



商业那点事儿订阅号

C1-C2

2018.2.7

新零售元年 北京商业生态重塑

“商超+餐饮”的组合业态、传统门店的互联网化改造、店中店模式的架构重组，种种零售创新形式被冠以“新零售”之名。2017年被称为新零售元年，北京作为首都，聚集了大批的创新商业力量，也因此成为了新零售模式爆发的主要阵地之一。可以看到的是，在新零售带动下，北京商业表现出了更多的活力。在此背景下，我们有理由对过去一年来，北京市场上的新零售成果进行一番梳理，既是为了更好地洞悉北京商业现状，同时也是为北京商业的未来发展提供一些思路。



商超运营新标配

在生鲜区可选购“波龙”、“帝王蟹”等网红生鲜，店内提供现场加工以及店内堂食服务，消费者可到店消费或者直接在网上下单，由店内配送员送货上门，如此体验和场景发生在日前新开业的北京华冠超市乐活城“冠鲜生”店内。这家从国企改制而来的房山商业翘楚，终于也加入了新零售的大军当中。

过去一年中，以阿里“盒马鲜生”与永辉“超级物种”为代表的商超新物种在北京市场掀起波澜，随后美团的线下试验掌鱼生鲜、物美与多点DMALL结合的新门店改造、京东的社区生鲜店7FRESH、苏宁的生鲜超市苏鲜生接连出现；线上+线下，“商超+餐饮”的运营方式，成了新形态商超发展的标配。

在商超形态转变背后，是商超管理者对场地运营重点的重新思考。在“人货场”零售三大战略要素中，如果说过去商超运营更侧重对货的掌控，那当下更重视的显然是满足人的消费需求。通过丰富餐饮业态吸引客流、增加黏性；通过将门店和仓储物流融为一体，提升运营效率，扩大服务覆盖；通过线上、线下的一体化运营，实现自下而上的导流，提高用户复购率。扎根线下的商超不再是单纯的卖货渠道，而是场景的体验空间。

实际上，在传统商超购物场景中，商超与餐饮的业态组合也并未被隔离。以东直门的来福士购物中心为例，在地下一层除了有华联超市外，也有各式各样的小吃、排档。从四五年前，购物中心

强化体验消费加码餐饮业态时起，店中店的形式已经被零售业和消费者普遍认可。而新零售与当时场景的区别在于，餐饮业态从商超的“会场外”被搬到了“会场内”，表面上是增加了彼此间的“生熟联动”，背后实则更有助于商超运营的一体化管理、对消费大数据的采集以及日后的用户经营。

正如上海君挚光正品牌管理有限公司总经理、零售品牌观察评论人林一凡所说，过去传统卖场之间的竞争主要在于比拼品类数全、价格底，对于顾客来说多是一次性购物场所，缺乏黏性和吸引用户停留的特质，而现在卖场转型的趋势更倾向于去打造综合性的生活空间。

项目招商新宠

新零售风潮让传统商超找到了转型升级的新思路，同时，新零售的商业力量也让一些传统商业项目得以激活。近年来，北京疏解整治促提升工作加速进行。位于东城区木樨园环岛西北角的百荣世贸商城正属于要被改造升级的项目之一。在此前举办的东城区两会上，东城区商务委员会主任王万青曾介绍，百荣世贸商城将从今年起力争在三年时间内完成全部批发商户的疏解工作，并改造升级为南城地区现代化的购物中心。同时，北京商报记者获悉，盒马鲜生未来将作为主力店率先入驻改造后的百荣世贸商城，营业面积将达到5000多平方米，预计今年夏天营业。

对于刚开业的商场来说，运营很关键的一点就是要选择主力店入驻。通过

主力店的知名度在前期聚拢人气，才能让商场顺利度过养商期，而以盒马鲜生为代表的新零售项目，在吸引客流的效果上有目共睹。

以盒马鲜生在京首店十里堡店为例，这家店的前身是华堂商场。十里堡华堂是华堂在京设立的第一家店，它曾被业内视为让十里堡商圈崛起的地标性商业，但最终因受百货业态式微以及商场自身运营不佳等因素影响，在2016年正式关闭。一年后，盒马鲜生在十里堡华堂的旧址上首次亮相北京。北京商报记者对该店刚开业时走访发现，从早上9点开始便有“赶早集”的消费者进店挑选生鲜，即使是在工作日的午餐饭点，现场加工区的排队时间也能长达2-3个小时。而在线上销售方面，根据盒马鲜生的数据显示，盒马鲜生已实现用户月购买次数达到4.5次。

借助新零售项目吸引客流的商场不止于上述两家。位于亦庄的城乡世纪广场，尽管还有多数商铺位置空置，但盒马鲜生已经在年初率先开业；此外，就在盒马鲜生亦庄店隔街不过3公里处，大族广场购物中心也引进了京东第一家线下生鲜超市7FRESH，并先于商场提前营业。在业内人士看来，新零售业态其实可以起到拯救商业洼地、激活老商圈的作用，甚至未来也可能成为商业升级转型的标配。

进口生鲜拉人气

新零售项目的种种创新，最终还是为了满足消费者的品质提升诉求。从消费者的角度来说，新零售所带来最直观

的变化，就是让进口生鲜变得易挑选且近在家门口。可以比较的是，过去北京的消费者购买海鲜产品，首先想到的可能是大红门京深海鲜市场。品类全、价格低廉是京深海鲜市场的主要卖点，但在竞争激烈的海鲜市场中，也曾被爆料出吸水皮筋、注水袋等“猫腻”手段，要挑选价格不菲的进口海鲜，需要消费者练就一番“火眼金睛”。

此外，在购物环境上，早些年全北京的人几乎都要扎堆于京深海鲜市场买海鲜，周边道路拥挤、停车难不说，市场内的环境也不甚理想，为此从去年起，政府有关部门也开始筹划对京深海鲜市场制定整体升级改造方案。

相较而言，不论是盒马鲜生、超级物种，还是7FRESH、苏鲜生、冠鲜生等新零售门店，精致的装修、宽敞的空间、整洁的地板都在消费档次上显得更上一层。产地直采、自主经营的商业模式提升了商场对运营的把控力。此外，“3公里内最快30分钟送达”的线上服务和“生熟联动”的门店体验，在改善居民社区生活的同时，也解决了北京消费者对超市、社区菜场、便利店和餐饮的多种需求，对“便利商业”的提升效果明显。

但也需要注意的是，进口生鲜或许在一定时间内满足了消费者的胃口，但这种销售热潮能够维持多久还难下定论。中国社科院财经战略研究院互联网经济研究室主任李勇坚指出，当消费者尝鲜的热度消逝，很有可能再度回流到此前热衷的传统超市，新零售门店必须在此之前形成自己的差异化优势才能构建护城河。

北京商报记者 陈克远