

探索“会员店” 胖东来试水“批发集市”

近日,胖东来超市官宣“批发集市”业务,其形式类似于卖场内部开展的应季商品快闪活动,而产地直采、批零一体和整箱集中陈列等特点,则表明胖东来有心试水区域“仓储式会员店”模式。

被誉为超市界“海底捞”的胖东来,和餐饮龙头企业海底捞一样,都需要在不断变化的市场环境中寻找新的增长机遇,以满足消费者对高性价比商品和线下购物体验的融合需求。

业内认为,“批发集市”全门店、小规模试水的实绩将成为胖东来全面布局会员店的重要参考。

A

价格透明且购买便利

目前,胖东来“批发集市”分为应季鲜果批发集市和冰淇淋批发集市两大类。其中,应季鲜果包括泰国金枕头榴莲和妃子笑荔枝,品类上皆属于夏季畅销商品。

第一,应季鲜果标明进货价与售价,价格相对透明。据了解,泰国金枕头榴莲A果进货价为19.7元/斤,售价为21.9元/斤;产地为广东省茂名市高州主产区的妃子笑荔枝进货价为90元/件(1件约10斤),售价则为93元/件。胖东来亮出进货价早已不是新鲜事,2020年,胖东来亮出了自有品牌烈酒的单瓶出厂成本。

关于自营产品的毛利率,胖东来曾公开说明:最高初始毛利率为20%,未来不允许超过25%,必须做到无暴利。此举顺应了消费者日益追求性价比的趋势,也掀开了商业追逐高毛利的遮羞布。

第二,即挑即买即走,购买便捷。在售卖场地与结算通道

上,批发集市商品与胖东来互为独立,因此极大满足了消费者对应季商品即挑即买即走的快速购物需求。尤其时代广场中庭的集中售卖区域,给消费者带来了多次视觉冲击,营造出整体销售火爆的氛围。

第三,沿袭“胖东来式”周到、专业服务。在商品方面,以泰国金枕头榴莲为例,胖东来标注了榴莲的出肉率不低于35%、肉瓣为4房以上、糖度值≈25.5、购物后存储时间为1天、建议储存方式为常温10~25℃等信息。此外,据报道,榴莲堆头旁有专业的员工负责剥榴莲,并按照顾客的要求进行分装。若发现顾客挑选的榴莲成熟度不够,员工会主动告知顾客并道歉,为顾客重新挑选。

围绕产品冰鲜属性,场内设有多个锁鲜加冰站供顾客自助取用,还提供免费保温袋为需求量大和路程较远的顾客使用,以保证商品品质和口感。

C

布局区域会员店的先手棋

江湖传说胖东来,消费者更多地被它的“爱与自由”企业文化所吸引,而背后的商业模式才是支撑其成为区域零售业头牌的根基。

“将来我们的目标还是像Costco、山姆会员店一样,卖的东西越来越实在,提供更好、更有特色的商品。”胖东来创始人于东来几年前就表明了向世界上发达国家、先进零售模式学习的想法。如今看来,“批发集市”在某种意义上即为胖东来布局区域会员店的先手棋。

首先,胖东来与Costco一样,拥有极强的品牌议价权。据报道,胖东来超市门店的产品SKU高达1万个。作为参考,Costco的SKU则是4000个以内。Costco虽然SKU数量低,但单个SKU贡献的销售额远超同行。由于公司执行大单品的销售策略,拥有对上游的强议价权。在保持低毛利率不变的基础上,获得更低的采购价,就会同步降低定价。如此一来,可以为消费者提供更高性价比的商品,却没有降低费用率,因为采购成本并不是费用。可以说,Costco千方百计降低采购成本,并不是为了获得更高的毛利,仅仅是为消费者谋福利而已。

其次,注重“高品低价”自有品牌的打造。差异化的自营商品,正是当前仓储式会员店有别于传统大卖场的亮点和招牌。

据悉,胖东来超市门店内有高达八成的货品都是自采产品。除自采产品外,胖东来还在烘焙、生鲜、洗护、家居、调料和酒饮等品类上推出了自有品牌,由此形成较大的商品差异化和竞争力。

众所周知,自有商品的毛利率更高。很多零售企业持续增加自有商品的比例,其目的是为了提升毛利率,以获得更多的利润空间。但Costco主要目标是以低价策略提供高质量商品,目的还是给消费者谋福利,而不是为了打开盈利空间。最重要的是,Costco自有品牌的定价也是坚持低价原则,毛利率也绝对不会超过14%。

“既然做零售行业的超市,我就想着怎样把民生的问题给解决好,然后我有合理的回报、合理的利润,形成这样良性的循环,让顾客受益,让自己受益,让社会受益,所以能发展得不错。”于东来表示。

胖东来与仓储式会员店的差别还有很多,比如会员店的收取、商品陈列布局等,抛开形式,人们看到胖东来正借由“批发集市”参透“会员店”模式的本质与内核。 (博雅)

京东超市加码 扶持预制菜品牌

本报讯 何倩 近日,在京东超市联合中国预制菜产业联盟召开的预制菜食品战略媒体沟通会上,京东食品生鲜事业部日配食品部预制菜负责人王明晖表示,京东超市将在销售数据、流量、活动IP、全渠道等6个方面对预制菜进行扶持,计划未来三年扶持20个销售过亿元的预制菜品牌、5个销售过五亿元的预制菜品牌。

“从最近这几年的销售来看,预制菜有一些大类的增长是很强劲的,例如时令性产品佛跳墙或年夜饭礼盒,以及日常菜肴类如猪肚鸡、酸菜鱼、东坡肘子等,还有煎炸和卤味小食。”据王明晖介绍,在渠道方面,京东主站用户的需求主要为次日达或者隔日达,因此产品更多为大包装、菜肴类型的,而七鲜是线下社区业态,用户更愿意购买即食即享的产品。每日优鲜也是合作渠道之一,京东的预制菜商品会依靠每日优鲜的履约能力来服务用户。

据了解,在会上,京东超市发布首个“佛跳墙预制菜标准”,对食品添加剂、重金属、卫生、理化、微生物等涉及健康安全的5大类指标作出了严格规范。“低温午餐肉、烤肠、牛肉丸等五项预制菜标准京东也将在后期联合预制菜企业、行业协会等组织共同发布实施。”王明晖说道。

央广购物携手 家乐福助销蔬菜

本报讯 李佳 为解决部分蔬菜滞销问题,央广购物携手家乐福在联合保供基础上再推“助农惠民”新举措。即日起,首批3万斤来自北京市通州区于家务乡的新鲜西兰花和球生菜,以蔬菜礼包的形式免费发放到央广购物北京地区会员的手中。

目前,北京已提前入夏,正值本地蔬菜生产旺季。据了解,今年通州区于家务乡种植的西兰花,现在正是丰收的季节,这批高品质西兰花原本是定向供应连锁餐饮企业的,因为当前情况影响,销售出现困难。了解到这一信息后,央广购物启动供应链快速整合功能,联系家乐福华北区负责人火速赶往现场,向菜农购买3万斤西兰花和球生菜,以最快速度上线“助农惠民,联合保供”公益蔬菜礼包大派送活动,即日起,消费者在央广购物北京频道订购商品的同时就可到北京近20家家乐福门店免费领取。

据悉,自2016年起,央广购物就推出了大型公益助农项目——“希望的原野央广助农日”。该项目以公益助农为出发点,帮助数以万计农户、农企解决农副产品滞销问题。

此次合作,央广购物和家乐福华北区全面打通渠道体系,实现服务系统与供应链的共享,在公益助农方面作了一次有益尝试。

B

应季单品能否跑出MVP

从需求侧出发,对于很多商品品类,用户的需求是分散的,但胖东来却从满足需求的最大公约数所诞生的单品出发,围绕榴莲、荔枝、冰淇淋做单品测试。

至于能否跑出MVP(Minimum Viable Product),决定了胖东来“批发集市”未来的商品规划以及时间档期。

研究表明,90%的初创公司失败原因在于他们的支出过高。遵循MVP模型可以节省资金,为未来做储备。最重要的是,建立MVP模型有助于吸引投资者。

胖东来虽然不是初创型公司,但推出“批发集市”这一新业务,证明它在运营管理上仍保持着谨慎态度,这一点也能在外国会员店的单品测试方面找到答案。

据相关报道,2019年6月,山姆在上海青浦店推出了“新品孵化试点区”,旨在测试创新性的商品、服务及购物方式,当业务不断调整至定型后,再选择性地推广至全国其他门店。

仓储会员店的核心是高性价比和线下场景体验。由传统零售商品差价模式转变为会员服务模式,通过极致的低毛利高周转以及会员费收入赚取利润。

胖东来超市属于大店小连锁,购物时间成本较高,未来可通过精选SKU,开设类似于奥乐齐模式的小型会员店,通过多年积累的供应商资源构建其会员店的核心竞争力。

胖东来根据消费者季节需求,提供应季商品,以榴莲作为引流神器、荔枝作为人气商品,同时提供品种多样的冰淇淋品牌等。在充分竞争的市场,留下的爆品必然是性价比、加价率最合适的。从选品上来说,胖东来选择榴莲、荔枝和冰淇淋是投年轻人所好。单从毛利率来看,妃子笑荔枝为3%,泰国金枕头榴莲为10%,两类商品均采用产地直采方式,以极低的价格进行销售,做到批零一体、价格一致。

下一步,胖东来会根据批发集市当前周期的发展情况,进行后续商品管理和规划布局。