



## 技术驱动显现

在物美刘家窑店内，“自助扫码手机支付”的宣传语在天花板上和货架上随处可见，事实上，不管是物美的新开门店还是历代改造升级的门店，都有一个共同的特点，自助智能购物。2018年8月开始，多点Dmall率先对部分北京物美便利店进行新零售赋能。物美便利店上线多点智能购系统后，用户通过自助购机器终端直接扫描所购商品，形成订单后手机支付，大大减少了顾客排队时间，同时大幅降低了店铺设备和人力成本。顾客购物体验得到全面升级的同时，会员数字化规模大幅度提升。据统计，仅一个月时间，通过自助购结账的日单量便由不到7000单迅速提升至3万多单，增幅达300%。截至目前，物美便利店所有门店都已经上线自助智能购物功能。

数字化是为了更了解消费者，更接近消费者，物美努力引导消费者使用自助购物时，好邻居也在经历数字化改造。好邻居2017年10月被鲜生活、易果与绿城服务全资收购后，一跃成为线上渠道最活跃的便利店，在2018年11月，好邻居宣布千万美元的融资时，也披露了在过去一年里被改造后的数据，日单量同比平均增长了130%，库存周转率提高了110%，复购率提高了100%，同时，门店货损率下降了70%，毛利率上升了30%等等。

其他便利店更多的是通过O2O来参与到数字化



## 创新服务功能

由于移动互联网的发展，国内便利店的多项服务都被手机上越来越多的功能取代，比如缴费、换信用卡等。就普通居民日常生活而言，水电费、燃气费、信用卡还款、手机充值、电影购票等各项业务均可通过手机实现，这些正是日本便利店的基础服务设施，尤其是微信支付、支付宝支付等各项第三方支付手段的普及，使消费者对现金的依赖程度越来越低，日本便利店内常见的ATM机在国内也失去了存在的意义。

但是越来越多的创新服务开始出现。现在7-11门店正在针对便民服务项目进行差异化引进，目前已经有30家社区门店设置了工具箱，为附近居民提供一些诸如改锥、螺丝刀等家用修理的小工具，下一步还逐步引入血压计等保健类项目。7-11北京副总经理朱赤兵认为，便利店搭载的服务项目需要往外围发展，寻找机会，看老百姓到底缺少什么，现在还处于摸索阶段。

浪潮中。全家便利店从2014年开始和饿了么合作，今年2月还宣布与京东到家的合作门店数将于今年底扩至500家。同为日系便利店，7-11北京2018年8月才开始将251家门店陆续接入美团，更强调现场体验感，一贯严谨的7-11也尝试将O2O作为一种销售渠道，一种与顾客交流的方式，除了新增订单外，7-11也将从美团获取数据支撑，比如了解各个门店顾客的消费情况与偏好。

但整体来看，驱动新零售时代的技术因素在便利店内还在起步阶段。虽然7-11也参与到O2O中来，但它并未抱有太高期待，上线之初就表示，从其他品牌便利店的运营情况和试点的几家店铺情况看，外卖的销售数据在整体门店销售中不会占很大比重，只是作为门店销售额的一个补充。同理，罗森便利店也将外卖业务作为门店的辅助业务，罗森北京方面表示，北京罗森其实早在两年前就已经开始尝试导入外卖，通过数据验证得出，外卖确实能够扩大便利店商圈，与既存的顾客群基本不会重叠。目前业务做得好的店铺，每天能通过外卖增加2000-3000元日销。由于每个外卖平台都有比较固定的用户群，再接入其他外卖平台，无疑还能提高外卖部分的销售。但是目前并没有考虑一味地追求外卖的销售，担心外卖订单太多，会影响到店顾客的购物体验。

## · 对话企业 ·

物美便利店总经理董岗：  
服务+低价攻心消费者

过去两年时间里，北京消费者对于“便利店”有了更多的认识，直接感受到便利店的价值，便利店为生活带来便利这件事情被得到认可。一方面是因为北京便利店多了很多品牌，门店数量也增加了很多，作为同行，我们乐意看到更多的便利店出现，就北京便利店目前的发展情况来看，还不够上竞争，越来越多的便利店只会推动整个行业更好地发展。另一方面，政策不断释放利好，与之前相比，便利店可以经营的商品更加丰富。

在便利店越来越多的情况下，如何发展出各自的特点？物美便利店现在对于卫生和服务非常重视，也是在巡店过程中会着重去看的一个方面。便利店是为消费者提供时间和地点上的方便，服务是很重要的一部分内容，现在只要条件具备，我们的便利店都会设置卫生间供消费者使用。另一方面，我们也在思考消费者为什么要去物美便利店？在过去一年，物美便利店一直在执行价格上的一个策略，即同等商品和大卖场同价，在正常情况下，便利店的商品比大卖场要贵，我们在坚持同价一年后，可以看到明显的变化，消费者对于物美便利店价格更便宜这个事实已经有所发现。

## · 记者手记 ·

## 最好的时代

当下可能是北京便利店发展最好的时代，尤其是社区便利店，这源于两方面的因素，第一北京疏解整治工作的推进，使得社区便利店的功能凸显，政策和资金扶持力度加大，第二线上运营商开始向线下寻找流量，而社区便利店是天然的流量池。所以，在过去的一年里，我们可以看到之前若干年里默默无闻，没有存在感的社区便利店的种种变化：资本来了，政策来了，线上订单来了。

感触更深的可能是社区角落里的夫妻老婆店，这些门店从功能属性上看，是当之无愧的社区便利店，但是从规范业态上讲，并不是北京城市功能下理想的社区便利店，但是，它们也在变化，B2B对它们的改造从进货深入到运营赋能。从另外一个角度考虑，这些夫妻老婆店所存在的位置并不一定都适用于连锁品牌，因为在未来，社区便利店可能存在的场景是，标准化的连锁便利店加上规范化的社区夫妻老婆店，两者互不冲突，各自为所在社区的居民服务。

值得注意的是，虽然通过手机可以解决很多服务问题，但社区便利店依然需要更多的考虑服务项目，不同的社区有不同的需求，如何为周边居民提供更完善的居家服务，也是便利店长久发展需要关注的问题，现在可以看到生鲜逐渐成为便利店的一个常规商品，家政、养老等项目的叠加也非常有想象力。

## · 专家建议 ·

中国连锁经营协会副秘书长王洪涛：

## 商品+布局提升盈利

从全国范围来看，便利店有很大的释放空间，但是核心增长热点还是在一、二线城市，其中北京首当其冲，特别是这两年，北京增长的速度非常快。

从整个北京的布局来说，目前密度还是很分散的，便利店基本集中在北京东面，热力图显示的结果尤其是围绕工体的一圈密度非常大，北京西边还有很大的发展空间。北京市现在对外公布的有4000家便利店企业，其实连锁品牌的空间还很大。另外北京外资便利店这两年发展比较快，罗森、全家的门店数量都

增加明显，形成了内外资数量平衡的状况。但是从商品上看，除了7-11、罗森以外，内资企业包括一些新零售的企业，在商品结构上还是有很大的提升空间，外资的核心竞争力商品是很重要的一块，包括鲜食销售占比、高毛利商品的占比、自有品牌的占比等等。内资外资在北京面临一个很大的挑战即经营成本上升，租金、人工这是两大成本，目前来看整个行业租金平均增长是18%，北京有可能比这个还要高，大家在承受成本的情况下，还要让门店挣到钱。