# 北京地铁商业收效颇丰

## 消费复苏向“暖”

**本报讯** 今年3月，北京多个地铁口新添了可进行瓶身定制的领水机。时间倒回至2023年3月，北京多座地铁站内出现了便民餐车和自助购餐车。玩法不断“上新”的北京地铁商业收效如何？便民餐车运营一年之际，领水机前不断有乘客前来排队领水，购餐车提供的四款套餐早已售罄，自2021年开始试点运营的地铁便利店，其全年营业额也已突破6000万元，消费人次超1500万人次。

### 领水机受到青睐

近日，在10号线成寿寺地铁站内，两位乘客在一台带有“免费领水”字样的设备前静静等待，2分钟后，一瓶瓶身上印有二人合照的定制水从取水口掉落。

这是北京地铁商业新“玩法”，按照指引进行操作，可以免费领水，也可以自己上传图片，对瓶身进行个性化定制。若要免费领水，扫描机器屏幕上的二维码，或微信搜索小程序“地铁趣领水”，按照指引操作，每天都能免费领到一瓶水。不过，若要对瓶身进行个性化定制则需花费3.99元，按照小程序的指引上传图片并付费后，大约需要等待2分钟，定制水便可制作完成。

现场的一位乘客介绍，她是被设备上的“免费领水”字样吸引过来的，走近之后才发现可以定制瓶身，发现价格能够接受就尝试了一下，“发现还挺有趣的”。在她等待的2分钟内，已有2人来到设备前排队领水。

据悉，北京地铁已经在5号线、8号线、10号线等线路上的部分地铁站投放共19台定制水机器，乘客在乘坐地铁时就能免费领水或定制趣味矿泉水。

除免费领水外，2023年3月，北京地铁在20座车站内陆续增设了便民餐车。如今，在6号线朝阳门地铁站内看到，一辆标有麦当劳标志的智慧购餐车正停放在站内，车上标注着营业时间为7:30—19:30，购餐车上共有ABCD四种套餐，包含脆汁鸡、麦辣鸡翅、香芋派等。不过，购餐车选购页面上显示，餐车提供的ABCD四种套餐已全部售罄。

### 地铁便利店营业额破6000万

事实上，北京地铁早已在地铁商业方面进行了多年尝试。早在2021年，北京地铁便选取5号线和平里北街站、6号线青年路站、7号线菜市口站三处车站开展便利店试点，此后，北京地铁商业玩法不断“上新”。

公开资料显示，截至今年2月底，北京地铁公司结合乘客需求调研及地铁车站站型特点，已在车站内开设便利店、糕点店等97处，食品饮料售货机、潮玩售货机等1165台，便民餐车41处，鲜花机柜10台，共享寄存柜11处等类型丰富、贴近地铁乘客出行消费习惯的便民商业服务项目。

值得注意的是，据统计，截至2023年年底，北京地铁公司累计在302座车站实现便民服务设施经营，其中，地铁便利店全年营业额突破6000余万元，消费人次超1500万人次。

根据北京地铁公开发布的信息，今年，根据北京市政府关于加快培育建设国际消费中心城市、打造15分钟便民生活圈等工作部署，北京地铁公司还将结合地铁沿线特点和乘客消费需求，合理规划和调整既有经营项目的品类布局，进一步推动地铁小站、城市客厅、共享类服务设施的项目建设。为提升市民出行幸福感，北京地铁公司还将进一步联合知名餐饮品牌，扩大地铁站内智慧购餐车服务的覆盖面。

（据《北京商报》）

# 永辉超市多措并举聚焦核心战略

**本报讯** 2024年年初，消费行业经历诸多变革。随着社会消费回归理性，零售行业也逐步回归本质，开始在商品、服务、体验等方面稳扎稳打。

近日，有相关人士透露，零售行业龙头企业永辉超市2024年1—2月盈利能力相较往年同期，保持稳定，且线上业务实现2月单月盈利。

早在2021年，永辉超市就曾明确公司未来十年的战略目标，即以科技永辉为战略指引，聚焦“以生鲜为基础，以客户为中心的全渠道数字化零售平台”的目标。

围绕这一目标，永辉近年来先后完成了几大举措，包括通过数字化手段，分别在坪效、人效、品效方面提升30%的效率；持续夯实供应链护城河，持续推进稳定、柔性、透明的阳光供应链建，改善零供关系，调整商品定价逻辑，让商品回归价值经营，从而提高经营效率和竞争力；开启一系列门店端的调优动作，围绕“商品、场景、服务”升级的核心逻辑，保留共性的同时根据不同区域特色采取“一店一议”的定制化改造等。

如今，永辉超市已实现2024年2月单月线上盈利。除此之外，供应链数字化、商品结构调优、供应商分级管理等方面的变革也推动永辉供应链进一步优化。

据了解，基于全国超800个直采基地，永辉整合跨品类的产地仓资源，实现资源最大化利用；增强对干货、水果、蔬菜品类的源头直采能力建设；并优化物流效率，如门店拆零、物流搬运等环节；围绕供应商、商品、采购员等环节持续推进供应链数字化建设，优化产地仓和销地仓品控体系。

在供应链直采模式优化的基础上，可以预见的是，接下来，永辉也将在商品力方面实现进一步提升。

（财经网）

# 盒马“网红”爆品缘何降价不降质

**本报讯 班娟娟** 作为盒马烘焙的“网红”爆品，自2021年上市起，草莓盒子蛋糕的销量节节走高，而其价格却一降再降：从最初的88元，到后来的79元，再到目前的59元。草莓盒子蛋糕缘何能持续走红？其“降价不降质”的商业逻辑是什么？

### “网红”蛋糕降价不降质

这款售价59元的草莓盒子蛋糕是北京盒马烘焙的“爆款”。高峰时，仅从这家工厂一天就要送出超过6000盒蛋糕。草莓盒子蛋糕为何备受消费者青睐？这其中，高性价比是核心。

从品质方面来看，盒马烘焙负责人王善明介绍，盒马的草莓盒子蛋糕，其蛋糕体中草莓的占比超过50%。草莓主要优选熟度达9成的红颜草莓，单颗净含量在15g到18g，口感鲜甜多汁。“我们甄选在最佳赏味期的草莓来加工草莓盒子蛋糕，从每年11月卖到来年的3到4月。”

从价格方面来看，自今年2月18日起，这款盒马的“老网红”在北京、南京、长沙统一进行价格普降，从上市初的88元一直降至59元。而实惠的价格带来更为可观的市场。王善明介绍，盒马草莓盒子蛋糕降价后，月销量环比增长了近6倍。

“今年草莓盒子的降价直接让这款蛋糕的订货量翻倍，也让我们意识到提升商品性价比的重要性。”麦恋谷（廊坊）食品有限公司副总经理康涛介绍。

### “拆解链路”把成本打下来

由于采用熟度较高的草莓，草莓蛋糕从出厂到门店的供应链要尽可能短，因此盒马在全国布局了9个工厂供应周边城市盒马门店，麦恋谷则是最北边的工厂。不过，目前草莓产地主要集中在华东等地区，这也意味着麦恋谷搭建草莓供应链的难度相比其他工厂更大。

“不同于其他烘焙店，盒马本身就售卖红颜草莓，在多地布局好了红颜草莓基地。”王善明介绍，从2023年起，盒马尝试用现有的草莓供应链来做草莓盒子蛋糕，一方面，盒马的草莓采购量加大，采购成本有效降低；另一方面，草莓盒子蛋糕所用的草莓标准更稳定，口味也更有保证。如此一来，仅在草莓这一种原料上，就可以下降17%。

而在奶油原料方面，盒马以集中采购方式，协同内部多个部门，打包统一找供应商谈判，最终选择了优质的供应商，并且把奶油的价格也“打”了下来。在加工操作成本方面，盒马2023年合作了9家工厂，基本上是以盒马为主的日配供应商。此外，借助盒马的标准化流程，也有效地帮助了合作伙伴提高生产、加工的工艺和技术水平。

“草莓盒子的降价不是因为砍了原材料的品质，而是通过拆解链路和扩大集采规模优势，把商品的成本降下来。我们只需要关注工厂本身的管理和出品标准，不用再耗费精力去自己搭建供应链、购买包材等。”康涛表示。据透露，目前双方已经开始规划今年秋季的新品生产计划，这种“确定性”对于生产型企业降本亦十分重要。

### 深耕供应链塑造核心竞争力

在盒马，草莓盒子蛋糕的故事并非个例。此前，盒马推出的“移山价”范围不断扩展，覆盖包括水果、肉禽蛋奶、水产、乳品烘焙、酒水饮料等多个品类。

“消费者对草莓盒子蛋糕的认可，让我们更有信心把盒马的采购优势嫁接到更多商品上。”王善明说，多款时令水果的盒子蛋糕和水果杯的新品已经在研发和推进中。

而这些经验的背后是垂直供应链的打造。新的消费趋势表明，消费者对于质价比的追求越发明显，同时随着产品垂直供应链的打造，产品精细化、折扣化改革将为消费者提供更多选择，更专注于产品的质量。

北京盒马网络科技有限公司副总经理张欣宇此前坦言，盒马将线下产品的数量精简至2000到3000个，借助垂直供应链，不断降低产品价格。通过折扣化变革，盒马门店内约5000款商品有了20%的降幅。

盒马的不少供应商都尝到了深耕垂直供应链的甜头。南京布布食品有限公司从2019年起就为盒马生产烘焙产品。其创始人邰一洲表示，公司仓库端从此前2700多个SKU（最小库存单位）的原料降至目前的300个。单品的量越来越多，生产成本不断降低，效益却大幅提升。

在业内人士看来，作为新零售的“排头兵”，盒马正在不断创新和变革。这种商业模式的创新，能否推动零售行业的自我变革，值得观察和期待。

责编：何妍君 版式：武凯强