

便利蜂发布伙伴共赢计划 连锁便利店能否靠加盟破局

■中国城市报记者 张亚欣

开放加盟，便利蜂正在寻找新的出路。

日前，便利蜂官方发布了便利蜂伙伴共赢计划，宣布招募“委托型伙伴”，这意味着此前一直坚持直营的便利蜂也正式开放加盟渠道。

便利蜂以24小时新型便利店为主体的科技创新零售企业而自居，经历急速扩张后的急速缩水，终究走上了开放加盟的“老路”，难道便利蜂的行业发展尽头依旧是加盟？在消费者消费观念日趋理性的当下，便利蜂的破局之路是什么？

从急速扩张到缩水 便利蜂亟待破局

知名本土便利店品牌便利蜂曾高呼“只做直营，不做加盟”，如今却放下身段，悄然开放加盟模式。

目前，打开便利蜂小程序，会收到写着“便利蜂伙伴共赢计划邀请函”的弹窗，点击了解便可看到加盟模式的具体信息。目前，便利蜂只开放了“委托型伙伴共赢”形式，即总部提供店铺、装修、设备，加盟商投入品牌使用费5万元、保证金15万元、培训费1万元，加盟商需与指定的辅助人全职进入店铺工作，不得有任何兼职。

此外，便利蜂还另有“带店型伙伴”加盟方式，要求自行负责店铺、装修，便利蜂只提供设备，要求自有资金为65万元左右，但该模式目前尚未开启。不论何种形式，便利蜂总部均会提供经营指导、商品开发、店务系统、物流配送、广告宣传、会计服务等。

然而，回溯便利蜂的成长史，自2017年2月在北京开设首家线下门店起就始终坚持直营模式。毫无疑问，自营模式拥有绝对的控制权，统一管理资金、物力资源和人力资源，直接赚取较高的营业利润，同时优化其算法模型。创立之初的几年内，便利蜂深受资本青睐。经梳理，2017年2月，便利蜂获得斑马投资3亿美元A轮融资；2018年10月，腾讯投资和高瓴资本战略投资便利蜂，分别持股8%；2020年5月，便利蜂获得数亿美元C轮融资，投资方和投后估值未披露。此后，便利蜂再无融资消息。

彼时，在资本加持下，便利蜂急速扩张，2020年底，便利蜂门店数量就已突破2000家，更是放言，公司将于2021年开启高速扩张模式，2021年的门

店数量将突破4000家，到2023年将达到1万家并跻身中国便利店行业第五名。

然而，理想是丰满的，现实是骨感的。便利蜂当年的豪言壮志并未实现，反之迎来了急速缩水。2022年，便利蜂内部还提出了“冬眠计划”，即让部分门店、运营、供应链等板块暂时“静默”，从而最大程度减少损失。中国连锁经营协会《2022中国便利店TOP100》数据显示，截至2022年底，便利蜂的门店数下降至2005家，在中国便利店品牌的排名也从2020年的第10名下滑至第15名。

开放加盟合乎常理 但仍存挑战

与互联网行业轻资产不同的是，零售行业本就属于重资产。便利蜂的全自营模式是业内成本投入最高、最重资产的运营模式，而成本问题是横亘在所有便利店面前的大山。

早在2022年，便利蜂提出“冬眠计划”时，就有业内人士预言：“不开放加盟，资金流转会出现较大问题。”

对于便利店而言，加盟、融资、店面快速盈利一般是资金的三大来源。如今，便利蜂早期的融资光环早已退却，此前便利蜂疯狂扩张线下门店，也让资金链承受巨大压力，而新冠疫情这样的“黑天鹅”事件又加剧了其经营困境。

据《2022中国便利店TOP100》的数据，排在便利蜂之前的14名中，美宜佳、天福、7-ELEVEN等多个便利店早已开设加盟业务。

如此看来，便利蜂开放加

盟似乎合乎常理与商业逻辑。“便利蜂开放加盟模式可以实现扩大市场份额并加速发展。”资深零售业从业者于敏告诉中国城市报记者，开放加盟后，可以让更多的加盟商加入，快速开设更多的便利店，增加品牌曝光度，提高销售额。

在中国食品产业分析师朱丹蓬看来，便利蜂开放加盟的战略无疑是正确的。当下，中国的新生代人口红利已发生了变化，新生代的消费思维与行为一直倒逼整个零售业的创新升级。因此，在当前的市场与时代背景下，便利蜂放开加盟可以让品牌效应、规模效应在短时间内补齐，如果不这样布局，便利蜂的营收和净利润都会受到影响。

同时，不可否认的是，开放加盟也像一把双刃剑，多数从业者认为，开放加盟后，便利蜂也将面临加盟商管理难度增加、品牌形象控制困难等问题。百联咨询创始人庄帅表示，便利蜂曾经尝试通过数字化、智能化来管理自营门店并拓店发展，但效果不佳。“折扣店的兴起让便利蜂受到了很大的挑战，便利蜂的供应链体系、连锁管理能力、单店的个性化运营、便利店组织等方面都有待提升。”庄帅说。

连锁便利店如何勇立潮头

随着国内人均可支配收入增加、新兴产业崛起、社会保障制度完善等，消费需求早已实现从温饱型向品质型的跨越。便利店作为民生所需，以“稳定供应，保障需求”的责任担当成为当下重要的零售业态。

而我国便利店的销售额和



便利蜂小程序内显示的“便利蜂伙伴共赢计划”。

规模也正不断增长。中国连锁经营协会和毕马威共同发布的《2023年中国便利店发展报告》显示，2022年，全国便利店销售额从2019年的2556亿元增长至3834亿元；2022年，全国便利店门店数量从2019年的13.2万家增长至30万家。

现阶段，包括便利蜂、罗森、7-ELEVEN等在内的便利店先锋企业都面临着跨行业竞争考验，比如以美团、饿了么为代表的外卖，以盒马、叮咚买菜为代表的社区电商等都会给整个行业带来客源分流效应；再加上，消费者消费观越来越趋于理性，单纯靠价格战等策略已经很难让连锁便利店勇立

潮头。如何破局不仅是便利蜂要面临的核心考验，更是整个行业要思考的问题。

有人曾戏言，便利店的尽头是加盟。对此，于敏并不否认，在他看来，这种说法是指加盟模式在便利店行业普遍存在，便利店作为零售业的一种形态，具有经营简单、灵活方便等特点，吸引了很多创业者选择加盟经营。“但便利店能够长久发展的关键在于不断创新，提供更多元化的产品和服务、提升消费者体验以及建立良好的品牌形象和口碑。同时，便利店还需要关注市场竞争和消费者需求变化，灵活调整经营策略，提高竞争力。”于敏说。

“选择加盟模式并非是所有便利店必然的发展路径，实现长久发展的关键在于多方面因素的综合考虑。”中国数实融合50人论坛智库专家洪勇在接受中国城市报记者采访时分析，首先，便利店需要不断提升自身的核心竞争力，包括商品供应链的优化、产品品质的提升、服务水平的提升等；其次，便利店还应积极拓展业务领域，如引入新鲜食品、支付体验的创新等，以满足消费者多样化的需求；最后，在信息科技的推动下，便利店可以加强数字化转型，提升管理效率、精准营销等。

洪勇进一步表示，便利店还可以通过与其他企业进行合作，开展跨界联营，共同拓宽市场空间。例如，与快递公司合作开展代收代发业务，与餐饮企业合作推出外卖服务等。同时，便利店还可以发挥社区服务的作用，积极参与本地社区活动和公益事业，提升品牌形象和归属感。



重庆：“后街经济”添活力

今年以来，重庆高新区深入挖掘重庆特色，营造消费新场景，打造“后街经济”，让后街与主街形成互补互促发展格局，让“后街经济”成为新的消费增长点。

图为9月20日，在位于虎溪街道的一小吃街，各色美食吸引众多市民前来品尝。

人民图片