

小果切的“大生意”

本报记者 钟楚涵 蒋政 上海报道

果切品类正在不断增长。在百果园、盒马等水果店、商超渠道,都可以看到丰富的果切产品,该品类的SKU、搭配等都较数年

品类快速增长

在选择果切赛道之前,切果NOW联合创始人耿斌观察到了水果消费存在的痛点。

美团方面提供的资料显示,美团团购调研测算分析,果切品类线上规模 2021 年至 2026 年预测年复合增长率 28.7%。

果切行业品牌切果NOW成立于 2017 年,而当时行业中还没有专业做切果的知名品牌,切果NOW抓住品类增长的红利,通过加盟的方式扩张。2022 年切果NOW 年销售额达到 7.8 亿元,门店数量已经将近 800 个。

在选择果切赛道之前,切果NOW联合创始人耿斌观察到了水果消费存在的痛点。“我们去水果店买水果时,并不会每种只买一两,大多时候买几样水果就要花费小一百元或者一百多元。另外,很多水果并不像香蕉或者苹果一样,剥开或者洗洗就能吃,而是需要有工具操作,比如猕猴桃、橙子等。此外,水果的消费场景很受限,由于很多水果需要工具才能吃,那么在学校、写字楼里,吃部分水果的需求就很难被满足。”耿斌表示。

与此同时,水果消费又是一个巨大的市场。美团方面提供的资料显示,据弗若斯特沙利文数据,中国生鲜的总零售销售额由 2016 年的 34685 亿元增加至 2021 年的 56353 亿元,复合年增长率为 10.2%,且预计于 2026 年将达到 84830 亿元。其中,中国水果零售市场的规模预期于 2026 年达到 17752 亿元。

“我们当时是想明白了,水果是一个大众产业,是一个庞大的行

业。果切是其中一个细分领域,只要消费升级的趋势还在,果切就一定是一个强增长的朝阳行业,因为当时这是从 0 到 1、从无到有的一个过程。但我们当时坚信,这个生意可以做起来。”耿斌表示。

百果园集团三方业务高级经理匡士婷也关注到近年来水果消费发生的变化:“首先,线上线下结合更加紧密。消费者习惯在不同使用场景选择不同的消费方式。比如下班回家路上会选择门店选

购水果,在办公环境办公时线上购买则会更便捷。线下门店更多成为赢得用户信任、扩大规模降低损耗的基础,随着即时零售平台的发展,线上水果消费规模也不断扩大。其次,水果食用的场景更加多元化。随着大家对健康更加关注,水果从营养补充,延伸成为下午茶、休闲社交等场景的休闲食品,水果的消费形态自然也就不仅限于水果本身,便捷的果切、果捞等产品变得更受欢迎。”



某门店的新鲜切片水果。

视觉中国/图

业。果切是其中一个细分领域,只要消费升级的趋势还在,果切就一定是一个强增长的朝阳行业,因为当时这是从 0 到 1、从无到有的一个过程。但我们当时坚信,这个生意可以做起来。”耿斌表示。

百果园集团三方业务高级经理匡士婷也关注到近年来水果消费发生的变化:“首先,线上线下结合更加紧密。消费者习惯在不同使用场景选择不同的消费方式。比如下班回家路上会选择门店选

购水果,在办公环境办公时线上购买则会更便捷。线下门店更多成为赢得用户信任、扩大规模降低损耗的基础,随着即时零售平台的发展,线上水果消费规模也不断扩大。其次,水果食用的场景更加多元化。随着大家对健康更加关注,水果从营养补充,延伸成为下午茶、休闲社交等场景的休闲食品,水果的消费形态自然也就不仅限于水果本身,便捷的果切、果捞等产品变得更受欢迎。”

果切店的经营之道

众所周知,线下业务和线上业务在经营逻辑、操作方法等各方面都存在差异。

在单店模型上,切果NOW95%的单子来自于线上平台;在选址上,会选择在好商圈的较偏位置,只要外卖骑手可以找到就行;店铺类似于一个加工间,来单之后,店员把果切切出来。因此店铺的房租、装修都不会很高。

“这一模型的确立也是经过探索的。最初我们也尝试过线上、线下店结合的方式,但是测试下来发现,做线下导致房租成本、装修成本的增加,而带来的收益其实覆盖了成本。因为线下单个门店的覆盖范围并不多,而果切是需要有覆盖面的,在小的覆盖范围内认可果切的人并不多。经过测算,最终我们砍掉了线下,确定了只做线上外卖的模式。”耿斌表示。

众所周知,线下业务和线上业务在经营逻辑、操作方法等各方面都存在差异。而线下店只通过外卖平台销售的这一模式,在营销推广等方面又有其独特的门道。对此,耿斌表示:“顾客打开美团,看到的是一排门店的列表,谁排在上面、谁排在下面到底是怎么排序的?排序是根据商家的单量、商家的转化率来的。所以商家需要先有足够的生意、足够的用户数才能排在前面。那店铺如何能够最快地排到前面去?这就需要一些营销方法,比如类似于一分钱吃

果切或者套餐或者用满减方式等,这些方式一定要去用,让顾客认为店铺的性价比、能够享受到更多的好产品,这样才可能到店铺下单。店铺的下单量足够大了,自然会排到前面去。”

在产品的搭配上也有讲究,耿斌表示:“门店会有 20%的引流品、50%的主销品、30%的主推品。引流品可能没有利润,但引流十分有必要。主销品既要有量又要有利润。”此外,耿斌还总结出了“爆品三原则”:首先,一定要用大众的产品来做引流,小众的产品一定引流效果不强;其次,不用成本高的产品来作为引流品;最后,操作简单,不能拿操作很复杂的产品来做引流品。

除此之外,在水果品类的经营中,果切品类最大的硬伤就是损耗。特许经营专家李维华向记者指出:“当水果不能及时卖出去的时候,其颜色、口感等都会发生改变。比如香蕉,如果时间久了或者储存方式不好,就会变黑。新鲜度一旦做得不好,就会影响消费者的复购率。”

对于降低损耗的方式,耿斌表示:“水果店要赚钱,控损是非常大的一個因素。我们的做法是,首先,配送的频率相对会比较高,基本上每天配送一次,这样才能保证产品足够新鲜,门店也不需要备很

未来如何走?

行业中不断有新品牌进入,必然会导致竞争加大。

在目前的果切市场,不少商超、水果店都推出了丰富的果切产品,以及行业中不断有新品牌进入,必然会导致竞争加大。

对于自身果切品类的优势,百果园方面向记者表示:“百果园的果切采用百果园的原果制作,百果园的水果按照‘四度一味一安全’量化维度,将水果按照‘糖酸度、鲜度、脆度、细嫩度、香味、

安全性’分为招牌、A 级、B 级和 C 级,让消费者明明白白地买到好吃水果。预制果切(不易剥皮、追求便利单品——凤梨、甘蔗、菠萝蜜、石榴、蜜柚等)的特点:中央厨房生产优选高熟度原料、安全工艺、高标准生产车间等。在现制果切(易于剥皮、能够快速生产单品——西瓜、蜜瓜等)方面,门店现买现制,鲜果现切,标准开切操

多货。另外,我们在处理积压货上面相对比较灵活。比如要是货进多了没有卖掉,可以申请把这些产品去做活动,而公司一般都会配合门店做这种活动。”

百果园方面也表示:“目前百果园全部都是采用鲜果现切的方式,将其作为一个品类开发,由于规模足够大,已经能做到由总部统一采购和统一配送,保障食品安全和产品品质。目前都以日配的模式,将果切损耗降低至 3%~7%的水平。”

目前,切果NOW通过加盟的方式扩张。对于采用加盟的逻辑,耿斌表示:“当时我们意识到,果切增长的趋势在全国大中城市都会发生,如果我们速度不够,可能会被别人抢先。开 1 个直营店的精力和时间可以开 10 个加盟店,后来我们确定加盟模式为主要发展模式。实际上,如果我们当时采取的是直营模式,那么今天我们的规模不会发展到目前的状态。”

加盟模式下,对于加盟商的管理就十分重要。耿斌表示:“比如说,因为产品或服务这两点导致的差评,那就会罚钱。同时,每个门店装有摄像头,一个摄像头看操作者有没有戴手套、围裙、帽子以及是否穿戴舒服整齐。还有一个整体的摄像头,看整体卫生是否可以。”

作,安全卫生。”

对于果切品类经营者的未来,李维华认为:“现切水果其实有很多场景,比如针对住院的人、孕妇等。未来,果切的经营可以在场景和人群上更加细分,以孕妇为例,品类是否对孕妇、孩子有利?如果有个店,做了针对孕妇、儿童这样的细分人群的分类,那么也为消费者提供了价值。”

大运会打造蓉宝 IP 体育营销进入 3.0 时代

本报记者 党鹏 成都报道

“我要先买几个回去送朋友,担心到时候像冰墩墩一样抢不到了。”5 月 25 日,在成都市中心太古里的成都第 31 届世界大学生夏季运动会(以下简称“成都大运会”)官方特许商品零售店里,来自广东的王女士购买了大运会吉祥物蓉宝的钥匙链、手机架等产品。

这是成都大运会在线下的官方特许商品零售店之一。成都大运会执委会相关部门告诉《中国经营报》记者,截至目前,大运会已在成都开设 285 家官方特许零售店、点位。

不仅如此。截至目前,成都大运会特许商品诞生了上千款产品,生产总值突破 1.3 亿元。在 5 月 20 日举行的大运会特许经营创新峰会上,更是上新了包括蓉宝太空手办等多款新产品。

“当前,体育营销进入到 3.0 时代的典型特征,主要体现在三个关键词,分别是流量、场景和圈层,冬奥会冰墩墩的成功就是如此。”关键之道创始人、体育营销专家张庆认为,今年的大运会、亚运会可能从流量上无法与冬奥会相比,所以更需要在场景和圈层上下功夫,从而推动体育赛事 IP 实现商业化和持续发展。

全渠道全触点布局

“我们这里目前有 100 多种产品,包括蓉宝玩偶、纪念章、书签、钥匙链、冰箱贴等,还有蓉宝冰激凌、雪糕。”大运会官方特许商品零售店负责人告诉记者,其位于成都市中心的三家门店,很受消费者欢迎,尤其是在周末、“五一”期间。

记者注意到,成都大运会官方特许商店内上架千余款特许商品,涵盖玩偶、工艺摆件、文具、体育用品、服饰首饰等诸多品类。此外,5 月 20 日举行的大运会特许经营创

新峰会上,又有诸多蓉宝 IP 等周边产品亮相。

“这次新品的亮点是这套蓉宝太空手办。”北京元隆雅图文化传播股份有限公司文创设计师、成都大运会蓉宝周边产品设计团队组长藏小珂介绍,这款手办商品是为纪念中国“大运号”卫星发射成功设计的,采用了盲盒的形式,每一盒随机装放了 6 个太空蓉宝。“应该很快就能陆续上线。”藏小珂表示。

据大运会执委会相关部门介

特许商品生产开发

在大运会特许经营创新峰会上,有全国 200 多位特许企业代表围绕成都大运会吉祥物等赛事元素共创共享。其中,有多家企业都是北京冬奥会的特许生产企业。

甘孜藏族自治州康定蓝逸高原食品有限公司是大运会特许生产企业之一,公司主营业务是牦牛奶,此前春团会爆款的蓉宝冰激凌就是出自蓝逸,目前蓉宝冰激凌已经开始在各个零售店售卖。总经

理张荣表示,“我们也希望把更多这种纯净天然的产品,带到大运会,带给世界。”

记者注意到,2021 年 12 月,成都大运会正式启动特许经营“专项授权款式”(即“授权专款”)的常态化征集工作,征集的类别主要包括五大类:意识形态类;特定主题类;美食文创类;特殊材质类;跨界赋能类。

李维华表示,“以冬奥会为例,冬奥会能够在北京、张家口举办,

体育营销 3.0 时代

很多人都对去年冰墩墩的爆火记忆犹新。郭磊透露,其实在比赛之前很长一段时间,冰墩墩并没有爆发起来,“2021 年年底,我们在北京王府井做了一个问卷调查,当时知道北京冬奥会的吉祥物叫冰墩墩的,连 20%都不到!在 2022 年 1 月 1 日之前,(北京冬奥会特许商品)销售只在一些重要的时间节点上才会有一些较好的表现,平时的总体销售也处于一种并不太高的状态。官方

网店的粉丝量也是从北京冬奥会即将进入赛时才开始每天以一个极高的速度开始暴涨。自从火了以后,那一根线就直着上去了!”郭磊说。

“冰墩墩从无人问津到成为顶流,实际上非常吻合体育营销进入到 3.0 时代的典型特征。”张庆表示,这就是三个关键词,分别是流量、场景和圈层。

张庆解读说,冰墩墩的火爆首先得益于冬奥会的流量,这主要基

绍,除了线上店铺,截至目前,成都累积在城市商圈、热门景区、地铁站内等区域开设特许商品零售店(点)285 家,零售店和零售点已达上千家。

“现在的消费人群,如果不能特别确认是哪一类,就需要通过非常精准的触点或者渠道接触到吉祥物或者周边手办,因为不同的消费者接受信息、购买、成交的触点和渠道不同。因此,反向思维,我们就应该在不同的渠道和触点上

本身就是国家奥组委对北京、张家口政府特许经营行为;截至 2021 年,有 29 家特许生产企业,这属于生产特许经营;分布在全国范围内的特许零售店和专柜,对各个方面有统一性的要求,这种形式接近商业模式特许经营;比如 58 家特许零售企业以及 280 余对高铁列车上的销售点,就是典型的产品特许经营;而赞助商的商标使用和比赛转播权,就是商标、品牌特许经营和知识产权特

于冬奥会寄托着全球体育界的期待备受关注,北京又是全球唯一的双奥城市,加上中国一直致力于推进 3 亿人走上冰雪的全民健身,使得冬奥会流量巨大;其次存在场内场外两种场景,比如冰墩墩在整个冬奥会的前中后三个阶段都有频繁、生动的露出,构成了体育场景。加上春节期间,构成人们相互送礼的消费场景;最后从圈层来说,体育元素的吉祥物,它必须破

去提供产品和服务。”特许经营专家李维华认为,全渠道、全触点是冬奥会特许商品走向广大消费者的保障。

公开数据显示,在冬奥会期间,北京冬奥组委在全国范围内开设特许零售店 184 家,在 280 余对高铁列车上设有销售点,覆盖 31 个省区,并在天猫开设奥林匹克官方旗舰店。

北京冬奥会特许经营管理处原处长、国家体育总局体育器材装备中心产业二处处长郭磊以北京冬奥

许经营。”

“成都大运会目前推动的主要是生产特许,特许的门槛主要是特许人提出的要求,包括生产线、质量的保证、品牌商誉、产量等,在吃穿住行玩都涉及生产特许。”李维华认为,在门类的细分上,因为企业要重新建模、重做生产线,甚至使用独特的工艺设备、原材料去生产,因此细分更有利于特许企业组织生产。

截至目前,成都大运会特许

圈,要成为大众偏好。

鉴于此,张庆认为,虽然大运会、亚运会可能没有奥运会那么大的流量,但是在场景和圈层方面下功夫,也可以取得一定的效果。“但是不要拿冰墩墩和其他的吉祥物去比较,这是没有可比性的。”张庆表示,体育 IP 和一个特许商品、一个卡通形象不能完全画等号,好的 IP 一定需要人格化、个性化,才能“塑魂”而有神。

对此,李维华认为,对于大运会、亚运会这一类国际大型赛事的体育 IP 塑造,首先要考虑“三高”,就是高颜值、高品质、高性价比;其次在中国举办的大赛,就需要符合中国人的审美,要考虑“三国风”,即国风、国货、国潮;再次要加大宣传力度,打通线上线下全渠道全触点;最后就是要有一些明星、名人的加持,比如冰墩墩被谷爱凌频繁地举起出境。