

2022年7月21日

星期四

第1690期/共1690期

ECS DAILY INFORMATION

企 竞 中 心 每 日 资 讯

【参考信息】

零售商超艰难转身.....p2

一汽大众, 新能源窘境.....p5

硅料供不应求 年内价格难降温.....p7

企业文化不是一层不变的, 而是要随社会大环境变化和企业发展不断创新和变革。目前我国政治、经济和社会环境与过去相比, 都发生了明显而深刻的变化, 企业发展面临着诸多新机遇、新挑战和新任务, 这都要求企业要高效开展企业文化创新和变革, 保持企业文化先进性和引领性。

客观 冷静 中性 实证

上海企业竞争力研究中心

地 址: 上海浦东浦电路489号由由燕乔大厦409-411室

电 话: 021-51313680 4000092877

传 真: 021-51313688 邮编: 200122

E-mail: info@shecs.org

【参考信息】

零售商超艰难转身



疫情期间，商超便利店等零售企业为人们提供着日常生活所必需的物资，也维持着城市的正常运转。

经历过短暂的口罩、消毒液、果蔬肉类断货短缺等情况后，动态囤货成为了各大城市居民的日常生活。一方面居民消费习惯的改变给供货商家、商超、便利店等零售企业带来了巨大的压力，供应链、人员调配、运输能力等均面临着不同程度的考验。另一方面，如何抓住机遇形成自身竞争力，在新一轮逆经济周期中找准站位也成为各大商超的待解难题。

根据 2021 年度超市行业经营情况调查结果，中国连锁经营协会发布“2021 年中国超市 Top100”。数据显示，2021 年 Top100 超市企业整体经营业绩不乐观。Top100 企业销售规模 9076 亿元，比 2020 年下降 2.6%。其中，62 家企业销售额出现负增长，负增长的企业数比上年增加近一倍（2020 年销售负增长的企业数为 32 家）；在 38 家销售额同比增长的企业中有 12 家实现了两位数增长，分别是沃尔玛、家家悦、钱大妈、世纪华联、卜蜂莲花、美特好、比优特、元初、好特卖、生鲜传奇、万风和东方百佳。

艰难转身中的零售商超

2021 年，Top100 超市企业门店总数约 3 万个，同比增长 2.9%。其中，门店数增加的企业有 48 家，新增门店总计 1380 个；门店数净增 10 个以上的企业有 15 家，分别是高鑫、物美、联华、家家悦、钱大妈、世纪华联、卜蜂莲花、天虹超市、三江购物、元初、中商超市、好特卖、365 生活超市、兴龙广缘、万德隆，其中钱大妈净增 492 个，好特卖净增 291 个。此外，出现负增长的有 37 家，比上年增加 11 家；同时负增长的企业门店数总计减少 585 个。另有 15 家企业门店数与上年持平。

2021年，销售额和门店数实现同步增长且增幅在5%以上的企业有11家，包括家家悦、钱大妈、卜蜂莲花、大张、比优特、黄商、元初、好特卖、寿康永乐、365生活超市和万德隆；其中，钱大妈、比优特、元初等3家企业的销售额与门店数连续两年实现“双10%”增长，而上年实现“双10%”增长的企业有15家。

受疫情等不利因素影响，2021年Top100超市企业客流量和客单价整体呈下降态势，同店可比销售减少，库存周转天数延长。大部分企业的经营业绩弱于2020年。

面对困难和挑战，广大超市企业一方面积极承担社会责任，保供应，保价格，保品质，为抗击疫情，保障居民生活稳定做出突出贡献；另一方面加大创新力度，拓展线上业务，优化商品结构和供应链管理，企业数字化应用不断拓展和深入，精细化水平不断提升，为下阶段乃至未来的发展打下坚实基础。

2021年，Top100超市企业线上销售占比进一步提高，近四成样本企业线上销售占比达6%以上，其中超过70%的企业线上占比超过10%。线上销售规模近1000亿元，比上年增长了40%。

企业会员的数字化工作不断深入，数字化会员(可被在线识别触达的会员)占到样本企业会员总数的57%，比上年提高了10个百分点。数字化会员消费占到样本企业总销售的39%，比上年提高了5个百分点。自助结账笔数占到门店结账笔数的16%，结账金额占到企业收银总额的10%。

2021年，Top100企业自有品牌商品销售占比近5%，单品数与销售占比连年稳步提高。标准化托盘使用量占托盘总数的82%，标准化周转筐的使用量占到67%。物流配送效率有所提升，统一配送率65%，比上年提高了2.6个百分点。

头部商超纷纷布局线下场景化营销，吸引顾客到店，同时结合会员制，推动数字化业务增长，以此拉动业绩增长。

线上渠道发力，电商板块角逐加速

中国连锁经营协会(CCCA)发布的“2021年中国连锁TOP100”显示，超市业态，这次榜单有个显著新动向：沃尔玛从2019年、2020年连续2年排行榜中第七位上升到第五位，一举反超永辉、高鑫零售和华润万家三个强有力的对手，跃居超市业态第一名，成为中国市场的新晋「超市一哥」，而电商板块的迅速成长也成为其强有力的支撑力。

今年一季度，沃尔玛中国的净销售额同比增长7.2%；可比销售额同比增长4.4%，其中，可比销售交易量同比增长0.2%，可比客单价同比增长4.2%。其中，电商业务再次实现了十分惊人的增幅，净销售额同比增长89%，两年叠加增长率高达149%。

沃尔玛在财报中表示，“消耗品表现强劲，推动了(第一季度中国业务的)销售额增长。疫情下的封控和物流限制，使得第一季度中国市场的销售额增长低于预期。”

“在中国，增长低于预期，但在电商增长近90%的带动下，可比销售额仍然增长了4%以上。”沃尔玛全球首席财务官Brett Biggs在业绩会上补充道。

事实上，电商业务在沃尔玛报表中已经连续多个季度保持了高增速。2022财年第四季度，沃尔玛中国电商净销售额增长93%，2022财年第三季度则增长96%。近年来，就山姆会员店的电商业务而言，更是已经连续数年保持三位数增长。

此前，零售领域专家、上海尚益咨询创始人胡春才向 21 世纪经济报道记者表示：“通过对行业的重新构建，新零售使得商超从以往依赖供应商的发展困境中走出，形成成体系的物流配送。从某种意义上来说，成体系供应链重整，具有更集中的特点，如此看来，传统零售的竞争对手逐步走向融合。”

疫情之下，实体零售行业遇冷，商超线上与线下合力推动即时零售，解决了一直以来关于商超零售中线上与线下哪一个为主的争论，也对商超未来发展具有借鉴意义。

零售新模式重塑市场格局

根据洞见发布的“【O2OMind】2022 年第一季度零售品牌 O2O 业绩分析报告”，进入 2022 年，在疫情反复、经济下行等诸多不利因素影响下，O2O 到家、社区团购等崭新近场零售模式发展迅猛。

零售企业数字化转型加剧，纷纷加码 O2O，实现业绩的逆势增长。随着线上与线下的界限逐渐模糊，线上电商红利不再，线下实体资源的价值通过 O2O 模式的重新调度后重要性日益凸显。线上线下有机融合、全新的消费场景令实体门店得以重新发展，不仅带来了新的机遇，也给正在承受下行压力的零售行业注入新生力量。

“便利”仍然是撬动消费者的不二法宝。疫情影响下，商超和便利店的 O2O 到家等业务快速增长，消费品、生鲜、医药保健等品类在疫情期间订单量激增，推动 O2O 零售精细化运营升级。以即时零售为动力的 O2O 到家业务成为各大品牌零售商争相布局的新零售模式之一。目前，O2O 到家业务分为自营模式和第三方平台（如美团、饿了么、京东到家）合作模式。

传统零售企业面临数字化成本高，运营难度大，客户流量丢失等问题。在即时配送领域愈发激烈的竞争压力促使下，大多数企业意识到线上业务发展的重要性和紧迫性，积极搭建保准化、全品类的线上服务以加快实体门店数字化转型。

围绕本地生活的点对点即时配送网络，拥有差异化配送场景、不同体系的运力系统的第三方 O2O 平台，成为企业破局的关键突破口。沃尔玛、大润发、永辉超市、华润万家、家乐福等头部玩家以及更多连锁零售品牌也纷纷进驻模式更轻的第三方 O2O 平台，借助互联网平台自身庞大流量以及成熟的到家业务履约体系，多快好省寻求新增量。

不过一直以来，相关平台跑马圈地，亏损巨大也仍是相关新型零售模式的壁垒。

“社区团购是一个高频流量窗口，能以很低的试错成本为原平台拉新，能与业务线多重组合。只是，不得不承认的现实是黄金时期已经过去。长达两年之久的狂飙突进过后，部分龙头的市场占比已经显示优势，而中小平台逐步走向关停的趋势仍在继续。”华南某社区团购从业人士向 21 世纪经济报道记者坦言。

究其根本，即时零售的建设，仍然离不开零售的基石：人、货、场。人应该是具有便利性购物需求的本地消费者，货应该是本地就有的，而场就是数字化平台的建设。而从商超的角度来说，即时零售就是通过平台把货匹配到对应的人。

在这个过程中，要从三个方面来提升自身能力：首先是货，也就是本地化的供给，再加上场，数字化的平台，最后就是人，要达到即时履约。

【参考信息】

一汽大众，新能源窘境



7月初，一汽大众宣布，1-6月卖了886147辆车，业绩海报上，它用“乘风破浪立潮头”形容自己。根据乘联会的榜单，这家拥有奥迪、大众、捷达多个品牌的厂商，自2019年起，一直蝉联国内乘用车销量之冠。

一汽大众总经理潘占福，也兑现了年初订立的目标：保持产销规模位于行业第一。但他可能心里明白，第一王座的位置摇摇欲坠。在乘联会汽车的榜单上，一汽大众同比少卖了16万辆，增长率为-15.9%，榜单第二的比亚迪，异常生猛，上半年多卖了40万辆，增速为168%。

今年6月，国内每卖4辆车，就用1辆新能源车，其零售渗透率已达27.4%，还在持续攀升。此消彼长，一汽大众首当其冲。“（燃油车）市场变小，合资车企比较被动。”乘联会秘书长崔东树说。

失去先机

潘占福手上，新能源车可打的牌，其实不少。截至目前，一汽大众旗下，当家的新能源车型，集中在大众、奥迪品牌。就大众品牌，有改良而来的车型，诸如探岳、迈腾等油电混动，也布局MEB平台车型有纯电产品ID系列。奥迪品牌阵营，则投放了豪华纯电C级SUV家族——奥迪e-tron和奥迪e-tron Sportback等高端新能源车型。

一汽大众新能源汽车优势，主要体现在产品质量，以及车型完整度，不像其他的新玩家过于冒险。只是，整体产品推进节奏，较为平和。就一汽大众而言，新能源汽车销量占比，现在不足5%，在汽车销量前5的厂商中，该比例最低。剧变来临，过于稳健，就等于失去先机。今年上半年，中国乘用车累计零售926.1万辆，同比减少71.5万辆；新能源汽车市场，同期零售224.8万辆，同比增长122.5%。

据乘联会数据，1-6月，一汽大众新能源销量，总计为41736辆，同比增长75.7%，远远落后大盘，在新能源汽车市场份额为1.9%，远低于其9.3%的整体占有率。对比之下，位居次席的比亚迪汽车，其销量几乎全部来自新能源车型，其新能源车的总销量，大体是一汽大众同期的15倍。两家尚有超过20万辆的差距，借势渗透率提升的东风，比亚迪仍可能后来者居上，完成逆袭。

走出舒适区

中国新能源汽车的崛起，来得迅速。在一次对谈中，潘占福的外方老板——大众集团CEO赫伯特·迪斯坦承，中国市场从传统汽车向智能汽车转型，比预想中的更快。中国对手在两个领域发展迅速：一是车内的用户体验，二是自动驾驶。未来五年，大众集团投资890亿欧元，用于电动汽车和数字化领域研发，这一投资额占集团总投资额的56%。大众在中国，也在加大力量配置。

今年4月，大众汽车集团软件公司CARIAD在华设立，为欧洲以外的首个子公司。CARIAD在中国现超过600人，超90%来自本地，未来中国软件团队的规模，预计达到千人。奥迪在中国第一家仅生产纯电动车型的工厂，也已开建，预计总投资超过300亿，规划年产量将超过15万辆。一汽大众也没有闲着。

年初，潘占福在年度总结会上，称要走出舒适区，加快数智化转型升级。他们成立了专门的数字化转型办公室，在长春布局新数据中心，在成都建立数字化研发中心。OTD（订单-交付）在线定制车项目，扩展至一汽大众奥迪、大众品牌全系车型，并将交付周期缩短30%。

今年上半年，疫情不期而至，潘占福号召“聚焦奋战六十天”，争分夺秒，最大限度缩短用户提车的等待时间。基础能力的投建，有助于其响应变革。据大众高层透露，今年下半年，大众纯电ID.系列会，将保持15,000-20,000辆之间的单月销量，该系列车型年度销量目标为同比翻倍。2023年，ID.系列首款纯电动轿车ID. AERO量产版，将在一汽大众投产，有预计将主打25万-35万元细分市场。

双手互搏

一汽大众做了诸多努力，但前景并不明朗。在汽车行业资深分析师梅松林看来，其或许难逃传统车企的“创新窘境”——既要继续占据传统燃油车市场，又要快速切入到新能源车市场。即便高层的态度，更偏向“求稳”转型。

今年5月，迪斯公开表示，汽车业全面转向电动汽车为时过早。他解释，不管改造电动汽车制造工厂，还是电动汽车的运营基础设施，均需要大量时间和投资。中国对手的动作，则果决得多。比亚迪在3月宣布，2023年停止生产燃油车。

今年1-6月，它的燃油车产量，只有4635辆燃油车，去年同期则为96672辆，降幅超过95%。去年同期，比亚迪燃油车、新能源车，产量之比大体是2:3，现在的降幅，等于王传福为轻装上阵，自砍一臂。长安、吉利也分别同华为、百度等公司合作，身段更柔软，行动也很激进。据乘联会数据，一汽大众等所有合资品牌，整体表现更为中庸，他们在新能源车市场，今年6月的整体份额仅为5.9%。眼下，似乎还谈不上危机。

在购置税政策等利好加持下，一汽大众6月单月终端销售量，高达21.4万辆（含奥迪进口车），同比增长45.5%。国内市场渗透率在快速攀升，有专家预测，新能源车占比在达到50%以前，不会出现降速。留给一汽大众的时间窗口，也不那么宽裕。已丢掉先手，要再赢回来，就难了。

【参考信息】

硅料供不应求 年内价格难降温



供不应求的供应环境和核心矛盾趋势下，硅料在今年四季度也难以出现明显和大幅下跌。” PV InfoLink Consulting 资深分析师赵延慧在 7 月 20 日的 2022 年光伏产业链供应论坛上表示。

同时，下游其他环节的价格也与硅料价格走势紧密相连——硅片短期价格仍与硅料价格强相关、博弈激烈；电池价格暂时具有较强的转化能力、走势稳中有升；组件价格受限于终端接受度考验、腹背受敌。最新的行业报价也验证了业内对硅料价格坚挺的判断。

7 月 20 日，中国有色金属工业协会硅业分会（下称“硅业分会”）公布的多晶硅料最新报价显示，继续延续小幅攀高的走势。

本周，国内单晶复投料价格区间在 28.8 至 31.0 万元/吨，成交均价为 29.76 万元/吨，周环比涨幅为 0.92%；单晶致密料价格区间在 28.6 至 30.8 万元/吨，成交均价为 29.55 万元/吨，周环比涨幅为 0.92%。

今年以来，单晶复投料和单晶致密料的价格大幅上涨，每吨价格分别累计涨幅达 6.58 万元和 6.64 万元，最新报价较之于年初价格分别上涨 28.39%和 28.98%。尽管上游硅料价格高企，但光伏的装机量情况依旧保持了高景气度的态势。

7 月 19 日，国家能源局发布 1 至 6 月份全国电力工业统计数据。截至 6 月底，全国发电装机容量约 24.4 亿千瓦，同比增长 8.1%。其中，风电装机容量约 3.4 亿千瓦，同比增长 17.2%；太阳能发电装机容量约 3.4 亿千瓦，同比增长 25.8%。

不过，上游原料价格何时松动，亦是业内当前最为关注的事件。就当下而言，似乎短期内难见松动的迹象，而主要的价格支撑来源仍是供不应求。硅业分会指出，7月份国内多晶硅产量约5.8万吨，环比减少5.8%，因而本月供不应求的局面将继续维持到月底。8月份多晶硅产量预计在6.5万吨左右，环比增幅约12%。

从硅料供需总量的角度看，8月份国内7.1万吨左右硅料供应（包括进口），能够满足26.8GW左右硅片产出。不过，这与目前硅片已具备投产条件的产能所对应的硅料需求相比，依旧存在缺口。因此，8月份由于多晶硅总体供应短缺，但缺口缩小，故价格将呈现涨幅收窄的上行走势。

行业权威媒体PVInfoLink年中复盘后认为，硅料价格方面，年初预估的硅料趋势与2022年上半年实际价格走势接近度较高，但是对于2022年第三季度的价格高位区间预期稍显不足，预期之外的影响刺激价格跳涨。

“中游环节硅片和电池片环节，暂时仍具备直接转移成本压力的能力。但不可否认的是，硅料价格在持续挑战下游的接受度和承受力。下游迫于组件出货量压力 and 市占率目标，若头部组件企业被迫在自有环节吸收和转换部分成本上涨的压力，硅料价格不排除继续攀升的动能。”赵延慧提到。不过，未来两年的硅料环节的扩张产能将逐步落地，或为价格松动提供了可能。

据PVInfoLink预测，2022年初、2022年底和2023年底的硅料环节的产能规模分别为264GW、442GW和663GW，今年和明年年末的增幅分别将达67%和50%。这也意味着，到2023年，硅料或将开始充分缓解供需矛盾。不止是价格的主导能力，硅料供应对光伏产业的规模也起到制约的影响。

赵延慧表示，“下半年产业链产量的趋势，仍将以硅料产量为蓝本，硅料全年产量规模恐将作为行业产量的‘短板限制’。”具体到各个环节未来的产能规划，PVInfoLink预计，2022年初，硅片环节产能规模约367GW，预计年底可达536GW，增幅达到46%；2023年底可达731GW，同比提升36%。其中，拉晶环节产能规模快速扩张，导致排名前五的企业迫于硅料供应限制导致拉晶开工率整体低迷，集中度下降趋势加剧。

电池产能规模仍然保持快速增长趋势。今年年初，电池片的产能为409GW，预计年底将达573GW，提升40%。尽管整体产能庞大，但是大尺寸、高效电池的盈利能力得到修复，将以头部企业最为直接。而组件整体产能预计将从年初467GW预计年底增长至634GW，增长幅度36%。该环节未来的趋势是——包括FIRST SOLAR在内的全球TOP10组件企业产能规模持续提升，集中度趋势趋于平缓。

根据PVInfoLink数据库跟踪，硅料今年的有效供应量规模预计324GW，其中上半年全球硅料新增产量为144GW，预计下半年硅料产量约180GW。其中，有效供应的明显增幅预计将从第三季度的中后期开始，并且集中在第四季度。

想要了解更多资讯，请关注上海企业竞争力研究中心公众微信：

