

线下实体超市行业分析报告 及切入点分析

【第七期全额奖学金组】

2017/08/31



分析背景

受互联网电商行业高速发展的冲击影响，终端消费者日常购物选项越来越多，传统商超零售业如今面临的竞争更为激烈，以物美为代表的传统商超零售企业，已经在不断的优化调整经营策略。本报告将以物美超市为研究对象，分析对于实体商超零售行业的优化方向，并且产出一定的建议。

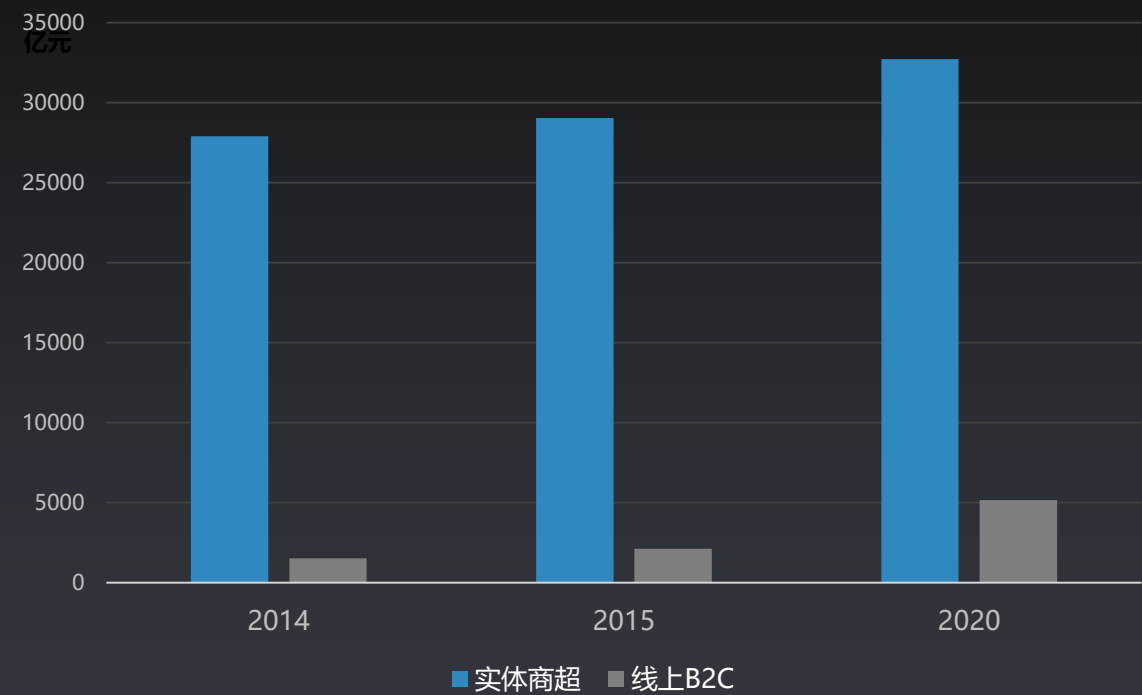
目录

- 01 产业市场分析
- 02 同类产品结构化分析
- 03 典型用户故事
- 04 行业分析结论



01 产业市场分析

实体商超和网络购物的体量对比

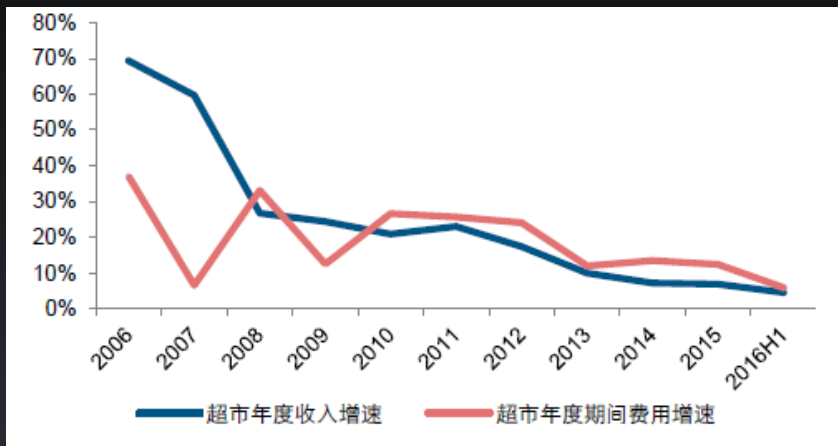


增速情况

	2016	2017
便利店	32%	38%
网购	19%	35%
超市	4.1%	2.4%

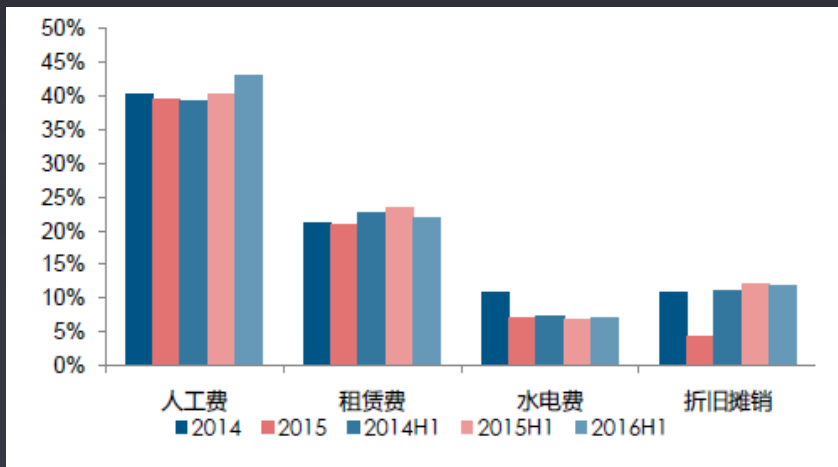
网络购物和便利店规模增长率逐年递增，增速远远超过线下实体超市
推动超市行业版图重构

2006-2016H1 超市年度收入及费用增速情况



受到网络购物、便利店等竞品冲击，超市收入增速**持续下跌**，成本压力**持续增大**

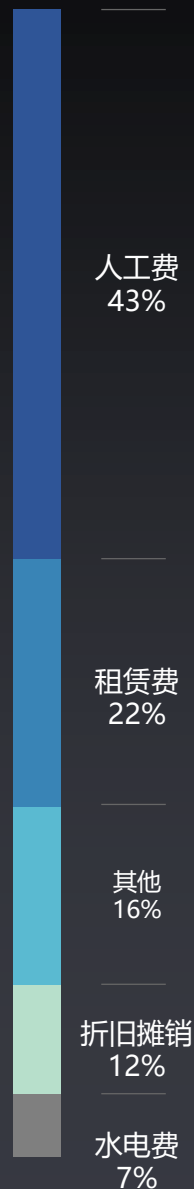
2014-2016H1 超市年度主要费用占比



其中人工费、租赁费是超市目前支出最大的，占**总成本支出的64%左右**。

在此情况非常有必要进行一系列措施拉份额，提收入，**降成本**。

一名普通员工年平均成本为**6-10万元**



商超的核心四项竞争力



物美超市的巨大体量意味着即是是微调也牵一发动全身，
建议挑选2-3家部分代表性门店作为试点，以短期见效为目的，小步快跑的开展围绕标黄战略进行微优化。



电商平台

TOP1 更方便直接送货上门 82%

TOP2 性价比高 75%

TOP3 在哪儿都能买 71%

TOP4 品类够多够全 70%

TOP5 不喜欢去逛超市 52%



TOP1 商品丰富多样，够新鲜 94%

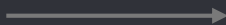
TOP2 就近购买比较便捷 91%

TOP3 不排队买完就走 85%

TOP4 店员服务质量好 82%

TOP5 喜欢去逛超市 73%

可优化
点？



01

市场分析

购物方式的影响因素

以用户购物路径→细分市场格局进行分析

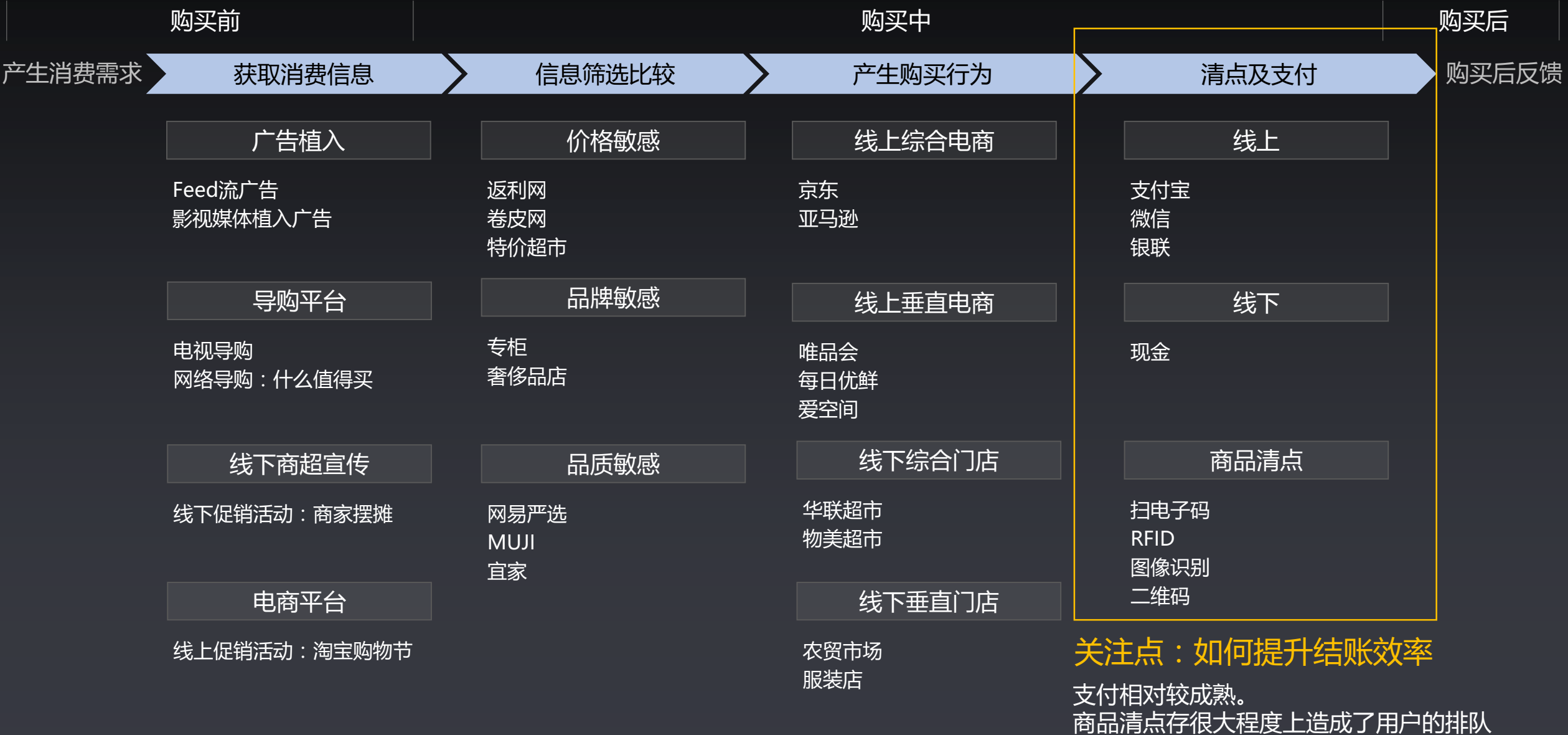


01

市场分析

购物方式的影响因素

以用户购物路径→细分市场格局进行分析



01

市场分析

提升结账效率——已有方式

扫二维码

扫码枪扫描每个货物的条形码进行类型、价格的统计。可再拆分为**店员扫码**和**自助扫码**

典型代表
绝大部分超市都在使用此方式

图像识别

视频分析的方式，利用物品识别算法对商品进行识别，从而进行统计

典型代表
Amazon GO

RFID

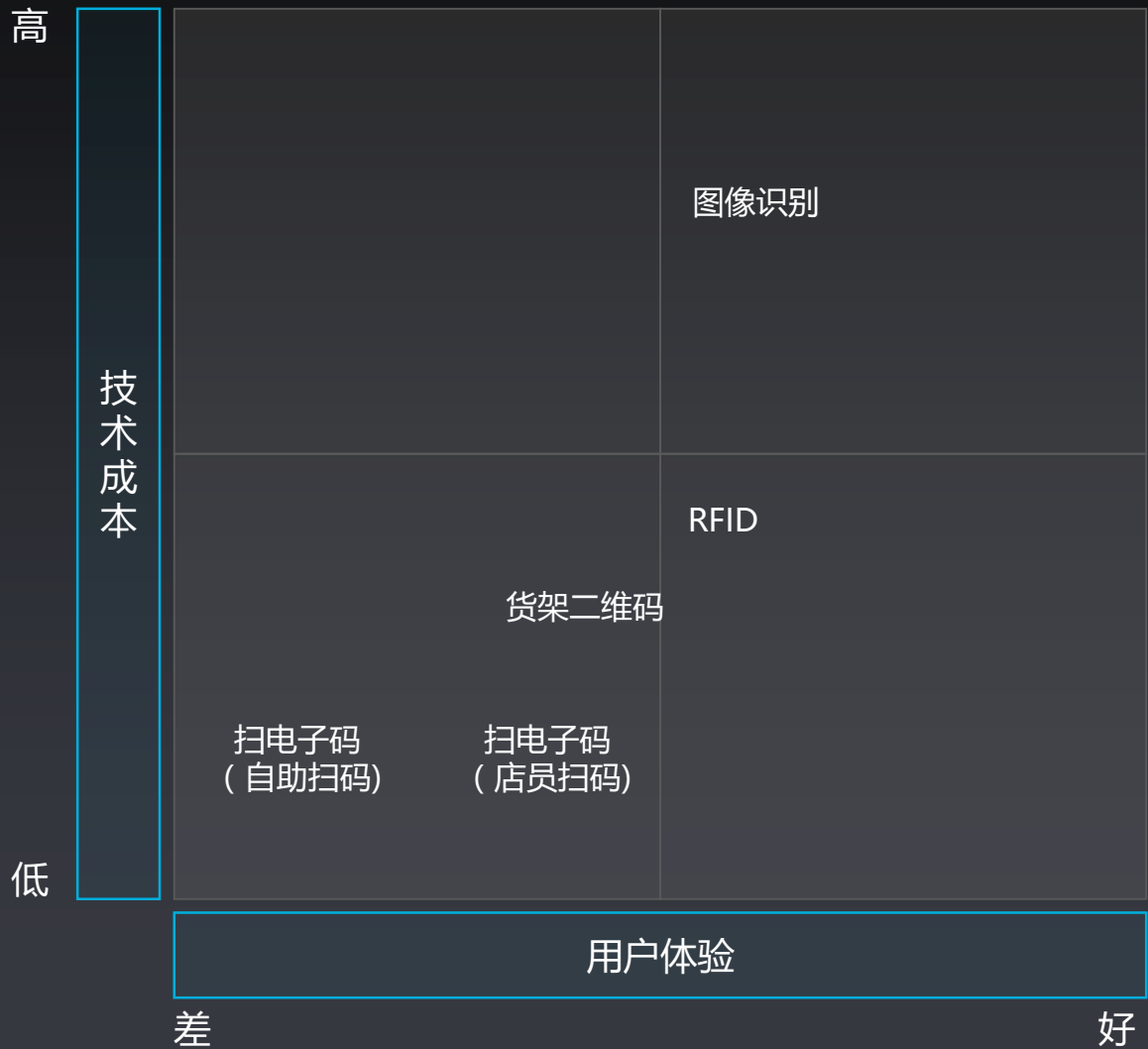
无线射频技术，利用无线通信方式进行统计，类似门禁卡

典型代表
无人超市

货架二维码

货架上贴有二维码或触摸设备，用户拿取商品后扫码/操作设备，实现自助统计

典型代表
多点



02 同类产品结构化分析

02 同类产品结构化分析

四种不同产品

人工收银

自助结账机

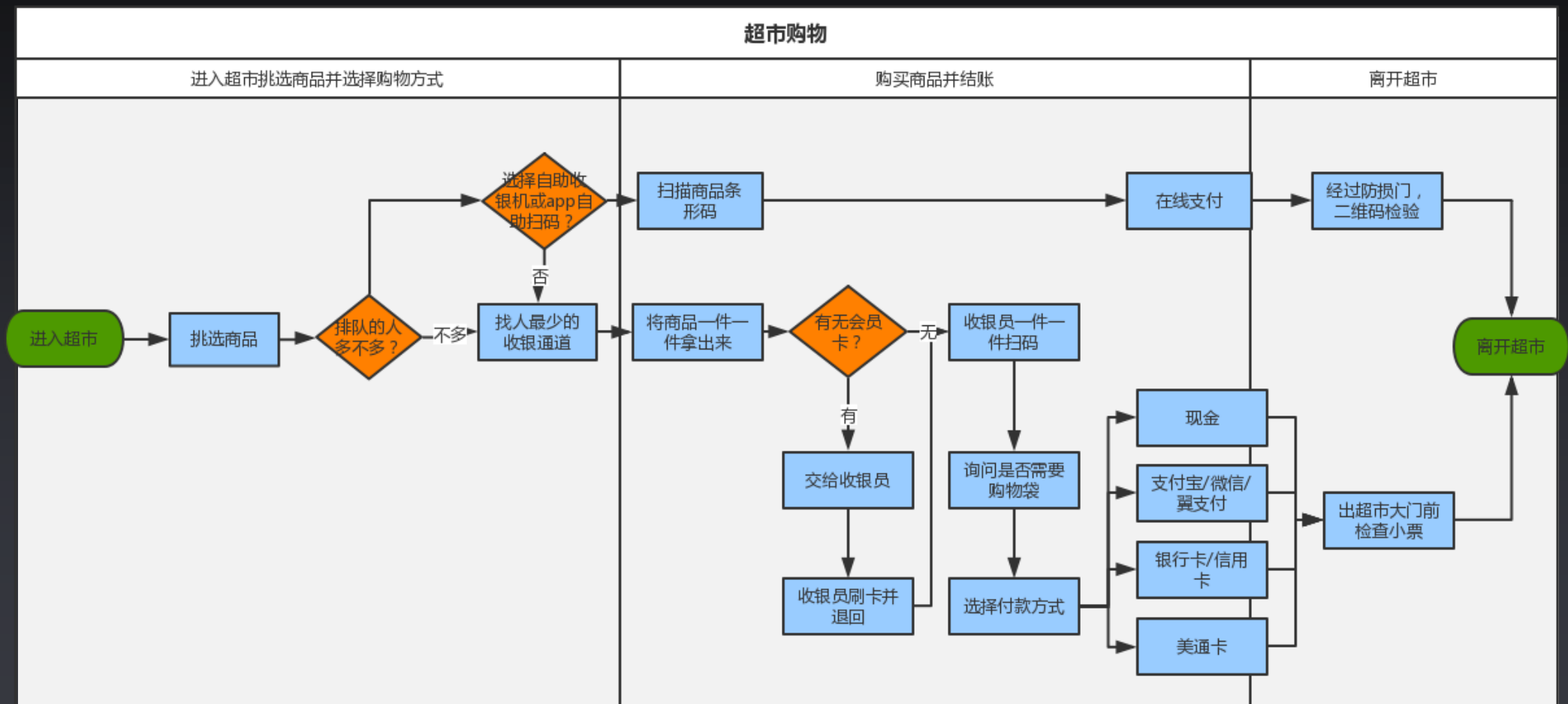
多点app “自由购”

“缤果盒子” 无人超市

02 现状-人工收银

同类产品结构化分析

雇佣专业收银员人工计算顾客所购商品总额，收取顾客现金并进行相应的找零。全程服务员操作，体验好。但高峰期排队时间长。



一个物美超市会配备至少40名收银员，两班倒，收银员平均薪资为6万~10万/年。

02 现状-人工收银

同类产品结构化分析



C端解决的问题：

- 正常结账

C端遇到的问题：

- 排队时间太长。
- 扫码时间长，有时候商品出现标签损坏，导致扫码失败。

B端解决的问题

- 日常结算及收银工作
- 人力成本

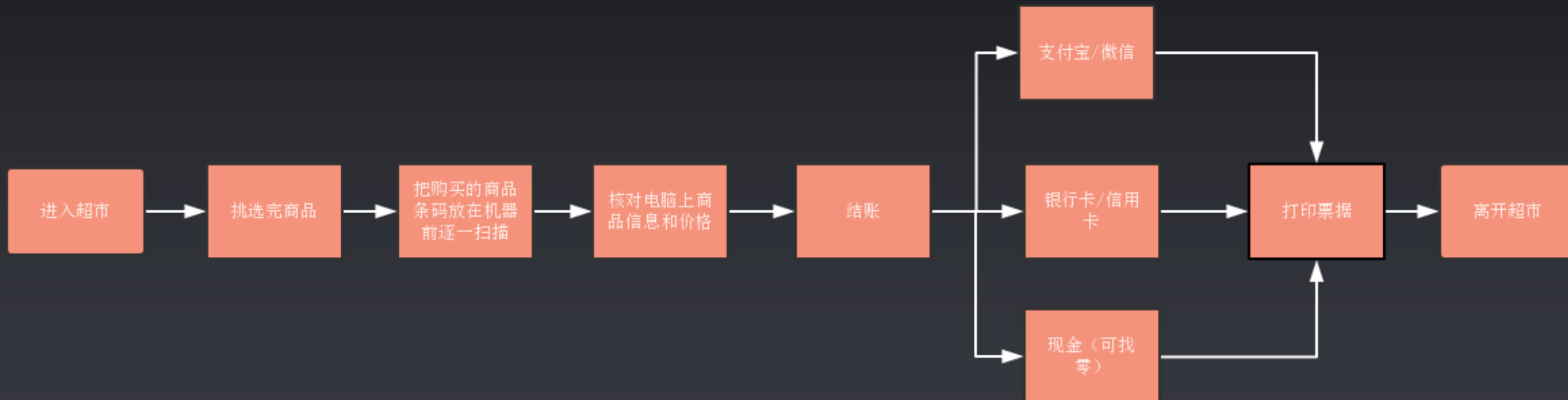
B端遇到的问题：人工成本高

- 物美超市将称重台并入收银台，称重收银合二为一。不需要贴标签价码
- 高峰期需要增加收银员，但高峰期往往就那么晚上及周末时间段，兼职不好招，人员流动性强。

02 硬件解决方案-超市自助结账机

同类产品结构化分析

自助结账硬件终端。用户购买完商品→自己扫码→根据金额付款→取走找零并离开。
一切顺畅情况下，3分钟完成结算流程，可结账离开。



02 硬件解决方案-超市自助结账机

同类产品结构化分析



银联商务、富基融通、远景达等金融和硬软件提供商联手，进入自助收银市场。欧尚、永辉、联华、华润万家、中百、人人乐超市等连锁超市已上线使用。

C端解决的问题：

- 减少排队等待时间，自助结账。

C端遇到的新问题：

- 硬件设备扫码失败率高，经常无法扫描成功。
- 超市会不定量抽查，不被信任体验差。
- 当购买商品较多时，效率反而不如人工收银
- 对中老年人使用有门槛

B端解决的问题：

- 减少用户排队时间，提高体验
- 降低人工收银成本

B端遇到的新问题：

- 硬件设备本身成本高；
- 硬件设备故障率高，维护成本高；
- 防盗困难

多点app位列生鲜电商APP第一

多点依托与本地大型商超的深度结合，提供线上下单，线下2小时送达以及线下购物自助扫码和秒付的服务。截至今年3月，多点在北京已经拥有超过1800万电子会员。今年6月多点的月度活跃用户数 (MAU) 为383.5万人，位列生鲜电商APP用户规模第一位。

多点app “自由购” 覆盖北京所有门店

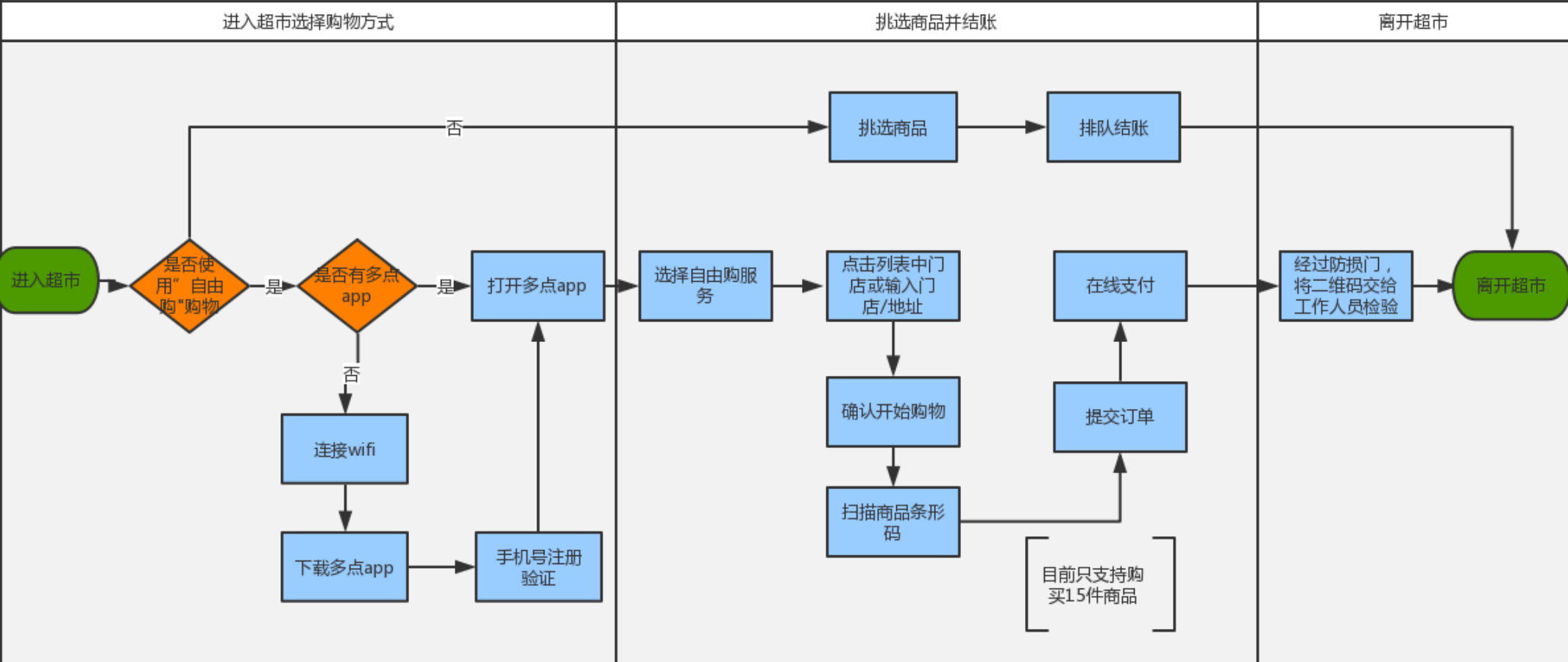
4月15日，多点在物美中关村店测试自助收银项目--自由购。不满一个月日均就已经超过12000单，目前在北京的148家门店都已实现。物美门店大力推广自由购，工作人员积极引导用户使用“自由购”结账，预计未来一年，自由购可以取代30%的人工收银。

软件解决方案-多点app “自由购”

同类产品结构化分析

依托APP实现用户挑选商品时自助扫码。用户挑选商品→自己APP扫码→提交订单→防损人工校验 →根据金额支付。
一切顺畅情况下，2分钟完成结算流程，可结账离开。

使用多点 “自由购”流程



在超市的进口和入口都有防损员和防损门。用户通过”自由购“线上下单购买走出超市的时候，防损员会使用智能手机扫描用户订单条形码完成检测。

02 软件解决方案-多点app “自由购”产品结构化分析

线下物美门店内多处都有自由购的使用引导和宣传
使用自由购单数成工作人员的KPI考核标准
优惠促销和满减补贴活动

线上“自由购”功能位于首页





C端解决的问题：

- 可以自助扫码结账，不用排队等待人工收银

C端遇到的新问题：

- 高峰期防损门排队，工作人员逐一检测，可能并不比人工收银时间短
- 对中老年人使用有一定的门槛

B端主要问题：

- 安保成本高，需要工作人员逐一检测，降低了用户体验。
- 操作繁琐，需下载APP，流程长

B端应对方案：

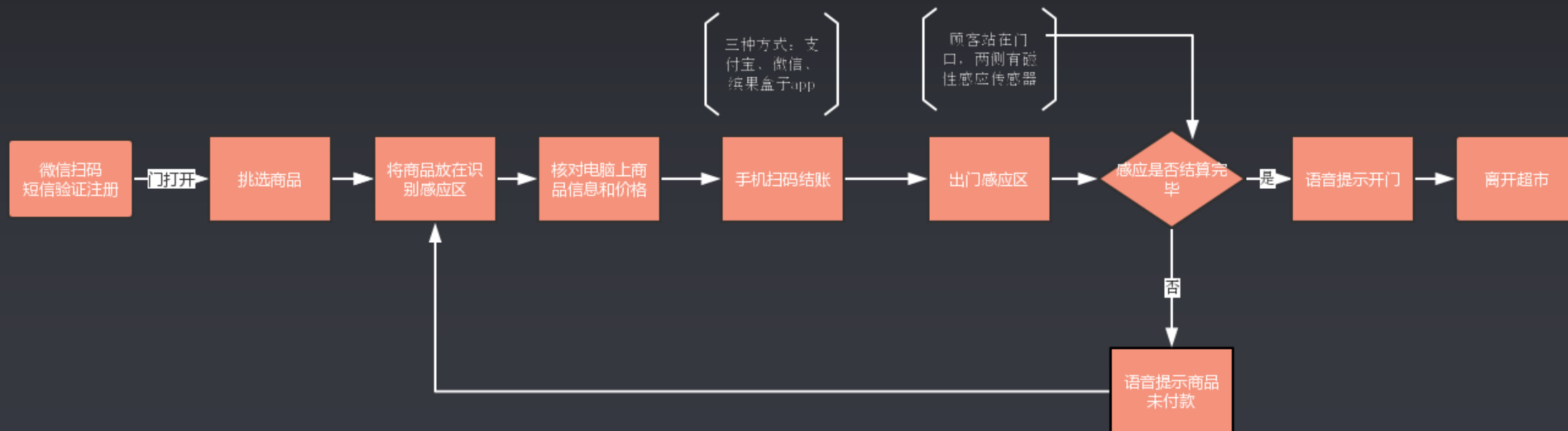
- 门店大力推广，工作人员引导
- 未来建立用户信用机制，根据用户信用等级选择抽检，小范围测试再逐步推广

一个用户在缤果盒子的购物流程



缤果盒子是无人值守的24小时智慧便利店，15平米的盒子可以放下500-800件商品，可移动。

缤果盒子目前主要设置在中高端封闭或半封闭小区里，再加上实名，摄像头监控和电子标签报警，所以偷盗率很低，可忽略不计。



推广模式

缤果盒子目前主要采取加盟模式，向个人加盟者收取加盟费，佣金分成。目前已完成亿元融资，今年预估在全国设立5000个盒子。

盈利模式

销售利差收入

由于用户以中高端居多，对应急产品的刚需，所以对价格敏感度较低，商品的毛利率要比一般的便利店更高。

渠道价值变现

与大品牌合作推广活动，包括货架、广播、收银台电脑和电视，再加上缤果盒子app，可以联动线上线下作整合推广活动

现金流再利用

嫁接在优秀的供应商的基础上，现金流再利用。



C端解决的问题：

- 购物方便，自助结账。

C端遇到的新问题：

- 中老年人群使用有一定的门槛，另外目前主要在中高端小区，大部分的用户接触不到。

B端主要问题：

- RFID技术成本较高，导致每件商品单价并未减少甚至增加
- 容易遭遇人为恶意破坏

B端应对方案：

- 选取优质供应商，压低RFID标签
- 面对中高端用户，主要设置在中高端小区和高级写字楼，依赖这部分用户的自律。
- 装设摄像头，结合视频分析技术，自动预警

	市场	优势	劣势	应对方案
现状 人工结账	推广难度： 无 绝大部分商超采用	<ul style="list-style-type: none">模式非常成熟，结账机等配套设备完善用户接受度高	<ul style="list-style-type: none">人工成本飞升结账速度慢，用户体验差	<ul style="list-style-type: none">通过科技手段节约人工成本
硬件 自助结账机	推广难度： 中高 已在沿海地区尝试推广，硬件能力和成本原因，导致体验较差，推广速度慢。	<ul style="list-style-type: none">硬件独立于超市，可全线铺开操作与人工结账相似，接受度相对高	<ul style="list-style-type: none">安保成本高设备维护成本高硬件设备成本高收银速度慢技术问题导致体验差	<ul style="list-style-type: none">提高硬件能力硬件结合其他科技，解决安保人工高的问题
软件 多点自由购	推广难度： 中 只在北京部分物美大商超试点。适用于大型商超，用户少、无经费的小超市难推广。	<ul style="list-style-type: none">基于物美进行推广，线下资源强劲。无硬件成本，软件产品的体验迭代速度快。	<ul style="list-style-type: none">需下载APP，获客成本高安保成本高，自助结账后仍需人工抽查目前流程长体验较差	<ul style="list-style-type: none">基于现有APP进行体验和流程优化采用比APP更轻的方案优化线下流程，降低安保成本
综合方案 缤果盒子	推广难度： 高 全店加盟模式，目前只在杭州地区有，因市场教育成本较高，目前推广速度慢。	<ul style="list-style-type: none">提供全套无人超市解决方案，新颖体验佳。整体人工成本明显降低。	<ul style="list-style-type: none">客群素质要求高市场教育成本高必须全套引进无人超市能力，无法迅速铺开全部超市	<ul style="list-style-type: none">提供可适配所有超市的软硬件结合方案

03 典型用户故事

调研背景

通过市场分析后，将产品要解决的问题聚焦于提高结算效率，通过用户调研，快速切入这个市场。

调研目的

找到真实用户汇总分析，找到关键问题，输出结论，抽象出完整的用户故事。

调研准备

此次分为线上、线下两部分调研

Online
线上

线上主要通过微博渠道收集用户在超市结账个排队过程中遇到的问题和吐槽，通过搜索关键词的方式，从大量信息流中筛选有效信息。

Offline
线下

线下则是选取2初物美超市，通过对各种用户、超市工作人员以及重点对不怎么发微博的大爷大妈进行访谈，大致准备问题思路 and 方向如下：

- 1.基本信息性别、年龄、工作等
- 2.去超市的频率
- 3.结账时遇到的问题
- 4.排队情况及排队时长
- 5.结账方式
- 6.解决方法

通过线上内线下容收集（线上社交网络搜索+线下访谈），关于结账排队环节的问题分类如下：



支付相关

很多年轻用户在结账时，发现手机没电/没有信号导致无法使用移动支付，使得没有现金的他们措手不及，寻求帮助或放弃购物：大爷大妈会担心结算的准确度。



排队-事件类

是由于各种节假日等情况，需要购物的人增加，排队时间要比平时长很多。这个时候大家都是非常无奈的感慨，非常不爽但还是要一直排队完成购物。



排队-管理类

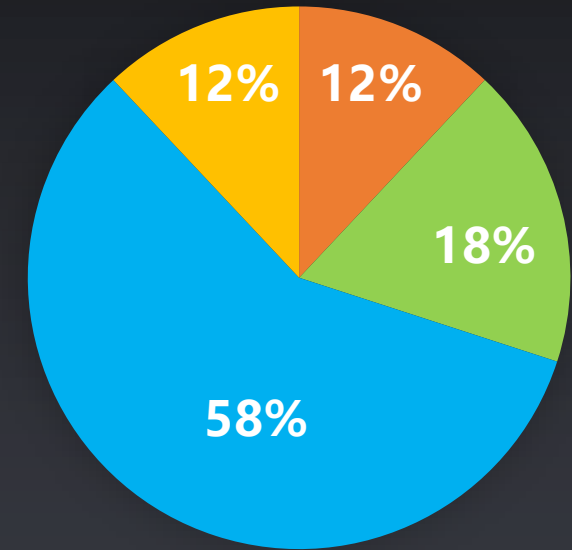
超市在结账过程中突然关闭通道，以及人满为患的时候只开几条有限的通道，通常会引起用户对超市强烈的不满，甚至会出现心态爆炸直接不买走人的情况。



排队-体验类

这类由其他各种原因导致的用户体验差：排队超长心态崩溃、不文明排队想骂人、排队无聊靠玩手机自拍等打发时间，以及结账没有排队，感到心情舒畅。

问题分类



支付 事件-排队 体验-排队 管理-排队

03

典型用户故事

调研结果

根据目标用户人群去超市的频率、是否使用过自助结账、对于排队各自心理特征等维度，将典型目标用户群体分为四类：

	基础属性	排队情况	行为特征	心理特征	对多点APP自助结账功能的看法
大学生	18~25岁，每月1~2k的生活费，自己一个人在大城市读书	经常排队，平均10-20分钟	去的时间比较随意，通常是没课的时候，频率大概一周一次，全都移动支付	排队人多就慢慢等，反正也没事什么急事，部分人会选择使用多点	部分人用过多点，觉得还比较方便
上班族	25~40岁，年收入8~20w，每天上班，自己或者和伴侣一起生活	基本每次排队，平均10~30分钟	下班之后或者缺东西就来超市，通常只买一两件商品，绝大多数使用移动支付	每次都只买很少的东西还要排那么长的队，心里还都挺不爽的	小部分人觉得好用，部分人没用过或觉得体验不好
家庭主妇	30~45岁，没有工作全职在家带孩子，家庭收入靠另一半来维持	每次都要排队，平均10~20分钟	一周2~3次，通常送完孩子来超市或者偶尔带着孩子来，移动支付或者购物卡现金	觉得东西多，结账慢，还要慢慢排队，不过也不是特别在意	不用或者不看好
大爷大妈	50~65岁，基本都退休，在家没什么事，已经是爷爷奶奶了	每次都要排队，平均5~20分钟	一周2~3次，有时候会带着孙子来，现金或者购物卡	自己感觉没什么问题，孩子哭闹，不喜欢排队	不知道或者不会用

03 用户故事

购物方式的影响因素

细分市场的典型用户故事

大学生 方厚，20岁

方厚今年20岁，是一名大学生，一天在校外打完球后觉得口干舌燥，路过附近的物美超市，想进去**买一瓶水喝**。来到超市他很快找到了饮品区，迅速拿起一瓶水去结账，可是结账区却排起了长队，前面有很多顾客都推着慢慢的**一大车货品**，结账速度进展**很慢**。虽然方厚只拿了一瓶水，却不得不排在队伍后面等待，**排了二十分钟的队**，又累又烦。

属性：18~25岁，无收入，对新鲜事物接受程度高，比较情绪化

关注指标：



03 用户故事

购物方式的影响因素

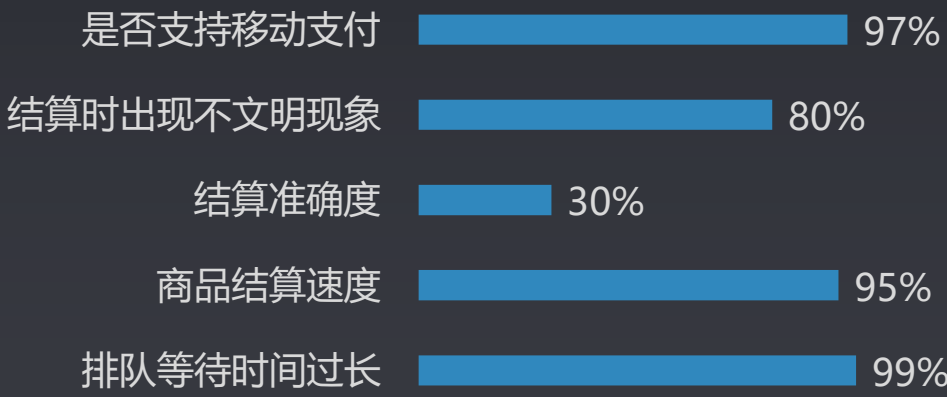
细分市场的典型用户故事

产品运营经理 小亮，30岁

30岁的小亮已经工作7年了，是一名互联网产品运营经理，月入20k，没有女朋友。昨天是情人节，平时工作到很晚的小亮决定**今天不加班了**，做顿晚饭犒劳一下自己。于是下班后坐地铁到了家附近的物美超市。进去发现超市里的人**爆满**，选好了食材后看到结账出口**很多人**，最后**排了30多分钟**的队才出来，一天的好心情都没了。

属性：25~30岁，单身，社交圈小，工作压力大，

关注指标：



03 用户故事

细分市场的典型用户故事

家庭主妇 睿睿，32岁

睿睿32岁，是一名家庭主妇，周末超市促销时和老公领着孩子来物美买生活用品，一家人推着购物车来到收银台前排起了长队，平均每队有7-8个人，睿睿发现超市十几个收银通道，在周末高峰时却只开很少的几个，作为顾客她很难理解，客户体验真的很不好

属性：30~45岁，有孩子，关注性价比，注重细节，在意家庭。

关注指标：



03 用户故事

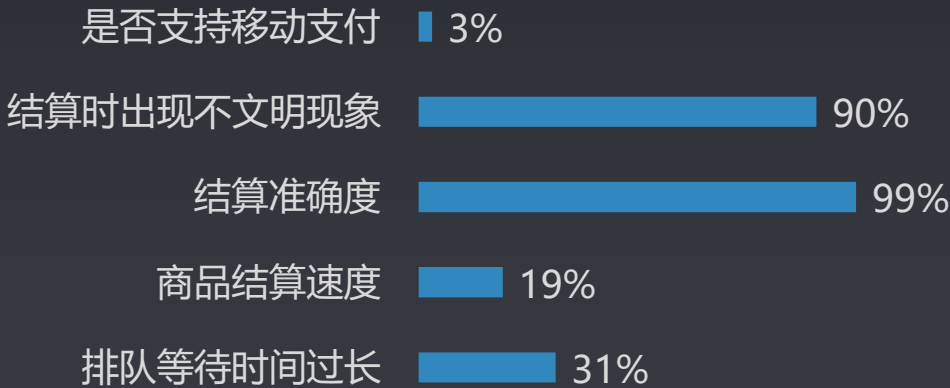
购物方式的影响因素
细分市场的典型用户故事

退休人员 王阿姨，59岁

王阿姨今年59岁，活动范围在社区2km内，主要在家照顾孙子。在早上把孙子送上校车后，像每天一样来来到物美超市门口排队等待开门购买新鲜蔬菜。今天超市有**特价产品**，每个人都买了很多，结账区**排起了长队**。不过李阿姨**并不着急**，边与朋友聊天边结账，并且在付款前**又确认了一遍商品的价格**，确认无误后，才拿出钱包里的现金结账，然后回家做饭。

属性:50-65岁，退休，有孙子，经常去超市，对排队无感，时间充裕，对性价比要求很高。

关注指标：



04 行业分析结论

可执行的切入点：提升用户购物结算效率

WHY/市场大小

包括物美超市在内的，所有打算用小成本提升用户结账效率、节省成本的B端超市。根据《中国零售行业发展报告》显示，线下综合超市体量在1811.91万个。

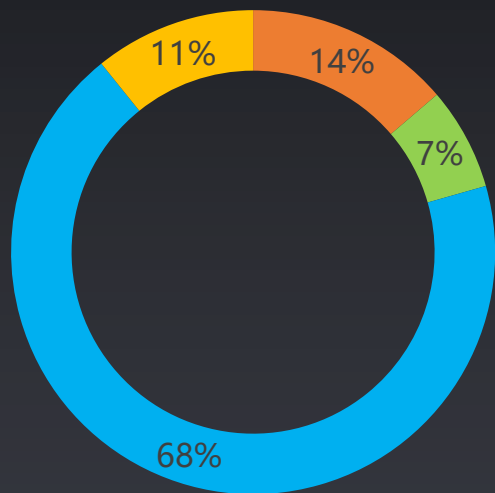
HOW/怎么干

以最小化可行性产品为切入点，为物美2-3家代表性门店进行结账提效试点，试点周期为3-4周。预期效果分别为成本减少、效率提升、用户满意度提升、有用户数据留存。

WHO/为谁干

提高C端用户在超市商品结算环节的结算效率，增强C端用户购物满意度。减少B端实体商家在商品结算环节的人力成本、提升结算效率，开源节流。

占比份额



■ 线上综合电商 ■ 线上垂直电商 ■ 线下综合超市 ■ 线下垂直超市

谢谢/THX

【第七期全额奖学金组】

2017/08/31