

从线下到线上,从免费到收费,从“大”到“小”……

# 转型! 传统超市亟待创新求变

家乐福康王店、华润万家天河南店、沃尔玛淘金店……春节过后,一个个陪伴广州市民街坊多年的大牌连锁超市闭店停业。

近年,随着电商和其他零售新业态的崛起,加上年轻人消费习惯的改变,传统大卖场模式经营的大型超市正逐渐式微。从成本角度看,目前很多地市核心商圈的大卖场都是在业态蓬勃发展时以极低的租金签下了10年、20年的长约,约满后将面临租金成本猛涨,加上硬件陈旧,撤场成了最优选择。据中国连锁经营协会发布的《2022超市业态调查快报》显示,2022年样本企业超市业态新开门店621家,关闭门店873家,净减少门店252家。

大卖场节节败退,传统超市企业如何应对?新快报记者通过深入采访了解到,多家超市巨头走上了创新求变之路,积极通过新渠道、新业态、新品牌等手段,拓展第二增长曲线。今年以来,各大企业已经出现明显回暖趋势,2023年第一季度,12家发布了一季报的超市企业中,有8家企业实现净利同比增长。

■新快报记者 陆妍思



■正在积极转型应对市场的变化的超市企业。

## 转型方向1

从线下到线上,即时零售增速喜人

你还会逛传统超市吗?近日,新快报记者随机采访了30位消费者,有19位表示很久没有特意去逛超市了,剩下11位去超市比较频繁的路人,大多数都已退休,不擅长在线上下单购物,因此选择在附近的社区生鲜超市买菜,有一位常逛超市的上班族告诉记者,他公司楼下就有一家永旺超市,里面的食品选择较多,如中式便当、寿司、炒面等,所以经常中午到超市解决午餐,好处是即买即食不用等待外卖。

值得一提的是,在不常逛超市的消费者中,有超过一半经常会使用超市的“到家服务”。“快下班了,就会去下单买些预制菜或熟食,一般一小时内就可送达,回到家简单加工一下就是顿不错的晚餐了。”白领王小姐对新快报记者表

示,她常用京东到家的超市频道,家附近的沃尔玛、永辉、华润、永旺都购买过,除了粮油食品,还会购买洗护等日常生活用品,“哪家活动比较优惠就选择哪家下单,线上比价很方便。”

艾媒咨询集团CEO兼首席分析师张毅接受新快报记者采访时认为,拥抱即时零售是传统大卖场一个重要的转型方向,既不影响服务到店消费者,同时通过技术零售打开第二增长曲线,“如果能自己(把平台)建起来最好,如果不行,那么可以与美团、京东等平台合作,也是不错的选择。”

据中国连锁经营协会发布的《2022超市业态调查快报》显示,2022年,82.9%的超市企业线上销售同比实现正增长,45.7%的企业线上销售同比增速超过

20%。

得益于较早的数字化建设,沃尔玛中国近年业绩一直逆势增长,在截至4月30日的2024财年第一季度财报中,其净销售额达53亿美元,同比增长28.3%,其中电商业务增幅更高达54%。

值得一提的是,今年以来,两大本土超市巨头永辉超市、高鑫零售在线上赋能下均实现扭亏为盈。永辉超市2023年第一季度财报显示,公司线上业务销售额达40.2亿元,客单价提升6%,自营平台“永辉生活”注册会员数已突破1亿大关。报告期内公司归母净利润达7.04亿元,同比增长40.24%,此前2021年、2022年,永辉超市两年亏损额达到67亿元。

而高鑫零售截至3月31日的2023财年业绩报告显示,其营业利润11.77亿

元,同比增长6438.9%,净利润为7800万元。报告期内,B2C业务可持续增长并成为高鑫的核心竞争力,营收增长超过15%,自有APP“大润发优鲜”的营收较上财年同期增长约40%。淘鲜达业务持续稳步增长,成为淘宝近场生鲜品类的核心供给。

5月26日,在由中国连锁经营协会举办的“2023中国零售创新大会”上,永旺集团执行董事副总裁朱菁带来题为《数字化提升企业核心能力》的演讲,她表示,在企业数字化转型中,数字化专业能力、数字化素养教育都非常重要。“在全渠道时代,企业更需要的是行业的协同。零售的核心从来都没有改变,改变的是顾客和市场,技术赋能可以共创更美好的未来。”朱菁说。

## 转型方向2

从免费到收费,会员制超市风头正盛

4月28日,在中国广州国际投资年会上签署进驻协议仅10天后,岭南V谷—广州国际智能科技园山姆会员商店项目正式动工。这将是广州荔湾区首家,广州第三家山姆会员商店。近日,山姆还宣布全国第43家门店在上海普陀区真如城市副中心正式开业,预计今年全国将有6家新山姆店开业,年底山姆门店总数将达到48家。

另一仓储式会员制品牌Costco,也计划于2023年新开4家门店,全新进入宁波、杭州、深圳三城,预计2024年还会在南京开店。

本土连锁品牌也纷纷发力仓储会员店,4月28日,高鑫零售旗下M会员商店在扬州开出首店,其在财报中表示,2023年将发力会员店业态,开出更多新店。截至2023年3月,盒马对外表示已在中国开出了9家X会员店,拥有近300万的付费用户。本土仓储会员超市品牌fudi在2022年年底时宣布2023年将继续加速拓

店,将在北京开出8-15家会员店。“卖身”物美的麦德龙中国,也“重拾”了仓储会员店的模式,截至2023年1月共开出了24家会员店,且宣布新老门店未来将陆续以“付费会员店”形式面向消费者。

据艾媒咨询数据,2021年中国仓储会员超市行业市场规模达304.3亿元,预计2024年,中国仓储会员超市行业市场规模将达到387.8亿元。

刚过去的周末,记者来到山姆天河店,场面可用“人山人海”来形容,进店、试食、结账处大排长龙,烤鸡、瑞士卷等爆品的出餐口也是人满为患,正在排队的刘小姐告诉记者,办理一张山姆会员卡并不便宜,普通会员卡是260元/年,更高级的卓越会员卡更要680元/年,但她仍然觉得“值回票价”。“在山姆买东西完全可以‘盲选’,水果、青菜、肉类随便拿,卖相品质都是非常棒的。而且它的产品不仅质量好,价格也有优势。像我买的冷萃壶,比电商平台卖的还便宜。”刘小姐说,山姆有很多

外面买不到的自有品牌商品,除了瑞士卷等烘焙产品外,大码鸡蛋、卷纸、酸奶、洗衣珠她都已经回购多次。

“沃尔玛正在经历关店潮,但山姆的仓储会员店却在中国市场火爆,这与中国中产阶级家庭逐渐增多分不开。”戴德梁行广州公司商业部助理董事孙斌表示,中国拥有6700万中高收入家庭,这些家庭都是会员店的准消费目标。选品是山姆会员店的看家本领,传统商超的SKU储备一般会过万,但山姆仅提供约4000个精品,每个品类仅有2-3个选择,达到“个个都是明星单品”的效果。山姆会员店首席采购官张青曾公开表示,在山姆,消费者看到的所有商品类型无非两种:市场上买不到或者远低于市价的热门款式。

而这两点,也令山姆很多产品成为了“网红商品”,令门店持续“丁财两旺”。沃尔玛2023年第一季度财报显示,山姆会员店自有品牌Member's Mark获得46%的销售增长。

不过,与山姆天河店的人山人海迥异的是,同样为会员制超市,仅4公里外的麦德龙天河商店却显得异常冷清,在工作日的中午时分,店内的服务员比顾客还要多。有顾客评论称,“品种、定价没有优势不说,想找一件商品如大海捞针,服务员也一问三不知,只懂叫顾客办会员。”

可见,并非所有超市企业都能“玩得转”会员店。近日,开业尚不足两年的家乐福首家会员店宣布闭店。值得关注的是,会员店开设之初,家乐福曾立下“在未来3年内拓展100家付费会员制会员店”的豪言壮语,但目前仅剩下上海两家门店。

在零售专家胡春才看来,会员制超市的准入门槛高于大卖场制度,想要在会员店的赛道上作出成绩,差异化和高性价比的选品至关重要。“某种程度上来说,会员店的竞争演变成选品能力及自由商品的竞争。同时,能否获得特定客群的青睐和稳定的供应链对会员制超市发展也同样重要。”