

# 仓储超市竞争下半场： 日趋会员制 深耕数字化

■中国城市报记者 张亚欣

仓储超市会员制趋势愈加明显。

近日,有消息称,麦德龙中国坐落于北京市丰台区大成路的门店即将于12月开业,同时,麦德龙中国的新老门店陆续转为付费会员店。

2021年起,仓储会员店似乎渐成风尚。作为仓储会员店鼻祖的山姆、Costco纷纷加快在中国布局,永辉、盒马X会员店等本土品牌跑马圈地,家乐福、麦德龙等老牌商超陆续切入赛道。

传统零售渠道客流量和销售量下滑是企业转向会员店赛道的直接原因,而麦德龙作为To B会员店、大卖场转型而来的零售企业,其独特的优势和难点是什么?如何让会员制在中国更为本土化?未来,仓储会员店竞争的核心究竟是什么?

## 迎合市场,全面转型会员店

随着仓储超市日益盛行,原本分为收费的仓储会员店和不收费的仓储超市两种业态,如今二者比例逐渐向会员店倾斜。

近日,麦德龙中国丰台区大成路的门店正紧张筹建中,预计12月正式营业。据悉,该门店为仓储会员店,届时,麦德龙中国在北京所有门店全面转为付费会员制,这意味着消费者必须购买199元的会员卡,持卡才可进入超市购物。

此前,消费者进入麦德龙中国旗下门店不需要购买会员卡,免费注册为会员的顾客无需购卡也能进入购物,只是无法享受持卡会员才能享有的优惠价格等福利。而从2021年11月起,北京所有的麦德龙都开始实行会员制,只服务付费会员。目前,麦德龙在60多个城市有100多个卖场,从2021年6月起,已在北京、成都、南京、青岛、长春、常州等地布局超20余家付费会员店。

麦德龙中国副首席执行官陈志宇透露,接下来麦德龙在华所有的新开店都将是会员店,而且还计划把所有中国市场的麦德龙门店都改造成会员店,以此实现覆盖B端和C端市场的目的。

此举在不少业内人士看来,当前中国整体的零售市场消费意愿仍然旺盛,麦德龙的改革也正是为了迎合中产阶层的消费需求,是市场发展的必然结果。

“麦德龙入华之初仅针对企业采购用户,并采取会员收费制,而后取消收费且对零售散客开放。如今开启全面实行收费制,实际上是麦德龙根据中国市场的具体情况以及行业发展变化而作出的经营策略调整。”中国企业资本联盟副理事长、IPG中国区首席经济学家柏文喜在接受中国城市报记者采访时表示,此前,麦德龙因国内团购市场的不成熟而放弃会员制模式走向零售市场,现在又因为团购市场已经相对成熟且商超行业的竞争环境发生了重大变化而又回归到自己更具

经验与优势、精准聚焦于团购客户的会员制模式。

据悉,麦德龙凭借10余年商业服务经验,拥有不少专供酒店、餐饮企业的产品。比如宜客的3公斤大桶冰淇淋、扬州猪肉大包等性价比较高的商品均可以在其会员店里直接买到。

零售专家胡春才认为,在会员制超市发展过程中,供应链是最大的变量,麦德龙有着面向B端用户的经验,同家乐福等传统商超相比更具优势。

尽管如此,在海鼎首席运营官蒋作梁看来,对于大卖场起家的零售企业而言,其发展难点在于专业性。他告诉中国城市报记者,从前的大卖场只是提供场域、平台,一定程度上算不上真正的经营者。而现在的会员店,想要做深,就一定要从专业的角度深入。试想如果每一个品类都是专业店的水平深度,凑在一起来给消费者提供一站式购齐的专业购物服务,那对消费者来说是一种享受。

## 各显神通,角力服务本土化

追本溯源,作为舶来品的仓储会员店,兴起于20世纪80年代的美国。近年来,随着国内居民可支配收入的提高,一部分消费者涌入仓储会员超市,为高质量商品与购物体验买单。

艾媒咨询数据显示,2021年中国仓储会员超市行业同比增长12.3%,市场规模达304.3

亿元。据预测,2025年这一数据有望接近400亿元。

众所周知,仓储会员店的盈利并非源于商品,而是依赖于会员服务。然而,中国消费者长期习惯为商品付费,并不习惯为服务付费。如何让会员制在中国更为本土化来迎合消费市场也成为零售企业思考的问题。

“付费会员店模式是一种成熟的商业模式,但也需要经历本土的试错与适应过程。”柏文喜称,如何提供物超所值的商品和超出预期的服务体验才是留住付费会员的关键。

盒马X会员店对标Costco、山姆,盒马CEO侯毅曾放言:“我们要求跟山姆、Costco一个个比较,一个个品类比、品质比、价格比。”同时,盒马X会员店与盒马鲜生门店共享一个供应链中台,推出了许多符合国人消费习惯和口味的产品,力求最大限度本土化。

麦德龙则针对国人的消费习惯推出更适合中国家庭人数并优化商品包装的产品,比如2L的鲜牛奶做成2瓶1L装,喝一支开一支,其他会员店的瑞士卷一般是16个,麦德龙的瑞士卷数量只有8个。

为了更适应中国本土市场的需求,山姆、麦德龙等还推出了配送到家服务,通过开通电商平台减少线上消费的分流。

“售卖优惠并不是会员制的核心思想,也不是会员制所主要创造的客户价值。”蒋作梁认为,应以“购物俱乐部”的角度来思考,仓储会员店本质应该是一个Club,即有相同兴趣

爱好的消费者一起进行购物活动的俱乐部,其所吸引的应该是有对商品的选择有相同或近似偏好的消费者。换言之,属于哪类Club? Club的思想核心是什么? 欢迎哪类消费者? 零售企业应把这几个问题想清楚,并清晰快捷地向消费者表达出来。

## 会员体系建设离不开数字化

在国内正当红的仓储会员店面对的竞争日趋激烈。

仅在北京地区,付费会员店有山姆会员商店、麦德龙、盒马X和fudi等4个品牌,而在全国范围内,永辉、北京华联、家乐福、家家悦等超市品牌纷纷加码布局会员店。而外资品牌方面,除了麦德龙和山姆会员商店外,以服务著称的costco也在国内开了两家门店,还有多家在建。

在柏文喜看来,仓储会员店未来比拼的关键仍然是商品品类与客群的匹配精准度,核心是坪效比,而产品质量、性价比与购物体验是这一业态竞争力的重要组成要素。

同时,也有不少业内人士认为,仓储会员店受到关注且门店效益提升,得益于零售业数字化推动。“对于未来零售行业的发展,零售、会员、商品、营销方面的数字化,缺一不可。”零售独立评论人马岗曾撰文指出,会员体系建设要与商品数字化和营销数字化相匹配,如果孤立存在,价值不大。而零售场景仍在不断延伸,以前零售是到店消费,或者是网上下单送货到家。现在零售数字化,“到店+到家”,场景交叉融合才是主流方向。当前,国内商超线上和线下发展仍不均衡,在数字化建设方面,特别是组织在线、商品在线、营销互动在线方面,与线下结合不紧密是商超品牌发展中需要格外关注的问题。

“数字化对仓储会员店的发展可以起到较大帮助作用。”蒋作梁指出,数字化不仅仅是对经营活动的信息化,还包括对商品全方位的数字化、对场域的数字化、对消费者行为的数字化,特别是需要围绕自己的Club初心,用数字化的手段围绕最初的定位坚持做深、做强。“大型商超可以结合自己的资源禀赋,运用数字化相关工具,并拥有围绕客户价值的决心。如果有这些,我认为会员店是一个不错的转型方向。”蒋作梁说。

## 安徽安庆： 菊花加工基地 发展“花经济”

11月4日,安徽省安庆市宜秀区罗岭镇妙山村一家菊花加工基地,村民们正在生产菊花产品。眼下菊花进入采摘期,村民们抢抓晴好天气采摘、分拣、晾晒、烘烤,供应各地市场。

近年来,罗岭镇在推进乡村振兴过程中,依托乡村旅游资源,发展观赏性强、经济价值高的金丝皇菊种植,引导企业延长产业链,深加工菊花产品,提高附加值,助农增收。

人民图片

