

便利店数字化转型指南

(2022 版)



中国连锁经营协会

感谢以下企业及专家参与撰写：

深圳市科脉技术股份有限公司 曾昭志 陈宏亮



上海海鼎信息工程股份有限公司 王元盛 常安邦



多点生活(中国)网络科技有限公司 卓兰 王劲康



青岛海石商用科技股份有限公司 程君永 姜成云



盛和（北京）资讯科技有限公司 崔勇 霍文博



物美科技集团有限公司 许丽娜 朱玉梅



I. 本指南主要讲什么？

本指南结合数字化服务企业的实践积累和技术逻辑，从交易全渠道化、会员营销数字化、门店数字化管理、商品供应链数字化管理、财务数字化管理、加盟数字化管理、战略与组织数字化变革等方面，给出便利店企业开展数字化转型的思路、操作要点及参考案例。

II. 本指南适合哪些便利店企业？

适用于计划开展数字化及正在实施数字化改造的连锁便利店企业。

III. 什么是便利店数字化？

用数字化的理念与方法、技术与工具，去调整、优化和整体提升传统便利店的流程、场景、模式，形成从总部到店面，从商品到供应链，从单一卖场到线上线下一体化运营的系统性变革。

IV. 数字化的具体目标？

实现全渠道交易，更好地满足消费着需求，提升顾客满意度；提升企业运营效率, 实现人员、商品、营销、供应链、财务管理等业务流程数字化；提升企业竞争力, 对便利店企业的组织架构、运营管理、财务管理等进行优化。

目 录

| | | |
|----------|---------------------------|-----------|
| I. | 本指南主要讲什么? | I |
| II. | 本指南适合哪些便利店企业?..... | I |
| III. | 什么是便利店数字化?..... | I |
| IV. | 数字化的具体目标? | I |
| 1 | 交易全渠道化 | 1 |
| 1.1 | 为什么要全渠道化? | 1 |
| 1.2 | 全渠道化的核心是什么? | 1 |
| 1.3 | 全渠道交易有哪些线上渠道? | 1 |
| 1.4 | 线上渠道对便利店的作用? | 1 |
| 1.5 | 全渠道搭建有哪些要点? | 1 |
| 1.6 | 基于公域流量的营销如何落地? | 2 |
| 1.7 | 私域流量池体系如何建设? | 6 |
| 2 | 会员营销数字化 | 10 |
| 2.1 | 为什么要将会员数字化? | 10 |
| 2.2 | 数字化会员给企业带来的核心价值是什么? | 10 |
| 2.3 | 如何搭建数字化会员体系? | 11 |
| 2.4 | 数字化会员生命周期如何管理? | 13 |
| 2.5 | 会员营销数字化标准体系如何建设? | 15 |
| 2.6 | 如何保持会员增长? | 16 |
| 2.7 | 如何针对会员进行精准营销? | 18 |
| 2.8 | 如何利用微信进行场景的营销? | 20 |
| 2.9 | 数字化会员营销分析有哪些模型? | 21 |
| 3 | 门店数字化 | 22 |
| 3.1 | 门店管理有哪些痛点? | 22 |
| 3.2 | 打造门店运营数字化的思路是什么? | 23 |
| 3.3 | 新开店前有哪些数字化准备工作? | 24 |
| 3.4 | 门店日常运营如何数字化管理? | 25 |
| 3.5 | 门店可以配置哪些智能化设备? | 32 |
| 3.6 | 数字化门店店长日常工作场景? | 34 |
| 4 | 供应链数字化 | 37 |
| 4.1 | 供应链数字化的价值 | 37 |
| 4.2 | 品类管理数字化 | 37 |
| 4.3 | 采购 | 39 |
| 4.4 | 定价 | 41 |
| 4.5 | 人货匹配 | 42 |
| 4.6 | 智能陈列 | 42 |
| 4.7 | 内外部物流 | 44 |
| 4.8 | 供应链体系 | 44 |
| 5 | 财务数字化 | 45 |

| | | |
|----------|--------------------------|-----------|
| 5.1 | 财务数字化的高阶规划有哪些要求? | 45 |
| 5.2 | 核算管理应满足哪些要求? | 45 |
| 5.3 | 对账和结算管理可以完成哪些工作? | 46 |
| 5.4 | 发票数字化支持哪些功能? | 46 |
| 5.5 | 资金管理 | 47 |
| 5.6 | 财务数据分析 | 47 |
| 6 | 加盟数字化管理 | 48 |
| 6.1 | 便利店企业开展加盟业务时有哪些难点? | 48 |
| 6.2 | 加盟关系数字化管理总思路..... | 48 |
| 6.3 | 如何用数字化手段解决难点问题? | 49 |
| 7 | 组织数字化变革 | 51 |
| 7.1 | 什么是组织的数字化变革? | 51 |
| 7.2 | 便利店组织管理痛点 | 51 |
| 7.3 | 组织运营数字化总体思路是什么? | 51 |
| 7.4 | 组织数字化具体实施有哪些关键环节? | 52 |
| 7.5 | 人力资源管理数字化有哪些重点环节? | 53 |
| 8 | 总结 | 54 |

1 交易全渠道化

1.1 为什么要全渠道化？

满足消费者多渠道购物需求，提供多元化客户体验。

1.2 全渠道化的核心是什么？

线上渠道的选择；线下与线上的运营与订单整合；消费者的精准触达，打造优质客户体验。

1.3 全渠道交易有哪些线上渠道？

APP、外卖平台、小程序、网站、链接地址、二维码等。

1.4 线上渠道对便利店的作用？

➤ 销售促进作用

利用线上渠道进行品牌推广，同时可在线上渠道吸引消费者完成买单。

➤ 引流到店作用

利用线上渠道，让消费者形成品牌认知，带动消费者到线下门店进行消费。

1.5 全渠道搭建有哪些要点？

1.5.1 渠道选择

根据实际需求，既可以选择单一线上渠道，开展全渠道场景落地。也可以同时选用多个线上渠道，以组合拳的形式来进行全渠道交易平台的搭建。

1.5.2 品类差异化

企业在构建全渠道交易平台时，针对线上消费人群、线下商圈的不同，需差异化选品，提升线上平台吸引力。

1.5.3 定价差异化

根据线上商品销售的不同目的，如引流商品、正常毛利商品、高毛利商品等逻辑，对渠道差异化定价，通过差异化订价带动商品销售。

1.5.4 履约体系标准化

履约体系包含订单处理、拣货处理、配送处理。便利店企业需根据自身成本与模式搭建履约流程与体系，为消费者提供即时配送服务，一般采用接入第三方配送团队进行配送履约。

1.5.5 搭建数字化中台进行一体化管理

在构建全渠道业务过程中，由于选用多个线上渠道，消费者触点多、订单来源多，需要提高与平台公司、履约公司的数字化协同。可以通过数字化中台建设，

开展线上线下一体化管理，实现线上线下会员、商品、库存、订单、履约、营销、数据一体化，实现业务高效赋能。会员一体化：通过全渠道交易触点，形成消费者到会员的转化，所有会员在数字化中台进行沉淀，全渠道统一 ID、统一权益、统一规则与服务。为会员数字化营销提供基础数据支撑。

商品一体化：商品的条码、名称、价格、规格、图片等信息保持全渠道的一致性，并做到一键配置，减少人员重复工作。

库存一体化：共享门店库存(全渠道销售库存数据以便利店门店库存为主)，多平台发生销售时库存统一扣减、实时同步，保障线上平台履约率。

订单一体化：全渠道交易订单统一自动接单、根据订单门店自动分发，门店能够快速处理订单商品，减轻门店管理投入。

履约一体化：多终端自由操作、实时同步。对接单、提货、配送环节进行高效管理。

营销一体化：营销方案线上线下自动同步、多平台统一触达。

数据一体化：全渠道交易数据在数字化中台统一展示，可支持全方位、多维度数据分析、数据报表，实时同步，多终端可查询。

1.6 基于公域流量的营销如何落地？

1.6.1 公域流量在便利店行业有哪些应用场景？

1.6.1.1 宣传与触达

公域流量是门店进行全渠道场景营销的基础，“公域引流，私域经营”将是便利店经营的较好方式。公域流量在门店进行营销宣传和触达顾客的过程中，起着重要作用。

线上渠道方面，便利店企业可以应用美团、饿了么等平台获取流量，扩大曝光窗口，触达目标人群并引流，为向私域转化做好准备。尤其适用于新店开业、店庆、大型节庆、爆品推广等活动，起到丰富营销渠道，完善服务体系的作用。

1.6.1.2 影响购买决策

公域流量的消费习惯和线上平台消费数据会对他人产生影响，如消费方式、商品选择、活动参与、口碑相传等可以影响到门店顾客的购买决策。

1.6.1.3 顾客裂变和品牌传播

公域流量产生消费后将商品信息、服务体验、价格区间等信息，分享到公域流量池产生裂变，为门店引流起到促进作用，为私域流量转化做好准备和输送。

尤其适合“邀请有礼”、“以老带新，以新带新”等传播裂变方式。

1.6.1.4 辅助经营决策

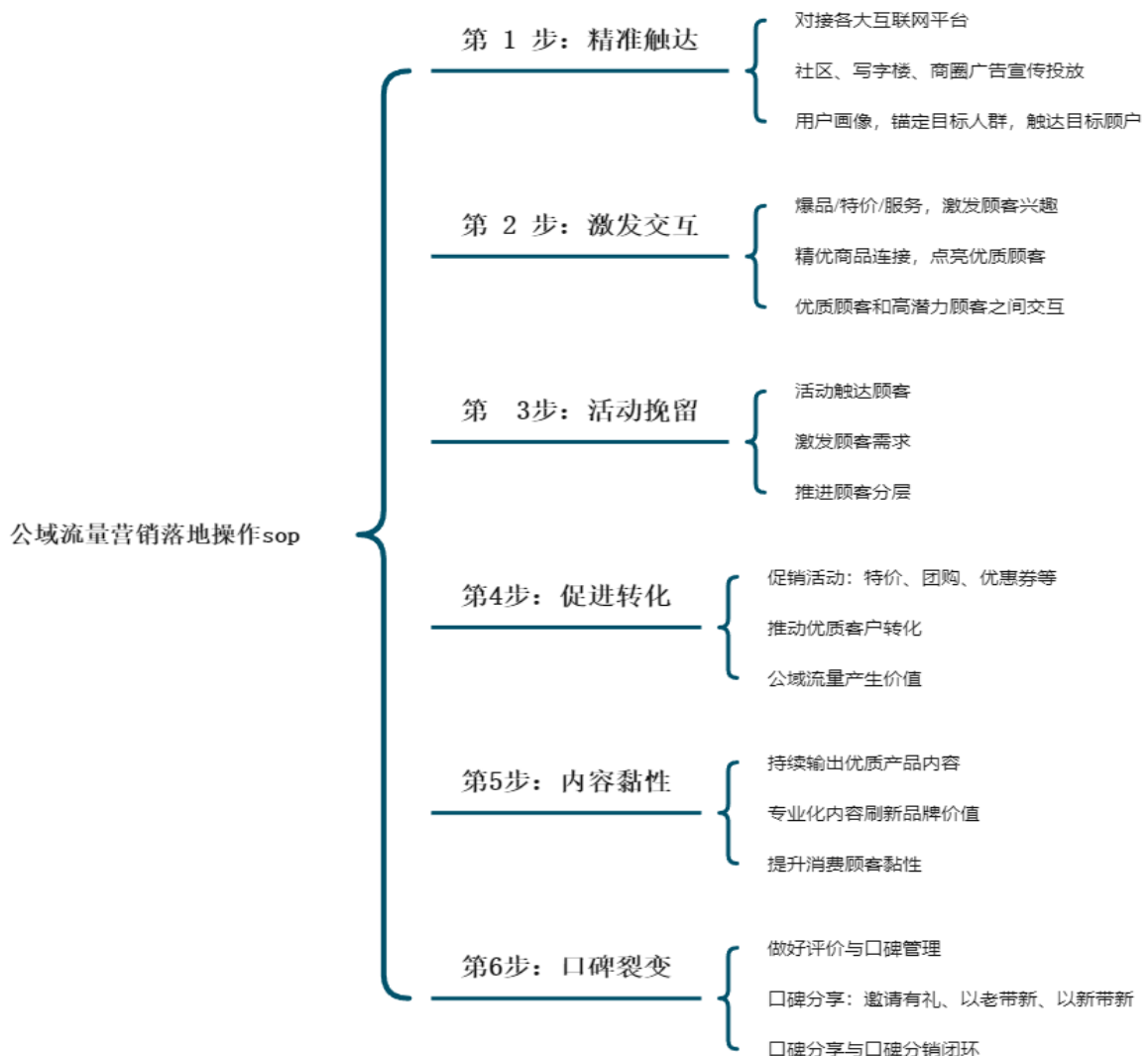
公域流量的人群特性、消费习惯、购买力等数据分析结果，可以给门店经营者提供一定的帮助和借鉴作用，根据公域流量的大数据分析，获得对应的资料，撬动高潜力人群。

1.6.1.5 触达微信、支付宝等支付生态圈

通过微信、支付宝等支付生态圈，能很好地触达公域流量人群，如微信支付的开放发券功能，可以借附近商户的支付场景来发自身门店的优惠券，对门店引流起到积极作用。而支付有礼的功能，让顾客支付时收到卡券，提升门店复购率。

1.6.2 基于公域流量的全渠道营销有哪些步骤？

通过公域流量的营销落地，不但能带来优质流量，还可以为企业带来全渠道运营等新营销价值，激活高价值用户，带动销售增长。

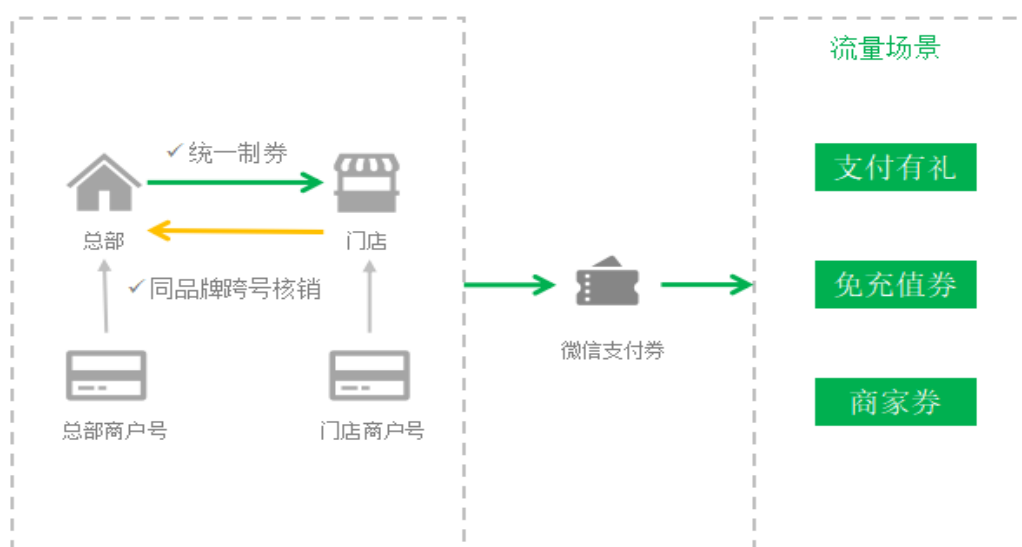


基于微信生态的公域流量营销活动案例

公域流量的营销案例多种多样，需要企业根据营销目的进行选择，定制有效的营销活动方案。

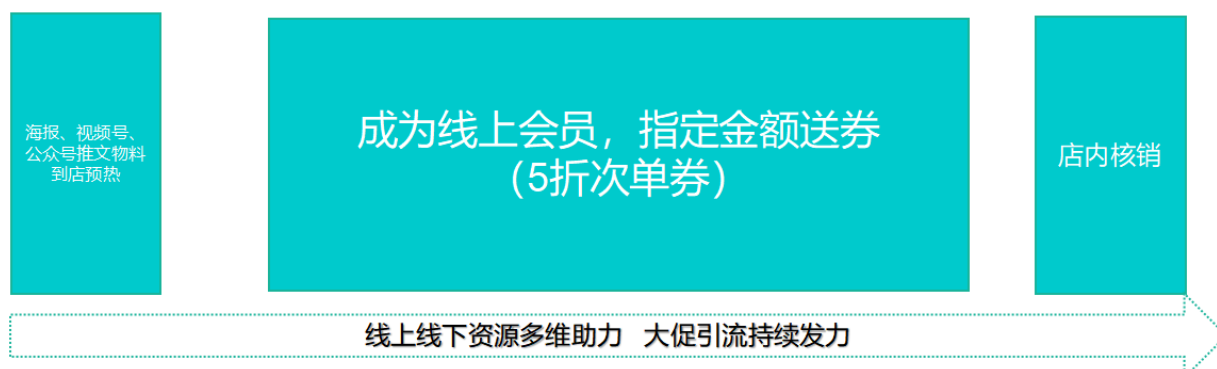
根据微信智慧经营生态，运营人员开通连锁品牌功能。

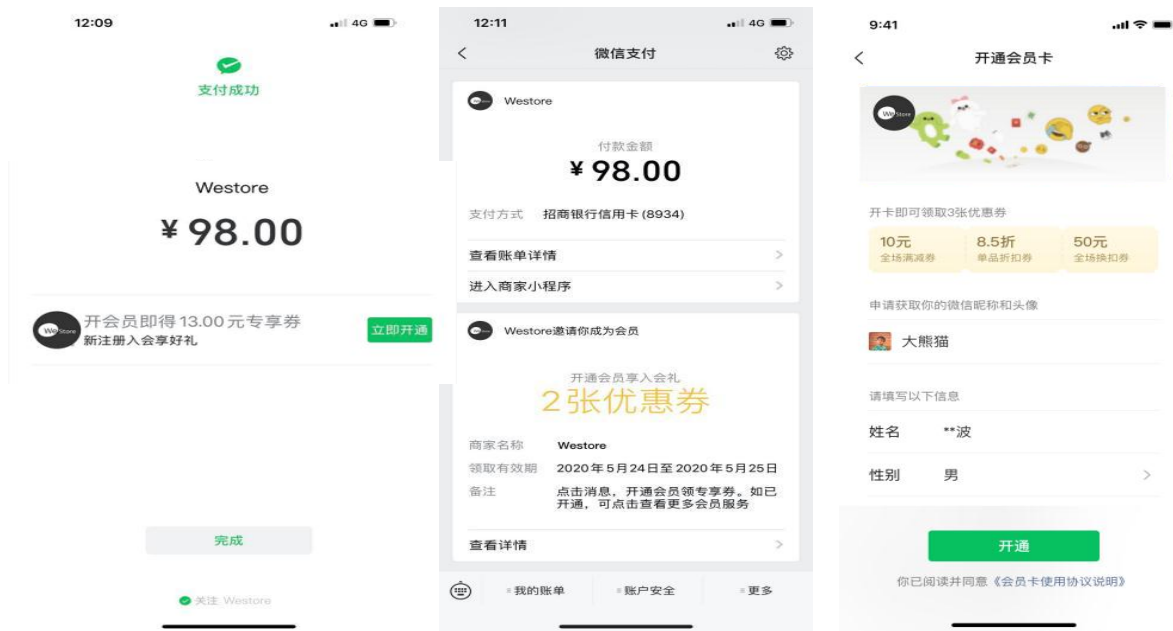
以品牌维度统一活动营销，基于品牌-门店的商业关系，提供品牌在收银（快速入驻、小程序支付、供应链分账等）、经营（流量开放、数据应用、营销发券等）专项能力。



1) 引流到店

会员有礼营销功能，高效转化公域流量，进店顾客成为会员。





2) 支付后曝光

支付完成界面可跳转小视频、小程序商城等场景，实现公域流量最大化曝光。

支付完成页推荐小程序



支付完凭证推荐小程序



支付完凭证推荐视频号



3) 复购提升

会员单次券发放，提高会员留存，提升复购频次。通过一系列“公域引流，私域转化”的活动手段实现统一门店活动，提升会员质量，增加会员黏性目的。

1.7 私域流量池体系如何建设？

1.7.1 什么是私域流量？

企业自有的、可开展个性化运营的客户资产。企业自有 APP、微信、微信社群、公众号、小程序，以及最新兴起的企业微信、企业微信社群都属于企业私域流量的范围。

随着公域流量的红利逐步消失，获客成本高涨，企业间同质化竞争加剧。此外，平台流量归属于平台，企业很难真正触达客户。在这样的背景下，很多头部企业开始从“流量”思维转变为“留量”思维，“私域流量”概念开始兴起。

2020 年突然爆发的新冠疫情，则加速这一进程。疫情之下，企业经营愈发困难，急需破局之道，“私域流量池”的价值越发凸显。

1.7.2 私域流量对便利店企业的价值？

➤ 降低企业营销成本。企业如果搭建自己的私域流量池，就可以直接将营销活动触达给客户，节省大笔营销成本。

➤ 减少企业客户流失，提升复购。企业能够通过高效运营客户生命周期各个阶段减少客户流失，同时根据客户画像对客户进行分层运营，实现精准营销。

➤ 提升客户忠诚度。通过构建完善的私域运营体系和客户权益，企业能更快速响应客户需求，提升服务质量，进而增强客户对品牌的认可度。

筛选高价值客户，实现裂变增长。筛选出乐于分享传播的高价值客户，企业通过营销工具鼓励客户将产品分享给圈层好友，实现快速拓客的目的。

1.7.3 搭建私域流量的困境及解决方式？

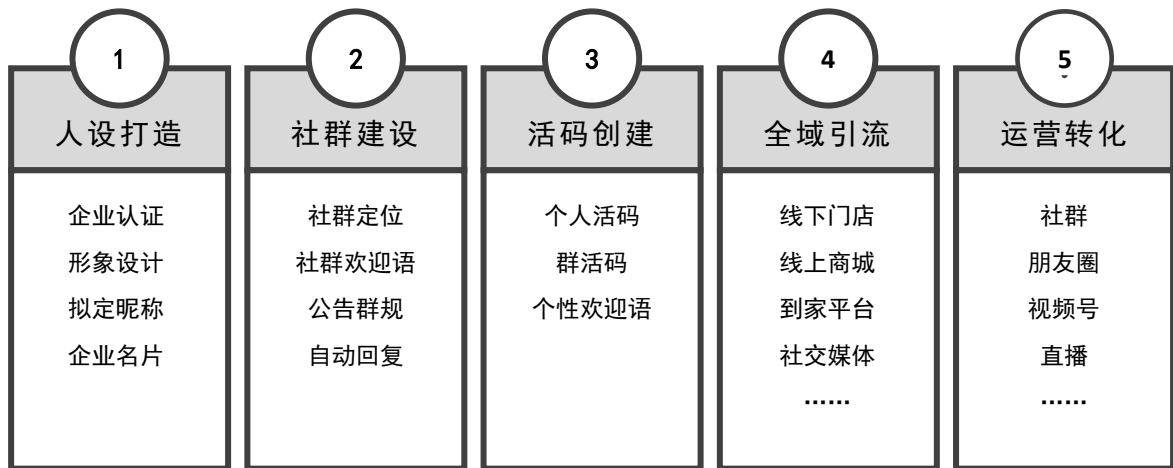
企业构建私域流量过程中做过各种尝试，最后会被两个问题所困：一是运营周期过长；二是无法和客户即时互动交流。

利用企业微信就能够很好地解决上述问题：

1)企业微信与微信互联互通。企业可以通过企业微信连接微信 12 亿的客户，即时触达客户。

2)企业微信开放了很多平台接口能力。企业微信除了具备微信基础能力外，开放了很多客户管理、社群运营等工具能力，让企业能够高效管理客户。

1.7.4 如何打造企业的私域流量池？



打造私域流量池实战案例

背景情况：某区域连锁便利店品牌，拥有 200+ 线下门店

运营目标：私域流量会员和销售额增长

运营方式：1) 企业微信沉淀全渠道客户。2) 营销活动提升社群留存活跃。
3) 小程序商城承载转化复购。

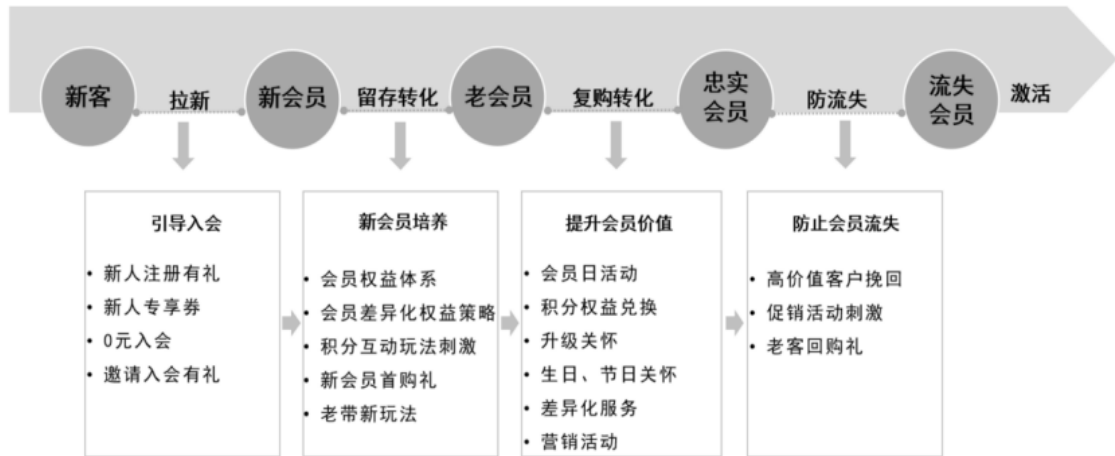
运营效果：新注册会员数量增长 326%；销售额增长 9%；客单价提升 30%；
线上商城访问量增加 465%；老会员消费增长 529%；会员转化率提升 88%。

1.7.5 基于私域流量的全渠道营销如何落地？

1.7.5.1 营销落地四环节



1.7.5.2 基于私域流量会员的生命周期营销方法



1.7.6 私域流量全渠道营销有什么方法？

1.7.6.1 如何做好朋友圈运营？

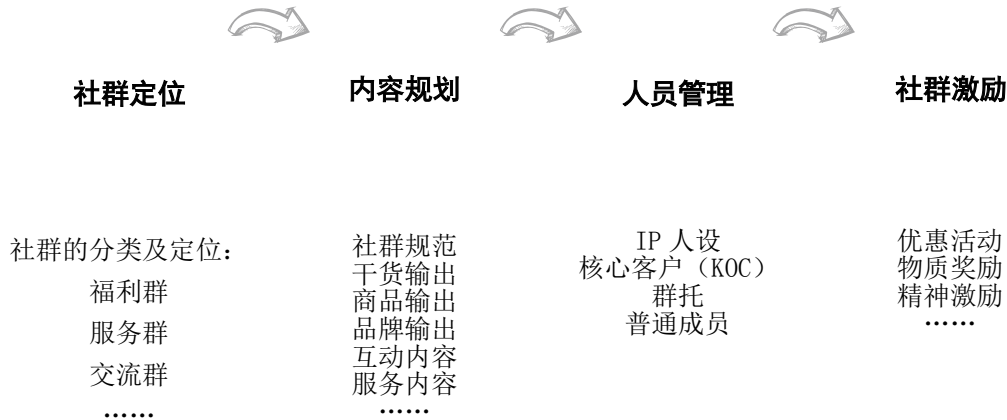
频率：每天 1-2 条

形式：文字+图片

内容：朋友圈主要每天推送不同的活动。图文要吸引人，以优惠的方式促使顾客立即下单。除了推活动，还可以配上品牌推广、客户故事、产品设计等相关内容，完善整个朋友圈内容体系。

| 朋友圈内容SOP（示例） | | | | | | | |
|--------------|--------|-----------------|----------|-----------------------|--------|--------|--------------------|
| 日期 | 周一 | 周二 | 周三 | 周四 | 周五 | 周六 | 周日 |
| 推送内容 | 专业知识分享 | 生活分享 | 活动预热 | 【活动同步】拉新邀好友活动抽锦鲤免单活动 | 专业知识分享 | 客户证言 | 生活分享 |
| 推送时间 | 12:00 | 20:00 | 20:00 | 20:00 | 12:00 | 18:00 | 18:00-20:00 |
| 需求&物料准备 | 相关干货知识 | 了解客户喜好&互动建立情感链接 | 活动准备建立互动 | 需求：当周活动计划、活动海报，提前做好准备 | 相关干货知识 | 客户好评截图 | 晒美食、宠物、自拍、互联网热点事件等 |

1.7.6.2 如何做好社群运营？



| 社群内容规划SOP（示例） | | | | | | | |
|---------------|-----------------------------|--------|----------------|--------|--------------|----------|----------|
| 时间/事项 | 周一 | 周二 | 周三 | 周四 | 周五 | 周六 | 周日 |
| 主推品 | 10个推品 | 10个推品 | 6个推品 | 10个推品 | 10个推品 | 10个推品 | 10个推品 |
| 节日/主题活动 | 优惠抢先知 | 知识分享日 | 好物深度种草日 (KA商品) | 超级福利日 | 幸运大抽奖 | 周末福利购 | |
| 10:30 内容规划 | 周规划群公告 | 轻松唠嗑 | 种草商品唠嗑 | 人设话题发起 | 商品唠嗑 | 周末品类种草节 | 周末品类种草节 |
| 11:00 福利推品 | 商品种草 | | | | | | |
| 12:00 知识输出 | 商品小贴士（酒水饮料、休闲零食、方便速食、家居清洁等） | | | | | | |
| 16:00 互动内容 | 话题互动 | 知识分享 | 商品种草/试用体验 | 游戏日 | 旅游、生活小技能妙招分享 | / | / |
| 互动后福利推品 | / | | | | | | |
| 19:00 品牌输出 | 朋友圈内容分享 | 人设生活分享 | 工作话题互动 | 品牌活动分享 | IP人设定位输出 | 商品深度种草安利 | 商品深度种草安利 |
| 22:00 睡前习惯 | 晚安 | | | | | | |

私域流量全渠道营销案例

背景情况：全国某连锁便利店品牌，2000+线下门店

运营目标：提高客户消费频率和 APP 活跃度

运营形式：该企业通过自身开发的 APP，将粉丝会员沉淀在 APP 社区中，再基于 LBS 定位¹，推荐客户进入就近的门店社群。客户扫码进群后，即可享受群内专属优惠。

运营内容：该企业推送内容分为群内互动、APP 专属券、日常福利、专属活

¹ LBS 定位：基于位置的服务（Location Based Services, LBS），利用各类型的定位技术来获取定位设备当前所在位置，通过移动互联网向定位设备提供信息资源和基础服务。

动四种类型。

| 时间 | 内容 | 详情 |
|-----|-----------|------------------|
| 周一 | 咖啡活动 | 买一送一引导到店消费 |
| 周三 | 会员充值送等值积分 | 引导新用户注册会员，提高消费频次 |
| 周五 | 部分商品买一送一 | 买一送一引导到店消费 |
| 不定时 | 日常晒单 | 提高社群活跃度 |
| 活动前 | app领券 | 为app引流，领券后增加消费频次 |

2 会员营销数字化

2.1 为什么要将会员数字化？

会员的数字化可以将流动流量变成留存的流量，从留存的流量中挖掘客户的最大价值。

会员数字化后，会缩短顾客触达路径，建立沟通桥梁，提升会员的活跃度，挖掘会员的后续消费能力，挖掘会员的终身价值。

2.2 数字化会员给企业带来的核心价值是什么？

2.2.1 助力公域流量向私域流量转化

覆盖多端留痕用户，如微信公众号、微信小程序、支付宝小程序等，用户接触即流入企业会员数据池，实现公域流量向私域流量转化。

2.2.2 统一会员档案，降低获客成本

有效识别不同渠道，不同业态间的相同会员，经过数据清洗、汇总，将成功匹配的潜在客户信息补充到会员上，建立统一档案，降低获客成本。

2.2.3 构建会员资产，提升会员复购

构建会员积分、卡券体系，搭建积分商城，支持多种积分消耗及获取渠道，接入互动小游戏，增加趣味性的同时提升会员复购。

2.2.4 构建权益场景，提高会员粘性

接入会员权益库，补充企业上游供应链，根据企业人群自动推荐权益商品，助力企业选品，支持虚拟商品、实物商品售卖，赋能企业运营。

2.2.5 全域用户生命周期运营，减少流失

会员生命周期及客户全旅程 MOT 互动，追踪用户互动情况，支持会员分层运营，助力企业调整营销策略，较少会员流失。

2.3 如何搭建数字化会员体系？

2.3.1 接触即会员，全渠道、全业态获客

覆盖全域、全业态留痕用户，支持线上多端小程序、H5，线下收银 POS，多种活动引流获客，用户汇聚统一流量池。



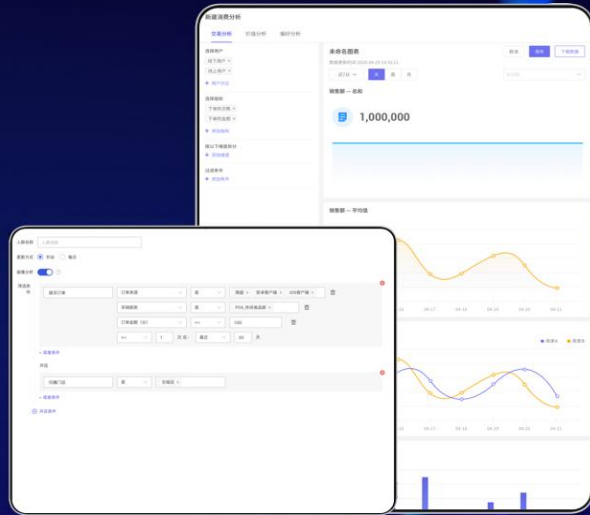
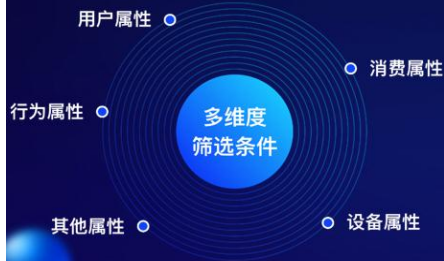
2.3.2 构建会员 360 度视图

基于会员属性、会员行为、营销偏好、触达反馈、会员价值、消费偏好、等全景数据构建会员统一档案，建立会员的多维度数据是数字化会员营销的第一步。当然，一定要遵守《中华人民共和国个人信息保护法》相关要求。



精细化人群分析

将人群精分，提升触达效果，降低成本



将人群精分，提升触达效果，降低成本



- 1 行为挖掘
- 2 地理位置挖掘
- 3 偏好预测
- 5 潜在客户挖掘
- 6 评论挖掘
- 7 商品挖掘

- 识别用户，根据用户社会属性、消费行为等信息建立用户标签模型
- 分析用户消费行为，了解用户需求，构建智能推荐系统
- 判断用户所处生命周期，针对不同生命周期用户进行个性化精准营销

2.3.3 打通内外权益体系，自动推荐权益选品

会员权益模式，一是价格、二是特权。根据会员消费金额的不同，设置不同的会员等级，等级越高所享受的会员折扣就越大。

具有阶梯式的会员折扣，可以提高会员转化。

会员特权为客户带来切实的权益体验感，增加用户忠诚度。比如生日礼、新用户礼、节日礼等。

2.3.4 打通会员积分体系

实现多渠道积分通兑通换，支持多种积分消耗获取场景，提供标准接口，接入三方积分联盟，并对积分适用健康度进行持续检测。

2.3.5 接入第三方趣味互动游戏

如抽奖类游戏、养成类游戏，增加积分消耗途径的同时增加趣味性，可满足不同场景下的运营需求

2.3.6 构建会员数据分析模型及风控体系

支持多维度会员数据分析。将消费能力强、购买频率高的核心用户，以及分享、互动性强的用户挖掘出来，进行分层管理。根据不同的会员消费情况，进行不同的会员场景营销和会员维护。

也可对会员行为持续监测，确保会员账号安全，同时杜绝羊毛党。

2.4 数字化会员生命周期如何管理？

2.4.1 什么是会员生命周期？

会员生命周期是指访客首次接触到产品或服务，到下载注册成为会员，在一定时间内使用产品功能或服务获得价值，到最后卸载流失的过程。

2.4.2 会员为什么要针对生命周期进行管理？

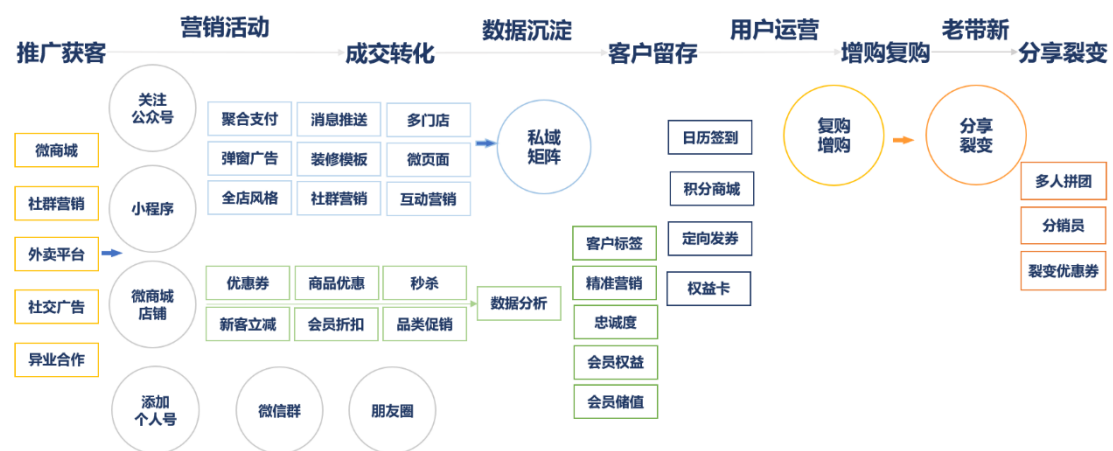
针对会员建立会员生命周期体系,可增强会员与产品之间的互通互联关系。

基于会员生命周期策划不同的营销活动,精准推送不同会员的关注点。

制定会员体系的管理及晋级制度,以及会员关系的维护及运营等,提升会员忠诚度及复购水平。

2.4.3 不同生命周期会员如何管理？

会员的生命周期会经历激活、转化、留存、唤醒和召回五个阶段。当会员处于生命周期的不同阶段时，其相应的会员管理办法也不同。



2.4.3.1 全渠道获取用户 (Acquisition)

尽可能通过多种渠道触达用户。

触达用户常用方法：优惠券，新人专享；开卡有礼，新客立减，关注有礼。

2.4.3.2 激活阶段简单化

许多顾客在成为会员前容易半途而废，这体现出产品设置了太多的门槛来获取会员信息，比如大量的表单和多个环节的繁杂交互是会员获取的核心障碍，针对这个阶段，需要优化会员注册流程，简化繁杂的环节，站在会员的角度去掉繁琐的流程和环节，提升会员体验感。

让用户产生兴趣的常用营销方法：精准营销；节日营销，生日祝福。

2.4.3.3 转化阶段便捷化

如何让会员在首次注册后愿意下单？注册后，商家通常会发放新人礼包和新手任务。在推动转化的过程中，如果有可配置的触控机制，会让新手的引导环节智能化、便捷化。会员将体验从注册到真正完成转化的完整交互过程。良好的互动和集中的会员运营将使会员更容易进入商家计划的核心路径。当知道整个会员的转化漏斗时，就能优化整个转化过程。

2.4.3.4 留存阶段利益化

让会员留下来的核心理由必须是产品足够好。一个优秀的商品每天都可以向会员开放，甚至一天可以开放多次。但对于正常售卖的商品，如何提高会员的留存率呢？让会员更愿意打开应用程序或返回网站？除了让商品发挥到极致，找到会员最喜欢的功能点也很重要。

可以通过以下两种方式找到会员最喜欢的功能点：一是掩埋关键功能点。二是利用分析不同功能的保留状况，深入了解会员最喜欢的功能点，然后有针对性的提升会员留存率。

提高用户忠诚度常用营销方法：领券中心；弹窗广告，会员签到；完善资料礼，积分商城，升级奖励；游戏营销。

营收变现常用营销方法：限时秒杀；超值预售，全民拼团；直播带货，满减活动，单品促销；指定发券。

用户裂变常用营销方法：分销裂变，邀请有礼。

2.4.3.5 唤醒阶段关联化

一段时间内与商家的产品没有任何互动的会员被称为沉睡会员。如何唤醒这

些沉睡的会员？将正确的内容发送给正确的人，以最大限度地提高内容点击率。那么，什么是正确的内容？即基于会员分类的定制内容一开始就朝着正确的方向发展。例如，关注 a 的会员将在分类后向他们发送 a 关注的内容。对于合适的内容，我们也可以通过一些智能化的手段，使内容更加符合会员的兴趣。

2.4.3.6 召回阶段定向化

对于长时间不活跃的会员，判断为会员流失，召回策略与唤醒一致。但对于已经卸载应用程序的会员，我们如何召回他们呢？仍然需要分成两部分：触达和内容。

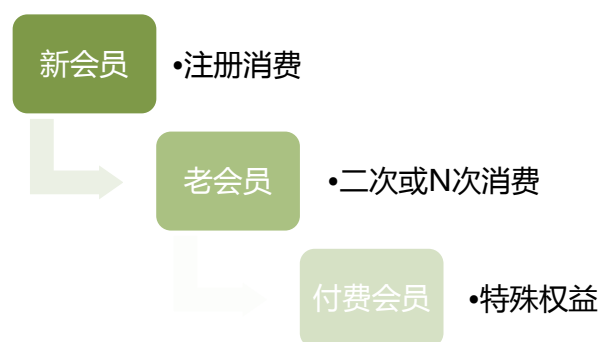
应用程序被卸载，也可以通过短信触达。另外，可以选择重定向，借助数字化手段，以重定向的方式，唤起会员再次下载。当然，给予有针对性的召回内容也是召回成功的重要因素。

总之，不同生命周期的会员有不同的会员管理优先级，但目标都相同，那就是提升会员在每个生命周期的最大价值。

2.5 会员营销数字化标准体系如何建设？

2.5.1 不同会员数字化营销的方法？

会员可分为新会员、老会员、付费会员。老会员可以从产品、礼品、活动、服务几方面做营销搭建营销体系。让会员从拉新到老会员再到升级的付费会员。



新会员：

入会权益：注册会员即可领券/得免费零食/免费得积分。

老会员：

- 1) 产品类：产品会员秒杀、新品上新优先体验权。
- 2) 礼券类：折扣、超值优惠券、翻倍积分、好礼兑换。
- 3) 活动类：会员生日会、主题活动、周边赠送；固定逢 3/逢 9/雨天，作为

会员关怀点，触发用户权益感知。

4) 服务类：售后退款优先处理，退货免运费。

付费会员：付费后得到专属客服、优先发货、会员纪念品、专属会员标识。

2.6 如何保持会员增长？

受线上化的冲击，很多实体门店的客流和营业额出现下降。在获客成本越来越高的今天，想要做好门店经营，要从拉新和用户留存两方面入手，做好会员的运营。

2.6.1 搭建全渠道触点

通过不同的公域平台流量，链接消费者引导关注；通过社群和小程序进行用户资产沉淀；个人/企业微信以 1 对 1 社交的方式实现更多顾问式服务和导购式销售；通过小程序（私域门店）实现交易转化；以及工具化的微信支付实现支付自有化。之后通过精细化的数据分析挖掘客户价值。最终，通过全渠道的用户触点，帮助商家搭建一个线上线下一体化的、全渠道的、可控制流量的经营阵地。



注：图片来源于《2021 年腾讯私域流量玩法报告》

2.6.2 全渠道引流获客

梳理自身具备的流量渠道（线上/线下），盘点可触达的全渠道流量，整合多渠道流量，设计优质的引流技巧，实现公私域的精准引流。

2.6.2.1 线下引流/活动引流

线下门店引流，物料设计非常关键。把二维码印在物料上还远远不够，对于顾客来说，添加陌生人微信或者扫二维码是有负担的，需要给客户一个理由。

总结为①福利引流②优惠引流③机会（限量限人头）引流④裂变引流。



门店立牌引流 柜台二维码引流 POS机二维码引流 线下物料引流

2.6.2.2 线上引流



公众号引流 小程序海报引流 微信搜索引流 APP引流 企业微信官网引流

2.6.2.3 社群社交裂变

根据企业品牌调性，设计各类好友/社群的裂变活动。实现低成本、高效率、指数级的私域主要为以下2种：

- ①对现有私域老用户做裂变
- ②对常规引流的新用户裂变



好友裂变 任务裂变 红包裂变 好友裂变 抽奖裂变 H5裂变

2.7 如何针对会员进行精准营销？

2.7.1 什么是精准营销？

精准营销就是针对不同的会员制定特定营销活动。

精准营销的核心在于精准会员。会员身上的“标签”越多，越有利于商家进行定向、精准的营销行为，根据会员的活跃度、消费情况等进行分类管理，差异化激励机制，增强会员的粘性，在大数据的基础上分析会员的行为，预测消费，匹配需求，为会员提供商品推送和优惠券。会员标签提供了观察会员和了解会员的重要途径，也是经营会员的重要工作。

会员标签信息已不仅仅局限于身份信息，还包括消费区域、消费时间段、消费金额、复购率次数、复购频次、复购品类等等，这些，共同构成了消费者的“全景”画像，成为商家真正的会员资产。

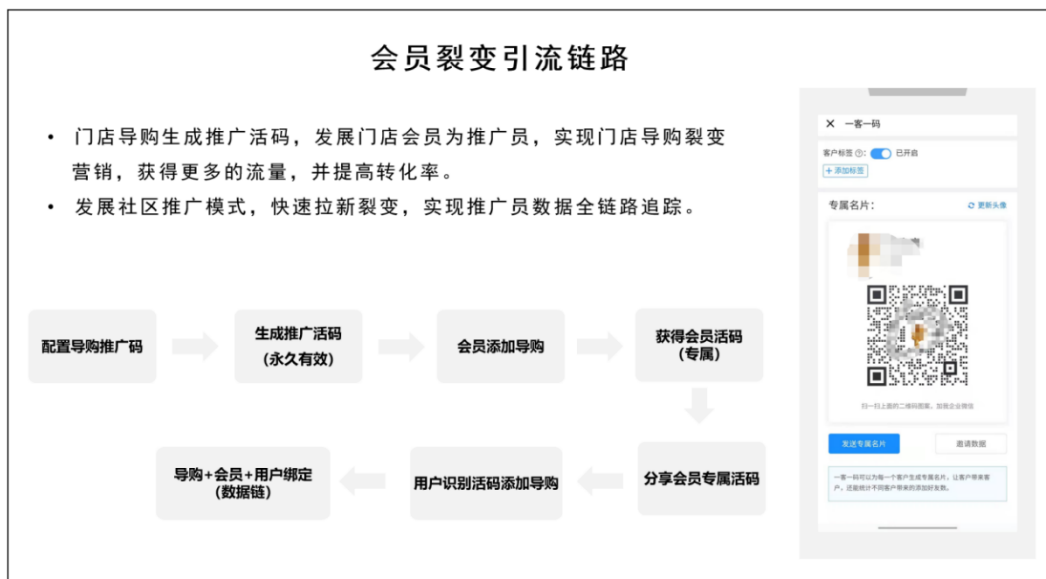
| | | | | | | | | |
|---------------------------------|------|-------|--------|--------|---------|--------|-------|----|
| 客户信息 年龄/ 地域/ 生日/ | 年龄段 | 18岁以下 | 18-25 | 25-35 | 35-40 | 40以上 | | |
| | 所在门店 | A门店 | B门店 | C门店 | D门店 | E门店 | | |
| | 客户生日 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 |
| 会员情况 会员等级/ 会员活跃/ 会员喜好/ | 会员等级 | 非会员 | 新会员 | 白金会员 | 铂金会员 | 黄金会员 | | |
| | 会员活跃 | 不活跃 | 日活跃 | 周活跃 | 月活跃 | 季活跃 | | |
| | 喜好品类 | 饮品 | 甜点 | 面包类 | 小吃 | 包装零食 | | |
| 消费属性 消费金额/ 消费频次/ 消费时间/ | 周消费 | <10元 | 10-20元 | 20-50元 | 50-100元 | 100元以上 | | |
| | 消费频次 | 1次/周 | 2次/周 | 3次/周 | 4次/周 | 5次/周 | >5次/周 | |
| | 消费时间 | 5-8点 | 11-13点 | 17-20点 | 20-23点 | 23点以后 | | |

2.7.2 精准会员营销的模式与方法

在大数据时代，数据就是资源，企业的一手资料更为珍贵，获得会员信息后我们可以分析会员的购物习惯、客单价等，从而获取便利店的主力消费用户画像，并根据人群特点做相应的营销活动，主动精准服务客户。

商品的价格折扣等采用多级式管理，针对不同消费能力的会员推荐不同价格区间的商品。以丰富的报表数据为基础做好数据分析，从而制定出更科学合理的营销计划。对销售数据全面解读，以洞察便利店活动期间数据的各种波动及变化，做好市场预判。

会员裂变引流,会员邀请好友送好礼,会员通过专属海报二维码分享给好友,好友注册下单双方均能获得优惠奖励,商家实现会员裂变引流。



总而言之,品牌精准会员营销思路是将商品的数字化、品牌、导购与消费者的链接,构建出全渠道、全天候、全体验、全社交、全娱乐的数字化精准营销。

会员精准营销案例

某便利店经营多年,拥有十余家连锁店,一直沿用传统的会员营销模式。随着公司门店数增加,会员管理日渐复杂,信息管理不能清晰可见,营销活动难以触达目标客户,错过了很多发展机会。数字化转型后,运营人员通过对会员数据进行分析,可以预测目标营销的人群需求,开展精准营销:

1) 一键精准触达会员,打造私域会员的同时,对会员进行分层精细化标签管理,优惠券等营销活动可以准确、及时地发送到每一个会员。

2) 顾客消费不受时间、地域限制,当顾客离店后,可在小程序完成储值、下单。

3) 会员管理系统自动记录会员每一步消费信息,根据会员消费习惯、喜好,制定会员精准营销方案。

4) 数据分析后台,可以使企业经营情况、用户画像一目了然,同时支持 PC、移动端不同角色使用。

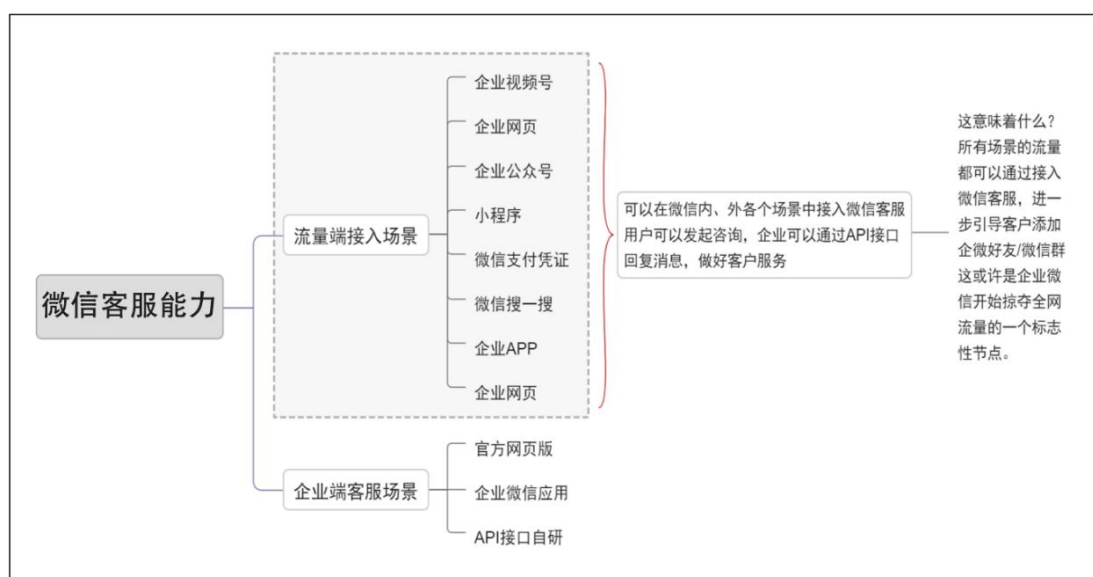
案例效果:提高 300%真实会员数、会员储值增长 800%、同时打通品牌线上

渠道会员权益。通过好商品+精准运营，将“经营商品”转变为“经营会员”。

2.8 如何利用微信进行场景的营销？

微信客服，是专为B端企业打造的，用于满足企业的客服需求，帮助企业做好客户服务的一种开放能力。

微信客服利用微信的基础能力打通了企业客户从公域到私域的桥梁，企业可以在微信内、微信外的各个场景中接入微信客服入口，客户如果想联系企业客服，点击客服入口可以直接跳转到微信的聊天窗口，免加好友，直接开聊。



2.8.1 客服体系搭建

管理员在手机或管理后台「微信客服-升级服务」中，配置专员和客户群。

配置后，接待人员服务客户时可点击右上角按钮，选择为客户升级为专员或客户群服务。

确定后，将随机发送一名专员的企业微信名片或一个客户群的二维码给客户。

还可通过接口指定要加的专员或进入的客户群。

2.8.2 基于客服场景的营销推送

企业成员在服务客户过程中，可以直接向客户、客户群推送微信客服名片，客户点击名片，即可向微信客服发起咨询，由客服人员进行接待、答疑。

举个例子，如连锁便利门店的导购人员，在与客户进行1对1沟通时，客户需要进行产品售后处理，导购即可一键推送【售后】客服名片，客户可直接转至售后客服处咨询。

在更多的私域运营场景中，比如企业员工在客户服务中需要【售后客服】、【物流查询】、【转接咨询】时，都可以进行名片推送，让客户能一键获取到服务，更加直接、省心。

企业还可以邀请客服助理进入社群，当客户@客服助理，客服助理将自动推送微信客服名片，高效快捷完成客服支持工作！同时以此与消费者形成营销触点。

2.8.3 基于客服的营销转化

微信客服给企业提供的“免加好友，直接开聊”的目的是为了降低客户的“首次咨询”门槛，进一步拉近企业与客户的距离，优化客户的咨询体验，但最终把客户沉淀到企微私域流量池，持续培育、运营、成交、复购，才应该是企业最终目标。

2.9 数字化会员营销分析有哪些模型？

2.9.1 数字化分析模型

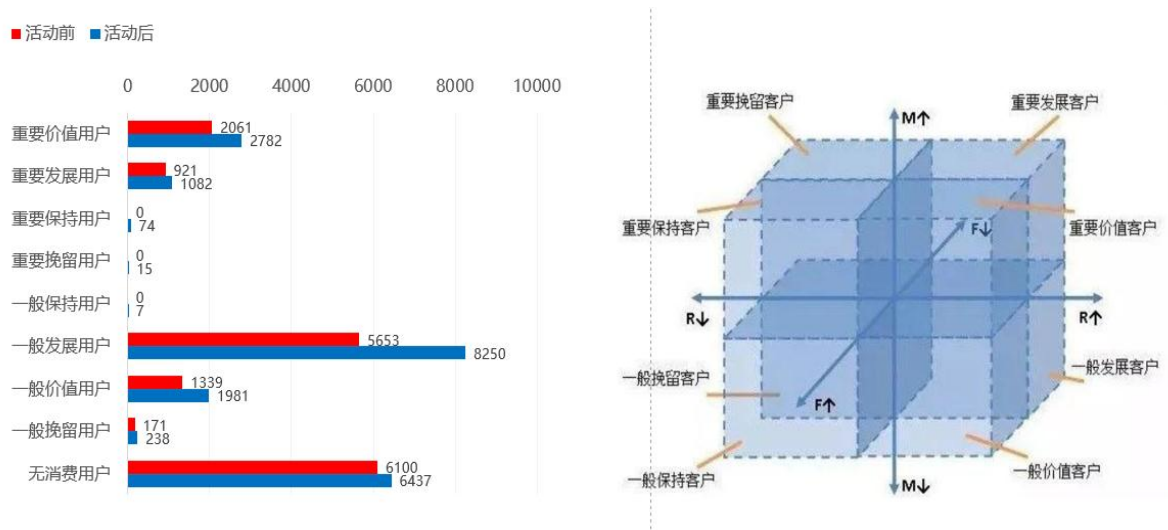
1) AARRR 模型：按照会员的生命周期，通过获取-激活-留存-收入-传播将会员分为 5 种群体

2) RFM 模型：R：最近一次消费 F：消费频率 M：消费金额。

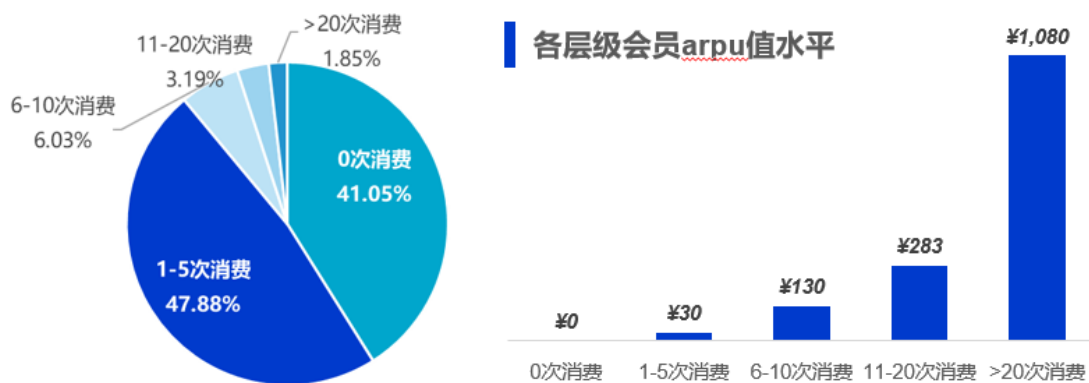
按照 3 个维度可以分为：重要价值客户、重要保持客户、重要发展客户、重要挽留客户、一般价值客户、一般保持客户、一般发展客户、一般挽留客户。

2.9.2 数字化分析 数据对会员营销的推动案例

以河北某连锁便利店为例，通过数字化分析会员数据，按照 RFM 模板如下：



根据 RFM 会员分层，进行进一步细化的分层策略。



通过消费频次和消费金额，看发现不同群体的特征。

➤ 0 次消费会员，可以针对性提供满减券或赠品的普惠方式，吸引顾客成为会员。

➤ 1-5 次消费的会员，属于消费频次不高的群体，针对这类群体多采用支付后送券的方式，或推送有偏好型的品类满减券引导其到店。

➤ 对于 6-10 次、甚至 10 次以上的群体，此群体忠诚度较高，从两方面定制策略：

第一，对有购买力的客群推送大额储值有礼活动，精准锁客，而对于购买力略差的客单，推送门槛高、折扣大的满减券来提升在门店的消费力。

第二、对此类群体，更要注重会员签到、积分兑换等活动的设计，让高忠诚度会员对会员权益认可，建立高粘性，从而提升线上商城的 DAU（日活用户）、MAU（月活用户）、成交率、。提升线下门店的到店率。

总之，数字化分析对于会员营销活动的指导性作用。精细化运营的最大作用是提升用户的产值，进而提升企业的营业额。

3 门店数字化

便利店门店数字化通过数据将门店规划、营运管理、智能化设备等场景串联，实现数字化经营流程。

3.1 门店管理有哪些痛点？

传统便利店企业缺少贯通业务全流程的数字化管理手段，缺少算法驱动的数据

数字化决策经营支持，导致依靠人、经验去决策、运营，因此在门店运营业务场景中，存在但不限于以下痛点：

1) 连而不锁，尤其是加盟店；

2) 各门店的补订货效率低，对商品、销售信息掌握不够精细，补货参考信息不全，例如无历史周销售表，无法为订货提供历史参考，导致商品动销率低、库存积压；

3) 各门店缺少统一的标准化的陈列，以及配套的陈列流程，进而导致无法高效实现到货架的数字化供应链管理，例如货架缺货的精准把控，卖场缺货单品实时监控，监控商品陈列位置及是否出排面；

4) 价签灵活处理性不足，变更困难，还需要额外的人去监控价格变化和更换纸质价签，不及时更换还会引发客诉；

5) 保质期管理困难，尤其是短保商品；

6) 商品库存、备品、耗材信息不准确及时，缺货、滞销等库存信息变化统计不便；

7) 没有数字化方法做员工任务监管，无实时在线的管理工具，门店传统化、手工化工作较多，效率不高；

8) 互动营销模式少，活动形式较为单一，无新颖的活动规划；

9) 店铺运营多为 PC 端操作，无法及时保证经营信息更新，POS 支付方式多，支付流程不统一，用户体验差。

因此，不少便利店企业开始通过建立门店端数字化系统、使用智能硬件，在工具和方法实现数字化，订、收、退、盘、废、调、领、加工等全业务流程在线管理。

3.2 打造门店运营数字化的思路是什么？

通过数字化系统将各项经营工作进行数字化的分工和管理，利用店铺营运、总部管控、用户体验三位一体的智能硬软件设备，串联各个业务模块，数据驱动、线上线下一体化、任务到人。

例如商品订货、陈列、收银、库存管理、盘点等场景，通过数字化设备、数字化技术，实现数据的汇总、分析和处理，实现业务数据显性化、易得化、精细

化、权限化，一扫传统门店工作流程不统一，工作环节不协调、不统一的问题，真正实现门店的智能化、自动化、数字化管理。

3.3 新开店前有哪些数字化准备工作？

线下门店的选址非常重要，过去仅依靠人工经验来决定落位。缺少数据支持、ABtest²模拟等智能化数字化工具支持的选址，易导致决策偏差，选址不当，最终影响门店的生存。数字化门店应建立基于门店商圈的选址系统，能支持构建选址模型、AI 智能选址推荐、商圈分析报告、候选商圈提审等功能，帮助企业做最优选址决策。

3.3.1 门店选址

通过录入选址逻辑、选址策略，建立选择模型。根据人群分布、商圈、行为等预测到店人流量，结合摸排数据和选址模型，评估候选店址，提高规模开店效率，降低开店风险。

3.3.2 商圈分析

通过门店商圈分级、消费行为、图层数据进行会员渗透率分析，数字化分析帮助经营者营销决策。

3.3.3 建立门店档案

定位好选址，要在系统中建立新门店的基础信息，创建档案便于后续管理。通过门店信息在线化管理，实现建店、闭店、营业时间、业务上下线、门店片区、门店组等线上化管理。应建立门店资质、商品资质等在线管理平台，实现证照信息集中管理、证照审核透明化、证照关联门店和商品信息、证照有效期管理。总部做好新店动线规划、用系统绘制、管理门店平面图。

3.3.4 招商和选品

利用系统完成招商流程在线化、数据显性化、实现无纸化，规避资金风险。应具备实名身份鉴别、数字证书颁发、电子签章、电子签署、私发举证、数据存证等功能，实现印章和合同集中管控，移动端便捷办公。同时应支持货架组进行商品规划和管理，适应多类型、多业态品类规划，宜具备商品复制、根据片区/门店组/门店/货架组配置商品、商品主数据管理、AI 智能选品等功能。

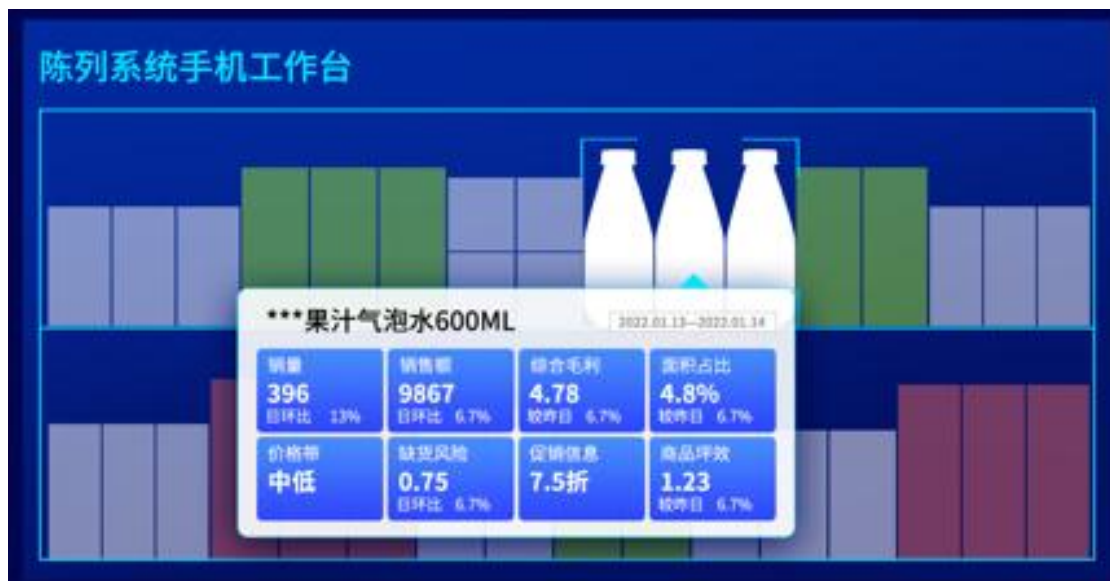
² A / B 测试（也称为分割测试或桶测试）是一种将网页或应用程序的两个版本相互比较以确定哪个版本的性能更好的方法。

3.3.5 建立规划陈列系统

系统可依据商圈类型自动制定陈列图，按促销资源/货架资源规划陈列、按店铺类型分派图纸、AI 图像识别第三方工具监控陈列执行、货架热力/商品坪效监控等功能的陈列系统，匹配门店属性，实现千店千面陈列，实现便利店经营坪效、商品品效提升。

3.3.6 智能选品

结合商圈/用户需求特点，利用智能选品算法，有效选择售卖商品，实现选品优化、商品体检、促销选品等功能，辅助经营者快速决策。



3.3.7 系统智能订货

订货系统宜支持总部加急订单、门店加急订单，根据商品栅格图，结合自动补货参数自动产生订单。具备直送订单接单收货（APP、PC）、直流/在库订单司机收货、复核收货，按车、单、课组收货等功能，按店铺类型进行智能选品、订货。

3.4 门店日常运营如何数字化管理？

营运管理数字化是指营运环节中利用数字化手段在订货管理、库存管理（包括库存变化、调拨、折扣）、智能盘点、出清管理、鲜食商品区管理、保质期管理、智能排班等环节提升营运效率，降低营运成本。

3.4.1 订货管理

通过品类定义、历史销量测算、库存数量、促销活动等数字化分析订货数量，

实现动态管理，减少库存，提高门店作业效率。

日常运营中，应建立支持按商品属性订货的系统帮助企业进行科学决策，例如日配商品永续订货、正常品自动补货/人工订货、烟草计划性订货、促销品采销匹货/人工订货等订货模式。

科学订货后，能实现自动补货是数字化的高阶玩法。宜建立具有动态自动补货（根据历史销售数据预测）、静态自动补货（根据门店单品设定的目标库存）、永续补货（依订货周期设定每日的固定补货量）、采销匹货（促销重点限量单品进行匹货，结合库存补货）、移动端处理订货等功能的补货系统，提高门店作业效率。

PAD订货+自动补货

The screenshot shows a mobile application interface for ordering. It features a search bar, a product list with columns for date, quantity, and price, and a sidebar with filters. To the right, a flowchart illustrates the automated process: '店+品的历史销售数据' (Historical sales data of store and products) leads to '大数据算法清洗' (Big data algorithm cleaning), which leads to '计算预估销售' (Calculate estimated sales). This step is influenced by '天气/供应商行程/节假日' (Weather/supplier schedule/holidays), and finally leads to '计算补货建议量' (Calculate recommended replenishment quantity).

补货准 降库存 提销量

The illustration is divided into two parts by a 'VS' symbol. The top part, labeled '过去' (Past), shows a man looking stressed with his hands on his head, surrounded by boxes and a truck. A speech bubble says: "最近销量不稳定，今天的菜不会进多了吧?" (Recent sales are unstable, won't today's vegetables be overstocked?). The bottom part, labeled '现在' (Present), shows a man smiling and pointing towards a truck. A speech bubble says: "今天菜比平时多了一半" (Today's vegetables are half more than usual). Another speech bubble says: "昨天附近小区封闭管理，有系统帮忙算进货量，靠谱!" (Yesterday, nearby residential areas were closed for management, the system helped calculate the purchase quantity, reliable!).

3.4.2 库存管理

通过结合商品信息、全流程条码化管理，结合移动端办公系统，实现报损、报溢、调拨、任务分配等在线库存处理，提升库存管理效率和准确性。

库存是门店经营中需要考虑的重中之重。优秀的数字化便利店应具备完善的库存管理系统，联动商品全生命周期管理和智能设备电子价签，做到总部及门店库存调整、审批流程建立、任务推送、移动端审批、手工/批量录入、损益调整的实物图上传、库调数据多条件查询、单店控制库调类型/校验权限等功能；同样支持调拨、盘点等多业务场景，例如应具备便捷配置审批流程（审批额、数量、时间等）、按商品/门店维度控制调拨、单据有效期管理、便捷配置自动收货/自动取消/取消原因、支持自营同公司/跨公司/弱加盟间的业务、支持调拨加价（加价额、加价率、指定价）等功能，支持闭店/营业中盘点、纸质盘点/移动盘点、盘点周期规划、第三方盘点公司对接等业务场景，宜具备移动端盘点、创建盘点计划、盘点审核、库存锁定、任务分配等功能。实现库存管理的多元化、轻量化、数字化。

3.4.3 智能盘点

通过盘点任务到人的形式，实现多元设盘模式、精准复盘分析、支持移动端盘点、营业中盘点功能、第三方盘点接口，实现便捷盘点，合规盘点。

3.4.4 出清管理

通过在线建立不同业务场景的任务流程，实现临期出清、缩减陈列位出清等多种出清场景在线化，实现任务到人，执行效果全流程监控。

门店库存管理V3.0

移动端 电脑端 移动端



3.4.5 保质期管理

通过鲜度规则、商品状态等数字化分析，实现商品鲜度预警，辅助门店准确决策废弃/出清，通过一体化线上流程，提高执行效率，减少新员工培训成本。

3.4.6 鲜食商品管理

3.4.6.1 鲜度管理

1) 鲜度管理的现状和难点？

便利店鲜食按保质期时长划分，可分为日清鲜食（1至2天）、短保鲜食和现场加工鲜食（冷冻/冷藏后复热）。对于鲜食的鲜度管理，最重要的就是订货和报损两部分。当前的现状是各便利店的信息系统对数据提炼和指引不够，数据是给了很多，店长却还是凭经验订货。鲜食在报损前，决策速度快、决策错误成本高，受相关人员的意识影响大。

2) 鲜度管理数字化关键要素是什么？

日清鲜食

订货是重点。设计人员先理解中分类订货法理念，顺着订货逻辑去设计数字化订货产品。“中分类订货法”是一套经过多年验证，行之有效的方法，核心思想是按照品类来对商品订货。

短保鲜食

抓好订货和每日盘点。短保鲜食不需要按照中分类管理，按照单品管理即可。数字化运营平台对短保鲜食可以专门管理，根据门店短保鲜食的进销废存情况，给出补货日期、补货数量、盘点数量、疑似报损数量、限量促销数量的具体行动建议。

加工鲜食

要提前预判制作数量和制作时间，做少了不够卖，做多了卖不掉。还要重视补货。利用数字化应用，给出补货时间、数量建议，以及补单建议。

3) 鲜度管理数字化实施要点是什么？

鲜度管理的数字化实施过程中，要点和难点往往互相转化。要点处理不好就是难点，处理好就成了价值点。

第一，对产品特性的理解，比如加工时长、保质期、配送时段、包装条件、储存条件等。

第二，了解整体经营策略，预计以何种策略，带来业绩的增长。

第三，理解鲜食消费时段的特征，做到准备与销售是连贯运作的。

第四，意识的培养，店长和员工对订货和报损关系的理解。

第五，加盟门店的鲜食处理政策，因为涉及报损，而加盟商往往对眼下利益更加关注。

鲜度数字化管理案例

鲜食板块数字化实施并不容易，核心要点在于如何更细分某品类的商品、更全面的了解这个产品的特性，然后通过数据，更快速、更精准地做出合理的订货与加工指令。

通过数字化管理鲜食的订货与加工，有便利店企业在报损比例不变的情况下，首月生产数量提升了10%，有的便利店企业在销量略有上浮的情况下，报损比降低了4%。

3.4.6.2 鲜食区管理

便利店业态独特的业务场景就是FF区（Fast Food），也称为鲜食区。FF区的数字化应支持鲜食商品日常加工、废弃、库存、补货、促销管理，应具备智能推荐加工方式和加工数量、可视化经营看板等功能；点餐系统通过蓝牙打印机、点餐PAD、自助机、人工收银POS机实现打印销售码、扫码显示商品明细功能。实现在线点餐、自助结算，辅助企业经营，促进门店决策，提高用户购物体验。

点餐 银台分流，提升销售效率

- 一台POS设备“人工”、“自助”双模式自由切换
- 运营投入成本更低

FF区一体化管理 加工、鲜度、废弃

- 精准管理生熟码库存，促进线上销售，订货更精准
- 根据门店历史销售，智能化推送FF区加工计划

FF业绩

| 指标 | 2020-06 环比提升54% | 同比 | FF对比 |
|------|-----------------|--------|--------|
| 实际金额 | ¥8,142,07.00 | 88.25% | 82.23% |
| 目标金额 | ¥9,123.67 | 78.03% | 52.00% |
| 报损率 | 8.27% | 29.58% | |
| 销量数量 | 1,802 | | |

3.4.7 商品全生命周期管理

全生命周期管理中,从自动陈列到价格管理,从新品到汰换,价格状态变更、促销等都应实现自动化。例如新品管理评估、用户和商品画像形成、根据商圈特点/用户需求优化品类,千店百面数字化商品配置。应根据商圈建立商品品类结构标准,结合智能硬件电子价签,支持系统自动做折扣、做促销、生鲜标品做自动出清。



折扣系统宜支持店员根据出清商品,按商品编码、折扣率输出折扣信息,打印折扣价签和电子价签自动变价。折扣价签应支持 POS、自助收银、智能购物篮

结算，每张折扣价签应具有唯一性，核销后不可再次使用。同时系统应支持根据鲜度系统发起的鲜度检查任务发起出清：如根据选品系统下发出清、鲜食临期出清、缩减陈列位出清、总部要求的出清及其他出清，同时宜具备任务到人、出清监控等功能。促销场景中，应搭建支持单品促销、满赠促销、条件促销、整单条件促销、组合促销（特价组合、折扣组合、立减组合）等促销类型的促销系统，宜支持促销数据可视化展示、按地区/门店下发等功能。

3.4.8 智能排班

通过排班规则设置、业务量预测，运用数字化系统，实现倒班、值班规划以及考勤记录，解决排班规划不合理、正式工、小时工排班工时管理等痛点。



3.4.9 移动报表

通过移动终端设备呈现多种商策报表，实现分权限的实时数据呈现，便于门店监控店铺经营情况。通过预警模型录入，实现员工实时收到业务预警功能。

3.5 门店可以配置哪些智能化设备？

智能设备是指运用现代信息技术（互联网、物联网、5G、大数据、人工智能、云计算等），支撑智能价签、智能收银、智能防损、智能安防、智能温控等场景，实现全渠道、全场景系统感知。

3.5.1 电子价签

通过电子价签设备，实现定制化商品信息显示；通过二维码显示，实现线上线下活动互通；通过动态变价，实现智能营销管理，减少人工操作，避免人工失误。

3.5.2 智能收银

通过智能 POS、桌面 POS、自助收银机、智能货架等智能硬件，实现移动收银、多种支付方式交易、销售数据可视化。通过智能磅秤，自动识别商品，完成自助称重，提高人效。

3.5.3 智能防损

通过货架相机、防损摄像头/灯杆等设备，实现收银动作、订单数据采集；通过 AI 视频分析完成异常订单筛选；通过移动端数字化系统，实现可疑订单快速处理，降低风险。

3.5.4 智能安防

通过智能监控、门禁等硬件设备，结合算法模型，完成人员离岗监控、消防通道占用识别、警情视频留存等全场景覆盖，通过数字化系统分析，实现隐患预警、异常快速处理、数据追溯。

3.5.5 智能温控

通过智能插座、智能空开、温控设备等智能硬件和物联网进行数据实时采集和分析，实现对空调、暖风系统、冷柜、冷库等多设备智能控制，通过移动端处理，实现能耗成本降低。



促销价签版式

2.1寸电子价签

商品名称：牛栏山500ML 52度百年（红10）

13位国际条码：6409843493849

6位商品码：561582

零售价：125.00 元/盒

促销价：109.90 元/盒

促销方式：本品促销

促销条件：01/25-02/23 降价原因：降

商品规格：500ml

商品产地：山东

商品等级：330ml

陈列数据：29802-3-02 3*1*02

促销生效日 商品状态 库存

4.2寸电子价签

商品名称：牛栏山500ML 52度百年（红10）

13位国际条码：6409843493849

6位商品码：641191

零售价：125.00 元/盒

促销价：109.90 元/盒

促销方式：本品促销

促销条件：01/25-02/23 降价原因：降

商品规格：500ml

商品产地：山东

商品等级：330ml

陈列数据：29802-3-02 3*1*02

促销生效日 商品状态 库存

常规价签版式

上好佳田园薯片青柠海盐味80g

13位国际条码：6409843493849

6位商品码：561582

零售价：55.50 元/袋

商品规格：80g

商品产地：山东

商品等级：330ml

陈列数据：29802-3-02 3*1*02

促销生效日 商品状态 库存

一口气乌龙口香茶250ml

13位国际条码：6409843493849

6位商品码：644191

零售价：6.00 元/听

商品规格：250ml

商品产地：山东

商品等级：330ml

陈列数据：29802-3-02 3*1*02

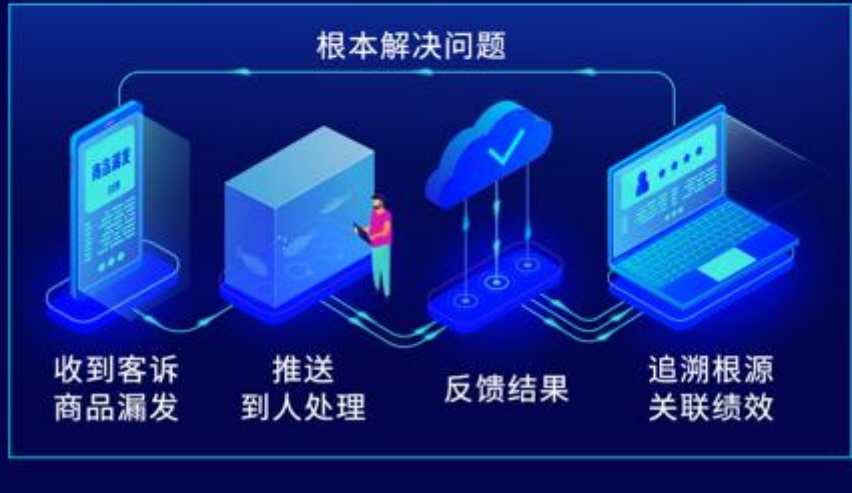
促销生效日 商品状态 库存

3.6 数字化门店店长日常工作场景？

依靠数字化可以实现智能调度，不依赖个人经验，通过任务中台、手机工作台实现智能化的店长体验。

手机工作台

任务到人，逐级解决，实时响应，特别是客诉问题，形成任务及时推送到相关人员，超时未解决再上升到管理层，解决问题时长减少到分钟级。



系统提供大量可视化数据，帮助店长及时决策。通过移动端设备呈现多种商策报表，实现分权限的实时数据呈现，便于门店监控店铺经营情况；通过预警模型录入，实现员工实时收到业务预警。

班管理、资深员工标记、排班风险预警、人员打卡签到等功能，实现员工周期行班次申报、出勤记录功能，减少重复性给班、提高排班准确率。



4 供应链数字化

4.1 供应链数字化的价值

数字化的供应链更灵活敏捷，可以适应环境的动态变化；

数字化的供应链推动链条各环节优化资源配置，推动端到端的效率提升。

通过供应链数字化管理，企业可以将更合适的商品，用更合适的价格和更快的速度卖给消费者。

4.2 品类管理数字化

4.2.1 品类管理数字化关键要素是什么？

品类管理数字化即经营思想的数字化，这需要业务与技术双料的经验与能力。首先要理解经营思想，知道如何经营，去哪里提升业绩，才有可能理解要做什么。其次，要有足够的技术实力，才能将想法落实为数字化系统。

4.2.2 品类管理数字化系统应具有的功能？

一是品类管理。以品类的视角，利用矩阵分析，如价格带&分类、价格带&规格、价格带&品牌，在品类内确定商品，逐个调整。同时直观地展示出销售情况、各品类的定位、占比与变动，结合销售贡献、SKU 支数、库存存量、陈列面

积几个核心维度，指引商品调整方向。如末尾商品的淘汰建议（需避开结构品）、淘汰品定价、滞销品的分发、新品引入的建议方向等。采购人员打开数据，就可以看到数字化系统决策后建议做的事情。

二是数据预警。通过信息系统反馈的数据，摆事实，讲道理，清楚展现各部门的业务表现，及问题来源。

品类管理技术解决的是经营问题，企业做什么品类，定位是什么，占什么心智，数字化很难决定，但是，数字化能迅速反馈效果，供企业经营人调整思路。

品类管理的产出是业绩增长，品类管理数字化的产出是决策成本的降低和决策成功率的提升。

4.2.3 商品结构数字化案例

某服务商向便利店企业提出“品少、销高、管理易”的经营原则，基于该原则，借助品类管理开始商品结构的优化过程。

第一步，对其全店滞销品、重点单店滞销品做了全方位的剔除。这时会面临商品淘汰和清仓问题。此时“数据分析指引行动”发挥了极大作用。

第二步，将高销商品、过往高销但丢失的商品、被门店剔除的高销品找出来，进行了更大范围的铺货和陈列整理。

第三步，精细化定编，此时管理就会相对容易，因为需要决策的商品大幅下降。无需精细化决策的商品往往是经验决策累计下来的滞销商品。

经过一轮精细化的商品定编，SKU数从20000支，缩减到7000支，其中定义了主力商品4000支，库存周转天数下降20天。随着清仓的进行，库存周转天数预计再降10天。畅销品的铺货是随着陈列调整一同进行的，陈列变得更整齐。因为商品少了，店铺管理也更容易了。

4.2.4 品类管理数字化的优势体现在哪些方面？

首先是高效。顾客站在货架前，可以快速决策要购买的商品，或产生冲动、或买到内心所想商品。

其次是全面。能买到自己想买的品类，不会空手而归。

再次是高周转。店铺内滞销品较少，每个陈列商品都能贡献出相应的价值。

最后是毛利合理。保证企业的基本盈利空间。

4.3 采购

4.3.1 采购选品的方法和制约是什么？

品类定位清晰之后，就涉及到选品、商品的引入与淘汰。

经验选品。选品体现着采购人员对自家企业服务的消费者的深刻洞察，有时商品颜值很精美、很国潮，但企业客群中老年人多，就不适合。有时市场畅销的商品，价格带偏高，采购人员认为自家客群不匹配，不敢进货，也是常有的事情。这些都属于经验选品范畴。

数据选品。这种方式基于市场销量选品，往往来自于电商高销排行、竞争对手市调、以及一些行业高销产品报告等等。两种方法各有利弊，应取长补短。

确定商品之后，还要面临选品的制约因素，来自供应商的制约、来自收了费用不好清退的制约、来自过往合作关系的制约等等。

4.3.2 数字化选品的关键要素&解决方案是什么？

数字化选品的价值体现在“指引找品的方向”。商品可简单分为季节类、常规类、重点类、爆品类等等，不同特质的商品对于时节的敏感度不同。

从实施经验来看，用“季节系数”和“品类发展指数”两个指标做数据参考，有较大的实用价值。可以指引出下个月哪个品类建议增加商品，同时给出建议做哪个价格带，做几个单品。将数据与经验结合，既依赖客观数据，又给采购保留自主权，实施效果较好。

还有更简单易行的选品逻辑，就看该地区什么产品卖得好，与自身的商品池做比对，缺少的产品引进来。一般这种服务由第三方公司提供，通过内部数据打通、爬虫抓取等方式获取商品销售情况，加权后提供给零售企业。这种做法简单直接易行，但如果所有零售企业都依此照搬，会降低零售经营的乐趣，顾客也会索然无味。

但是当企业仍停留在“人治”，而不是“流程治理”时，当采购只为自己负责的品类做销售决策时，数据就很难呈现其应有的价值。

4.3.3 从选品到商品转正如何实施？

做什么商品是经营行为。一旦决定引入这个商品时，它的性质就从经营性工作转变为管理性工作，也从单次决策变成了重复决策。数字化选品的价值就出现了一——有数据可依，有路径可循，有动作可做。

当然数字化决策本身也有短板，因选品环节是企业与外界、与消费者的互动，

内部数据不全、市场数据割裂，导致数据决策的敏锐度可能不如市调、广告、供应商提品来的直接。

选品后的试销与淘汰也是一个重要环节，有些特质的商品对试销依赖小，建议常规商品还是要做一下试销。试销时长依品类特性来分，做 14 天、21 天、45 天、60 天的都有。

试销的成功与否，应依赖数据判定。如铺到哪些门店、销售排名、断货天数、陈列位置、含费折算的毛利率等等，都是直观指标。如果商品转正，那么还需要确定订多少货、铺到哪些门店合适。如果淘汰，尾货如何分配、清货定价多少，预计多长时间清场等。

数字化选品案例

某服务商企业与零售客户联合研发“数据分析指引行动”课题，在采购每月工作计划当中列出被标准化的工作内容。用一个界面，直接展示结果，用数据回答问题。如：下个月建议用哪个品类做重点商品？下个月找新品时要在哪几个分类中找，找多少个商品？下个月的季节品要做多少个，哪些老品可以继续做，还差多少个新品？

这个过程中以业务经验为优先，用数字化将优秀的业务决策固化下来。然后用零售技术为理论基础，从数据方面再做运算，做提炼。最终得出了一份业务人员认可的可落地的数据指引。

经过较长周期的实际数据验证，利用数据引入的新品，其单店销售额贡献往往超出未采用此法的品类的 10%。在滞销品消化方面，系统直接告知采购要以什么样的促销价格定价、分货到哪些门店，比之前的清货毛利整体高了 7%。

采购环节数字化案例

采购最关心的是采购流程顺不顺畅、单据清不清晰，各种业务能否灵活匹配。老板们最关心的是系统是否严谨，内控如何接入，能否得知更低的采购价。

采购业务板块的难点是数据的整合与直观体现。

案例一：某便利店企业的供应商平台增加了两项功能，一是供应商报品，解决样品管理疏漏，有痕迹可循；二是公开或匿名报价，让管理者也有行业数据可

以比对，做好内部防损。以上两个功能对于信息系统数字化应变能力要求较高，而且要求产品设计人员了解业务。以上系统不仅可以做静态展示，还可以根据某供应商达成的指定条件，提供与该供应商谈判方向的建议。

案例二：某便利店企业，通过上线后的数据整合，发现很多供应商的采购量逐年加大，但进价的降价幅度却没有体现出来。从系统调出历年进货额、同品类其他品牌进价等数据，再配合谈判技巧，最终实现了采购成本的下降。

案例三：很多便利店企业在管理过程中不重视到货率，尤其是直配、直流的供应商。针对这种情况，数字化系统不仅提供后置统计，还可以提供即时预警。通过即时预警以及绩效考核，实现畅销品到货率 15% 的提升。

4.4 定价

有句话叫定价即经营，价格反映了企业对经营的态度。因为数据不全、市场数据割裂，目前很多企业的定价还是依靠市调，包括线下市调和线上市调。

4.4.1 数字化定价及毛利测算

商品定价，要以市场价格作参考，当解决了市场定价获取途径的问题后，就可以启用更精细化的定价策略，比如品类定位定价法、商品利差定价法、价格矩阵定价法、竞争对标定价法等等，从成本加成法或粗暴的对标定价法，变成有精细策略的定价逻辑。

定价之后，商品进入实际售卖环节，往往在运作一段时间之后，会发现实际毛利率与理论毛利率差异很大。这主要由三方面造成，一是不同毛利率的商品销量不同；二是商品的促销降价、清仓降价；三是报损带来损失。毛利合在一起看时，不容易发现问题，因其计算工作量的复杂，很多企业往往不能深入分析。通过信息化系统，可以快速找出哪些商品与预期不一致，带来了多大的毛利率影响，还可以迅速测算调价之后的预期毛利率。

数字化定价案例

某快销时尚品牌，在做定价时，广泛参考了市场流行的、高销的商品信息数据，基于其目标产品的定价，以及其同款相似产品的定价，综合推断出自身产品的定价。

基于这种做法，该零售企业得到的主要收益有：

- 1) 在采购提报商品时，对于定价更加精准；
- 2) 因为定价得当，以及过程中对销量的预判，减少了在尾货处理时的折扣损失；
- 3) 因为该品牌还做了很多 OEM 商品，对生产成本要求更加精准。

4.5 人货匹配

4.5.1 人货匹配的核心是什么？

基于客户行为、消费周期，商品精准地配置到门店，即不缺货、不断货、合理库存。

4.5.2 人货匹配数字化有哪些做法？

目前行业内做人货匹配，有轻度做法，也有深度做法。

轻度人货匹配很多体现在营销上，对会员做精准营销，进而通过物流达成人货匹配。

深度人货匹配在于对品类、商品特性做大量的标签，每进一个商品，便要商品定义各类特征标签。对于会员也有全面的画像，定性的、定量的、消费习惯的、购买偏好的，除了内部数据还要借助三方平台的数据。对于门店也要有标签，立地、品类偏好、经营特征、节日敏感等等。然后通过大数据算法的运算，寻找其消费规律，进而做到人货匹配。

4.5.3 人货匹配数字化实施现状如何？

真正做到深度的人货匹配，实施过程也极其复杂。往往由数据公司或软件公司承包，双方共同探索一条成功的可行之路。

目前能看到成功端倪的，体现在部分重点单品和重大节庆单品的尝试上。这类产品一般单值较高，数字化带来的业绩提升也更直观。

人货匹配一定会有较高的运营成本，包含总部的建设和门店需做动作的数量。深度的人货匹配也会增加仓库人员、门店人员的动作复杂度，会形成不小的阻力。便利店在作此之前，需对运营成本和收益进行测算。

4.6 智能陈列

4.6.1 智能陈列前不能缺的环节是什么？

商品定编后，才是陈列。

商品定编先是反应在不同店型间的定编，先定义清楚在门店摆什么商品，然后再开始做商品陈列。很多解决方案不谈定编，直接谈陈列，在某种程度上这样的做法是盲目的。

对于商品定编，从商品特性上看可简单分为常规品、季节品、重点品、促销品等，其定编逻辑不一样；从商品阶段上看，可分为新品、正常品、淘汰品，在不同阶段管控也不一样；从整齐性上看，定编时既要保持统一，又要尊重个性，所以会涉及到老年品组、高价品组、地方品组等适合不同门店的编制组。

4.6.2 智能陈列的目的是什么？

目的是为了好卖，可以创造购物冲动、提升连带率、提升客单价、提升毛利几个方向切入。然后在此基础上研究用多少货量，摆什么位置，让商品陈列好看又省资金。

4.6.3 有哪几种常见陈列方法？

1) 陈列台账软件，每个货架给出陈列标准，门店依商品结构订货，依照片做陈列。

2) 重点商品陈列规范，只抓重点商品，非重点商品单品单排面，重点商品整层陈列，并严抓动作反馈。

3) 大促、堆头的量感陈列。

几种做法精细化不同，不同企业人员落地执行力不同，同种做法在效果上也会很大差异。从实施经验来看，经营思维 * 零售技术精细化程度 * 企业人员执行力 = 实际效果。仅就零售技术而言，方法没有对错，要适合企业。

智能陈列案例

按照基础陈列原则和重点商品陈列原则实施。

基础陈列原则就是大多数商品的陈列原则，比如单品单排面原则、纵式陈列原则等。按这个规则对大多数商品做陈列摆放。在基础原则上，智能的部分体现在直接看到商品的毛利率，将高毛利商品推荐在黄金位置。其他如高矮、颜色的智能调配，目前实验数据还不理想，由人工负责调整。

重点商品的陈列，不应由营运单方面决定，要做好“营采协同”。采购提供适合这个时节的重点商品，并做出标准的陈列模板，制作“销售行为计划书”，然后再由门店基于实际情况做调整，并反馈行动。公司对业绩和行动反馈进行评

比，整个组织进入正循环。

为什么这里提重点商品？因为重点商品才能好卖，大家行动起来，看到业绩有变化，才能激励大家再行动。

通过数字化工具，盯门店陈列，实时反馈，高频检查，全过程数字化。

目前实行精细化陈列台账管理的便利店，在加盟店、门店执行力上都有很大提高。从陈列角度看，能做精细化台账管理的，美观度都是同城最好的。

做重点陈列的也有很多案例，有便利店企业将它主打的三大品类重点陈列，在本地深入人心。

4.7 内外部物流

物流的数字化价值，主要体现在降低仓内作业成本和门店配送成本。

4.7.1 仓内作业

训练有素的团队、设备的应用都能提升效率，此处不再赘述。值得一提的是，配送规格的设计，很大程度影响了仓库作业成本，但因涉及采购、物流、门店三方面，往往因沟通不畅，配送规格就被忽略了。

4.7.2 门店配送

零售企业对此方面管理较为薄弱。在实操过程中，很多便利店企业将门店配送以外包、总包的形式包给第三方。多年实践表明，连锁便利店企业围绕着一个区域做精细化运营，才能做到成本最低，整体效率最高。

4.8 供应链体系

供应链有效率，才能为消费者提供更大价值。除了客观影响效率的因素外，人为导致效率降低的因素还有很多，如决策多变、机构雍肿、流程不畅、手续过多等。在现实情况中，很多决策者不敢放手，不知不觉中做了很多前置手续，导致节奏变慢，效率降低。

供应链数字化将在监管、预警方面，数据指引行动方面，固化优秀的决策行为方面，将重复的事情标准化方面，起到价值，带来企业效益。成功的数字化实施，一定离不开流程梳理，通过数字化、信息化手段，做到工作过程有留痕、有数据记录，可监督、可预警，将一部分前置审批转化为后置监控，提升供应链效率。

5 财务数字化

随着技术手段的进步，连锁便利店企业希望优化和提升现有业务系统和财务系统，搭建业财一体化、发票电子化、数据中台等专业系统，使之不断满足企业数字化运营的需要。

5.1 财务数字化的高阶规划有哪些要求？

管理财务—事前算赢：贯彻企业战略与管理意图，解决业绩管理、绩效评价的问题。

业务财务—事中算精：业务&财务融合连接，帮助业务人员管理生意、运营业务。

专业财务—事后算明：处理财务“本职”工作，解决价值创造、职能转型的问题。

企业建立标准、统一的财务主数据和单据中心管理，是财务数字化的基石，是业财一体化的基础；能有效解决异构系统间的主数据唯一性、一致性和共享性，对接收的单据进行合理性校验，并通过流程编排和任务驱动，保证业务发生的合理性、有效性。

5.2 核算管理应满足哪些要求？

1) 便利店的数字化核算，在业务系统和财务系统上首先要确定每一个门店所隶属的财务核算组织，也就是我们常说的财务主体是谁。财务核算组织可以和门店的营销管理组织一致，也可以是独立的财务隶属关系。据此管理直营店和加盟店，并进行各类核算、结算等财务管理。

2) 支持商品的多采购税率、多包装单位管理，以便于为财务管理提供基础。

3) 支持流通过程中的多币种管理。

4) 支持业务系统和财务系统无缝对接，业务系统的采购数据、应收应付数据、出入库与核算数据、加工核算数据、销售收入与成本毛利核算数据、人员绩效数据、日常费用数据等，都可通过自动对接财务系统生成单据或凭证；财务与资金控制，也可由财务系统发起，对接业务系统进行业务控制。业务财务系统对接时，要实现高度集成与融合，确保业务处理的准确性和及时性，可逐步拓展业务范围，完成所有业务场景的自动核算。

5) 支持其它核算后的税务计算、税务申报等处理。

5.3 对账和结算管理可以完成哪些工作？

➤ 支持总部和供应商的结算对账管理，包括采购合同、往来业务单据、管理费用、应付发票、预付款和付款管理。

➤ 支持总部和门店的财务对账管理，其中包括直营店对账和加盟店对账，对账项目包括销售收款、往来单据、门店费用、加盟收款、加盟信用额度、销售分成等。

应付管理上，在系统按账期辅助生成可结算的供应商原始可结算单据，并由供应商在线自行勾单生成对账申请，系统自动辅助验证是否存在应付账款倒挂，然后生成结算单，大大减少了财务结算对账周期和人员工作量，且准确高效。

应收管理上，主要用于企业与客户之间发生的应收往来款项进行核对检测和控制管理，包括账户分析、逾期清单以及灵活的催收催缴，以及发票的自动化处理，可以方便地处理与客户的应收核销。

➤ 支持和支付机构的对账，包括收款账目、分账总额与明细，进而支持 T+1 或 T+0 的资金到账。

➤ 支持和全渠道平台的对账，如美团、饿了么、京东到家、淘系平台、其他第三方商城等，包括订单明细、订单费用分成、订单促销分成、订单结算明细，确保收入账务和收入资金的一致性。

5.4 发票数字化支持哪些功能？

发票管理平台，承担了各类销项发票的自动开具，以及各类进项发票信息的采集、校验、认证和发票影响管理工作；其平台是保证业财票税金一致的纽带，能极大的提高工作效率，优化流程，提高内控水平的同时，保证全程可视化。

零售发票电子化，支持顾客端自动根据流水小票开具电子发票，包括小票上打印发票二维码、门店自助开票、企业自建销售流水查询 APP 或微信平台中开具发票。

往来发票电子化，支持财务的应付货款电子发票、应付费用电子发票、应收货款电子发票、应收费用电子发票、其他往来管理电子发票（如非商采购、批发团购、员工报销等）的自动对接与开具，包括结算和费用单对接、发票申请与上传、发票稽核、发票下载与匹配。

支持金税盘、税务 UKey 等多种电子发票，以及发票申领/分发/库存、电票版式、纸票打印、纳税申报等处理。

5.5 资金管理

根据经营计划，通过数字化定义财务规划和资金计划，并据此对业务进行管控和指导，实现系统上的关联控制。

资金管理作为财务数字化的重要部分，通过精确的组织、计划、控制和考核等手段，对资金的全过程进行合理管理，实现提高资金效率，控制资金风险等管理目标；银企直连作为实现资金集中高效管理的重要工具，建立了企业和银行安全通畅的信息交互通道，帮助企业快速高效的在业财系统通过调用接口完成各项指令，实现财务信息和银行账户信息的实时一致。

5.6 财务数据分析

支持财务数据进入数据中台，利用数据中台的数据资产化、数据治理、数据仓库、数据 AI 模型计算、数据服务等功能，提升财务数字化能力，支持财务数字化转向财务智能化。

财务数字化管理案例

某便利店：业财一体化项目及资金数字化项目，以及加盟门店资金对账项目。

案例效益：

1) 实施业财系统对接后，可使原始凭证的归类汇总与录入、填制会计凭证等工作的人力成本降为 0，差错率降为 0。

2) 实施往来对账和结算数字化、及发票数字化后，往来单位（含供应商、加盟商、支付机构等）节约人力成本 80%以上，便利企业发票开具、认证等人力成本降低 70%以上，数据准确率达到 99%以上，业务控制精准度达到 99%以上，提升往来结算单位的满意度 50%以上。

3) 实施资金管理数字化后，使资金计划控制、资金收支、银行对账等工作效率提升 70%以上。

4) 实施综合性的财务数字化（含费用、结算、发票、付款、核算、电子签章等）项目后，可使无纸化相关工作效率提升 95%以上、接触类工作转化为非接

触类工作后工作效率提升 90%以上、税务风险降低 80%以上、业务控制与审核效率提升 70%以上、财务相关沟通效率提升 70%以上、记账效率提升 50%以上。

6 加盟数字化管理

6.1 便利店企业开展加盟业务时有哪些难点？

加盟连锁经营管理方式被广泛采纳，但仍有许多业务痛点以及加盟相关的数字化能力存在盲区和瓶颈，需要得到克服解决；包括：

1) 面对从内部创业加盟、特许加盟连锁、自主加盟连锁等强弱不一的加盟模式，零售企业应当如何选择？究竟选择强加盟，还是弱加盟呢？

2) 如何实现加盟商的全生命周期管理，且在每个阶段均能实现有效且细致的管控？

3) 直营店还是加盟店，这是一个问题；如何将直营模式和加盟模式有机结合，从而既实现加盟的有效引导，也让消费者无感于加盟或直营的体验差异？

4) 如果一个加盟商有多家加盟店，如何实现管理权限和资金控制的有机结合，且多而不乱？

5) 如何形成加盟商、加盟店的有效管理与激励体系，避免劣币驱逐良币？

6) 内加盟或外加盟，配销结算或毛利分成，这些事关加盟成败的模式如何选择？又如何进行执行落地？

7) 加盟相关资金如何统筹管理，使得货款、费用、保证金等资金类型多而不乱？

8) 多达数十种加盟相关费用，如何生成、如何对账、如何偿付、如何验证？

9) 在移动互联网条件下，如何在手机端，实现加盟管理的一切尽在掌握？

10) 加盟商难以管理，尤其在弱加盟模式下，连锁总部没有强制力，经营品质难以统一；约束力薄弱；难以塑造整齐鲜明的企业形象和品牌特征；容易一哄而起、一哄而散，不利于持续经营；店主素质参差不齐，影响整体连锁企业形象。

6.2 加盟关系数字化管理总思路

先确定加盟的战略目标，如采用何种加盟模式、加盟结算逻辑及利润分配关系等；构建“直营门店+合作伙伴”的全面管理体系。

在招商进程中，积极引入数字化管理工具，形成潜在加盟商到在运营加盟商的生命周期管理。

在加盟门店运营结算过程中，使用数字化加盟管理平台和工具，实现闭环式管理。

6.3 如何用数字化手段解决难点问题？

6.3.1 树立正确的核心理念

应把加盟店视为“直营门店+合作伙伴”的角色进行全面管理，充分发挥直营、加盟这两者优势，依据加盟关系管理、加盟采配支持、加盟结算管理、加盟评估管理等多个维度推动数字化，牵引加盟关系从相对松散的加盟连锁模式向较为紧密的加盟连锁模式的转变。

6.3.2 步骤规范加盟管理

采用数字化系统，规范加盟商引入、退出流程，从而加速规模拓展；可分为以下的6个步骤及对应操作如下：

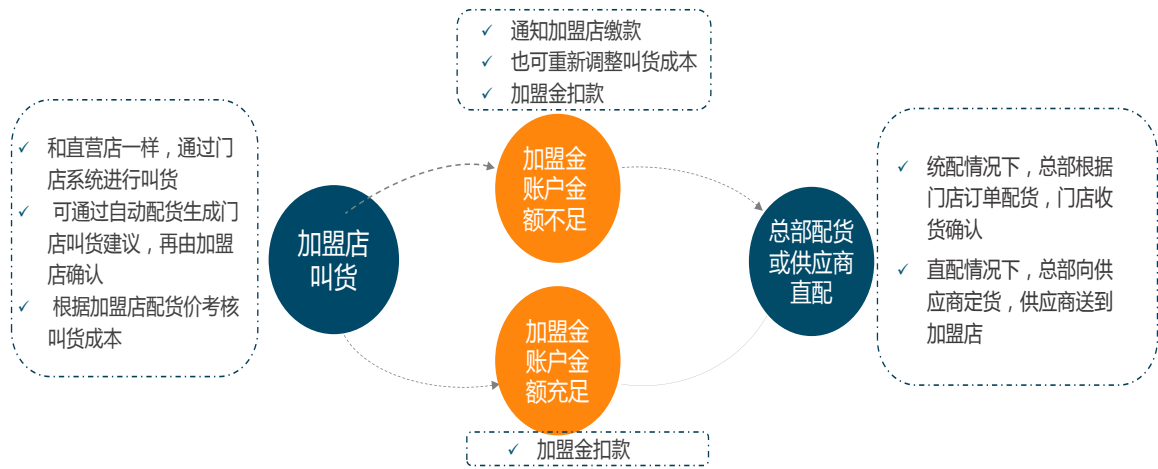
- 1) 加盟商申请加盟：收集加盟商信息，资质评估；
- 2) 确立合作关系：签订加盟合同，系统建立加盟商资料，交纳保证金，交纳加盟费；
- 3) 开店前期准备：安排督导等管理人员，开展加盟商培训，配置加盟店的业务系统；
- 4) 加盟商申请退出：发起退出申请，退出原因分析，协调解决，协商不成则正式进入退出流程；
- 5) 确立正式退出：做门店退出准备，各部门核准退出条件，签署终止合同，评估并调整加盟店管理问题；
- 6) 退出善后工作：调整系统状态，终止加盟店使用VI、系统、服务等权利，退场结算，退还保证金。

6.3.3 加盟采配全程信息化支持

围绕着加盟店的引入、退出、定货、退货、结算、评估等关键行为，进行全程的信息化管控。

- 1) 加盟店采配流程类似直营店流程，特殊在于增加对加盟金的管控；系统有效管控加盟金，可以降低零售企业风险，并保证良好的现金流；

2) 加盟店的退货管理流程也涉及到加盟金的管理，信息系统控制退款充回加盟金账户，其他部分和直营店也是类似的；对应流程可参考下图：



6.3.4 总部与加盟店的价值分配要清晰

厘清总部与加盟店的价值分配关系，推动双方可合理平衡地分配取得的收益。

其中，内加盟和外加盟是最为常见的加盟计算模式，对比说明如下：

| 加盟模式 | 业务含义 | 对账周期 | 优势 | 劣势 |
|-------------------|-------------------------|------------------------------|---------------------------------|------------------------------------|
| 内加盟模式 (毛利结算) | 收银款上交总部；按期做毛利结算；有库存金额控制 | 每月固定时间 | 从根本上控制了门店的经营情况；不断增加企业的现金流；资金风险小 | 需要增加人力管理门店收银款；对门店资金占用过多；对加盟商的吸引力不够 |
| 外加盟模式 (配销结算 1) | 先打款后发货；收银款不上缴；有资金账户管理 | 有 2 种方式： 每月固定时间； 每次配货时 | 基本无资金风险；总部收益不直接受门店业绩影响 | 降低了门店对总部的依赖程度 |
| 外加盟模式 (配销结算 2) | 收银款上缴总部；按期做配销结算 | 每月固定时间 | 不断增加企业的现金流 | 需要增加人力管理门店收银款 |

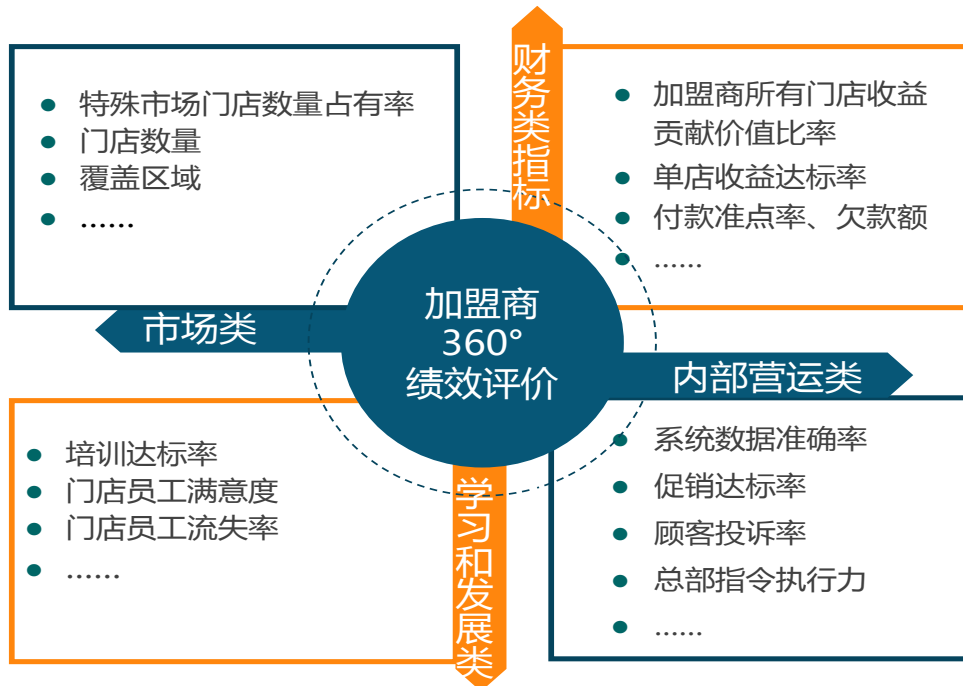
6.3.5 全方位加盟评估管理

对加盟店可能的违规行为进行预防和监督，奖优罚劣，优胜劣汰。

1) 提倡进行 360° 的加盟商评估，将加盟战略目标分解，并聚焦于重点的

加盟经营活动；

2) 对应的加盟评估框架及主要内容如下：



3) 制定评级周期，如每月一次；确定不同等级加盟商、加盟门店的奖惩制度，如对加盟保证金、加盟金、信用额度等做差异化处理。

7 组织数字化变革

7.1 什么是组织的数字化变革？

组织数字化变革是指利用现代信息技术，实现业务流程在线处理、组织架构员工信息在线管理、员工培训科学管理、在线协同办公功能。

7.2 便利店组织管理痛点

组织架构不清晰，分工不明确，工作流程不细致，薪酬体系不科学，考核机制不透明、调整周期长等问题，导致架构与业务契合度不够，一些环节存在风控漏洞，各业务模块、总部与门店之间协同性低等问题。

组织数字应该从组织的整体架构、运营模式、业务流程等维度，通过解构业务场景、重构业务流程，实现全渠道数字化升级。

7.3 组织运营数字化总体思路是什么？

第一步实现组织管理数字化，从组织结构入手结合权限管理、任务触达与执行，在总部决策实现数字化管理；第二步，从人力资源管理入手，通过招聘、薪酬、人才培养等在线化全流程管理，进一步推进战略数字化、组织数字化的转变。

7.4 组织数字化具体实施有哪些关键环节？

企业可以通过信息技术，实现多种组织架构配置，能智能联动汇报关系、系统权限、数据权限、薪酬信息等相关业务规则修改，并为上下游系统提供必要的信息接口。

通过建设与业务系统相关联的任务系统，可以攻克任务触达难、流程非显性化的堵塞点，实现数据驱动、任务到人、逐级解决、定制审批、结果量化，通过任务全链路管理，结合员工绩效方案，生成绩效数据。



7.4.1 组织结构管理

通过配置组织结构、录入员工信息等数据化分析，实现信息根据组织结构类型聚合展示；通过移动端在线处理，实现人员结构灵活配置，提高处理及时性。

7.4.2 用户权限管理

建立基于角色的访问控制权限管理平台，在系统功能、数据等维度，通过员工部门、岗位、组级等信息分级管理，实现权限管理的分级管控。提升企业信息安全。

7.4.3 流程管理

通过与业务系统结合、任务流程配置，实现数据驱动、任务到人，流程闭环，提高总部与门店协同效率。

7.4.4 排班规划

通过录入排班规则，根据商圈类型、员工属性、业务量预测，智能进行排班规划，实现资深员工/新员工、小时工/正式员工合理排班，帮助企业准确决策。

7.4.5 数据中台

通过统一数据标准、汇聚整合各业务的数据，实现对企业所有数据的聚合以及集中管理；通过对数据分析、提取、计算，实现对高灵活度、全业务数据的整合式分析；通过数据预警、可视化数据呈现，帮助企业精细化决策。

7.5 人力资源管理数字化有哪些重点环节？

传统零售企业利润空间低，导致人才流失率高，应建立人力资源管理的全流程数字化体系，从招聘、培训、薪酬管理到知识沉淀、资源合理利用，结合智能决策系统，打造最适配便利店企业的人力资源数字化。

7.5.1 前期招聘

应通过建立招聘系统或对接三方招聘平台，沉淀人才库，多维评估标准匹配到最优候选人，应具备面试数字空间、人才库激活、智能简历分析、内推升级等功能，降低招聘周期。

7.5.2 企业内训

建立员工能力模型与培训课程体系、在线管理培训需求，跟踪培训效果、促进员工能力提升；应建立与员工能力模型、业务场景匹配的培训课程体系，宜具备在线管理培训，跟踪培训效果、智能题库管理、多终端自由切换等功能；还可以通过在线工具，建立双向驱动、自下至上、透明化目标/进度/结果实现高层战略目标落地，也能帮助员工快速了解战略目标，逐级对齐目标，落地闭环。

7.5.3 内部人才晋升

搭建人才管理全流程集成的平台，可以查看汇报关系视图、过往履历、绩效信息、转正述职报告、晋升记录，实现快速定位人才，缩短人才培养周期。

7.5.4 薪酬管理

建立薪酬全流程自动化管理系统，支持多套薪资体系构建、绩效奖金计算、多种薪酬方式计算（计件、计时等）、薪资自动核算、多地域社保公积金、工资单、个税薪资报告等功能，实现人力资源数字化管理。



8 总结

传统零售加速数字化转型将成为行业新的增长点，也是便利店高质量运营、高效率产出的必经之路。

数字化是一个企业价值重塑的过程，包含操作流程、组织架构以及管理模式一系列的调整。企业数字化过程中，应根据自身发展战略、经营规模、资金储备、人才储备、市场环境等多方面因素，规划适合自身发展节奏的数字化之路。

技术是工具，经营是核心。

中国连锁经营协会简介

中国连锁经营协会成立于 1997 年，有会员千余家，会员企业连锁店铺 42.7 万个。截至 2020 年底，协会拥有会员 1200 余家，连锁店铺超 46 万个。零售类会员企业 2020 年销售额 4.5 万亿元人民币，约占全国社会消费品零售总额的 11.6%。协会本着“引导行业、服务会员、回报社会、提升自我”的理念，参与政策制定与协调，维护行业和会员权益，为会员提供系列化专业培训和行业发展信息与数据，搭建业内交流与合作平台，致力于推进连锁经营事业与发展。

(www.ccfa.org.cn)

中国连锁经营协会微信：CCFA2013



连锁直达号 报告全知晓

关于本文件，您有任何建议，欢迎联系我们：

王女士 010-68784968 邮箱：wangruida@ccfa.org.cn