

●盒马工坊推出的升级版炸酱面主要由面、酱与面码构成,除了在味道上进行了升级以外,还着重加强了标品化,保证每一碗都是一种味道。

●盒马鲜生的大数据系统可谓是其门店的“大脑”,囊括了门店管理的方方面面,也是盒马鲜生“新零售”理念落地的关键之所在。

●“千店一面”的时代已经成为过去,尽管是同一款产品,但在不同地区的门店售卖的口味也会根据当地的特色进行微调。

本地化成为盒马鲜生新零售突围“杀手锏”

本报记者 冉隆楠

在新零售这一概念被提出来的不久,多家零售企业就摸索着推出各自的新零售业态。截至目前,零售业态的跨界搭配已经并不鲜见,“生鲜食品超市+餐饮+APP+物流”的组合模式也已成为新零售业态中的标配,但是如何才能从越来越趋近同质化的激烈市场竞争中脱颖而出则成为让各家企业都头疼的问题。对于被誉为“新零售样本”的盒马鲜生而言,本地化商品战略是其实现突围的一个重要“杀手锏”。

无处不在的新零售元素

新零售不仅仅是业态的排列组合,更考验着企业如何在消费者看不见的地方下功夫。尽管触达消费者的是直观的产品与消费体验,但零售企业在背后需要做的工作却并不仅限于此。

以盒马鲜生为例,近日,北京地区的所有盒马鲜生门店将其旗下的餐饮自有品牌——盒马工坊售卖的老北京炸酱面进行了产品升级。一碗炸酱面在北京并不稀奇,真正令人感兴趣的其实是蕴含在盒马鲜生这碗升级版炸酱面中的新零售元素。

一碗正宗的老北京炸酱面,其关键点就在于面、酱和面码这三点。如果问一个“老北京”,什么才是正宗的老北京炸酱面,他大概率会说是自己家里做的那碗面。从产品的开发开始,盒马鲜生就在尽力靠拢老北京人记忆中那碗面的味道。据北京盒马工坊产品经理李晶晶介绍,升级版炸酱面主要由面、酱与面码构成,盒马的炸酱面除在味道上进行了升级以外,还着重加强了标品化,保证每一碗都是一种味道。

那么,新零售的元素体现在哪儿?

首先是面。盒马工坊的炸酱面的面条是当天凌晨现压的,贮存方式也选择了可以最好保留口感的冷藏,而不是冷冻面或者真空面,只卖当天制作的面,生产时间具体到了分钟。除了在门店内现煮现吃以外,“盒区房”(盒马鲜生附近3公里范围内的房子)住户还可以享受到最快30分钟全程冷链送到家的服务,到家后消费者只需加热即可吃到一碗美味的炸酱面。

至于酱,则是每天由大厨在店内现炒,即使是人工炒制,也有其标准化要求,如倒多少油、油热多长时间后开始炒酱、什么时候放肉、放多少等都有详细的标准,以保证味道的一致性。肉选用的是盒马自有品牌日日鲜提供的黑猪五花肉,而面码的选用材料也多来自于盒马的自有品牌日日鲜,并且种类会随着季节的变化而改变。

从这碗炸酱面的构成可以看出,日日鲜占据了不小的分量。据悉,日日鲜主要售卖的是生鲜产品,无论商品的保质期是三天、五天还是七天,在日日鲜都只有一天的售卖期。为了避免生鲜超市常见的高耗损率,盒马鲜生自己开发的各种食物半成品,甚至是一些入驻盒马鲜生的餐饮品牌,其使用的原料只要是日日鲜能提供的,都会使用日日鲜的食材。据盒马鲜生相关工作人员介绍,此举大大提高了资源的内部循环,再加上门店大数据系统的把控,能将门店的耗损率控制在一个相对较低的程度。

而当这碗炸酱面在店内售卖的时候,考验的就是门店的库存管理系统与运营体系了。尤其是面对当天生产、只卖一天的升级版炸酱面时,无疑会对库存管理提出更高的要求。据悉,盒马的商品采用线上线下一体化的管理模式,通过一套大数据系统进行统一管控,将商品的生产与销售达成了较好的平衡。像盒马工坊炸酱面式的商品,系统给出了每日加工的数量,再由门店进行生产。在保证商品销售库存的同时,最大限度地减低了损耗。

据了解,盒马鲜生的大数据系统可谓是其门店的“大脑”,大到管理库存、预判销量,小到给出某一商品的摆放位置建议,囊括了门店管理的方方面面,也是盒马鲜生“新零售”理念落地的关键之所在。

本地化商品“杀手锏”

老北京炸酱面只是盒马鲜生自有商品的一个很小品类,但也体现了盒马鲜生目前在全国扩张时的一大战略——本地化。

自2016年1月在上海开出首家门店以来,盒马鲜生目前已经在全国开设了66家门店。而在全国各地的门店销售什么样的商品,也是盒马鲜生目前关注的重点。

据盒马餐饮产品研发总监盖睿介绍,盒马餐饮产品开发非常强调口味的本地化拓展,每个区域都有专业的熟悉本地口味的研发团队,在打造安全美味的美食同时,更多从适合当地居民喜爱的口味出发精心进行定制。盒马新零售从本地饮食习惯出发,不仅仅是为了传承和挖掘当地的特色美食,也依托技术优势对传统的食品研发和生产工艺进行创新。在原有靠手工、人工的基础上实现了依靠标准、流程、数据帮助传统老味道实现了新零售的产业升级。除了老北京炸酱面外,像苏州的鲜肉月饼、上海糟货等各地美食也陆续出现在盒马鲜生中,不断满足着“盒区房”居民“吃点好的,吃点老味道”的需要。

“千店一面”的时代已经成为过去,即使是同一个零售品牌,消费者也希望看到不同的店面有不同的面貌。对于盒马鲜生而言,将传统味道升级,在各地的门店售卖当地的特色产品就形成了门店的产品差异化。而这些产品借助盒马鲜生的技术、供应链等优势升级后,也会打破地域限制,走向全国各地。

以盒马工坊的苏式月饼为例。苏式月饼原本只是江浙一带的特产,盒马工坊在研制出正宗口味的酥皮苏式月饼后,不仅在当地的门店售卖,还利用其在全国布局的优势将苏式月饼卖到了各地。在耗损率方面,在盒马门店现烤的苏式月饼也得益于大数据管理体系,能够做到按需生产。

不过,尽管都是苏式月饼,在不同地区的门店售卖的口味也会根据当地的特色进行微调,例如小龙虾月饼在成都就会提高辣度,在江浙沪则会相应降低,以满足当地消费者的喜好,而枣泥桂圆月饼则是针对北方人口味研发的。

对于盒马鲜生而言,本地化产品战略已经成为其突围不同城市市场的一大法宝。据了解,目前盒马鲜生正在全国范围内加速开店,而这样的产品战略也会给其带来“千店千面”的色。

专访中国贸促会研究院国际贸易研究部主任赵萍

消费需求变化牵引无界融合变革

本报记者 蒋永霞

近两年来,随着我国社会环境的不断变化,零售业在创新之路上行稳致远,“新零售”“智慧零售”“无界零售”等新概念相继提出,7FRESH、盒马鲜生、超级物种、无人超市、智能售货机等

>>>

动因:消费需求牵引着变革

中国商报:您是如何理解零售业无界融合的具体含义的?

赵萍:业界对于无界融合的叫法其实并不统一。最早提出这一概念的电商企业,有的将其称作新零售,有的则叫作无界零售,但其实都是一个含义,就是零售业将实现实体零售与网络零售、零售业与其他行业的连通与融合,未来零售行业的边界将消失,实现以消费者为中心的无界零售模式。在这一模式中消费者可以通过网络社交、媒体、影视作品、智能家居、无人商店,甚至平面广告、实物标签、照片等随时、随地、随心地触发并达成消费交易,零售将无处不在、无时不有。

中国商报:零售业无界融合的出现应该会有很多的基础条件,首先是经济基础条件。请您具体介绍一下无界融合的经济动因。

赵萍:这种创新为什么出现在当下,而不是在十年前,为什么不是在十年之后或者更远的将来?这主要因为当下的经济发展水平刚好为其提供了土壤。经济发展和收入水平提高的速度决定了零售业态演变的速度。近十年来,我国人均GDP提升速度保持高位增长,自2008年以来人均GDP年均增长率达到11.34%,

>>>

趋势:看似无界 实则有界

中国商报:从概念提出来以后发展到现在,零售业的无界融合已有两年时间,那么,当前无界融合的发展情况如何,它的发展趋势是否已经显现?

赵萍:我们通过研究发现,零售业的无界融合看似无界,但经梳理后可以发现主要有三大方向:一是零售业内部线上与线下的融合,二是零售业与制造业的融合,三是零售业与服务业的融合。

中国商报:目前零售业无界融合的重头戏还是零售业内部的融合,那么,这个方向目前是怎样的情况?

赵萍:零售业无界融合首先是在零售业内部线上与线下的融合。线上与线下的融合,一般是通过三种方式来实现的。第一是渠道的融合。渠道融合的最大好处是丰富了零售业的发展模式,比

>>>

问题:谁为主角?

中国商报:零售业的无界融合还存在哪些问题?

赵萍:虽然零售业无界融合看起来如火如荼,电商巨头都在做,也做得很成功,但这并不意味着这种创新在未来也能一帆风顺,其中存在着很多问题,包括线上线下在思维模式上存在差异,技术层面上的应用也有一定的难度,还有政府的相关环境也需进一步完善,消费者的维权渠道也要进一步给予更强的保障。更重要的是,融合意味着跨界发展,企业跨界意味着需要懂零售业、制造业的全才,这样的人目前特别缺乏。

中国商报:请以电商企业与实体零售企业间的融合为例,具

新业态、新物种层出不穷,零售业的未来走向也引发了业内的普遍关注。

众所周知,任何新事物的产生都是有条件和动因的,那么,在当前无界融合复杂的现象背后,其理论基础、经济动因到底是什么呢?在这一背景下,专注于消费

2017年更是实现了两位数增长的规模。人均GDP的快速增长表明我国零售业正处于快速演化和高速变革的时期。

此外,我国零售行业已成为风险投资关注的重要领域。互联网资本和产业巨头纷纷布局零售业,2017年,零售领域的大额投资并购事件层出不穷,这也为零售业的创新提供了经济基础。

中国商报:众所周知,目前我国消费环境也发生了很大变化,这是否对零售业的无界融合产生了影响?

赵萍:零售业无界融合的核心动因就是消费的驱动。消费能力不断的提升、消费规模的不断扩大、消费者需求不断的扩大都会推动新零售与新变革的出现。当前,绝大部分商品供过于求,或者供求平衡,供给方的变化已经不是最主要因素,而是需求牵引着零售业的无界融合的变革。

首先,消费观念升级要求多样的消费体验。人均消费能力的提升对消费体验提出了新的要求,这就需要零售企业认识、了解并掌握新的消费理念,利用新的技术、创造符合消费需求的新业态,不断提升消费体验以满足市场需求。其次,消费结构升级要求丰富的消费对象。我国的消费结构已由物

如实体零售企业开网店、研发APP等开拓线上渠道,线上与线下合作建立体验店,实现线上消费、线下体验。第二是场景融合。在消费升级的背景下,零售企业从“卖商品”转到“卖服务”,实现了服务人为核心,这个服务要求在满足人民美好生活需要方面进行了一些创新。这个创新体现在两个方面,一个是零售空间的媒体化,另一个就是零售空间的生活化和社交化。第三是无人业态。这是传统便利店、智能门店进行数字化探索诞生出来的新业态。

中国商报:在线上与线下融合发展的过程中,目前更多的是线上互联网企业赋能实体零售企业,包括大数据赋能、技术赋能等,那么,实体零售企业又能为互联网企业带来什么呢?

体介绍一下它们在思维模式上存在哪些差异?

赵萍:实体零售企业与线上零售企业在融合的时候,可能会存在认知与思维模式的差异。对于零售企业而言,原来认为把商品卖好就行,无界融合的趋势是跨界融合,把其他服务引进来。对于实体零售企业来说,面临着思维模式方面的挑战。

在线上与线下融合的过程中,还有一个“谁为主”的问题。实体零售企业往往会觉得自己是全国连锁企业,规模很大,如同某一个平台、自营电商合作,企业会担心自己的地位受到影响。

中国商报:除了思维模式上的差异外,线上与线下零售企业

经济及流通产业20年的中国贸促会研究院国际贸易研究部主任赵萍对零售业无界融合现象进行了深入研究,两年的时间使赵萍对零售业的无界融合有了深刻的认识。为了让业界尤其是相关企业对于零售业的无界融合能有更多的认知,赵萍团队通过大量的

企业调研、社会调查以及行业专家的论证,发布了《零售业无界融合的理论与实践》报告。该报告对零售业无界融合的理论基础、经济动因、技术基础、实现路径和社会反响进行了分析与探讨。自此,零售业的无界融合不再神秘。



中国贸促会研究院国际贸易研究部主任赵萍

质型消费为主向服务型消费为主转变,使得消费需求发生了转向,开始更加追求个性化、便捷性和体验性强的服务,这既对企业提出了创新的要求,也为企业创新提供了机会。再者,消费方式升级要求便捷的消费渠道。消费方式升级是信息技术带来的必然结果,零售业与消费者的连接最为紧密,消费方式升级要求更便捷的消费渠道,对零售业态的融合与创新发展提出了新的要求。

中国商报:单纯从零售业内部的融合来看,此时无界零售现

象的出现有着怎样的契机?

赵萍:实体零售企业发展遇冷,网络零售企业也停止了井喷式增长态势,零售业内部的增长乏力推动线上与线下企业融合,并实现了优势互补。2010—2015年,实体零售业发展增速减缓,在2011—2016年呈现断崖式下跌,实体零售企业面临转型的巨大挑战。同时,网络零售发展进入了成熟期,增速开始放缓。实体零售企业与网络零售企业的融合是互补短板、各展所长的选择,为零售业内部的融合提供了新的机会。

这个过程中零售业与其他产业又是如何相互促进的?

赵萍:零售业助力制造业不断创新,特别是线上零售企业,将零售大数据和零售业的技术与制造业共享,从传统研发新产品向定制化、柔性生产方面转变。并且通过数据共享,制造企业可以更精准地掌握市场上对于产品研发新的诉求,最终提高新产品研发的成功概率。同时,零售业还可以利用自己的大数据和先进技术,帮助制造企业创建数字化、可视化的平台管理模式。

零售业与服务业的融合体现在两个层面,一是业态融合,从零售商品到更多服务,为产品增添更多的价值属性。二是市场融合,通过电子商务企业和移动信息产品的协作,打通用户流量和营销渠道。

在融合的过程中还有哪些问题?

赵萍:其实网络零售的虚假问题也制约了线上和线下的融合。我们在调查中发现,41.9%的受访消费者认为,零售业目前普遍存在着或多或少的质量问题,有20%多的消费者认为线上购买商品的售后服务不是那么令人满意。

网上虚假促销以及可能存在的假冒伪劣问题,对于线上线下融合产生了一定的挑战。很多零售企业并不存在假冒伪劣问题,或者发生率很低。如果对一个电商平台的评价不是很好,那么实体店与它的合作就要画一个问号了。

中国商报:刚才您还谈到了技术的问题,众所周知,技术推动

了零售业的无界融合,大家也都知道技术的重要性,在这方面怎么会有难度呢?

赵萍:认识没有问题,但是新技术的应用和推广难度还是很大的。黑科技在无界融合中发挥越来越多的作用,但是多数消费者对黑科技较为排斥,比如扫脸进店担心隐私曝光,在无人售货的门店则担心自身权益得不到保障。此外,中小企业想利用这些新的技术,还会面临融资难的问题,这也是非常突出的问题,直接制约了线上线下的融合。

制造企业零售企业之间如何在技术层面打通界限,从而实现有效的融合,在新技术应用方面也存在着一一定的挑战。