



光环褪去 “生鲜新物种”被打回原形

阿里与京东先后按下盒马鲜生(以下简称“盒马”)和7FRESH开店加速键的同时,也宣告了它们开始与传统商超的近身肉搏。国庆黄金周期间,刚刚联手地产商的7FRESH第三家门店落地,盒马则在京连开4家门店。实际上,双方在开店势头上形成对垒早已不是行业关注的焦点。反而令人担忧的是,复制门店并非代表商业模式已然跑通。消费者对爆款生鲜以及即时配送的热度趋冷后,无论是盒马还是7FRESH均开始与实体商场短兵相接,电商生鲜如何发挥平台资源优势且弥补在开店、经营方面的短板则需从长计议。

打响门店竞赛

国庆黄金周期间,阿里与京东两大商业巨头用以牵制对手的盒马、7FRESH不约而同地集中开店。时隔9个月,京东继在今年初落地两家7FRESH后,于10月1日在廊坊落地第三家门店,并计划在通州中山大街、西城广安门外以及海淀中关村再添3家门店。与此同时,盒马则集中开出丽泽店、八角店、长阳店、西二旗店4家门店,初步实现北京城六区的覆盖。

在创造“新物种”的进程中,阿里与京东向来亦步亦趋。当盒马从上海进军北京市场后,便掀起了阿里“新零售”的浪潮,京东随后落地的首家7FRESH直接打上“对标盒马”的标签。然而当盒马在全国14个城市开出64家门店时,7FRESH首店落地9个多月后仍仅有两家。今年9月,京东直接与保利、大悦城、万科、越秀、绿地等16家地产商握手,意借助“外力”在3-5年内开出1000家7FRESH门店。作为该模式初创者的盒马则向阿里体系内的大润发输出系统,大店与小店同开、开放加盟权落地盒马实现快速复制。当盒马在京连开4店时,正计划在全国16个城市开出超过80家门店。

行业习惯将7FRESH和盒马进行对比时,新一轮的较量已从阿里与京东之间,转向“新物种”与传统商超的近身肉搏。7FRESH和盒马早期小范围试水过程中,“挤掉”原位置的商超,抢夺新开业的商场购物中心里的黄金位置,入驻转型升级的批发市场。随着7FRESH和盒马提速开店,有限的市场空间内,“新物种”与传统商超再开店无异于弹簧般“此强彼弱”。“新物种”一度带动行业进行创新,倒逼传统商超迭代升级,后者加速追赶缩小着双方间的差距。在7FRESH、盒马与传统商超争夺有限的市场、消费者过程中,早已拉开了生鲜大战下半场近身博弈的大幕。

资本驱动成本高企

人、货、场的重构是阿里与京东进行零售创新过程中发挥优势的聚焦点,随着与传统商超间的竞争更为直接,前者



标杆项目的薄弱之处则集中体现。盒马、7FRESH、超级物种等有别于传统商超的“新物种”,凭借高品质生鲜、餐饮体验以及30分钟配送等新体验产生了巨大的“网红”效应,为转型期的商场购物中心带来庞大客流,成为招商的首选对象和座上宾。如今,传统商超加速追赶则让盒马、7FRESH等早期进入市场时的优势式微。

零售专家胡春才在接受北京商报记者采访时称,盒马、7FRESH的整体效率并不优于传统商超,除选址为首要难题外,还要面临门店面积、租金、人员培训等多维度的挑战。按照多位商超经营者提供的数据粗略计算,5000平方米店铺月租金至少为90万元,前期的装修成本约2000万元,水电、设备运营以及人员培训更是长线投资。相较于传统商超,盒马、7FRESH仍是依靠资本驱动方能前进。”胡春才表示。

京东集团高级副总裁、京东7FRESH总裁王笑松直言,7FRESH从选址到商业合同谈判,到签合同、出设计图、工程图、施工图,包括招纳施工队进场装修等诸多方面均需要时间。因此,京东将7FRESH模式跑通后才能快速复制。

另一方面,“新物种”与传统商超间的客群正趋于重合。传统商场主要在现场获取客群并抓取消费者的注意力,盒

马、7FRESH、超级物种等“新物种”凭借线上与线下多渠道接触更多的用户群。而随着传统商超接入饿了么、京东到家、美团外卖等平台,门店覆盖的客群范围已然扩大,后者提供的即时配送更是填补了传统商超难以送货上门、配送时效迟缓等短板。

与此同时,商品性价比让消费者在“新物种”与传统商超间摇摆不定。胡春才表示,多数消费者仍注重商品的性价比,仅有少数消费者愿意为节省时间支付更高的购买成本。当消费者对盒马、7FRESH零售的高价格净菜和水果尝鲜热度趋冷时,高价格也会让消费者的购买力下降。尽管盒马、7FRESH、超级物种等刚入局时备受瞩目,但目前来看对传统商超的杀伤力有限,即使区域性商超面对前者冲击依旧存在生存空间。”

胡春才进一步解释称,盒马、7FRESH等吸引了更多愿意支付高价格的头部客群,缺乏中低端客群的支撑。当前者加速开店且实现整体盈利时,就需要向中低端客群渗透,也就意味着要降低毛利。与此同时,盒马、7FRESH还需为提升用户黏性、提升渗透率搭建相应的供应链体系,投入成本则随之增加。

在胡春才看来,“新物种”对传统商超的冲击已趋于缓和,双方更谈不上势均力敌。当盒马、7FRESH步入当前复制

门店的阶段时,早期构建起来的商品、配送竞争优势逐渐被消磨,与实体商超的较量呈现出胶着局面。

整体效率待提升

“新物种”与传统商超长远的角逐点仍旧落在效率回报方面。日前举办的阿里巴巴投资者大会上,阿里巴巴集团副总裁、盒马CEO侯毅首次对外披露盒马经营数据,开店15年以上的门店单店坪效超过5万元,单店日均销售额超过80万元。

“新物种”的试水效果在当前阶段仍难以服众。胡春才称,众多新物种的样本中,仅有少数门店的坪效和人效达到了理想效果,但全部门店产生的整体效果并不尽如人意。一位不愿具名的商超经营者表示,盒马鲜生、7FRESH等仍依靠资本产生的推动力向前,作为样本宣传的单店投资往往是实体商超的2-3倍,当前的持续投入远高于产出;投入产出比远高于传统商超;“新物种”的效率并非最优,也就无法撼动商超行业的整体格局。”

实际上,投入产出比优于传统商超是盒马鲜生、7FRESH等真正成为传统商超标杆对象的拐点,当前,前者离拐点的距离还“无法衡量”。当这些新样本不再依靠资本,取保单店效益的同时还能兼顾整体的平均效果,达到拐点才能在与实体商场近身博弈时实现突破。

在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看来,当传统商超缩短差距时,相应的成本投入实际上更低。举例来讲,在固定资本、人员培训、资本投入等方面,传统商超更具优势,前期的商业积累已经为当前的调整升级奠定了一定的基础,而电商布局实体商超时还需要时间摸索。

尽管“新物种”与实体商超近身肉搏时阻碍重重,但不可否认的是前者在数字化管理方面占据上风。李勇坚举例称,盒马向大润发输出体系,以及对客户管理、卖场运作、供应链管理进行的数字化改造更为充分,而传统零售企业难以短时间内补齐短板。

值得注意的是,在新零售所强调的“货”中,“新物种”为消费者提供横跨多渠道的商品,满足消费者猎奇心理且迎合了个性化需求。实体商超的优势集中在为消费者提供“所见即所得”的商品,商品丰富度受到限制。盒马、7FRESH仍需要发挥现有的品类优势,在细节方面聚拢客户群。

北京商报记者 王晓然 赵述评/文
宋媛媛/制图