



## 中国连锁经营协会： 超市转型发展 “精益化管理”是核心

**本报讯 杨召奎** 近日,由中国连锁经营协会主办的“CCFA新消费论坛”系列峰会——2021超市发展战略高峰论坛在上海举行,实体超市行业重量级掌门人齐聚一堂,探讨实体超市的坚守与突围。

“当前,国内超市行业面临着前所未有的困难,未来有很大的不确定性。但是有一点是确定的,现在是超市发展二十多年来一个非常艰难的转型期。超市如何转型发展?什么样的经营模式、发展方式能够更加适应未来的消费、市场、经济新环境?”11月18日,2021超市发展战略高峰论坛上,中国连锁经营协会会长裴亮在致辞中表示,当前超市企业转型发展的一个基本共识是从外延式扩张转向内涵式发展,内涵式发展,核心是“精益化”,通过精益化管理和运营,培育企业增长的新动能。

精益化表现在很多方面,如精细化的选品、更加接地气的餐食和生活提案,更贴心的服务,更有吸引力的超性价比产品等,这些都是企业精益化管理之后,形成的一种对顾客的吸引力,也是超市能够让顾客再回到线下的

的核心竞争力。

裴亮表示,精益化就是让现有的经营资源创造更多的销售和利润。门店不仅要吸引和服务线下客流,还要成为全渠道的履约中心。加工和配送中心不仅要满足2C的服务,还要满足2B的服务;不仅要满足门店的需求,还要满足线上的需求。人员不仅要扮演促销员和理货员的角色,还要扮演拣货员和厨师的角色。

实现精益化,背后是一系列能力的打磨和积累支撑起来的。裴亮表示,从当前行业发展的趋势以及发展中的突出矛盾看,主要有以下三个方面的短板,也是关键能力:商品能力、全渠道能力以及最核心的组织能力。

第一个能力,商品能力。目前讨论最多的是通道费模式的变革。商品能力的形成,第一个是从供应商管理商品到零售商管理商品。商品能力还有一个很重要的纬度,就是供应链的能力。

第二个能力,全渠道化和数字化能力。目前线上消费占比不到30%,但还在持续增长。政府也加大了规范管理力度,进一步规范社

区拼团的发展。从大趋势来看,无论是社区拼团、即时零售、直播带货,还是将来会出现的一系列分流的新渠道,传统线下企业面对这一新的趋势和新领域,在基因、做法上还有一个学习和适应的过程。

第三个能力,也是最核心的能力——组织能力。最近业内在学习胖东来、信誉楼、雅斯、吉麦隆。如果了解企业背后组织架构的特点,只是学习所谓的做法,很有可能学不会。很多企业组织有着充分授权式的门店决策系统,员工共享利益,员工激励方式的匹配等一系列组织运行特点,从而让员工能够发挥更大的潜能,创造出更多价值。因此,组织力是企业可持续发展的根基。

“超市不仅是门生意,在抗击疫情中,超市为保供保品质保价格,为社会正常运转作出贡献,承担了社会责任。现在面临的困难和竞争,未来还会存在,还会有新的竞争。超市的转型创新永远在路上,将来的超市也许会长成不同的模样,只要做到消费者需要,消费者喜欢,超市就会发展,超市企业就会发展。”裴亮表示。

## 盒马进口直采商品增长近五成 “全球买货”升级“全球定制”

**本报讯** 尽管新冠肺炎疫情仍在持续,但“中国买手”一直活跃在国际贸易市场中。近日从盒马获悉,过去一年,盒马进口直采的商品数增加近50%。其中,奶制品、牛肉、休闲食品、红酒等品类增长迅猛。

盒马商品品牌中心总经理肖路表示,随着中国消费者愈发挑剔,买手已经从“全球买货”升级为“全球定制”,越来越多优质进口食材被打造成适合中国消费者的商品。“盒马将俄罗斯的面粉拿来深度研发,做成了中国人爱吃的刀削面;泰国的椰青被直接销售外,也变身本土新消费品牌‘猴棒椰’椰子水等。”

全球直采常态化,进口商品平民化。生活品质需求在提升,中国消费者对进口好货的要求也在不

断提高。“商品丰富度越来越高,消费者也越来越专业,盒马买手对商品的产地、规格、性价比都有了更高的要求。”肖路表示,尤其对于生鲜类商品,不仅要跟季节时令赛跑,也要跟供应链抢时效。

首批成熟的智利车厘子中的“尖货”“皇家黎明”被盒马买手提前锁定货源,从智利28小时直送“盒区房”。今年以来,多种进口饮用水在盒马的货架上,比此前的市场价便宜了20%—30%。过去一年,盒马进口水的销售额同比增长超过50%。

消费者实现“进口水自由”的背后,是盒马与海外饮水头部品牌,甚至水源地工厂达成海外采购协议,让达能依云等国外知名品牌饮用水从海外直达盒马的硬实

力。直采模式让进口商品成本“缩水”,价格下降。

通过盒马搭建起的全球供应链,来自韩国的奶酪,法国、德国等知名酒庄的红酒,都陆续以平价姿态,走进国内市场。

买手“全球定制”,进口食材变身家乡味。据了解,经过几年的沉淀,盒马已经培养出一支具有丰富海外买手经验的采购队伍。而今年的新变化是,盒马将直采买手团队和自有品牌团队进行了融合,以推动更多进口好货变身成为“盒马牌”商品,打造差异化的竞争力。

随着盒马与泰国头部品牌、规模化的生鲜基地不断深入合作,在采买的同时,也会根据国内消费者的喜好,合作定制、研发新产品。

(中国经济网)

## 便利蜂联合品牌 低价回馈消费者

**本报综合** 便利店正通过便利、优惠的渠道优势吸引消费者。自11月22日起,便利蜂联合众多厂商在近两周时间内展开年终促销活动,该促销活动会先登陆便利蜂华北和华东地区的门店。

据介绍,这是便利蜂成立5年以来规模最大的的一次促销。此次促销包括洋酒、白酒、碳酸饮料、咖啡饮料、巧克力、肉脯等大品类商品。另外,此次便利蜂年终大促不设满减、预售、尾款等各种复杂的优惠“玩法”,而是将众多精选大牌正品及网红高品质产品,以价格直降、买一送一、第二件1元等简单直给的形式回馈消费者,且降价力度诚意满满。

以商品700ml野格利口酒为例,便利蜂促销价为99元,比电商平台京东的价格还便宜20元;君乐宝悦鲜活牛乳450ml瓶装便利蜂单瓶售价9.9元,而天猫该产品多瓶购买后各种优惠算下来还要13.8元/瓶,相当于便宜了3.9元。

对此,有业内人士表示,过去很多人会以为电商渠道更便宜,但是在一年又一年的复杂营销玩法过后,消费者逐渐恢复理性消费,不再“苦做数学题”“苦等快递”,而是在身

边的便利店寻找真实简单无套路的随买随走购物体验。此外,便利店也在各零售渠道中扮演着更重要的角色。

便利蜂相关负责人称,“后续我们将倾听消费者的声音,结合各地消费者的反馈,对促销商品的类型、促销持续的时间、门店的覆盖范围进行更新。”

事实上,在经历多年的“双11”后,电商促销渐显疲态。在新消费品牌风口下,便利店正成为品牌攻占用户心智的排头阵地。在10月份,李子柒、永璞咖啡、奥兰小红帽等十余个国货品牌联合全国7万多家便利店联动参与了“新国潮·中国创”活动。

据悉,今年适逢便利蜂成立五周年。依据便利蜂App上的公开信息查询,当前其已布局全国35座城市,既包括北上广深等一线城市,也包括烟台、淄博、淮安、徐州、惠州等“下沉市场”城市。

“从一开始在北京的5家门店,到现在覆盖全国众多城市,这中间离不开消费者对我们的支持。我们希望借此契机,给广大消费者带来真正的实惠。未来,我们会继续用高品质、实惠的商品,及优质服务打造便民和惠民矩阵。”便利蜂相关负责人表示。

## 京东七鲜超市加速 布局新型消费市场

**本报讯** 近日,京东旗下七鲜超市在佛山开出第二家店。七鲜超市以地域特色和新鲜、健康饮食为主打方向,立足于佛山本地,专注于提供高品质美食生鲜。

据悉,七鲜超市新店依托京东集团供应链,全球直采高品质商品,店内商品总数达8000多种。该店结合佛山当地饮食习惯,甄选荔浦芋头、乐昌炮弹芋头、鲜药膳等28款特色商品,为顾客带来高品质的购物新体验。

依托于京东全球的供应链,七鲜高品质商品有了货源保证。据了解,七鲜从原产地直采全球鲜活好货,可以较大程度保证食材的新鲜度。佛山作为粤菜发源地之一,美食文化源远流长,对食材的品质要求很高。为此,七鲜超市以新鲜、时令、自研为卖点,更加

重视产地溯源以及对风土、时令的考量。

例如,产于广东韶关乐昌市的乐昌炮弹芋头,单个重量最高可达5kg以上,煮熟后香软粉糯、口感如丝;而针对老广人老火靓汤的生活习惯,七鲜超市还引入了鲜当归、土茯苓等鲜药膳食材,一站式满足消费者对煲汤养生食材的选购需求。

据了解,作为全渠道零售品牌,七鲜超市实现“最快30分钟送达服务”,这在送货速度上进一步提高了行业标准。此外,七鲜超市在商品和服务上,更加注重高品质和差异化,以满足不同消费者需求。

在新型消费快速发展的当下,七鲜超市坚持京东集团“以实助实”的理念,用不断升级的品质服务,加速布局新型消费市场。

(京东集团)