

2023年2月16日

星期四

第1777期/共1777期

【参考信息】

旅游热度提升 文旅融资开始活跃.....p2

蜂拥而至，会员店真的是实体商超的“救命稻草”吗？.....p3

脱口秀、剧场成购物中心热门新兴业态，开心麻花、笑果工厂陆续落地新店.....p6

企业文化不是一层不变的，而是要随社会大环境变化和企业发展不断创新和变革。目前我国政治、经济和社会环境与过去相比，都发生了明显而深刻的变化，企业发展面临着诸多新机遇、新挑战和新任务，这都要求企业要高效开展企业文化创新和变革，保持企业文化先进性和引领性。

客观 冷静 中性 实证

上海企业竞争力研究中心

地址：上海浦东浦电路489号由由燕乔大厦409-411室

电话：021-51313680 4000092877

传真：021-51313688 邮编：200122

E-mail:info@shecs.org

【参考信息】

旅游热度提升 文旅融资开始活跃



随着出入境旅游的复苏，文旅消费领域的投融资又开始活跃了。

2月15日，马蜂窝已完成新一轮融资，新融资由贵州省创新赋能大数据投资基金、贵阳创投、贵阳观山湖现代服务业投资基金等机构联合投资。贵阳创投董事长田昌红表示，“在疫情期间作出投资马蜂窝的决定，是基于对马蜂窝全新业务体系之于用户价值的认可，也是对旅游复苏充满信心的判断。”

马蜂窝曾于2019年5月获腾讯领投2.5亿美元融资。但过去三年整个出入境行业的融资陷入困境。如今马蜂窝再获资本青睐，也为整个行业复苏释放了积极信号。21世纪经济报道记者注意到，今年以来，旅游行业的投融资也开始活了起来。镇江旅游、南京旅游都发行了短期融资券，西域旅游和众信旅游在资本市场的融资融券也获了大金额的买入。同程旅行旗下的同程网络科技有限公司则出资4.5亿元获得广州旅金13.85%股权，拿到互联网小贷牌照。

至于马蜂窝拿到融资准备做什么？马蜂窝创始人、CEO陈罡表示将把这笔资金用到内容体系建设和新型供应链重塑中，为更多年轻用户提供按需应变的旅行决策服务的同时，也会通过数字化工具为旅游目的地和各类旅游业态赋能。

据悉，后疫情时代，各大流量平台纷纷入局旅游内容赛道，用碎片化信息吸引游客目光。但马蜂窝选择反其道而行之，将“决策效率”作为指引，用专业高效的内容和精选个性化玩法帮助用户快速决策。2020年底，全新的攻略产品“北极星攻略”正式发布，整合官方权威信息渠道和行中旅行者实时分享，为消费者提供从“发现”到“体验”所需的一站式专业服务，构建起马蜂窝以攻略为核心的“内容森林体系”。

2021年起,以露营、骑行等为代表的户外休闲活动以及基于兴趣和社交的玩乐体验走入大众视野,消费力持续增长。马蜂窝通过对年轻人消费需求变化的敏锐洞察,在当年初即开始酝酿并推出“基于价值观和兴趣聚合”的本地玩乐社区品牌“周末请上车”,以潮酷个性的玩法体验迅速成为本地潮流消费的代名词。

【参考信息】

蜂拥而至,会员店真的是实体商超的“救命稻草”吗?



实体商超处于下行通道,但会员制业态却依旧火热。

2月1日,大润发母公司高鑫零售宣布旗下付费会员制商店M会员商店全国首店进驻扬州,将于4月28日正式开业。这一消息的发布,证实了自去年11月起就传出的“大润发入局会员店赛道”的传言。据高鑫零售CEO林小海介绍,M会员商店将作为新创独立品牌与主力品牌大润发并行运营。

近年来,随着电商和其他零售新业态的崛起,传统大卖场愈发式微。而仓储付费会员店凭借着“会员”这一精准的客群筛选和SKU的高匹配度,取得了较好的业绩,成为不少传统实体商超眼中的“救命稻草”。

据不完全统计,目前全国入局仓储会员店的企业至少有11家,门店数量超过150家,其中门店数量排名前三的品牌分别为,永辉仓储超市、山姆会员商店和麦德龙会员店。

不过，会员店也并不像表面看起来那样的光鲜亮丽，而是有着一定的入局门槛。以山姆会员店和Costco为例，他们所拥有的强大供应链的优势不是任何企业都能够轻易复制的。仓储会员店真的是传统大卖场的救赎吗？高鑫零售该如何打好这场仗？

业务团队独立于大润发

从M会员店APP上公布的信息来看，其会员付费模式分为两种，一种是黑金会员价格为680元每年，另一种普通会员的价格为260元每年，两种会员都可以免费赠送亲友卡一张，其在价格和会员卡的形式上与山姆完全相同。

在商品种类及提供的服务上，其也与现有会员店类似。商品多为精选仓储型大包装，同时提供现场烹饪食物和试吃。此外，还支持全渠道购物，可以从M会员商店APP上下单，针对不同配送半径的地区有小时达、半日达两种，后者还在紧急规划中。

与其说M会员店是“大润发入局会员店赛道”，更准确的说法是“高鑫零售布局会员店”。“多业态全渠道”是高鑫的长期战略发展方向之一。

从官宣的业务团队来看，M会员商店也独立于大润发，除项目总经理袁彬为高鑫零售老将外，运营负责人李新林、商品负责人余咸平都有丰富的会员店管理经验。并且该团队自高鑫零售在去年年初做出布局会员店业态的决定后，已经进行了一年的研究探索和筹备。

M会员店和大润发的关系类似于山姆会员商店和沃尔玛，后者为前者提供了强大的供应链和市场基础。不难看出，此次M会员店选址在扬州也与大润发有关。2001年，扬州第一家大润发超市开业，当时还叫做“广润发”。根据大润发官方小程序显示，如今大润发在扬州逐步扩张，覆盖邗江区、广陵区、江都区和宝应县。在扬州，高鑫有着扎实的群众基础。除此之外，在扬州开店还可以避免一线城市的激烈竞争，山姆、Costco、麦德龙等知名品牌都还未在扬州开设会员店，

转型中寻求出路

公开信息显示，高鑫布局会员店业态的决定，去年年初就已做出，该项目团队为此进行了一年的探索。而这一切也早有预兆，去年7月大润发扬州江阳店就已经开始闭店改造，9月“大润发”中国地区总部康成投资认证了M会员商店官方公众号，11月正式启动了商店会员拉新。

事实上，高鑫在会员店上的布局并不意外。近年来受疫情影响，以及零售新业态的崛起，传统实体零售处境艰难，多数龙头企业都谋求转型。

2014年起，高鑫零售的营收就陷入增速放缓的阶段。高鑫零售去年11月发布的中期业绩显示，实现营收406.11亿元，同比下滑2.22%；归属上市公司股东的应占净利润为-0.69亿元，和上年同期1.17亿元的净利润水平相比，大幅下滑158.97%。这也是高鑫零售上市12年以来的首次亏损。

但值得注意的是，高鑫的线上业务实现了明显的增长。2022年上半年，高鑫零售线上销售占比达到近35%。由于服务和商品策略的持续升级，大润发的线上客单逐步提升，拉动线上业务实现14.3%的增长；小时达业务表现出色，实现双位数增长。

同数字化一样，上海尚益咨询创始人胡春才认为，入局会员店也是高鑫零售转型之路上的必然选择。“会员店也是未来大卖场的的一个转型方向，面向中高端客户做差异化竞争。会员店最核心的优势是在其他渠道购买不到的差异化商品。”

联商高级顾问团成员王国平也表示，高鑫零售入局会员店是大卖场式微的情况下集体转入会员店赛道的新案例，目的在于寻求增量突破。他还提到，在物业市场上仓储会员店物业奇缺，高鑫采用基于自持物业改造不失为明智之举。

仓储会员店赛道的热度居高不下，不仅山姆、Costco 等外来企业开始加快扩张速度，盒马、永辉等多家本土企业也开始进军这一赛道。沃尔玛去年 12 月 2 日发布的 2023 财年前三季度财报中显示，山姆会员店会员收入增长 8%，会员数量达到历史新高，实现了 213.99 亿美元的净销售额。山姆的成功似乎证明了会员店这条路的确走得通。

同样值得注意的是，山姆背后所依靠的沃尔玛强大的供应链和市场基础不是任何企业都能轻易复制的。会员店其实门槛极高，看起来只是很少的几个单品，但要经营得让消费者、特别是品位高的消费者愿意买单，还是非常有挑战的，现存几家门店的实际差距就是明证。

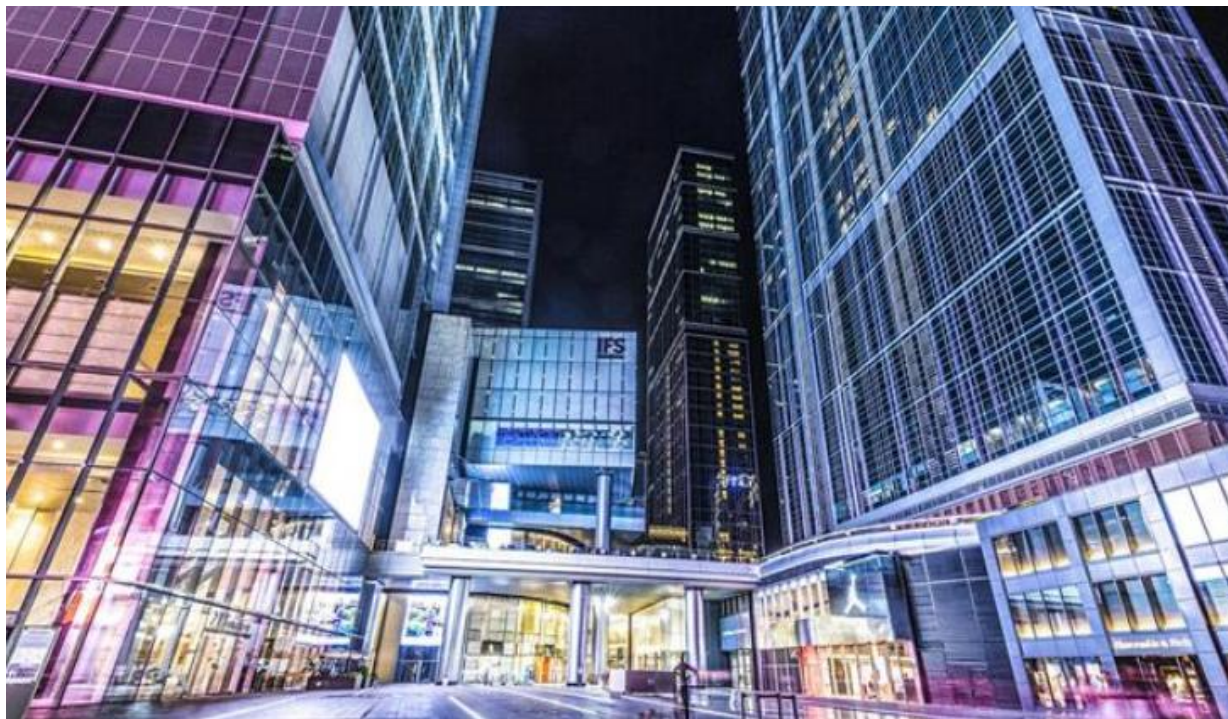
未来高鑫想要打赢会员店这场仗，提升客群匹配精准度、产品质量及门店拓展这三个要素是关键。在客群匹配度上，胡春才认为会员店的商品应该在中国做出因地制宜的改变。“比如超大份量并不适合中国家庭，尤其是生鲜商品，国人饮食强调新鲜与变化，份量过大显然与此理念相悖。”

产品质量则考验的是企业的供应链能力。首都经济贸易大学教授陈立平指出，全球化供应链是国内零售业，尤其是会员店未来发展的必然。会员店最大的价值就是帮助会员精选商品，降低选择的时间成本，高鑫或可借助大润发已有的供应链基础，在提升商品质量的同时打造差异化，避免行业内的同质化竞争。

在门店拓展方面，高鑫可以延续旧店升级改造的模式。选择新址虽然能够更为自由地选择适合仓储会员店的地段，但前期投入的资金和时间成本非常高，严重影响扩张速度。在高鑫入局会员店的时间本就落后的情况下，另开新店显然不是上选。此外值得一提的是，大润发本身便拥有一定的物业能力。根据高鑫零售发布的数据显示，截至 2022 年 9 月 30 日，高鑫零售在中国的大卖场及中型超市总建筑面积约为 1361 万平方米，其中约 32.8% 为自有物业门店。由此可见，未来如果主要以旧店改造的方式扩张门店。

【参考信息】

脱口秀、剧场成购物中心热门新兴业态，开心麻花、笑果工厂陆续落地新店



当下，脱口秀类综艺娱乐节目从线上走到线下，热度不断攀升。这也令脱口秀、剧场成为购物中心炙手可热的新兴业态。购物中心与脱口秀、剧场业态有着高度重合的年轻消费群体，同时购物中心还集合了更为丰富的吃喝玩乐购等业态，因此成为脱口秀、剧场类品牌落地线下场所的优先选项。

截至2023年2月7日，在全国1-4线城市购物中心开设门店的剧场剧院业态品牌68家，门店总数84家，主要为脱口秀、小剧场业态，剧院类仅7个品牌，7家门店。在脱口秀、小剧场品牌中，其中开心麻花剧场以规模绝对领衔第一，门店数量达7家。此外，笑果工厂、缘春社相声茶馆、小鸡哆哆剧场、天实景剧院、闹天宫剧场、迷笛俱乐部、邻剧场、汉秀剧场、大喜时代剧场、扯馆儿小剧场等家品牌均在购物中心开出2家及以上门店。

虽然脱口秀、剧场业态于近两年才在购物中心兴起，门店布局还处于初步探索阶段。但从前述样本数据看，脱口秀、剧场品牌在选址上，已经呈现出一些特定的趋势。

在大区方面呈现较明显的地域差距，华东、华北承载着门店最大市场份额，门店量分别占比29%、26%，华南区、西南区并列第三，仅占比11%，与前两名拉开较大差距。东北、西北、华中占比均低于10%。

从门店落地城市看，上海以12家门店居首位，北京、天津并列第二为，各8家门店，重庆第四，7家门店。深圳、西安各6家，杭州5家，武汉、沈阳各4家。

广州、成都、长沙、南京商业活力较强的城市，仅2家门店，从这些城市的购物中心存量购物中心看，对脱口秀、剧场品牌而言，市场还较为空白。

从门店入驻的购物中心档次看，超八成选择开在中档次、大众化购物中心。其中中档购物中心占比 46%，大众化购物中心占比 36%，反观高档、中高端项目，仅占比 5%、13%。这也是由脱口秀、剧场类业态大众化的消费价格和人群定位所决定的。

但随着脱口秀节目的火爆，票价也一路飙升。有调研报告显示，脱口秀演出 2021 年的平均票价在还处于 100 元以下，但赢商网目前查阅多地城市脱口秀演出票价发现，已经涨至 100 元以上至数百元不等。随着票价的一路走高，脱口秀对购物中心档次的选择有往高档次发展的趋势。

购物中心方面也在加码脱口秀、剧场业态。2022 年新开业购物中心中，深圳万象食家、深圳中洲湾 C Future City 一期、深圳壹方天地 D 区、广州时代·芳华里 CR8、厦门 SM 城市广场三期、上海天空万科广场、龙湖宁波鄞州天街、杭州银泰百货（滨江店）等购物中心均有引进此类业态。而波波笑剧场、来疯爆笑磁场、teamLab 共创！未来园、笑歌喜剧场、造梦盒子、都不酷、仙人掌喜剧、广州云幕剧场均为首次入驻购物中心开店。

2023 开年以来，开心麻花剧场、笑果文化先后透露了新店消息。开心麻花疯狂理发店长沙首店入驻北辰三角洲大悦城，于 2 月 14 日开业。此次《疯狂理发店》首次登陆长沙，不仅在原版基础上进行了本土化改造，融入了当下热梗和自带笑点的“塑普”方言特色，国内首家以“悬疑推理”为核心的公司侦探日上的加入，更是让这部融合了互动喜剧、探案、沉浸式等多种元素的经典 IP 全新升级，笑料加倍、推理爽够。同时，《疯狂理发店》的整个演出现场都被装修成了一家真正的复古理发店，精致的置景、大制作的舞美，让观众拥有沉浸式的体验。

进入消息，笑果文化旗下城市喜剧空间笑果工厂北京首店在隆福大厦围挡，预计今年上半年开业。

广州时代芳华里·CR8 的云幕剧场也于 2023 年 2 月 4 日开业，该剧场由时代商业自营打造，面积约 1800 平方米，聚了戏剧、脱口秀、Live House 等多元功能，配置有主剧场、排练厅等专业功能区，集结现实主义话剧、肢体剧、默剧等等内容。

想要了解更多资讯，请关注上海企业竞争力研究中心公众微信：

