降低了公司的运营费用。

► 数字化革命是食品饮料企业难而正确的路，“做到”和“没做到”形成差距只会越来越大

东鹏“一元乐享”活动看似简单，实则有很高门槛，为实现“一元乐享”背后的利润再分配和全渠道数据的实时掌控，则需要数字化平台、五码合一的支撑，而这些则需要生产端的改造、经销商、分销商、终端门店老板，甚至是消费者等全渠道各环节的配合。当前全行业领先的数字化运营程度，是东鹏十年磨一剑的结果。

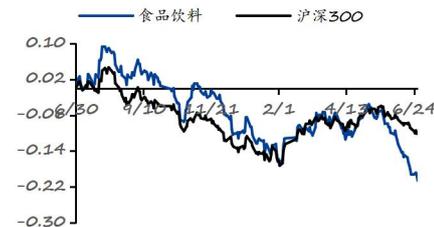
我们认为数字化转型能给企业带来的全方面强化在东鹏的案例上已充分展现，包括但不限于高时效性的市场动销和库存数据掌控、高效的供应链管理链条、更精细的消费者画像、数据驱动下胜率更高的营销企划等等。在未来，数字化转型对于食品饮料企业将越来越“必选”，“做到”和“没做到”的企业之间，综合实力的鸿沟将越来越大。因此，对于众多传统的食品饮料企业来说，尽管做到这一点很困难，甚至需要“自我革命”，颠覆原有渠道和内部管理的各个环节使全渠道内外部成员重新适应，但这属于难而正确的事情，是必须要做的且并非不可能，尤其是在当今信息技术迭代至相对成熟的阶段，转换成本预计也将更低，小体量的企业完全可以实现快速的转变，因为已有引路人在前，而相对大型的企业则可以在市场基础牢固的区域试点，根据自身业务模式定制系统，而后逐步推广开来。

► 风险提示

行业竞争加剧、食品安全风险等。

强于大市（维持评级）

一年内行业相对大盘走势



团队成员

分析师：刘畅(S0210523050001)

lc30103@hfzq.com.cn

分析师：张东雪(S0210523060001)

zdx30145@hfzq.com.cn

联系人：林若尧(S0210123070039)

lry30204@hfzq.com.cn

相关报告

- 1、【华福食品饮料】低度酒产业研究系列四：他山之石——White Claw的启示——2024.06.01
- 1、【华福食品饮料】低度酒产业研究系列三：他山之石——高度酒是否有低度化的可能性？——2024.02.22
- 2、【华福食品饮料】低度酒产业研究系列二：我们应该如何判断预调酒行业的格局演变？——2024.01.18
- 3、【华福食品饮料】低度酒产业研究系列一：我们应该如何判断预调酒的发展空间？——2023.11.23
- 4、【华福食品饮料】行业专题报告：低度酒的底层逻辑——2023.09.04



正文目录

| | |
|---------------------------------------------|----|
| 1 从东鹏饮料看渠道数字化转型 | 3 |
| 1.1 第一阶段：2012 年开启信息化项目，初步探索数字化转型 | 3 |
| 1.2 第二阶段：C 端数字化营销大获成功，扩散至 B 端激发全渠道积极性 | 4 |
| 1.3 第三阶段：产线五码合一，产品全生命周期的动态追踪 | 6 |
| 2 从东鹏饮料看内外部管理数字化转型 | 8 |
| 2.1 为什么数字化转型很难却又必须要做？ | 10 |
| 3 风险提示 | 11 |

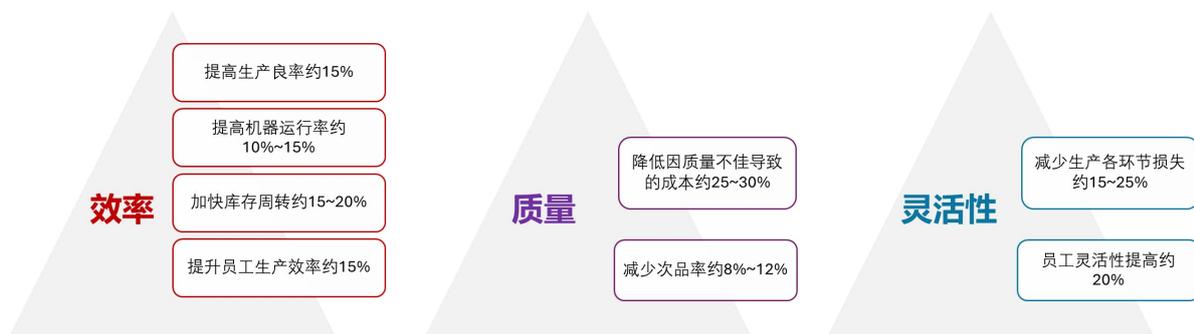
图表目录

| | |
|-------------------------------------------------------------|----|
| 图表 1：数字化可为企业带来多方面的效益提升 | 3 |
| 图表 2：快消行业传统管理的营销痛点 | 4 |
| 图表 3：东鹏早期的扫码领红包活动 | 5 |
| 图表 4：东鹏箱码活动促进终端注册商户会员系统 | 5 |
| 图表 5：“一元乐享”使公司完成 BC 一体化销售促进体系，在该模式下基本可以实现价盘稳定和渠道 0 窜货 | 6 |
| 图表 6：东鹏五码合一系统可以对产品全生命周期进行监控，费用管控也更加合理 | 7 |
| 图表 7：东鹏饮料营销数字化整体逻辑 | 8 |
| 图表 8：鹏讯通系统可以对驻外人员精细化管理 | 9 |
| 图表 9：鹏讯通系统实现了常驻人员的精细化管理 | 9 |
| 图表 10：东鹏完成了销售链路的数据打通 | 9 |
| 图表 11：渠道费用流程电子化提升了费用执行效率 | 9 |
| 图表 12：东鹏将鹏讯通打通了多个系统 | 9 |
| 图表 13：数字化转型后，东鹏运营效率显著提升 | 10 |
| 图表 14：东鹏终端网点数量持续提升（万家） | 10 |

1 从东鹏饮料看渠道数字化转型

从“制造”到“智造”，食品饮料企业在供应链上可以通过数字化转型带来多重效益。当前我国鼓励各企业进行数字化转型，数字化转型可以为食品饮料企业在多个方面赋能，根据贝恩的估算，生产效率方面，食品饮料工厂和供应链可以通过智能化改造提升生产良率约15%，加快库存周转15%到20%，提高机器运行率10%到15%，提高员工生产效率约15%；在生产质量方面，可以降低因质量不佳导致的成本25%到30%，减少8%到12%的次品；在灵活性方面，减少生产各环节损失约15%到25%，提高员工灵活性约20%。

图表 1：数字化可为企业带来多方面的效益提升



数据来源：Bain&Company，华福证券研究所

当前食品饮料企业中，东鹏饮料可以作为成功数字化转型的食品饮料企业典范。东鹏饮料2012年起就推进信息化建设，2015年就开始做扫码红包营销，后续五码合一的引入又推动了公司进一步精益发展，当前东鹏饮料的数字化实践已成为行业标杆，其数字化创新战略荣登《哈佛商业评论》“2023中国新增在·数字化先锋榜”，成为行业的数字化创新典范。我们认为可以通过复盘东鹏的数字化举措，来看食品饮料企业如何从传统线下经营模式向数字化营销体系转型，从而提升经营效率。

1.1 第一阶段：2012年开启信息化项目，初步探索数字化转型

早期东鹏公司的日常经营数据主要通过原始工作表手工统计，传递效率低下、人力处理成本较高，且存在数据处理不当的风险；通常情况下，关键经营数据需要1-2个月才能统计完成，随着业务和市场的快速扩展，低下的信息处理效率严重影响了公司的市场响应速度，市场管理方面的弊端也逐步显现。

2011年底，东鹏开始寻找适合企业需求的ERP管理软件，以规范企业的经营管理。同时通过ERP系统导入数据，重新打造分销管理体系和费用预算管理体系，增强渠道能力和层级。2012年7月，东鹏ERP项目正式启动，并于2013年实现了1-4月财务结账的系统化、规范化和快速化。随后在同年5月份，东鹏的TOP GP项目正式验收并投入运行，由于系统导入初期便设立了奖励机制，因此也激发了全体员工的参与热情，加快了早期信息化的转型。



图表 2：快消行业传统管理的营销痛点



数据来源：米多大数据引擎，华福证券研究所

1.2 第二阶段：C 端数字化营销大获成功，扩散至 B 端激发全渠道积极性

从快消企业的角度来说，从品牌方到最终消费者的中间环节包括经销商、分销商、批发商和终端零售店，冗长的链条导致费用触达率低，促销策略往往僵化且缺乏灵活性，而东鹏此时通过直达 C 端的数字化营销开辟了扫码浪潮。2015 年，微信首次与春晚合作推出了“摇一摇红包”活动，点燃了全民使用微信的热潮。东鹏公司同年提出了一个创新想法：既然红包可以通过电子信封发送，也可以将红包以二维码形式嵌入瓶盖中，这样一来，红包可以直接发送到消费者手中，不仅提高效率，还可以增强消费者的直接参与感。

- **瓶盖码的扫码红包，使得费用可以直达 C 端激起消费者购买热情。**2015 年，在彼时饮料仍以“再来一瓶”营销为主时（市场此时已出现很多假冒瓶盖），东鹏推出了“开盖扫码赢红包”的活动，极大激发了消费者的热情，借此提升了东鹏特饮的知名度。东鹏饮料从 2016 年起全面推广这一活动，线上线下相结合，通过媒体广告、业务人员、传单和冰箱围膜等宣传物料，集中资源推广“喝东鹏开盖赢红包”。在全面的推广下，东鹏终端销量同比增长 40-50%。
- **扫码数据使得东鹏可以精准刻画消费者画像，提升营销计划的针对性。**瓶盖码的使用使得东鹏积累了庞大的流量池，收集用户画像后发现自身消费群体集中于体力劳动者，如司机、蓝领工人、建筑工人、配送员等群体；且 88% 的消费者年龄段处于 18-30 岁，当了解消费群体的画像后，东鹏尝试做数据驱动下的辅助决策，例如针对性地去做垂直媒体、平台的广告投放，由此也诞生了东鹏后续的品牌 Slogan “年轻就要醒着拼”。

积极尝试锁定 B 端积极性。刚开始东鹏的扫码红包活动仅聚焦于 C 端，为促进 B 端积极性，东鹏 2017 年开始推广“箱码活动”，终端进货后开箱扫码即可获得红包。



但红包通过商户会员系统进行发放，因此终端老板为了拿到红包必须注册成为东鹏的商户会员，东鹏也借此搭建了自身的商户会员系统，为后续数字化转型奠定了良好基础，但就“箱码活动”本身，仅对终端“进货”积极性有所促进，未对其“销售”积极性产生联动效果。

图表 3：东鹏早期的扫码领红包活动

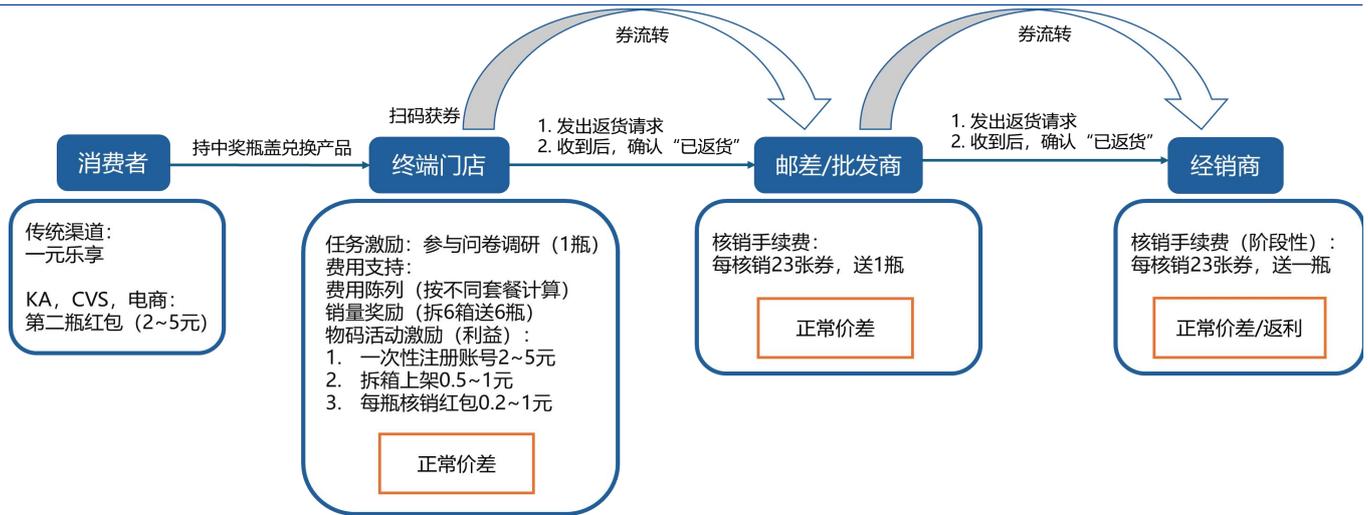

数据来源：FBIF 食品饮料创新，华福证券研究所

图表 4：东鹏箱码活动促进终端注册商户会员系统


数据来源：米多大数据引擎，华福证券研究所

“箱码红包”链接终端进货积极性，“一元乐享”链接终端销售积极性。2018年，东鹏饮料推出了“一元乐享”活动，对于消费者来说中奖了可以更便宜买到东鹏产品，对商家来说则等于免费得到一元钱，通过商户会员系统给消费者核销还有有额外红包领取，充分提升了门店销售积极性，而东鹏相当于通过了一个商户会员系统，将箱码和瓶盖码关联了起来。该活动的玩法是指消费者购买产品开盖中奖后拿瓶盖到门店兑奖，向门店支付1元可再获得一瓶，而门店老板拿到瓶盖后仅需扫瓶盖码获得核销券，凑齐24张券给到邮差商（配送商）即可再换一箱货，假设一箱24瓶，1/3的中奖率对应8瓶，门店老板每箱可以多赚8元，为促进该体系得持续运作，东鹏在核销环节的每一级都设有激励，如门店给邮差商24张核销券换一箱，而邮差商只需给到经销商23张券即可再换一箱货，经销商给到东鹏公司仅需提供22张券（后期经销商层级的激励被取消）。

图表 5: “一元乐享”使公司完成 BC 一体化销售促进体系, 在该模式下基本可以实现价盘稳定和渠道 0 窜货



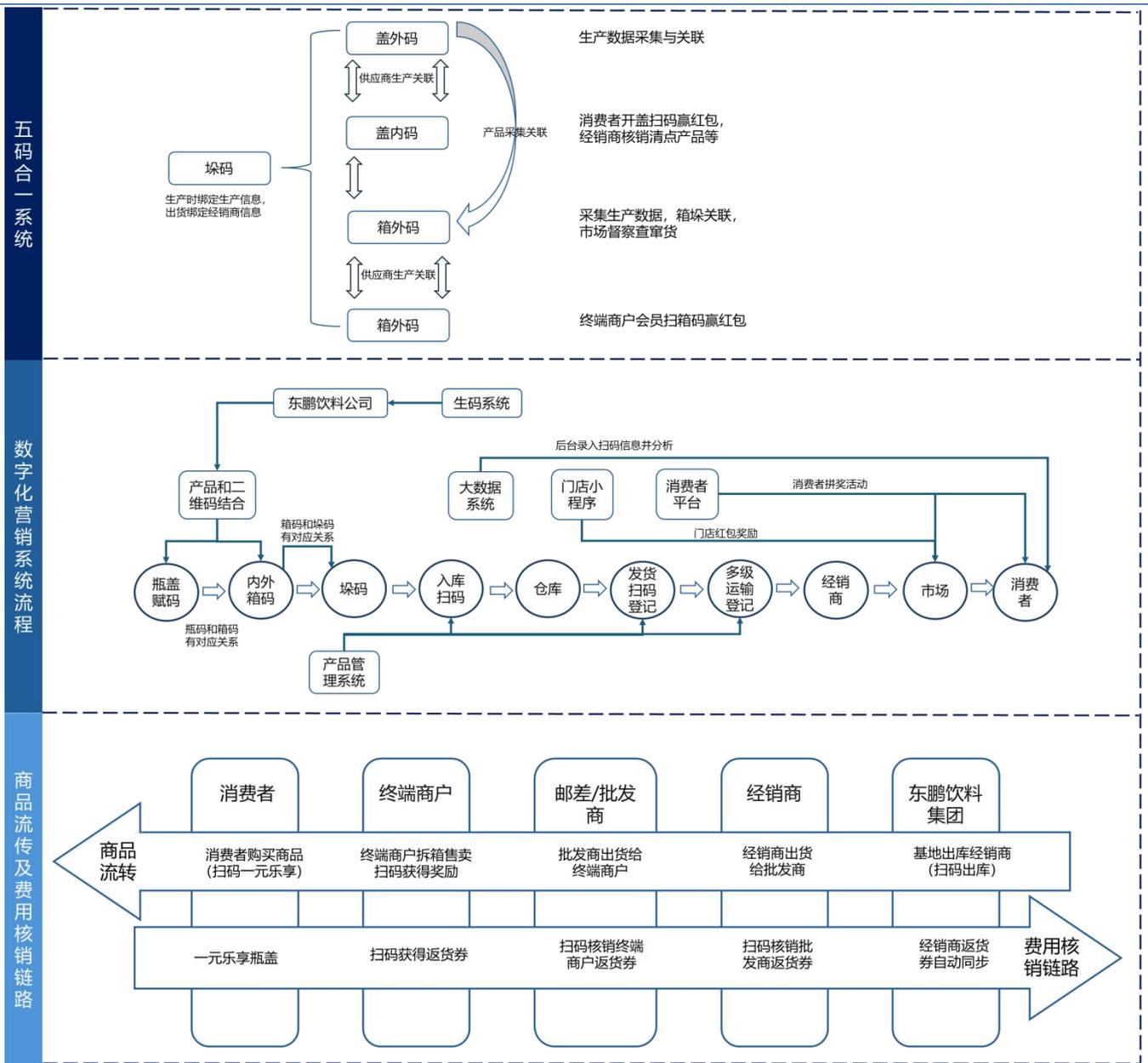
数据来源: 米多大数据引擎, 华福证券研究所

1.3 第三阶段: 产线五码合一, 产品全生命周期的动态追踪

五码合一使得东鹏供应链数字化管理, 监控产品生产到销售的全生命周期成为可能。尽管“一箱一码”和“瓶盖码”使东鹏对终端及消费者端的洞察力大幅提升, 但从经销商、分销商到批发商等中间环节仍缺乏透明度, 为了加强整个供应链的数字化管理, 2019年起, 东鹏开始着手于产线端的改造, 目的是为了实**现每瓶饮料的“瓶箱关联、五码合一”**。也就是说, 第一步是通过“商户会员系统”将箱码和盖码关联, 实现了b端和C端的联动, 第二部则是通过生产线改造, 实现了瓶箱关联和五码合一的目标。

- 具体而言, 每瓶出厂的东鹏饮料在生产线上都会被赋予盖内码和盖外码。当 24 瓶饮料包装成一箱时, 盖内码和盖外码会与箱内码和箱外码关联, 同时与垛码以及每批货物的批次号绑定, 实现瓶箱关联五码合一的目标, 从而使东鹏公司能够对产品全生命周期进行监控 (生产、出库、入库、销售、核销等)。
- 具体而言, 五码合一后, 经销商入库扫描垛码或箱外码、终端开箱扫描箱内码、消费者购买后扫描瓶外码和盖内码。由于产品各层外包装都是关联的, 渠道人员扫码与产品可以绑定起来, 基于扫码的时间先后顺序, 渠道的上下级关系也能够一一对应。假设发生窜货, 前后扫码的渠道商关系无法对应, 系统就会发出警告, 提醒品牌商处理。
- 这样可以使得饮料流通渠道实现全数字化管控, 即就算某个下线城市乡村有一瓶东鹏饮料的瓶盖被兑换了, 公司也能够通过数据平台知道 1 瓶饮料完成了真实动销, 且对应的那一箱饮料已经流转到终端并拆箱销售。

图表 6: 东鹏五码合一系统可以对产品全生命周期进行监控, 费用管控也更加合理

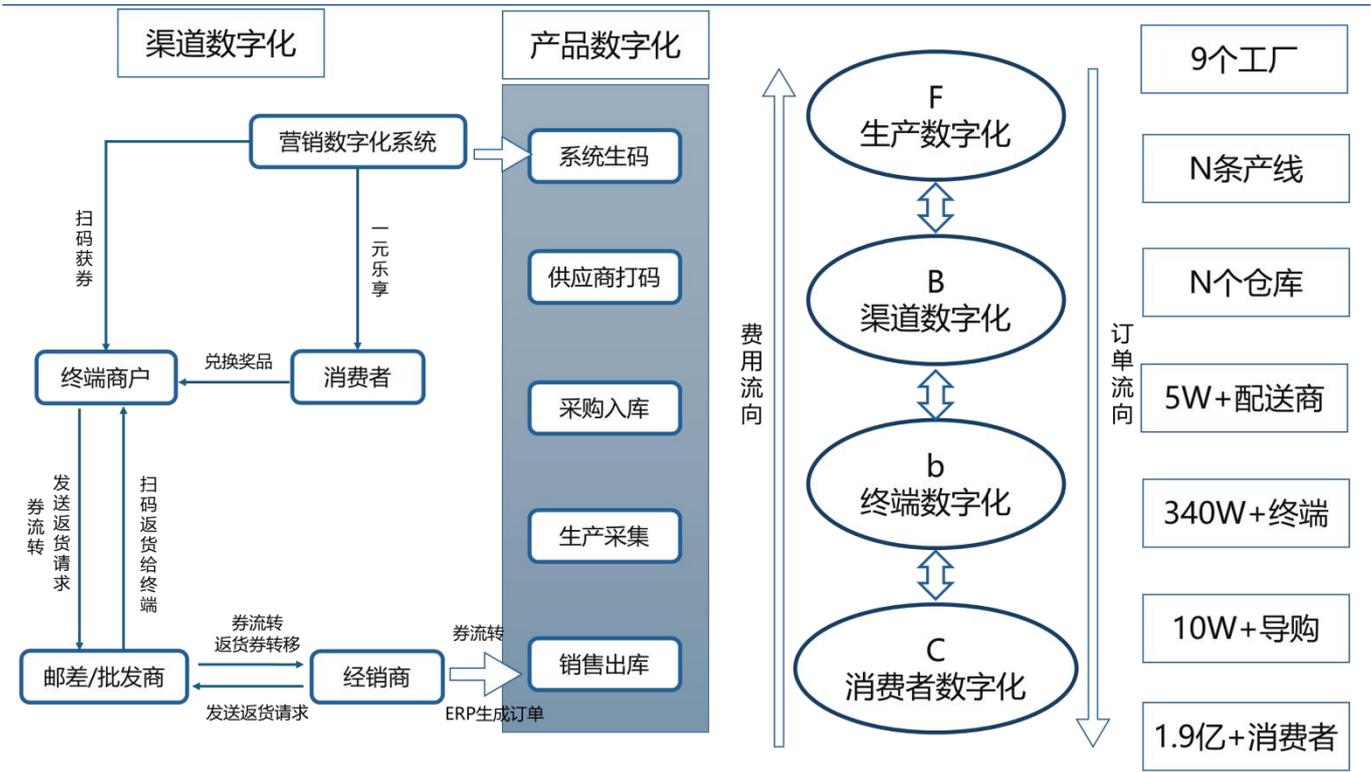


数据来源: FBIF 食品饮料创新, 鹏智瑞, 华福证券研究所

- 2020 年, 东鹏启用商户会员小程序, 正式启动链接商户会员的数字化布局。在推广该系统的过程中, 东鹏连接了上千家经销商和数万家渠道商, 积累了庞大的数据量, 而东鹏通过该数据打造出一个营销数据驾驶舱, 在驾驶舱里公司可以进行渠道分类、终端分级, 可以帮助公司做到动销分析、货龄分析、库存管理等市场管控手段, 实现数据驱动的高效市场运维, 杜绝窜货、库存积压、价盘混乱的各类快消品常见问题, 同时赋能经销商业务决策, 使其市场运作效率最优。



图表 7：东鹏饮料营销数字化整体逻辑



数据来源：FBIF 食品饮料创新，公司公告，饮料产业链之窗，华福证券研究所

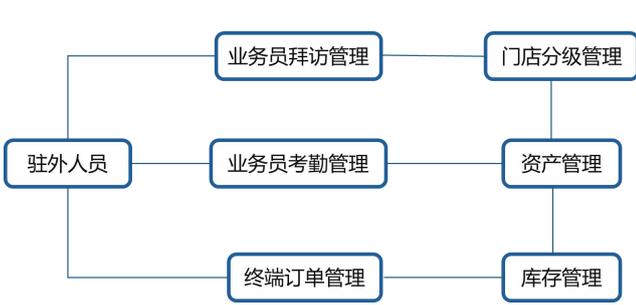
从 2015 年扫码红包开始实施的消费者数字化，到后续的终端和渠道数字化，再到为匹配五码合一系统的生产端数字化改造，东鹏已经构建了一个“F2B2b2C”的数字化管理闭环，以各类二维码串联起来的瓶箱关联，是东鹏渠道数字化的根基，实现了数据驱动下的高效市场运维，东鹏也为食品饮料企业提供了全链路数字化转型的标准样板。

2 从东鹏饮料看内外部管理数字化转型

对于快消品团队而言，内部业务员的管理也是重中之重，2013 年 10 月，东鹏的鹏讯通 SFA 系统上线，与东鹏考勤系统打通，将常驻人员和驻外人员实现了统一管理，不再需要多套系统联合，实现了管理的高效性。目前鹏讯通 SFA 系统已经全面覆盖了拜访、订单、库存及资产管理等各个相关门店终端，实现了对这些环节的全面管控。

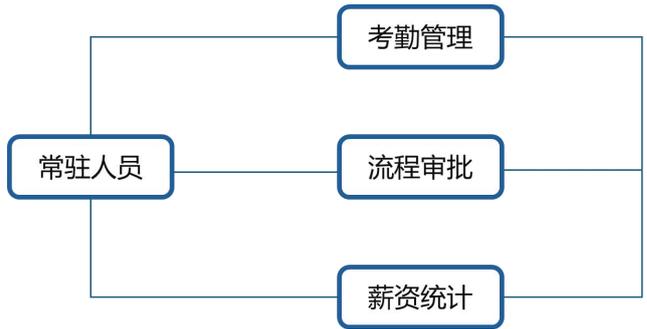


图表 8：鹏讯通系统可以对驻外人员精细化管理



数据来源：玄讯，华福证券研究所

图表 9：鹏讯通系统实现了常驻人员的精细化管理



数据来源：玄讯，华福证券研究所

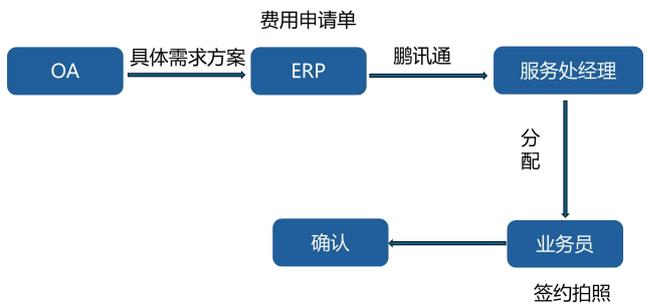
鹏讯通系统实现了对业务员的精细化管理，并且为了收集经销商到门店的数据进出库数据，东鹏还将与经销商的对账功能迁入鹏讯通的 DMS 系统，并将 SFA、ERP 以及 DMS 系统打通，让经销商进驻系统，并且在 DMS 系统中增加了盘点功能，通过经销商线上操作订单的收货、退货、盘点等环节，完成了从厂家到终端门店的整体数据链条的搭建。这种完整的数据链条不仅使得订单状态更加透明，还提高了供应链各环节的管理效率。通过该系统的搭建，一定程度上降低了公司的运营费用。而后结合我们上述提及的商户会员系统，东鹏已建立了全方位的信息化框架。

图表 10：东鹏完成了销售链路的数据打通



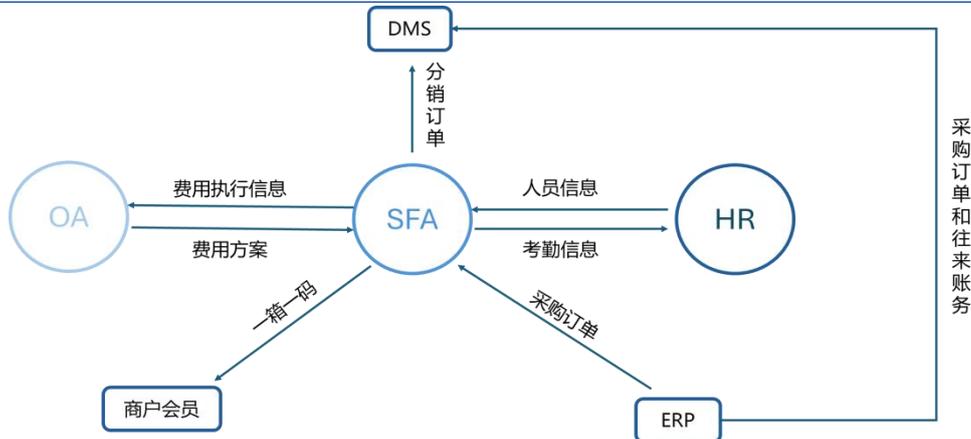
数据来源：玄讯，华福证券研究所

图表 11：渠道费用流程电子化提升了费用执行效率



数据来源：玄讯，华福证券研究所

图表 12：东鹏将鹏讯通打通了多个系统



数据来源：玄讯，华福证券研究所



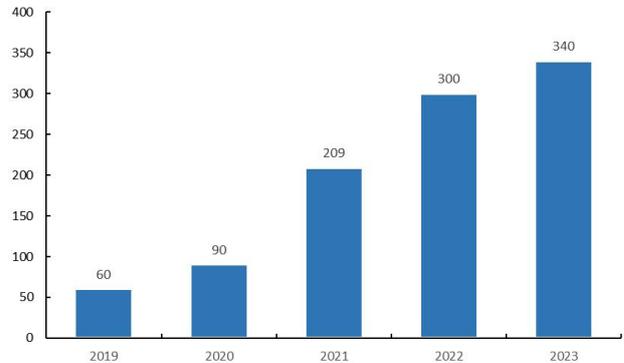
因此，东鹏饮料的核心考核目标在打造数字化营销体系后迅速上涨，内部管理效率和业务流程得到了显著提升。这种精细化管理模式不仅提高了企业运营效率，还增强了对市场反应的响应速度和服务质量。

图表 13：数字化转型后，东鹏运营效率显著提升

| | 数字化转型前 | 数字化转型后 |
|----------------|--------|--------|
| 普通门店的日平均拜访数（家） | 15~20 | 30~40 |
| 特别门店的日平均拜访数（家） | 5~10 | 15~20 |
| 门店评级周期 | 一周 | 一天 |
| 费用审核周期 | 一周 | 一天 |
| 费用实投率 | — | 提升45% |
| 费用投放区域的销售目标达成率 | — | 增长25% |
| 终端门店的订单发货周期 | 五天 | 一天 |
| 经销商的日均出货量提升 | — | 提升30% |

数据来源：玄讯，华福证券研究所

图表 14：东鹏终端网点数量持续提升（万家）



数据来源：公司公告，华福证券研究所

2.1 为什么数字化转型很难却又必须要做？

可以发现，东鹏“一元乐享”活动看似简单，实则有很高门槛，而该活动对于东鹏来说，也是逐步从“扫码红包”、“箱码红包”等迭代而来的，为了实现“一元乐享”背后的渠道利润再分配，以及全渠道库存数据的实时掌控，则需要数字化平台、五码合一、瓶箱关联的配合，而为了做到这些，则又需要生产端的改造、经销商、分销商、终端门店老板，甚至是消费者等渠道各环节的配合。

如何促进消费者扫码转换？如何促进终端商户扫码注册公司商户会员？如何促进经销商注册系统处理订单？相信东鹏已经提供了一个近乎满分的答案了，当前全行业领先的数字化运营程度，是东鹏十年磨一剑的结果。

我们认为数字化转型能够给企业带来的全方面强化在东鹏的案例上已充分展现，包括但不限于高时效性的市场动销和库存数据掌控、高效的供应链管理链条、更精细的消费者画像、数据驱动下胜率更高的营销企划等等。在未来，高效的数字化系统对于食品饮料企业将越来越“必选”，“有”和“没有”的企业之间，综合实力之间的鸿沟将越来越大。因此，对于众多传统的食品饮料企业来说，尽管做到这一点很困难，甚至需要“自我革命”，颠覆原有渠道和内部管控的各个环节使全渠道内外部成员重新适应，但这属于难而正确的事情，是必须要做的且并非不可能，尤其是在当今信息技术迭代至相对成熟的阶段，转换成本预计也将更低，小体量的企业完全可以实现快速的转变，因为已有引路人在前，而相对大型的企业则可以在市场基础牢固的区域开始试点，根据自身业务模式定制系统，而后逐步推广开来。



3 风险提示

行业竞争加剧、食品安全风险等



分析师声明

本人具有中国证券业协会授予的证券投资咨询执业资格并注册为证券分析师，以勤勉的职业态度，独立、客观地出具本报告。本报告清晰准确地反映了本人的研究观点。本人不曾因，不因，也将不会因本报告中的具体推荐意见或观点而直接或间接收到任何形式的补偿。

一般声明

华福证券有限责任公司（以下简称“本公司”）具有中国证监会许可的证券投资咨询业务资格。本报告仅供本公司的客户使用。本公司不会因接收人收到本报告而视其为客户。在任何情况下，本公司不对任何人因使用本报告中的任何内容所引致的任何损失负任何责任。

本报告的信息均来源于本公司认为可信的公开资料，该等公开资料的准确性及完整性由其发布者负责，本公司及其研究人员对该等信息不作任何保证。本报告中的资料、意见及预测仅反映本公司于发布本报告当日的判断，之后可能会随情况的变化而调整。在不同时期，本公司可发出与本报告所载资料、意见及推测不一致的报告。本公司不保证本报告所含信息及资料保持在最新状态，对本报告所含信息可在不发出通知的情形下做出修改，投资者应当自行关注相应的更新或修改。

在任何情况下，本报告所载的信息或所做出的任何建议、意见及推测并不构成所述证券买卖的出价或询价，也不构成对所述金融产品、产品发行或管理人作出任何形式的保证。在任何情况下，本公司仅承诺以勤勉的职业态度，独立、客观地出具本报告以供投资者参考，但不就本报告中的任何内容对任何投资做出任何形式的承诺或担保。投资者应自行决策，自担投资风险。

本报告版权归“华福证券有限责任公司”所有。本公司对本报告保留一切权利。除非另有书面显示，否则本报告中的所有材料的版权均属本公司。未经本公司事先书面授权，本报告的任何部分均不得以任何方式制作任何形式的拷贝、复印件或复制品，或再次分发给任何其他人，或以任何侵犯本公司版权的其他方式使用。未经授权的转载，本公司不承担任何转载责任。

特别声明

投资者应注意，在法律许可的情况下，本公司及其本公司的关联机构可能会持有本报告中涉及的公司所发行的证券并进行交易，也可能为这些公司正在提供或争取提供投资银行、财务顾问和金融产品等各种金融服务。投资者请勿将本报告视为投资或其他决定的唯一参考依据。

投资评级声明

| 类别 | 评级 | 评级说明 |
|------|------|------------------------------------|
| 公司评级 | 买入 | 未来 6 个月内，个股相对市场基准指数涨幅在 20%以上 |
| | 持有 | 未来 6 个月内，个股相对市场基准指数涨幅介于 10%与 20%之间 |
| | 中性 | 未来 6 个月内，个股相对市场基准指数涨幅介于-10%与 10%之间 |
| | 回避 | 未来 6 个月内，个股相对市场基准指数涨幅介于-20%与-10%之间 |
| | 卖出 | 未来 6 个月内，个股相对市场基准指数涨幅在-20%以下 |
| 行业评级 | 强于大市 | 未来 6 个月内，行业整体回报高于市场基准指数 5%以上 |
| | 跟随大市 | 未来 6 个月内，行业整体回报介于市场基准指数-5%与 5%之间 |
| | 弱于大市 | 未来 6 个月内，行业整体回报低于市场基准指数-5%以下 |

备注：评级标准为报告发布日后的 6~12 个月内公司股价（或行业指数）相对同期基准指数的相对市场表现。其中 A 股市场以沪深 300 指数为基准；香港市场以恒生指数为基准，美股市场以标普 500 指数或纳斯达克综合指数为基准（另有说明的除外）

联系方式

华福证券研究所 上海

公司地址：上海市浦东新区浦明路 1436 号陆家嘴滨江中心 MT 座 20 层

邮编：200120

邮箱：hfjys@hfzq.com.cn