

一边在开店 一边在关店 “冰火两重天”！ 商超的“画风” 为何如此割裂？



市民在超市里购物。

1 你有多久没去超市了？

又到“五一”，线上线下各大商超“商战”硝烟燃起。以“尽享假期乐趣”“五一出游购”为主题的促销消息直达甬城消费者手机APP，线下的生鲜、日用品促销林林总总，让人眼花缭乱。

被誉为“上海精品超市样板”的上海城市超市 Cityshop，则在前不久宣布全线关闭所有门店业务，开业近30年的超市“老兵凋零”，引发业界普遍关注。

一边是以会员店为代表的新型超市强势扩张，一边是传统商超或苦撑坚守、或闭店惜别，用“冰火两重天”来描述如今的超市业再贴切不过。

哪怕是同一城市，你都能看到完全不同的超市生存现状。在宁波，亦如是——

今年3月底，盒马鲜生进军北仑核心商圈，一炮而红；山姆会员店在宁波万象城、鄞州欢乐海岸各开一家门店，刷新山姆进入中国以来最快在同一城市开出2家店的纪录；开市客会员店去年在宁波东南城郊“安营扎寨”……与此同时，家乐福、沃尔玛、欧尚、永辉、华润等在宁波的门店相继关闭。

为何超市业的“画风”如此割裂？背后又藏着哪些“生存法则”？

前不久有一则网络话题为“你有多久没去超市了？三年、两年还是一年？”

不少网友表示，超3年未去过超市了。

“目前，我们家里的粮油、日用品、零食等全靠手机下单，直接配送到家或小区快递柜。”85后市民黄小姐告诉记者，虽然家附近300米处就有一个中型超市，但她养成了网上下单购物的习惯，“承包”家庭所需，“因为点点手机优惠挺多，还方便。”

在黄小姐的手机里，除了京东、淘宝等外，还有盒马、三江、叮咚、山姆等本地即时达、全城购的APP。

即使是中老年消费者，去超市的频率也少了。

年逾60岁的市民陈先生坦言，超市里多年不变的陈列格局和商品对他吸引力不大，“以前是平均每周一次，现在每个月才偶尔去一趟。”

有一种说法是“电商革了传统

商超的命”。事实上，传统商超的没落，不仅来自电商等业态的挤压，也源于自身未抓住发展机遇的“逆水行舟”。

有业内人士认为，2016年起，国内零售业处于历史上首次门店、渠道过剩时期，不仅给零售行业带来前所未有的压力，也逐渐传导到上游供应商。

传统商超，靠规模吃饭，门店布局够多、够密集，才可以覆盖更多消费人群。如今，门店销售额下滑，租金、人工成本只涨不降，再加上互联网巨头不惜亏损几十亿元甚至上百亿元，“砸钱”押注社区团购、新零售等业态，直接把商超逼进了“泥潭”。

同时，传统商超的盈利大头是靠占据流通渠道，将固定的货架拆零“出租”给各大品牌商，收取各类“进场费”。但随着线上渠道崛起，靠收“进场费”过活的好日子不复存在。

2 “质价比”更为“Z世代”青睐

在对甬城商超业的调研中，记者听到最多的一个词就是“质价比”，即“质量价格比”。

“质价比”高的产品，通常具有较高的质量水平和相对低的价格，其质量水平不仅指功能配置和质量工艺，还包括设计、体验、服务、社交价值等方面。

针对“Z世代”（1995年至2009年出生的一代人）的消费趋势报告显示，90%的“Z世代”人群会先进行价格比较，然后再进行购买决策，更追求“质价比”。

随着消费行为趋向成熟理性，最明显的一个表现是，消费者对商品品质有了进一步追求，品质已成为拉动消费增长、推动产业升级的重要因素。

“品质要好，价格要低，这是很多消费者的基本诉求，也是我们关注的核心。”宁波盒马相关负责人王珏升表示，以北仑店为例，作为2.0版升级店，更注重消费者体验，更精准定位目标人群，保证优质低

价的商品和服务。

“比如，烘焙系列、快手菜、鲜花等，加上盒马的大海鲜、餐饮、配送到家等服务，对当地消费者的吸引力很大，人气旺时甚至门店需限流。”

记者注意到，盒马、山姆会员店等新型超市的崛起，源于消费分级，尤其是中产消费者逐渐成为消费主力军。能否掘出富矿，关键在于对中产消费阶层的深耕、厚植，真正地吸引他们。如今，一些“新型”超市对消费者具有较强的诱惑力，比如，可以现场烹饪堂食的盒马鲜生、高质高价的Ole，精品超市、精挑细选提供独家产品的山姆会员店……

传统超市式微的主要痛点，一是行业大环境，目前，国内商超品类日渐丰富，竞争压力大，传统商超逐渐退场，加上零食、生鲜等细分品类崛起，综合性商超需求减弱；二是，传统超市千篇一律的布局和招商，对消费者的吸引力不强，大多缺少优质低价的爆款商品。

3 超市业路在何方？

“其实，无论线上还是线下，真正拥有大量吸引消费者的质优价平商品，才会立于不败之地。”宁波某本土超市相关负责人表示，要生存要发展，吸引顾客才是王道。随着大卖场模式逐渐出局，取而代之的将是更细分的中小型超市。

“拼多多市值超阿里”，印证了消费者对折价商品需求之大。“硬折扣鼻祖”奥乐齐在中国的策略，逐渐从最初的“中产消费”回归到折扣本质；盒马开启折扣化变革，今年春节后在多个城市的门店下调商品价格，“降价不降质”……商超巨头纷纷入局低价商品的蓝海。

行业资深专家、联商网顾问厉玲表示，当下，中国是M型消费市场，未来两三年的趋势是中端市场主导，中产阶级往高端移的比例会大大下降，甚至有些高端消费者会往中端走。

以沃尔玛为例，有数据统计，2016年至2022年，沃尔玛在中国内地共关闭超130家卖场，然而旗下山姆会员店却加快拓店步伐，不断攻城略地。

“其实，会员商店的底层逻辑，是通过优质的商品与服务来吸引消费者缴纳会费，会员店往往用极大的精力深耕供应链，提供低价优质的产品，包括自有商品，再凭借庞大的用户体量获取上游供应渠道的议价权，继续为会员提供低价优质商品，从而形成良性循环。”一位宁波商超业内人士表示。

宁波市社科院经济研究所所长吴伟强认为，传统商超虽然很难，但并非没有转型发展机遇。会员商店与传统商超处于不同赛道，传统商超哪怕经营模式不那么时髦，只要服务好消费者，也能在市场上找到机会，“增强自营商品的比例，提升可逛性，坚持服务至上，‘胖东来’的模式可以参考。”

在采访中，奥乐齐的名字也被多次提及。“奥乐齐值得我们学习，一是追求极致的服务；二是长期的深度供应链管理，提供质价比高的商品。”宁波盒马相关负责人王珏升认为。

记者 周晖 文/摄