



养只叫yoga的喵

RF 23

发布于 数据分析不是事儿

2019-04-09 发布

NO.1食品超市经营管理的数据方案

丸悦公司作为日本首都圈NO.1的食品超市连锁店，以东京为中心开设有270家店铺。在中国，丸悦与中国零售业巨头苏宁云商组建合资公司，将丸悦在日本积累了约70年的专业知识和经验与苏宁云商急速成长扩大的经验相融合，面向中国华东地区，积极展开超市连锁事业。2013 ~ 2015年，公司年平均亏损3000万元。2015年开始进行基于数据分析的管理模式，一举扭亏为盈，实现了连续两年销售额增长40%，费用同比每年下降10%左右。

背景

丸悦是一家日资企业，经营管理方式有着很强的日本文化风格：讲流程、重细节。丸悦2013年进入中国，沿袭固有经营管理方式，并且只选择日本供应商合作，日常经营出现诸多摩擦，最终多方原因导致年亏损3000万的解决。作为中方代表，中方100人的团队和日方团队激烈交锋后达成共识：丸悦中国的决策要依据中国市场现状，基于数据的分析得出，由双方中高层的管理者共同表决通过后实施。在这个共识之下，丸悦在开业准备、营业支持和会员管理三方面取得了显著突破。

解决方案

解决方案分三部分，分别是开业准备、营业支持和会员管理。整个数据分析基于帆软平台，整合数据，建立从查询报表、管理报表以及主题分析的一整套经营分析体系。

开业准备

日本丸悦做事比较注重数据化，新开一家店基本上要求由上海或者北京的调查公司对店进行全面调查，内容涉及竞争对手、人口消费习惯等各方面，还要定期回访。开业准备一般有特定的流程：市场调研、选址、购买者分析。但是目前来说，尚未在国内找到专业的调查公司来完成这三项准备工作。日本丸悦在日本经营70年，它有很多自己的方法，但在国内很不适应。但丸悦中国在国内市场探索了两年，却做出了自己的成绩。

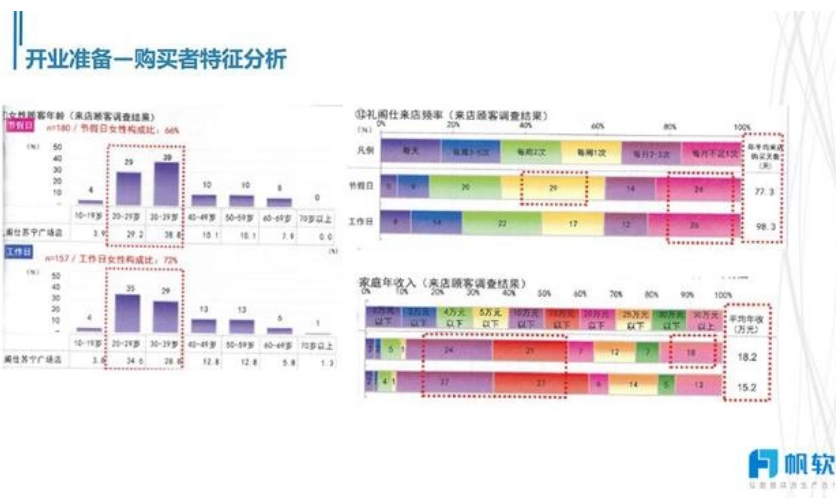
针对市场调研，丸悦采用了常用的SWOT分析模型。通过数据分析平台发现，无锡苏宁广场开店的SWOT如下图。从内部来看，优势在于丸悦中国水果品质齐全、工作人员素质高，劣势在于周边商圈消费低迷；从外部来看，周边居住的多是25~39岁的群体，而且周边工作者有大量午餐需求，但同时威胁也不小，周边存在不少超市和菜市场。针对丸悦中国高端精品超市的定位，团队认为苏宁广场有巨大的潜在机会，在这个角度，值得选择。



针对选址，团队采用3C模型（Company商铺，Customer顾客，Competitor 竞争者）对开店的选址分析，发现苏宁广场的1小时经济圈、2小时经济圈、3小时经济圈覆盖范围，至多3小时畅达长三角，顾客交通十分便利。但同时也发现，周边商圈消费份额低，并且大润发、八佰伴、三阳百盛等吸引了大部分客流，存在明显的竞争格局。开店选址在此，就必须和这些超市百货竞争，精品超市的定位有利于和普通商超差异化竞争。经过这三年的角逐，在无锡当地的精品超市中，丸悦中国的销售额是大润发超市的2倍左右。像红豆或者其他精品超市，基本上也被甩在身后一大截。



针对购买者特征分析，要开新店，肯定要对客户群分析，要了解周边客户都有哪些消费特征。团队重点分析了节假日女性顾客年龄分布、工作日女性年龄构成分布和顾客来店频率以及来店顾客的家庭年收入。通过分析发现，节假日高价值顾客（20~39岁的女性）占比达66%，而工作日高达72%，来店顾客的家庭年收入和来店频率也比较高，十分满足丸悦本身品牌的定位。当然，丸悦中国还正在建立模型，期望后期开店可以直接把调研的数据和模型进行比对，来做综合的评分作为指导，同时降低开店调研费用。

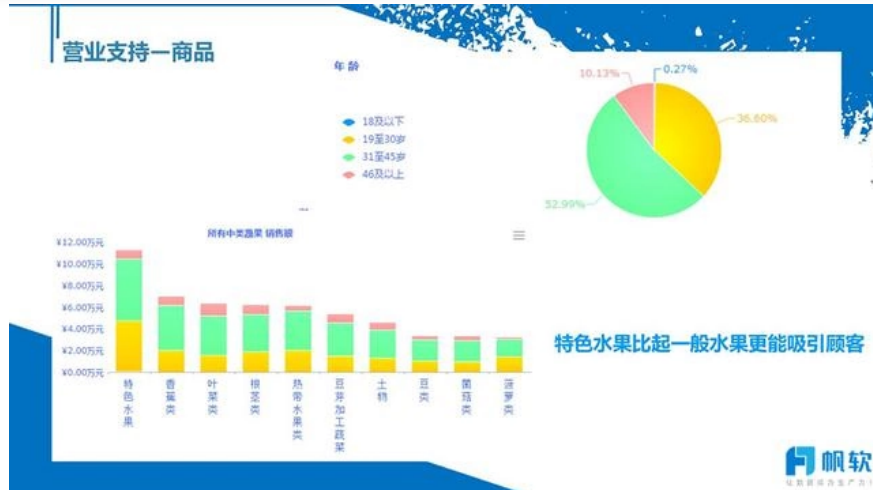


营业支持

精品超市的销售分析，是精确到小时的，分时段来制定不同的销售策略。如何能掌握实时销售数据，并做好精准的实时数据分析，尤为重要。下图是无锡两家店面的24小时分时段的销售数据。可以看到，整体的消费趋势是相似的，但略有不同。这里主要做两个对比：不同店铺的分时段销售曲线，不同日期的分时段销售曲线。把综合的分时段曲线做对比分析，找出不同日期、不同店面的销售差异，制定个性化的销售策略。店铺做的每一个时点的销售情况分析，数据及时传输给到各个店的店长，店长可以能够实时掌握销售情况。同时，和视频系统进行连接，店长能够亲眼看到店里的情况。

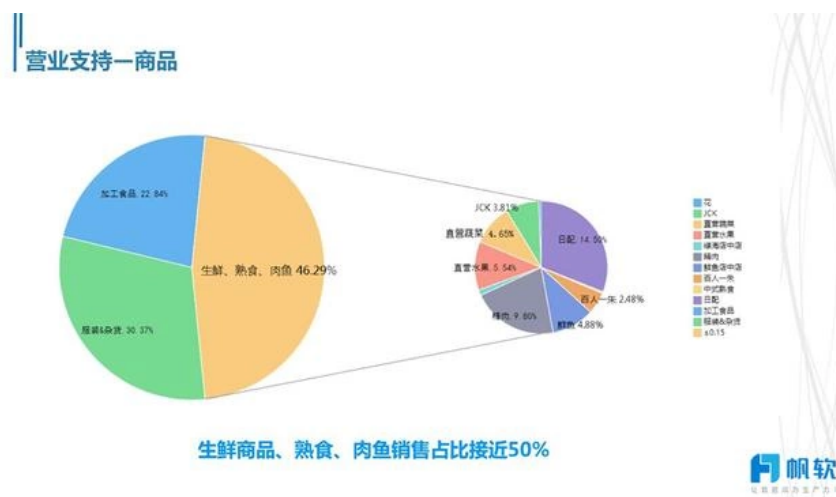


针对商品分析，这个工作比较细致。因为精品超市做得深、做得专，秘诀就在商品和会员这里。精品超市的商品品质是比一般超市要求高得多的，同时还得经常推陈出新。针对不同年龄层次的会员，做专门的喜好商品分析。后来团队发现，特色水果比起一般水果更能吸引顾客。那么如何制定销售策略？丸悦采用差异化毛利率的营销策略。其中特色水果和生鲜因为品质竞争力很强，所以在这块毛利率定的比较高，约30%，而其他商品毛利率在10%~20%之间分布。



不同的商品，设定不同的毛利率。丸悦中国每个店面有200个SKU，那么怎么保持店铺平均20%的毛利率呢？办法就是对不同商品提供不同面积的牌面。像生鲜、熟食、肉鱼，因为丸悦主打的商品，整个销售比例几乎达到50%。丸悦定位的是精品超市，而这部分商品一般都是高端会员大量消费。相比价格来说，会员对品质更为敏感。所以这部分的商

品，可以保持高品质，高毛利，同时在店铺中提供优质的牌面。



既然店铺50%都是一些生鲜、熟食、肉鱼等保质期比较短，同时价格比较高的商品。那么必然吸引的是消费目的性极强顾客，会员粘性会较低。如何吸引更多的新会员，同时吸引更多的老会员能常来逛逛呢？丸悦的策略是母婴用品高品质但是价格很有吸引力。比如天然足贴，118元一盒，这个价格比电商平台、周边超市都要低，甚至比上海的精品超市低150元左右。尿不湿，整体毛利率控制在4%，价格是很有吸引力的。婴儿用品是日常消耗品，经常需要采购。丸悦的店面一般都距离小区或者写字楼很近，方便白领女性随时购物。所以有吸引力的价格促使新老会员常来店铺，既带动了人气，又能增加不少新会员，同时推出的高端新品还能有不错的成交量。



会员管理

作为这个精品超市，会员是持续经营的根本。2017年一季度，丸悦会员的消费占比大约达到了60%。那么在会员费用投入上也是逐步和其他超市做了一个差异化，更倾向于互动性。同时，通过帆软平台对会员消费数据的分析，掌握会员消费习惯和消费属性，举办双倍积分、节日活动、农场见学、VIP茶话会等会员活动，提高店铺吸引力。会员活动主要是针对3月以内有消费的会员，通过丰富多彩的会员活动，会员的活跃度维持在50%以上，会员活动也能吸引会员的重复购买，复购率维持在60%以上，极大的提高了店铺的客单

会员管理—会员粘性



活跃会员:3个月内消费的会员

通过丰富多彩的会员活动，会员的活跃度维持在50%以上，极大的提高了店铺的客单价和销售额



国内企业经营，最难得的是准确的外部数据。为了清楚了解顾客的需求和偏好，通过不定期会员在线调查，获取会员对超市的不满和期望，持续改进运营方式。例如通过调查发现，会员更喜欢通过微信和楼宇电视获知超市的促销信息。当然，这种调查并不新鲜，但是传统纸质调查工作量极大，效率低，同时数据准确度很差。现在丸悦正在试行微信问卷测试，可以实现微信扫一下二维码，自动获取会员信息，然后完全无纸化填写问卷，还能采集照片和附件，十分便捷高效。

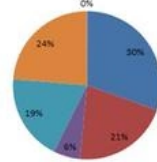
会员管理—维持

礼阁仕顾客媒体问卷调查 调查日期: _____

1. 您的性别: ☐男 ☐女
 2. 您的年龄: ☐18岁以下 ☐19岁-30岁 ☐30岁-45岁 ☐46岁以上
 3. 您居住在那个地方?
☐梁溪区 ☐滨湖区 ☐新区 ☐锡山区
☐惠山区 ☐新吴区 ☐其他 (_____)
 4. 您通常是通过什么途径了解到礼阁仕 (优惠活动信息) 可多选:
☐礼阁仕微信 ☐小区/办公区楼梯电视 ☐今日头条
☐店铺电子屏 ☐店铺展示宣传物 ☐其他 (_____)
 5. 您今天什么途径了解到 Let's 购活动信息 可多选:
☐礼阁仕微信 ☐小区/办公区楼梯电视 ☐今日头条
☐店铺电子屏 ☐店铺展示宣传物 ☐其他 (_____)
 6. 您希望通过哪种途径了解礼阁仕 (优惠活动信息) 可多选:
☐礼阁仕微信 ☐小区/办公区楼梯电视 ☐手机新闻 ☐短信
☐优酷, 爱奇艺等 ☐其他 (_____)
 7. 您的宝贵意见: (_____)
- 非常感谢您的填写! 祝您生活愉快

通过不定期会员在线调查，获取会员对超市的不满和期望，持续改进运营方式。例如会员更喜欢通过微信和楼宇电视获知超市的促销信息

是通过什么媒体了解礼阁仕?



- 礼阁仕微信
- 小区/办公区楼梯电视
- 今日头条
- 店铺电子屏
- 店铺展示宣传物
- 其他



转自: <https://www.toutiao.com/i6437...>



赞 | 0

收藏 | 0

CDN流量包直降60% 低至0.02元/GB

100GB,500GB,1TB流量存储套餐享18元低价,高效解决内容存储与分发. 百I

你可能感兴趣的

- 我是这样学会 Rails: 12 个星期打造 12 个网页 APP Pocher 视频教程 教程 ruby-on-rails
- Vue全家桶+Socket.io+Koa2打造一个智能聊天室 接口已开放 microzz express koajs socket.io vuex vuejs
- promise问题整理 siwuxie promise
- 有赞vant-ui Tabs、List、PullRefresh组件实践 风吹一个大耳东 vue.js javascript
- 【Flutter 学习笔记三】Windows 安装 Flutter 并运行 DEMO enda flutter
- Android自定义View: MeasureSpec的真正意义与View大小控制 看书的小蜗牛 measurespec 自定义控件 android
- Cartography-Swift的自动布局第三方库(官方文档翻译) SexySix swift ios autolayout
- ZooKeeper (一) 基础 liaosilzu2007 zookeeper

评论

默认排序 时间排序



首页



问答



专栏



讲堂



更多