



## “富二代”玩家入局

逐步推进产地采购是生鲜超市的理想步骤,这源于越来越多的生鲜消费需求。据尼尔森对亚太零售的研究,亚洲消费者食品账单50%以上的花费在生鲜上。数据显示,2017年中国生鲜市场交易规模达1.79万亿元,同比增长6.9%,这是继2013年以来连续保持6%以上的增长,2018年生鲜市场交易规模预计将达1.91万亿元。未来几年,生鲜市场仍将保持持续稳定的增长。

除了生鲜市场规模吸引更多的选手入场,另一方面,北京零售市场受到城市规划的影响,在疏解整治过程中,原来的蔬菜水果摊贩逐渐消失,也需要更多的连锁化品牌化企业来填补市场空间。但是,能兼顾食品安全和价格水平的生鲜运营并非易事,这需要企业在蔬菜水果的供应链方面有所积累。既能保证品质又能控制价格的产地直采是生鲜超市的壁垒级优势,所有有志于此的企业都希望能够建立起直采通道,但这对门店规模有要求,毕竟只有几家门店是承担不起直采的人力和物流成本的,也无法将价格做到足够有竞争力。因此,在目前的北京市场上,即使是刚刚加入生



## 精细化运营考验

虽然同为生鲜超市,首航超市内部也有不同划分,1000平方米以上的店型为生鲜加强型大店;数量最多的是300平方米左右的社区生鲜超市;500-800平方米之间的门店为生鲜标准超市,不同类型的门店有不同的生鲜配置。超市发亦是如此,对生鲜超市有精准的划分要求,刚刚重装开业的超市发四道口生鲜经营面积360余平方米,主要经营生鲜、日配、副食、粮油、方便食品等商品,生鲜果菜经营面积就超过了50%。

从超市本身的经营和管控来看,生鲜超市的技术要求比较高。除了把进货、售卖、促销等前台工作控制好,后台也需要基地、供应链、物流配送、标准化等一系列支撑。“有规模支持和成本优势,生鲜超市才能找到生存点。”据零售业业内人士介绍,生鲜品类毛利低、损耗大,传统超市在运营时一直是生鲜带人气、日用百货类商品赚利润,一般情况下,生鲜综合毛利在15%以下,而日用百货类可以达到30%以

上,将生鲜部分单独出来以专业店的形式运营,对于门店来说有不小的盈利压力。

因此,目前市场上两类所谓的传统生鲜超市和新零售生鲜超市有着完全不同的格调,前者稳定、略保守,但是基本维持盈利;后者创新多,但用户黏性需要提高,而且烧钱支撑运营带来的潜在风险也大。

消费人群结构的变化也直接影响了生鲜超市的商品和运营。“80后”和“90后”成为超市的主力人群,他们在消费上更注重品质和便捷性,在乎性价比,怀有好奇心,愿意为颜值买单。石磊告诉北京商报记者,首航超市58店改造主要是增加加工日配商品,比如比萨、铁板烧、包头烧麦等等,这些即食项目是首航超市未来权重最高的商品,不管是老店升级改造还是新店开业,首先要考虑加工日配商品的位置和品种,其次是蔬果肉类等生鲜商品。

北京商报记者 邵蓝洁

## 专家建议

上海尚益咨询有限公司总经理胡春才:

### 线上线下抢食生鲜

可以看到的现象是,现在所有的实体零售和线上都在瞄准生鲜,原因在于,线上渠道的流量红利已经触碰到天花板,拉新成本越来越高,不管是3C、服装还是非食品都不具备刚需和高频特点,而高频和刚需正是生鲜的特质。因此生鲜是线上零售商近年来主要的一个进攻点,可以看到背靠阿里的盒马鲜生、京东孵化的7FRESH还有美团也在推小象生鲜。

线下超市选择生鲜也有无奈的成分,因为实体零售的密度越来越高,竞争非常激烈,同时卖场内的食品和非食类商品受到线上的分流越来越明显,导致这个品类的毛利占比越来越低,如果实体要活下去,就需要从生鲜和餐饮挖掘潜力。

可以看到生鲜类项目的融资和市场特征有关系,现在拿到资本的生鲜超市部分已经进入到第二轮融资,估值也很高,比如深圳的钱大妈、安徽的生鲜传奇,其他的目前还没有得到明确的消息。这些搭上资本快车的生鲜企业基本都位于南方,这个可能与生鲜的经营能力有关系,整体来看,南方生鲜商品更丰富,相对北方来说,经营生鲜的能力、精细度更好一点。

现在还很难看到全国性的社区生鲜店,因为生鲜供应链本身区域化非常明显,北方和南方的生鲜供应链都有很大不同,但是如何把控好供应链、运营好前端门店是所有生鲜超市经营的核心。

## 对话企业

首航超市董事长刘意华:  
应对消费升级已成企业常态

站在零售业的角度,我理解的消费升级就是由于顾客对其自身生活品质提升的内在需求,导致顾客对商品的选择要求提升了,用通俗一点的话讲就是商品品质的提升。消费者在购买时更加关注商品质量和消费体验,比以前更加成熟理性,消费需求和偏好也更加多元化,越来越多的人愿意为了高品质的商品尤其是食品支付更高的价格。

对于首航超市而言,我们没有把应对消费升级这件事当作一个特别的工作来对待,因为我们几十年来,每个月、每一天都在不断地把这件事当作常态的工作。

首航超市从2000年就开始做产地直采,将新鲜、有品质保证的果蔬从田间地头直接送到货架上;陆续将更多的进口商品引入卖场供消费者选购,现在根据消费群体对即食商品的需求,我们增加了加工日配类的商品品种,目前在商品的优先级上,加工日配类商品位列第一,但是实际操作中遇到了暂时没有很好的解决方法的问题,这就是我们加工日配的操作间偏小,以至于到现在还有很多加工日配有潜力的商品由于加工间面积不足无法开展。

这个问题一方面是因为我们门店面积不够大,最大的也只有1000多平方米,另外受到相关政策的限制。解决这一问题的核心是建立符合自身发展的中央厨房加工中心,但目前在北京找到合适的物业资源还比较困难。

## 记者手记

### 知易行难的生鲜

现在对外宣布拿到融资的社区生鲜业态,如钱大妈、康品汇、三蛋生鲜、生鲜传奇等都位于南方城市,北京目前还没有一家生鲜超市官宣融资消息,这也可以看出北京生鲜市场的特点,潜力大但是格局相对固定,对于新晋选手来说,门槛较高,因此带资入场的新零售选手更多,比如盒马鲜生、小象生鲜、7FRESH等。

生鲜市场是一块诱人的蛋糕,但不是每一个人都吃得到,即使砸钱也难快速见到效益。它需要有精准的消费者的洞察;肉、菜、水果等各个品类供应链的资源积累;物流冷链的全程保障,还要有前台工作人员的熟练执行。

传统生鲜超市在经营功底上有优势,目前应集中于门店复制,尽快扩张占领市场。因为消费者不仅可以从生鲜超市买蔬果,还可以从邮局、便利店买,甚至可以从水果超市买菜,在越来越多的搭载模式落地之后,生鲜购买就会被分流,对于主打社区人群消费的生鲜超市来说,需要尽可能地靠近消费者,门店的数量和密度至关重要。新零售选手也有值得学习的地方,它们在线上渠道运营,线下门店的体验感方面是生鲜消费升级的方向,一旦跑通模式,后发优势不可估量。