



商业那点事儿订阅号

A1-A2

2015.12.9

每周调查

正大优鲜逐利“大跃进”

在上海4月开出首家门店后,时隔半年,正大集团将便利店品牌“正大优鲜”带入北京,运营不足两个月便急求盈利。北京商报记者调查发现,这个便利店新丁已经在内部下发首店本月盈利要求,便利店业内普遍认可18-24个月的单店盈利时间表,对于正大优鲜这个便利店新兵来说,开业3个月即要求盈利可以实现吗?如何在高手云集的北京便利店市场站稳脚跟才是燃眉之急。



急求盈利

正大优鲜北京首店位于广渠路沿海赛洛城408号楼底商,10月底刚刚开业。据内部人士透露,在上周举行的会议上总部指示要广渠路店本月实现盈利。“现在的门店销售一般每天1万块钱出头,而且北京11月亏损了7万多元。”在上述人士看来,一般情况下,新开门店3个月就要实现盈利是很困难的事情,正大优鲜目前在北京仅有一家店,要实现盈利可能性微乎其微。

与普通便利店相比,正大优鲜定位社区便利店,广渠路店周边房价每平方米均价3.5万元,有4000多户居民,主要居住人群为28-35岁的都市青年。100平方米左右的经营面积里容纳了1000多个SKU,30%-40%是正大集团自有品牌商品,包括鸡蛋、冷鲜肉、冷冻虾产品,还有其他食品类。店内有两个冷藏陈列柜,用来摆放分割包装好的冷鲜肉和水果,包括米、面、粮油、蔬菜、调味品在内,上述商品占据近一半店内面积。自有品牌毛利高,也容易形成差异化,但这又限制了正大优鲜的选址,需要紧靠社区,至少在社区周边2公里内,基于微信的优鲜商场,消费者可以在手机上下单,周边2公里内29元起送货到家。

据一位正大优鲜离职人士称,“第一家门店开业时,正大集团的好几位领导都过来了,对北京很重视,而且北京也是惟一设立分公司的城市”。正大集团方面相关人士在接受北京商报记者

采访时,对于北京广渠路店被要求本月盈利一事暂未回应。

行业通病

据北京商报记者了解,就北京市场来看,进京最早的7-11在北京市场2008年左右实现整体盈利。

王府井百货2014年财报显示,2014年内,该公司所持有的柒-拾壹(北京)有限公司25%股份给王府井带来了259.1万元亏损。该数字为合并报表后的数字,即柒-拾壹(北京)有限公司去年的亏损一共为259.1万元,并且是由7-11天津门店亏损造成的。“其实北京的7-11门店是盈利的,天津7-11门店也属于北京公司,但天津市场进入时间比较短,只有60多家店,现在还处于培养期,没有达到盈利,所以造成公司整体亏损。”北京7-11方面解释。

好邻居便利店总经理陶冶曾表示,“为了提供方便,便利店要选择最方便但也是最昂贵的店铺,便利店客单价远低于大型超市,又因为24小时营业,人力配置也要数倍于大型超市”。在陶冶看来,眼下便利店还是处于比较困难的经营时期,压力主要来源于房租和劳动力成本上升,便利店需要资金投入,但另外一方面,本身历史盈利状态不佳,难以获得资本认同和投资。据北京商报记者了解,正大优鲜要求每个门店配备6个店员和1个店长,全部本科以上学历。加上门店租金及其他运营成本,每个月至少要实现2万-3万元销售才能覆盖成本。

陶冶向北京商报记者透露,便利店盈利分为两种,一种是系统盈利,一种是单店盈利,包括好邻居便利店在内的便利店行业整体盈利情况都不太好,但是单店盈利虽然比较困难,只要定位准确还是可以实现的。便利店行业资深人士表示,便利店单店盈利既需要看销售额,也要看成本,比如人工、房租、水电等,盈利性门店不容易。据北京商报记者了解,罗森便利店在北京将近30家门店,只有几家实现了单店盈利。

物美便利店总经理董岗向北京商报记者介绍,物美便利店已经实现了整体盈利,但仍有部分新开门店是亏损的,一般情况下,一家便利店的盈利预期是18-24个月,有的店也会拉长到30个月。不过,董岗表示,盈利需要看投资摊销比,冷冻设备等硬件有折扣年限,如果在算法上不一样,对盈利也有影响。“如果一家便利店位置特别好,有可能实现首月盈利,但这种情况比较少。”

现实落差

下发单店盈利的要求,或许与正大优鲜在国内的门店布局有关。整体盈利对门店密度有要求,7-11进入北京12年间开出186家门店,北京本地品牌好邻居将近20年时间开出260多家门店。而正大优鲜的门店包括广渠路店在内,仅有9家门店,分步在6个城市。正大优鲜目前拥有的店面包括兰州一家、上海三家、成都两家、郑州一家、武汉一家、北

京一家。北京广渠路店是国内第七家门店,也是目前销售表现比较好的门店。广渠路店30%-40%的商品是正大集团的自有品牌生鲜产品,这在其他便利店内比较少见。在10月底开业时该店店长在接受北京商报记者时表示,正大优鲜的客单价在40元左右,最高在60-70元之间,高于普通便利店,基本与小型超市匹敌。

一位便利店业内人士称,每个公司单店损益平衡点不一样,因为各家商品构成不同,毛利率也不一样,正大优鲜生鲜比较多,毛利率会比较高,但废弃率也高。与北京每天1万元出头的单店销售额相比,上述内部人士透露,上海正大优鲜的一些门店最低每天只有4000元销售额。

销售额来自商品出售的收入,这与便利店的商品结构和位置紧密相关。对于定位社区的正大优鲜来说,找到合适的位置不容易,传统社区已经被物美、好邻居等本土老牌便利店占据,新晋便利店如全家、罗森、全时多着眼于交通枢纽、写字楼等地,留给正大优鲜的机会并不多。同时,便利店需要成熟的采购人员来寻找优秀的供应商和商品,甚至自有品牌商品、独家特色商品。

一位正大优鲜离职员工透露,“很多商品供应是几道贩子,找不到好商品,自然不会有太高的销售”。据该人士透露,之前的北京区城市主管曾任物美采购和苏宁营运职位,在便利店方面经验并不丰富。

北京商报记者 邵蓝洁/文 张笑嫣/摄