

过去两年，“线上发展”是超市业的关键词。线上直播成为了永辉、物美、盒马等多个超市的渠道之一，超市推崇数字化，他们自建平台或以第三方合作的方式，引导消费者线上线下单。

据了解，数字化是为了给老客户提供更便利的购买方式，而现在超市争夺新客源愈演愈烈。一方面，线下客单价更高，消费者会买到更多本没有打算买的商品。另一方面，在构建数字化能力的时候，超市们已经极度“内卷”，例如“半小时履约”等更高标准的服务，给超市带来了极高的成本。

超市的低价策略：让消费者重回线下

低价策略吸引消费者

从10月13日起，盒马鲜生事业部（盒马鲜生、盒马mini）业态全面启动折扣化变革，从盒马鲜生线下门店开始，覆盖全国超过350家门店。此次调整主要涉及盒马成品部全系列标品，门店绝大多数商品价格将下降20%。

盒马方面表示，打折的商品集中在标品领域，比如饮料、零食、生活用品，这些商品好比价，消费者能有直观和切实的认识，“启用了很多网红产品打头阵。比如大象水、泰国虾片、日本生茶等都有很高的社交媒体流量，很容易通过降价来引爆话题；而费列罗这种硬通货，降得狠不狠，消费者更容易有感知。”大部分生鲜蔬果（除牛羊卷等外）不在降价之列，因为这些商品一般都是时令价，受影响因素多，价格波动较大。而非标品主要是降价，如盒马的榴莲蛋糕从128元降价到79元。

盒马相关负责人认为，从整个消费趋势来看，当下，以更低的价格买到更优质的商品成为生活“刚需”，年轻人开

始精打细算、看重实际需求、关注产品真实价值、性价比等因素，由此流行起来的理性消费逻辑，也成为了年轻人口中的“反向消费”。

超市对于线下的重视也体现在，商品的价格从线上线下同价，转变为了线下更便宜。

盒马的低价首先从线下门店开始的。盒马介绍，低价策略先从门店开始，最终线上线下商品都要实现可持续的低价。

盒马认为，当前线上线下客群具有一定的差异性，线上以年轻客群为主，线下以亲子类家庭顾客及银发顾客为主，线上线下用户的需求也有一定的差异。线上线下从来不是矛盾体，只是满足不同消费者购物需求的服务方式。

永辉认为，要全力推进全渠道业务融合发展，即既要满足消费者对线上购物的需求，也要同步提升线下业务的商品力、服务力和体验感，让线下消费更有烟火气。

转战奥莱店、折扣店

低价不仅是商品价格的下调，也是店型的调整。

10月，永辉超市开设“正品折扣店”，在超市内开“店中店”，永辉方面称，开设折扣店可以加快永辉商品的汰换效率，打破营销环境与日常环境下的高低价差异，同时也能够进一步丰富商品的种类，为消费者带来更多高性价比的选择。

永辉“正品折扣店”中的商品是基于永辉供应商系统等数字化手段，每日从新品、网红商品及常规商品中选择的，根据具体情况按照其原价的七折、五折及三折进行销售。

目前，盒马已经形成盒马鲜生、盒马X会员店、盒马奥莱三大主力业态，其中盒马奥莱为折扣店店型。盒马奥莱门店都在上海，已开业50多家。生鲜奥莱目前有45家，分布上海、北京、西安、杭州等14个城市。

盒马介绍，盒马奥莱是盒马的核心业态之一，承担着盒马下沉市场的渗透重任，随着开店数不断提

升，对于整个盒马的贡献度也在逐步提升。

盘古智库高级研究员江瀚认为，转战折扣店或奥特莱斯是超市业态被倒逼的结果。一方面，近年来，随着电子商务的高速发展，超市业态遭到了巨大的冲击。为了应对这种挑战，超市开始寻找新的生存之道，而折扣店模式就是其中的一种选择。通过采购大量商品降低运营成本的模式在电子商务中已经被证明是非常成功的，超市也有能力复制。另一方面，从消费者的角度来看，从前线上价格便宜、线下价格贵的观念已经在大家心目中根深蒂固。如果线下折扣店能够提供与线上相同的商品，但是价格更低，还有试穿、试用等优势，消费者就没有理由不去线下购物。

但折扣店对商超的成本控制能力要求更高，江瀚介绍，超市想拿到更低的采购价，这需要商超有强大的供应链管理、库存管理和运营能力。商超需要通过优化运营流程、降低运营成本，从而提供更低的价格给消费者。低价还要有良好的服务能力，虽然折扣店的商品价格较低，但是如果服务质量不高，也会让消费者失去信心。

及时进行调整优化

受行业大环境影响，国内零售行业近年来发生了很大的变化。比如，居民的消费能力和消费意愿发生变化，实体门店客流大幅下滑、外租区空铺率上涨，以及消费者消费习惯的变化加剧、线上渠道快速渗透等等。

永辉超市年内计划新开门店及后续储备的待开业门店，均为采取精细化管理的调优新店型。永辉门店的调整优化共分为商圈店调优、社区周边店调优及远郊县门店调优三个阶段，将从用户体验出发，以商品、场景、服务3个维度为切入点，增强人、货、场匹配度，推进门店的精细化运营。

如在门店中引入具有独特性、丰富性、高性价比的差异化商品，提高了网红、趋势商品、地域特色商品占比；在商品陈列方面，根据商品销售属性不同，规划了更为便捷的商品专区，包括本地特色商品区、新品孵化区等，满足不同消费者的购物习惯及需求；在店内及出口处为顾客打造了专属顾客休息区，并配备了取冰处、饮水机、免费WiFi等无声服务。

为了推行折扣化变革，盒马正在调整组织架构。过去盒马的商品准入与否全看采购，但未来，盒马会与战略供应商合作，商品严进严出。盒马创始人侯毅曾公开称，“采购权和经营权分离，盒马必须要重构采购体系。商品通过采购推荐，准入决定权则完全由经营部门决定”。盒马在大量招聘类似KA供应商和品牌商的产品经理角色，以此补充采购团队打造商品的能力。

同时，盒马门店的SKU也在调整，盒马鲜生门店的SKU将由原来的5000多个缩减至2000多个。在这个过程中，盒马将淘汰约一半商品，引入800多个新品，最终实现2000~3000SKU的动态平衡。

盒马认为，零售企业的核心竞争力在于服务能力、差异化能力和价格竞争力，接下来价格竞争力会是盒马此次变革的核心目标，通过变革“形成真正有竞争力的商业模式”。

永辉也表示，将持续发力全渠道业务，积极拥抱线上业务，推动线下门店的精细化运营与全国性布局的融合，向打造“以生鲜为基础，以客户为中心的科技零售平台”的目标持续前进。

（据《经济观察报》）

新业态带旺县城“夜经济” 即时零售渗透的行业 和品类持续扩大

今年以来，全国各地不断推出支持夜经济发展的政策。各种政策落地见效、消费回暖步伐加快，不只是城市，县城的夜晚也人头攒动，热闹了起来。

夜幕降临，县城超市、路边摊、酒吧灯火辉煌。零售平台美团数据显示，今年10月，不管是商品零售订单，还是服务零售订单，均有四成发生在夜间。

随着即时零售渗透的行业和品类持续扩大，不少县城消费者尝试“外卖点一切”。零售平台美团数据显示，今年10月，美团平台上县城夫妻店的即时零售销量同比增长132%，宠物食品的销量同比增长136%，美妆用品的销量同比增长119%。

不同于餐饮外卖，晚上6点之后是非餐订单高峰期。从品类上看，酒水是夜间消费最高的品类，67%的订单发生在夜间。便利店、果捞店、冰品店也有四成以上订单在夜间完成。夜间销量增幅最大的品类是服饰配件，今年10月夜间订单占比36%，高于去年10个百分点。

“以前晚上静悄悄的，现在即便是到了冬天，外头也是灯火通明。”湖北仙桃的王泽两年前开了一家小超市，吃过晚饭后就到了一天中最忙的时候，打包、分拣的订单明显变多，骑着电动车的外卖员从门口不断路过，“夜里外卖订单更多，尤其是酒水饮料。”

晚上10点，安徽亳州涡阳县青牛广场。一群年轻人相约来到这里吃饭、喝酒、唱歌、聊天，欢笑声伴随着歌声，飞向四面八方。

县城餐饮、娱乐夜间消费旺盛，还有不少景区售卖夜游票。随着数字经济对服务零售的渗透不断加深，越来越多县城消费者也通过互联网发现身边的优质服务。今年5—10月，美团上约四成服务零售订单发生在18点至次日6点。

“游客们会跟着大众点评的评价过来，团购券日销超过1000单。”湖州安吉县一家西餐店主理人莘程说。美团数据显示，上半年县城西餐品类相关订单量同比增长近2倍。单看浙江省的安吉县，西餐品类本地餐饮到店订单量同比增长高达188%。

受益于国家的战略部署和持续的资源投入，中国的县城已经普遍建设成为基础设施发达、公共配套完善、信息畅通的现代化县城。壹城智库研究显示，2022年我国已经有52个县域地区生产总值超过1000亿元。

随着互联网基础设施的快速下沉，县城乡村居民的网络消费习惯逐渐养成。国家统计局数据显示，2018—2022年农村网络零售额逐年增加，2022年农村网络零售额占农村消费品零售额的比重为37%，创历史新高。

业内人士表示，尽管县域商业体系日趋丰富和完善，但单纯的线下供给仍然无法满足本地需求。万达广场、沃尔玛等大型商业体的网点密度不足、商品品类单一，使得县域居民的消费需求大多通过本地传统综合商贸服务中心、夫妻便利店和部分小型商业广场满足。

以即时零售、社区电商为代表的本地零售新业态，顺应便民需求在县城本地生根发芽，可以通过细密的履约配送体系覆盖更广区域，能够帮助缓解县域商业设施布局不均衡的问题，有望成为未来县域商业体系的新增长点。

（北青网）

