

盒马鲜生CEO侯毅： 用新鲜开启消费升级的大门

顺应消费升级趋势

2018年春节过后，盒马对外公布了两组数据：春节期间，各城市分店线下销量飙升，其中北京、杭州、上海三地到店消费的人数分别比平时增长了131%、129%、89%。就北京市场而言，地区单店订单量最高的是北京首店十里堡店，较平时增幅达76.4%；增长率最高的是年前新开业的经开店，涨幅达536.8%。

在这两组数据背后，表现出的不仅是盒马在各地门店的火爆情况，同时也是消费升级趋势下各地消费者与日俱增的品质生活需求。

“我切实感受到消费升级，也切实感受到了中国广大人民对于美好生活的追求。”侯毅表示，消费升级背景之下，消费者对品质的关注越来越高，对价格的敏感度反而降低了。他举例说，盒马的店内有一款自有品牌的盒马大米，1kg装的卖9.9元，10kg装的卖78元，相当于7.8元/kg。但是从销售来看，9.9元/kg的销量反而更好。

其实走进盒马的门店就可以看到，盒马卖得最好得就是活海鲜。包含几百元一只的大龙虾、一千多元一只的帝王蟹和各种各样的进口海鲜，这些高档的食材今天已经进入了普通老百姓的家。在侯毅看来，新鲜是盒马打开市场的核心关键词。

为民生消费提供便利

从去年6月盒马在京首店开业截至今年1月，盒马在京门店已经达到5家，覆盖朝阳、亦庄、丰台等区域。而按照侯毅此前公布的开店计划，2018年盒马将加



消费升级大趋势下，人们对美好生活的诉求与日俱增，盒马鲜生作为阿里巴巴集团新零售的“桥头堡”，不仅让很多传统商业效仿学习，同时也激发了很多互联网企业的思维。而侯毅作为盒马鲜生的CEO，在开创了盒马模式之后，面对越来越多的效仿者，需要的不仅是巩固自己的先发优势，同时也要不断开拓创新适应新的需求。什么是盒马打开未来市场的核心关键？在他看来，只有“新鲜”两个字。

速在北京地区的门店拓张，在已有的5家门店基础上新增30家，且仍保持直营模式。而对于北京的消费者来说，盒马的快速开店，将让人们增加更多的购物选择。

“民生消费是盒马今年非常重要的工作。”侯毅表示，在今年的工作中，盒马会确保日日鲜系列的平价肉菜蛋奶在门店内保持货源稳定，通过商业模式的创新和经营的细化，降低损耗，让整体运营更健康。此外，盒马未来还将拓宽经营时长，并将在北京推出24小时配送。夜间门店虽然闭店，但依然可以为消费者提供30分钟送达服务。

自2015年以来，北京市疏解整治促提升的工作在持续推进。根据市商务委公布的数据显示，截至今年初，全市已累计疏解提升市场超过1026个、物流中心

超过106个，涉及建筑面积1538万平方米。在小、散、乱业态疏解的同时，需要新的业态及时补充进来，而盒马的商业模式可以为民生消费提供更多便利。

据悉，去年2月，阿里巴巴集团在京提出打造“三公里理想生活区”的计划，盒马是其中的重要一环。另据盒马披露的数据显示，2017年盒马门店累计进行了1200场以上的线下活动，累计参与人数超过3万人。一个成熟盒马门店每周会有两场以上门店活动，包含亲子Party、美食课堂、亲子厨房、手工DIY、小盒粉丝见面会、节日主题趴等。

“北京的便利消费还有很大的提升空间，同样也意味着有更多的市场。”侯毅说，未来盒马门店会拓展更多的服务品类和领域，并努力打造为社区生活中心。

数据驱动零售创新

作为阿里新零售梳理的样本，盒马的每一步发展都被整个零售行业所关注。但也可以看到，在当前的北京市场中，已有越来越多的零售创新企业涌现出来。而这对于侯毅来说，在凭借盒马的先发优势快速扩店、巩固自身优势的同时，还需要不断探索新的业务模式，满足消费者多元化的需求。

“现在很多人对新零售有误解，认为在超市摆几个椅子就是新零售了。但我认为，新零售的核心应该是数据驱动，用技术和数据去重构人货场，让线上线下实现真正的打通。”谈及对新零售的理解，侯毅如此表示。而对于来自同行的竞争，他认为，盒马可以做到稳定的快速配送体系，新零售的物流速度正是盒马的杀手锏。这个杀手锏的能量，来自于盒马对物流和供应链的顶层设计。

对于盒马今年的创新举措，他表示，未来盒马还会孵化出更多新模式，比如在今年4月，盒马将推出一种B2C模式的新尝试“盒马云超”，涉及2万多种商品，比现有的盒马实体店多出厨具、日用百货、美妆、成人等品类。

实际上，针对北京市场，起家于上海的盒马已经做了很多本地化、差异化的创新动作。如在十里堡店引入了北京稻香村作为联营商家销售炸串等传统食品，推动老字号的创新。而在其他服务形式上，盒马已经在上海、北京两地开通了SOS家庭急救服务，提供包括电池、充电线、插座、灯泡、雨伞、创可贴等日常急需商品，平均送达时间只要18分钟。

北京商报记者 陈克远

对话高管

7FRESH供应链负责人 何茂祥 调动资源赋能线下零售商

7FRESH是京东集团综合能力在零售领域赋能的体现。7FRESH在赋能线下零售商方面会发挥京东的资源优势：第一，运用主体。未来的零售竞争还是供应链竞争，所以7FRESH会依托京东最强的供应链资源。第二，运用大数据。7FRESH在选址和选品上具有千人千面的特质，会将不同地区的商品与消费者的不同喜好匹配，这是大数据的功效，此外借助大数据，7FRESH可实现从仓储、选品到备货的精准测算，提升门店商品的周转效率。第三，智能零售。去过7FRESH门店的消费者都知道，7FRESH店内有很多黑科技，如魔镜、自助结算机、智能购物车等，通过这些先进技术不仅可以提升用户的消费体验，也可以提升门店的运营效率。

北京苏宁易购总经理 郝嘉 调高时效降低生鲜折损

苏鲜生模式看似准入门槛低，只依托一家小店，保证货源充足以及物流配送就可以快速培育市场，但无论是运输还是配送等每个环节，苏鲜生对于效率要求尤为高标，这也是苏鲜生需要解决的痛点。苏鲜生作为智慧零售模式的生鲜精品超市，对供应链、物流冷链管理、及时配送等提出了较高的标准要求，苏鲜生会依托苏宁易购的双线供应链与门店资源优势，快速布局。餐饮是苏鲜生的新尝试，实现了生鲜的现购现吃，从鲜活到餐桌，保证了食材的新鲜度，除海鲜现场制作外，苏鲜生还为市民汇聚了全国各地特色美食，如开味花甲、潮汕食品、潮汕粥等满足周边客群的口腹之欲。苏宁落地整合智慧零售的精品超市，实现线上线下闭环的加速尝试，苏鲜生将成为苏宁检验物流体系、供应链管理有效果的练兵场。

百安居高级市场总监 沈凤锦 精准年轻客群迎合消费升级

1999年，百安居进入中国时，以仓储、DIY模式风靡一时，但时至今日“80后”、“90后”成为装修主力，他们喜欢高颜值，希望所见即所得，以前百安居的仓储模式不适合新消费主流的需求，店面升级改造运用的新体验、新技术顺应需求，赶上了新零售列车。百安居这次变革不是为了新零售而做新零售，而是因为顾客的需求发生了变化。此次调整的店面达5家，包括北京的金四季店、来广营店，上海的沪太店、龙阳店、普陀店，每家店面改造时间只有45天，有效地控制改造成本。改造过程中，百安居运用互联网概念，彻底摒弃原来的经营思路，完全从顾客出发，从消费者角度去改变店面装修风格，减少消费者家装痛点和遗憾。

鲜生活高级副总裁 孙方磊 导入线下流量提高生鲜占比

便利店是很想做生鲜的，但想碰又碰不了的，因为面临库存和配送各方面的问题。与盒马鲜生、7FRESH等新零售项目主打生鲜不同，改造后的好邻居根据鲜生活和易果方面的资源、履约方面的控制、物流配送等逐渐将生鲜品类调整到30%左右。生鲜其实是赋能便利店进行线上线下一体运营改造的一部分。作为好邻居便利店目前最大的股东，鲜生活定义为“新零售便利店的赋能运营者”，最终实现“3公里范围内用户一日三餐的需求”。鲜生活为好邻居带来的不仅是生鲜商品，更是线上流量的导入。而流量的获取和运营正是电商擅长的事情。为好邻居注入线上的流量，线上线下流量合在一起，对便利店的运营主体以及对线上运营主体来说都是一件好事，大家其实都延展了消费场景，这是目前升级改造最大的一个亮点。北京商报记者 陈克远 赵述评 邵蓝洁 李振兴