

青岛商超权衡自身商品差异性、供应链协同度、购物体验等特色优势和发展需求，在“会员制”打通新零售和“无门槛”拥抱消费者的选项中，努力探索最适合的经营模式

# 会员制：商超如何作选择

□青岛日报/观海新闻记者 丁倩倩

## 看报观察

在一些业内人士的眼里，被视为零售新高地的付费制会员商超就像“围城”，外头的想进去，里面的要出来。是放弃会员制、无门槛拥抱消费者，还是坚持做市场细分，把会员制模式走通走透？

不久前，本土仓储会员制头部企业盒马宣布调整会员政策，暂停会员充值和续费服务，被外界解读为舍弃会员制。

可另一边，许多付费制会员商超一路“高歌猛进”：麦德龙用两年多的时间在全国开出24家会员店，会员数量达到近500万；截至2023年底，山姆在全国拥有47家门店，付费会员超过500万；全球最大的连锁会员制仓储式超市开市客于2019年进入中国，目前开出6家门店；大润发母公司高鑫零售去年12月底表示，将用1个月时间连开12家新店，在包括青岛的多个城市布局会员店。

### 接受会员制

付费制会员商超模式下，消费者需要付费成为会员，才能拿到进入商场购物的资格。

这种模式从美国进入中国，发展的时间其实不短，但在初期，消费者对这种模式接受度不高，近年来才逐渐接纳。比如，山姆会员店近几年进入高速发展期。在2022年商超零售进入寒冬的大环境下，中国山姆会员店逆向实现营收660亿元左右。另一家付费制会员巨头开市客也着手布局在中国的版图，2019年8月，在上海开业的开市客大陆首店开业首日就创出停车排队3小时、买单排队2小时的盛况，于日前在深圳开业的华南首家开市客也出现“人从众”的热闹景象。

青岛消费者在本土体验真正意义上的“会员制”应该是改制后的麦德龙。麦德龙四方商场会员店总经理孙丽萍介绍，该会员店于2021年开业，一开始消费者对付费成为会员且只有会员才能进店会有抵触心理，但随后逐渐接受。她介绍，目前麦德龙四方商场店的C端会员数量达到6万人，会员年增幅均在两位数。“2023年商场的销售额已经提升到改制前的水平，并持续向好。”孙丽萍说。

中国食品产业研究院高级研究员朱丹蓬表示，眼下中国消费整体进入了一个多元化、多层次的节点，市场必须要用多业态去满足和匹配消费端的核心需求和诉求。会员制恰好符合了部分中产对品质、性价比、服务和效率等方面的需求。

### 商超进与退

适合的才是更好的。仓储会员店背后的运

营模式早已不是秘密，一方面精简SKU（商品种类数量），为供应链做“减法”同时增加商超的议价能力，从而给消费者更高品质和更低价格。传统商超的SKU通常过万，但山姆和开市客的SKU在4000左右。另一方面做强自有品牌，做出差异化，增加会员黏性。以麦德龙四方商场店为例，占比约40%的自有品牌、进口商品、独家商品，贡献了50%的销售额。

精简SKU不仅帮助消费者减少商品选择难题，也大大提升了商场的管理运营效率。孙丽萍介绍，麦德龙四方商场店升级为会员店前，店里的SKU数量将近2万，长尾商品占比近40%，但销售额贡献率不足10%，这意味着更繁杂的库存和更繁琐的管理；转型会员店后，针对C端用户的SKU目前已精简到5000左右。“通过销售数据能更精准反馈哪些新品更受欢迎，从而指导门店迅速更新商品陈列。”孙丽萍说，而且店内很多商品是原包装箱陈列，几乎不需要上货整理，大包装的整包售卖，高速运转的库存，不仅摊薄了库房费用，同时也进一步降低了库存和运营成本。

商品的差异化也是会员店的核心竞争力，但商品差异化并不一定是独家商品，也可以是商品品质在细节上的差异。孙丽萍解释，当下品类上已经很难做出差异，未来商品更是品质的竞争，比如同样是混合坚果，在某头部主播的直播间卖的，要比麦德龙自有品牌“麦臻选”便宜一半，看上产品的品类和重量都一样，但细究产品内容，“麦臻选”用的坚果是碧根果、夏威夷果和开心果，上述直播间用的则是核桃仁、南瓜子仁和果脯。“同样品质的商品，我们很多卖得比线上便宜。”孙丽萍表示。

但会员制并非是适合所有零售企业的“灵丹妙药”，至少不能短期内为商超贡献利润。高

鑫零售的相关负责人在首家会员店开业时表示，将会员店看作未来的“长期投资”，已做好3年内不盈利的打算。已入局会员制的家家悦于2021年开出首家会员店后就再无新动作，家乐福会员店也在尝试了1年左右相继退出市场。

### 供应链取与舍

会员店的模式难点和价格优势最终均指向供应链。

麦德龙中国总裁蔡天乐在日前表示，会员赛道已经逐步进入一个存量竞争的格局，价格竞争就是其表征之一。但会员制不是简单的低价，这背后考验的是商家与供应链条的协同度，能否对消费者需求和市场动向作出快速判断与反应，同时做到高质低价。

优化供应链并不是简单压榨工厂，需要双方默契配合从生产细节和效率中抠利润。一位业内人士举例，某会员制超市销售的常规款留香珠，价格从89元降到79元，不仅是供应商在前期提升了机械化生产的程度，还包括后期双方继续在生产中精益化改进，如在克重不变的情况下，缩小留香珠体积，让其融水性更好的同时减少包装成本等。

同时供应链的迅速反应极为重要，消费者对新鲜感的诉求要求会员店应具备自有产品迅速更新的能力。孙丽萍表示，麦德龙零食区2至3个月就能更新一款新品，能卡上节点的“气氛组”新品，更有望形成销量爆款，这些都需要迅速反应的垂直供应链支持。

对于未来其他会员店进驻青岛，孙丽萍表示充满期待。“在青岛，会员制还是蓝海，更优秀的竞争对手进来，能一起把会员氛围培养起来，同时‘近身博弈’也能让我们越来越优秀。”

# 2549份家庭温暖箱将送进困难家庭

市红十字会启动“新春送温暖博爱进万家”活动

□青岛日报/观海新闻记者 黄飞

本报1月15日讯 15日上午，市红十字会启动“新春送温暖博爱进万家”活动，向困难群众代表和“三捐献”群体代表发放温暖家庭箱，并给李沧区颐福养老院的老人送去慰问金。副市长、市红十字会会长赵燕参加活动。

“新春送温暖博爱进万家”活动已连续举办多年，得到社会各界的大力支持和积极参与。据统计，今年全市红十字系统共筹集款物542.1万元用于“新春送温暖博爱进万家”活动，发放家庭温暖箱就是活动内容之一。

在2023年“58公益日”众筹活动中，全市红十字系统3天动员了18.24万人次参与，筹款645.21万元，位列全省第一。其中，家庭温暖箱项目共筹集资金50多万元，由省红十字会统一采购，分配给青岛2549份，每份家庭温暖箱价值200元，包括米、面、花生油等。这些家庭温暖箱将重点发放给因病、因灾等需要救助的困难人员，人体器官、遗体捐献者家庭和造血干细胞捐献者家庭中需要人道关爱的人员，以及需要给予人道救助、人道慰问的红十字会会员及志愿者等。

## 全省首个双碳场馆在青落成

“碳达峰碳中和国家质量基础设施（NQI）成果基地（山东）”正式揭牌

□青岛日报/观海新闻记者 丁倩倩

本报1月15日讯 目前，以“好客山东、以碳会客”为主题的首届NQI（国家质量基础设施）助力山东省碳达峰碳中和成果展启动仪式在青岛举行，全面展示山东省16城市在碳达峰碳中和领域的新成果新进展。现场，“碳达峰碳中和国家质量基础设施（NQI）成果基地（山东）”正式揭牌，标志着全省首个双碳场馆落成。

NQI是由计量、标准、合格评定（包括认证认可、检验检测）组成的体系，既包括法律法规体系、管理体系等“软件”，也包括检验检测仪器设备、实验室等“硬件”，是推进质量强国战略的技术支撑，也是确保质量民生改善的基石。

2024年，基地将搭建山东碳达峰碳中和系列成果展示平台，示范引领山东省绿色低碳发展新模式；共同推进包括碳足迹、零碳园区评价等在内的整体解决方案；探索“产+贸”“质+技”“展+会”三位融合合作模式，围绕山东的优势产业，依托青岛的区位和政策优势，辐射东北亚与东盟经济圈，研究对接产业、贸易、技术、产品及人才等资源，推动认证认可与产业经济的深度融合。

青岛将“双碳”工作作为推动经济社会绿色转型发展的总牵引，实施绿色低碳高质量发展三年行动，扛起山东建设绿色低碳高质量发展先行区“强龙头”的担当。全国首张温室气体排放核查证书、全国首张“零碳海岛”证书、全球首个碳中和“灯塔基地”等成果均落在青岛。目前，全市拥有绿色低碳证书3105张，占全省证书数量的65%，位居全省第一。

## 青岛两项“高科技”入选省十大科技创新成果

□青岛日报/观海新闻记者 耿婷婷

本报1月15日讯 2023年度山东省十大科技创新成果日前发布，青岛有两项成果入选，分别是青岛天仁微纳科技有限责任公司的“大幅面、高精度纳米压印光刻生产线”成果、青岛海信激光显示股份有限公司的“超高清全色激光电视”成果。

山东省十大科技创新成果是在省科技厅组织下，由住鲁院士从省重大科技成果库中层层筛选、投票选出来的。这些“山东好成果”代表了山东一年来科技创新工作的进展和成效，其中多项成果面向国家重大战略需求和世界科技前沿，突破了一批关键核心技术，达到了国际领先水平，彰显了山东科技创新的“硬实力”。

如，青岛入选的“超高清全色激光电视”成果由青岛海信激光显示股份有限公司完成，该项目围绕新型全色半导体激光器、全色激光光源架构、画质优化、高性能抗光消散斑屏幕等方向展开深入研究，解决了激光散斑、光束整形、全色色域转换、整机散热一体化、框架式屏幕创新型结构设计等一系列难题，在行业内率先实现了三色光源的产业化应用，引领着我国激光显示技术实现全球领先。

2023年度山东省十大科技创新成果提名榜单同步发布，青岛有三项成果上榜，分别是山东能源研究院（中国科学院青岛生物能源与过程研究所）的“铁系梳枝丁戊橡胶”成果、中国海洋大学的“耐高温栉孔扇贝新品种‘蓬莱红4号’”成果、中国水产科学研究院黄海水产研究所的“南极磷虾极地环境适应与群体演化的遗传机制”成果。

青岛各级工会提供综合性法律服务，从源头预防化解劳动纠纷

# “法治体检”为助企纾困架起“新桥梁”

□青岛日报/观海新闻记者 刘萍

意外险不能分担员工在工作中受伤时公司应承担的责任，应改为雇主责任险。

整改后不久，公司一位退休返聘的女职工在上班路上发生交通事故，最终雇主责任险承担了全部赔偿费用。王先生说：“幸亏参加了工会的‘法治体检’，既帮职工落实了工伤待遇，也大大减轻了企业的负担。”

2022年最初进行“法治体检”工作时，“体检”团队主要面向市直或大企业开展工作，虽然这些企业各项规章制度健全，但也帮助地铁集团、一汽大众等企业发现了用工管理上的一些漏洞。2023年，各级工会将“法治体检”聚焦中小型企业，“‘十三五’期间，青岛市劳动争议案件数量年均增长达到8.1%，其中80%以上的争议案件发生在中小企业。这就是我们发力的方向。”市总工会党组成员、副主席王海介绍。

为了让“体检”更具针对性，青岛市、区市两级工会摸底调查企业和职工需求，确定了劳动合同、集体协商和集体合同、工资福利待遇等15项主要内容，并增加个性化需求，制定“体检”清单。

记者在市总工会见到了2023年的企业“体检”报告，内容涵盖公司规章制度、风险隐患、意见建议等多项内容，可以说是从专业角度系统性提出了合规应对措施或合理化建议，帮助企业从根本上规范用工。

“体检”报告怎么样，针对性强不强？为了解答这个疑问，工会又聘请法院、人社、劳动仲裁和高校等劳动领域专家，组建“法治体检”专家评审团队，负责审查“体检”报告内容，实施效果，可以说既“开方”又“验方”，保证报告的权威、准确。

据统计，2023年全市各级工会共为925家

企业免费进行了“劳动用工法治体检”。截至目前，“体检”企业总数达到2524家，覆盖职工50余万人，受检企业劳动争议大幅下降70%，有效减少了劳动争议仲裁案件400余件，遏制了劳动争议案件增长过快态势，为企业发展撑起了“安全伞”，打造了良好法治营商环境。

### 既送“体检”又升级服务

记者在采访中了解到，虽然“法治体检”效果突出，但也面临着政策知晓度不高、企业不愿配合等问题。

“推行‘法治体检’之初，一些企业因顾虑重重而拒绝；一些工会组织因经验不足也有畏难情绪。”市总工会法律部部长樊朝斌说，为消除企业顾虑，市、区市两级工会与“法治体检”团队签订保密承诺书，团队再与企业签订保密协议，明确是通过“体检”发现问题、协助整改，让辖区企业卸下包袱、主动参与。

同时，工会还形成了从开展调查、向企业“问需”，到组建队伍、签订保密协议、开展“法治体检”、形成“体检”报告、开展专家评审、总结推广典型、回访服务，直到年终评价，向工会“问效”的10步流程。

杨翠是上海市汇业（青岛）律师事务所的律师，她告诉记者，企业的顾虑主要有两个方面：一是担心存在诈骗行为；二是担心泄密，因为形成一份“体检报告”是需要完整察看企业的规章制度的。“保密协议给企业吃了个‘定心丸’，另外我们到企业进行‘法治体检’时，工会提前跟企业沟通，有官方背书，这个事就更有公信力了。”杨翠说。

杨翠在进行“法治体检”过程中发现，“受

检”企业中普遍存在的问题主要包括规章制度违反法律法规，或者制定时没有履行民主程序等。

以青岛俊峰纺织机械有限公司为例，企业已成立20余年，员工关系稳定，从未产生过劳资纠纷。“法治体检”团队查阅公司的一些制度文件后发现，公司制定的规章制度未经过民主程序和公示，这就意味着这些制度相当于一种摆设，并不能发挥作用。一旦劳动者提出异议，在仲裁或诉讼中将不得作为处理案件的依据。

此外，“法治体检”团队还发现，一些大型企业的法务服务主要聚焦在企业的生产经营领域，对劳动争议普遍采取“灭火”式处置措施，“出了问题再说”。而对中小微企业来说，用工量小，自身存在劳动用工隐患，对“劳动用工法治体检”存在抵触心理，普遍以一种“鸵鸟”的态度回避问题，认为钱能省一点是一点，只要没出问题就先拖着，等到被投诉和仲裁了再说。

为此，市总工会又创新提出依托“法治体检”升级6个方面的服务，即为企业开展一次劳动领域“法治体检”；为企业经营管理人员和职工开展一次法律讲座；为企业提供一次法律和决策咨询；为企业制定一个防范和避免法律风险的法律“处方”；指导企业工会调处一批劳动争议案件；协助企业工会开展一次职工队伍稳定隐患排查。

“六个一”模式从帮助企业整改劳动用工法律风险，向提供综合性工会法律服务升级，以推动企业依法用工、提升企业管理人员法治水平、促进企业管理运营健康发展为目标，从源头上助企纾困、惠工解忧，推动劳动关系实现良性循环。

# 董家口港区琅琊台湾作业区工作船码头开工

计划2027年底建成，为工作船提供靠泊和补给服务

## 强信心·稳经济·促发展

□青岛日报/观海新闻记者 周建亮

通讯员 邵男 王燕

本报1月15日讯 15日，青岛港董家口港区琅琊台湾作业区工作船码头工程开工动员会举行，这标志着董家口港区琅琊台湾作业区工作船码头正式开工建设。该项目是董家口港区重要的港口公用基础设施配套工程，是为港区的海事、海关、边防等部门公务船舶建设的支持保障基地，计划2027年底建成。

琅琊台湾作业区作为整个董家口港区的主作业区，是目前整个港区开发的核心区域。该工程位于青岛港董家口港区琅琊台湾作业区湾底，项目规划新建工作船码头532米，工作船泊位9个，包括顺岸码头泊位6个，趸船泊位3个，同时建设引桥311米以及配套工程。

市交通运输局运输中心党委副书记、副主



任纪海蕾表示，本项目作为港区支持系统，将进一步完善港口公用基础设施，提升港区配套服务功能和港口竞争力，为工作船提供停靠补给服务，更好地保障船舶安全进出港口，持续优化港区营商环境，助力青岛加快推进世界一流海洋港口建设进程。

董家口港区是青岛港持续发展的重点港区，是建设世界一流海洋港口的主要承载港区，是国家一类开放口岸，以石油及制品、金属矿石、煤炭、液化天然气（LNG）等大宗物资和集装箱运输为主，兼顾粮食、钢铁、木材等货物运输，拓展港口冷链物流等特色功能。根据《青岛港总体规划》，董家口港区由琅琊台湾作业区、董家口嘴作业区、胡家山作业区、预留棋子湾作业区组成。其中，在董家口嘴作业区和琅琊台湾作业区规划了两个支持系统区，董家口嘴作业区工作船码头已建成。

■董家口港区琅琊台湾作业区工作船码头效果图。