

企 竞 中 心 每 日 资 讯

2022 年 9 月 15 日

星期四

第 1724 期/共 1724 期

【参考信息】

医健 IPO 解码 | Keep 再次递表港交所，多元化的商业模式最终走向何处？.....p2

星巴克中国发力咖啡全产业链的本地化覆盖 2025 年总门店数将达 9 千家.....p4

浦发银行积极开展 2022 年金融知识宣传教育活动.....p6

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】

医健 IPO 解码 | Keep 再次递表港交所, 多元化的商业模式最终走向何处?



9月6日, Keep向港交所更新招股书, 再次冲击“港股运动科技第一股”。公开资料显示, Keep APP于2015年上线, 通过人工智能辅助的个性化训练计划(涵盖互动直播课及录播课), 提供广泛、专业及一流的健身内容。上线不到一年, 用户数量超过千万, 迅速获得了500万美金A轮融资与1000万美金B轮融资。

根据灼识咨询报告, 于2021年, 按月活跃用户及用户完成的锻炼次数计算, Keep是中国及全球最大的线上健身平台。Keep通过人工智能辅助的个性化训练计划, 提供广泛、专业及一流的健身内容。

Keep上市道路一波三折, 2021年, 即有消息称其计划赴美上市, 最终不了了之。今年2月25日, Keep正式向港交所递交招股书, 高盛和中金公司为联席保荐人。8月26日, Keep因递交招股书6个月内未通过聆讯, IPO申请转为“失效”, 标志着Keep首次冲刺港交所折戟。

如果此次冲刺资本市场成功, Keep表示, 募集资金将用于研发, 以提高技术能力并推动产品创新、健身内容的开发及多元化、品牌宣传及推广和一般企业用途及营运资金需要。

持续多元化探索

根据招股书, Keep如今共形成线上健身内容、智能健身设备和配套运动产品三个业务。三条业务线相辅相成, 形成一个协同的商业闭环, 覆盖用户的整个健身生命周期。可以说, Keep几乎包揽了健身领域下各个方面的所有业务。

具体来看, 就会员订阅及线上付费内容而言, Keep计划拓展更多健身类别, 推出更多PUGC内容, 在线上课程中推出新功能以及在最新宏观及行业趋势中推出更多创新形式以提高用户渗透率。自有品牌运动产品方面, Keep将根据用户反馈及行业发展不断改进自有品牌运动产品; 研发新型运动产品及

丰富产品组合；进一步多元化分销渠道。对于广告及其他而言，Keep 将计划推出新形式的线下课，并增强广告客户基础。

自 2015 年上线以来，Keep 面对竞争的办法是多元化尝试，扩大业务基本盘。2018 年 Keep 用户过亿，宣布升级为运动科技生态公司。之后，Keep 的产品线拓宽，发布了多款智能健身产品，包括智能跑步机、智能体脂秤、智能手环和动感单车等。灼识咨询统计，按商品交易总额计算，Keep 已经成为 2021 年中国最大的瑜伽垫品牌，市场份额占比达 14.9%。

除此之外，2019 年 3 月，Keep 又上线了 KeepLite 轻食外卖业务，除沙拉盒饭之外，还配有一整套包括三明治、手卷等轻食，以及鸡胸、坚果、蛋白棒等零食。

疫情期间，线下健身房大多闭馆。Keep 也抓紧时机，将直播模式融入到多项运动之中，线上教练可以通过 Keep 平台加速变现，这吸引了更多拥有健身知识的 IP 达人入驻 Keep。

作为线上平台，Keep 也尝试往线下发展。Keep 线下实体门店，Keepland 于 2018 年在北京、上海等城市营业。但营业两年后，多城门店关闭，目前只保留北京的直营门店。

盘古智库高级研究员江瀚接受采访时认为，“为了打破单一的工具应用，Keep 做了很多尝试，但收效一般。”

众多业务的开展无疑给 Keep 不断树立竞争对手。以卖货为例，有市场人士指出，Keep 的自有品牌在价格、供应链、品控、渠道方面竞争对手众多。而对于流量变现能力，很多平台更具优势。特别是疫情期间，各大社交平台同步推出健身内容，竞争加剧。

如何破解盈利难题？

上线将近八年，Keep 在用户数量和营收上都拥有亮眼的成绩。2021 年第三季度，月活跃用户达到最高峰，为 4175 万。营收方面，招股书显示，2019、2020 年、2021 年，Keep 分别实现营收 6.63 亿元、11.07 亿元、16.19 亿元。Keep 表示，营收大幅增长，主要得益于公司自有品牌运动产品以及会员订阅及线上付费内容的收入增长。

更新后的招股书增加了第一季度的业绩。2022 年第一季度，Keep 实现营收 4.17 亿元，自有品牌运动产品的收入 2.13 亿元，虽然占比下降，但仍贡献 51% 的收入。会员订阅及线上付费内容收入 1.61 亿元，占比升至 38.6%。

虽然 Keep 在营收方面实现了稳定增长，全年月平均活跃用户甚至是个别竞争对手的两倍之多，但盈利难题仍是通病。按照非国际财务报告准则计量，2019 年、2020 年、2021 年 Keep 公司调整后净亏损额分别为 3.66 亿元、1.06 亿元、8.27 亿元。值得注意的是，根据招股书，今年一季度亏损大幅度收窄。公司调整后净亏损（非国际财务报告准则计量）为 1.55 亿元，2021 年同期为 2.37 亿元。

关于持续亏损，Keep 表示优先考虑战略路径的制定和商业模式的优化，包括增加流量获取和品牌推广的支出。招股书披露，Keep 的销售及营销开支从 2019 年的 3 亿元增长至 2021 年的 9.56 亿元。可见，高成本的营销费用大大压缩了盈利空间。

2021 年，Keep 平均月活跃用户 3436 万，同比增长 15.55%，增速较上年的 36.57% 大幅下滑。平均月订阅会员增速也不乐观，2020 年和 2021 年的增速分别为 147.91% 和 71.79%；平均月付费会员，增速分别为 58.83% 和 24.98%。Keep 此番情景，在其同行 Peloton 身上亦有体现。

Peloton 是美国一家专注于家庭健身的创业公司，被誉为美国在线健身巨头。其商业模式与 Keep 相差无几。除通过硬件+软件组合成闭环效应之外，还通过营销让家庭变为健身最好落地场景。2019 年 9 月，Peloton 在纳斯达克上市，募集资金 11.6 亿美元，当时市值超过 70 亿美元。

2020 年，新冠疫情拉动居家健身需求。Peloton 股价一度从每股 17.7 美元飙升到 171.09 美元。据悉，2020 年第四季度 Peloton 实现营收 6.07 亿美元，同比增长 172%，较预期高出 24%，是其有史以来的第一个盈利季度。

但随着封锁的解除，加之其多元化发展在市场上的反馈达不到预期效果，多款新产品遇冷，Peloton 再度陷入亏损，市值从 500 亿美元的高点跌至约 80 亿美元。

后疫情时代，线上健身市场将回归理性。Keep 也重拾线下健身市场，2022 年 2 月，Keep 宣布将加大对线下场景的投入，通过优选健身馆计划与传统健身房合作运营团课。即使用某一时段传统健身房的场地，由 Keep 提供教练、课程及团课运营。

此外，Keep 透露，将加大力度把业务扩展至中国的低线城市，而出海也囊括在其未来的发展之中，Keep 将寻求在全球范围内扩大业务，并通过国际营销努力和本地化的产品和内容开发战略成为一个全球品牌，但目前没有具体的海外扩张计划。

【参考信息】

星巴克中国发力咖啡全产业链的本地化覆盖 2025 年总门店数将达 9 千家



9月14日，星巴克正式发布2025中国战略愿景，进一步加码中国市场。至2025年，星巴克中国总门店数量将达到9,000家，员工将新增35000人，达到95000多名，并实现净收入翻倍、营业利润为当前四倍的增长目标。

在其全球投资者交流会上，星巴克中国董事长王静瑛毫不掩饰对星巴克中国未来成长的信心，“在奋力跨越疫情带来的挑战之后，星巴克中国更具发展韧性。我们对中国市场的信心长期而坚定。”

中国咖啡市场规模持续扩展。据艾媒咨询数据，2021年中国咖啡市场规模约为3817亿元。未来数年，国内咖啡市场预计将保持27.2%的增长率上升，远高于全球2%的平均增速，至2025年时，中国咖啡市场规模将达10000亿元。

面对这样一个庞大的增量市场，过去十年，星巴克中国内地门店数增长了近10倍，即将在2022财年底达到6000家。星巴克计划至2025年，以平均每9小时开出一家新门店的速度，新增开3000家门店，覆盖中国300个城市。至2025年，当前2500个覆盖办公楼、酒店等场所的“星巴克咖啡服务”点位将翻倍至5000个，即饮咖啡将进入550000个商超及便利店。

与此同时，未来三年，公司将斥资约14.6亿人民币（2.2亿美元），架构星巴克中国首个专属的数字技术创新中心，加速数字化和科技赋能门店营运，通过加大对物联网、机器学习和算法技术的投入，优化伙伴体验，全流程管控食品安全，提升规模化营运效能。

其中，星巴克也将利用数字化平台带来的增长机会，持续发力专星送业务。当前，每天有超过5000名专属骑手，计划至2025年，实现外送业务销售额为当前业绩两倍以上目标。此外，星巴克中国还将借助电商渠道，发力咖啡周边商品及礼品业务。至2025年，其销售表现预计将以30%的年复合增长率持续扩容。

值得关注的是，投资约11亿人民币（1.56亿美元）的星巴克咖啡创意园将于2023年夏天正式建成投产。届时，星巴克中国将完成对咖啡全产业链的本地化覆盖，拥有美国市场以外最大、星巴克全球最绿色的咖啡烘焙工厂、物流中心以及沉浸式体验中心。

【参考信息】

浦发银行积极开展 2022 年金融知识宣传教育活动



2022 年 9 月，浦发银行上海分行聚焦重点人群，围绕“一老一少”、新市民等群体的日常金融知识需求，积极开展“提升公众金融素养促进国民金融健康共建清朗网络空间涵养良好金融生态”系列金融知识宣传教育活动，旨在提升金融消费者风险防范意识和能力。

结合目前新冠疫情防控形势，本次活动通过线上宣传发声和线下宣传方式开展，在宣传基础金融知识和金融风险防范技能的同时，切实满足消费者的各项金融需求，从而提升消费者在金融活动中的获得感、幸福感和安全感。

线上宣传方面，围绕本次活动主题，浦发银行聚焦养老领域金融诈骗、电信网络诈骗、个人金融信息保护、存款保险、消费信贷、账户与银行卡安全等方面金融知识点。以案示险，把在日常生活里、工作中发生的真实案例以视频短片、FLASH 动画、长图漫画等形式展现，通过分行微信公众号、视频号进行投放，旨在打造轻松、易懂的宣传氛围，有效提升消费者的接受度，激发宣传教育效力。为拓宽宣传普及面，浦发银行上海分行在各营业网点电子显示屏上滚动播放本次活动宣传海报和口号，公众教育区摆放宣传资料、张贴活动海报。

线下宣传活动方面，结合“浦发——乐龄金融安全课堂”，浦发银行针对三种人群将开展三场金融知识宣传专题活动。上海分行营业部员工将前往上海市航空服务学校，介绍银行卡使用常识，帮助学生们树立理性消费观，开展反假、反电信诈骗宣传。长宁支行员工将面向项目工程建筑工地的新市民群体举办现场知识讲座，通过小品演绎和案例解析的方式，切实提升宣传实效。陆家嘴支行将在九六广场设点宣传，引导客群使用浦发银行线上消保宣传平台查看和学习金融知识，提高金融风险防范能力。同时，浦发银行致力于提供线下优质金融服务，为客户的特殊需求开辟绿色通道，开展上门服务，持续给广大市民提供最贴心、最温暖的服务，解决客户的燃眉之急。

目前，消费者保护权益宣传已成为普及金融知识、传播风险防范理念的教育平台，浦发银行将持续深入开展风险提示，进一步扩大消费者权益保护工作影响力，提升消费者金融素养，堵截非法金融案件，推动金融健康发展。

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：

