

2021年,传统商超的日子过得颇为艰难,行业增长乏力,业绩加速下滑,巨头们频频关店。传统商超行业的出路在哪里?

面对业绩低谷 传统商超转型求生

整体业绩加速下滑

2021年岁末,商超行业最引人瞩目的新闻莫过于沃尔玛关闭入华首店。2021年12月7日,沃尔玛深圳洪湖大卖场关门歇业。这是沃尔玛1996年进入中国时所开的首家门店,迄今已经经营了25年,几乎见证了中国商超发展的全过程。无论对于沃尔玛还是中国商超行业,这家门店都极具象征意义,它的关闭在某种程度上也反映出大卖场发展日渐式微的窘境。

据媒体报道,沃尔玛在关闭洪湖店的同一天,还关闭了无锡太湖店、重庆北城天街店、太原三墙路分店三家大卖场。有统计显示,2021年沃尔玛在全国至少关闭了27家大卖场,而从2016至2020年,沃尔玛已经关闭了80家大卖场。表面上看,沃尔玛关店的理由主要是租约到期,但事实上,大卖场行业整体增长乏力,租金人工等成本日益上涨、客流不断减少等才是沃尔玛关店的主因,其甚至放弃了入华首店。

其实和其他同行相比,沃尔玛的经营业绩还算不错。得益于线上销售和山姆会员商店业绩的高增长,沃尔玛中国第三季度的净销售额增长18.8%,可比销售额增长16.5%。

而其他很多商超同行的业绩就要难看得多。中国连锁经营协会近日发布的连锁超市经营情况报告显示,由于2020年新冠肺炎疫情间形成的高基数、疫情反复和社区团购带来的冲击,2021年上半年,超市门店客流和同店收入下降,营收和利润增长承压。另外,财报数据显示,2021年第三季度,国内超市企业整体业绩进一步下滑,13家超市上市企业中有6家企业营收同比下滑,另外7家企业勉强实现了个位数的营收增长。净利润方面,2021年第三季度13家上市企业中有8家出现了亏损,其中永辉超市巨亏超过10亿元。

“2021年以大卖场为主的商超业绩大幅下滑,一方面是因为2020年的基数相对较高,另一方面是受到渠道分流的影响。”中国连锁经营协会秘书长彭建真介绍说,以前大卖场是刚需渠道,但近年来,电商、社区团购等多种渠道兴起,不断分散大卖场的客流。与此同时,大卖场业态的经营模式也难以适应消费需求的变化,这一点在一二线城市中体现得尤为明显,大卖场无论在价格方面还是便利性方面都受到较大挑战;而在三四线城市,社区团购对大卖场的影响则很明显。彭建真表示,商超客流下降的趋势其实从2012年就开始了,但那时降幅不明显,而且商超还可以通过客单价的提升来弥补客流的下降,而现在,由于消费者可选择的渠道越来越多,顾客流失加速,导致商超营收和利润全面下滑。

会员店模式受到追捧

2021年,在行业整体滑坡的大势下,会员店成为商超行业的热词。增长强劲的会员制模式受到追捧,很多大卖场纷纷转型会员店,以期从中觅得新的商机。

2021年6月,物美旗下首家由大卖场改造而成的麦德龙PLUS会员店开门迎客;至今,麦德龙已经开启了19家PLUS会员店,速度之快令人惊讶。而另一家超市巨头家乐福中国2021年10月也将位于上海成山路的大卖场改成了会员店。与此同时,家乐福宣布,计划在未来三年内将200家大卖场中的100家全面升级改造为付费会员制的会员店。2021年12月底,连锁超市品牌家家悦在济南开出了首家会员店。

随着我国经济发展和消费升级,消费者对高性价比的会员店已经有很高的接受度。对于增长乏力的传统商场而言,增长强劲的会员店模式非常具有吸引力。以山姆会员商店为例,这家在中国市场深耕25年的会员制模式巨头迎来收获期,连续数年实现了销售额两位数的高增长。

不过,随着传统商超纷纷转型会员店,

如何避免陷入低端的同质化竞争将成为行业不得不面对的课题。目前,国内由大卖场升级而成的会员店在商品和服务形式上基本都在模仿国际巨头。例如,烤鸡、瑞士卷、麻薯等产品几乎成为这些转型会员店的标配,而这些产品一直以来都是山姆会员店的热销产品。这种简单的模仿与会员店为会员提供独特的高性价比商品和服务的理念在一定程度上是相悖的。

“靠模仿他人的方式很容易陷入同质化竞争,也很难维持下去。”彭建真说,传统商超在经营过程中主要依靠供应商,利润主要来自向供应商收取通道费等,自身很少关注商品,在供应链建设方面存在短板。而会员店模式则需要以会员需求为核心,建立自己的供应链,精选优质的高性价比商品,提供增值服务,利润也主要来源于会费。因此,二者的经营模式有很大的区别,从大卖场转型为会员店需要经历一个很长的过程。他认为,在转型会员店的过程中,传统商超需要补课,在转变经营理念的同时,要强化商品采购和研发能力,建设独立的商品供应链。

未来的机会在哪里

彭建真认为,会员店目前只是大卖场转型的一种探索,市场容量有限。未来,大多数商超可能会进一步小型化,通过精细化运营服务特定的客群,例如线上线下融合的精品超市、社区生鲜超市等。

在2021年萧瑟的寒冬中,商超行业依然不乏亮色。首先,一些三四线市场的区域型龙头企业逆势增长。中国连锁经营协会的调查显示,这些区域型企业有一些共性:一是定位中高收入人群,回避价格竞争;二是产品十分丰富,特别是餐桌替代品的加工,投入大,效果好;三是门店放权,一线员工参与度高。

其次,盒马、七鲜等线上线下融合的新型超市品牌呈现出加速发展的势头。2021年,盒马鲜生的门店总数量突破300家,其中新开门店达上百家。而过去两年较为沉寂的七鲜超市2021年也重新活跃起来,新开门店数量占总门店数量的一半左右。2021年年底,七鲜对外宣布将加速开店,目标是在七年内跻身中国连锁零售行业第一阵营。根据七鲜对外披露的数据,2021年4月至9月,七鲜超市GMV(商品交易总额)同比增幅达到两位数,其中9月同比增幅将近50%。根据计划,2022年七鲜超市在加速拓展的同时,门店的形态也会顺应市场需求进

行变化,并且还将开一些面积更大的门店。

无论是那些表现抢眼的区域超市龙头,还是盒马、七鲜等新型全渠道超市,它们的发展势头表明,市场对优质的商超依然有很大的需求。“只要中国的GDP在增长,零售的大盘就肯定会增加,在这个过程中如果我们能做出满足消费需求的调整,就有机会。关键是要用心去做。”彭建真认为,目前零售的各行各业都面临着挑战,对于商超而言,在升级转型过程中,无论转向什么业态,无非就是抓住零售的本质,瞄准消费需求,做好商品经营,建立完善的供应链,做到比别人效率更高、成本更低、体验更好。

在不久前的一次会议上,中国连锁经营协会会长裴亮则明确指出,目前,消费市场变化的特点主要体现为人口老龄化、家庭小型化、购物线上化。超市也正在从1.0版进入2.0版,这集中体现为三个替代:价格竞争被性价比替代,初级产品被餐桌替代品(3R产品)替代,纯线下被全渠道替代。(中国商报网)

永辉超级物种回归 从大变小做起社区生意

本报讯 冉隆楠 曾在2021年大批关店调整的永辉超级物种,如今又“杀”回来了。近日,在北京朝阳区小红门地区看到,一家超级物种门店正式开业,引发消费者抢购热潮。和过去动辄上千平方米的门店不同,这家超级物种变小了,做起了社区生意。

据了解,此次开业的超级物种门店是由永辉生活门店改造而成的。相较于过去的超级物种,全新开业的超级物种没了帝王蟹这类大海鲜,也没了曾引以为豪的餐饮业态,完全走的是社区店的路线。但和曾经的社区店业态永辉生活相比,全新的超级物种在店里卖起了鲜肉,并增加了冷冻食品占比,减少了日用百货占比。

如今,北京这家全新的超级物种门店开业,或许就是永辉超市经过思考调整后的结果。从肉类、火锅、方便菜这三大全新主营产品来看,永辉超市试图按照如今消费者的需求来打造新业态。

一方面,肉类可以说是社区消费者的刚需品类,强调新鲜和食品安全,可以成为门店的引流利器。另一方面,火锅食材行业如今颇受资本青睐,赛道火热,各类玩家都在跑马圈地,竞争壁垒主要在于供应链、产品研发及物流配送,而永辉超市作为国内超市龙头,在这些方面颇有优势。此外,方便菜依赖于“懒人经济”,近年来发展迅速。除了常规的速冻食品外,或许永辉超市在今年

创立的快手菜自有品牌“辉妈到家”也会是超级物种的一大利器。

