

特别报道·全球零售变局

传统商超陷转型困境 新零售终究乏善可陈

实体零售救星：全渠道能担大任吗

编译 年双渡

超市,是上世纪30年代初在美国最早面世的,采取顾客自选售货方式,以面积大、品种全、货色新、售价低、方便省时而著称。但近些年来,由于美国的超市趋于饱和,竞争日益激烈,导致这一业态呈现出经营艰难、发展缓慢之势。尤其是去年以来,在零售业因“隔离经济”陷入困境、传统商超深陷转型难题、新零售

售无新可说、行业竞争激烈的情况下,超市的存亡似乎已显得不再那么重要。

近些年来,唱衰超市的论调并不少见,不过英国《经济学家》却认为这些论调都是夸大其词。巨头亚马逊以在线零售起家,但在几十年后却开始收购实体零售店;而历史更悠久的沃尔玛则走了一条相反的道路,在落后于亚马逊20多年后才涉足电商行业,并迅速站稳了脚跟。



去年以来,在零售业因新冠肺炎疫情陷入困境、传统商超深陷转型难题、新零售无新可说、行业竞争激烈的情况下,超市的存亡似乎已显得不再那么重要。但实际上,这一上世纪30年代发源于美国的零售业态并没有走到山穷水尽的地步。图为顾客在美国华盛顿地区一家沃尔玛内购物。CNSPHOTO 提供

巨头加码全渠道

今年1月,马克·劳尔宣布将辞去在沃尔玛的职务,此前他领导了这家全球最大的实体巨头对亚马逊发起数字反攻。他的许多职责已由最近被任命为沃尔玛首席“全”战略官(Chief Omni Strategy Officer)的凯西·卡尔接手。这个头衔不同寻常,“Omni”代表了“全渠道”(Omnichannel),尽管这个词有些普通,但却意味深长。

沃尔玛的电子商务战略以2016年对Jet.com的收购为主导。当时这一举动对沃尔玛首席执行官

官道格·麦克米伦来说是一个大胆的赌注,他这样做主要是为了劳尔和他的执行团队,希望他们能够弥合传统零售商和亚马逊之间在线销售方面的巨大差距,同时向美国华尔街的投资者发出信号:沃尔玛终于开始认真考虑要重新塑造自己,以应对亚马逊CEO杰夫·贝索斯正在打造的购物未来。

沃尔玛收购Jet.com一年后,亚马逊收购了食品杂货连锁店全食超市(Whole Foods),劳尔受命领导沃尔玛开启对亚马逊的反击。麦克

米伦的赌注是成功的:在劳尔的带领下,沃尔玛取代易贝(eBay)成为美国第二大在线零售商,其在线销售的市场份额在劳尔任职内翻了一番以上。

然而5年后,沃尔玛还是远远落后于亚马逊。此外,由于推动数字化带来了大量赤字,并在与一些网红公司的合作上一掷千金,负责实体店的沃尔玛高管们对此颇有

微词。不过,沃尔玛并未计划将电子商务置于其遍布美国的4000家超市网络上。卡尔说,相反,它把两者都视为同一个以客户为中心的“生态系统”的一部分。

沃尔玛远不止一家食品杂货连锁店,其推行的全渠道战略表明,新冠肺炎疫情极大地改变了食品和其他必需品的经营模式,在几个月之内就使在线买菜的市场渗透

率从较低的个位数提高到接近两位数。沃尔玛迅速扩展了服务方式来提升线上和线下体验,例如到店取货、路边收货和商店递送。

亚马逊也在四面出击——在美国,除全食超市之外,它还在尝试运营无人超市;“亚马逊新鲜”(Amazon Fresh)商店提供当日取货和送货服务,手机应用能让消费者不用排长队就能结账。

赚钱才是王道

全渠道已经成了当今零售业的代名词,但《经济学家》提出,最大的问题是采用这些全渠道策略是否赚钱。

全球超市行业因疫情而受益,很多零售品类的线上活动都经历了有史以来的最大激增——根据数据公司Forrester的报告,2020年美国的这一数字同比上升了近50%。

从亚洲到美国,即使疫情封锁措施有所缓解,但在线买菜业务仍

在继续增长,这表明这种线上趋势将比疫情更为持久。

尽管如此,人们仍普遍认为,没有几家零售商可以通过在线买菜业务赚钱,哪怕是亚马逊。因为相比在超市中常见的那样让顾客自己挑选、打包并带回家的方式,把沉重的果蔬送货上门的成本要高得多。食品零售业务在上线之前的利润率已经低至2%至4%,只有资本充足和最有效率的商家才可以保证在网络的冲击中幸存下来。

在新冠肺炎疫情发生之前,一些结构性因素就已经影响了超市的利润增长。在欧美,来自奥乐齐(Aldi)和利多(Lidl)等低成本运营者的压力越来越大。特别是劳动力成本的压力,因为一些大型零售商已经被迫提高最低工资。此外,食品配送和便利店正把顾客从更大的超市中“抢”走。那时,超市唯一的安慰就是线上的渗透缓慢,这使它们还有足够的时间开展必要的数字化投资。

然而这一切在疫情期间迅速改变,因为购物者上了一堂“买菜速成班”的网课,他们已经开始克服对这种购物模式的各种恐惧,对更快更好的服务需求只会越来越高,这给零售商的利润带来了进一步压力。

贝恩(Bain)的分析师表示,除非食品杂货店开始对在线服务收取更多的费用,否则从商店或仓库发货的经营亏损可能在5%到15%之间。即使在最好的情况下,哪怕

是到店或路边取货也刚刚能够持平。

贝恩的分析师称,超市必须通过更好的技术手段来提升线上服务水平,以防止在未来十年内利润继续被侵蚀。即便如此,食品杂货业也可能被亚马逊和阿里巴巴这样的科技巨头击败。为了提高竞争力,许多公司将不得不合并或寻找其他收入来源,例如应用各类广告。无论如何,通过实体店运营来作为数字尝试的补充可能至关重要。

谁是最终的救星

沃尔玛的霍普金斯描述了全渠道在中国蓬勃发展的几种方式:京东等在线食品杂货商专注于从商店和市中心仓库(前置仓)快速取货送货,经常30分钟内就能送达消费者。他说,商店越来越被视为靠近客户的“节点”,这增加了在线购物的便利性。

京东和阿里巴巴最具有依靠这种模式赚钱的优势,而拼多多正在通过拼团购买和社区团购的方式快速发展。它们正投入巨资升级超市。规模较小的参与者会联合起

来或是被收购才能参与竞争。中国在线零售商苏宁最近收购了法国零售商家乐福在中国的大卖场业务。而阿里巴巴已经拥有了中国最大的仓储式零售商高鑫零售集团,后者是沃尔玛在中国大型超市的主要竞争对手。

随着超市努力扩大规模以对抗亚马逊和沃尔玛等巨头并击退折扣店,北美和欧洲市场也应该会出现整合浪潮。在更早的2016年,一场跨大西洋的合并——荷兰大型超市阿霍德(Ahold)与比利时路

易德海兹集团携手,打造了荷兰超市巨头皇家阿霍德德海兹集团(Ahold Delhaize)。此举帮助该公司发展了全渠道业务,在疫情期间为客户提供了良好的服务。英国最大的零售商特易购(Tesco)和欧洲最大的零售商家乐福建立了战略合作伙伴关系。

不过,较小的连锁超市也可以找到数字救星,但却需要付费。在美国和加拿大,被寄予厚望的公司是发展迅速的食品杂货平台Instacart,该平台可能会在今年启动

IPO,估值预计在300亿美元。该公司雇佣了50万名工人,服务于4.5万家商店,为购物者提供送货上门或到店取货服务。它还为超市提供技术,让它们能够自营全渠道服务。Instacart总裁尼拉姆·加南特里安预计,该地区的在线食品杂货销售规模在未来几年内将会翻一番,达到总销售额的20%以上。他说,Instacart的规模越大,就越容易将其技术扩展到更多超市,帮助它们降低成本并推动零售客户进一步增长。

在向零售商推销技术时,Instacart渴望成为商品范(Shopify)。正如这家加拿大公司称自己在“武装叛乱分子”一样,加南特里安声称

他想“武装食品杂货商”。但他不认为未来将是纯数字化的世界,他相信顾客有时会想要开车自己去超市提货,有时则是想自己去店里买东西。然而,即使是这种层次的选择也是开放性的。“食品杂货的上一次重大创新成果是超市的出现,”他说,“那是整整一代人之前的事情了。”

(蔡凡妮)

遭遇各方激烈反对 欧洲超级联赛告吹

4月20日,12家欧洲豪门足球俱乐部共同宣布创立欧洲超级联赛。这12家俱乐部包括西甲的皇家马德里、巴塞罗那、马德里竞技,英超的曼联、曼城、利物浦、切尔西、阿森纳、热刺,以及意甲的尤文图斯、AC米兰和国际米兰。现任皇马主席弗洛伦蒂诺担任超级联赛第一届主席,曼联联席主席乔尔·格雷泽以及尤文图斯主席阿涅利担任副主席。

12家创始俱乐部在宣布启动欧超联赛时表示,全球新冠肺炎疫情已经“加速了现存欧洲足球经济模式的不稳定性”。这些创始俱乐部表示,现有的竞赛体系已无法解决“为整个足球金字塔提供更高质量的比赛和额外财政的需要”。

但此举却遭到各方反对。曼联主帅弗格森斥责这种做法纯粹就是为了钱。欧足联以及英足总、英超联盟、西班牙足协、西甲联盟、意大利足协、意甲联盟发布联合声明,明确表示反对启动超级联赛。多个城市也有球迷抗议,反对自己支持的俱乐部参加欧洲超级联赛。据民调公司YouGov对1730名球迷进行的问卷调查,68%的球迷强烈反对推出欧超,有14%的球迷表示支持。

欧洲足球管理机构欧洲足联(UEFA)的主席亚历山大·塞弗林甚至形容这是一个“可耻、自私自利”的计划,是在“向所有热爱足球的人脸上吐口水”。他警告,参与欧洲超级联赛的俱乐部所有球员将会“被禁止参加世界杯和欧洲杯”。

仅仅不到48小时之后,这个联赛计划就在各方的压力之下崩塌。

美国当地时间4月23日,超级联赛背后的金主——美国投资银行摩根大通终于露面,正式就此事发表道歉声明。在当天发表的声明中,摩根大通表示,在没有考虑对其他各方影响的情况下,公司就决定为组建欧洲足球超级联赛提供资金是一个错误行为。

此前,摩根大通承诺提供约40亿美元的贷款帮助超级联赛启动,而超级联赛方面则用未来的电视转播收入作为抵押。按照组建方案,12家以创始成员身份加入超级联赛的欧洲足球俱乐部除了能获得巨额经济补助外,还不面对降级的压力。不过,这份看似让俱乐部和投资方都稳赚不赔的方案,却招致了多国政府、欧足联乃至各俱乐部球迷等的强烈不满。

英国首相鲍里斯·约翰逊也发表了批评言论,指责国际资本企图收割英国足球品牌。“一旦超级联赛启动,国际资本就会从英国知名的城镇‘拿走’当地足球俱乐部的名誉,并转变成国际资本的国际品牌来赚钱。他们不会关心俱乐部所在地球迷群体的感受,不会在乎球迷对俱乐部的热爱与支持。”

湾区新技术新产品展示中心启用一周年成绩单发布

深圳科技创新服务模式“破圈” 宝安智造走向世界

陈晓玲 刘泽玮 本报记者 智文学

“好企业好项目是政府的心肝宝贝,我们要在企业需要的地方用力,在企业说‘好’的地方坚守。”4月22日,在深圳市宝安区科技创新局举办的“湾区新技术新产品展示中心启用一周年暨‘宝安发布’活动”现场,宝安区委书记姚任公布了湾区新技术新产品展示中心(以下简称湾区展示中心)在新冠肺炎疫情风暴中逆势启用一周年以来交出的成绩单,并表达了服务好企业在宝安落户扎根的拳拳之心。

据统计,自2020年4月22日正式开馆以来,截至目前,湾区展示中心共举办了34场“宝安发

布”,21场展会及58场配套活动,累计175家企业发布200余项新技术新产品,666家企业参展,线上线下参与人次达550万,为宝安智造走向世界打开了一扇新的展示窗口。

“宝安发布”成湾区创新名片

湾区展示中心是深圳宝安区委区政府抢抓“双区驱动”重大机遇,为推动高质量发展重点打造的深圳第一个集产品展示、技术成果转化交易、知识产权保护“三位一体”的服务平台,也是“宝安发布”的专属发布厅。

如今,“宝安发布”已逐渐成为湾区创新服务的一张新名片,影响

力日渐增加。在4月22日举行的第35期“宝安发布”活动中,4家企业发布了新技术新产品。

由宝安区科技创新局重磅发布的“桃空间”园区服务系统是重头戏。“桃空间”园区服务系统是政府服务企业、服务园区的一个重要支点,也是园区与企业进行空间资源对接的一个免费、透明、公平的平台,我们希望通过该系统打破数据壁垒,实现企业、园区和政府需求的互融共通。”宝安区科技创新服务中心主任刘玉华介绍。

此外,华为还展示了“数字化转型,驱动制造业智能化变革”理念,为不同成长期的制造企业提供定制化的数字化转型解决方案;南

方工业技术研究院落户宝安,将为宝安区产业发展注入新动力,打造产学研合作标杆;跨越速运集团有限公司带来的智能物流系统,则有望促进宝安区现代物流业的升级。

“3链”支撑构建综合创新服务体系

在“宝安发布”的基础上,湾区展示中心还通过举办专题展会、主题论坛、企业家沙龙、投融资对接会等活动,打通上下游产业链,为企业搭建供需对接平台,促成交易金额11.7亿元,为137家企业促成21.53亿元贷款。

“湾区展示中心以市场需求为导向,为我们降低成本创造了最佳

效益。”据在宝安扎根15年的深圳吉阳智能科技有限公司负责人透露,仅在2020年首次参加供需对接会时该公司便与某基建公司达成了合作,未来还将通过这个平台寻求更多机会;2012年从美国回到国内并落户宝安的深圳诺博医疗科技有限公司不仅通过该平台发布了新产品,更对接顶级客户与合作伙伴,拿到了百万元项目,并获得亿元投资;深圳市高新投集团有限公司依托该平台,构建了针对宝安区的多元化、多渠道金融服务体系。

同时,在湾区展示中心设立的“宝安知识产权保护中心”服务已陆续铺开,截至目前,共举办知识产权保护运营沙龙交流会4场,为

企业提供知识产权维权服务66宗,为企业发展撑起了“保护伞”。

宝安区科技创新局相关负责人表示,未来,湾区展示中心将聚焦宝安产业高质量发展,继续深化服务内涵,构建“1个综合服务平台+产业创新链、产业供应链、产业资金链3链支撑”的综合创新服务体系,即服务于产业创新链,为宝安产业高质量发展增动力、添活力;服务于产业供应链,助力宝安智造更好融入全球价值链;服务于产业资金链,为企业抢占产业链中高端注入“强心剂”,更好助力智创高地和社会主义现代化先行区先锋样板城区建设,让宝安智造、宝安创造汇聚力量,屹立于全球产业创新的潮头。