

2021 年度

# 连锁超市创新案例

中国连锁经营协会

2021 年 10 月

# 目录

(点击标题直接跳转到正文部分)

## 1 业态类创新

- 1-1 盒马 X 会员店引领信息消费 数字化新模式激活市场活力.....3
- 1-2 好特卖 HotMaxx“宝藏折扣店”试航 打造低价连锁特卖新业态.....6
- 1-3 卜蜂莲花打造餐饮 B2B 新业态.....8
- 1-4 麦德龙创体验式会员制商超，赢新一代消费者选择..... 14

## 2 经营模式类创新

- 2-1 华冠超市数字化助力门店巡检..... 18
- 2-2 贵州合力超市集团跨界合作云购物..... 21

## 3 商品运营类创新

- 3-1 鲜丰水果：数据力将成为社区生鲜下一个核心竞争力..... 23
- 3-2 步步高“豆制品项目”建立 打造全新豆制品经营模式..... 24
- 3-3 广西南城百货亭江店打造“最美超市”从商品陈列创新做起..... 27
- 3-4 苏宁图智平台助力实现海量商品智慧运营..... 30
- 3-5 百果园后熟果品加工管理一体化解决方案项目..... 33
- 3-6 天虹自有品牌供应链创新..... 38

## 4 到家服务类创新

- 4-1 华冠“京心 APP”隆重上线 打造超市全域营销新业态..... 41
- 4-2 后疫情时代 数字化助力天虹超市变革突破..... 42
- 4-3 步步高小步乐购 一日两配打赢社区流量保卫战..... 47
- 4-4 冠超市“冠到家”试航 打造线上新业态..... 51

## 5 消费体验类创新

- 5-1 超市发节能低碳 数字赋能绿色营销..... 54
- 5-2 厦门元初“上厅堂”：分层会员体验..... 56
- 5-3 步步高南城百货“柳州广场路店”试航打造购物新体验..... 60
- 5-4 华冠超市：PDA 折扣签..... 62
- 5-5 天虹超市 3R 创新项目打造更具烟火气的餐饮化体验式超市..... 63
- 5-6 华润万家旗下 Olé/blt 精品超市携手京东到家打造超级营销 IP..... 66
- 5-7 家家悦“济南融创茂店”打造精品好店创造顾客价值..... 68

5-8 武商超市“无界零售”创新消费新体验 .....	70
<b>6 消费者营销类创新</b>	
6-1 联华超市“点亮梦想晚餐 让消费者站 C 位” .....	75
6-2 卜蜂莲花联手游戏 IP 打造全渠道营销模式 .....	79
6-3 卜蜂莲花打造私域流量体系，顾客精细化运营，实现销售倍式增长 .....	83
6-4 步步高*腾讯智慧零售创新营销 .....	88
6-5 步步高直播带货开辟乡村振兴新路径 .....	90
6-6 百大合家福“国潮 IP 年 ”：打造新奇国潮年货节 .....	92
6-7 联华超市布局私域运营，围绕社群运营带来转化 .....	95
6-8 江苏新合作常客隆创新千村美居积分管理系统 助力乡村振兴建设 .....	99
<b>7 供应链降本增效类创新</b>	
7-1 百果园“太极”采营销配协同体系，打造弹性生鲜商品供应链 .....	103
7-2 百果园多层穿梭车系统在生鲜配送中心的应用 .....	108
7-3 沃尔玛增设自动分拣系统 科技加码供应链 .....	115
7-4 伊藤洋华堂绿色科技化包材 助力减少食品浪费 .....	118
<b>8 人力资源类创新</b>	
8-1 百大合家福人员精细化管理助力效益提升 .....	119

# 1-1 盒马 X 会员店引领信息消费 数字化新模式激活市场活力

## 1 项目概述

盒马 X 会员店首店项目位于浦东新区森兰商都，总建筑面积约 1.8 万<sup>m</sup>²，包括 X 会员店体验中心与跨境 GO 体验中心两部分组成。该项目是线上线下一体化运营的新零售会员制新消费体验中心，也是一个会员制零售模式的中国品牌。通过互联网、人工智能及区块链等数字技术驱动的线上线下一体化会员制仓储式新消费场景，致力于为消费者提供全时段、全渠道的家庭一站式购物体验，可为门店周边 20 公里的线上消费者提供“半日达”到家服务，做“中国人自己的会员店”。盒马 X 会员店于今年获得国家工信部颁发的首批全国信息消费体验中心。



## 2 项目实施前背景和难点痛点

盒马 X 会员店项目前期实施背景：仓储式会员店原本是一个历史悠久的超市业态，中国一直以来仓储式会员店的市场探索，只有进驻中国 20 余年的沃尔玛山姆会员店和 2019 年在上海开业的 Costco，两家外企。在这个赛道上 Costco 和山姆店做得风生水起，于是市场提出了“中国企业没有能驾驭会员制业态”的一片质疑声。从仓储式会员店业态来看，建设的难点和痛点主要有以下几点：一是以往商品差价是传统零售盈利模式的主要来源，而会员制业态的核心是把成本价销售的商品做到常态化，这需要强大的商品供应链能力。二是提高商品的性价比，打造商品力。会员店需要把商品品质、品牌的溢价能力、定价能力这三方面做好，才能具备行业的比较优势。三是商品的差异化，会员店的运营不能采取千篇一律的选品策略，根据企业的情况和对消费的理解，建立有自己特色和差异化的商品选品策略，才能实现会员的留存和拓新。四是消费场景的体验，不用于一般的超市业态，会员店会更强调能够为会员在到店消费过程中提供丰富的场景体验以及会员权益。

## 3 项目实施过程及投入

盒马 X 会员店主要围绕商品力、运营力、服务力三个方面，不断提升用户体验，聚焦客户价值，通过“三力”来打造“盒马 X 会员店”的新业态。

①商品力。 X 会员店体验中心区域，依托 84 个国家的全球供应链资源，秉承全球采与好货不贵的理念，聚焦从消费端到生产端的国际化商品柔性定制生产模式，将产业互联网和基于大数据筛选的消费者洞察完美结合，致力于将更好的商品以精准方式和有竞争力价格服务于广大消费者。项目的产品分区分别为生鲜（海鲜、水果、肉类）、烘焙、花卉、日用品、数码家电、户外、养老及视听系列产品等。通过盒马中台体系，X 会员店 100 多位买手专家融贯全球 84 个国家的供应链资源，为高端会员精心挑选 3000+ 个商品，并推出了自有品牌“盒马 MAX”。盒马 X 会员店信息消费体验中心的展品数量和可体验产品数量均为 3000 的 SKU 来满足消费者的需求。而 3000 款商品的构成，近 40% 来自全球和自由品牌，盒马 X 会员的大生鲜、工坊和烘焙，更家庭品质的内容为企业核心经营重点。盒马 X 会员店的商品选择和盒马鲜生门店有一定的区别，X 会员店可以主推冰鲜金枪鱼、帝王鲑、三文鱼、全球各地冰鲜牛排等高品质商品。通过互联网的用户思维，项目商品的选择以盒马 X 会员的用户体验视角来进行挑选商品，供应链覆盖全球到本地产品，同时还有很多其他会员店所不具备的鲜活，比较符合中国人的生活习惯。

此外盒马还设立“跨境 GO 体验中心”该区域是盒马将新零售与跨境电商跨界融合的一次全新探索，为国内消费者购买跨境进口商品提供了新消费体验场景。旨在拉动境外商品在国内的消费力，积极构建以“国内大循环为中心节点，国内国际双循环为战略链路”的发展格局。

### ②运营力。

线上创新：以盒马鲜生 APP 为核心的线上服务平台。盒马 X 会员店通过 APP 和线下门店为用户提供从生鲜食品到餐饮服务的一站式购物体验，满足用户随时随地“吃”的需求，盒马提供来自全世界 108 个国家的生鲜产品，涵盖海鲜、蔬菜、水果、鲜肉等，更有每日推新的早餐、大厨现做的午餐和晚餐、有格调的甜品小食、琳琅满目的休闲零食，让消费者体验高品质的生活方式。从商品销售系统、线下扫码支付系统、“半日达”配送管理、多国语言与产品体验优化等方面对线上用户进行触达和服务。

线下升级：以盒马 X 会员店与跨境 GO 体验馆为载体的线下场景智慧服务。盒马在线下的营运主要围绕智慧收银、零售智慧屏、供应链智慧协同、数智化物流、商品选品、商品试吃体验、场景服务、会员权益等方面，做好线下的营运工作。

③服务力。盒马新零售标杆企业打造的核心就是标准化,通过持续优化企业标准体系,完善各类服务和管理标准,把标准融入到各项业务中。标准流程化管理模式将企业管理工作、服务工作做到精细化,将促进生产经营效率的进一步提高,减轻员工的劳动强度的同时使得企业的经济效益稳步提升,客户的满意度不断提高。盒马通过标准成果共享,将标准化工作拓展到更大范围,让更多人感受数字化新零售领域的服务品质实力、品牌魅力。通过标准化试点工作,盒马将把现有的服务经验输出到全国各地,使全国人民感受到数字经济带来的“鲜美生活”。



#### 4.项目产出及创造的价值

盒马 X 会员店为高端会员精心挑选 3000+ 个商品，并推出了自有品牌“盒马 MAX”。业态 3000 款商品的构成，近 40% 来自全球和自有品牌。盒马通过商品选品和服务与行业其他会员店形成差异化的竞争力，进一步聚焦会员的权益价值。除了商品购物体验，盒马 X 会员店还通过专属客服-一站式贴心服务；X 会员专享-红酒、牛排、烘焙、开鱼等品质生活体验活动；免费专业验光检测及眼镜护理服务；免费专业听力检测及助听器免费保养清洁等四类 X 会员专属权益来强化新零售的服务与体验的创新模式，更符合中国人的生活及消费习惯。上海首店开业 2 个月后实现盈利，3 个月后客单价接近 1000 元，单日最高收入超过 1000 万元。

#### 5.后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：盒马 X 会员店是新零售标杆盒马的又一力作。盒马下一步将持续为消费者打造的线上线下一体化的会员制新零售业态。X 会员店加强新零售大数据分析，及盒马深耕的全球直采及本地化供应链能力，持续不断拓展优质商品。坚持门店以店-仓-厂模式和三位一体的结构最大程度优化运营效率，满足中国消费者一站式购齐的需求，在 3 年内力争打造成最棒的“中国人自己的会员店”。

风险：盒马 X 会员店在前期供应链的投入较大，商品的供给需要进一步的释放，开店选址难度持续加大，并需要保持健康持续扩张的能力。另外，消费者的消费习惯都在不停地变化，需要企业持续把握住趋势和潮流，需要企业不断的优化服务和为客户创造价值，为消费者提供更好的用户体验，更好地做好老会员的留存以及新会员的拓展。

## 1-2 好特卖 HotMaxx“宝藏折扣店”试航 打造低价连锁特卖新业态

### 1. 项目概述

好特卖 HotMaxx 是 2020 年 2 月创立的低价连锁特卖店，为消费者提供“总有惊喜发生”的飒爽购物体验。本着品质、低价、环保的品牌理念，致力于整合过剩资源，让消费者用低价购买到全球大牌好货，从而减少浪费，为地球减负。

“宝藏折扣店”创造“四新”优势，致力打造低价连锁特卖新业态：强大的供应链管理新模式，大数据管理指导与创新的采购模式相结合；全球多品牌的深度合作，为过剩的需求预估而产生的供需不平衡提供优质的解决方案；“联合合伙人”模式助力门店与业绩又好又快增长；不断增强私域黏性，建立门店社群，实现商家与消费者的直接触达。好特卖正通过不断的尝试与探索，完善、加强各方面的业务，实现快速成长。

### 2. 项目实施前背景和难点痛点

2020 年以来，疫情导致企业经营者库存大量囤积，好特卖 HotMaxx 正是出现在这个大的行业背景下。好特卖 HotMaxx 不仅充分满足年轻消费者对于低价好货的消费需求，而且不断提升自身软硬实力，迅速成为了年轻人购物的“低价天堂”。

该行业面对不确定性更高的货源和更复杂的供应链管理难题。由于货源本身就是商品生命周期中过剩的需求，原本“剩什么就卖什么”，是行业常态，更加难以对不同批次的产品的进行统一定价。但是好特卖 HotMaxx 通过一年的努力，不断扭转了行业向上话语权削弱的问题，以真正货真价廉的商品，在满足广大群众的生活需求的同时，为国民经济发展注入新的活力。

### 3. 项目实施过程及投入

好特卖 HotMaxx 主要围绕强大的供应链管理能力和全球多品牌的深度合作、新兴的联合合伙人模式、直达用户的运营模式、标准化个性化战略制定——这五个方面打造低价连锁特卖新业态。

#### ① 强大的供应链管理新模式

好特卖 HotMaxx 具有强大的供应链管理优势。一方面，技术团队有着丰富的电商经验，能够独立完成大型项目的系统解决方案，保证公司零售管理平台及相关软件的开发和迭代。另一方面，全球的买手团队搜罗来自世界各地的产品，并直接由跨国品牌商或国内工厂供货，去掉品牌溢价和广告成本，让价格回归理性。既保证了店内商品种类齐全，又保证了库存充足。超千种品牌和产品以市场价 1-3 折的价格满足消费者的物质需求，真正做到物优价廉。

#### ② 全球多品牌的深度合作

好特卖 HotMaxx 已与 200 余家知名品牌商签订独家库存分销合作协议，成为全国最大的库存商品经销商。通过严选全球范围内的优质商品，做到出售产品保质保量，不造假不贩假，以最低的价格供应最优的商品。好特卖 HotMaxx 现有超过 30000 超值特价 SKU，让消费者在购物的同时感受淘宝的乐趣。

#### ③ 新兴的联合合伙人模式

相比传统的店长制的直营店模式，好特卖 HotMaxx 通过采取联营模式，将门店打造成自循环体系。联合创始人通过投资成为店长，享有公司已孵化完成且运营良好的门店的独立运营管理权。通过此模式，好特卖 HotMaxx 在不断激活人才，为人才提供更高起点、更低风险、更高收益的机遇同时，快速实现门店的裂变，管理的简化以及多方资源的聚合。

#### ④ 直达用户的运营模式

好特卖 HotMaxx 充分利用线下门店的高人流量与曝光率，通过将零食作为引流单品，将高客单价个护美妆名品作为触点，建立用户社群。通过在私域内引入标品及其他高毛利产品、省去中间环节，搭起供应链与消费者之间的直达桥梁，提升零售毛利率及老客户复购率，最大化门店效益。

此外，依靠强大的科技技术背景，好特卖充分利用智能化大数据工具，详细记录与分析洞察消费者的喜好、购物习惯，精准上新，实现快速周转。通过及时对接供应链，充足货源，真正解决供应端的库存问题，实现快速分销。

#### ⑤ 标准化个性化战略制定

好特卖 HotMaxx 贯彻实施标准化运营，每一位新员工都需要接受专业的入职培训，每家门店的选品大同小异，由公司总部按照每家店的销售数据统一调配，差异化控制在 10%左右。在好特卖门店内，抢占视觉中心的零食货架占整个店铺的 80%甚至更多，剩下的日化用品约占 2-3 个货架。

根据选址的不同，好特卖 HotMaxx 将门店分成了三种类型：园区店、地铁店、商圈店。通过智能化大数据分析，基于每种类型门店的用户差异，进行 10%的差异化配货，在保证标准化的同时，使门店商品更贴合辐射范围内消费者的需求。

### 3.项目产出及创造的价值

好特卖 HotMaxx“宝藏折扣店”本着品质、低价、环保的品牌理念，在为消费者提供低价优质的全球大牌好物的同时，致力于整合生产过剩的资源，为企业处理其手中的积压库存，避免垃圾填埋、焚烧所带来的污染与浪费。在过去的一年中，好特卖 HotMaxx 流转的货品总重量达 1.5 万吨，供减少了超过 3 万吨的碳排放，约等于创造了 1 万亩森林一年的中和碳排放价值。

### 4 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

好特卖 HotMaxx“宝藏折扣店”紧乘线上物流的高昂成本与低价商品不相之风，在过去一年间实现飞速成长，抓住特殊节点，结合市场趋势，通过孵化线下低价连锁特卖店，以合伙人模式招贤纳士，并且借助后端技术力量进行商品管理、加速商品流通速度、实现精准投放，聚焦但不拘于“线下门店”，以向私域引流的方式提升用户价值，增加用户粘性，实现最大化效益。在门店扩增的同时，好特卖 HotMaxx“宝藏折扣店”需要面对不确定性更高的货源和更复杂的供应链管理难题。随着资本的涌入，低价连锁特卖店之争将上升到比拼供应链和品牌力的新阶段。因而，打造更高效的供应链管理体系、占领消费者的心智，重新定义折扣零售成为好特卖未来的目标。

## 1-3 卜蜂莲花打造餐饮 B2B 新业态

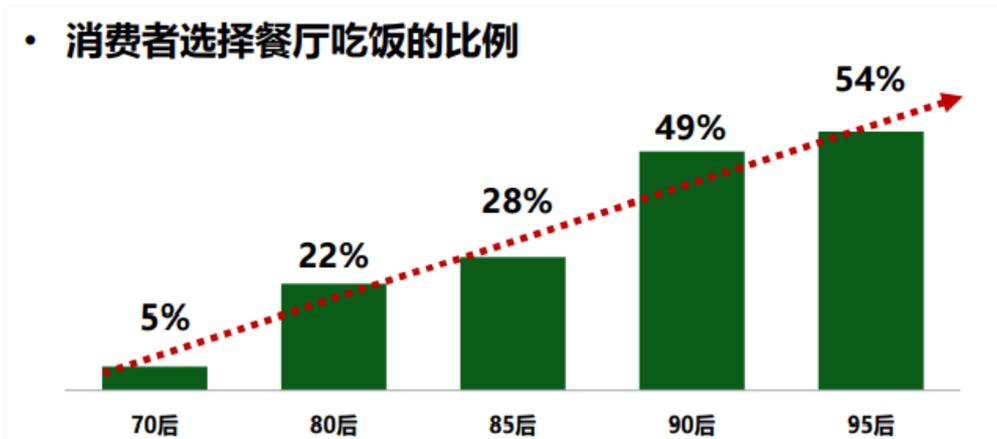
### 1 项目概述

卜蜂莲花作为广东省内行业领先的零售行业连锁品牌，在电商平台化与垂直化不断加深的基础上，社区团购、直播带货等新模式层出不穷，加上疫情的冲击影响，卜蜂莲花面临极大的挑战。为此，卜蜂莲花调整思路，依托正大集团及多年沉淀的供应链资源，拓宽原有的业态模式，增加 B2B 渠道，在门店周边半径 5KM 范围内，服务各类餐饮及团餐业态需求。2020 年进行调整以来，经营销售额达 7 亿元，整体净利润率超过 3%。

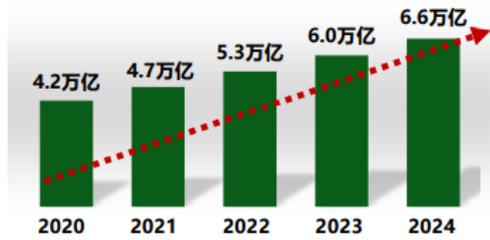
### 2 项目实施前背景和难点痛点

传统零售行业随着时代的发展，技术和生产力的革新，面临着多种挑战：一是当前已进入 5G 物联网时代，消费触点不断往线上转移，线下客流稀释；二是信息技术革新出现新形态的竞争者，电商平台的阿里京东拼多多，物流平台的美团顺丰，打造出“天罗地网”的模式，进一步稀释大卖场消费者。三是疫情的冲击下，更加促进了线上经济和物流的革新速度，大卖场消费者更进一步遭到稀释。综合来看，2020 年大卖场业绩跌幅超过 8%，2021 年跌幅超过 10%，日均来客数跌幅超 50%，净利润现金流都严重下滑。

因此，在 TC 渠道难以有所逆转的情势下，卜蜂莲花开始将目光转向 TB 端餐饮渠道，首先，在大卖场招商区的餐饮业态数据中发现，随着顾客年龄的年轻化，去到餐厅消费的意愿更强，餐厅的客群在未来依然是稳定且持续上升的趋势；其次，从餐饮大数据来看，2020 年全国餐饮收入突破 4 万亿，且复合增长率达到 7.5%，全国餐饮门店数超 940 万家，每年需求食材总量超 1.4 万亿，加之现阶段餐饮食材服务商呈现分散化态势，餐饮食材 B2B 未来依然是一片蓝海。



## 2020年到2024年餐饮市场 复合增长率**7.5%**



餐饮门店数  
**940**万家



食材容量  
**1.4**万亿

因此，依托正大集团在全球全产业链的优势，结合卜蜂莲花在广东省二十余年的供应链资源，配套 4.0 时代技术手段及人才，借助原有门店作为后勤服务点，转向 B2B 渠道，为门店周边半径 5KM 的餐厅食堂提供食材供应和精细服务，拓宽原有大卖场服务渠道，在原有成本基本不增加的情况下，做到销售和利润增值。

### 3 项目实施过程及投入

B2B 项目主要围绕网格化、全品化、信息化、年轻化这“四化”来打造新渠道。

#### ① 网格化

门店半径 5KM 范围很大，盲目开发 B2B 是不明智的，效率低下；所以可以通过商圈分析和网格化的划分来具象化，更有针对性的进行客户开发。以广州市三元里门店为例，在周边 5KM 范围内，根据主干道和村镇区别，先划分出 7 个区域，设置单独团队开发，然后在每个区域当中，按照街道再分出每个网格，例如三元里门店的广园路区域可分为 7 个网格，在网格内，通过大数据爬虫技术，以及实地走访，持续调研餐饮信息，开发餐饮客户。



#### ② 全品化

类似于家庭客户，餐饮业态对于食材的需求，也在朝着“一站式服务”的趋势发展，从厨房区到前台区到顾客区，从生鲜类到干货类到非食品类，能做到全品项的满足餐饮食材需

求，是突破餐饮食材服务的重点，获得合作强粘性的关键点。因此，卜蜂莲花依托正大集团在全球全产业链的优势，结合卜蜂莲花在广东省二十余年的供应链资源，持续完善对餐饮业态的全品项供应服务。

正大集团正大食品，以近百年行业实践经验，全力打造从种子、种植、饲料、养殖到食品加工的一体化模式，通过优选禽畜品种，引进国际一流的生产工艺和设备，采用科学的全封闭式可视化监控体系和严格的防疫制度，实践产品的全程可追溯。正大食品包含禽肉、猪肉、鸡蛋、水产等生鲜食品；速冻面点、休闲食品、方便餐、香肠等方便食品，以及酒水茶饮等饮品。通过先进技术和全产业链的监控，将新鲜、安全、营养和美味的食材供应到餐饮业态。



卜蜂莲花供应链商品，作为正大集团旗下的零售旗舰品牌，作为第一批进入中国的外资零售企业，卜蜂莲花在 1997 年开设第一家店以来，沉淀了超过 20 年的供应链资源，超 2500 家的供应商服务，通过对供应链的资源梳理整合，逐步完善对餐饮业全品项的服务需求。



### ③ 信息化

在当今 4.0 时代背景下，业务的发展离不开信息技术和平台，因此，在 2020 年成立了 IT 小组，研发了一套覆盖业务端、客户端、后勤端的信息系统——CPMart，作为现代化工具服务整个 B2B 业务的客户需求、业务跟踪和数据分析；并于今年推出正鲜生微信小程序服务客户端，上架近 3000 种餐饮食材，次日达配送到客户端，近期将完成 APP 的开发和使用。



#### ④ 年轻化

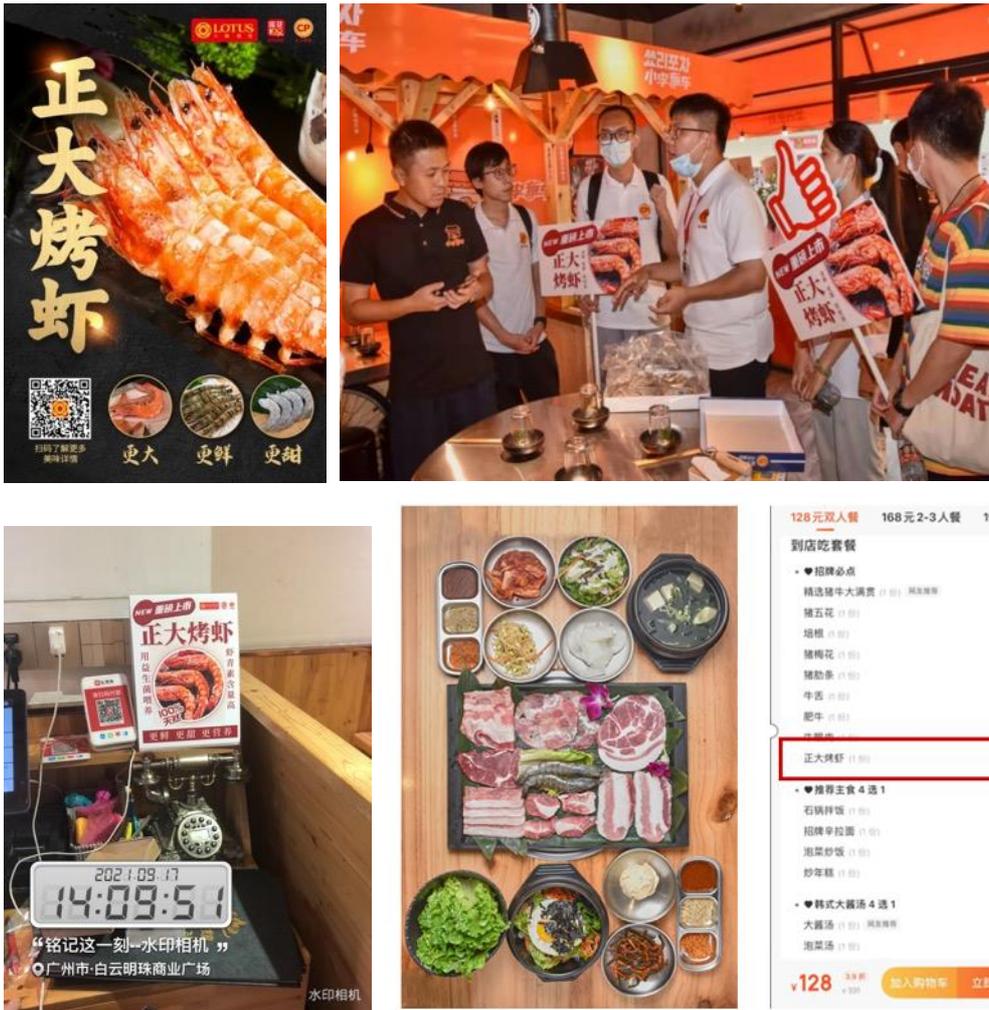
新的渠道，新的事业，为了减少受到大卖场思维的禁锢影响，以及加快对 4.0 信息技术的更快适应，激发更多符合新时代的创新方法，在 B2B 业务中，卜蜂莲花采用年轻人为主的项目团队，负责整体业务的实施落地。在年轻人进入项目后，给到新事业的平台，并且授权给到他们；鼓励每个年轻人都将自主深造，在实际工作中不断锻炼老板思维；我们会采用利润型的阿米巴经营模式，采取与实际支出、产出直接挂钩的绩效计算制度；给到充足的经营权限，全员皆老板；同时建立每日会议制度，快速决策、及时修正业务的不足



#### ⑤ 差异化

因为从行业而言，餐饮食材已经是发展多年的市场，这其中面临的竞争也是激烈的，主要的竞争是在商品价格和基础服务；因此要获得竞争优势，需要在销售模式上不断增值，商品从单纯的售卖商品升级为售卖一道菜品，例如原来单纯卖正大冻虾，现在聚焦使用虾的业态，比如烧烤店，推出卖正大烤虾这道菜的概念，让客户可以直接使用这道菜对外推广；服务上也从单纯的报价配送服务升级为协助宣传菜品服务，上门拍照，制作宣传物料，美食平台点赞服务等帮助客户获得品牌和利润增值的服务类型，更好地增强与客户的粘性及信任

感。



### 3.项目产出及创造的价值

- ① 将健康安全营养美味的食材输送到餐饮业，进而服务到终端消费者。食品安全一直都是国家和人民关注的核心，而正大食品从种子、种植、饲料、养殖到食品加工的一体化模式，通过优选禽畜品种，引进国际一流的生产工艺和设备，采用科学的全封闭式可视化监控体系和严格的防疫制度，实践产品的全程可追溯；卜蜂莲花也在多年的经营中，执行严格的商品准入和检测机制，因此在给餐饮业态提供的商品上，保证全产业链的安全可追溯，保障了餐饮业和餐厅消费者的食品安全，实现餐饮放心用，百姓放心吃。
- ② 实现了卜蜂莲花新渠道的增值。在 B2B 业务开展以来，累计销售额超 7 亿元，当前净利润超 3%，后期预计超 7%。
- ③ 食材升级，节约餐饮操作成本，助力餐饮标准化出餐。在食材方面，逐步将原来餐饮使用的例如生肉，蔬菜等原材料升级成为加工材料，形成预制菜，半成品菜，甚至定制菜品，由工厂统一标准化生产，到餐厅进行简单处理和加热后即可出餐，大大节约餐饮现场的人工操作环节，以及出餐难以统一标准的痛点，助力餐饮获得更高利润。
- ④ 服务升级，除了原有常规的报价配送等服务，持续升级为协助宣传菜品服务，上门拍照，

制作宣传物料，美食平台点赞服务，帮助客户节约成本，短时间提升获客效率，最终在行业上，一定程度提升行业的服务水平。

#### 4 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：疫情后餐饮业态持续高速增长依旧是 B2B 事业最大的机遇；同时随着餐饮对安全高品质食材的认可，以及供应链的不断完善，品类的不断丰富，还有 CPMart 系统的持续推广获得客户认知使用，以及年轻团队的快速成长，差异化的销售策略不断完善，促使整体 B2B 不断的复制扩展，实现 B2C、O2O、B2B 三位一体的模式。

风险：对于卜蜂莲花而言，B2B 餐饮市场是新的业态，但对于整个行业而言，已经是发展多年的市场，这其中面临的竞争也是激烈的，除了传统的批发市场，近些年部分工厂也开始直达餐饮端的供应，加上各大 B2B 平台的不断崛起，例如美菜、快驴，他们通过外部融资，用低于商品价值的价格，快速抢占市场，也是我们面临的挑战；其次，广东是餐饮大省，餐饮业态丰富，食材需求复杂程度高，单一个调味品，因为业态和厨师操作配方的差异，就可以超过 3 万的品种；甚至还有食材精细加工等服务需要满足；这对我们的供应链和后勤服务上都是需要持续去优化的部分。

## 1-4 麦德龙创体验式会员制商超，赢新一代消费者选择

### 1. 项目概述

麦德龙中国会员制商超经过在中国市场的 25 年发展，已覆盖全国众多政府机关、五星级酒店、国际幼儿园及大型企业客户，形成了稳定的长期业务。在此基础上，让覆盖全国 60 个城市的 99 家门店充分利用现有面积、设施，为广大消费者提供服务，创造第二增长曲线，成为麦德龙面向未来的重要战略。

近年来无论线上线下，会员制服务得到越来越多的消费者认可，付费会员制能够为企业带来长期稳定的客流和高复购率、高客单价。但目前会员店也存在同质化问题：商品包装过大、品类大同小异；部分会员店由于距离市区较远，增加了消费者来回奔波的成本投入；带给消费者的功能单一，除了购物外缺乏增值服务。

麦德龙作为率先将会员制服务引入中国市场的企业，具有多重优势：全国 99 家门店大多位于市中心，可为消费者提供就近购物的便捷服务；很多门店所在城市没有同类会员店业态，麦德龙能够打造有别于当地传统零售业的会员制服务标准；凭借遍布全球五大采购中心所构建的全球供应链，以及目前 2000 万会员的基础，麦德龙为消费者提供近 60 个国家的 4300 种进口高品质、差异化商品。

就此，麦德龙针对会员制的市场需求的发展趋势，通过门店、商品、设施、服务的全面创新，构建和传统会员店不同的会员店 2.0 版。

### 2. 项目难点和挑战

由于是全新打造的新模式，麦德龙认为新会员店需解决以下问题，方能达成目标。

首先，由于卖场空间面积有限，如何合理利用卖场空间打造会员放心、省心的体验设施，对店面的规划和整体营运能力提出更高要求。其次，麦德龙新会员店不仅需要精选 SKU，同时还要进一步提升会员的消费体验和满意度，因此需要在商品结构上全面升级，持续提升新品、独家商品等高价值商品。与此同时，如何为会员提供更有针对性的消费体验新服务，需要对于市场目标客户消费群体需求有更深入的洞察。此外，年轻消费者对于数字化服务的要求越来越高，这也促使麦德龙加速构建 O2O 数字化零售服务体系，为会员提供更加便捷、高效的数字化服务。

### 3. 项目实施过程及投入

为了更好打造全新体验式会员店业态，麦德龙通过组织架构升级，设立了会员体验部，专注于通过定期调研，搜集及梳理会员消费全流程的各种问题、需求。

今年以来，麦德龙联合专业市场调研机构，在全国 57 个城市展开市场调查，回收近 5000 份问卷，并且和用户、一线管理人员、专家进行深度访谈，最终梳理出新一代家庭对于会员店服务的需求，即除了购物外，希望有更多有关休闲娱乐的一站式服务，满足家庭不同成员的需求。

今年 6 月，根据调研结果及各方面准备，麦德龙北京成都两家会员店同开，着力围绕新一代家庭提供各类体验式新服务：通过全球五大采购中心，提升差异化进口商品+自有品牌比例，为会员提供更多独家的差异化商品：如市面上少见的高端烘焙配料、麦德龙独家专供的进口葡萄酒、日本最新潮流洗护及零食等；同时依托麦德龙长期服务 B 端客户所建立的采购规模化优势，推出更符合一家三口的家庭包装，并坚持量贩价标准；联合包括 TIMS 在内的国际知名咖啡品牌、以及来自欧盟的高水平设计团队，推出包括咖啡吧、儿童乐园在内的亲子、休闲、休息、娱乐综合服务设施，让会员购物之余还能放松身心，提升购物愉悦感。



麦德龙新推出的会员店



麦德龙会员店提供的儿童乐园、咖啡吧

麦德龙还针对会员对于安全和健康的需求：会员店推出分色分区管理，减少交叉污染。同时，麦德龙在产品质量保障上多年投入，全国 97 家门店通过 HACCP 资格认证，可实现产品全过程潜在问题的识别并加以预防控制，该标准也被世卫组织和国际粮农组织推荐。麦德龙还打造了对产品生产、加工和流通过程的信息和数据追溯的麦咨达系统，让消费者确保对商品信息更为全面的知情权，实现放心购物。为此，麦德龙建立了上百人的内部质量管理团队，以及来自第三方的检验机构，相关检测投入达千万计，让会员获得国际标准的品质管理服务。

针对会员数字化服务需求，麦德龙携手多点 Dmall、加速构建 O2O 数字化零售服务体系，门店全面上线多点智能购&智能防损，大幅提升门店收银效率、减少用户排队时间，打造让会员便捷高效购物的线上线下一体化购物空间。

#### 4. 项目产出及创造的价值

今年 6 月北京、成都两家会员店开业以来，根据数据反馈，麦德龙会员店付费会员新增数量是同期其它商场新增付费会员数的近 2 倍，付费会员开通亲友卡（可供家人使用）的人数也比其它商场高出近 1 倍，会员店会员客单价比其它商场高出 50%，会员返店率是其它商场的 3 倍、进口及自有商品的销售占比是其它商场的 2 倍。

除了业务亮点数据外，麦德龙会员店着力打造离家更近，花得更值，贴近生活的会员店，为会员提供新的生活方式。通过分布于法国、荷兰、德国、西班牙和香港地区的全球五大采购中心，为会员提供高达 40%的进口+自有差异化商品，如比如来自最佳产区之一法罗群岛、被众多五星级酒店采购的三文鱼，服务于中高端西餐厅的美国和澳洲牛肉，多款采购自法国、德国、西班牙、意大利等国知名产区酒庄的红葡萄酒，以及受到年轻消费者喜爱的气泡酒、香槟等，满足新一代中产家庭不出国门“全球购”需求。



通过推出家庭装，麦德龙会员店满足会员适量、不浪费的需求。如可供一家三口短时间内就能吃完的麻薯，1 天用量的牛奶等，不会造成过量丢弃。引入包括 TIMS 在内的国际知名咖啡品牌、来自欧盟的高水平设计团队，为会员提供咖啡、儿童乐园在内的一站式服务设施，满足家庭购物不同成员的需求。携手多点 Dmall 会员共同打造的数字化服务体

系，除了让会员获得自动购物结算服务、一小时送货到家服务外，首个付费会员系统集成购物优惠与专属礼遇于一体，将持续满足会员多渠道、多层次的购物需求，提供更多切实优惠和超值体验。

通过首批会员店的推出，麦德龙所推动的体验式会员制商超初步成型，不到一年付费会员数量达到 200 万，未来将以此为基础在商品、服务、设施等方面持续升级，更好提升会员消费体验。

## 5. 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

### • 机遇：

凭借全球五大采购中心和买手团队，通过更多原产地采购、联合国内外品牌进行研发定制等方式，麦德龙的全球供应链能支持围绕女性主导新一代家庭需求的商品升级。

麦德龙长期服务标准严格的 B 端客户，获得来自政府、企事业单位的认可。通过 HACCP 和麦咨达体系，麦德龙让会员获得放心无忧的购物体验。

麦德龙在原有质量管理、商品运用等人力技术投入基础上，通过新设会员体验部等新部门，能够建立更灵活、更有利于捕捉会员需求的运营体系。

通过联合多点 Dmall，麦德龙实现了 WMS 系统切换、采销平台上线、店务系统上线、FSD/福礼购系统上线等一系列重大数智化升级进展，持续提升日常业务管理路程的数智化程度，进而为合作伙伴及消费者提供更优质的服务。

当前，包括职业女性、年轻消费者等消费群体购物需求正从为商品买单转向为体验买单，麦德龙会员店通过体验式会员业态的打造，能更好匹配消费升级趋势，在会员制赛道建立更稳固的护城河。

### • 风险：

不过也要看到，目前会员制赛道还属于新生事物，需要更长阶段的市场教育，让更多消费者了解会员店带来的价值。同时由于会员制模式趋于同质化，麦德龙需不断提升商品、运营、服务等各方面的创新能力，建立差异化壁垒。

由于目前众多企业纷纷挤入会员制业态赛道，市场竞争激烈，麦德龙在改造升级门店方面要在短时间内通过大投入，加快全国会员店建设。

商品迭代需要时间，麦德龙将通过更全面的会员需求大数据梳理分析，和全球供应链持续引入更多高品质差异化商品、以及通过自有品牌联合众多国内外知名共同研发定制化商品相结合，为会员提供满足其精细化、多样化需求的商品。

## 2-1 华冠超市数字化助力门店巡检

### 1 项目概述

华冠超市成立于上世纪 90 年代，是北京市房山区的商业龙头企业，以连锁超市为主要经营业态。作为中国超市百强企业，华冠超市一直以来不断提升企业数字化水平，走在了零售企业数字化的前列。2021 年，华冠在使用已久的移动端数字化工具兜便利系统上，全面实现了门店巡检管理的数字化。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

在传统的管理门店巡检执行过程中，往往会遇到很多问题。

第一，门店巡检成本较高。营运门店巡检管理者，在去门店检查之前，要提前打印纸质检查表，每月会消耗不少的纸张资源。加之，每次检查完成后，统计门店的检查结果会消耗很多人力参考纸质检查结果，进行人工的录入和统计，导致执行门店巡检的成本较高。

第二，检查-整改的闭环实施效果不好。

检查者使用纸质检查表到店巡检完成后，不合格内容通过文字方式传达给门店，因为没有图像信息，门店对于整改问题的理解可能存在偏差，导致门店整改时间问题不明确。加之门店整改完成后，往往给检查者反馈不及时或者不反馈，导致检查者对于门店是否整改及整改的信息无法获取，导致门店整改的效果不佳，影响门店巡检的执行效果。

所以使用专业的督导检查工具来解决这一问题变得尤为重要。

### 3 项目实施过程及投入

为了解决这一难题，华冠超市专门进行了门店巡检管理数字化提升，摒弃以往的纸质督导检查表，与北京盛和公司展开合作，使用更为专业便捷的督导巡店系统，来实现门店巡检管理的规范化和数字化。

盛和是一家从事连锁零售行业的 IT 系统服务和 IT 咨询服务公司。兜便利小程序是其旗下的一款面向督导运营层的移动化运营支援工具。依靠科学的零售数据算法，实现对店铺的智能提醒，通过简单易懂的工作指示，直观地告诉运营督导及门店经营者，针对相应数据应当进行什么业务动作。



实现过程具体如下：

通过将现有的纸质督导检查表内容导入盛和系统，实现了运营督导无需再携带纸笔巡店评分，到店后随时拿出手机打开兜便利小程序即可进行巡检，每一项检查内容均可以拍照上传留证，确保巡检真实性，并可以给出整改意见，极大的提高了巡检效率。

店长只需打开兜便利小程序，即可按照历史督导检查表中的整改意见和评价进行相应的整改，并且拍照上传整改后的现场照片，提交之后会及时推送给负责门店的运营督导。

运营督导通过店长提交的结果，对门店整改效果进行复核，完成业务闭环。以往缺少的复核环节，也通过系统得以实现。

#### 4 项目产出及创造的价值

使用数字化运营系统兜便利执行门店巡检以来，从降本增效方面对华冠带来了很大的效益。主要体现在以下几个方面：

##### 1) 巡检成本降低：

以往需要耗费运营督导及店长大量时间、人工和沟通成本的工作，现在只需要简单几分钟即可完成，大大提高了工作效率。

##### 2) 经营规范化：

通过巡检管理数字化，使得门店经营更加规范标准，整洁统一的店面形象，热情周到的服务状态，丰满合理的陈列，使得客流量较之前环比提升 30%。

##### 3) 品牌形象提升：

在与顾客沟通的过程中了解到，整齐划一的门店形象大大提升了华冠品牌在顾客心中的认可程度。

除了督导检查表功能，店长还利用兜便利小程序实现了保质期检查、单品管理的数字化，极大程度上推动了门店整体数字化水平。

#### 5 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：零售企业数字化是大势所趋，华冠后续将继续探索零售数字化运营，利用零售 BI 分析系统，挖掘现有运营数据的最大价值，用精准的大数据算法，分析出具有指导意义的经营指南，最终实现全面数字化。

风险：任何好的数字化系统要想为企业发挥效力，都需要系统在企业的落地和执行，系统落地时需要企业内部人员的配合和员工习惯的改变，所以提前在企业内部进行好宣导和支持十分重要。

## 2-2 贵州合力超市集团跨界合作云购物

### 一、项目总体概览

贵州农户特产商品因为受到疫情和市场条件等影响销售销路受限，因受疫情影响让“直播带货”，“云经济”，“云购物”电商助农成为关键词。响应国家号召，通过与贵州电视台 2 频道&动静电商合作，巧妙地将新兴线上流量媒体和传统电视主流媒体相互结合，通过制作精良的直播社区拼团节目，对农产品以及土特产品进行直播带货，实现优势输出和扩界的融合，取得 1+1>2 的有机化学反应，不仅可以

提升直播拼团内容的传播力、影响力、覆盖率，这种新旧结合的媒体直播带货以及社区拼团方式，实现社会效益、经济效益双丰收，农民、网民、媒体、企业四方受益的局面。实行政策扶持与商业化运作相结合，引导和鼓励农户、种植大户扩大种植范围，及规模化种植，增加农户商品品种，再结合多方面媒体推广，既能让更多农户产品走进千家万户，使人们的生活的得到便捷，也实现了农户户户走向小康，另外还增加社区拼团流量，达到双赢局面。



### 二、项目实施前背景和难点痛点

因推广渠道和广告渠道局限农户和土特产难以塑造品牌，通过各个线上直播平台进行直播社区拼团，直接销售农户种植的农产品以及贵州土特产品，虽然有一定的销售额度，但是通常购买农产品的人群为中老年人群和家庭主妇等，并非都能使用手机等新兴的线上流量直播媒体，受众面不足，推广面有限，无法更好的扩大销售额。

### 三、项目实施过程及投入

通过与贵州电视台 2 频道的动静电商栏目合作，邀请电视台知名主持人与合力推荐官或是农户现场讲解，以电视台节目策划制作的经验联合主持人的现场发挥，创新性进行合力超市社区拼团直播销售农产品和土特产，在各大线上流量平台直播的同时，同步在贵州电视台卫星信号的电视频道上进行直播，将助农推直播带到千家万户，区别于只在手机或者电脑上的流量直播平台，可以让更多不会使用手机和电脑看直播的群众能够在电视上收看到直播，将新兴线上流量媒体和传统电视主流媒体相互结合，扩宽受众面，增加受众人群，让广大市民更直观的了解到商品，这样不仅具备了互动性和及时性，更缩短了产品和市民间的距离，实现增产助农。

### 四、项目产出及创造的价值

1.合力自主品牌--黔惠商品借助电视台宣传推广，提高了商品知名度，走进广大市民视

线，物美价廉的商品，及每销售出一件黔惠商品便向贫困山区捐赠 0.1 元的微公益，汇聚社会爱心到乡村助学行动，合力在社会上也产生了一定的影响力。

2.直接采购当地农户种植的农产品以及贵州土特产品，在合力社区拼团及电视台线上销售，大大节约了运输成本和减少中间环节，把价格降到最低，让顾客得到实实在在的优惠；

3.通过电视台的直播宣传及社区拼团推广，该档期开播一分钟在家中使用电视机收看的人群约 22 万人次观看，一档期销售额同比增长 73.8%；充分利用广告资源，实现产业融合创新与跨界发展。



## 五、项目未来发展的机遇和风险等

在媒体融合大背景下，电视频道等传统主流媒体虽然没有手机和电脑等新兴流量媒体的便捷性和时效性，但是中国人口基数庞大，在很多地方，收看电视台节目依然是很多群众唯一的接触外界的媒体，通过顺应潮流发展并将新旧媒体相融合，主动抢占和增加流量。让传统媒体利用自身的内容策划能力、节目制作等优势，在品牌化、专业化升级中探索发展新思路。把优质内容呈现在观众面前，在思想、情绪、价值观上引发观众共鸣，最终把流量化为购买力量，通过更广泛的直播，提高销售额，可以更好的增加农户的收入，提高政府的支持农业产业的成果，同时也可以提升合力超市的知名度。

## 3-1 鲜丰水果：数据力将成为社区生鲜下一个核心竞争力

### 1 项目概述

近日，国内领先的新一代商业智能软件服务商“观远数据”，宣布与“鲜丰水果股份有限公司”正式签约，为其线下超 1500 家门店建设一站式大数据分析商业智能平台，实现了企业大屏监控和高质量的关联度分析，搭建了一整套分析体系，完成了关联销售业绩和数据分析效率的双提升。鲜丰水果借鉴观远的行业最佳分析实践，实现了门店营收大幅增长。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

目前鲜丰方面在数据分析上主要问题是 EXCEL 报表工作量巨大，指标内容（如核心单品）或者组织架构经常变动时，人工需要反复调整极其复杂，效率低下；全国门店数据的实时监控，商品关联度分析、会员以及活动分析缺乏有效的工具和方法。

### 3 项目实施过程及投入

自动更新：通过定时定点的数据抽取和 ETL 流运行，自动化实现报表的制作；在指标内容或者组织架构调整时，数据集同步更新，无须手工调整。

专题分析：帮助构建数据大屏，搭建商品分析模型，借鉴行业最佳分析实践，实现会员和活动分析。

### 3.项目产出及创造的价值

节省时间：节约原来好几天的报表工作量，现在只需 5 分钟自动计算出结果。

提升效率：高度适应业务变化，满足灵活的业务需求，10 倍提升数据分析效率。

业绩增长：通过关联分析、提升会员复购、活动促销，实现门店营收 10% 的增长。

### 4 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

风险：和其他零售行业一样，水果行业的前端业务人员对于前沿科技的接受度并不高，如果让数据走向终端，必须要让他们看到实质的效率提升和营业额增长。而鲜丰水果在数字化推进过程中秉持着单点突破树立标杆的策略，通过选择区域和店铺试点，用结果推动全网的数字化落地。

机遇：目前，通过和观远的合作，鲜丰水果的数字化水平至少可以支撑近三年的市场变化，未来，还希望和观远一起共创出更多需求预测、产销协同、智能备货等分析模型，提高智能决策水平，应对更复杂的市场竞争。

## 3-2 步步高“豆制品项目”建立 打造全新豆制品经营模式

### 一、项目概述

豆制品是生鲜菜品中含蛋白质量最高的品项，也是续肉品、蔬菜之后日常需求量较大的品类，不同年龄层级、不同消费人群都喜爱的品类；改善豆制品商品结构、做好商品价格、提升豆制品渗透率做为项目启动初衷；故公司从 2021 年 5 月开始将豆制品做为专项工作在打造，从而提升豆制品的渗透率，增加与顾客间的粘性、提升销售、稳定毛利率；

### 二、项目实施前背景和难点痛点

豆制品的品质稳定性及运输决定了难以全司覆盖的局面，很多豆制品厂都是小型加工厂，生产规模不大、单品单一、品质难以达标、鲜度难以管控等情况；大部分商超都将该品类以联营租赁模式经营，虽豆制品需求体量大，但区域性较强，加之其单价低、运输要求高、利润薄故一个供应商无法支撑全司经营的模式；而就近寻找供应商解决资源问题联营模式无法做到全司统一经营管理，形成管理盲区；

故只有通过统一配送、统一经营品项、统一营运才能达到项目的初衷与目标；

### 三、项目实施过程及投入

项目实施主要从商品结构、丰富品项、产品价格、消费场景等多维度满足消费者需求来做改变；

#### 1、商品结构

豆制品目前最大的问题：包装商品陈列大于鲜品陈列，鲜品经营单品数少、品质难以管控；

5 月份我们认真梳理了商品清单，将商品结构重新调整，商品结构从原有的长保包装+散装调整为：散装+散装打包+气调包装+长保包装；

商品结构比例调整；长保包装原有 80%调整至 20%，散装含散装打包原有比例 20%调整至 70%，增加 10%气调包装；



#### 2、丰富品项

经过多方了解、沟通，将各地、州市有特色商品进行搜集统采统配，增加地理性商品特色，丰富商品品项，增加顾客购买选择性及丰富度，打上顾客耳熟能详的地理标志及品牌商品，让顾客在选购时多一种信任，在做菜与品尝过程中有了对比性；原有 23 个 sku，新增 17 个，地方性品牌 6 个；

散装	原有 20 支	散装	新增 5 支
1	老豆腐	1	嫩水豆腐厚

2	五香兰花干	2	老豆腐厚
3	兰花干 YCL	3	散装猪血丸子
4	三角油豆腐	4	散装米豆腐
5	百页皮	5	散装魔芋豆腐
6	卤捆鸡	盒装	新增 10 支
7	千层豆腐	1	250g 小和字干
8	水豆笋	2	250g 四方腊干
9	珍珠油豆腐	3	250g 千层豆腐
10	绿馨园德字干	4	250g 牛皮茶干
11	优质香干	5	250g 虎皮干
12	四方腊干	6	250g 豆笋
13	斑马干	7	250g 斑马干
14	蛇皮豆腐	8	250g 百叶
15	小和字干	9	200g 大香干片
16	牛皮干	10	180g 油豆腐
17	水豆腐	11	500g 米豆腐
18	柴火腊干	12	500g 魔芋豆腐
19	素牛百页		
20	长条卤干		
包装	原有 3 支		
1	内脂豆腐		
2	鸡蛋干		
3	日本豆腐		
合计	23		17



### 3、价格管理

打造常规商品售价市场化，商品品质对标超市、价格对标农贸市场，让顾客真正感受到物超所值；

每周对高敏感商品水豆腐、香干、油豆腐进行市调，了解市场行情，制定合理的售价和利润空间、保证售价不脱离市场；

市调对象	按片价格	换算成斤单价	按斤价格竞争指数
步步高	1.2	2.5	
永辉	2.0	4.0	171.4%
沃尔玛	3.6	5.9	254.5%
钱大妈	1.5	5.6	242.3%
基建营菜市场	0.5	2.5	108.2%

#### 4、场景化销售模式

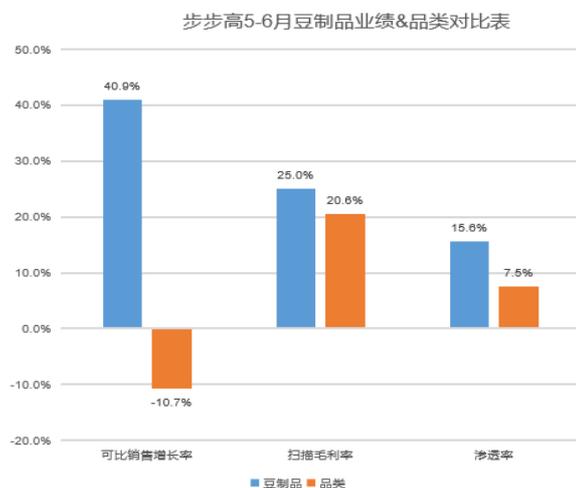
增加现场现磨豆浆销售模式，可视化加工过程让顾客了解制作加工工艺，了解制作豆制品优劣的地方，如：用料考究，在原料上是否采用非转基因大豆磨制；

增加现场卤拌环节，延伸商品的生命周期，加快周转，解决顾客不会做的顾虑，顾客可以直接购买即拌豆制品为餐桌增加一份美味菜肴；



#### 四、项目产出及创造的价值

通过在公司试点，以常规品价格下沉与农贸市对标，商品丰富度增加，整个豆制品渗透率增长率 28%，达到 15.6%，并且销售增长 40.9%，远高于品类的经营情况！



#### 五、后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：通过商品结构调整、品项丰富、价格下沉、场景化销售等模式改善，该品类将成，2022 年最大增长品类，并可牢牢的抓住与顾客间的粘性从而带动其他品类的增长；

风险：销售环节人员投入成本高，需要持续的业绩增长才可维持盈利平衡；  
运输环节需要确保按时按质按量完好的配送到店；

## 3-3 广西南城百货亭江店打造“最美超市”从商品陈列创新做

### 起

#### 1 项目概述

作为广西省区销售规模排名靠前的门店，随着居民水平的不断提高，追求个性，健康的消费已经成为一种时尚生活，所以我们打算要在陈列、布局、商品展示、新品推广上不断创新学习，使我们更加贴近顾客，并持之以恒坚持下去，在消费者心中建立“最美超市的概念”让顾客想来超市逛逛，愿意多买一样商品，从而达到项目期望。

#### 2 项目实施前背景和难点痛点

亭江店开业于 2012 年 9 月，门店在最近三年不论销售和利润都出现较大波动，门店的在很多方面存在非常多的“劣势”：一是虽然开业时间较久，但从数据上看出，顾客忠诚度非常低，回头客复购频率不高，很难让其想来超市逛逛，愿意多买一样商品；二是，我们超市很多商品十年如一日，顾客看不见新品，接触不了新品，让顾客长期处于视角疲劳，所以革新势在必行，只有革变创新，改变原有的模式，才可以破釜沉舟，从而才可以化茧成蝶，成就“最美超市的概念”。

然而简单的人员投入，新品的引进，创新的陈列方式加传统的营销模式，只是有其形，无其神。只有通过打造“有温度的卖场”，在消费者心中有了“最美超市的概念”让顾客想来超市逛逛，愿意多买一样商品，这样才可以满足不同消费需求，适应不同年龄的消费者，增加门店和区域销售。

#### 3 项目实施过程及投入

亭江店项目主要围绕资产投入、人力优化、新品引进、陈列创新等几个方面进行革变——这“一投二优三引四创新”来打造“亭江店最美超市的概念”

##### ① 资产投入

8 月开始亭江店逐步引进各种新道具，提升了卖场档次，让卖场更加灵动，让顾客眼前一亮；



## ② 人力优化

从8月开始，亭江店所有员工集体增加工资待遇，同时建立五星员工评比机制，并运用2/7/1制度进行人员的优化，提升员工的服务意识和各项技能。



## ③ 新品引进

从8月开始经过采购多次谈判，亭江店实现了每周有新品，生鲜每个新品都可以实现现场不计成本试吃，所以亭江店新品的动销率可以达到75%，从而让采购引进新品更加有信心，同样，新品的引进，也为门店的年轻顾客群里眼前一亮，让其觉得卖三天不来卖场，就跟不上节奏的感觉，使其想来超市逛逛，愿意多买一样商品。



## ④ 陈列创新

亭江店的革变不是只是变变简单陈列这么简单，我们要打破养成了九年的陈列思维，做到破釜沉舟，从而菜可以化茧成蝶，让每一个品类都有亮点，每个亮点都有主题，每个主题都有内容，每个内容都让人难忘，这个就是我们新的卖场陈列。





#### 4. 项目产出及创造的价值

亭江店的革变，让鲜艳活力的商品、优质的购物体验、良好的购物氛围、人性化的购物现场能够深入人心，让人耳目一新，让更多的顾客享受到不一样的购物感受。未来亭江店将把销售和利润两手抓，让员工愿意为顾客提供服务，从而实现“广西最美超市”。

#### 5. 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：亭江店店的员工及管理层的运营基于和高效的执行能力、强大的后勤支援能力、线上推广能力集合。后期我们的“广西最美超市”将不断优化陈列，提升服务，打造有温度的氛围；

风险：亭江店目前实行的是“实体店+线上业务+供应链”模式，前期的资产投入、人工费用、商品损耗较大，后期的业务还需要不断的精益求精，努力提升自身经营能力。

## 3-4 苏宁图智平台助力实现海量商品智慧运营

### 1.案例的概述

在智慧零售的大背景下，大数据、人工智能、5G 等相关技术成为智慧零售时代数字化的基石。其中，基于 DNN 神经网络和语言模型的商品知识图谱更是传统零售升级成为智慧零售的关键技术和重要工具之一，其提供了对于商品相关内容的立体化、智能化、常识化的理解，对相关业务的落地起到了至关重要的作用。当今的零售行业，面对的是用户更加分散、个性化的需求以及更复杂的数据和业务场景，而这些不同的业务，对于底层知识图谱都提出了不同的需求和挑战。苏宁作为互联网行业中最具代表性的智慧零售企业，业务上覆盖了商超、生鲜、药品等在内的多个新零售领域，技术上在相关的商品知识图谱方面也进行了深入探索。

### 2.案例主要内容

#### (1) 实施背景

伴随着大数据时代的来临和语义 Web（含实体关系）的兴起，网络信息资源呈指数增长，万维网成为一个巨大的数据储藏库。同时，传统的 Web 内容组织结构松散，导致海量、异构、分布海量商品信息资源与用户有限知识获取、处理能力间矛盾日益凸显，信息过载、知识迷航问题日趋严重。

与此同时，传统商品运营服务虽可基于用户行为、兴趣等信息，用特定服务机制，一定程度满足用户的需求，但由于缺乏旨在实现用户需求精准获取、信息资源规范整合与语义处理、知识高效发现与共享的知识库技术支持，其精准性、开放性、智能性等存在诸多局限，在这种形势下，如何基于语义 Web、新兴 IT 技术、领域知识为用户主动提供智能、高效商品运营服务成为亟待解决问题。

作为人工智能重要组成部分、新兴知识服务技术的商品知识图谱为以上问题的解决提供了新途径。商品知识图谱技术具有强大的语义处理功能和快速的分析能力，是互联网用户信赖的，可以快速、准确获取信息资源的智能化搜索工具。特别是随着人工智能的逐步发展与应用，知识图谱已成为一门关键技术，被广泛应用于智能问答、大数据分析、个性化推荐等领域。知识图谱同深度学习一起，成为推动人工智能发展的核心驱动力之一。

#### (2) 整体架构

苏宁图智平台主要是围绕基础能力设施层、知识数据层和应用引擎层的搭建，来打造知识图谱在零售商品领域的深度应用。其中，基础能力设施层由平台和核心算法构成，该设施层的搭建为知识图谱的知识抽取和表示、知识融合两个基础性功能环节提供了支撑。知识数据层包括概念图谱、百科知识图谱、营销技能图谱等，该设施层的搭建主要实现知识推理功能。应用引擎层包括语义搜索引擎、智能问答引擎、关联发掘引擎、智能推荐引擎、可视化分析引擎等，为平台应用于零售行业不同领域打下基础。

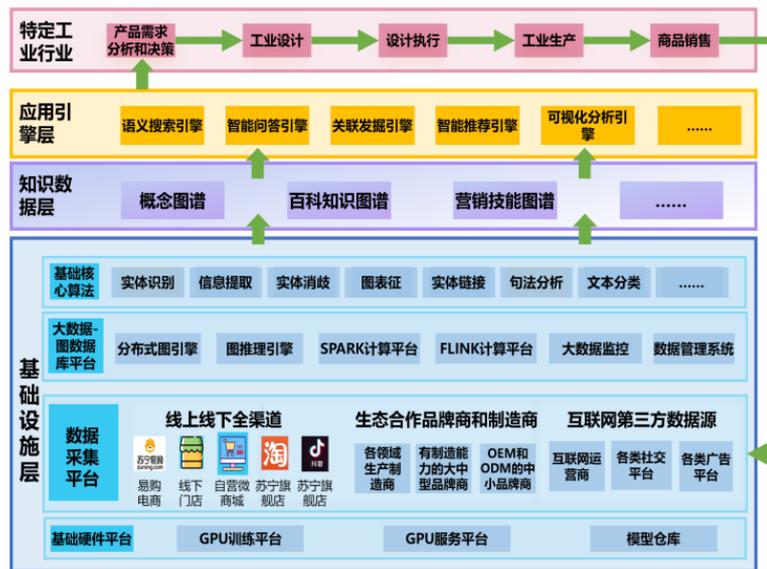


图 1 苏宁图智平台总体系统架构

苏宁图智平台以相关核心技术攻关要求为指导，实现知识提取、知识融合、知识推理和图谱应用的完整功能研发。在图谱应用环节，从零售行业智能推荐、智能问答等技术作为起点，逐步完善至其他领域的应用之中。基于知识图谱的关键技术，苏宁图智平台构建了用户-商品-场景综合的知识图谱，融合了多来源、多种类的多模态知识信息，将生活常识、电商概念、用户标签、人群偏好等相互连通，打破了数据孤岛导致的信息融合难题，形成了包括设计、构建、运维、使用四个方面的数据和应用闭环。同时，图计算技术进一步实现了突破，支持社区发现、图引擎推荐和用户分群能力，构建了大规模图网络表征能力。

### 3.四大关键技术创新突破

尽管自谷歌提出知识图谱概念至今，知识图谱已经有了几十年的技术演变和积累过程，并且随着深度学习、自然语言处理等相关技术领域在零售行业的发展，商品知识图谱的研究热度也在不断增加。但知识抽取与表示、知识融合、知识推理、知识图谱应用这4个组成了商品知识图谱全生命周期的最大挑战，而苏宁图智平台实现了这4个关键技术的突破。

第一，知识抽取与表示。苏宁图智平台可以从海量的商品数据提取有用信息并将得到的信息有效表示并储存，主要是从商品样本源中抽取特定种类的信息，例如商品实体、商品关系和商品属性，并将这些信息通过一定形式表达并储存。

第二，知识融合。苏宁图智平台在保证商品知识图谱知识准确率的前提下，高效地引入了新知识，提升了3个方面的能力：其一，提升了知识评估的能力，现存的知识评估方法大都是针对静态知识进行评估，缺少动态知识评估手段；其二，解决了由自然语言的特殊性引发的知识冗余和缺失问题；其三，提高了在单一语言的背景下实体对齐和实体消歧的准确率，较好解决了针对多语言实体对齐或消歧。

第三，知识推理。苏宁图智平台目前可以做到：其一，基于商品二元关系的主要对象，完整地利用了多元关系中复杂的隐含信息推理；其二，现有的知识推理往往都是基于大量高质量的数据集训练推理模型，在相应的测试集中测试优化模型来完成推理，除了数据集获取成本高的问题，通过数据集训练的模型的泛化能力也极为有限，苏宁图智平台可以做到模仿人脑机制，实现小样本或零样本学习知识推理；其三，知识图谱中知识的有效性往往受到时间空间等动态因素约束，苏宁图智平台可以合理利用知识的动态约束信息完成动态推理。

第四，知识图谱应用。苏宁图智平台较好地解决了知识的表达、存储与查询贯穿知识图谱应用始终的问题。其一，自动构建高质量知识图谱；其二，利用知识图谱中的知识引导机器学习中的数据学习，从而降低数据依赖打破数据红利损耗殆尽后的僵局；其三，利用人类易懂的符号化知识图谱，解释各类机器学习特别是深度学习的过程，补足其在可解释性方面

的短板；其四，应用知识图谱中的知识，作为已知的经验，通过训练构建人工智能层面上的心智模型。

#### 4.产出及创造的价值

以知识图谱为核心技术的苏宁图智平台，以智慧零售为需求牵引，基于苏宁易购超过 6 亿注册会员的用户信息，超过 5000 万种的 SKU，以苏宁 IT 团队的研发实力和经验为依托，实现知识提取、数据融合、图谱链路、智能问答、图计算的全功能通用技术体系架构的搭建。平台已经实际应用于多个场景之中，覆盖包括高端零售、海外购、中央集成、家居家装等超过 30 个品类或板块，涉及的品牌总数已经超过 10000 家，构建的主体数目超过 3000 个。

实践表明，现阶段苏宁所提供的知识图谱技术，能够大幅提升平台智能搜索、智能推荐、智能问答的效率，优化供应链效率和消费者体验。例如，苏宁线下门店智慧屏智能设备就是苏宁知识图谱技术赋能的典型示例。通过知识图谱技术应用，有效地提高了智慧屏人机交互应答能力，智慧屏能够更准确更及时地识别并回答用户提出的各类问题，使得用户体验得到大幅度提升。此外，苏宁小 Biu 和极物智能产品已经覆盖空调、冰洗、厨卫、黑电、数码、车品、小家电等近 20 个品类、数百个 SKU，它们的智能语音控制等核心模块，下一步也将逐步使用苏宁基于 DNN 神经网络和语言模型的知识图谱，树立零售领域数字化应用的典型范例。

在行业领域，苏宁图智平台在相关关键技术取得的突破和形成的规模应用，发挥了行业领域的示范带动作用，尤其是为传统零售领域注入新动能，为实现行业升级提供技术和大规模应用路径参考。基于苏宁生态，从大量制造商到渠道平台再到海量消费者的全生命周期智慧供应链，构建了知识图谱通用技术架构模型，为智能化的产品设计提供输入元素。平台技术架构可以支撑各类零售数据进行知识分类，并根据业务本体构建自身的知识图谱，通过快速搜索和推理关系中的趋势、异常、共性，将知识转化为决策依据，从而实现辅助决策及传统应用赋能。

#### 5.未来发展的机遇与风险等

苏宁图智平台的功能体系广泛应用于智能搜索、情景发散、深度问答、智能推荐等多个技术环节，完成其在全场景、多品类的应用实践。其在相关关键技术取得的突破和形成的规模应用，将发挥行业领域的示范带动作用，为制造业和商贸流通业提供具有重要参照价值的知识图谱应用经验，并为上游产品设计和制造提供真实可靠的依据。

未来，苏宁图智平台完整的技术架构将推广应用至多个零售行业细分领域，加快传统零售业的数字化升级。以知识图谱为基础技术，通过对上述海量数据进行分析，形成无时不有、无处不在的智能化环境，大幅提升全社会的智能化水平。在成功实践的基础之上，建立相应的服务体系，打造应用引擎和产业生态链，发挥出行业示范效应，赋能上游品牌商和制造商柔性供应链打造，助力产业变革。

## 3-5 百果园后熟果品加工管理一体化解决方案项目

### 一、案例概述

为确保门店后熟果品的品质和熟度的稳定，确保顾客好吃的体验，2017年7月开始在百果园配送中心建立后熟果品加工中心，在半年时间内，我们摸索出一套适用于百果园特有催熟加工管理一体化方案，并在2年内实现推广全国14个城市，搭建107个催熟库房，完成全国后熟果品加工中心网络布局体系。在稳定的催熟技术、设备体系和成熟可快速复制的管理培训体系加持下，百果园后熟果品加工中心不断探索和沉淀，于2021年上半年实现日均加工进口鲜香蕉量达105.3t，仅香蕉后熟单品催熟加工达日创收入24000元，同时也拥有香蕉、榴莲、牛油果、芒果、凤梨释迦、猕猴桃、啤梨等后熟果品的催熟技术，为门店后熟果品好吃提供保障。

### 二、项目实施前背景、痛点、目的和目标

#### 1. 背景及痛点

让天下人享受水果好生活是我们百果园的最高愿景，为了实现这一愿景，我们致力于不断追求为顾客提供更好吃的水果；而做好吃水果的路上，后熟果品无疑是我们最难攻克品类。随着我们更加深入种植端，选择最优质的土壤，利用最先进科学的种植手段，使用最安全的肥料，逐渐可实现各类水果口感提升，让顾客享受好吃，但是对于后熟果品，仅仅解决产地种植问题并不能实现好吃的目标。

后熟果品具有其本身的特点，需要经过后熟达到一定熟度才能好吃。后熟果品不能像其他果品一样，做到在母体上实现成熟到好吃，在采摘运输过程中，因已开始后熟，它的品质变化较快，果子较软，不耐运输，极易压伤、过熟腐烂，造成较大的损耗，甚至不能运送到顾客的手中，且有些后熟果品（例如：牛油果）要在采摘后才能完成后熟达到可以食用。

另外，因生长周期和个体的差异，让其自然成熟势必会造成熟度的不一致和口感的参差不齐，且不能保障下发到门店的品质和熟度的稳定，以致于出现过熟或偏生的情况，所以综合后熟果品的果品特性，确保后熟果品下发门店的品质及熟度的稳定性，成熟稳定的催熟加工技术显得十分重要，百果园后熟果品加工中心也是基于以上原因成立。

#### 2. 目的

(1) 充分利用百果园现有配送仓库资源，使仓库功能更加全面，资源利用最大化，投入成本最小化；

(2) 自己催熟加工，把控原料品质，稳定门店后熟果品品质和熟度，减少门店不必要损耗，为顾客提供更好吃的后熟果品；

(3) 探究各项后熟果品催熟技术，通过调整催熟技术，找到后熟果品熟度、货架和口感的最佳平衡点，通过催熟技术打造差异化，形成自有品牌，提升果品销售竞争力。

#### 3. 目标

全国搭建催熟库网络，探究后熟果品催熟技术，完善产品体系，控制后熟果品熟度，把控品质，最终通过后熟果品加工技术打造差异化产品。

### 三、项目实施过程及投入

#### 1. 催熟加工库设计和建设

2017年初百果园集团配送中心开始进行催熟加工库房的设计和建设布局，最终探索形成了一种最适合我们目前业务的模式，且投资成本低、回报效率高的催熟加工压差式库房。2017年7月份第一代6个库房成功投入使用，并在后续的2018至2021年，根据业务模式

和成本最小化不断进行更新迭代，至今我们库房已经优化至第三代，且这三代催熟适用于不同的库房条件，目前还持续应用中。

我们加工库房采取水平式压差方式，具有降温、升温效率快特点，能更加精准的控制库内果品果温，进而更加精准把控加工进程。其建设成本较低，相对于市场较常见单层加工库房低 30%，双层加工库房低 70%以上。另外，市场垂直压差方式存在果品降温慢的情况，为了加快降温速度，加工库房需要配备更多的循环风机，耗能也会比我们高 1 倍以上。



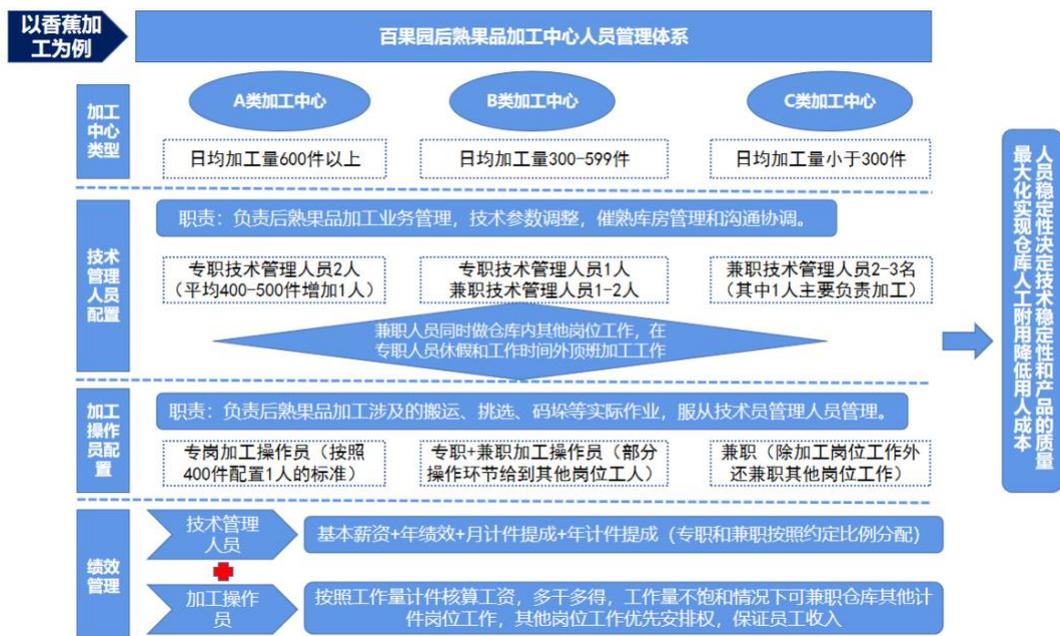
## 2. 后熟果品加工中心管理实施方案

### (1) 加工技术流程和技术管理固化

催熟加工库房硬件具备后，如何应用如果投入实现产出是我们面临的问题。从催熟加工的药剂开始到如何加工，如何调控催熟的各项参数，针对不同原料如何调整，如何验收好的原料，如何出品好的成品，这些问题对于我们来说还都是“0”。经过专家的指导和多次的摸索测试，我们形成了自己的一套加工技术体系。特有自配的加工药剂、原料的验收标准和分级标准、固化的加工操作流程和操作细节、一套稳定的催熟加工技术参数。同时，在技术管理上我们采取总部统管，提供固定的加工方法，区域技术管理人员只需要按照要求流程操作，实际操作简单易学，有利于后续快速复制其他区域。

### (2) 加工中心人员管理

硬件（加工库房）和软件（加工技术和流程）问题解决后，我们最后还面临着人的问题，人员培训体系、绩效管理和人员构架是我们实现全国快速复制的保障。百果园加工中心人员架构采取技术管理员+加工操作员，我们根据全国各个区域的业务量情况，将全国分为 A 类、B 类和 C 类加工中心，采取专职和兼职技术管理员和加工员的方式，技术管理员采取绩效提成+月提成+年提成方式进行激励，提升员工的积极性，加工操作员采取计件岗位薪资，兼职方式让我们仓库人员得到了充分利用，也降低了我们加工中心运行的人工成本。



### 3. 催熟加工技术探索和沉淀——建立后熟产品体系

2017年-2021年经过4年对各类后熟果品催熟技术的不断尝试和测试，探究不同后熟果品的催熟加工技术参数和加工流程。目前已掌握香蕉、榴莲、芒果、牛油果、猕猴桃、啤梨、凤梨释迦等后熟果品的催熟加工技术参数。



香蕉的加工催熟技术目前我们已比较成熟，且全国每天稳定进行催熟，我们催熟加工香蕉成品不容易出现断把和裂口情况，且正常货架期都能维持在2天，一直以来，相比很多区域市面熟蕉有绝对的优势，且明显降低门店货架上的损耗。榴莲的加工催熟我们已经持续进行2年推广，以往数据数据表示到货的产地到货榴莲偏生果占比25%以上，以上比例下发门店势必造成门店不必要的损失，所以经过挑选加工熟果品质好的先发门店，生果

加工后下发，有效降低门店榴莲的损耗，且加工库加工后熟榴莲失水损失也会减少 0.5%。同样，其他的后熟单品（如：芒果、牛油果、猕猴桃等）我们可以通过调整催熟技术达到延长货架期，并提升果面光亮度。

百果园仓库各类芒果的催熟成品情况



以下是加工牛油果相比市场的熟果货架观察对比情况，百果园加工中心加工的牛油果常温货架期约 4-5 天，比市场到货熟果货架期可增加约 1-2 天。市场熟果在货架 3 天后果顶位置果肉开始出现黑丝情况，随着货架时间增加黑丝情况加重，百果园仓库加工牛油果在货架 5 天后果把位置才开始出现黑丝情况。

时间	果面照片	切开果肉照片
2020/12/3 (货架3天后)		
2020/12/4 (货架4天后)		
2020/12/5 (货架5天后)		
2020/12/6 (货架6天后)		

#### 4. 催熟加工资源对外开放

2021 年年初在全国加工量和管理体系稳定的情况下，我们对外开放加工库房和加工技术资源，实现资源共享，为行业的进步和发展贡献力量。目前对外加工催熟涉及单品已有香蕉、芒果和牛油果。

#### 四、项目产出及价值

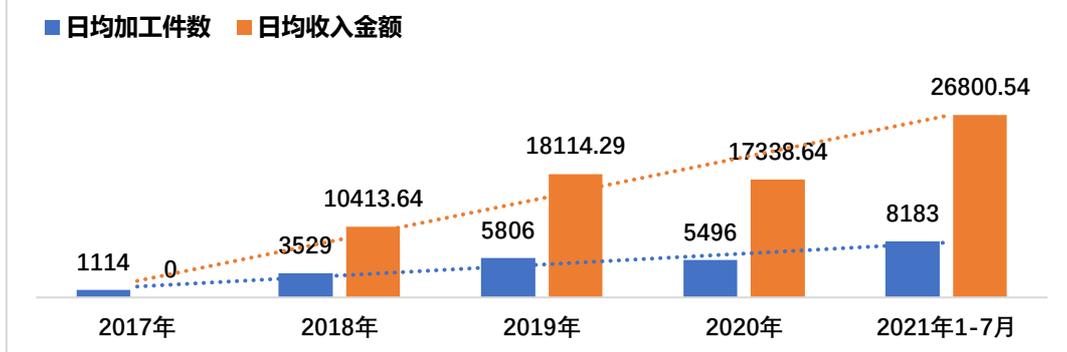
1. 百果园后熟果品加工中心，为传统的仓配物流中心赋能，确保终端后熟果品品质的同时，增加仓配中心收入，降低了仓配的运营成本，具有很大的成本优势。

目前我们全国 14 个加工中心，107 个加工库房，加工香蕉情况下，日均产能可达 20000-25000 件（进口鲜香蕉 325t）。17 年到 21 年我们的加工量基本呈现逐年上升，20 年受疫情影响相比 19 年略有下降但影响并不大，21 年又快速回升并呈现增长。21 年截至 7 月份，实现日均加工进口香蕉量 8100+ 件（进口鲜香蕉 325t 约 105.3t），其中对外加工件数日均达 1000+ 件，还涉及到其他后熟单品的加工暂时未做完全统计。

## 2017年-2021年百果园后熟果品加工中心香蕉的加工情况



## 2017年-2021年日均加工量和日均收入情况 (主要是香蕉数据其他单品暂未完全统计)



2. 除了加工香蕉以外，我们的产品体系在 21 年已扩充到 8 个后熟单品品类，目前均在全国实现技术推广应用，经过加工中心催熟加工的后熟果品在销售终端有稳定成品品质和熟度。

3. 经过 4 年时间不断打磨，我们目前已形成一套适用于百果园仓库配送物流中心的加工催熟管理体系，在百果园仓库 2 年内实现复制全国 14 个城市，并稳定运营，从而也说明这套体系的成熟稳定，高效可复制性。

### 五、项目未来迭代、更多可能创新的思考和展望

1. 继续扩大对外的资源开放，通过在外部各种业务场景的应用中不断的磨合，提升百果园后熟果品加工中心的对外适配度和服务能力，与行业共同进步。

2. 继续深耕加工技术和扩充产品线，配合公司向产地供应链延伸，通过加工技术打出产品差异化，形成自有后熟果品品牌。

3. 数据化为后熟加工中心赋能，进一步实现加工管理体系的高效管理和可复制性，利用系统管理，提升管理的透明化和精准度。

4. 未来我们将在全国形成 3 大中央大型加工中心和周边城市小产量加工中心的模式，在旺季或者我们前端门店活动期时，采取中央加工中心加工产能辐射周边小产能加工中心，以实现资源有效利用和产能最大，成本最低。

5. 利用百果园现有仓库资源并实现附用，目前人工成本是我们的主要一大成本，现在劳动力越来越少且越来越昂贵，在未来利用智能机械化代替人工是我们努力的方向。

## 3-6 天虹自有品牌供应链创新

### 1、项目概述

由于疫情影响，导致消费者购物习惯变化；社区生鲜店、生鲜电商、社区团购等新业态的野蛮生长，给以线下实体为主的超市业态带来前所未有的分流压力。为了增强竞争力，应对市场威胁，天虹确定了以发展自有品牌和国际直采两大业务模式为基础的战略核心商品群作为竞争的主要手段。自有品牌作为最核心的战略商品通过源头基地专供、头部供应商合作、圳品认证、“深圳手信”联合商品开发等手段促进自有品牌成本下降、品质稳定、形象提升。自有品牌的商品差异化以及高毛利，形成天虹独有的竞争优势，自有品牌的发展成为抵抗销售下滑、增加顾客粘性的重要手段；

### 2、项目实施前背景和难点痛点；

#### 1) 自有品牌的认知度不高

消费者已经适应制造商品牌树立的长期形象，所以对天虹自有品牌极少过问、关注和了解。自有品牌仅在自己的渠道分销，销售占比低，使得顾客一度对自有品牌的品质抱有疑虑。

#### 2) 自有品牌品质顾客感知不足

天虹自有品牌发展初期，以低质低价抢占市场，导致内外部顾客对天虹自有品牌产品品质诟病，潜意识认为天虹自有品牌依旧是低质低价产品，导致本身品质好、质量优产品顾客无法感知，产品效率低下；

#### 3) 自有品牌成本优势不明显

由于采购规模及合作模式受限，购买频率高的民生商品同一类产品与厂牌产品成本比较优势不明显，导致顾客购买意愿较低，内部团队销售推动积极性不足；

#### 4) 产品差异化不明显

受限于市场成熟供应链选择及产品开发理念，目前自有品牌商品差异化程度不高，自有品牌吸引顾客到店理由不充分，无法发挥差异化、高品质、高性价比自有品牌产品吸引顾客到店以增加顾客粘性的作用。

### 3、项目实施过程及投入

针对以上痛点及公司的战略发展方向，确定了差异化、有成本优势、供应链可控的战略核心商品群的战略，自有品牌重点打造大单品，通过基地专供、联合深圳手信、圳品联合开发品质商品。以实现销售、创利、品效齐增长最终达到降本增效的目标。

1) 源头基地促进成本下降、品质稳定:

①天优纯牛奶, 广西专属牧场, 实现了品类突破, 打破寡头品牌垄断局面, 滚动年销售突破千万大单品, 纯牛奶销售排名 TOP5;



②天优五常大米系列, 天虹五常 5000 亩自有基地, 一年四季专人把守, 专仓储存, 保障五常大米真实稳定的品质, 年销售突破千万大单品, 高品质大单品代表, 同时高溢价权给品类带来 10%以上创利贡献;



2) 头部供应链合作, 促进成本下降、品质稳定:

糕点类商品作为短保类质量风险系数高的品类, 为确保成本最优的前提下, 选择各个细分类头部供应商合作确保品质稳定, 与盼盼、丹夫、金胜粮油、双枪竹木、榄菊等知名工厂合作, 头部供应商合作商品上架迄今, 无一单质量问题及投诉, 极大提升自有品牌的形象和顾客美誉度;

3) 圳品认证促进自有品牌品质形象提升, 以增加顾客品质感知及认可;

天虹自有品牌 86 个单品通过深圳市市场监管局、深圳标准促进会的评审, 成为“供深食品”——获得“圳品”认证。(“圳品”致力打造高标准的城市品牌);

4) “深圳手信”促进自有品牌品质形象提升, 以增加宣传途径并提升顾客认知;

天虹自有品牌获得深圳行业公共服务品牌“深圳手信”授权，打造饼干糕点、果干坚果，水产干货等具有深圳文化名片的高品质手信，宣传深圳城市文化精神。



#### 4、项目产出及创造价值

- 1) 源头基地专供，打造了系列千万级大单品--五常大米、纯牛奶；
- 2) 行业 top 供应商合作，降低成本同时稳定品质，提升顾客满意度；
- 3) 深圳手信、圳品联合开发，工信部门背书，提升产品品质感及宣传途径。
- 4) 整体自有品牌占比超过 10%，利润率超过整体品类 8%以上

#### 5、后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

后续，天虹自有品牌将按照既定策略持续发展源头的供应链、行业头部供应链以及相应社会资源联合品牌的合作。

目前自有品牌的占比和份额仍然偏低，部分单品的产品仍然偏低，相应策略均需要有体量支撑，在营运和营销体系上的支撑需要进一步完善，提升产品的产出，才能与基地和头部厂商维持持续稳定的合作。

## 4-1 华冠“京心 APP”隆重上线 打造超市全域营销新业态

### 一、项目总体概览

华冠是房山地区本土超市连锁品牌，从开始经营至今，一直致力于为顾客提供品质、安全、便捷、实惠的生活配套服务，华冠超市也不停探索改变超市经营模式，满足日益发展的市场及顾客需求。2021年，在充分调研市场、顾客、经营分析后，我们发现超市运营中的线上、线下融合模式实施难度高、库存管理控制面临挑战、对物流配送和服务提出更高要求、等行业难题，经过多团队的碰撞与设计，华冠于2021年9月28日开始华冠门店上线“京心APP”，致力于打造“超市全域营销”模式，其触角向更小社区延伸，离消费者更近，通过线上、线下、社区、门店等多场景满足顾客购物需求。APP项目首批上线的三家门店，首日注册并下单用户即突破3000人，下单率高达90%，后续的顾客装机热情仍然持续高涨。

### 二、项目实施前背景和难点痛点

超市行业的特点决定了很多“劣势”：

- 1、华冠深耕房山二十余年，积累大量忠诚顾客群体。
- 2、顾客购物场景逐渐转向“线上化”
- 3、O2O流量成本高，平台佣金高，做一单亏一单。
- 4、传统消费场景向线上转变，需要协调商品、营销、运营、物流等多个模块共同转变。
- 5、APP下载成本高，超市群体偏向中老年客群。

### 三、项目实施过程及投入

项目主要围绕京东赋能华冠、用户生命周期运营、全域营销联动、打造用户心智数据化、自有品牌化以及标准化来打造新业态。

2021年1月1日成立了项目小组，研发了一套覆盖前端、中台、后台的信息系统，实现了商品管理、门店管理的数据化，同时为迎接全域变革华冠开始做出各项改变，例如“生鲜标品化”、会员数字化、社群运营等工作。最终迎来了APP的顺利上线。

### 四、项目产出及创造的价值

上线首日（第一期上线门店三家）既实现了3000人的注册并下单，预测截止10月底，预计在线下单用户突破30000人，销售额达120万

### 五、项目未来发展的机遇与风险等

京心APP的运营基于高效的供应链、强大的制造能力、门店标准化运营能力及线上科技能力集合。后期系统将不断优化迭代，打造出更便捷的运营架构；未来能够满足更多消费者的需求，不断优化线上的用户体验，为我们保驾护航。

## 4-2 后疫情时代 数字化助力天虹超市变革突破

### 1 项目概述

后疫情时代，消费关系发生结构性变化，消费行为加速线上化。同时社区生鲜店、生鲜电商、社区团购等各类新业态，均从不同角度对超市业态带来冲击和分流压力。围绕顾客消费偏好变化趋势，通过数字化赋能实现线上线下深度融合“人、货、场”渠道效率提升，实现“增业绩、提效率、强服务”目标，成了天虹超市数字化变革推进的核心任务。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

随着市场竞争环境变化，实体店经营举步维艰，客流下降，顾客消费习惯转移线上，运营成本居高不下，盈利能力下滑等等，如何在实体店下行情况下突出重围，寻找新的机会点成为天虹超市思考的问题。主要难点痛点：

#### □ 线上业务剧增，资源难以匹配

2020 年天虹超市到家销售同比增长 2 倍多，自身业务的快速增长与应对激烈的外部竞争过程中，面临着诸如门店场地设施设备、后端系统数字渠道建设、场景运营、配送履约效率提升等多因素经营压力。

#### □ 传统营销难以适应线上需求变化

疫情后顾客消费形式从线下更多转移至线上，线上营销玩法层出不穷，传统营销方式难以吸引顾客。

#### □ 用工成本居高不下，盈利能力下降

- (1) **用工贵：**零售业作为劳动密集型行业，长期面对着人工成本占比高，如何优化成本结构，减轻人工成本压力，是超市经营的难题。
- (2) **用工难：**在加速拓店以及线上业务剧增的情况下，面临快速供给大量人才的巨大压力。
- (3) **效率低：**零售业经营存在“波峰波谷”的特殊性，如何实现人力资源的精准投入，提高效率，是人力资源精力化运营的改进方向。

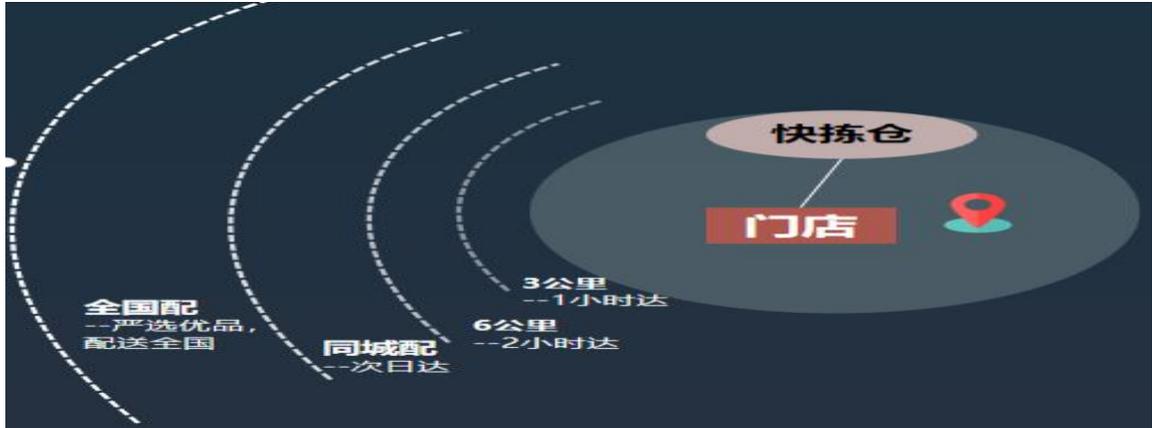
### 3 项目实施过程及投入大力发展线上业务：超市到家开启效率改革，让“流量”变“留量”

#### □ 大力发展线上业务：超市到家开启效率改革，让“流量”变“留量”

疫情后消费者需求向线上转移的趋势已不可逆，门店到家业务也迎来新的机会与挑战。天

虹内部对数字化转型升级的认知和改革决心高度统一。

- (1) **组合式履约体系升级：**构建极速达、次日达、全国配组合式履约体系，为天虹会员在距离和时效上带来更多便利，在更多城市提升品牌认知度。

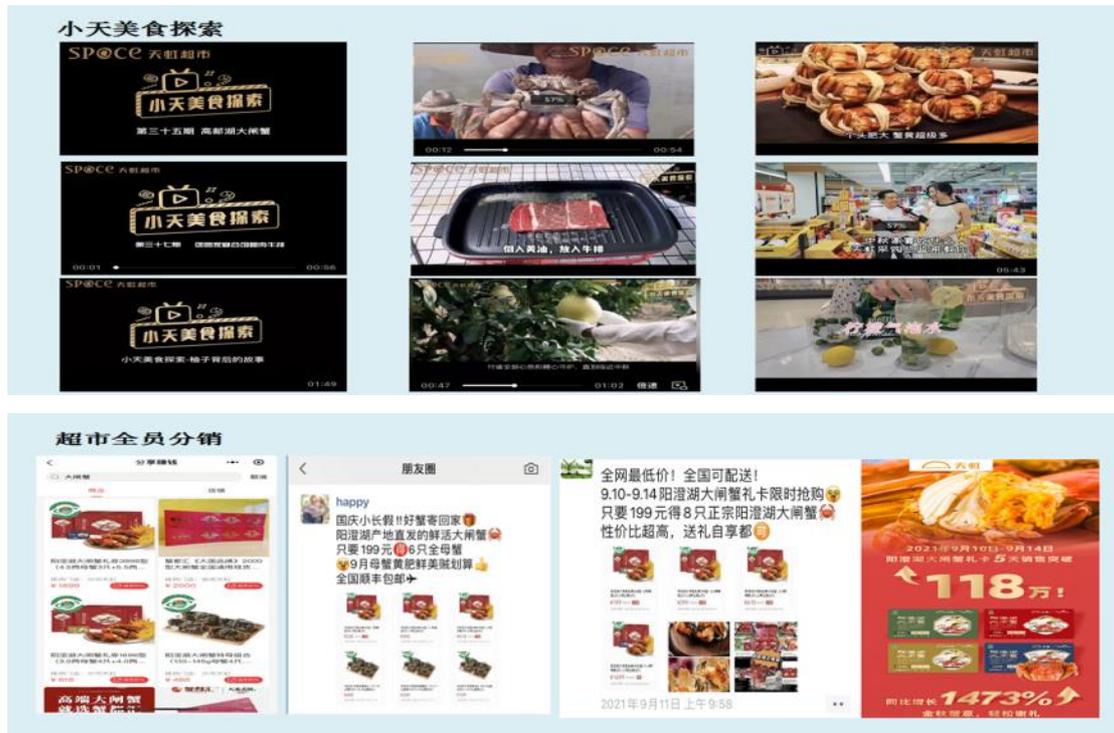


- (2) **多场景门店履约方案：**据门店订单量及和资源调度情况分区或合区拣货，设立专职员工和灵活用工应用，从无合流区到有合流区及合流区内设备、动线更新升级。随着业务量增加匹配不同的拣货模式（全场、半仓、全场）和数字化设备。
- (3) **数字化转向数智化：**面向消费者聚焦个性化需求，挖掘潜在购买力的智能搜索、推荐技术开发应用；面向履约端通过算法实现智能配送，提高配送员人效与配送商运力资源利用。面向经营侧，拣货异常、协作任务及经营数据等通过系统自动触达形成闭环，建立智能选品模型降低经营过程中对“个人经验”判断的依赖。
- (4) **增强场景运营能力：**天虹 APP/小程序双渠道界面的友好性和丰富性持续迭代，增加称重、3R、预售商品上架，加以菜谱等生活方式内容推荐平台的可逛性。超级客服接待、商品出库前支持修改订单、可选择到店自提等服务方便消费者做出购买决策，增强信任度。

#### □ **创新营销形式，专注于消费者角度的内容制造**

至 2019 年起天虹超市已通过企业微信持续建立的社群于顾客建立连接，截至目前已超 140 万人，为此结合已拥有的庞大的线上粉丝基础，开启了线上互联网行业近年比较火的推广渠道-直播与短视频，可更直观的与网络另一端的顾客产生交互，营销形式上从图片、直播到短视频进行创新突破。同时，内容上专注于消费者角度的内容制造，研究顾客需求，结合节日节气与流行话题的生活提案、深挖商品背后的故事及价值，以“小天美食探索频道”的系列短视频，每周在视频号发布，将天虹超市品质健康、高性价比的商品，领先的质量与服

务信息传递给顾客，从消费者角度打动顾客，实现引流变现。此外，联动全国百货导购及自营员工开展分销活动，充分利用员工私域流量，实现线上全国联动销售。



**超市用工从“经验”到“精算”，变“管控”为“赋能”：**

变革以超市为“先行示范区”，在深度解构零售基因的基础上，打破传统用工模式，变革薪酬分配方式，自主研发了零售行业首个由 APP“小平台”+小程序“轻应用”+PC 系统“大平台”组成的智慧用工平台系统，实现从实名认证到电子协议签订、基于系统算法的任务抢单派单、突破私域与公域边界的任务共享、智能排班、在线评价、实时数据看板、自助提现、智能保险购买、智能报税等业务全流程在线，实现超市用工数字化变革。

图示：天虹智慧用工运行逻辑图及主要功能点

**4 项目产出及创造的价值**

超市到家聚焦用数字化技术应用实现销售增长

超市经营积极拥抱线上渠道，前后台自我变革驱动，搭建团队攻坚克难。聚焦消费者痛点与经营难点，对线上到家业务流程各环节进行拆解、用数字化技术应用重组调整流程架构设计、大数据应用优化购买体验、用工模式改变等，提高资源协作效率。近两年销售额和订单量翻倍增长，销售占比近 20%；其中次日达、全国配自 2020 年 7 月上线，累计销售接近亿元；物流全国配送费用预计年节约超百万；拣货时间从 30 分钟缩短至 15 分钟、及时率同比提升 10%。

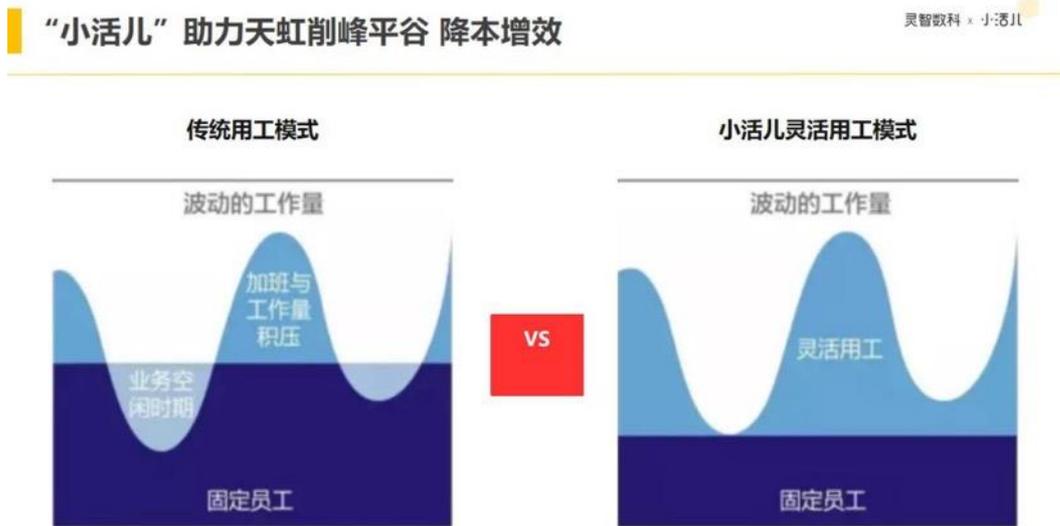
□ **营销内容化生产能力上升一个台阶，用户粘性和转化能力持续增强**

2020 年开始每周直播，累计观看人次超百万，直播间线上销售占比从 15%提升至 65%；率先进行与品牌合作的模式，宝洁单场直播主推商品突破 130 万，联合利华销售突破 216 万，天虹超市直播已经变成口碑营销；而“小天美食探索频道”的系列短视频已成为视频号每周固定栏目，主推商品销售累计 250 万；通过直播与短视频的强化，提升顾客在线上对天虹关注时长并增加社群内容丰富性与群内活跃度。2021 年大闸蟹分销 5 天期间阳澄湖大闸蟹礼卡销售突破同比 1473% 的增长。

□ **超市用工数字化实现年成本节约 2000 万+，并实现产品化，可快速复制推广。**

变革实施以来，一方面，员工完成自主注册、实名认证、电子协议签订快速成为平台用户，已链接注册用户超 4 万人，为即时的用工需求做好充足的资源储备；另一方面，企业将工作内容拆分细化，变成工作任务并全面开放给平台用户，快速满足超市用人和个人收入提升的双重需求，月均管理超 16 万小时的用工时长，呈现波谷阶段用工时长短，约为 10 万小时，波峰时段用工资源投入多，突破 17.5 万小时，可比口径下，以自我管理的方式，实现人力资源的快速调整，传统业务自营人数同比减少，线上新业务人数同比增加，实现月均成本同比减少超 200 万，年度成本节约超 2000 万，是超市用人管理的强有力的数字化方案。

图示：超市用工模式变化前后对比图



### 5 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

在流量焦虑与存量竞争的大环境下，天虹超市已加速做了内部组织架构调整适应线上线双渠道数字化转型升级。伴随消费者个性化需求逐步凸显，为给消费者带来更多的价值提

升和更多的满足感，对全渠道精细化运营能力提出了更高要求。业务规模越大，服务模式广度与深度的拓展，数字化渠道建设要加速向数智化加大投入并持续更新迭代。在强化原有供应链优势、线下门店数字化升级的同时，也使得在线上业务有沉淀。

## 4-3 步步高小步乐购 一日两配打赢社区流量保卫战

### 1 项目概述

2020 年年中以来，中国多家互联网巨头冲进社区，以小区为单位推广社区团购——通过线上小程序或者 APP 下单，次日从小区“团长”处提货或者平台送货上门。社区团购平台来势汹汹，以“低价、高佣、高补贴”野蛮生长，线下零售商被动挨打，夫妻老婆店等被裹挟其中，不得不成为巨头生意链上的一环。

步步高超市实体门店受到影响冲击，特别是一日三餐的生鲜商品。为了应对竞争，2021 年 4 月份推出“小步乐购”，以门店为单位，以“公益+就业+服务+商业”的利他之心参与社区共建。在服务的小区里，通过群和消费者保持链接，提供一日两配服务，让消费者享受到比社区团购更好的品质和更好的时效服务。

运营以来，服务超过 15000 个小区，超过 350 万单，销售额过亿。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

作为社区团购发源地的湖南，特别是长沙，消费者的购物习惯已经发生改变。到店的消费者被社区团购提前在小区截流，来店的频次减少；超市到家能够满足消费者送到家的需求，但是单次的运输成本高。线上原有的到店履约方式，到店自提在距离上不如社区团购，配送到家在配送成本上高于社区团购。

社区团购猛打价格战，0.99 元的蔬菜水果，甚至低到 1 分钱，靠烧钱来培养用户习惯，在很大程度上影响了消费者的心智。如果做价格跟进，势必亏损。必须发挥自身的优势来针对社区团购的局限性，提供社区团购不能提供的商品和服务，来做突围。小步乐购以差异化（品质、鲜活、时效）的商品、一日两配的时效、集中配送的成本优势来应对社区团购的竞争。

### 3 项目实施过程及投入

2021 年 3 月步步高成立了名为彩虹行动项目组，在 IT 支持下研发了主打公益的彩虹计划小程序、主打就业的小步用工系统（灵活用工）、主打商业的小步乐购小程序+小步驿站团长端，结合企业微信的社群系统，实现了商品+用户+履约的全流程打通。

## 彩虹行动 爱在社区



其中，小步乐购主要围绕商品、用户、履约来打造门店的新业态，为门店周边的中产家庭提供稳定可靠的一日三餐解决方案，保卫社区流量。

## 小步乐购业务模型

### 稳定可靠的一日三餐解决方案



### ① 小步乐购的商品

应对社区团购，对商品配置做了全面的梳理，除了蔬果调味品等一日三餐必需品，针对社区团购的弱点，加强了海鲜水产、鲜肉家禽、低温鲜奶、速食冻品等品类的商品。其中鲜活海鲜，从花甲、生蚝、鲍鱼到鲈鱼、多宝鱼、草鱼、梭子蟹……每个季节都有热点商品，促使喜爱的顾客不断回购。夏天的冰淇淋、低温鲜奶都很受欢迎

## 社群内容重点围绕一日三餐

### 用优势商品做关联销售，提高客单和复购



在配置规划里面，会有 15%的“一步到底”引流商品，40%的“步步超值”低价爆品，30%的“步步领先”新鲜的生鲜商品，15%的“步步尊享”新颖差异化的商品以满足品质顾客的需求。。通过差异化的商品，实体店的体验和品质、比社区团购更快的送货时效，锁定高品质顾客不流失。

### ② 小步乐购的用户

自 2019 年初以来，步步高商超已经开始以门店为中心，建立社群体系。在 2020 年已经拥有 300 多万的门店顾客的微信社群。2021 年全面启动企业微信，并将企业微信和会员数据打通，实现了用户画像、用户标签、素材中心、入群有礼、数据看板等私域营销功能。在此次项目中，将原有的门店顾客群，按小区为单位进行细分。通过社区/门店的线上线下的活动，邀请顾客进对应的小区群。

门店周边的优质小区，从内部员工或者外部招募团长，负责这个小区的社群的运营和履约的对接工作。团长和门店社群人员一起打造有温度的社群。现拥有步步高企业微信小区群 6000 多个，动销率达到 10%。

### 社区共建——打造有温度的邻里关系



### 小步乐购社群组织



### ③ 小步乐购履约

小步乐购模式下，店即是仓，而且门店和小区的地理位置近，可以做到一日两配，顾客当日 9 点前的订单，上午 11 点就能收到；下午 3 点前的订单，下午 4 点半就能收到。从截单到配送，只有一个半小时的时间，比较社区团购次日达更有优势，受到消费者的欢迎，尤其是多孩家庭，非常欢迎这种模式。同时将原本一单一单配送的到家订单进行集中履约，有效的降低了订单履约的成本。

### 当天买当天送的小步乐购，满足多场景需求



小步乐购的一日两配到小区+Better 购的及时达到家服务+门店自提和到店购买，满足了顾客多场景的需求。

### 4.项目产出及创造的价值

小步乐购项目，加强了门店和社区的链接，打造出有温度的社群，让社区的消费者能够

更便利的享受到更高品质的商品以及高效的购物感受。这种情感的链接，也增加了消费者对步步高品牌和服务的认可，提高顾客来店的意愿，对线上线下业务双驱动，在社区团购汹涌的进攻性，保卫了社区的流量。

#### **5.后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险**

机遇：现在，项目进入第二阶段，小步乐购和 Better 将融合，商品将扩展到 5000 支，B 购平台更多的商品、更多的营销活动加上直播，玩法要比第一阶段更多，一日两配的团点自提优势将会更好的发挥出来。

风险：上线的商品数量的增加，门店拣货的难度增加，团点增加，每个团点要做到一日两配，对门店是很大的挑战；Better 购的佣金规则和小步乐购有所不同，团长的接受度有风险；更多的商品、更多的活动，可能对喜欢简单的消费者有体验的困扰。需要我们持续的优化，以给消费者更好的体验。

## 4-4 冠超市“冠到家”试航 打造线上新业态

### 1 项目概述

冠超市 1999 年创立于福建省福州，经过 20 多年的发展，冠超市已成为跨越福建、广西、云南三省的大型商超集团公司，进入中国快速消费品连锁百强。

在喧嚣的零售市场环境中，作为区域优秀零售商，冠超市潜心做根本，坚持“生活更美好”的理念，深耕区域市场。凭着成熟的运营管理以及零售新技术的应用，冠超市的商品力、经营效率持续提升，消费者购物体验不断升级，在消费者以及行业内均保持良好的口碑，并成为受国内城市商业综合体欢迎的主力品牌之一。未来，冠超市将用稳健的步伐，为实现成为“永续经营的全球著名品牌”这一梦想不断努力。

现大多数冠超市门店开启了到家业务，随着消费者对到家需求越来越高，在未来到家业务是线下门店不可或缺的业绩增长点，为了进一步深入业务，拉近顾客之间距离，不断探索及技术提升。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

1、目前商家数据来源相对比较匮乏，无法全面获悉市场上热卖的商品数据以及平台上品牌商投入的活动商品资源。造成商家无法及时获取更多的活动资源促进销售。电商运营无法及时了解实际线上热销商品风向，快速调整线上商品品类结构。

2、礼品卡：降低线下实体卡费用及携带不方便也为了满足不同用户通过线上的方式赠送礼物给亲朋好友的场景开发礼品卡的功能，满足用户社交需求，提高产品裂变能力，也满足商户营销活动多样性；

3、白金卡转赠：为了丰富活动运营手段，提升顾客粘性和顾客下单转化率等问题开发的功能，通过线下抽奖、转轮盘，线上社群猜谜、有奖问答等互动活动形式赠送顾客，让顾客加深与商户互动并体验到白金会员与普通会员的不同（尊享折上折、专项特惠商品、免邮送到家，社群福利专享券）不但提高顾客转化率并加强顾客的粘性，满足了商户营销活动多样性。

### 3 项目实施过程及投入

一、主要围绕海博大数据以及线下 ERP 系统来打造自动拓品方案

#### ①数据化

根据海博系统品牌池大数据以及热销商品大数据集合生成拓品清单，同时接入冠超市 ERP 系统实现商品品类，库存无缝链接。

#### ②自动化

冠超市电商运营团队可以根据海博提供的拓品清单匹配完自有商品库已有商品后对接海量海博系统实现商品建档自动化。

#### ③项目功能介绍

海博和冠超市线上拓品现状：多场景拓品（神券，热卖）2 步完成 海博系统生成拓品清单 冠超市电商运营总部根据清单自动匹配标品库 并通过海博系统图库生成商品基础数据同时系统通过 ERP 线下接口同步库存至京美饿三个平台

二、主要围绕异地亲友情感互动、拉近情感联系打造的方案

#### ① 据化

根据全球蛙后台塞选不同顾客数据标签场景下在门店及社群推荐

## ②自由选择

顾客根据平台端礼品商城购买不同类型礼品卡，进行购买转赠给对应的亲朋好友

三、主要围绕线上活动运营手段，让顾客体验成为白金会员后线上方便性、便利性、实惠、专享权利打造的方案

## ①数据化

根据全球蛙后台数据下针对冠超市需求特性并对新人或下单频次不高用户进行赠送白金体验卡，让顾客真实体验并增加平台之间粘性及后期下单转换提升。

## ②提升转化

顾客领取后可直接激活体验卡，在平台上查看普通会员与白金会员的区别，及相对应的会员福利，从而进一步加深顾客与平台粘性。

## 4.项目目前使用效果

一、活动品牌补贴率:在使用该功能后前后两个月的品牌补贴率提升了 14.5%  
整体业绩上涨 8%

二、增加此功能后顾客在送礼方面多了更多选择，在方便性、情感互动有了明显增加

三、白金赠卡经过多种活动场景后，顾客在线上下单，部份门店下单转换提升 2%

## 5. 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：未来，到家业务将进入更加激烈的阶段，需深耕商品提高供应链高效，如何更好服务顾客抓住顾客需求在业务和技术上需要不断优化迭代，让顾客真正体验到便利性、体验舒适性提升用户体验，从而提高对平台忠诚度。

风险：目前线上平台可选性较多，到家业务场景不断迭代，后期顾客对线上业务服务需求不断提高，商户内部需不断优化外部不断挖掘机会点，为消费者提供更好的用户体验。





需创建线上商品 需商家采购商品

说明：系统已经自动为您筛选出商家ERP中包含但未创建线上商品的活动商品  
 1. 若商家后台类目已关联前台类目，您可以选择商品->创建线上商品，一键建品参与活动。  
 2. 通过导出带创建线上商品清单->填写商品前台类目，选择导入->批量创建线上商品，即可参与活动。

商品编码  商品名称  条形码

条形码	商品编码	商品名称	操作
6920354829826	00191253	高露洁酵素美白沁爽白桃味牙膏120g	<a href="#">创建线上商品</a>
4902201424042	00188704	雀巢甄选原味金牌咖啡80g	<a href="#">创建线上商品</a>
6928804020342	00188689	AHHA柚子海盐味气泡水480ml	<a href="#">创建线上商品</a>
6928804020298	00188688	AHHA白乳乌龙味气泡水480ml	<a href="#">创建线上商品</a>
6923644232566	00188361	蒙牛托甄原味VD风味酸奶200g*10/箱	<a href="#">创建线上商品</a>
6914068029887	00187633	洁柔4层纸面巾80抽*8包装	<a href="#">创建线上商品</a>
6922477410318	00185710	百吉福棒棒糖草莓冰淇淋味奶糖500g	<a href="#">创建线上商品</a>
6914068018331	00184182	洁柔Face天然无香3层抽取式小方巾28抽*10包装	<a href="#">创建线上商品</a>

## 5-1 超市发节能低碳 数字赋能绿色营销

### 1、项目概述

2021年，超市发经过三个月多月的系统开发调试等准备工作，通过定制开发+小程序服务端+一体化数字客显屏的方式在超市发所属连锁店统一安装部署了数字小票，数字小票是基于消费者领取消费凭证的习惯，在交易结束后，将传统的纸质小票转为数字小票，实现顾客消费凭证无纸化，节省打印耗材成本，全连锁店实施上线后，年节省打印耗材约70%。



### 2、项目实施前的背景

传统纸质小票作为顾客消费的购买凭证，目前无法承载更多的数字化信息，不能提供更加有效的顾客触达，且在日常的经营过程中，70%左右的顾客往往是不需要小票或拿到小票后就随手丢弃。同时相对于数字小票，从传统小票还存在以下三个缺陷：

- ①传统小票采用热敏方式进行打印，此打印方式不仅耗材成本较高，且不利于环保，热敏纸含铅，不利于身体健康，预热或时间较长（约三个月）后，上面的字迹自然消失，不易保存。
- ②传统纸质小票易丢失，丢失后顾客发生退换货时，手续较为繁琐，流程较长，造成客诉意见较大。
- ③传统纸质小票实现数字化营销，不能直接触达顾客。

#### 传统纸质小票-劣势

- 影响环保及有害健康
- 顾客阅后随手丢，退换货找不到
- 打印纸是一笔不小的经营成本：  
20个收银台的超市每年约花费4-5万元
- 基于纸质小票的广告打印、二维码的服务互动效果不佳
- 纸质小票错过了低成本数字化链接消费者（发展会员、经营和服务消费者）的机会



#### 数字小票-趋势



消费小票电子化是零售界发展的大趋势，在五年内，将有60%的零售企业选择使用无纸化的购物小票。

——美国零售科技标准协会执行主席 理查德·梅德 (Richard Mader)

#### 数字小票-动态



✓ “意大利2019.7开始推行数字小票，2020涉及所有商家”



✓ “某大型连锁超市集团，2019年7月全面上线电子小票”

### 3、项目实施过程及投入

数字小票主要围绕无纸化小票、智能化客显屏、线上线下流量融合三个方面实现的。

#### ①无纸化绿色营销

数字小票实现顾客扫描屏显或简易小票二维码即可领取数字小票，数字小票将长期保存在小程序客户端中，实现绿色环保长期存留的目的，同时为了照顾老年顾客使用手机不方便的现象，可通过键盘快捷键一键打印纸质小票。

#### ②智能客显屏

通过对现有客显屏的升级改造，可以更好的在收银过程中给消费者公示交易商品及价格；可以在客显屏的广告位播放超市发主推的宣传片或营销活动，达成广而告之；可以在收银结束后展示数字小票二维码方便消费者扫码查看，轻松改造超市发传统收银台增加与顾客的数字化服务入口；

#### ③线上线下流量融合

数字小票是在零售实体交易场景中有效实现会员转化，建立人与商品、人与直接经营者、人与间接经营者数据链接的重要手段，是集电子化完整交易信息、消费者权益、便捷服务、关联推荐于一体的信息媒介，在以消费者为核心的生态服务和营销场景中，有效触达消费者、服务消费者、经营消费者。

### 4、项目产出及创造的价值

数字小票上线后，针对数字小票的使用情况反馈如下：可大量节省打印纸，平均单台收银 POS 可日节省 2/3。一体化数字大屏更方便顾客，可以让顾客更加清晰明了，不像以前的客显屏，只能显示单价，顾客容易产生疑问。80%顾客对数字小票表示支持，老年顾客可能因操作等因素选择传统的纸质小票，但通过讲解后，不理解的老年人有一半选择了数字小票。顾客较为支持的数字小票较传统小票可长期保存，不会出现字迹自然消失等现场。

### 5、后续迭代及可能存在的风险

机遇：数字小票的实施上线即可实现电子发票的快速开具，进一步加速了机场商业的发票数字化，既能节约旅客等待时间，也是机场为商户经营赋能。总之，无纸化绿色经营助力机场商业可持续发展，向建设“绿色商场”迈进了一大步，真正符合“四型商场”建设要求。

风险：传统小票经过几十年的发展，已经植入顾客的购物习惯当中，数字小票的上线对于整个居民的消费习惯就会产生非常大的冲击和影响，因为对于大多数的居民来说，他们在超市购买完商品的时候会利用手中的小票来维护自己的合法权益，转化为数字小票需要一个长期适应过程，在此过程中，会引起顾客的不理解产生客诉等问题，需要我们进行有效的沟通和解释。

从长远看，零售业作为实体商业载体正在向更优的商业模式发展，业态与品牌更加丰富、主题与场景更加多变。数字小票更符合国家对环保的重视以及零售业数字化发展的需求，因而基于信息化建设、利用数字化运营手段，实现真正意义上的绿色营销，值得在行业内推广。



## 5-2 厦门元初“上厅堂”：分层会员体验

### 第一部分：简介

元初食品创立于 2011 年，是一家以自有品牌、自建渠道、自控供应链为核心竞争力的食品零售企业，业务覆盖社区零售门店、渠道批发、进出口贸易等。自 2000 年开始，元初食品的创始团队就致力于将中国优质食品出口到美国、加拿大、欧洲、澳洲、日本等海外市场，为全球消费者提供安全、放心、美味的健康三餐食品；2011 年元初食品创立后，社区零售版块发展到目前在全球有门店 199 家，分布于厦门、泉州、大连、深圳、温哥华等地。

元初食品始终秉持以客户为中心的宗旨，坚持原生态、少处理、少添加的商品理念，并基于 20 余年的食品供应链积累，除集中力量经营社区门店外，创新设置上厅堂板块，打通线上线下渠道，为细分客群提供极致的商品、服务体验。

### 第二部分：上厅堂创新版块详述

#### 一、项目创立与实施背景



合计 **199**家

统计数据：营业中门店，截止2021.09.28

元初食品通过 20 年的食品供应链积累，在全球范围拥有 1000+GFSI 体系合作工厂，开发出 2000+广销全球的自有品牌商品，服务 160W+高粘性会员（会员消费占比近 80%）。为更好地触达不同细分层客户心智，满足个性化的需求，元初食品成立上厅堂项目，聚焦服务整体会员体系中的中高端客户，臻选高端、时令或新奇特的商品，并以极致的服务在中高端客户群体中建立独特体验和高粘关系。

### 二、项目实施过程及投入

#### 1、定制服务，价值塑造

在传统零售模式中，高价值的商品存在小众、低周转、备货难，损耗高等特点。上厅堂采用预订制进行销售，针对细分客群，个性化地提供服务，提高效率，降低线下损耗，提高商品美誉度。

元初食品拥有 160W+高粘性会员，是进入用户分层，精准化服务的基础。基于会员基数和会员对元初品牌的认可度，我们对目标客群进行点对点服务、建立客户微信群、朋友圈互动，转化率比外部投放高，在投放上几乎为 0 成本。



## 2 通过客户心智寻找破局商品。

通过对于上厅堂客户心智分析，把客户购买场景进行分类：

- (1) 自吃自用：追求高端商品品质，猎奇好物
- (2) 结交送礼：高端大气有档次
- (3) 炫耀：品位、时尚有设计感

案例：鲜活俄罗斯帝王蟹，预定到家，同时还提供上门料理服务；蓝鳍金枪鱼开鱼预订，提前将不同的部位肉进行预售，开鱼后马上配送到家，让珍贵的金枪鱼用最短的时间、最低的损耗整鱼售出。



## 3、打造标志性商品和极致服务

### (1) 帝王蟹

在设想客户在家用餐场景时，需要帮客户解决如何烹饪大只且不易料理的帝王蟹的问题。我们做了一个大胆的尝试：走进客户家帮客户烹饪帝王蟹。



作为一家零售企业，要跨入客户家服务，我们所想的只有如何消除客户烹饪障碍。首先，客户不需要动手，从切到煮，交给上门料理的厨师。所以，我们设计了一蟹三吃的菜单，一只蟹分别用刺身、清蒸、蒸蛋的方式，让它发挥最大的价值。其次，客户家不需要为了吃一次蟹而准备很多工具。上门料理服务会自带便携式蒸箱、整盘、鱼骨刀、毛巾、小推车等。最后，为了让服务更加有仪式感，我们的上门料理厨师每次服务都会穿戴整齐、标准厨师着装、帽子、围裙，使用礼貌用语，让客户在家就能感受到星级酒店的服务。



## (2) 蓝鳍金枪鱼

蓝鳍金枪鱼作为世界上最贵的鱼，最佳尝味期非常有限，也就只能在日料店可以良性循环地进行销售。而作为零售企业服务的一部分，上厅堂采用部位肉预估库存、上线预售、开鱼后配送到家的方式，让更多的消费者尝到蓝鳍金枪鱼的美味。同时，在产品上，即保证了食品出货时的新鲜度，又最大限度地降低了损耗。



值得一提的是，销售金枪鱼的同时，上厅堂联合元初直播、元初礼宾顾问、同步传播金枪鱼开鱼“秀”，让客户了解金枪鱼如何分切、金枪鱼如何品鉴等。既传播了金枪鱼产品知识，又奉献了一场视觉盛宴。



### **三、项目成果**

上厅堂项目启动以来，至今服务了 2000+核心客户，客单价超 150 元。其中，项目一开始，帝王蟹上线售就卖了 20 余只，金枪鱼售卖了 4 条，货值 10 万余元。

### **四、后续维护**

在这个没有记忆的互联网时代，线上获客成本直线上升。极致的商品和服务是客户留下来的理由。上厅堂会持续精耕社区群，专注高端客户运营，用品质打开通过老客户裂变新客户销售途径。

作为为家庭提供健康三餐食材的从业者，对消费群体个性化需求的了解和满足，是元初食品的使命。上厅堂目前只是元初食品针对中高端细分客群个性化服务的探索与创新。立足于不同客群的不同心智，元初将继续深化上厅堂的尝试，在现有客群中，继续细分，努力开发出更多针对各种细分客群的商品与服务。

## 5-3 步步高南城百货“柳州广场路店”试航打造购物新体验

### 1 项目概述

2021年8月，全司聚心开展革变行动，柳州广场路店作为柳州区域打样门店，正在逐步改变优化，打造柳州步步高南城百货新形象，给顾客带来全新体验。该店营业面积7000平方米，采用全新的规划设计、价格标识、促销标识、货架等，更具国际化气息。柳州广场路店打破以往品类品项的界限，让商品陈列更符合消费者习惯，商品组合更加合理。秉承“保证顾客满意”的理念，不仅在动线设计上更加满足消费者需求，更以鲜艳的颜色标识各个区域，让消费者能够迅速找到自己需要的商品，节省购物时间。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

现在的线下门店特点决定了很多“劣势”：一是虽然市场规模极其巨大，相关业态众多，但消费者天然不忠诚，很难靠烧钱培养习惯。同时，商品价格波动大，靠烧钱也无法获得持续的价格优势。

然而简单的跨城市发展和销售规模的增加，以及传统的营销采购系统，都不能形成壁垒。只有通过打造“城市模型”，通过“大中小”多业态组合，在一个城市不断细化门店颗粒度，满足不同消费状态，适应不同商圈，匹配相应优势模式，增加门店和区域销售强度，这些问题才能得以解决。

### 3 项目实施过程及投入

我们主要围绕数据化、自动化、线上营销、走进社区及增加便民服务的策略，拉进了与消费者的距离，以一对一服务的态度，大大提升了顾客的体验感。

#### ①数据化

在门店我们采用了智慧收银系统，大大解决了消费者为买单而排队烦恼，为消费者提供了更大的便利。



#### ②线上营销

门店上线了自己的商户平台 Bettergo、京东、美团、饿了么，让顾客不用出门就能购买到所需要的商品，大大提升门店的销售，每天订单量不低于300单，我们还走进社区，建立社区群，专人专管，在群里做预售接龙，统一送货到各个小区，与社区的群众拉进距离，把最大的优惠带给顾客。

#### ③改进电商平台商品包装

目前是足不出户，互联网消费时代，线上业务的服务质量更代表了门店的形象。接到的每个线上订单我们都会用心对待，拣货的标准大不压小，重不压轻，生鲜商品分开打包，冷藏冷冻商品我们提供冰袋保温包装。确保让顾客满意，提高我们的服务品质。

#### ④免费取冰服务

在这“高温”环境下，为了保证生鲜商品品质，让顾客回到家能够煮上新鲜的食材，门店计划设置免费取冰处，优化了商品储存环境，让顾客买得更舒心、吃得更放心。



#### ⑤自助打包、增加放心称

许多顾客在超市购物都是大包小包的，为了方便顾客将商品拿回家，超市给顾客提供了打包绳，并设置放心称，切实做到不“缺斤少两”。

## 5-4 华冠超市：PDA 折扣签

### 1 项目概述

华冠超市是一家以连锁超市为主要经营业态的企业。针对超市中生鲜品为了保持商品的新鲜程度及售卖情况而根据商品的品质差异所进行的价格调整问题，华冠上线了 PDA 折扣签功能，给门店日常工作带来了极大便利。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

生鲜商品是人们每天生活的必需品，主要特点是难以存储，超市中常出现生鲜品每日晚上集中进行出清。生鲜打折不是降价求售，而是当商品品质出现层次差异时，为了保持商品的新鲜度及售卖情况，而根据商品的品质差异所进行的价格调整，降低商品的损耗，从而更快的使现有的商品流通起来。为了便于操作，减少生鲜损耗，研发了 PDA 折扣签

### 3 项目实施过程及投入

为了更好的服务顾客，更方便门店日常工作，减少人工操作，从而研发了 PDA 折扣签。

手持 PDA 预先连接好蓝牙打印机，并装填好带背胶纸的空白签。软件选择生鲜价签功能，通过红外扫描原秤签码，选择需要优惠的折扣，点击确认后，可以生成一张新的 18 位秤签码。门店自助机及人工款台均可正常销售。



### 3.项目产出及创造的价值

使用折扣签，减少了门店内跑位、变价、传秤等相关繁琐步骤，且可根据生鲜商品质量，按照不同价格进行售卖，满足不同客群的需求。减少了生鲜的损耗，提高了销售。

### 4 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：随着数字化零售的发展，传统超市的痛点，很多都可以通过系统进行改善。随着功能的优化，对生鲜的管理更加精细，更好的服务顾客，降低生鲜的损耗，提高营收。

风险：由于生鲜质量目前还不能根据机器识别新鲜度，生鲜折扣的折扣率，都需要人工评估及选择，管理不当，会减少生鲜的整体销售。任何新的功能，都需要人的配合及规范的管理及操作。

## 5-5 天虹超市 3R 创新项目打造更具烟火气的餐饮化体验式

### 超市

#### 1、项目概述

伴随超市业态近年发展，日用品、粮油、生鲜等商品已逐步趋同，在电商日新月异的急速发展与冲击下，线下顾客流失率逐年上升，未来超市能够吸引顾客线下回流的将是更加丰富的加工类食品及超预期的购物体验感。2013 年起至 2019 年，超市打造了体验厨房，把餐厅搬到超市，这一体验项目培养了数万名忠实粉以及深度挖掘了顾客需求，经过 6 年的蓄力沉淀，19 年开展首个专项手工水饺餐饮项目并取得了开业即盈利的喜人成绩，2 年期间不断积累和尝试各类餐饮，并于 2021 年 7 月实现了盈利型水饺餐饮项目首批 9 家店拓展及小吃类餐饮项目的 3 家样板店打造，9 月正式面向顾客开放，水饺项目同样发挥开业即盈利的优势，样板店改造项目首月销售增长 24%，客单增长 13.3%，取得了不错的成绩。

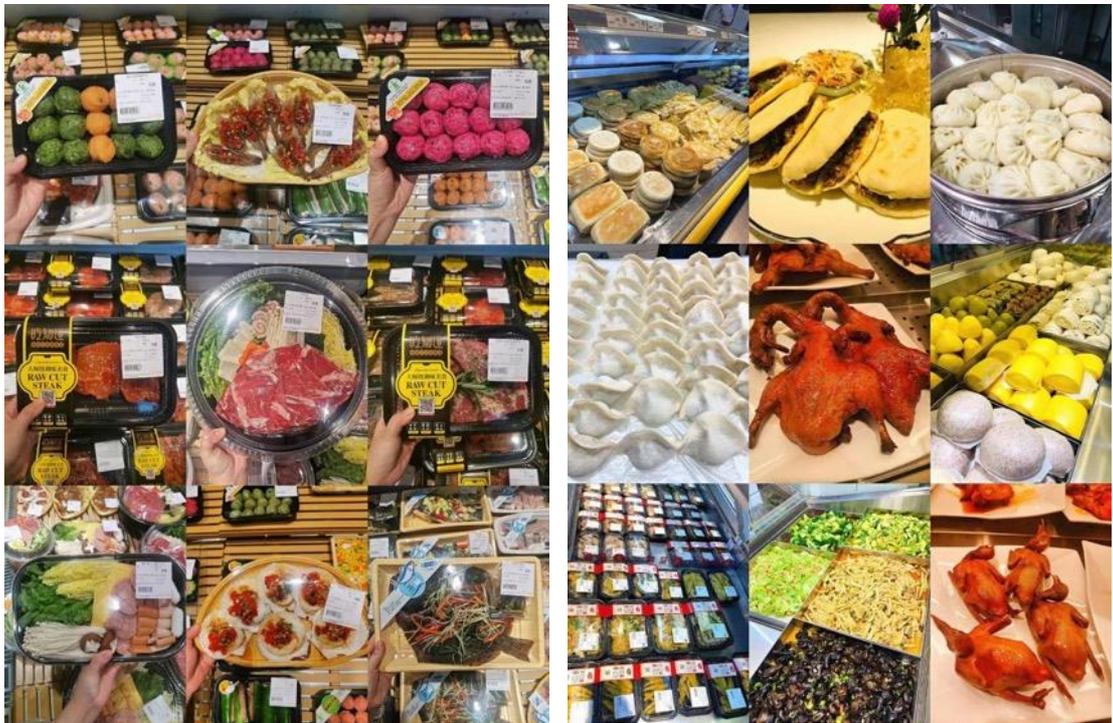
#### 2、项目实施前背景和难点痛点

- 1) 传统熟食均在超市最角落区域，显现性差，仅能够吸引目的性顾客到店消费，对于流动性顾客及新客产生粘性消费机会少，销售持续平稳无明显上升趋势；
- 2) 传统熟食加工间均在后台，操作环境不可视，仅售卖区对外展示，已不符合明厨亮灶、追求体验感的餐饮市场发展需求；
- 3) 超市生鲜熟食商品主要为顾客打包带走形式售卖，顾客深度体验感差，超市与顾客之间仅是买卖关系，无法更进一步与顾客加深粘性，久之导致顾客流失到其他购物渠道；
- 4) 工业化时代发展的今天，传统手工现制类小吃、快餐类餐饮市场成为高频、刚需的热门品类并逐步细分。2020 年小吃快餐细分品类门店占比中饺子单品门店占比达 2.6%，包子达 2.8%。目前超市业态内却无规模性强，口味好的现制类品牌性水饺包子店。

#### 3、项目实施过程及投入

针对以上痛点实行三步走，老店旧改打造 3R 样板店、手工现制水饺包子新项目由点向面复制拓展、新店 3R 集中餐饮化形式打造，从品类布局、装修方案、体验感等多维度对 3R 项目重塑，以实现销售、客流双增长的目标。

- 1) 首批改造三家店：以三/四岛一房形式呈现，商品升级并集中陈列，统一装修风格，将熟食由角落搬到前台，操作间以明厨亮灶的形式设计在中岛内，顾客可全程参观并监控员工出品，大大加强顾客对天虹出品的放心程度；开放式的售卖区，顾客可以和员工近距离互动加强了顾客与天虹之间的粘性，从而让只买卖的商品的卖场变成了有温度有烟火气的购物社交平台；推出生鲜加工服务、增加快手餐厅菜系列产品，从解决顾客需求的实际角度出发，做顾客满意的生鲜熟加强型超市。



2) 手工现制水饺包子项目经过单店一年试点后, 21 年合计复制拓展 9 家店, 并于同年 7 月 10 日完成施工全面营业, 目前项目合计开展 10 家, 包含手工水饺、手工包子、肉夹馍、凉

菜等经营品种，平均出品 SKU20 个，深受顾客青睐。



3) 未来新店落位布局集中餐饮化呈现，如龙购店：



#### 4、项目产出及创造价值

3R 项目三家样板店项目改造部分开业首月销售同期销售同比增长 24%，客单同比增长 13%，并呈上升趋势，部分品类销售翻倍增长；

手工现制水饺项目 7 月改造完工，截至 9 月销售增长 570%，商品平均盘后创利率 50%+，8 月首个完整月全成本核算已实现项目整体盈利。

#### 5、后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

从餐饮行业整体发展情况分析，小吃类的兴盛一般呈现 2-3 年三年兴盛时期，需要通过不断的尝试经营且紧跟小吃行业市场发展进行项目的不断迭代，需要投入较大的研发力量来支撑自营项目的更新；从用工角度，餐饮行业工作强度较大，技能要求高，能够从事此项工作的年轻人市场需求量大，需要通过设置合理的激励机制留住一线的技术员工来满足出品要求；与此同时，加快自制商品供应链的开发和完善将会是我们成为超市业态零售餐饮连锁化的有力支撑。做到单品极致，打造独有的天口味美食，通过链供应配送，使终端出品品质无限接近，形成天虹独有的口碑单品，满足顾客需求的同时提升超市吸引客流的能力。

## 5-6 华润万家旗下 Olé/blt 精品超市携手京东到家打造超级

### 营销 IP

#### 1 项目概述

Olé/blt 作为华润万家旗下高端超市品牌，从 2004 年创立至今，已走过十几年的发展历程，目前已进入北京、上海、广州、重庆、深圳、成都、青岛、大连等 30 个核心城市，拥有 88 家门店，全国范围内服务 900 万会员。

京东到家是达达集团旗下国内领先的本地即时零售平台，为消费者提供海量商品约 1 小时配送到家的即时零售服务。目前已入驻超过 11 万家各类型零售实体门店，覆盖超过 1500 个县市区，年活跃消费者超过 5130 万。“超级商家日”是京东到家基于平台优势能力，为连锁商超打造的定制化营销 IP。

基于顾客对高频生活消费品便捷性、即时性的消费需求，Olé/blt 一直在持续探索营销新方式，致力于为顾客带来更优质的购物体验。今年 9 月 1 日-9 月 5 日（活动持续 5 天，峰值期为 9 月 4 日-9 月 5 日），Olé/blt 携手京东到家，共同打造年度“Olé/blt 超级商家日”的超级营销 IP，通过全域营销的创新模式和优质的平台资源支持，实现线上销售增长和用户增长双突破，也提升了客户的即时消费体验。

#### 2 项目实施前背景和难点痛点

在新零售的大背景下，连锁超市行业积极探寻到店到家线上线下一体化的创新消费模式，精品超市行业不仅注重在体验感、功能性等方面构建高品质消费空间，还通过开发自有小程序、入驻三方平台等，打造线上线下的全渠道服务闭环，满足消费者多场景的购物需求，尤其是日益增长的即时消费需求。

目前超市门店的营销方式主要是依赖线上大促节点爆发，非大促场景下的用户增量和销售爆发节点较少，如何提升品牌对用户心智的影响力，是行业普遍的痛点。

简单地通过拓展三方平台销售渠道，并不能很好地解决问题。重要的是通过与合作平台的深入联动，利用线上平台的海量用户和数据分析能力，进一步发挥线下门店的优质商品、购物场景和服务体验等方面的优势，双方共同探索符合消费需求、发展需求的营销新模式，将商品、品牌、流量和用户实现高度匹配，这些痛点才能逐渐得到解决。

#### 3 项目实施过程及投入

Olé/blt 精品超市与京东到家携手打造的“Olé/blt 超级商家日”超级营销 IP 围绕三个关键点展开：

##### 1) 线上线下全渠道联动

线下：在活动预热前期，商家从门店入口处、核心购物动线、门店出口处进行氛围搭建，提前预告活动，充分造势，提升顾客对活动的感知。

线上：活动开始预热后，平台流量逐步倾斜，为活动峰值期充分蓄水；峰值期前一晚，京东到家平台首页启动定制化换肤营销，通过大促视觉焕新，强化周末峰值日的营销效果，并基于平台海量的用户数据提供精准的用户触达工具，结合社群营销等方式进行有效引流，

完成用户全面触达。

## 2) 促销产品组合优化

基于线上线下已打通的会员体系，通过线下门店的用户消费数据及线上京东到家平台的用户消费数据，结合往年中秋节前的促销增长模型，清晰勾画消费者画像，针对不同城市消费差异和偏好，制定差异化营销策略，优化促销产品组合。

本次超级商家日不仅有生鲜、母婴、休食酒饮等优势品类，还有美心月饼等中秋节日创造促销增量的商品，为目标客群提供更合适的商品组合及服务，将全渠道激增的流量形成更有效的转化。

## 3) 即时消费体验升级

在活动筹备期间，京东到家平台履约、运营团队与 Olé/blt 团队进行了充分的沟通协商，基于达成一致的峰值期预估单量进行拣货人员安排及运力匹配，并结合有可能发生的暴雨等恶劣天气，做好了积极应对的补充预案，制定周密的履约规划和项目跟进表，确保订单及时送达用户，实现即时消费体验升级。

## 4.项目产出及创造的价值

“Olé/blt 超级商家日”超级营销 IP 的打造，通过全渠道打通联动、促销产品组合优化与即时消费体验升级的全域营销新模式，实现线上年度销售增长和用户增长双突破。

项目效果非常可观：

- 1) 销售增长：活动峰值期销售额较上月（活动前）日常提升 200%+，刷新年度单日销售额新峰值
- 2) 新用户增长：活动峰值期新用户增长同样实现历史性突破，较上月（活动前）日常提升 100%+
- 3) 订单按时履约率：超级商家日期间，京东到家平台订单按时履约率超过 95%，在大促订单量激增的同时仍保持高效履约
- 4)

## 5.后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

### 1) 发挥超级营销 IP 长尾效应

“Olé/blt 超级商家日”营销 IP 为超市门店带来了新用户的突破增长，完成新用户转化留存，发挥营销 IP 的长尾效应已及时跟进。本次沉淀下来的线上线下打通配合，营销、流量、用户共振的全域营销新模式会在后续的合作中与京东到家平台共同携手共创。

### 2) 会员营销新机遇

本次活动时间未能匹配线下会员日促销节点，在后续的合作中，可尝试设置新鲜好玩的线上线下联动的会员权益，从而满足会员的更多期待，提升会员拉新留存率，沉淀更多高品质高粘性客群，创新会员营销，打造新峰值。

## 5-7 家家悦“济南融创茂店”打造精品好店创造顾客价值

### 1、项目概述

家家悦济南融创茂店位于济南市历城区，是济南融创文旅城综合体项目内的商业主力店，2021年5月29日正式营业，经营面积4000平米，是家家悦集团倾力打造高端精品超市，根据周边环境和商圈客群精准定位，同时又兼顾文旅与综合体项目特点，更加注重极致化细节和人性化服务，打造最佳体验式消费场所。

### 2、项目实施前背景和难点痛点

当前传统零售业面临来自电子商务、消费理念变化等巨大冲击，随着市场形势变化和消费模式升级，消费客群和消费习惯随之发生较大变化，顾客对消费升级以及购物体验的要求更高，更加注重品质、便利、健康、新鲜。同时，针对消费升级不断涌现的新业态、新模式层出不穷，对商业综合体内的超市主力店，如何更准确地做好门店定位，精准把握消费者需求，提高门店商品力和运营效率，给消费者创造更好的购物体验和持续的价值获得感，与商业综合体形成相互融合、相互依存战略联发关系，是传统超市迫切需要解决的难点。

### 3、项目实施过程及投入

家家悦济南融创茂店主要围绕全球购、家庭厨房、链上自贸、数字化转型、精细化管理五个方面，倾力打造精品好店，为消费者创造更好的购物体验。

#### ① 买全球、卖全球

依托家家悦全球直采的供应链体系，精选来自世界各地的上千种进口商品，汇聚新西兰的进口红酒、啤酒、天然水、牛肉、冰激凌；智利的红酒、阿根廷的大虾；西班牙的原装进口的真维果汁系列产品等进口商品，让消费者尽享“买世界、品世界”的体验。目前家家悦在欧洲、美洲、大洋洲、东南亚等地的30多个国家，建立了海外直采基地，形成了强大的进口商品资源优势。

#### ② 小家庭、大厨房

充分发挥家家悦自建生鲜加工中心和中央厨房的联动优势，围绕消费者一日三餐需求，精选各种烤制、油炸、酱卤熟食，馒头、水饺、面条等自制面食，各种包装类生鲜、切配食材等半成品，以及荣光食用油、家联优选系列大米等民生商品，从居民的菜篮子到菜盘子，在保证质量的同时，满足家庭生活社会化需求，真正实现“小家庭、大厨房”。

#### ③ 链上自贸、畅通双循环

门店设立“链上自贸”产品展区，依托济南自贸试验区打造的“链上自贸”数字化贸易平台，平台上所有进口商品，实行一物一码可追溯，消费者通过扫码就能获知所购每一件商品的来源信息；在门店“链上自贸”展区，消费者可以进行挑选体验，在平台上下单，享受货真价实的各国保税商品，满足顾客不断升级的消费需求，让企业运营更省钱、消费者购买更放心。

#### ④ 数字化升级 全渠道服务

通过引入 SAP 系统，搭建先进的数字化平台，打造前中后台一体化的解决方案，大大提升了各环节的效率；通过自有线上平台家家悦优鲜，以及与京东、美团、饿了么等第三方平台合作，为门店周边 3 公里内的顾客提供线上下单、30 分钟闪电送达服务；加快线上线下融合，通过直播带货、社区拼团，打通线上线下、到店到家全渠道服务，为消费者创造高效、便捷、贴心的消费体验。

#### ⑤ 精细化管理、网红打卡地

通过引进日本最先进的 52 周 MD 管理模式，强化门店精细化管理，提升门店的商品力和服务功能，为消费者提供更加精准化、专业化的服务。同时，门店设有可口可乐场景化体验区、海洋主题就餐区、mm 豆网红直播打卡地、五彩缤纷的糖果世界等网红直播打卡地，为顾客创造极致的购物体验。

### 4、项目产出及创造的价值

家家悦济南融创茂店的开设，从专注消费者体验出发，既通过周边商圈客群进行精准定位，满足居民家庭生活消费需求；又根据地理位置和项目环境，兼顾文旅综合体客群特点，打造商旅文紧密结合、联动发展的业态，为消费者创造更好的购物体验。门店开业以来，日均客流量达到 5000 人次，年营业额预计可达 9000 万元。

### 5、后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：家家悦济南融创茂店的运营基于对门店客群的精准定位、强大的供应链保障能力和自有加工产业链条、高科技的数字化创新能力和精细化管理能力，让消费者持续获得更好的体验和价值。2021 年 4 月，家家悦“智悦行动”2.0 空间管理与智能补货项目正式启动，通过构建供应链体系智能、精准、高效的数字化大脑，实现从销售预测到空间管理到自动补货的业务协同，提高综合运营效率，为消费者提供更加精准化、专业化的服务。

风险：家家悦济南融创茂店致力于为顾客创造长期可持续的体验消费，项目前期投入较大，与文旅城综合体项目相互依存度高，对季节变化、客群变化需要做好前瞻性预测和敏锐洞察，对供应链效率要求非常高，这些都需要我们不断优化改进提升，为顾客创造更好的体验。

## 5-8 武商超市“无界零售”创新消费新体验

### 第一部分：案例亮点

围绕城市国际化发展与消费个性化体验核心，武商超市持续发挥线下优势，提供值得逛的商品和服务深度，将生活场景化、商品体验感与艺术、自然、智慧相互融合，开创“美好无界”新概念。“华中地区首家无界超市”——武商 MALL·生活馆，“华中地区首个国际街区超市”——百圣店，于 2021 年陆续焕新亮相，全新的消费体验，在持续为消费者打造武汉国际化消费集中地同时，赋予了商超业态符合时代方向的特质和内容。



### 第二部分：案例详述

#### 1. 项目实施背景或难点痛点

2020 年的“疫情”改变了很多人的出行、生活及消费方式，尤其是湖北武汉。即使是进入到 2021 年，疫情防控常态化下的零售行业也面临着各种各样的经营难题与挑战。现阶段，如果对销售规模、客流量、经营面积、消费口碑均名列企业前茅的门店进行闭店改造升级，

无疑是主动“增压”“加码”。

1月29日,《2021年武汉市政府工作报告》正式发布。报告指出,2021年武汉要拓展消费市场,加快建设国际消费中心城市。为此,作为立足于武汉、成长于武汉的国有本土商超企业,武商超市以此为契机,通过消费体验的创新,抓住“首店”“潮店”“特色经济”等重要板块,满足消费市场、引领发展潮流,持续为武汉打造国际消费中心城市而努力。

## 2. 项目实施过程

武商 MALL·生活馆位于湖北武汉航空路核心商圈,与武商集团旗下国际广场、武商广场、世贸广场三家购物中心共同构成武商 MALL 商业版块。生活馆自 2011 年 9 月 29 日开业至今,从打造精致生活场景的“华中地区首家生活馆型超市”,到多国多地区上新推介的“万国集邮馆”,再到优质优品、流量潮品的“新品首发地”,常年稳居武汉“最热门”“最爱逛”榜首之一,已成为大武汉多重色彩生活中不可或缺的一抹印记。为创新购物体验,满足消费需求,武商超市以打造“无界”的“生活情景叙事化智慧超市”为目标,60 天,实现了生活馆的全面焕新升级。



(上图为充满仪式感的闭店告别)

## 3. 项目产出及创造的价值

### (1) 项目立项

武商 MALL·生活馆改造前经营面积约 1.2 万平方米,工作日客单数约 0.8 万人次,周末双休日客单数约 1.1 万单。考虑到门店客流量较大,公司多次调整改造方案,尽可能地缩短闭店。从 2020 年 10 月项目立项、12 月 24 日明确生鲜全区域升级开始,30 天内,完成改造设计;90 天内,完成大型项目公开招标;2 月 26 日实施闭店,使生活馆在五一前夕如约重张,巩固了“华中超市第一店”、“首发独家聚集地”的地位。

### (2) 塑新概念。

以打造“无界”的“生活情景叙事化智慧超市”为目标，首次将艺术与超市卖场相融合，引入大胆的设计色调、装饰元素，升温品味与时尚，打破和颠覆了对中国超市的认知。

### (3) 商品焕新。

围绕零售的根本——商品，武商超市持续加推“首创”“首发”“首店”步伐，将国际商品独家首发等资源不断扩大，成为华中地区进口商品经营面积最大、经营品种最全的高端生



活超市。更加突出‘独家’‘溯源’等品质首发特色。在原有首发优势上进行创新升级，加设国家地理标志商品、传统老字号、非遗品牌、精酿啤酒等特色板块，让门店融入传统、潮流、原生态、国际范儿等多重元素。



### (4) 创新坪效。

为配合武商 MALL 项目整体改造，生活馆经营面积由 1.2 万平方米压缩为 0.7 万平方米，即使在经营面积压缩的情况下，2021 年 5-10 月份，门店销售坪效增长仍达 20%。



#### 4. 体验创新凸显亮点。

##### 亮点一：创新兼具生活与艺术的消费概念。

武商超市 MALL·生活馆升级的设计方案，灵感来源于法国后印象派大师保罗·高更。这位艺术家在画作中大量运用展现自然生命之力的强烈对比色彩，在超级生活馆中也随处可见：热情的红、活力的绿、麦田的棕、天空的蓝……在这些热情色彩之下，超市整体结构为三大环圈，由菜米油盐日常向升级精致生活层层递进，首次打破超市业态与艺术、自然融入壁垒，整体构成一座“都市绿洲”，不知不觉中消费者就由购物中心进入这片“沃土”。



##### 亮点二：强化兼具特色与口碑的商品体验。

以“鲜”的模式，溯源本土风味和地域美食；以“新”的变化，单品更新率达 45%以上；以“首创、首发、首店”为特色，引进全国、省市独家授权首发品牌或商品 60 余个，搜寻全国非遗、地标产品，以专区形式推出，传承、复兴老字号。推出商品主题模式陈列，打造出“精酿啤酒体验区”“烘焙 DIY 体验区”“糕点伴手礼集合区”“国际厨具体验区”……营造场景化的体验感，使生活馆成为武汉新一座购物打卡地。



与此同时，将情怀融入商品，推出“罐头人生”主题堆码及系列促销，激发情感共鸣。在卖场主通道设有一片集合 60、70、80、90、00 后“美好回忆”商品的“罐头人生”打卡地。在这里发现儿时美味、父母年轻时最时髦的美食单品。犹如一个未知口味的罐头，打开品尝后会有不同体会。



### 亮点三：开启兼具温情与深度的文化营销

生活馆闭店“遇见·更好”，拉开了焕新升级的营销序幕。从闭店改造到蝶变归来，通过视频的形式，如母亲节主题“亲爱的她”、520 主题“发现·爱”，将生活化的情景与商品陈列，融入情感和故事，开启文化营销，阅读量达约 30.4 万，在深化武商优质优品形象的同时，打造出具有人文情怀、层次丰富的独特表达方式。

## 6-1 联华超市“点亮梦想晚餐 让消费者站 C 位”

### 1 项目概述

点亮梦想晚餐是联华重点打造的年度 IP 项目，联华带着“好商品，好体验，构建人情好生活”的品牌使命，通过晚餐场景的营销活动，提升品牌曝光力的同时增进与消费者的互动，建立情感链接，实现“让消费者更喜爱我们”的品牌愿景。

点亮梦想晚餐在 2020 年起至今已举办两届，第二届活动进行升级迭代，第一，范围扩大，沪浙联动。第二，形式新颖，除秀出晚餐照片外，增加了点亮夏日星座和还有组团 PK 的形式，引爆消费者参与热潮。第三，通过活动页面线上 CMS 页嵌入，带动百联到家平台曝光转化，实现线上线下链路一体化打通。在 5 月 19 日-6 月 10 日活动期间，线上活动总体访问量达到 106 万人次，较去年同期增长 3031%，参与人数 23W，较去年同期增长 2192%，成功拉新百联通会员 8223 人。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

#### 1) 实施前背景

- ① 传统购买格局已经被当今新兴的线下和线上零售方式打破，消费者正在掌握渠道选择的主动权。
- ② 从“为产品需求消费”到“为提高生活品质而买单”，在生存需求得以满足的前提下，消费者习性正逐渐转变，开始追求精神层面需求的满足。
- ③ 值此之际，如何与消费者建立精神层面的情感链接，从而带动线下零售的提升，及品牌忠诚度的选择，是线下零售品牌破局重点。

#### 2) 项目难点痛点

- ① “紧张、忙碌、牺牲了自我品质生活”，有小孩家庭的晚餐需求是消费者在全天购物场景中的痛点，联华渴望通过建立消费者对联华晚餐场景的认知，让消费者知道联华能一站式的满足他们晚餐所需。
- ② 2020 年第一届活动开展规划时间较为仓促，提前宣传不到位，导致第一期参与活动人数有限，与此同时内部宣达不够，导致业态不了解活动规划，门店执行有落差，以及活动缺少与门店商品结合，晚餐场景相关品类的关联性不够。部分活动流程不够完善，消费者体验有待提升。

### 3 项目实施过程及投入

点亮梦想晚餐第二届活动启动，在第一届晒出美食赢好礼的基础上进行了玩法升级迭代。项目实施通过活动方案提前筹备，消费者痛点洞察，相关部门前置沟通，活动机制优化迭代，门店执行重点布达，五大板块内容，由内部协同到门店落地整合优化创新迭代，提升活动效果产品，带动消费者体验提升。

#### 1) 活动方案提前筹备

项目自落地前 3 个月启动筹备，成立专案项目组，明确分工，在首届活动方案的基础上进行迭代升级，针对活动痛点及不足，从消费者洞察、活动方案优化、内部部门协同、门店落地，四大维度切入，完善活动内容，提升消费者体验。

#### 2) 消费者痛点洞察

因活动时间临近初夏，正值小龙虾上市、夏季减肥，端午高考三大热潮，针对 3 大热潮痛点将活动拆为三期，每期关联一个品类并提供解决方案，进而提升活动体验。

##### ① 第一期：品味限定美食，实现小龙虾自由

痛点洞察：小龙虾虽然好吃，但价格较贵且肉少，很少一次畅吃到饱；

解决方案：肉质鲜美小龙虾畅吃，联华帮你轻松实现小龙虾自由

##### ② 第二期：夏季消解夏日油腻，水果畅吃到饱

痛点洞察：夏日高温需补充水分，五月不减肥六月徒伤悲，天气炎热短袖更显身材；

解决方案：令限定水果畅吃，实现水果自由，轻松享瘦 好滋味好生活

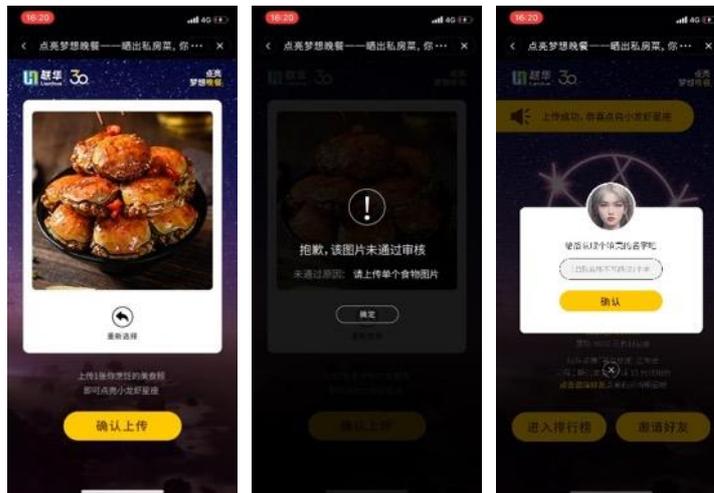
- ③ 精选营养食材，以美食治愈烦恼  
 痛点洞察：高考临近孩子吃点好的，适逢端午包粽子，食材营养食品安全要思考；  
 解决方案：新鲜营养食材供给与畅吃，以美食治愈烦恼，轻松享受 好滋味好生活

### 3) 活动机制优化迭代

- ① 会员系统搭建  
 活动链路首次尝试引入百联通会员系统，强化会员感知，裂变拉新会员，加强既有会有黏性，扩大活动参与度，及真实性提升。



- ② 消费者体验升级  
 第一届梦想晚餐活动，消费者美食照上传为人工手动审核，审核周期较长且人工成本较高，并且并不具备即时性，消费者体验较差。  
 第二届活动新 AI 增自动审核系统，消费者自制晚餐照片上传，由 AI 智能算法自动识别审核，减免等待时间，提升活动链路体验，审核成功即可创建战队输入战队名



- ③ 组队系统引入，产品关联合  
 活动首次尝试引入战队集结系统，及点亮星座概念，战队集结完成的消费者，即可点亮主题活动星座，战队成员每人皆可获得 1 张线上平台全场消费抵用券，提升参与体验感的同时，成功为线上平台引流。



④ CMS 页导流链路打通

活动主页首次引入线上百联到家 CMS 链接，为百联到家线上小程序引流，通过动态按钮展示强提醒，引导消费者点击，通过对到家活动页的主题场景化展示，强化营销代入感，呼应活动主题，体现联华商品一站式满足服务的特点。



4) 部门协调前置沟通

活动方案框架确认以后，多部门协调沟通，营运面重点协商确认活动落地可执行性、商品面确认活动宣传卖点及产品特性，宣传面内部自媒体矩阵同频共振，确定活动宣传档期集中爆发，统一发力宣传。

5) 门店执行重点布达

活动开展前一个月，门店陈列手册撰写，联华超市、世纪联华双业态重点布达沟通，确保门店及时了解活动信息，同步与消费者沟通，进行活动宣导。

4 项目产出及创造的价值

1) 会员拉新增长

活动通过机制优化绑定，会员数据打通，成功拉新及沉淀会员数据，百联通会员拉新增长 8223 人。

2) 点亮梦想晚餐 IP 形象持续打造

活动开展两年，参与人数持续上涨，2021 点亮梦想晚餐活动总体访问量达到 106 万人次，较去年同期增长 3031%，参与人数 21W，较去年同期增长 2192%。



3) CMS 购买链路打通

活动首次引入销售系统，通过优化游戏路径，打通游戏中的购买链路，实现一键下单，并通过活动机制，发放会员券，实现线上的盈利转化，打破线上线下圈层壁垒，从 0-1 建立销售系统与游戏绑定的相互引流。

## 5 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

**机遇：**IP 打造本身具有强记忆性，及良好的延展性和渗透性，点亮梦想晚餐 IP 项目的持续传播，一是可沉淀品牌资产，通过时间发酵，在“营销活动”融入品牌“用心过好生活”态度及文化倡导理念，从而与消费者建立情感链接，潜移默化的产生转化购买行为。二是可增加品牌记忆点及强化消费者对品牌的认知，通过坚持以消费者体验为中心，活动内容的不断优化，提高消费者参与度及好感度，加强黏性，进而转化为品牌忠实用户。三是让消费者更直观的了解和感受到联华是家门口的一站式购物好去处，更是为消费者提供买齐一餐饭的优质服务。四是联华可依托零售品牌特性优势，邀请众多供应商品牌加入共创活动内容，通过圈层覆盖，提升活动影响力。

**风险：**品牌传播本质是不确定性的，一旦用户产生了“疲倦”心理，品牌传播效果便会大打折扣，一旦用户没有了“参与感”，品牌就变成了“自嗨”，故后续点亮梦想晚餐 IP 项目下的活动升级迭代，仍会顺应时代及市场的变化，不断变通，结合消费者风向，以消费者体验为中心，结合品牌自身需求，进行文化输出及销售引导，实现互惠双赢的局面。

## 6-2 卜蜂莲花联手游戏 IP 打造全渠道营销模式

### 1 项目概述

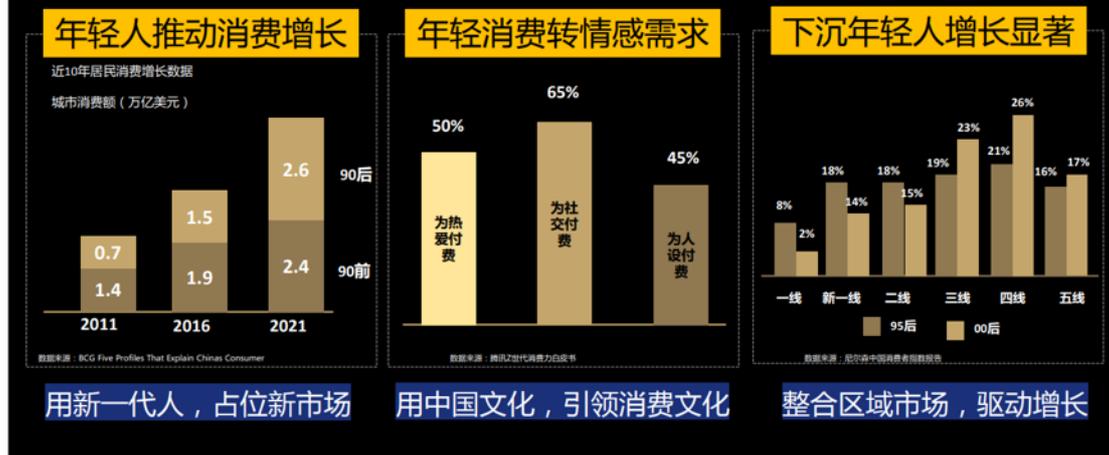
卜蜂莲花作为国际商超的百年老字号品牌,在华经营超过 27 年,积累了不少忠实顾客,但是年轻客群的渗透率亟待提高。为了与新生代客群快速实现破冰局面,卜蜂莲花联手当下总注册数 2 亿+的国民手游王者荣耀搭载清扬品牌共同打造大型线下电竞联赛活动。通过线上报名获得卜蜂莲花专属优惠券与购买清扬商品获得复活机会的赛制,将购买行为与电竞活动紧密结合,在多角度高密度的营销推广下,激活全渠道销售。活动自 2021 年 7 月 14 日起至 8 月 15 日,共实现活动销售 502 万,其中清扬品牌销售 288 万;活动期间卜蜂莲花销售实现销售环比增长 15%,来客数环比增长 17.1%。圆满实现了三方共赢的活动目标。



### 2 项目实施前背景和难点痛点

超市客群老龄化决定了活动的相对“劣势”:一是对于年轻客群来说,线下逛超市并不是生活中的常态场景,因此活动之后如何保持对年轻客群的吸引力是头号难题。同时居民消费主力军已经逐步年轻化,根据近十年的局面消费增长数据报告显示,2021 年 90 后的居民城市消费额已经高达 2.6 万亿元,超过居民消费总额的 50%。三到五线城市中,00 后人数远超 95 后,从长远来看,居民整体消费市场年轻化已是不可逆的趋势。超市客群老龄化问题亟需解决。二是电竞对超市既有客群而言,商品折扣是他们最熟悉喜爱的促销方式,电竞知识的普及率与喜爱度都不足以实现转化,在花样的 IP 品牌联动活动之下,既有客群的销售贡献又该如何取舍。

# 加速年轻市场，领跑后疫情零售破局之路



商超作为大面积的实体购物场景，具有天然的包容特性，应该满足不同年龄阶层的购买喜好，迎合高新时代背景下不同的人群的消费习惯，只有积极打造多平台，高曝光，高引流的线上购买方式，配合线下稳扎稳打的成熟运作模式，这些问题才能得以解决。

## 3 项目实施过程及投入

项目主要围绕 线下强势合作、多重玩法叠加、全域推广触达，搭载全新的客群拉新手段以实现销售增长。

### ①线下强势合作

活动初赛搭载卜蜂莲花“小吃节”，四城五店同时举办初赛活动，顾客通过购买 69.9 元清扬产品获取进场参赛资格后，在卜蜂莲花自有平台“莲花购”上完成参赛报名。



### ②多重玩法叠加

活动期间，线上举行购买清扬产品满 99 立减 50 元的送货到家活动，线下举行清扬产品全线 6 折。竞赛过程中每购买 20 元清扬产品可以复活 1 次。决赛当天还有游戏英雄空降

现场。



### ③全域推广触达

通过合作的三方各自的微信微博社交平台为全域推广领航，配合线上销售平台的曝光，包括店内陈列宣传、官方广告贴片、KPL 红人解说，直播平台等将宣传层面分别渗透入零售商、高校和电竞圈，实现全域推广触达。



### 3.项目产出及创造的价值

卜蜂莲花联手游戏 IP 与产品品牌的三方合作活动方式，为传统零售商带来了全新的拉新方式，通过 1+1+1 的合作方式达到三方共赢的效果，为自己走入年轻客群打下基础的同时，也走出传统商超舒适区，带领老一辈的客群，一起走入互联网+时代，实现新鲜便利好

生活。

#### 4 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：优质的超市运营应基于高效的供应链，标准的运营模式下，我们应该在用户拉新层面不断推层出新，与时俱进。结合当下 O2O 到家平台销售工具，多渠道宣传拉新，不断实现业绩创新。后期我们将会不断深化多方联动合作方式，打造出更多有意义的线上线下活动，为我们线上业务保驾护航。

风险：实体门店+线上业务+品牌方的模式，需要多方配合，活动过程中还有很多环节需要不断更新优化，才能给消费者更好的用户体验。

## 6-3 卜蜂莲花打造私域流量体系，顾客精细化运营，实现销售倍式增长

### 1 项目概述

由于电商时代的到来，各大零售商纷纷都将开展营销主战场转移到了线上，尤其是近几年新冠疫情使得原本安然度日的线下实体行业也开始紧张了起来，但在发展中我们逐渐发现流量获取越来越难了，而且成本也逐渐在增加。为此，卜蜂莲花敏锐的商业嗅觉洞察到搭建私域流量的重要性，结合自身实际情况将“流量思维”转变为私域的“触点思维”，把做私域作为抵抗危机风险的一个有效方式。我们以自身优势，线上线下无缝通融，通过创建企业微信社群、企业微信好友、公众号、小程序、专场直播带货等搭建私域流量矩阵。自 2021 年筹划搭建并实施半年，累计成功服务近两百万人次顾客，拉动相关销售超 1 亿。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

“私域流量”一词出自互联网社交电商领域，在互联网的“上半场”，各平台电商的繁荣很大程度上来自于互联网用户的增长红利。但是流量成本越来越高的下半场，如果还像之前那样粗放式运营的话，各大零售商的 GMV 提高将会越来越难。所以私域流量崛起的背后，代表着零售商开始从引流获客到用户经营的思维转型的信号，私域化涉及的内容不仅包括了私域流量池，还有私域化的用户、数据、产品、策略等一系列营销要素私域化的针对性概念。我们必须从以前客户获取难，流失率高，标签筛选难，沟通成本大，通过搭建打造专属莲花自己的私域流量池，通过线上、线下引流沉淀私域流量池，激励客户、自动分流、标签管理、引流数据可视化。创新的“触点思维”，更将以往企业微信群拉新优化为企业微信好友关系，更好地把每一个可以跟消费者连接的触点，都进行深度和持续经营，不断地自主造血。

### 3 项目实施过程

第一步搭建私域池，主要通过 3 个环节实现运营闭环：引流、留存、裂变。通过裂变进入私域的新用户，将会反复进入新的运营闭环周期，从而实现私域流量池呈指数增长。

#### 1. 引流

传统零售商的目标顾客群范围很大，为了可以俘获核心客群，通过私域运营提供更优质的服务给忠诚顾客。卜蜂莲花将目光锁定多渠道顾客招募，从线下门店、公众号、会员系统，各类小程序等渠道获取顾客拉新，到外部公域流量渠道投放获取客户流量，通过新人礼（礼品/券）的方式邀请顾客进入私域流量池，成功完成半年拉新 100W 的目标。



## 2. 留存

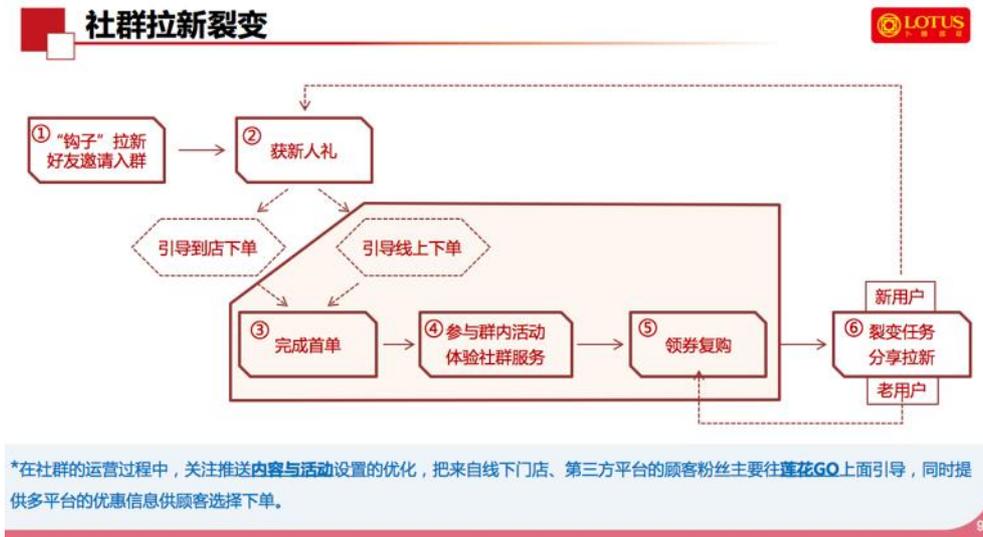
相较于以前线下营销玩法少，私域运营可以提供更为精细化的管理，全域消费者标签管理。门店最新的商品信息和不同分类的活动资讯通过私域渠道直接触达给顾客，根据购买频率，消费能力、产品偏好等维度数据构建消费者标签体系，对不同需求的顾客群用标签进行管理。这样更利于我们有针对性对顾客进行消费教育，也为后续精准运营提供数据支持，同时品牌方更乐意为此与莲花协同推广，推高销售。



## 3. 裂变

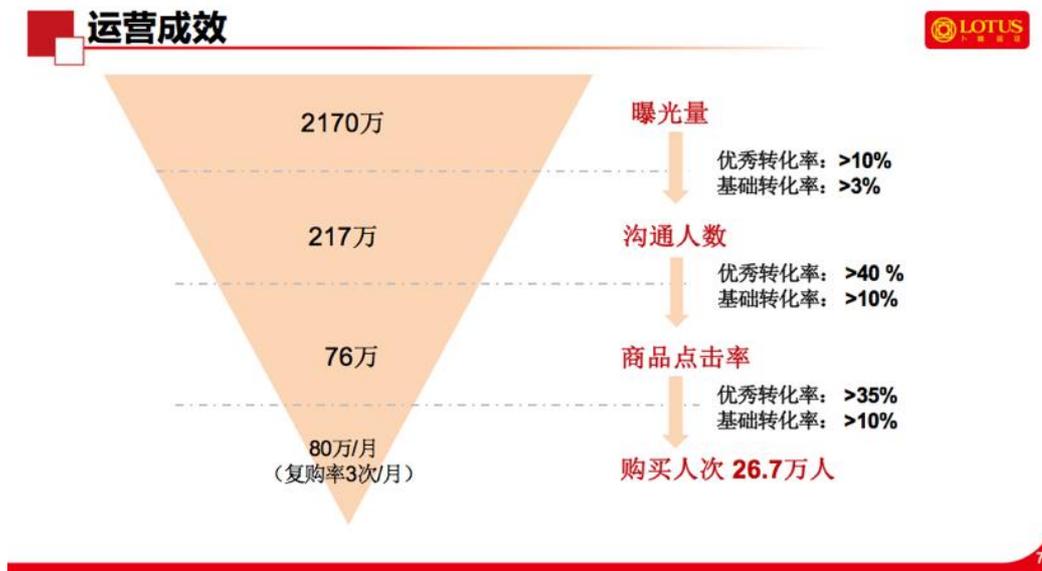
相比私域流量，有个更超前的概念——KOC，每个顾客都可以是优秀的 KOC。莲花创新转变思维，将强硬式分享裂变，消耗顾客人际圈，转变为为顾客打造分享好物，拓宽交际圈以更优惠活动，更优质商品，让顾客主动将莲花的活动分享给身边更多的人。同时莲花将基于销售、活动、会员关怀等具体节点进行数字化的营销流程设计，完成包含新客转化、会员复购、节日活动、忠诚度激励及休眠会员唤醒等阶段的全会员生命周期管理，激发会员邀请

更多的人进入蓄水池，实现私域流量池的快速蓄水。



## 4 项目产出价值

卜蜂莲花私域平台搭建上线 3 个月，超 100 万名顾客通过线下邀请加入私域流量池，私域会员总订单数超 26 万笔，累计消费金额超 3 千万。在不断优化的过程中，莲花还提供了多样性的服务，私域流量精细运营，成为新的门店与顾客沟通新渠道，让转化更为高效。



### ① 一站式服务

在“一对一”的专属服务中，莲花基于对客户需求的洞察、会员等级的成长，提供针对性的关怀和服务，实现客群精细运营，顾客可通过私域渠道便可全面了解商品信息和活动内容。

在了解顾客的需求后，“莲姐”“花妹”（企业微信昵称）尽可能快速精准解决顾客的疑问和需求（订单售后、开发票等）。目前我们已经做到近 88%的售后服务是在私域平台上完成。



## ② 便民服务

疫情全员监测核酸期间，门店通过物业信息了解到附近将会设立核酸检测点，在确认消息后的第一时间，门店在私域渠道给顾客推送了消息。累计有 658 名顾客在三元里店的协助预约下完成了核酸检测。这一创新功能，根据时事热点及顾客需求，实现顾客快速转化，轻松建立与顾客间的信任关系。



## ③ 定制服务

莲花借助私域运营可以更好地洞察顾客的消费需求，可以提升触达与消费者粘性，从而拉动复购频率。利用社群的力量，从社群里发现需求，创造需求。为顾客提供所有需要的、想要的和梦想要得到的商品和服务，让顾客们享受更好的生活。

## 4 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

构建私域流量池是卜蜂莲花一次大胆地尝试，顾客进入流量池不代表永远是在私域里的，决定权是在顾客手里的。私域运营成本会随着流量池的不断蓄水而增加，同时顾客的标签会更加的丰富化。如何不断提供价值，来延续顾客的生命周期（LTV），需要长期关注并不断优化。但成功运营及盘活私域流量，将会成为卜蜂莲花弯道超车的核心竞争力，既能为线上生意创造增量，也能全时全域地联动门店，为线下上亿创造增量。

## 6-4 步步高\*腾讯智慧零售创新营销

### 1 项目概述

步步高 Better 购小程序,作为线上最早的渠道,经过 3 年的沉淀后,遇到一些发展的瓶颈,为了寻找新的增量,步步高全渠道用户运营中心与腾讯智慧零售联合开启了宅家购创新营销项目,活动每月一开展期,为助力小程序激活老用户,拉动新用户,增加小程序日活。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

小程序是一个生态闭环,随着门店社群等铺开,持续的拉新遇到困难;小程序的营销工具没有推呈出新,营销创新也遇到瓶颈;各品牌及生鲜商超也陆续推出了小程序,传统 O+O 平台以及社区生鲜团购大力度补贴营销等,对步步高 Better 购小程序的运营形成巨大冲击,步步高 Better 购小程序与门店社群都需要新的营销刺激新的增长。

### 3 项目实施过程及投入

每月重磅联动互动营销活动,完善腾讯平台流量入口,助力拉新及培育用户固定心智

#### ① 每月重磅联合营销活动

2021 年 6 月、7 月、8 月、9 月已陆续启动了 4 期步步高\*腾讯企鹅宅家购活动。腾讯端:补贴券资源及部分品牌资源,并提供当地微信大 V、腾讯惠聚小程序入口与推文跳转等流量入口,充分借用腾讯平台资源。同时联动步步高超市端小程序、公众号推文、社群推广、朋友圈广告、门店物料等。



#### ②腾讯端流量入口增加

启动联合营销以来,分阶段推进腾讯端可利用流量入口,为步步高 Better 购小程序引进更多流量:2021 年 6 月起,腾讯惠聚小程序增加步步高超市专属落地页入口,每期活动直接带来访客超 1 万;2021 年 9 月 1 日增加腾讯 99 公益日活动,用户支持公益后可以领取步步高优惠券,拉新及转化,带动近 5 千用户领取;2021 年 9 月中旬增加腾讯地图搜索入口,用户搜索“\*\*步步高超市”后,可直接进入步步高 Better 购小程序,为精准用户人群推广线上到家业务,便利步步高超市用户。



-腾讯惠聚商户入口-



-腾讯 99 公益日入口-



-腾讯地图入口-

#### 4.项目产出及创造的价值

与腾讯企鹅宅家购的联合营销,使得步步高获得了更多的腾讯流量来源与资源的支持,带来了超 45 万的用户交互用户,超 38 万的交易人次,为小程序的用户活跃助力加码。且借此机会打磨腾讯系的各流量渠道入口,提升日常流量运营,同时通过与线下场景的结合,啤酒龙虾节、清凉一下等营销场景打造,销售增长基本翻倍!

#### 5.后续维护,迭代的机遇与可能存在的风险

机遇:持续挖掘腾讯端新的流量入口,加强深度合作,为小程序运营带来更多的可能;腾讯有数的合作,数据智能分析与精准推广结合,有利于后续步步高小程序会员精准营销的升级。

在腾讯的生态圈内,将小程序+直播+社群+朋友圈广告+视频号+线下场景闭环打通,真正能创造出更大的增量!接下来我们将策划双 11 大促,因为每期的企鹅宅家购的费用都会 100%使用完,且基本每次都在当日的中午之前就完会消耗完,对用户体验有一定影响,此档会考虑如何引入更多品牌及支付渠道费用支持,以此来提升整体 roi 及用户质量等。

## 6-5 步步高直播带货开辟乡村振兴新路径

### 1 项目概述

直播作为一种与客户沟通服务的渠道，加快企业与用户之间沟通效率，同时也是一种品牌传播的方式，几乎也成为了零售行业的标配。在直播方面，步步高超市也不限于卖商品或服务，更多是实现与消费者互动以及企业对社会责任感。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

步步高超市积极创新，持续推进线上+线下联动模式。打造丰收节扶贫助农直播，全面推进乡村振兴，为优质农产品带货的同时，还进一步推广农村丰收习俗及文化。

### 3 项目实施过程及投入

在步步高超市各大门店，有来自全国各地的农副产品。营养丰富、味道咸鲜的咸水鸭蛋，甘甜适口的湘西矮寨金秋梨，饱满多汁的云南石榴等百万吨绿色、安全、优质的扶贫农产品齐亮相。还有新疆红香酥、云南石榴、东江湖蜜桔、荔浦芋头、大荔冬枣等，面对这些新鲜生态绿色农产品，前来购物的市民也是热情高涨，积极选购。



### 4.项目产出及创造的价值

截至 2021 年，步步高帮扶贫困村 90 个，建立扶贫采购基地 65 个，直接或间接牵手贫困户 10000 余名，签订生鲜农产品采购协议总计达 8.2 亿元。

2021 年步步高超市直播活动，截止到 8 月，累计完成近 200 场直播，观看约 300 万，全渠道销售 5 亿元。其中，9 月 25 日丰收节直播，线上+线下全渠道销售 4000 万。



## 5.后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：部分农产品因地域、运输或采摘等问题，造成了滞销；我们将走进大山，走进果园，走进田间地头，邀请农民走进直播间，现场直播，提前预售。

风险：把好价格关，把好品质关，减少直播退货。

## 6-6 百大合家福“国潮 IP 年 ”：打造新奇国潮年货节

### 1.项目概述

安徽百大合家福连锁超市股份有限公司作为安徽本土企业,在省内拥有近 200 家门店,覆盖安徽省 10 个地市,依托百大集团和本土品牌的优势,合家福年销售总额连续十年名列中国快速消费品连锁 50 强,稳居安徽省超市零售行业首位。2021 年春节是疫情后第一个春节,疫情的有效防控促进国人国族自豪感倍增,作为 Z 世代新锐消费者尤其更加关注营销“国潮”风格,为此合家福组织“国潮年,合肥见”年货节系列营销活动,活动期间销售额超 8 亿元。合家福致力于打造生活美学营销,将合家福超市从传统超市向生活美学传播者、创造者转变。

### 2.项目实施前背景和难点痛点

近几年电商平台异军突起,网购成为了人们日常生活的一部分,百大合家福作为安徽本土品牌,在发挥自身优势的同时,着力发展短板,不断开拓创新,紧跟行业步伐,优化线下门店,发展线上业务,但是依然避免不了电商平台带来的冲击。老套的促销方式在消费者心中形成刻板印象,频繁的促销活动让消费者很难产生惊喜,所以一旦没有促销活动,消费者反而接受不了。消费者这种思想使得合家福在营销创新方面不得不做出改变。此外,合家福在全省统一营销工作方面也存在一定困境,需不断改进与完善。

### 3.项目实施过程及投入

针对上述营销创新痛点,以及面对疫情防控和就地过年的新形势,合家福公司策划了“国潮年·合肥见”年货节系列营销活动,围绕“营采协同、区域协同、门店协同、线上线下协同”多举措的谋划与规划,共同打造一个年货节品牌,从而形成合力倍增的品牌与经营效益,在弘扬国家文化力量的同时增强年货的文化魅力。

#### (1) 标准化共造合家福年货节

通过“年货节”IP 形象视觉识别化,来打造合家福年货节品牌形象,以牛年元素嫁接合家福“阿福”IP 为形象识别系统,形成主形象统一但也具有地域特色的国潮年形象。同时采用“国潮年·合肥见/蚌埠见/宣城见……”等口号,全省统一主题及内容,不同促销形式及力度进行营销,全方位抢占年货市场!



#### (2) 举办年货推荐会

举办“赢战 2021 年货推荐会”,网罗国潮年货商品,搭建展台,邀请采购、各个门店经营一线工作人员共同进行年货选品,征集不同意见,从而打造出畅销、特色年货商品供消费者选择。

#### (3) 推动跨界营销,强化线上线下协同发展

为增加门店来客数,2021 年合家福年货节共整合打造银联、翼支付、建行、工行、邮储、合肥农科行六大异业年货节,整合资源 200 万元,通过爆品秒杀、定制商品秒杀、折扣立减,随机立减等等形式,将其年货资源注入合家福年货节,既为消费者谋福利,又拉动门

店销售增长。

在整合异业资源的同时，合家福也加强对线上到家业务的重视。现已与京东到家、饿了么、多点、美团达成合作，大力发展线上业务。

#### (4) 打造“牛”IP 话题性营销

为增强年货节的可观性、可玩性，合家福结合牛年生肖，打造“应景、应时、新奇特”的牛年场景商品及“就地过年”营销活动，提升场景化营销。以“牛”为主题，将年货商品以生活化、场景化的形式呈现给广大消费者，将春节习俗与万事牛、魅力牛、爱情牛、财源牛、健康牛等吉祥如意结合，打造“中国年，行牛运，暖在身边，爱在合家福”祝福系列图文宣传，进一步提升营销的宣传性，民俗宣传的时尚性与话题性，提升合家福形象美誉度。



#### (5) 游戏互动，增强消费者参与感

为增强与消费者的互动，合家福利用 H5 小程序开展“国潮生僻字，读准赢年货”小游戏，将三字合一“犇、犴、犵”等独具特色的汉字带入到年货中，将年货、春节与国潮文化结合，在增加与消费者互动的同时提升合家福年货节的趣味性、文化性，让消费者在购年货中领略中国文化魅力。

同时，春节期间还开展了“国潮年·开盲盒行牛运”活动，利用时下流行的盲盒形式，将新春礼物及祝福书签注入盲盒，增加春节期间购物的趣味性，提高消费者的参与感。



国潮生僻字+开盲盒

#### (6) 多渠道宣传+BOSS 年货代言

2021 年合家福提前在小区、地铁换乘站等媒体进行年货节形象广告的投放，让消费者越早知晓合家福年货节，提升合家福年货节形象力。同时利用异业资源平台，强化合家福 5 波促销活动不同阶段的宣传，扩大合家福年货节的影响力。

同时，年货节期间，合家福策划推出总经理领衔的 BOSS 级年货代言短视频营销，通过微信视频号、抖音号、微博等自媒体渠道，为广大消费者倾情推荐、介绍国潮年货商品，让广大消费者购的更放心，买的更安心，进一步体现合家福亲民、接地气。



小区、地铁媒体广告投放



年货现场氛围



BOSS 年货代言

#### 4.项目产出及创造的价值

2021年百大合家福年货节销售实现大突破,2月10日(年二十九)单日销售超1.24亿,高新店、马鞍山路店2家旗舰店单店日销售突破2000万。与此同时合家福年货节也积累了消费者心中良好的品牌口碑印象。

年货节期间,合家福统筹全省异业资源,实现全省共享银联、翼支付、工行、徽行等资源200万元,通过爆品秒杀、定制商品秒杀、折扣立减等形式丰富年货节内容;春节十六天期间实现销售34642.74万元,同比增长1.85%。

#### 5.迭代的机遇与可能存在的风险

2021年春运前国家发出“就地过年”倡导,大量外出人员选择了就地过年,为此合家福组织了“国潮年团圆宴”年夜饭主题促销,同时联合同庆楼推出名厨年夜饭活动,满足居家不外出消费的需求,同时春节叠加情人节的就地过年情形推出“臻爱幸福年”促销活动迎合需求。

同时,合家福借助“年货节”契机,利用朋友圈、订阅号、抖音等自媒体平台获得流量关注,直接连接线上销售,实现数字化营销。同时不断发展线上线下业务,实现服务飞跃式提升,同步实现合家福品牌知名度及美誉度。

## 6-7 联华超市布局私域运营，围绕社群运营带来转化

### 1 项目概述

联华超市股份有限公司隶属于百联集团，是一家具有多业态的连锁零售品牌。旗下品牌包括“世纪联华”、“联华超市”、“华联超市”、“快客便利”、“吾安食集”等。2020年10月正式启动私域运营与社区团购项目；2021年2月，上海&江苏第一批试点门店社群上线，单月吸纳群人数近10万人；下半年，广西联华和联华快客相继启动社群项目；2021年5月，“联华拼购”社区团购小程序正式面世。品类上打造差异化，采用社群下单，门店自提形式，提升消费者到店率，同时在社群中晒单和交流购买经验，消费者自发转化二次推广。各区域借鉴总部经验，纷纷开展社群团购项目的落地。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

新零售品牌的崛起和扩张，以及互联网平台采用价格补贴等方式迅速抢占市场，对联华



这类传统零售的冲击很大，也促使传统零售品牌及时应对，作出差异化经营。

然而就联华现有的商品结构、物流体系，营销平台、系统工具及团队，是否能够支持该项目的开展和推进；其次，联华现有的消费群体比较固定，客群年龄以中年居多，对新事物新形势的接受程度有待观望，需要在项目规划时考量全面，使项目更具有整体性、长期性。

联华超市私域运营与社区拼团项目主要围绕门店私域建立、拼团系统建设进行规划落地，具体分为以下几个阶段：

#### 第一阶段·项目启动（2020年10月）

##### 1、市场竞品调研及内部需求分析

对零售品牌的私域运营情况进行梳理和分析，结合联华自身业态特性与经营现状，确定了未来在私域运营中可尝试的方向：生活方式推荐、优惠券发放、直播及拼团；

##### 2、现有资源及能力分析

私域运营方面，借鉴其他品牌经验，总部需启用企业微信进行建立和管理；购买平台方面，联华现有“百联到家”小程序，可满足基本的优惠券发放及O2O购买的需求；拼团功能由其特殊性，需另外进行系统开发

##### 3、确定项目架构及运营团队建立

联华的商品及到家服务主要辐射周边3公里内居民和消费者（卖场为5公里），且会员占比及复购率较高。因此联华私域运营的关键在于一线的门店店员。但联华现有店员并无接收过系统化地私域运营方法，且本身工作量满负荷，导致精力跟不上，因此总部在此项目上

需起到赋能作用。决定采用总部赋能+店长自治, 每一个门店社群由至少 3 位运营人员组成: 店长+O2O 助手+总部助手。店长主要负责日常咨询解答和店内活动宣传; O2O 助手负责线上活动的宣发; 总部助手负责企业统一活动的宣发。从以上三个维度可更全部服务顾客于门店或线上的需要。

#### 4、阶段性行动计划

- 2 月前完成社群搭建、推广物料制作、及门店员工培训; 确定考核体系
- 2 月起, 门店社群上线, 进入测试阶段; 拼团小程序的开发对接启动
- 3 月, 社群运营步入正轨, 逐步增加群内活跃

#### 第二阶段·测试阶段 (2021 年 2 月)

2021 年 2 月 1 日, 上海及江苏区域筛选 6 家门店作为试点门店进行社群拉新; 2 月 8 日起上海及江苏共 519 家门店上线, 利用春节前客流高峰, 进行第一波社群拉新。当月达成拉新社群人数达 10 万人。

在测试期间, 与群主进行充分沟通, 上海联华超市决定增加入群激励的投入, 新增 2 元门店券。截止 9 月, 该券已发放 10 万张, 带来销售 476 万元。



#### 第三阶段·正式运营 (2021 年 3 月)

在正式运营阶段, 总部为门店店员开展了社群运营的进阶培训, 针对群内规则制定、日常话术、发布技巧等进行了更为详尽的教学。

积极探寻社群活跃方法。例如与品牌洽谈有利资源, 在社群内进行有奖投放; 每周日进行社群有奖问答或晒单活动等, 参与互动的消费者可获得小礼品或优惠券, 深受消费者喜爱, 提高了消费者对联华社群的认知和粘性。



#### 第四阶段·各区域社群项目启动及拼团小程序上线（2021年5月）

经3个月的经验摸索，联华总部已制定出一套社群搭建及运营的执行手册。广西区域与联华快客借鉴总部经验，进行社群项目建设。

拼团小程序经过一系列开发对接后上线。第一批门店于5月20日上线。



### 3.项目产出及创造的价值

截止2021年9月，联华股份（上海、浙江、江苏、广西）已发展门店社群2735个，群内人数达36万人，店长添加客户数23万人。1-9月社群内产生转化销售4810万元（到家业务58%；线上优惠券29%；线下优惠券10%；直播2.2%；拼团0.6%）。更多知名品牌已积极沟通，力求在社群方面深入合作。通过社群和客户私聊，企业可将更多的活动和企业信息第一时间触达至消费者。异业合作、活动报名、优惠券申领、联合直播等，也为联华获得更多合作机遇。



#### 4 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

**机遇：**私域运营方面，联华具备强大的门店标准化运营能力，但线上能力稍显薄弱。急需能够打通 CRM 的私域运营的工具，使社群内转化更可视化，更量化，社群内功能更多样，有利于调动群主运营的积极性；拼团方面，依托成熟的供应链，拼团模式将不断优化迭代，探索从仓库到家的物流直送，打造更便捷的购买体验。

**风险：**拼团项目是由现有的各职能部门兼职担任，短期内可运作，但未来规模化后，必须建立专职团队；私域池内消费者逐渐扩大，需关注群内客户隐私安全，更要注意外部竞品在群内向外引流。新零售风向转变快，不能一味被市场牵着走，而是要做出有联华特色的平台和产品。

## 6-8 江苏新合作常客隆创新千村美居积分管理系统 助力乡

### 村振兴建设

#### 1 项目概述

习总书记提出，把乡村振兴战略作为新时代“三农”工作总抓手，实施乡村振兴战略是关系全面建设社会主义现代化国家的全局性、历史性任务。江苏新合作常客隆数科商业有限公司作为在常熟市供销总社引领下的商业企业，在常熟市连锁超市业态中网点数量多占有很大的市场份额，随着行业不断发展，创新谋变，公司结合 2020 年以来，江苏省常熟市实施全城美丽宜居村庄优化提升工程，在市委市政府、农村农业局支持下自主研发“千村美居积分管理系统”。通过积分管理系统的考核推进，将积分奖励转化为直接至公司线下门店、线上平台换取等额物资，从而在支持各村委实现千村美居环境长效管理工作的同时，公司成功提升实体门店客流及总体销售业绩。

#### 2 项目实施前背景和难点痛点

当前连锁超市实体门店随着线上平台冲击及消费群体改变，呈现出门店来客数不断下降，消费群体老龄化；随着全渠道、直播销售模式等兴起，顾客选择余地大，对实体门店粘性下降；近年乡村环境整治工作不断推进，美丽乡村长效管理问题日渐突出，离共管目标还有一定差距。

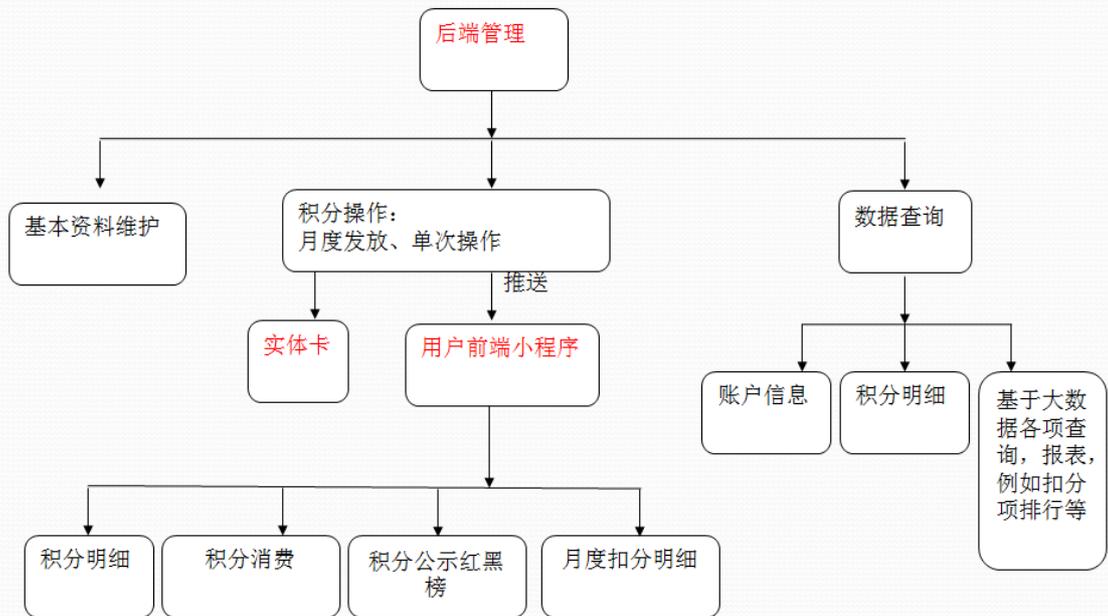
#### 3 项目实施过程及投入

“千村美居积分管理系统”是新合作常客隆公司组建技术团队，自主研发的一款采用前端微信小程序+后端 WEB 管理系统构架搭建积分管理系统，此积分系统前端用于村民消费积分，查询积分等；后台承担基础资料录入，积分操作、以及数据分析数据等功能，它以常熟市下属八镇八街道为主体结构，涵盖所属村、街道，对市级、镇级、村级开放不同的权限，通过打通数字门牌及大数据的分析可随时了解各镇、村积分情况汇总、以及存在的问题。主要包含积分查询、红黑榜、支付码、月度考核、积分规则、积分设置等六大模块。该积分管理系统与新合作常客隆超市进行对接，将美丽乡村建设和农村人居环境中经常存在问题纳入积分考核范围内，包括垃圾分类、环境卫生、违章搭建、堆放杂物、乡风美德等作为每月考核内容，实现村民自治管理，降低乡村长效管理成本。由村委会进行实地考评并通过系统上传至小程序，让每位村民都清楚了解到当月考核情况，并且对考核结果通过红黑榜进行公示，根据考核情况每月发放积分奖励，该积分奖励可直接至新合作常客隆公司线下连锁超市或者线上家易乐、优选平台换取等额物资，包括米、面、油、牛奶等民生必需品。

# 系统板块图



## 1.1 系统构架图





#### 4.项目产出及创造的价值

##### (一) 社会效益：

千村美居积分管理系统，通过属地政府推动，以村民自治、村镇级监督的方式，协助村委会、政府更有效地推进村庄环境治理，实现农村人居环境干净整洁，为打造美丽乡村做出了积极贡献；另一方面，在流量为王的时代，通过对常熟全市 30 多万户、80 多万个居民信息的导入，与新合作常客隆公司会员系统打通，帮助公司增加 80 多万个私域流量，并且运用大数据锁定会员信息，为传统零售企业掌握会员数据、描绘会员画像，后期精准营销，推进线上线下融合，开拓全渠道零售奠定坚实的基础。

##### (二) 经济效益：

通过千村美居积分管理系统的全面推开，单单常熟市范围内就能新增 30 多万户会员，根据每户每年 720 元的固定积分兑换来测算，可年增销售 2.16 亿元，锁定来客的同时，也提升了客单价。

#### 5 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

乡村数字化治理平台按照实施乡村战略的总体部署，以解放和发展数字化生产力，激发乡村振兴内生动力为主攻方向，以促进农业农村社会数字化转型为重点，积极探索互联网+乡村数字化发展新模式，为加快推进乡村治理体系和治理能力现代化，促进农业全面升级，农村全面进步，农民全面发展提供信息技术服务。在现有乡村数字化治理平台基础上 延伸到 数字乡村顶层设计+农业生产数字化+乡村数字化治理+乡村

数字经济新业态。江苏新合作常客隆数科商业有限公司将整合资源，提升技术核心，更

广更深推进企业发展。

可能存在的风险：由于有村民信息，数字门牌，交易信息等大量数据，存在着数据安全管理隐患等问题，需要对有些关键信息进行脱敏处理及业务高可用性等，需要加大设备及技术投入进行信息安全处理。

## 7-1 百果园“太极”采营销配协同体系， 打造弹性生鲜商品供应链

### 一、项目概述

百果园作为全国最大的水果连锁零售企业，在全球开创性地走出一条水果连锁经营的道路。目前全国拥有近 5000 家门店，覆盖 80 多个大中型城市，线上销售通过自营电商、小程序，三方外卖，直播以及天猫直营电商等，做到了全渠道覆盖；加上大客户、子品牌以及 B 端业务的开展，整个销售网络不仅规模庞大，而且业务模式多样复杂。如何支撑如此庞大的销售网络，百果园开创性地摸索出了一套采营销配协同体系，我们称该套体系为“太极”，寓意阴阳之终极。

“太极”体系围绕生鲜供应链的采销计划协同、采购交易、协同订货、物流配送、金融赋能等核心板块开展数字化建设，并将之有机地融合一体，实现数据互通，决策互联，从而形成整条供应链的协同效应，从而为百果园销售网络保驾护航。

### 二、项目实施前背景和难点痛点

水果生鲜经营是个强计划的行业。在水果的供应上，由于水果无法即时生产，需要较长生长周期，按照季节、时令，有计划的产出，这是一个“慢”行业；并且水果的生长过程还会因为气候、土壤等因素影响而具有较强的不确定性。但在消费端，由于水果的鲜度、品质每时每刻都在发生变化，加之天气变化、市场行情等都是瞬息万变，水果生鲜经营又是个“快”行业，这一快一慢，就决定了只有产销的高度契合，执行高效流转，才能保证水果从田间地头到消费者舌尖上的鲜度、品质和口感最佳。

在小规模经营的时期，依靠有经验的、勤奋的专家，也许能把握好这个协同的度；但随着百果园向万家店规模扩张，以及业务模式的不断丰富，这个协同就需要一套数字化的经营体系来保障。这个过程中需要解决以下核心难点：

1. 采销计划协同：销端需求方面：全国 29 个大区，在未来的销售周期内，主销品是什么，果品组合如何定位，需要多少量，价格怎么定，未来天气会对销售有什么影响。供应方面：产地行情怎么样，有多少量，品质怎么样，有没有机会果品，成本如何。采销都有大量的信息，需要协同集团、区域不同层级机构的运营、商品人员进行信息的整合、分析，从而形成一套经营计划方案，我们称之为大协同的方案；并且这个方案中还需要考虑突发异常情况下的应对措施。

2. 协同订货：如果说采销计划解决的是大区销售计划的大协同问题，那么协同订货就是解决门店与大区之间销售计划的小协同问题。全国近 5000 家门店，每个门店商圈不同、竞争不同，不是人人都有足够的经营经验来保障门店在选品、定量、定价上能订好货；同时，门店的订货又要跟区域计划做好协同，这对加盟制的订货管理也是极大考验。

3. 采购交易：百果园每月都有 800 家以上的活跃供应商，我们的采购又分为品采、区采、地采等不同的模式。如何保障采购计划能够高效及时的执行到位，这里面涉及供应商管理、商品管理、各类单据管理、询价报价机制、票据对账等复杂繁琐的过程，每个环节出一点错，都有可能导致计划的中断。

4. 物流配送：计划执行到位的另一个重要环节就是物流配送的履约，要求时间可控、品质可控。全国上百个产地，有的是产地到仓，有的是产地直发到店，还有仓之间的调拨，这些排程计划如何安排。什么时候装车、发车、到货预约站台、在途情况如何、到仓质检验货，这些都离不开数字化支撑。

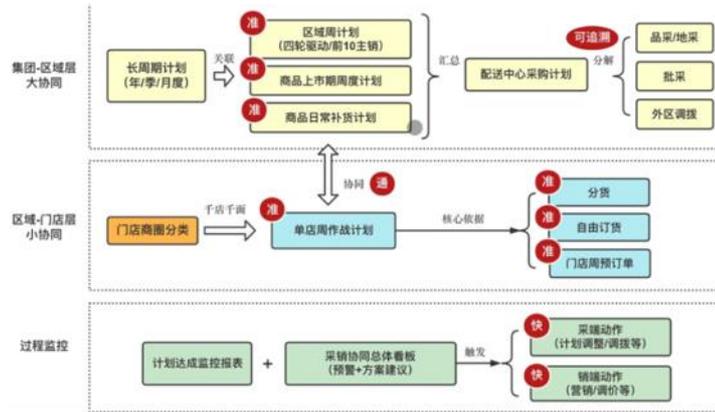
5. 金融赋能：为了保障商品供给的连续性，帮助农场主扩大生产，也为了吸引更多优质供应商达成合作，如何利用金融工具加速生产供应的流转，给到上游支持，我们需要搭建一套供应链金融体系做好资源配置。

### 三、项目实施过程及投入

“太极”系统的实施，主要由两部分构成：协同计划的制定和协同计划的执行。计划的制

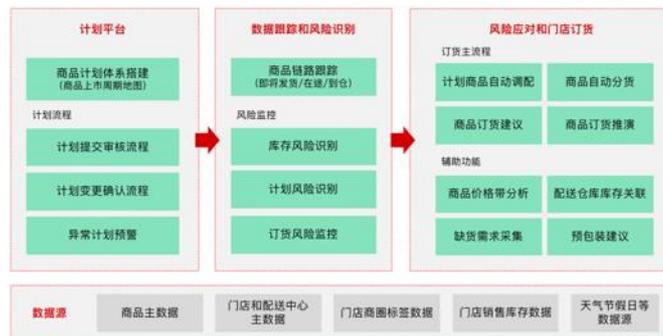
定主要通过采销协同和协同订货这两个环节，利用采销协同系统和智能订货平台来承载实现。计划的执行主要通过采购交易、物流配送和金融赋能这三个环节，我们分别搭建了交易平台、物流系统以及供应链金融平台来实现；同时计划的制定，在执行层面不是一尘不变的。水果的性状、市场行情都是瞬息万变的，我们需要以计划为基础，灵活地按需经营。下面我们就各系统及平台分别阐述。

## 2. 采销协同系统



- (1) 在集团和区域层面：
  - 1) 计划全面系统化。
  - 2) 依靠数据提升计划准确率。
  - 3) 区域计划与采购单据关联，职责分明可追溯。
- (2) 在区域与门店层面：
  - 1) 区域计划与门店计划协同。
  - 2) 通过对门店商圈分类，提升单店计划和运营策略准确性。
  - 3) 提升订货满意度、自动化。
- (3) 数据全链路打通：
  - 1) 进销存问题及时或提前预警。
  - 2) 采端、销端动作方案建议。

## 3. 智能订货平台



- (1) 计划平台
  - 1) 总体计划制定：可基于天气、节假日、营销活动、历史数据、商品行情等因素推荐计划建议。
  - 2) 计划自动拆解：基于门店所属商圈、客流特征，为单店推荐单品订货计划，且对计划异常填写预警。
  - 3) 计划变更：支持对已填写计划定期修改与滚动式修改。
- (2) 数据跟踪和风险识别
  - 1) 支持机构和商品下钻，聚焦问题到单店、单品。

- 2) 对库存异常值、计划填写异常值判断识别并作出填写控制。
- (3) 风险应对
- 1) 自动分货：不同的产品定位，如主销、稀缺、尾货、客流、不耐出等商品，有不同的分货方式；根据分货场景，包括分配范围、优先级、分配要求、特殊指标，支持个性化配置。
  - 2) 正式数据显示：系统分货的结果与人工期望结果平均匹配度 92%；系统分货解结果比人工分配结果更加均衡。
  - 3) 门店订货建议：运用销量预测算法，结合门店销售目标、商品行情，为门店提供次日销售建议和订货建议。
  - 4) 门店订货推演：基于门店库存、预测销量、当前订货量，推演门店次日的销售达成情况。
- (4) 辅助订货
- 1) 不超库存订货：关联配送中心库存，高并发情况下达到订货体验稳定。
  - 2) 埋点收集缺货需求：页面埋点收集门店商家因缺货但无法订货的需求，以可视化报表统计机会损失数据。
  - 3) 预包装建议：当门店完成订货后，店长继续制定次日销售计划，可以对需要包装的生鲜商品做预包装计划,基于门店线上、线下的 SKU 规格和销售数据，系统结合结合库存和订订单，为门店生成预包装建议。
4. 交易平台



- (1) 服务方
- 1) 当前交易平台可服务于集团商品中心、集团大生鲜事业部进行全品类采购的网上交易，通过提供采购信息服务、行业化水果标准质检服务、供应链金融服务等来增强对上游优质果品供应商的把控与服务；通过互联网技术增加流通效率，降低流通成本，最终发展成为涵盖小宗交易（合同管理、订单跟踪、到货、仓储、退货、对账单）和大宗交易（招投标、竞价、代卖、贸易跟踪、交易撮合）的交易平台。
  - 2) 交易平台致力于辅助集团大 B 客户、小 B 客户、三方客户进行需求采集汇总、订单下单等流程溯源跟进。
- (2) 交易平台采购端
- 1) 采购端：包含采购 PC 端和采购移动端，PC 端更多的是在于辅助 PC 端用户进行单据处理、查询、问题追踪等，采购端在于辅助移动办公的采购员进行下单处理。
  - 2) 询价报价：采购发起询价、供应商报价，价格授标生效，与采购订单下单价格强管控。统一采购价格源头规范管控。
  - 3) 订单管理：从区域需求单、清单、预订单、订单，管控当前的品类订单、区域订单、易耗品订单流。
  - 4) 供应商管理：供应商所有信息管理，包含基本信息、用户信息、准入资料信息、准入果品信息等。
  - 5) 审核相关单据管理：将所有需要审核的单据流单独规整，帮助采购领导可以快速处

理每天的事宜。

### (3) 交易平台供应商端

1) 供应商端：包含供应商 PC 端和供应商移动端，PC 端更多的是在于辅助 PC 端供应商进行采购订单、到货单、退货单、费用单查看与确认，发票录入管理等，采购端在于辅助供应商进行接单确认、发车等。

2) 供应商准入百果园：辅助供应商使用合法信息加入到百果园，包括商品的送样质检等。

3) 订单管理：供应商可从询报价、订单确认、发车和百果园进行订单的交易处理，辅助双方进行单据留痕确认。

4) 账单管理：含未出账单、已出账单，所有发生的货款未结算的都在未出账单中，已出的货款结算都在已出账单，供应商需要对其进行确认签章，才可以录入发票让财务进行付款操作。

5) 供应商个人资料管理：展示供应商自己的个人资料信息管理，包含自己的内部用户管理，以及提交给到百果园送样质检的商品管理等。

### 5. 供应链金融平台



通过梳理资产端的需求，设计金融产品，把握流程风险控制和交易闭环，推动金融服务落地。

通过百果园交易平台的交易历史数据，根据供应商评级管理规则，可以为其提供货到付款的服务，帮助供应商实现入库后 T+1 日收到部分货款（根据评级从 50%~90%不等）。大大缩短业务账期，为供应商购货提供现金流支持。

### 四、项目产出及创造的价值

“太极”采营销配协同体系，为百果园“万家店”战略打下了坚实的基础。在常年保证水果 5%~6% 较低损耗率的情况下，有力保障了各渠道的销售业绩。为各板块创造价值：

6. 采销协同平台：形成月度长周期、周度周计划经营、日常备货相结合的采销协同机制。通过数据分析和智能推荐，缩短了各区域制定采销计划的时间，提高计划的准确性，降低了因计划不准带来的库存积压和降价损失；将原先线下交流，统一拉通到平台上，保证了信息沟通的准确性和一致性；通过采销看板（如下图），准实时监控计划的执行情况，对于异常品类做到及时跟进处理。通过采销计划的匹配，我们的货物满足率能做到 95%~97%。

12:00 商品采购报表

2021/5/30 (四月十九) 周日

区域 / 广州区 预警类型 商品筛选 显示提示

单品	门店			配送			门店订货匹配率
	门店销售达成(周)	门店结存库销比	门店实时库销比	配送今日库销比	配送建议调整量	预计缺货天数	
1 A级-阳光玫瑰青提 (中)	120.13%	0.0	1.3	1.49	增 8075.32	1 天后	120%
提示 ①需求旺盛; ②门店库存低; ③1天后缺货							
2 B级-八六王哈密瓜	89.12%	2.9	5.5	0.1	增 23093.10	5 天后	120%
提示 ①门店库存有压力。							
3 招牌-冰糖翠梨 (大)	22.13%	1.7	2.7	4.9	正常	4 天后	68.12%
提示 ①销售偏低; ②订货量偏少; ③配送库存有风险, 建议减少到货。							
4 B级-巨峰葡萄	80.12%	1.1	1.6	1.5	增 2309.13	4 天后	120%
5 A级-阳光冬枣 (中)	76.12%	4.7	4.9	0.0	正常	6 天后	87%
提示 ①销售偏低; ②门店库存有压力。							
6 A级-压砂瓜 (大)	53.87%	6.4	8.1	5.2	减 21301.13	12 天后	240%
提示 ①销售偏低; ②门店库存压力; ③配送库存压力, 建议减少采购。							
7 A级-玲珑小番茄 (小)	71.48%	3.3	4.0	0.3	减 2688.21	7 天后	110%
提示 ①销售偏低; ②门店库存有压力, 建议加强门店销售。							
8 A级-进口香蕉	80.13%	1.2	1.2	1.1	增 2309.13	1 天后	98%

7. 协同订货：通过订货智能推荐，以及历史经营状况、天气、品类结构、价格带的分析推送，提高了门店普遍的订货水平。（如下图）



将门店订货时间从 1 小时降低到 20 分钟。将区域运营经理的协同分货调配时间从 2 小时降低到 1 小时。总体订货匹配率（计划量与实际销量的比较）在 85%以上。

8. 交易平台：服务 800 家月度活跃供应商，为区采、品采、地采近百名采购人员实现供应商对接，完成询报价及订单任务；地域覆盖 26 个省、4 个直辖市、2 个特别行政区以及 35 个国家和地区。实现从供应商准入、询报价、需求单、订单、票据、对账、质检一站式服务。

9. 物流配送：每天产地倒仓 330 单，月均 10000 单，车次整体准点率在 85%以上。

10. 供应链金融：业务自 2017 年上线以来，为所有鲜果供应商提供服务，目前月均服务供应商超过 100 名，审核订单超过 2 万笔。

### 五、后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

机遇：目前的协同还局限在企业内部运营，通过百果园供应链的实践，不断打磨提高协同效率。将来，这种协同可以推广到水果生鲜产业生态的共建。我们通过百果园各个场景的提炼，利用信息及数据技术手段，把百果园的业务或服务封装成原子单元，供产业生态的参与各方，按需组合调用，实现产业协同。

风险：采营销配的协同，前期建设投入大，涉及到很多基础升级。除了业务经营流程的改造和优化，在数字化技术如业务中台、数据中台、协同平台的建设上，资源投入和建设周期较长，需要企业有绝对的定力去贯彻执行。

## 7-2 百果园多层穿梭车系统在生鲜配送中心的应用

### 一、项目概述

百果园是一家集水果采购、种植支持支持、采后保鲜、物流仓储、标准分级、营销拓展、品牌运营、门店零售、信息科技、金融资本、科研教育于一体的大型连锁企业。随着百果园门店数量不断增加，部分区域配送中心未来将配送一千家以上的门店，这就意味着这些配送中心未来需要短时间内完成大量门店仓内拣选配发，而原有的仓内拣选方式已经无法满足这样的效率要求。同时，随着市场的竞争日益激烈，加盟商对配送中心到店的准确率提出了更高的要求。为此，2020年百果园与山东兰剑智能科技股份有限公司达成合作，在武汉配送中心上线了多层穿梭车系统，突破仓内拣货环节效率模型的同时也提升了到店的准确率。

### 二、项目实施前背景和项目目标

1. 项目背景及痛点：国内水果零售行业在仓内的拣货环节普遍面临几个问题：

#### (1) 拣货差错

拣货模式以人工表单摘果/播种拣选的方式为主，无法避免仓内拣选环节导致的差错，商品混发、错发的情况经常发生。虽然有些配送中心尝试采用手持、平板、电子标签等硬件设备来辅助作业人员进行拣选，但仍无法根本上杜绝差错，同时采用这种方式的配送中心的拣选效率相比人工表单拣选方式甚至反而会下降。

#### (2) 称重差错

由于生鲜非标的特性，部分商品单件的重量差异较大，因此和门店结算时需要进行称重，同时扣除商品包装的皮重，因此人工称重和计重环节会产生差异。有些配送中心会采取全部按件发货的方式，虽然避免了称重的差异，但却让门店的库存变得更加难以管理。

#### (3) 拣货效率

生鲜商品对配送中心订单响应时效的要求普遍较高，从门店下单到商品出仓往往只有6-8小时的作业时间，因此传统的人工拣选方式很难应对门店数量大幅增加后的拣货效率要求，甚至会产生增加拣货人员，拣货效率反而下降的情况。

#### (4) 人员招聘

生鲜配送中心拣货作业属于重体力劳动的岗位，近几年尤其是2020年疫情以来，相关岗位招聘难度越来越大。而传统的人工拣选的方式对作业人员的熟练度要求又很高，熟练的拣货人员的作业效率比新入职的拣货人员的效率往往能差一倍以上，同时拣货人员培训后能熟练操作周期又相对较长。

2. 项目目标

对百果园现有武汉配送中心进行自动化改造用于满足未来700家门店的设计规划，改造的配送中心仓库总面积约7400 m<sup>2</sup>，层高7m。改造范围包含入库卸货、码托、上架存储、补货、拣货、发货暂存在内的仓内全流程解决方案，以及针对铺货、补货、拣货三个重点环节配套的多层穿梭车系统的自动化软硬件设备。项目重点实现以下四个目标：

(1) 通过自动化拣选设备提升仓内作业准确率，出库件数0差异；

(2) 实现非标件商品自动称重记录重量，避免人为干预导致的差错；

(3) 相比原有作业模式，提升20%以上拣货效率；

(4) 减少对作业人员培训的依赖，新员工培训1小时后即可达到熟练员工80%的拣货效率

### 三、项目实施过程

1. 项目的实施周期：2019年9月1日至2020年9月3日（其中因武汉疫情中断3个半月，武汉解封后5月6日重启项目）

2. 数据分析及整体项目思路和布局

#### (1) 整体出库效率要求

通过分析武汉配送中心2017年至2018年的出入库及库存数据，得出满足700家门店情况下出库效率需求为5620件/小时。

## (2) 订单结构分析

	日均订 单数	日均活动 SKU 数	日发货 件数	行/单	件/行	件/单	每种 SKU 日 均发货件数
订单结构	250	77	9749	16.85	2.29	38.37	127

经分析，武汉配送中心具有以下特点：

- 1) 日活动 SKU 数量较少，单个 SKU 出库量平均 1-2 板；
- 2) 日出库总量大、订单数量少、单个订单出库量较大；
- 3) 单个订单的 SKU 数量约 17 种，具备一定的合单操作的复杂度

## (3) IQ 分析

针对以上订单特点，对 SKU 的出库特性进一步分析，可以发现百果园每月前 10%的 SKU 占到发货量的 45%以上，旺季可以达到 60%以上：

月份	月活 SKU	前 10%SKU	出库量占比
1	123	13	47%
2	114	12	30%
3	117	12	53%
4	125	13	50%
5	144	15	59%
6	137	14	45%
7	150	15	61%
8	137	14	52%
9	131	13	34%
10	136	14	49%
11	131	13	39%
12	124	12	37%
均值	130	13	47%

可以看到百果园的订单商品具有较明显的头部 A 类商品，其出库量集中且订单出库量大，宜采用按单摘果的方式。而 BC 类商品订单出库量低，受订批次高的特点，则宜采用“小批次缓存+多订单合并拣选”的作业方式。

## (4) 整体项目思路

通过以上数据分析，结合百果园配送中心按托入库、存储，按件拣选到门店进行发货的业务特性，同时武汉配送中心业务对出库效率的要求以及场地改造限制（库房的层高），最终选择的方案如下：

根据商品的出库量，将门店订单拆分为 A 类商品订单和 BC 类商品订单。其中 A 类商品订单采用手持配合便携式打印机标签拣选的方式按单进行摘果，BC 类商品订单通过多层穿梭车系统，在拣选作业开始前进行备货缓存，拣选作业时每个拣选台同时展开多张订单的拣选作业。整仓以及多穿系统和 A 类商品的出入库效率需求测算结果如下：

	类别	需求量	单位
整仓	入库效率需求	119	板/H
	存储需求	2069	板
	出库效率需求	5620	件/H
多穿系统	入库+回库需求	1841	周转箱/H
	存储需求	1856	周转箱
	出库需求	1630	周转箱/H
	出库件数需求	2843	件/H
A类拣选系统	补货需求	75	板/H
	拣选位需求	43	个
	出库效率需求	2777	件/H

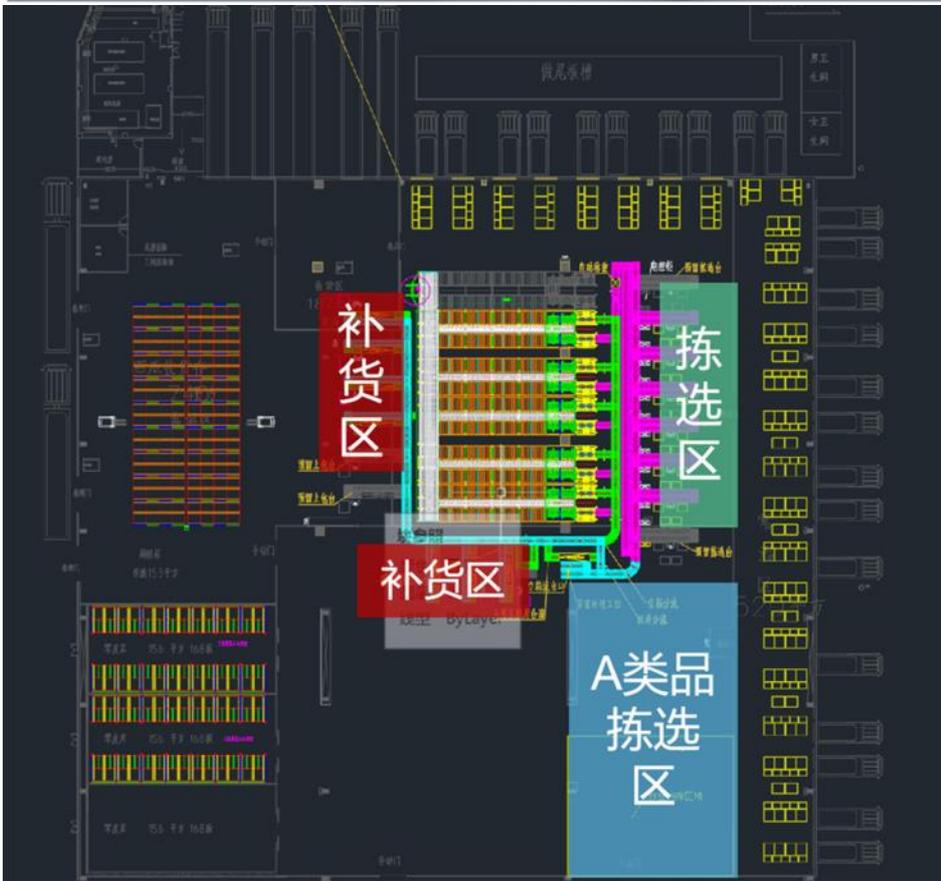
(5) 母料箱的设计

由于百果园果品规格及外包装的多样性，为保证货物与自动化设备的匹配性及系统的稳定性，采用母料箱的方式解决商品在多穿系统中的周转。通过对百果园现有商品规格的分析，最终设计的母料箱尺寸如下：

最优母周转箱内径尺寸：640\*470\*375mm



(6) 整体方案布局



### 3. BC类商品订单拣货作业过程

#### (1) 铺货&补货

拣选作业开始前及作业过程中，作业人员根据屏幕提示将商品备货缓存进多穿系统；



## (2) 自动备货缓存

多穿系统通过输送线、提升机、穿梭车，根据系统指令自动将商品存储至多穿的指定货位；



多穿系统根据订单出库顺序，通过穿梭车、提升机、输送线依次将商品输送至拣选台；



## (4) 拣选台拣选

作业人员根据屏幕提示进行拣选，每个拣选台支持同时展开最多3张订单的并发拣选；每件商品拣选同时采用一品一码的标签进行管理；非标件商品在拣选台通过静态秤自动称重并记录在系统中，由系统完成去皮计算；



通过六轮车对 BC 类商品码垛，订单拣选完成后放至缓存区域，由司机拉至月台集货，现控人员手持确认集货的门店商品是否到齐，确认后由司机手持逐件扫码装车；



## 4. A 类商品订单拣货作业过程

通过手持+便携式打印机进行标签拣选作业，每件拣选商品采用一品一码标签管理。



四、

### 1. 创新点

- (1) 出库商品唯一码标签管理, 打通仓库与司机交接以及司机下店环节对商品逐件扫码, 实现商品出库及到店的强校验;



- (2) 非标件商品自动称重提高称重准确率, 通过拣选台的工业级静态秤, 对比拣选前后母料箱的重量差异, 并根据拣选的件数, 实现系统自动去皮并记录称重的重量, 避免人工称重计重导致的重量差异;



- (3) 可视化作业界面、防呆机制, 减少对作业人员经验的依赖, 简化的操作有利于新人上手;



- (4) 脚踏式确认按键提升拣选人效。项目原本设计的拣选确认方式为手拍式的确认按键, 实践中发现由于百果园基本为较大外包装的商品, 因此搬货过程中拣货人员基本需要双手抱货作业, 手拍式的按键会影响作业人员的拣货效率。最终调整为脚踏式电子标签确认, 每次拣选任务可以节省约 1S 的拣货确认时间。



## 2. 项目成果

(1) 仓内作业准确率大幅提升，出库件数基本实现 0 差异，非标件基本杜绝称重差异，以下为项目上线后 2 个月的仓内件数盘差及门店反馈的非标件称重差异情况：

月份	件数差异	非标称重差异
11月	1件	7件
10月	0件	3件

(2) 综合重量拣选效率提升 30%，件数拣选效率提升 20.2%；

人效	武汉	原有模式	提升比例
拣选重量人效	1188 kg/h/人	913 kg/h/人	30%↑
拣选件数人效	156.3 件/h/人	130 件/h/人	20.2%↑

(3) 作业人员现场 1 小时培训后即可独立上岗完成作业，人效差异控制在 20%以内

## 五、项目未来迭代及改善点

武汉配送中心的自动化改造项目整体达到了项目预期的目标和效果，但其中仍有需要持续迭代及完善的地方：

1. 由于百果园目前商品外包装的多样性及现有输送线输送方式的瓶颈，我们采用了母料箱的方式来进行处理，虽然解决了输送的问题，但是也带来了一定效率上的损失，如果未来能更好的解决这个问题，将有望大幅提升整体的拣选效率；

2. 投资回报年限相对较长，由于目前多穿系统中提升机和多穿穿梭车的硬件设备单价仍较高，最终整个项目的投资回报年限为 5-6 年，之后随着自动化设备的普及和量产，投资回报年限需要进一步的降低才有利于模式的复制和推广。

## 7-3 沃尔玛增设自动分拣系统 科技加码供应链

### 1 项目概述

沃尔玛中国投资 8500 万人民币的自动分拣系统于 2021 年 8 月正式投入运行。该系统位于深圳坪山干仓配送中心，整套输送线长度超过 5000 米，约有 3 层楼高。该系统每月可处理货物高达 1000 万箱，实现了货物从订单接收到拣货出库的快速响应以及输送的全流程自动化。预计年底将覆盖沃尔玛广东和福建近百家门店和配送中心的货品流转。提升自动化分拣和加快分拣时效的同时，自动分拣系统的应用，综合提高了配送中心大数据技术管理物流服务质量和仓储水平，是沃尔玛持续加码供应链的重要举措。

### 2 项目实施前背景和难点痛点

在业务快速发展和线上消费的拉动下，零售业商品流通趋于高频次、多批次、货物种类多样化、货物数量波动性大等特征，原本人工分拣作业方式，已无法满足中央配送中心更为大规模、短时限的配送要求。沃尔玛深圳坪山物流配送中心作为沃尔玛中国日处理量最大的配送中心，全年无休，每天接收上百家供应商的上万种商品，需要在最短的时间内完成按商品品类和门店进行快速准确的分拣及配送的要求更加突出。

### 3 项目实施过程及投入

在项目建设过程中，沃尔玛以国际视野和凭借在世界各地市场的经验，选定了全球领先的技术、设备和定制化体系。受疫情影响，一度遇到诸多挑战，例如国际自动化体系的专家无法到现场支持，进口设备材料到货也出现延迟等。沃尔玛中国供应链团队采用交叉作业、跨团队协同等方式，项目历经 18 个月，确保了现场改造、设备施工和安装、调试、试运行中零安全事故，最终将一个传统物流仓库，打造成一套现代化的自动分拣系统，成功实现如期交付与正式启用。

沃尔玛中国投资 8500 万人民币的自动分拣系统，已于 2021 年 8 月正式投入运行。该系统设置在位于深圳坪山干仓配送中心，整套输送线长度超过 5000 米，约有 3 层楼高。系统能连续运行 21 小时以上，每小时可自动分拣 2 万箱，系统每月可处理货物高达 1000 万箱，实现了货物从订单接收到拣货出库的快速响应以及输送的全流程自动化。同时，该系统采用条形码技术来识别货物，充分满足了沃尔玛送达目的地门店众多、商品种类多样的需求。



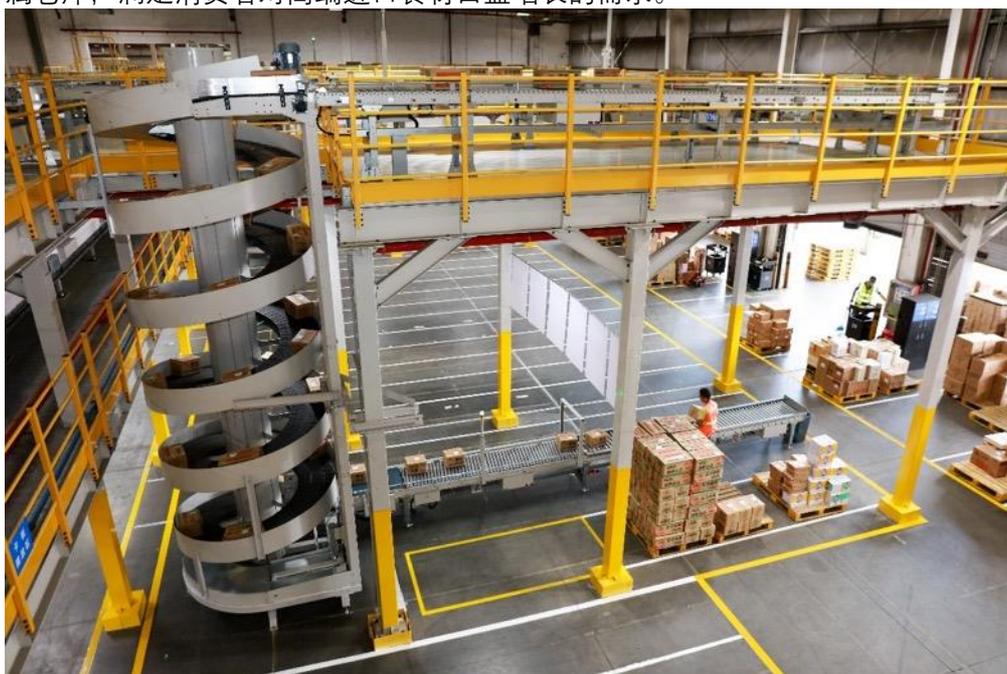
### 3.项目产出及创造的价值

沃尔玛中国启用的自动分拣系统自动化程度高，能连续运行 21 小时以上，每小时可自动分拣 2 万箱，系统每月可处理货物高达 1000 万箱，实现了货物从订单接收到拣货出库的快速响应以及输送的全流程自动化。分拣能力较之前提升 20%，带动配送中心综合处理货物效率提升 16%，货品到店服务时间预计平均减少 10%。

预计今年年底将覆盖沃尔玛广东和福建近百家门店和配送中心的货品流转。相信在提升自动化分拣和加快分拣时效的同时，自动分拣系统的应用可以综合提高配送中心大数据技术管理、物流服务质量和仓储水平，大大减少了货物的搬运量，减轻了人员劳动强度，在全面提升深圳坪山物流配送中心的服务能力的同时降低商品流转成本。

随着消费升级和线上需求的蓬勃发展，如今顾客购物的方式、频次和便捷性偏好都发生了巨变。沃尔玛持续加大数字化、智能化的投入，扩展供应链柔性，目标是更好地服务全渠道多种零售场景，满足日趋复杂的消费动态变化。

近年来，沃尔玛中国持续投资供应链重构，打造集物流仓储、包装冷链、智能分拣、前置云仓、即时配送为一体的供应链网络布局。目前，沃尔玛在全国开设有 22 家大型配送中心，覆盖全国门店的商品配送。在这张大“网”下，通过多种供应链解决方案协同，赋能业务长效发展，让商品和服务距离消费者越来越近，商品流转的速度越来越快，包括：仓配一体的“云仓”现已突破百家，不断延伸门店覆盖范围。在深圳，设立生鲜包装中心，为门店供应标准化低损耗的果蔬商品，满足生鲜即时消费需求的爆发式增长。在上海，开设进口牛肉冻品专属仓库，满足消费者对高端进口食材日益增长的需求。



### 4 后续维护，迭代的机遇与可能存在的风险

沃尔玛深圳坪山干仓配送中心的自动分拣系统预计 2021 年年底将覆盖沃尔玛广东和福建近百家门店和配送中心的货品流转。未来，沃尔玛中国将持续优化和完善物流配送网络，通过加大技术和设备投入，开发创新解决方案和智能应用等方式，提供更安全、快捷、可靠、有竞争力的物流服务，不断提高供应链效率，为顾客创造价值。



## 7-4 伊藤洋华堂绿色科技化包材 助力减少食品浪费

### 1 公司宗旨

成都伊藤洋华堂有限公司成立于 1996 年 1 月 25 日，作为成都市政府首批引入的外资企业，引领和推动成都市商业发展。24 年来，伊藤本着“顾客第一”的经营理念，专注于提升商品品质和服务品质，并致力于与利益相关方的治理和协同，带动生产厂家、原料提供商等协作方，携手共担社会责任，创造社会价值，推动社会可持续发展。

### 2 环境宣言

2020 年起，成都伊藤洋华堂以打造“绿色智慧伊藤”为目标，将降低碳排放、减少塑料使用及食物浪费、推行垃圾分类作为主要行为，大力发展绿色消费、建设可持续智慧供应链，实现“2050 GREEN CHALLENGE”环境宣言。

### 3 项目实施过程及投入

2020 年，在政府“双碳政策”指导下，成都伊藤洋华堂主要围绕应对环境问题的行动，决定以减少塑料使用和减少食物浪费为目标，经过对实际运营的分析，最终以改善食品包材作为切口，开展工作：

展开背景 1、依照 2021 年实行的中国降塑政策，伊藤自主提出将生鲜包材更换成可降解材质。2020 年 11 月开始对 3 款基本的、大用量包材进行更换。截止 2021 年 9 月，已完成生鲜包材 30%更换成可降解材质。

2、疫后，为确保安全、安心，大幅减少食品散售。同时，随着餐饮越来越西式化及上班族对补充绿色蔬菜的生活要求，蔬菜沙拉已经是每餐必备。因而切片、切丝蔬菜以及混合蔬菜沙拉一方面节省了料理时间，另一方面满足了单身族少量、方便的需求，而日益占据蔬菜卖场。

实施办法：将伊藤自有品牌中的果蔬“放心菜”产品包材更换成“果蔬呼吸保鲜膜”。通过呼吸包装，实现果蔬产品进行缓慢的、自主的有氧呼吸，通过低温管理+调整包装内气体，将原有保鲜期由 7 天延长至 21 天，大大延长了零售端货架期、顾客使用期，减少浪费损耗提升了顾客使用期。



### 5 后续的目标

接下来，为了完成 2030 年削减塑料使用 50%、2050 年实现 CO<sub>2</sub>排放量 0，塑料制品 0 使用、食品废弃物的回收率 100%、可持续性的食品原材料使用 100%的目标，计划在 2022 年实现生鲜可降解包材使用量占比 35%。

## 8-1 百大合家福人员精细化管理助力效益提升

### 1 项目概述

安徽百大合家福连锁超市股份有限公司是由合肥百货大楼集团股份有限公司投资控股的大型综合连锁超市企业，是安徽省内规模最大、效益最好的大型综合性连锁超市企业。目前合家福已发展为拥有近 200 家门店，覆盖安徽省 12 个地市，员工人数达 5500 余人。

根据公司发展策略，试行推进一体化排班制度，意在有效降低门店人员成本，优化人员配置；合理有效地缓解门店高峰时段人手不够的现象，从而进一步提升门店服务质量。

### 2 项目实施前背景

现阶段，在各店经营面积不变、销售同比增长的情况下，受后疫情时代的市场影响，门店经营压力也不断增加：

- (1) 门店增加了疫情防控、线上业务、社群团购等工作，业务量逐步加大；
- (2) 人力成本、租金成本等显性、隐性经营成本不断增加；
- (3) 门店短时间内无法增加相应工作人员。

### 3 项目实施过程

#### 工作要求

(1) 各站区标超门店在现有人员基础上，去除店长和夜班防损员（夜班单独排班），全员参与一体化排班；

(2) 每班次保证卖场正常运营基础岗位，中午时间段各部门岗位人员原则上只保留 1 人；

(3) 分三至四个班次：A\B\C\D 班，A\B 班为正常两班时间，C\D 班根据门店实际工作，机动安排，人数不低于门店当天工作人数的 30%；

(4) 每班次固定循环周期，调休按照每周一次排休，全月综合时长不超 166.64 小时（门店可根据实际工作需求，制定每日工作时长）；

排班依据：季节性、高峰时段、生鲜早晚市、商品促销周期进行合理安排。

(5) 每周提前做好排班计划，人员严格按照排班工作执行。

#### 工作重点：

上午 6:30-10:30	中午 10:30-12:00	下午 14:00-16:30	晚间 18:30-20:00	闭店前 20:00-21:30
生鲜商品集中上货	堆端更换，排面调整	门店二次开店工作	门店三次开店工作	生鲜除叶类菜等商品补货上货工作
三信及食品安全检查	补货上货、卫生维护	排面维护，日常工作	晚间客流高峰主要工作	食品、百货补货前进式陈列工作
食品、百货商品价签更换工作	做好交接班前商品整理工作	订单补货	生鲜部蔬菜及部分日配商品日清工作	门店整体卫生清洁工作

#### 各班次重点工作：

**A 班：**营业前各部门人员在蔬果区进行整理、打包上架工作

地面及排面卫生清理；

更换价签及 POP 打印；

补货上货，排面维护；

商品检查，三信管理；  
日常顾客服务接待；  
线上业务配货；  
疫情防控。

#### **B班：工作交接**

补货上货，商品维护；  
商品检查，三信管理；  
查询库存，下订单；  
线上业务配货；  
疫情防控。  
生鲜部蔬菜晚间的日清处理；  
日常顾客服务接待；  
晚间闭店工作（补货及地面、排面的卫生清理）。

#### **C班：营业前在蔬果区进行蔬果整理、打包上架、卫生清理工作**

完成部门管理区域相应工作；  
客流高峰期生鲜岗、收银岗的协助；  
替换 A、B 班岗位员工就餐；  
顶替完成调休岗位员工工作；  
日常服务接待：  
完成主管、总值班、店长安排的其他岗位工作。

#### **夜班：保证门店安全前提下整理蔬果排面**

夏季叶类菜的保鲜工作及部分果类菜上货整理工作；  
易腐类水果的排面分拣工作。

## **4 项目成效**

截至 2021 年 7 月，涉及一体化排班工作人员总计 1155 人。门店人员因闭店分流、新开店需求、离退休人员等原因总体减少 58 人，在人数减少、未增加人员、且疫情原因各门店需额外安排人员监管防疫的前提下，门店正常维持运转，各项工作有序开展。通过一体化排班：

- 门店员工思维转变，门店工作需求适配上班班次
- 门店员工工作效率有所提升，减少门店员工扎堆聊天等不在工作状态的问题
- 反向促使各门店工作内容安排更合理，如早开店期间，其他部门员工协助生鲜部缓解生鲜早间工作压力。

**一体化班自今年 3 月起实施，第一批共 10 家门店、第二批共 28 家门店。现除个别员工在十人以下门店，均已推行一体化排班。**

## **5 主要存在问题**

(1) 一体化排班的实行虽然缓解了高峰时段人员不足的问题，配送中心送货时间较多为中午时间，此时门店高峰段人员不在，工作开展较为困难；

(2) 一体化排班已经开展了一段时间，对打破部门界限还是存在部分问题，但是部分员工着重负责自己部门工作的观念还有存在，跨部门的工作能力还需要磨炼；

(3) 目前，疫情常态化开展，需要安排独立的岗位，遇员工年假或门店调整等情况需要人员加班，一体化排班执行不到位现象；

## **6 提升计划**

(1) 科学合理安排，各门店根据实际情况以及季节变化更加灵活的安排班次时间，可适当的前移或后推，实实在在起到高峰班的作用，使得门店排班更加的科学合理；

(2) 开展定期轮岗及相关培训，让员工熟悉各部门的工作内容，培养员工各项工作能力，打破部门局限，加速跨部门融合进程，便于灵活安排班次，进一步保障各部门高峰时段

在岗人员工作效率的提升

(3) 加强现场管理，随着一体化排班进程的推进，班次及在岗人员的多样变化，给管理人员也带来了挑战，要随着排班模式的改变进行管理模式上的改变，加强监督考核，确保工作有效完成。

(4) 提升顾客服务，一体化排班实行后，缓解了高峰时段的员工紧缺问题，下步要更加注重服务，增强员工的服务意识，提高顾客体验感。