不着急的京客隆 现在还来得及吗

目前的京客隆似乎是北京三大本地超市品牌中影响力最小的一个:对比频频出招的超市发和反弹上升的物美,京客隆发出的声音确实不多。从销售收入来看,如果去除2B端的批发业务,实际上京客隆的零售销量与超市发在伯仲之间,但与逐步做大的物美差距却越拉越大。从北京京客隆商业集团有限公司刚刚发布的2019年度业绩未经审计的公告看,报告期内集团零售业务收入下降约3.4%。虽然京客隆和竞争对手一样,在新零售和数字化方面发力,但无论是从实效还是影响力看,京客隆的转型似乎还是晚了一步。

"慢"成长

3月31日晚间,京客隆发布2019年度业绩。报告显示,公司实现营业总收入116.58亿元,净利润5293.54万元,同比下降16.4%;报告期内,集团零售业务收入下降约3.4%,京客隆在公告中将原因归结于两点:第一,同店销售下降约3.01%,而2018年同店销售下降约0.44%;第二,2018年下半年关闭2家综合超市、2019年关闭2家综合超市及1家百货商场造成主营业务收入同比下降。

从中国连锁经营协会近十年来发布的中国连锁百强企业排名看,2010-2018年2019年5月发布),京客隆集团在连锁百强中的排名一直稳定在43-48位之间,只是从2008-2010年间排名发生过一次较大波动,从2008年的第32位滑落到2010年的第43位,此后再未进入过前40位。

2008-2010年间京客隆做错过什么?我们只知道:2010年批发业务便占京客隆整个业务规模50%左右;2010年,京客隆怀有一个百货梦:除了批发生意和超市外,旗下还有迪斯康特购物中心和久隆百货。2019年业绩公

京客隆在中国连锁百强企业中近年排名



告中,京客隆称2019年关闭了一家百货商场。

值得注意的是,如果比较十几年来京客隆、物美和超市发的收入规模便不难发现,京客隆在京城三超"中可谓进步最慢"的一个:根据中国连锁经营协会发布的数据,2009年,京客隆销售规模约100.6亿元,超市发销售规模约26.4亿元,物美销售规模约327亿元。到了2018年,京客隆销售规模约141亿元,超市发销售规模约51.5亿元,物美销售规模约483亿元。十几年间,超市发增长95.1%,物美增长47.7%,京客隆增长40.1%(含批发业务)。

当年风光

京客隆前身为国有企业北京关东店商厦,于2004年11月改制为股份有限公司,2006年9月25日在香港联交所创业板成功上市,并于2008年2月26日转主板成功。

京客隆作为北京老牌商超企业,曾经也 出现连续四年利润下滑的现象。然而,其最高 光的时刻还是在2017年前后。京客隆通过调 整品牌和商品结构,不仅控制住业绩下滑的 颓势,还在2017年实现净利润增长77.9%。

根据往年财报显示,2012-2015年期间,京客隆主营业务利润缩水严重,归属于上市公司净利润已经连续四年严重下跌,下跌幅度分别为50%、45.7%、27.6%和39.8%。

值得注意的是,从2016年开始,情况有所好转,2016年全年,京客隆主营业务的营收为108.47亿元,同比上升2.6%;归属母公司的净利润为2668.6万元,同比上升7.3%。2017年京客隆主营业务的营收为107.86亿元,同比下降了0.6%;归属母公司的净利润为4748.5万元,同比上升77.9%。

从具体业务来看,2017年的京客隆主营业务中大卖场的营收为12.51亿元,同比增长1.6%;综合超市28.26亿元,同比增长0.3%;而便利店的营收为3.5亿元,同比增长8.7%。便利店的快速增长也成为京客隆重要的业绩增长点。

2017年京客隆加快了旗下子品牌京捷生 鲜便利店和爱家便利店的开店步伐,先后将 13家位于成熟社区的传统便利店改造为京捷 生鲜便利店和爱家便利店。截至2017年末,京 捷生鲜便利店及爱家便利店已发展至27家。 不过,2017年的高光表现并未延续。根据2018年财报显示,报告期内,京客隆营业收入116.50亿元,同比减少2.55%;其中主营业务收入104.45亿元,同比减少3.2%;毛利为15.14亿元,同比减少1.3%。毛利率减少0.3个百分点至14.5%。期内净利润1.06亿元,同比增长12.2%;归属母公司净利润6331万元,同比增长33.3%。

京客隆2019年主营业务比较 -

批发收入

64.12亿元

同比下降

3.4%

短板怎补

从公告看,2019年京客隆零售业务与批发业务收入的比例大致为四六开"。报告期内实现营业总收入116.58亿元,其中零售业务收入约41.05亿元,批发业务收入约64.12亿元。

批发业务是京客隆的固有优势,但也给 其零售发力带来了"尾大不掉"的困惑。2019 年批发业务仍在京客隆业务规模中占六成比 重。虽然2019年零售业务同比下降3.4%,但批 发业务收入仍有4.1%的同比增幅。并且从公 告中可见,物美、家乐福、北京永辉超市、京 东、聚美优品、唯品会等线上线下企业都是京 客隆的应收账款单位。但随着数字化对供应 链和批发行业越来越深地渗透,尤其是老对 手物美对麦德龙的收购补强批发端实力,同 时物美旗下多点也对批发端的供应链改造虎 视眈眈。

物美创始人、多点Dmall董事长张文中此前称,其一直在用数字化的方式对传统零售进行革新。他认为,如今零售业面临的技术竞争是全方面的,零售系统需要快速迭代。通过多点Dmall数字化对供应链进行简化、优化、一体化的改造,供应链被复用的次数越多,效率越高。

京客隆批发生意的好日子还有多久,恐怕已不好说。

虽然京客隆在公告中强调了自己将在2020年进行创新"继续融合新技术、新体验等进行探索,利用线下已有资源优势融合线上线下边界、客群边界、供应链边界。"一位商超行业业内人士对北京商报记者表示,批发一直是京客隆主要倚重的业务,但近年来无论是零售还是批发端,业务都出现了一些萎缩,这与企业自身活力和创新动能不足有关。

零售业专家胡春才则对此表示,从整个超市行业来说,电商、新零售等业态的分流,确实对传统区域零售企业造成了较大的冲击。而在分流的影响下,要想保持持续的业绩向好,企业需要保持自身进步的速度要超过外部市场下降的速度才可能实现。

胡春才认为,物美作为一家民营企业,尤 其是在张文中回归后,物美的创新力度有非 常大的提升。例如,物美借助多点Dmall在线 上线下融合方面有了很大的提升。与此同时, 物美近期的多笔收购、并购可以感受到企业 的活力以及向上的动力非常强大。

北京商报记者 闫岩 赵驰

- X 美達 arket focus

推子品牌 喜小茶"喜茶开打价格战?

喜茶开始通过多品牌战略拓展市场。 北京商报记者近日发现,喜茶推出子品牌 "喜小茶"。值得注意的是,相较于喜茶30元 左右的定价,喜小茶的定价却在6-16元区 间。分析认为,多品牌战略可以帮助喜茶将 产品、门店、场景进行分级,从产品的研发、 门店的运营等方面进行明确规范和战略管 理,对未来的品牌提升起到一定的支撑作 用。另外,根据此前喜茶专注一二线市场来 看,子品牌或将成为喜茶下沉市场的重要 伏笔,与喜茶品牌形成互补。

子品牌上线

北京商报记者发现,目前,喜茶推出的子品牌 喜小茶"官方微信公众号、官方微博账号、小程序均已上线。喜小茶官方微信公众号显示,喜小茶饮料为喜茶旗下全新子品牌,其定位为提供合适、刚好的产品,在合格的标准上尽可能实惠",其账号主体为喜茶母公司深圳美西西餐饮管理有限公司。

从喜小茶小程序上线的产品可以看到,子品牌的产品线与喜茶有一定的区分。主要产品品类分为奶茶、果茶、咖啡、冰淇淋等类别,与主品牌喜茶的产品风格完全不同,其中在喜小茶加料区"看到许多喜茶产品元素的影子。

另外,喜小茶线下实体店已经在深圳 福田华强广场开始营业,从门店空间和选 址可以看出,其场景与喜茶风格不同,门店 面积相对灵活。

对于子品牌喜小茶的运营情况,北京商报记者联系到喜茶相关负责人,对方表示",喜小茶目前尚处于一个摸索尝试的初创阶段,具体情况还待市场不断验证,等它逐渐发展成熟后再做深入交流"。

近来喜茶的布局动作颇多,就在前不久,喜茶宣布即将在天猫开喜茶旗舰店,主

要经营喜茶周边产品以及酸奶、饼干等联名产品。在业内看来,这一布局是在进行渠道拓展,希望通过新零售来进一步拓展品牌流量,同时也提升品牌的知名度。

筹划下沉市场

通过比较,北京商报记者发现,子品牌 喜小茶与喜茶最大的区别在于定价。喜小 茶小程序显示,目前上线的产品价格主要 在6-16元区间,这与喜茶的产品定价几乎 相差1倍左右。在大众点评上,已经有尝试 过喜小茶产品的消费者进行评价,其中几 乎都有价格低"的相关字眼。

从子品牌喜小茶的价格定位来看,似 乎在为布局三四五线市场做准备。而喜茶 目前在全国40多个城市布局了450家门 店,这些门店几乎均位于一二线城市。结 合品类和价格不难看出,喜小茶直接对标 的是与此价格区间相匹配的茶饮和咖啡 品牌。

对于喜小茶是否将下沉市场、未来布局规划如何,北京商报记者向喜茶公司进行了采访,但对方并未透露相关细节。

北商研究院特约专家、北京商业经济 学会常务副会长赖阳向北京商报记者表示,喜茶目前在市场影响力上进入了一个 稳定阶段,不过从价位上来看,覆盖的消费 群体是有限的。

他认为,根据子品牌的定位可以看到, 喜小茶可以进行低端市场的全覆盖,与现有品牌形成错位,占据更广阔的市场,提升 渗透率。对于喜茶来说,借助子品牌进行单 品创新,相对来说成本上可以大幅度下降, 从而提升部分消费者的接受度。通过价格 来细分市场也是目前餐饮企业常用的一种 方式。

中国食品产业分析师朱丹蓬则表示, 从喜小茶的定位来看,为喜茶整个品牌下 沉和促销制造了更大的空间,也为以后走资本端形成有利条件。不过,目前三四五线市场的强势茶饮品牌并不少,如果喜小茶布局下沉市场,其核心竞争力是值得深究的问题。

差异化是难点

实际上,餐饮企业通过多品牌战略进行品牌提升、分流以及进一步扩张的方式屡见不鲜。大董推出小大董、太平洋咖啡推出精品咖啡品牌BREWBAR、瑞幸咖啡的小鹿茶、鲍师傅的传统中式糕点品牌好福道都是这方面的例子。

在进行多品牌发展的同时,需要注意与主品牌之间实现差异化。以一路动作不断的瑞幸咖啡为例,去年,瑞幸咖啡宣布旗下子品牌小鹿茶"独立运营,根据当时的规划,小鹿茶门店布局范围覆盖瑞幸咖啡业务城市。另外,网红品牌鲍师傅在去年也推出了子品牌好福道",定位于社区传统中式糕点铺,以传统中式糕点为主,在产品方面也与主品牌鲍师傅做了差异化。

赖阳表示,子品牌与主品牌之间差异化需平衡好,避免对主品牌产生损害以及造成市场分流,引发主品牌与子品牌之间的竞争。子品牌应该做到在品质上有保证的同时,在产品线和供给线上形成区分,其满足的是不同需求和不同场所的消费,形成市场功能和消费对象的区隔。

朱丹蓬表示,无论是主品牌还是子品牌,对于整个新中式奶茶市场来说,企业时刻要坚持品质、食品安全、品牌调性、服务体系、品牌黏性这几个核心点。这几个维度决定了整个品牌的生存能力以及未来发展的核心竞争力,这也是正在尝试阶段的喜小茶所应探究的方面。

北京商报记者 王晓然 郭缤璐

全时低调布局电商

北京商报讯(记者 闫岩 赵驰)全时便 利店的电商业务正在加紧推进中,北京商 报记者获悉,全时内部正进行电商业务板 块的人员招聘,计划重构电商部,在商品和 服务上谋求新变化。

在全时发布的一则招聘公告中", JAVA 开发工程师"等职位都在招聘之列,主要负责 电商业务系统的整体设计和开发等工作。

目前,全时电商主要经营的是三方平台的外卖业务,包括美团、饿了么以及京东到家。据全时相关负责人向北京商报记者透露,全时在2020年对电商业务进行了重新规划。计划一方面将引进新的商品,替换消费者已经不感兴趣的商品。另外还将建立新的会员体系,与消费者进行互动。

值得注意的是,全时在2020年还将探索新的店铺类型,比如纯电商店铺等。据上述负责人透露"纯电商店铺"按照规划将以低租金、大面积为主,纯粹面向电商市场。里面除了共享线下有的商品以外,也会有专门针对电商消费群体的商品"可以理解为一个类似前置仓"的概念。"该负责人表示,目前便利店的电商还是同线下门店捆绑在一起的,线下门店的销售占比更高。但是线下门店为了追求客流,店面租金相对来说比较高,面积也小,SKU数量普遍有限。因此全时便利店正探索电商和线下更好结合的形式。

便利店试水电商并非新鲜事。此前,7-11、全家等便利店都已经普遍接人美团、饿了么等电商平台。另外,便利蜂、好邻居等便利店也都在建立自有电商平台。更注重线下客流的实体便利店何以对电商业务念念不忘?其背后更多是会员维护的诉求。

便利店用户占比最高的是庞大的年轻 消费群体,尤其是20-35岁之间的工薪阶 层,而SKU数量有限的便利店实体门店确 实较难满足用户更多场景的消费需求。

业内人士认为,便利店门店数量达到一定规模后,企业一方面要考虑怎样为不断增长的用户提供更多元的服务,另一方面则是如何挖掘现有门店和用户资源的更多价值。对于便利店企业来说,线上渠道除了能带来

新的流量和更全面的服务模式,促进销售增长以外,也便于进一步探索发展社群等更多模式。另外,打通线上渠道后,便利店企业无疑能拿到更立体、多场景的消费数据,进一步完成数字化转型。全时负责人也表示,通过线上线下数据的交叉分析,将有望更快反馈到供应链端,帮助商品迭代。

精益零售理论创始人、零售专家龚胤全表示,中国主流消费群体已经进入到数字生活时代,手机成为零售业的重要人口,即使便利店距离顾客近且便利,也会有不少顾客选择手机下单支付到店自提的形式。便利店面积小,陈列商品有限,做电商可以扩大商品经营范围,尤其是可以大为销售自有品牌商品。同时,便利店网点密集、离顾客近,可以充当前置仓的功能,顾客下班自提回家也很方便。

不过,尽管诸如好邻居、便利蜂等品牌都在尝试在自有电商平台上售卖门店不包含的更多商品种类,却尚没有成功的案例呈现。便利店做电商要摸索出最优模式,还有很长的路要走。

龚胤全认为,便利店所销售的零食、盒饭等小商品客单价不高,即便顾客承担外卖骑手成本,便利店所要支付给第三方平台佣金或自营电商团队的技术服务费也会大大增加经营成本。另外,当所有便利店都做电商时,彼此又回到了同一竞争环境,最后决定竞争优势的仍然是要开发原创的商品寻求差异化,而非依靠电商平台本身。

北商研究院特约专家、北京商业经济学会常务副会长赖阳则认为,线上线下融合发展将会是便利店未来的发展趋势。便利店的特点是贴近消费者,本来是有很好的贴近消费者的资源平台的,但面积非常小,商品品类非常有限。而线上平台则可以作为一个货架延展,来丰富便利店的商品品类。

他同时指出,如果辐射半径过大的话,成本会非常高。所以,具体到操作层面,企业还是要根据自身情况,以现有的店铺体系为基础,探索出一个最优模式,不要过于盲目地做更大投入。