

昂捷视界

Sight of EnjoyIT

体验精细管理 · 享受工作乐趣 | 2017年第1期

创新

研究：解读盒马鲜生如何颠覆传统零售模式

方案：论新零售背景下零售企业的IT规划思路

产品：全渠道中台赋予实体零售多触点的顾客连接能力

EnjoyIT 昂捷

www.enjoyit.com.cn

深圳市昂捷信息技术股份有限公司主办（证券代码：870111）

如果您想了解更多有关我们的信息，请访问昂捷网站：

www.enjoyit.com.cn



昂捷官方网站



昂捷官方微信



刊首语

最近，零售业的“无人化”迅速地火了起来，业界热议、媒体热传、资本热捧。无论是“缤果盒子”还是“淘咖啡”，店内熙熙攘攘的不仅有尝鲜的顾客，还有来自全国各地的零售人。各地无人试验店像雨后春笋一样不断涌现出来，而这些只是传统实体零售企业在转型变革过程中不甘人后的一个缩影。

自电商不断侵蚀实体零售市场份额，到现在层出不穷的新零售模式，自初遇危机的困惑不安，到现在拨开迷雾后看到身影渐显的零售未来，实体零售积累多年的变革欲望再难抑制。

然而真正迈步前行，或是受制于认知、资源、人才，或被纷繁复杂的思潮扰乱了方向，众多实体零售企业在变革的道路上步履蹒跚，有的因为彷徨、迷信而生搬硬套，忘记并抛弃了自己的基础和优势；有的为了创新不惜代价，浪费大量的人力和财力却收效甚微；有的只注重外部形式而忽视内部基础，事倍功半建成了摇摇欲坠的空中楼阁；也有的犹豫不前，在基础建设阶段就落后了脚步成为竞争对手的垫脚石。

本期《昂捷视界》主题是“创新”，这个创新，是不忘零售本心，围绕成本、效率和顾客体验的创新；是在夯实管理和系统基础上，由内而外的创新；是充分发挥自有优势，努力规避自身缺陷的创新。希望本期里的思路、方案或案例能够成为实体零售企业在新零售道路上的一些借鉴与参考，能够帮助实体零售企业在转型升级的关键阶段踏稳脚步。

《昂捷视界》编辑部



contents 目录

01 01 刊首语



研究 02

- 04 移动技术绘出零售未来
- 09 解读盒马鲜生如何颠覆传统零售模式
- 18 百购业态会员分析及应用



05 实践

- 63 新零售催生物流管理的新模式
- 70 丽达线下线上一体化实践
- 79 看保利商业如何玩转社区商业
- 88 新零售下拣货作业的精细化管理



06 大事记 94 公司动态

03 方案

- 29 论新零售背景下零售企业的IT规划思路



04 产品

- 38 供应商服务厅助力打造高效供应链
- 47 全渠道中台赋予实体零售多触点的顾客连接能力
- 51 昂捷闪电报表让数据飞起来
- 58 全供应链下财务业务一体化管控





移动技术绘出零售未来

文 | 研发中心 王理

近两年来的新技术、新工具和新资源的快速发展，再次给古老的零售业带来变革的动力。特别是在马云提出“新零售”的理念之后，无疑给零售行业又注射了一支兴奋剂。整个零售行业进入到一个新的活跃期，而零售业的从业者们，又开始了新一轮的探索和实践。

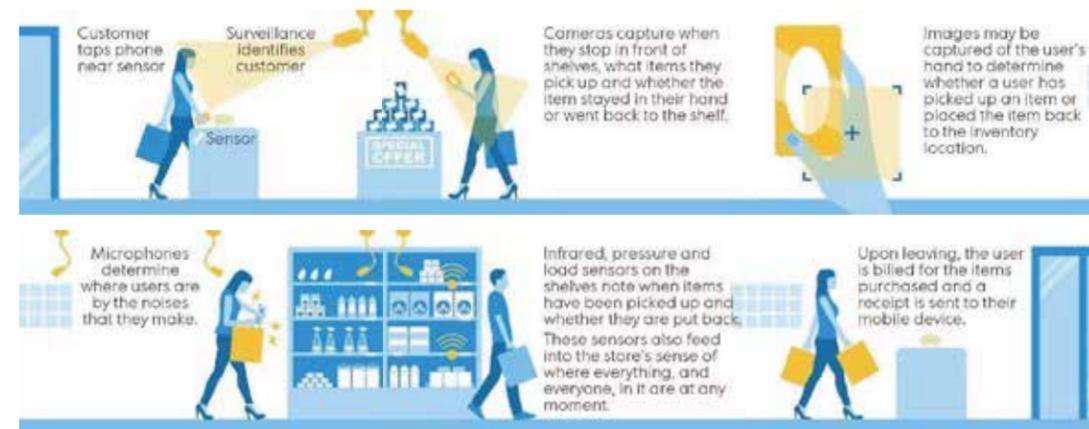
虽然谈到新零售，展望零售的未来，更容易想到的是盒马鲜生、超级物种等比较热门的零售新物种，又或者想到的是O2O、全渠道、用户画像等经营理念的新思维。虽然这些当然是值得探索和创新的一个方向，但是百货商店、超市、购物中心、便利店等传统零售的变革、创新、成长更应该成为当下零售的主旋律。因为只有这些主流的零售形态适应了市场格局和顾客需求的变化，整个零售行业才能整体上升到一个新的高度，毕竟当下这些传统零售才是整个零售行业的核心支撑。

零售行业历史源远流长，凡是对零售行业有点了解的人，都知道近代零售经历了多次业态的创新与发展。追溯到近代零售的开端，零售业的第一次重大变革是以百货商店诞生为标志，学术界称之为“现代商业的第一次革命”。之后是连锁商店的革命，再后来是20世纪30年代开始的超级市场革命。随后零售业进入了购物中心、便利店、品类店等多业态百花齐放的时代。而最近一次普遍认可的里程碑是线上电子商务的迅猛发展。直到当下，O2O、全渠道、移动电商，新零售等模式、概念层出不穷，但这些还不能称之为里程碑式的跳跃，它们需要更长的时间来沉淀和获得认可，只有那些冲击力强、影响面广、持续时间长的变革才能归入到零售革命的行列。

回顾历史，如果说百货商店、连锁商店的出现是依托于工业革命、工业化商品快速发展的产物，那么从第三个里程碑开始，信息和技术的革命开始扮演起重要的角色。再之后，整个零售业一直随着信息革命在行变和创新，而电子商务几近是信息技术衍生的产物。当下，在互联网技术、移动技术、人工智能等技术创新的大好时代，技术必将给零售行业的未来带来巨大的变化。现在就不乏行业的先行者，虽然谈成功、谈引领未来趋势尚早，但是不可否认，他们可能已经掀起了零售行业未来的一角。

谈到先行者，亚马逊当之无愧。亚马逊作为线上的鼻祖，电商的领导者，在踏入实体零售的第一步，就注定了不同寻常。“Amazon Go”，一家无人值守商店。与其说它是一家零售店，不如说是集合众多黑科

技于一身的技术展示中心。从顾客通过二维码验证及人脸识别技术完成身份识别入场，到顾客选购商品过程中，通过摄像头、声音感应、压力感应进行动作捕捉、行为判别来记录顾客选购的商品，最后通过离场感应来触发线上账户支付。这过程中的每一个环节，无一不是当下技术能力的极致应用。表面而言，仅仅提升了顾客购物过程中的体验，不用排队买单。但更深层次而言，这些技术的应用，使得顾客在实体店中的消费行为，也能像线上一样被商家全部采集。比如，顾客选购了一件商品，但又放回货架这样的行为，传统实体零售是无法捕捉到的，但是“Amazon Go”做到了，而这些数据将成为零售未来走向大数据运营的基石。



国内也不乏技术的先行者，比如缤果盒子。其最大的亮点就是没有收银员，顾客可自助完成购物和付款的整个流程。如果说“Amazon Go”是集众多黑科技于一身的高富帅，那么缤果盒子就是一个精打细算、恰到好处的理工男。进店前，顾客需要通过移动端扫描二维码完成身份的识别。进店后，通过RFID技术在固定购物台上，进行商品的自助选取，最终通过扫描二维码完成移动支付。虽然不管从顾客购物体验，还是本身的技术含量都不如“Amazon Go”，但是缤果盒子能将技术、成本、体验融合协调到一个相对的平衡点，这让可规模化复制成为可能。



VR技术在零售行业的应用研究也是当下热点之一，然而技术的探索永远是有得有失的。阿里的BUY+、易趣的VR商城，一个以完全再造国外大型购物中心虚拟场景为方向，一个以商品更好的线上展示体验为方向。虽然两者都开创了业界技术的先河，但是市场反应不佳，阿里的BUY+现在已经被迫下线。仔细看来只

是现在相关的技术和设备还不够成熟，消费者的体验未达到预期。未来可以预见，VR技术肯定将会成为对零售行业影响最大的技术之一。

技术应用于零售行业，有成功的、不成功的，有成熟的、不成熟的。但在众多应用案例中，都有一个共同点，就是对于移动技术的研究与应用，可以说移动技术是技术应用最重要的载体。当然，这里指的移动技术，不单是一台手机，又或者一座网络基站，而是更为广义的移动技术，包含硬件能力、运营网络、移动支付技术、社交网络平台等一系列基于移动场景的技术和应用。那么移动技术对于零售行业而言到底有何魅力？

首先，移动技术引领的变革遵从了零售行业人货场管理的古老原则，但是又将人货场做了创新与重构。从传统零售的店员、顾客，到移动端电子身份信息识别，无店员管理；从传统零售的商品管理，到移动端的虚拟现实展示、行为习惯分析推送、二维码扫描识别等；从传统零售的店面，到移动端的场景化营销、LBS定位等。而这些改变，只是将原来的“货-场-人”转变为以顾客为中心的“人-货-场”。所以，移动技术主导的改变，并不是颠覆原则，而是在古老零售法则上的重构，以便更好地适应未来市场格局和顾客需求的变化。



其次是人们对移动技术的普遍的认可。移动技术已经融入在生活的各个角落之中，人们也开始越来越依赖移动产品。以电商为例，移动技术构建的移动电商在整个电商行业的占比已从4年前的17.8%，上升到了现在74.6%。相对于传统电商，移动电商具有碎片时间利用、社交化营销、大数据精准营销等多种独特优势。而与此同时，移动技术也正在与传统零售发生着化学反应，越来越多的传统零售企业，在移动端上构建顾客营销、服务平台。技术的优势再加上丰富的服务内容，顾客将越来越愿意并期望在移动端选购商品、享受服务。

最主要的还是移动技术本身逐渐成熟。一方面是芯片能力、网络技术、GPS、方向、加速度传感器、指纹识别等基础硬件及运营商的技术成熟。另一方面是基于移动技术的众多应用和应用场景的成熟。如在个人信息身份方面，主流平台开放的身份认证、二维码技术、室内室外定位技术能快速识别身份、服务地点等信息；又如在移动支付上，阿里、腾讯两大生态体系都在不遗余力的进行推广，正是有了诸如2014年滴滴打车和快的打车的火拼，微信红包的全面普及才加速了移动支付市场的成熟与技术积累。移动技术还打破了时间和空间上的概念，在碎片时间的利用、消除距离瓶颈方面，移动技术具有排他性优势。同时，成熟的社交体系，如微信平台，也对移动技术有推波助澜的作用。在不远的将来，移动技术还将不断的创新与发展。VR/AR、语音语义识别、手势识别、场景感知等，任何一个技术的成熟，都有可能给零售行业带来翻天覆地的变化。

移动技术创新固然诱人，让众多零售企业、零售人不断地研究、探索。但是高回报后面是必定存在高风险。所以着眼当下，零售企业如何结合企业现状和战略，用现在技术、成本、顾客体验三者最佳的结合点来

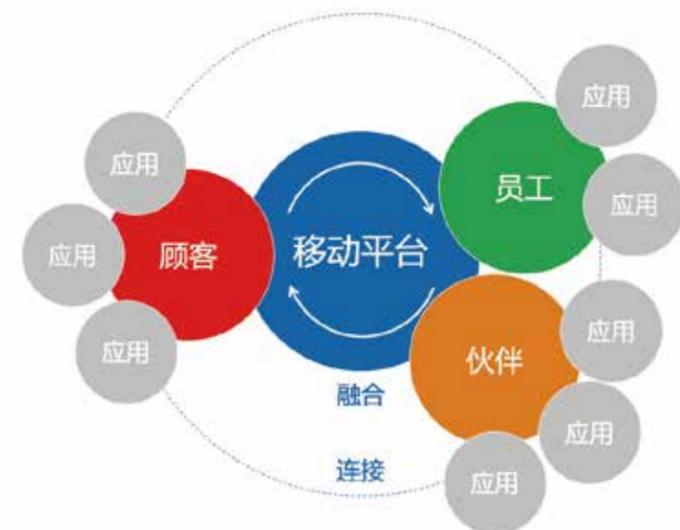
构建适合自己的移动平台，是每一个零售企业面对的课题。经过众多零售企业的探索和实践，对此有如下几点建议。

零售企业对于移动端的技术应用起于营销，但是不该止步于营销。就像前文提到的，一提到移动技术的应用场景，马上就能让人联想到的是作为企业营销平台，诸如自建移动商城、提供电子会员服务等功能看到直接经济效益的应用将成为零售企业的首选。实际上，移动技术不光能应用到营销服务与顾客互动中，还能转向服务于内部员工或者是连接上下游伙伴，能在内部的流程化管理，外部的补货、对账等业务协同方面扮演重要角色。甚至对于传统零售企业而言，在找到线上线下融合点之前，从内部应用着手来构建移动应用，得到的应用效果、投入产出比也许会更好。

移动平台应用的构建，绝对不是将一个一个个的功能完成迁移或实现，而是将业务场景化。有很多企业都建立了自己的移动商城，但是仅仅将线下商品搬到了线上，没有任何的运营手段和措施。最终线上流量可以用惨烈来形容，商城基本沦落到填补空白的角色。这种情况就是典型的实现功能，但是没有构建出自己的业务场景，更没搞清楚顾客在什么情景下会在移动端消费，缺模式、缺流量、缺商品、缺服务、缺营运，怎么可能取得好的效果？再看阿里的钉钉，不知道大家是否有用过，它是一个比较大众化的移动办公平台。为什么钉钉在企业层面推广能力不是很强，就因为它定位于实现如通讯录、线上会议等日常移动办公的功能为主，只浮于关系的构建和日常公文、事务，并没有真正实现与业务的深度融合，实现业务层面的工作场景构建。所以，移动技术的应用靠生搬硬套难以获得较好效果，只有深入地解析业务过程，抽取适合的业务场景来实现移动化，才能真正能发挥移动技术的特点。

移动是智慧的移动。以前不管是购物，还是工作作业，都是以人的意志为主动。比如购物需要人去对比挑选，工作需要人主动去决策，可能有时候还会感性决断，这些都是在PC时代的老习惯、老思维。人主动，机器被动，机器只是简单的记账和运算工具。而移动时代，结合大数据、AI技术，逐步走向机器主动、人被动才是发展的主要方向。如向顾客推送优惠消息、反馈消费情况等，再如业务预警、业务决策、业务检查等，都可以通过简单的AI就能驱动移动技术来完成。未来，顾客点开购物App，想购买的商品已经推送过来，只需要确认、支付即可。而我们的工作，也只需依照推送的数据，做好必要的选择，或者依照提示完成具体的工作。

基于以上建议，企业移动平台的构建可以涉及三个方面。构建以顾客营销、服务为中心的顾客移动平台，构建以员工工作场景为中心的移动平台，构建以伙伴服务、协同交互为中心的伙伴移动平台。三者相互连接，相互融合，最终形成企业三位一体的移动互联平台。



在平台架构上，移动端应该依托但不受制于业务系统。所有的移动端应该可以独立基于移动服务实现，在服务背后，可以接入其它符合接口规范的作业系统、大数据系统、中台系统等。实现多业务场景的横向互动与纵向集成。通过移动平台，再完成不同服务对象的业务场景搭建。在顾客端，可以完成会员服务的电子化、移动电商、基于社群的分销等平台业务。而基于员工端，可以完成日常公文查阅、流程审批、知识管理等办公自动化相关业务。同时也可以深度地构建工作场景、将业务作业或者业务决策处理移动化。在伙伴端，对于供应商、商户、加盟商都可以提供不同方向的协同服务。

零售行业的未来已来，企业必须面对的就是自身不断地改变、不断地进化。而改变、进化的前提是企业有自身扎实的基础，就包括但不限于成熟的管理体系、完整的信息系统及规划、移动技术的应用能力、数据挖掘的分析能力等。只有具备了这些基础能力，才能在渠道、形态、体验上随需而变，才能更好地创造零售行业的未来。 昂捷视界



解读盒马鲜生 如何颠覆传统零售模式

文 | 研发中心 杨振铭

在新零售的背景下，实体零售企业纷纷以创新、顾客体验为基础，重构“人”、“货”、“场”零售三要素，重构人与人，人与货，人与场，货与场之间的关系，力求实现精准匹配的运营。环视业内，围绕门店销售、门店商品、商业空间体验和消费者过程体验、整体效率提升开展了诸多创新实践。其中，盒马鲜生可以说是当前比较典型的一种新零售模式。笔者将通过本文与各位一起分享对盒马鲜生商业模式的剖析。

一、盒马鲜生开启零售的重构模式

“盒马鲜生”，一家支付宝会员生鲜体验店，2016年1月15日第一家店在上海开业。

盒马采用“线上外卖+线下门店”的经营模式，门店承载的功能较传统零售门店有了进一步增加，集“生鲜超市+餐饮体验+线上业务仓储配送”为一体，与传统超市门店相比有了较大改变。同时，在店内动线设计上与传统超市也有很大的区别，传统超市的动线设计是为了增加顾客门店停留时间，接触更多的商品，相应的店内分拣效率就非常低。而盒马鲜生在动线设计理念上与传统超市存在较大差异：

(1) 首先是盒马鲜生为真正意义上的全渠道超市，每件商品都有电子标签，可通过App扫码获取商品信息并在线上下单，无需在线下设计复杂动线。

(2) 同时，盒马鲜生通过电子标签、自动化合流区等新技术解决了全渠道信息获取及店内分拣难题，使信息获取更便捷、店内分拣更加高效方便。

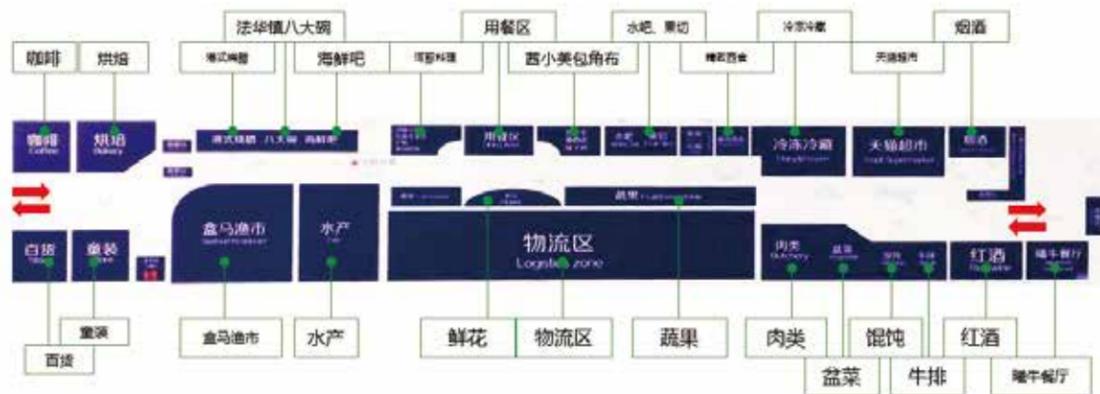
笔者在调研后整理了一个盒马鲜生的运营概况，下面通过这个列表一起来了解一下它的运营模式。

盒马鲜生	
模式	线上+线下 线上外卖+线下门店，门店集合了展示、餐饮、仓储、分拣等功能
终端	线上盒马App，线下6家门店
单店面积	3000-10000 平
投资方	阿里巴巴
供应链	售卖着103个国家超过3000多种商品，其中80%是食品，生鲜产品占到30%。分为肉类、水产、水果素材、南北干货、米面油粮、烘焙、熟食、烧烤以及日式料理等各区
覆盖区域	一线城市
SKU	3000 多个SKU
配送速度	5公里范围内半小时送达
订单	店均线上订单每天超5000-6000单，且盒马鲜生的线上订单数已超过线下
客单价	80-90

通过以上的数据分析我们可以清晰地了解到盒马鲜生与传统超市的运营模式还有较大的差异的。接下来笔者将从它的店面设计、商品、物流配送、线上线下结合等方面详细剖析它的商业模式。

1.1、卖场的重构 — 盒马门店设计

盒马的门店设计与传统的实体超市门店有较大差异，盒马餐饮占门店的经营比重达到了50%，在布局上，盒马实现了超市和餐饮的完全联动以及布局上的混搭（如下图）。盒马鲜生将餐饮和超市全部打乱混配，而在门店的布局动线设计上，从入口到出口，都有餐饮档口的存在，并辅以关联性品类，形成集市，将其打造成为顾客休闲娱乐的主要去处。



1.1.1、盒马线下天猫超市

盒马还有一项主要创新是将线上天猫超市落地线下经营。将部分在淘宝或天猫销售火爆的品牌引进到店，如：三只松鼠、良品铺子等，让顾客得以在实体店实际进行体验及选购，对线上及线下形成双向销售促进。



1.1.2、盒马餐饮

盒马鲜生线下门店是新零售的体验中心，盒马在首次尝试餐饮购物一体化后，力求在集市店进一步挖掘餐饮的价值。笔者本次考察的集市店，餐饮面积达到了50%，并引入了2家专业的餐厅，共提供16种风格迥异的餐饮档口，在餐饮档口的布局上，采用了混搭的方式，在整个门店的顾客动线上，从入口到出口，都能看到特色化的餐饮服务。餐饮的加入让顾客有了更多的逛店理由，店里的海鲜吧、盒马渔市还可以以收取加工费的方式现场加工超市贩卖的鲜活，在大幅度提升顾客消费体验的同时，也让店里的生鲜商品、半成品、餐品有了更多的销售出口。



1.2、商品的重构 — 盒马商品

1.2.1、品类丰富

在面积4500平方米的门店里，盒马鲜生售卖的产品分为肉类、水产、水果素材、南北干货、米面油粮、烘焙、熟食、烧烤以及日式料理等，分区明细，指引清晰，方便顾客挑选。特别是水产区，盒马水产是盒马突破线下体验的重要的一环，首先是高端商品的选择，在一般超市中作为高端产品的帝王蟹、澳洲龙虾、波

士顿龙虾、面包蟹等品项在盒马是爆款商品的存在，而且水产的深度做的极深，现今超市哪怕是生鲜见长的永辉超市也没有将以上商品以限流池的形式大量展示及贩卖，给消费者以极大的感官冲击，有极大的吸引力。

此外，为配合精品超市的定位，店内还设有百货、鲜花等商品区，基本满足人们的生活需求。

1.2.2、优质货源

盒马鲜生售卖的商品来自103个国家，超过3000种商品，其中80%是食品，20%是生鲜产品，后者未来可能发展到30%。特别是海鲜区，有来自世界各地的鲜活海鲜，如俄罗斯红毛蟹、波士顿龙虾……

盒马鲜生	京东生鲜
<p>99元/只 400-500g 加拿大进口</p> <p>499元/500g 澳洲进口</p> <p>499元/只 1200-1500g 俄罗斯进口</p> <p>148元/盒 2000g 阿根廷进口</p>	<p>120-160元/只 400-600g 加拿大进口</p> <p>500-680元/500g 澳洲进口</p> <p>322元/500g 俄罗斯进口</p> <p>350元/500g 阿根廷进口</p> <p>168元/盒 2000g 阿根廷进口</p>

平均售价 -18%

此外，依托门店的便利位置和保税区的便利条件，这里的商品价格比一般超市便宜5%-20%，并且还能保证5公里之内半个小时内送达。

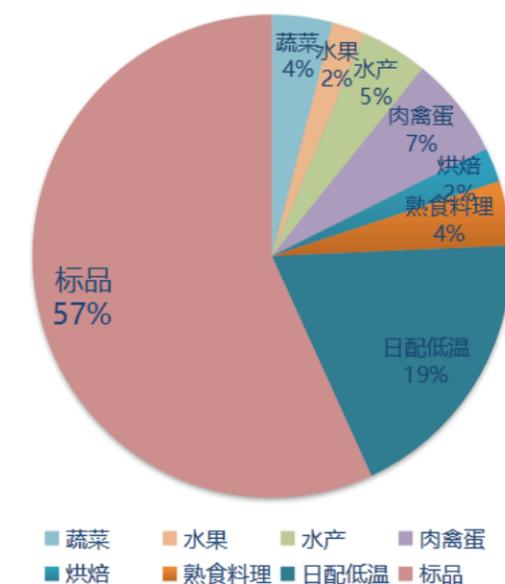
1.2.3、生鲜标准化程度高

众所周知，标准化分类、独立包装，是生鲜O2O最难的部分之一。很多传统的线下商超正在努力配合线上平台的销售特点，完善生鲜商品的标准化，但盒马鲜生是从上线伊始，就做到了独立包装、明码标价。

据了解，盒马先生除了以个售卖的生蚝、以条售卖的活鱼，几乎所有商品，到店时已实现了独立包装，从蔬菜、肉类到水果等等，并且重量和价格都标得很明确。

部门	sku数	sku占比	部门	sku数	sku占比
蔬菜	165	4.1%	生鲜	711	17.7%
水果	89	2.2%			
水产	182	4.5%			
肉禽蛋	275	6.8%			
烘焙	92	2.3%	餐饮烘焙	266	6.6%
熟食料理	174	4.3%			

部门	sku数	sku占比	部门	sku数	sku占比
日配低温	758	18.9%	标品日配	3042	75.7%
标品	2284	56.8%			
合计	4019	100%	合计	4019	100%



标准化商品图片：水果



标准化商品图片：肉类



1.3、高效串联人与货——高效配送

要想打造高效的物流体验，分拣包装、配送等环节都要密切配合，盒马鲜生在这方面是怎么做的呢？

1.3.1、配送标准化

首先，盒马鲜生使用统一的保温、保湿袋对货物进行包装，以此保证生鲜在户外配送时不会因户外天气环境而产生商品外观变化。其次，该店拥有一套自动化运货设备，在店内设置了300多平方米的合流区，从前端体验店到后库的装箱，都是由物流带来传送。所以在门店，消费者头顶就是飞来飞去的快递包裹，下方则是琳琅满目的食品，设置十分新颖。具体的拣货流程是这样的：如果是到店的消费者，选完货就可以直接通过物流输送带送到收银台；如果是通过App下单，门店在收到订单后，店内各个商品品类部门，就会直接把货架上标准化、独立包装的商品，装进保温袋，再挂至运输系统，自动运至配送人员，时间周期不到一分钟。与此同时，也在一分钟左右，店员会从库房提取商品补充至货架之上。

1.3.2、配送高效率

首先，盒马鲜生宣称五公里内半小时送达。无论是在门店购买，还是App线上下单，均能保证“五公里范围，半小时送达”。这种配送效率不仅能保证生鲜产品的新鲜度，而且能满足用户的即时性消费需求。并且盒马鲜生采用的是自建物流，据称第一家线下店是有七八十位自营配送员。其次，实现了智能拼单。盒马鲜生能将线上线下数据充分打通，消费者既可以单独线上、线下消费，也可以实现线上线下智能拼单。例如，你在店铺购买完成后，在回家的路上突然觉得不够，这时可以立刻打开手机中的盒马鲜生App，实现加单，系统会自动把两个单拼接在一起，然后一起配送。

1.3.3、新技术运用提升运营效率

A、自动化分拣及智能物流

金桥店共有30人负责拣货，部分在零售区域，另一部分在仓储区域。根据实地观察，零售区域同时进行拣货人员大致为10人。线上订单会发送至拣货员的移动手持终端（PDA），拣货员携带盒马鲜生购物袋在店内找到相应商品，用PDA扫码之后装袋，将打包好的购物袋挂上传送带，由此传输到合流区进行配送。

为了完成线上订单“五公里范围，半小时送达”的承诺，据悉盒马鲜生从接单到装箱开始配送仅需10分钟左右。为此，盒马鲜生门店内采用了全自动物流模式，从前端体验店拣货到后库装箱，都由物流带传送。

线上订单具体配送流程为：系统接收到线上订单后，拣货员根据移动手持终端（PDA）显示订单，前往零售区或仓储区拣货，放入专用拣货袋，将拣货袋放至传送起点，通过自动传输系统把商品传送到后台300多平方米的合流区，后台将拣货袋装入专用的配送箱，用垂直升降系统送到一楼出货。

移动手持终端PDA上共有收货、退货、上架、盘点、移库、打包、复核等多项功能，涵盖了从存货管理、拣货到配送的方方面面。接到订单后，PDA会显示订单中每一个物品的货位、名称、编号、应拣数量、待拣数量等信息。拣货员接到订单后提取拣货袋，首先用PDA扫描拣货袋上的编号，确保订单的在后续配送中可追踪。每找到一个商品后，拣货员用PDA扫描商品条形码，完成单个商品的拣货。

在实地调研中，门店零售区域共有四个传送带起点，三个传送起点靠墙用透明玻璃隔开，每个占地面积在3-4平方米左右，另一个设置在水产区中央，四条传送带从起点至进入后台平均约50米长。拣货袋分为两种，一种是灰色印有盒马logo的普通布袋，另一种是黑色内含锡箔纸的保温、保湿布袋，以保证生鲜在配送过程中保持新鲜。为了验证10分钟完成拣货装箱的可行性，调研人员特地观察了店内拣货员的配送效率。

拣货员平均每单拣货时间为56秒，最快一单仅用时20秒，配好的商品从挂上传送带起点至后方合流区需2-3分钟，在零售区域总耗时约4分钟。总体来说拣货员对商品位置比较熟悉，拣货速度非常快。

目前，仅在上海地区盒马日单量已超过3万单，按照线上订单单价70元来计算，每天盒马线上的销售可达210万元。



1.4、新零售重构人货场——线上线下全面的融合

盒马鲜生以实体店为核心，采用“线上电商+线下门店”的经营模式，门店承载的功能较传统零售进一步增加，集“生鲜超市+餐饮体验+线上业务仓储”三大功能为一体，该模式做了两个维度的创新：

(1) 生鲜超市零售与餐饮的结合。所购生鲜可在餐饮区直接加工，提升生鲜转化率的同时带动线下客流增长；

(2) 线上订单通过门店的自动化物流体系实现配送。该模式的难点在于店内分拣，这一环节盒马鲜生

通过电子标签、自动化合流区等新技术实现效率提升。由于电商业务共享了线下门店仓储配送体系，仓储成本更低，且通过门店配送周边客户的时效性也更强。经营特征上实现了控货和数据获取（仅支持支付宝支付），采用了新技术提升效率，属于典型的新零售公司。从测算结果来看盒马鲜生的金桥店平效达到5万/平/年（为普通超市的4-5倍），开店一年基本能实现盈利，且门店仍在持续扩张，其在一线城市的竞争力不容小觑。

1.4.1、线上业务

“餐饮外卖和生鲜配送” 线上业务端口为盒马App，App中分为盒马外卖与盒马鲜生两个模块。盒马外卖主打专业餐饮外卖，盒马鲜生主打生鲜配送。

盒马外卖：区别于传统外卖形态，盒马外卖定位专业外卖服务，不提供堂食。盒马外卖目前在上海共有陆家嘴、人民广场等10家厨房，在北京三里屯等已有4家厨房，立足于各大CBD，目标客户为白领阶层。据盒马外卖CEO介绍，单个厨房硬件投入在500万左右，一般需要2~3个月建设，客单价35~40元。

盒马鲜生：主营生鲜、食品配送，基于门店发货。线上订单配送范围为体验店周围五公里内，配送时间为8:30-21:00。盒马鲜生通过电子价签等新技术手段，可以保证线上与线下同品同价，通过门店自动化物流设备保证门店分拣效率，最终保证顾客通过App下单后5公里内30分钟送达。

1.4.2、线下业务

截止2016年底，盒马鲜生在上海共有金桥店、大宁店、虹桥店、八佰伴店、宝地店、杨高南路店、KING88店共7家线下体验店，并在持续扩张中。2017年1月宁波店在东岸里广场开业，3月北京店将在华堂商场十里堡店开业。其中，去年12月12日开业的上海八佰伴店以及即将开业的盒马鲜生北京首店是以盒马集市的形式面世。盒马集市被定义为“盒马鲜生基本定型的2.0版”，与盒马鲜生最大区别在于门店面积扩大，进一步提高了餐饮的经营面积，发挥超市与餐饮的联动效应。为进一步了解盒马鲜生的商业模式及业绩，调研人员实地考察了盒马鲜生位于上海金桥国际商业广场1座B1层（张扬路3611号）的全国首店。

A、门店面积分布

上海金桥首店面积共4500平，其中零售区域约1200-1400平米，餐饮体验区400-500平米（公共就餐区和曦牛餐厅各200-250平米左右，不包括后厨），配送合流区300平米，据店员所述仓储面积与零售面积相近。

B、零售+餐饮，提升客流及顾客体验

盒马鲜生在超市内引入餐饮区域的模式，一方面为顾客提供了就餐方便，同时延长了顾客在店内的停留时间，增强顾客粘性。另一方面，餐饮的高毛利率也可改善盒马鲜生零售的盈利结构。

目前“超市+餐饮”主要有三种合作模式：其一，以店中店形式对餐饮企业进行招租，以弥补实体店体验性不足；其二，与成熟餐饮品牌互相持股，按投资占比获得利润分成，或将中央厨房外包，选择合适餐饮企业为门店配送半成品；其三，“零售企业控股+合伙人运营”的品牌孵化模式，将餐饮业态塑造为企业的独特竞争力。永辉超市孵化工坊系列即第三种模式，充分利用了其规模及供应链资源优势。

通过对上海金桥店的调研了解到，金桥店餐饮区仍以自营为主，包括牛排、刺身、烧烤、熟食、水吧等。同时外包给两家餐饮，包括河豚小匠及曦牛海鲜餐厅，属上述第一种合作模式。其中河豚小匠与其他自营餐饮共用就餐区域，可容纳约30人同时用餐，超市外的水吧可容纳约60人。曦牛餐厅拥有独立就餐区，须结账后进入，目前因内部装修暂停营业。

生鲜产品作为盒马鲜生的主打，自然也配备了海鲜代加工服务，方便消费者在店内享用最新鲜的美食，同时也提升了转化率，具体制作流程为：在海鲜档口选好海鲜，称重付款，凭小票和实物至烧烤吧，烧烤吧

确认小票收取加工费后厨房加工，顾客领取叫号器，叫餐后凭小票取餐。金桥店内可加工品类为扇贝、生蚝、龙虾、长脚蟹、帝王蟹、大闸蟹，加工按质量收费（例如粉丝蒜蓉烤为15元/500克）。

C、引导使用支付宝结账，掌握线下消费数据

盒马鲜生在各支付场景引导顾客使用支付宝结账。消费者到店消费时，服务员会指导首次消费者安装盒马App，注册成为其会员，最后通过App或支付宝完成付款。支付宝统一付款为盒马鲜生创造了掌握线下消费数据以及线下向线上引流的机会：

(1) 掌控线下数据：传统零售过程中，顾客通过现金结账购买，其消费偏好、交易行为等难以形成大数据供零售商分析。而通过盒马App或支付宝结账，用户的每一项购买行为都会与账号关联，同时支付宝付款也可以形成广告、营销价值。

(2) 全渠道营销机会：支付宝支付可以让每位到店顾客下载盒马App并成为其会员，方便公司打造全渠道的消费体验。

二、总结

业内把盒马鲜生称之为新零售模式，而对于新零售的定义可能会存在许多不同的见解，那到底什么属于新零售模式呢？笔者认为新零售时代不仅是线上线下的融合，还需以互联网、物联网、人工智能及大数据等领先技术为驱动，面向线上线下全客群，提供全渠道、全品类、全时段、全体验的新型零售模式。

当下的新零售归根到底同样也是以消费者为中心，着重于满足顾客购物需求，只是结合了新的技术、新的应用，所衍生出来的新的零售模式。所以说零售不分新旧，如何能够更好地服务于顾客、给顾客带来更好的消费体验，才是零售发展的核心所在。 昂捷视界

百购业态 会员分析及应用

文 | 研发中心 许晶

一、百购会员管理背景

零售，作为一项从古至今不断发展的行业，在当下，正面对众多的趋势和挑战，如消费结构改变、人力或物料成本高涨等。行业在发展，形态在推陈出新，而唯一不变的是回归零售的本质：以客户体验出发，发现、引导顾客需求，配合服务软实力，运用数据分析并预测消费行为，最后快速地反应、提供并满足消费者期望，创造顾客对零售品牌的认同与粘性。

对于百购业态而言，近几年来竞争尤其激烈，业态可以照搬、商家品牌可以分享、推广活动可以新瓶装旧酒，而真正无法复制的是对各类数据的整理、分析以及挖掘能力，而在“以顾客为核心”已成为行业普遍共识的今日，会员数据无疑是最为重要的数据之一。如何落实消费者忠诚度计划，已发展成为广大百货、购物中心越来越关注的问题。尽管消费者忠诚度计划已经在诸多业态被证明对于衡量经营情况和促进营销是行之有效的，但由于百购业态商户构成比较复杂、缺乏相关技术支持以及一些历史原因，消费者忠诚度计划对于百购领域而言在过去应用还相对不够成熟。随着近年来一些新兴技术的发展（比如全场Wi-Fi覆盖、Beacons等低耗智能传感器技术）、管理经验的积累使得消费者忠诚计划能够在百货、购物中心更好地落地实现。

数据为王时代，“无数据，不管理”的理念早已深入人心，但是仍有很多公司会员数据并没有利用起来，对于会员的管理还处在仅仅着眼于最基本的跑马圈地（吸纳会员）状态。而对会员数据分析，一方面可以指导销售营运，另一方面也可以提高营销的精准度。越来越多的商场也逐渐开始把工作的重点（或思考的重点）转变为更好地精准定位顾客、为顾客服务，在改善消费体验的同时构建品牌意识和品牌忠诚度，进而从他们身上获得利润。

百购业态究竟应当如何做好百会员数据的分析及应用，对此，笔者提出给出以下建议。

二、百购业态会员分析数据来源

数据是分析开展的基础。基于百购业态“以打造体验为核心”、“业态、品牌及合作多样化”、“多系统并用”等特殊性的，其进行会员分析，也应当尽量扩大分析数据来源的覆盖范围，提升数据的全面性，从而为更加灵活地实现多口径、多角度数据分析提供坚实的基础。

2.1、基础数据

无论想要开展何种分析，会员基础数据都是不可忽视的基石，理想状态下，应当收集到顾客的姓名、性别、生日、手机号码、邮箱、通讯地址、微信账号、收入、工作单位等信息。然而即使是此类基础性信息，有些相对敏感的数据收集起来还是存在一定困难的，例如：收入、住址、工作单位等。因此，可以考虑采用各类收集技巧，在与顾客的各类互动中潜移默化地获取目标信息。比如对于顾客收入情况，商场可以通过有积分或礼品回馈的问券活动让顾客选择收入的范围，而不是直接让顾客填写收入的具体数字。针对工作单位，也可以考虑让顾客选择其企业性质、行业、公司规模等，侧面体现其工作单位情况，而不是填写具体公司名称，顾客接受程度就能够大幅提升。而对于手机号的话，可以通过电子会员注册验证，或利用免费WiFi服务，通过登录注册或者发送上网验证码等方式确认顾客的手机号码真实有效。同时，可以利用寄送免费试用装、礼品的机会来收集顾客的通讯地址。

过去，传统零售商们总是希望免费得到顾客的这些数据，但粗放的数据获取模式已经不再适用于当今时代的消费者，即使能够免费得到，往往数据质量也很难得到保障。因此，对于商场而言，想要“顺其自然”地获得顾客数据，适当的成本投入也是有必要的。

2.2、消费数据

销售数据无疑是会员分析中最为重要的一类动态数据。然而，基于百购业态与商户合作模式的多样性，对于销售数据的采集需要充分考虑统一收银和自收银两种情况下的消费数据。

2.2.1、统一收银

百购业态的统一收银主要包含商场的集中收银及商户通过租用商场提供的收银系统完成收银两种情况。统一收银因为全部采用商场提供的收银系统，因此得以实时采集到每笔会员消费数据。



2.2.2、自收银

此类情况指的是商户不使用商场统一提供的收银系统，通过自有收银系统完成收银。

A、商场人工补录

商场可以通过服务台人工补录形式，将会员顾客的消费情况进行采集，在采集会员消费数据的同时，可同时落实会员权益，为会员增加积分。

B、接口传输

商场可以与商户收银系统通过Web Service、数据库中间表等方式进行接口对接，从而获取会员的消费数据。

C、CPOS录入

可在不改动商户收银机的情况下，另外部署一台CPOS设备，通过CPOS完成会员卡刷卡，在识别会员身份的同时，录入相应的销售数据并根据销售数据落实会员积分。



D、顾客移动端补录

可在顾客电子会员中增加积分补录功能，借由补录积分，促使顾客录入其消费信息。

2.3、移动端互动数据

基于移动端顾客所有操作均可留存、可追溯的特性，因此，移动端数据同样可以作为一项重要基础数据以供日后分析。如：各模块点击数、各项活动点击数、各项活动参与率、会员的互动数据、会员互动时长、用户新增来源（搜索关注、扫码关注、朋友分享注册、活动分享等）、分享转发人数、分享转发次数等。

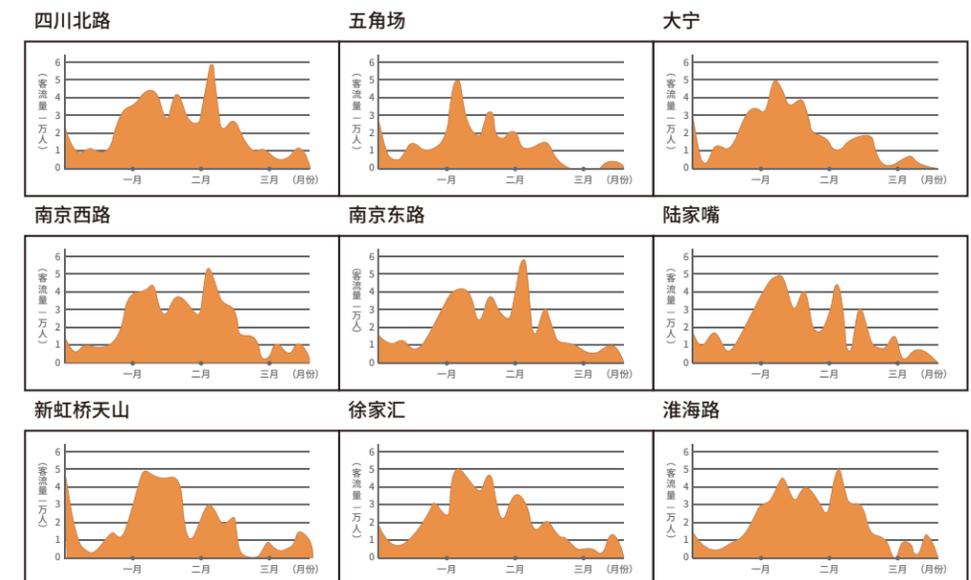
2.4、客流监控系统、停车场系统、Wi-Fi系统等辅助系统数据

另外，对于百购业态而言为了提升顾客体验等经营管理需要，往往会部署一系列的辅助性系统，如：Wi-Fi系统、客流监控系统、停车场系统等，商场可同时将相应数据进行采集、整合，以便进行更为深入地分析。



2.5、商场外部数据

除了商场自有的数据之外，商场也可通过各种形式获得一定的外部数据来辅助分析，如：第三方调查机构的相关数据、本地/商圈同类型商场的相关数据等。



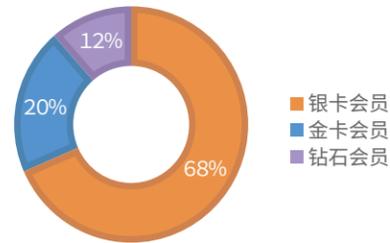
三、百购业态会员分析及应用

有了数据作为基础，如何进行分析及应用，针对百购业态而言，笔者建议可以从以下几个层面进行考虑。

3.1、会员结构分析

3.1.1、会员总数及各级别会员数量

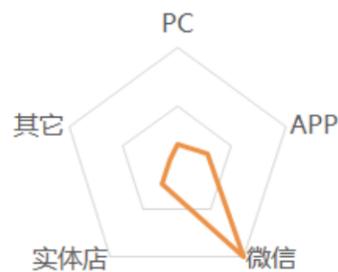
分析评估当前会员数量及分级结构是否符合运营期望，是否需要通过营销活动开展大规模会员吸纳。



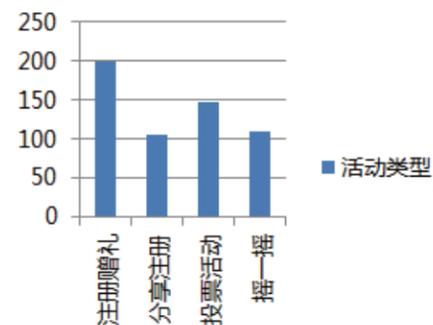
3.1.2、会员来源分析

通过对会员发展渠道及会员吸纳方式进行统计分析，评估各类渠道、各类方式会员吸纳效果，后续可以考虑对一些成本高、效果差的渠道及方式减少投入，甚至是摒弃，而将更多的成本及人力投放在那些效果较好的渠道及方式上。

会员发展途径分析：



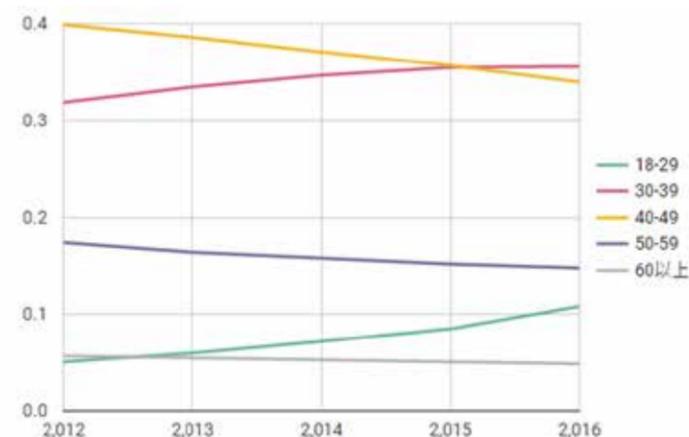
会员发展活动分析：



3.1.3、会员属性组成

可通过对会员的年龄、性别、收入等基础属性进行分析，衡量当前顾客群体是否符合项目定位，如：潮流型、中高端等，同时预测未来商场的发展趋势。

例如，如果某商场的消费平均年龄在一年内增长了近两岁，那么事实上这对一个年轻、潮流型商场而言，无疑是非常恐怖的数据预警。同时，如果整个商场的平均年龄持续偏大，始终缺少年轻客群的涌入，那么对于商场的可持续发展而言也是非常不利的，必须尽快进行业态或品牌调整，培养新客，从而保证商场经营的长治久安。



3.2、会员状态及分级

3.2.1、顾客状态

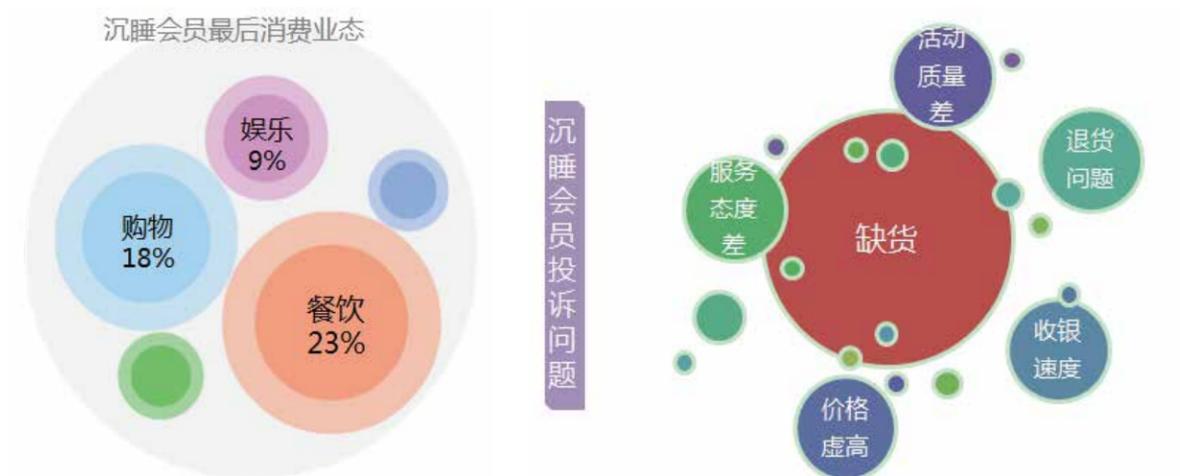
通常情况下，可根据顾客的消费频率，将顾客状态划分为以下几类：

顾客状态	定义
新顾客 (N)	第一次消费的顾客
主力顾客 (E0)	在个人购物周期2倍时间内有消费
瞌睡顾客 (S1)	在个人购物周期超过2倍时间内未回来消费
半睡顾客 (S2)	在个人购物周期超过2.5倍时间内未回来消费
沉睡顾客 (S3)	在个人购物周期超过3倍时间内未回来消费

根据顾客的状态及整体占比，就可以准确发现会员维护节点期、平台期、高价值消费期和预计的流失期，进而采取相应的策略加以调整。

例如，基于对顾客消费周期的把握，可以在临近顾客下一轮次消费时间节点的时候，进行营销信息推送，从而实现在最合适的时间推送最恰当的信息。

而针对沉睡顾客，可以默认其当前为流失顾客，那么商场运营人员应当结合其消费数据，筛查他们最后一次的消费业态、消费品牌、参与活动等信息，如存在一定的共性，可进一步跟踪是否是由于最后一次的产品或服务的不足导致了顾客流失，及时进行相关改进调整。同时，也可与其沟通记录、投诉记录进行对比，对问题进行针对性解决。



3.2.2、顾客状态分析

除了对顾客状态的划分，相应的变化率也是需要衡量的一项重要内容。

新增率：新顾客的新增比率

变动率：主力顾客的增减比率

流失率：沉睡顾客的新增比率

转化率：即最有可能从新顾客转变成主力顾客的比率，计算公式为：当期回购的新顾客/新顾客

活跃度：主力顾客消费比率

唤醒率：瞌睡、半睡、沉睡三种顾客回流消费的比率

客单价：新客及主力顾客人均消费金额

有了这些指标数据，商场就能够了解到一段时间内顾客吸纳、营销活动促进的效果。例如，如果发现一段时间内，主力顾客占比持续低迷，则可以考虑规划组织一定力度的营销活动，以求全面激发会员活跃度。营销活动之后，则可以通过唤醒率来评估活动开展的效果。

3.2.3、RFM模型

RFM模型是衡量顾客价值和顾客创利能力的重要工具和手段，也是目前普遍应用的一种分析模型。R (Recency) 表示顾客最近一次购买的时间有多远，F (Frequency) 表示顾客在最近一段时间内购买的次数，M (Monetary) 表示顾客在最近一段时间内购买的金额。一般原始数据为3个字段：顾客ID、购买时间、购买金额，通过数据处理软件进行分析，加权（考虑权重）得到RFM得分，进而可以进行顾客细分、客户等级分类、顾客价值得分排序等。

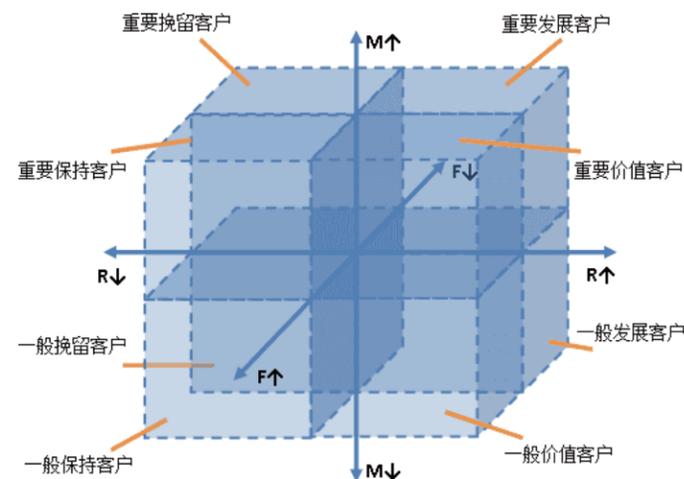
3.2.4、RFM 顾客评分

基于最近购买日期或自最近购买以来的时间间隔，为客户分配一个上次消费时间得分。此得分基于将上次消费时间值简单等级排序为少量类别。例如，如果商场使用五个类别，则拥有最近购买日期的客户将获得上次消费时间等级5，而拥有过去购买日期的客户将获得上次消费时间等级1。

类似地，随后将为客户分配一个频率等级，其中较高的值代表购买频率较高。例如，在五个类别等级设计中，最常购买的客户将获得频率等级5。

最后，按消费金额的值对客户进行评级，其中消费金额值最高的客户将获得最高等级。继续五个类别的示例，消费最多的客户将获得消费金额等级5。

结果是每个客户的四个得分：上次消费时间、频率、金额以及合并RFM得分，即将三个单个得分连接为一个值。拥有最高合并RFM得分的客户即为“最佳”客户（最可能对产品做出反应的客户）。例如，在五个类别等级中，共有125种可能的合并RFM得分，最高合并RFM得分是555。



后续，商场即可根据RFM得分找到各类客群所在，再依照营销活动目标选定目标客群，例如最近高频率购买、累计消费金额较高之客群，针对该客群的性别、年龄、职业、收入等基本属性进行分析后，便可深入分析其历史消费模式，进而设计针对他们的营销活动和DM发送策略。

3.3、会员喜好分析

商场在注重开发新顾客的同时，也必须加强对老顾客的维护，某国际大型零售商曾经做过分析，企业留住顾客的比率上升5%，利润即可增加至少25%，而一个老顾客的流失则要靠12个新会员的销售额才能弥补。如今的老顾客维系，早已不是例行公事的发短信打电话。过度沟通、沟通没有针对性都会大幅降低顾客体验，进而影响销售。洞察顾客喜好，为顾客提供与之最相符的信息、产品及服务，无疑是提升老顾客消费体验及促进销售的一大法宝。

通过对会员日常消费习惯进行分析，可以快速筛选出顾客偏爱消费的业态、品类及品牌，那么商场就能够做到“想顾客所想”，不论是优惠信息还是新店开业，都可以有针对性的进行信息推送，实现供需精准化。或者在开展营销活动，使活动设置更贴合顾客所需，增强活动效力，提升顾客满意度。同时，当由新的门店开业时，这些数据也可以为招商规划提供参考建议。

例如，上海某购物中心通过对顾客历史偏好的分析，筛选出其相对忠诚度较高的会员，并将这些顾客可能普遍感兴趣的品作为积分兑换目标后开展某项营销活动。将该活动信息发给了12万会员中的1824人，最后实际产生兑换的人数为128人，参与率为7%，而同行业同类型促销活动的参与率仅为1%，活动效果显而易见。



另外，也可以借由对顾客喜好数据的分析，进行业态及品牌间关联性分析，进一步挖掘顾客的附加价值。例如到访北京某购物中心的顾客可以发现，当你正在满记甜品里享受美食时，手机上会收到一条美国服装连锁品牌店GAP的促销信息，而它的发生正是基于商场的跟踪分析，他们发现满记的会员中，有超过37%的人也将进GAP购物。对于已决定将要去GAP购物的顾客而言，该促销信息无疑是“锦上添花”，而对于尚未决定去GAP购物的顾客而言，由于其同样符合该群体的基本特征，因此其受该信息影响而去消费的几率也比普通顾客要大。

F、预测性分析

基于当前标签信息进行提炼、总结、归纳，实现对未来情况的预测、引导。例如，零售业态往往都有一定的区域性，所以确定目标客群也需要根据商场所处的位置决定。商场可以根据现有顾客的特征及行为属性，抽象出一些标签，如：白领、青年等，认为周边10公里内符合这些标签的人可能会成为商场的顾客，然后再根据这些标签分析可以通过何种方式可以跟他们建立起联系，并吸引他们到店消费。

四、总结

百货及购物中心会员分析及应用，数据来源、分析维度应当覆盖顾客消费的全过程，基于数据支撑来深入探究可能影响顾客体验的每一个环节的关键要素，并加以整合、优化，最终打造起以顾客为核心的顾客消费闭环。 昂捷视界

论“新零售”背景下 零售企业的IT规划思路

文 | 实施服务中心 徐成德

一、背景说明

1.1、信息化的重要性



信息化不是一堆计算机（PC、服务器）通过网络（局域网、互联网）连接，在计算机里安装些软件来完成部分业务的处理这么简单的事情。

计算机、网络、软件，是企业信息化的必要要素，但不是信息化的全部，而仅仅是信息化的第一个层次。信息化是一个综合的、持久的过程。包括以下几个主要的层次：

(1) 信息技术的开发和应用

计算机技术（服务器、PC、移动设备、智能穿戴设备、机器人、……）、网络技术（以太网、移动网络、蓝牙、NFC、……）、VR、AR、……

(2) 信息资源的开发和应用

企业的信息资源由企业外部和外部各种与企业经营有关的情报资料构成。信息资源在企业的资源结构中起着支持和参照作用，具有普遍性、共享性、增值性、可处理性和多效用性等特征，“知己知彼、百战不殆”就是运用信息资源使整体效益增值的最好诠释。

(3) 引入先进的管理理念

在信息化的过程中引入先进的管理理念，一定意义上，也是如何科学地挖掘信息资源、利用信息资源的方法。

(4) 优化企业业务操作流程

优化企业业务操作流程，保障信息资源的生产准确、有效，减少冗余工作，使适当的资源投入保障业务的高效运转。

(5) 提高效率、降低成本

(6) 增强企业核心竞争力

增强企业的核心竞争力，是信息化的根本结果导向。企业信息化是为了提高企业业务运营效率、降低运营成本，提高企业决策质量，保证战略目标的实现。

信息化同人力资源管理、财务管理一样，已经成为企业发展必不可少的内容。也如同人力资源管理、财务管理一样，企业的发展，应该有与之相匹配的信息化驱动力保障，要做到信息化与业务的默契配合。



从企业的战略目标、业务模式、运营问题、资源状况等企业现状出发，这些因素制约着企业信息化规划、实施、完善。另一方面通过企业信息化的规划、实施、完善也反过来解决企业的运营问题，解决企业的资源不足，完善企业的业务模式，达成企业的战略目标。

管理体系与信息技术体系的默契配合，企业信息化才能成功。

1.2、零售行业发展

聚焦到零售行业，近几年来，新思路、新技术、新工具、新资源也是不断涌现，尤其是技术的革新推动的零售行业变革，曾经令零售人迷茫、恐慌。

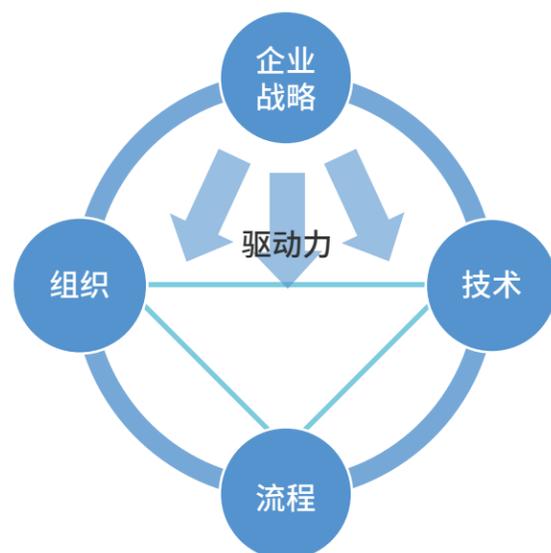
如今，拨云见日，能够充分掌握和运用新技术、新工具和新资源来提高效率、降低成本、提升顾客体验的新型零售企业（新零售）建设，已经基本成为零售行业的共识。

当前可利用的新技术有：移动互联技术、大数据技术、定位技术、语音技术、VR技术、人工智能等。

当前可利用的新工具有：移动终端（手机、PDA、PAD、移动POS）、自助终端、电子标签、机器人等。

当前可利用的新资源有：线上电商平台、O2O平台、社交平台、支付平台等。

零售行业是一个不断学习和创新的行业，技术（含信息技术、管理技术）是零售企业不容忽视的制胜工具。



对“新零售”的认识和误区	
认识	误区
<ul style="list-style-type: none"> 全渠道是新零售的主要特征之一，也是新零售所必须掌握的能力。 新零售将主要是由传统零售的自我完善和变革来形成。 零售+互联网、全渠道、O2O、智慧零售、智能零售、全零售都可以认为是和新零售近似的概念。 新零售是以顾客为中心的零售管理技术变革，围绕着顾客的需要、体验和满意。 	<ul style="list-style-type: none"> 上线了PC商城或者移动商城就是全渠道，就是新零售。 传统零售没有出路，新零售将颠覆传统零售。

因此，在如此纷繁的新思路、新技术的面前，如何进行选择？何时落实实施？科学的、合理的、适时的IT规划，保障IT投入和业务的发展默契配合，显得尤为重要。

1.3、IT规划目标

- (1) 保障基本业务与信息化相匹配的需要。
- (2) 保障跟进零售行业发展的需要。
- (3) 保障零售企业发挥优势、弥补劣势、抓住机会、屏蔽威胁的需要。
- (4) 解决零售企业目前面临的显性、隐形问题的需要。

二、规划原则

A、授人以鱼不如授人以渔

IT部门的规划，以IT人才驱动零售企业持续的IT规划。

B、适当的投资做必要的事情

在硬件规划、软件规划、实施规划三部分内容中，一方面要解决问题，另一方面要考虑投入、产出。

三、规划详述

由于硬件规划和软件规划需要针对不同的企业来分析，故本文中主要对相对通用的IT部门规划内容及软硬件规划原则进行阐述。

3.1、IT部门规划

IT部门规划包括：IT部门该有的准确定位，IT部门的职责参考，IT部门的岗位设置建议，IT部门在日常工作、项目管理组织、项目变更控制方面的工作方法建议。

3.1.1、IT部门的准确定位

IT部门，不该是仅进行基础的软硬件维护工作，要从专业的角度，跟进信息技术的发展及应用行业的动态，主动推动企业变革，参与制定企业战略，保障战略落地。

IT部门的角色，从基础到高阶，包括以下五个层次：

(1) 集团IT管理者

更多是指软硬件的基础维护工作，保障信息化基础设施的正常运行，保障信息系统的正常使用。

(2) IT服务提供者

在第一层次的基础上，提供一定的进阶IT服务，如协助业务部门进行业务的分析和预测。

(3) 信息化推动者

积极了解行业发展及技术动态，进行项目可行性分析，推动信息化项目在企业的落地实施，创造项目成果，推动业务发展。

(4) 战略变革重要发起者和参与者

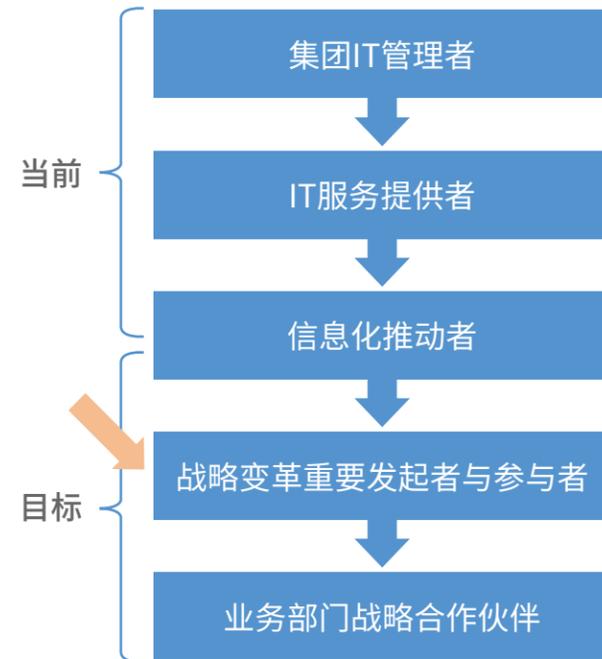
尤其是从近几年的零售行业状况来看，技术推动着零售的变革。IT部门应该从专业角度分析行业发展态势，协助企业制定发展战略。

(5) 业务部门战略合作伙伴

在第(4)条的基础上，协助各业务部门从IT角度实现战略落地。

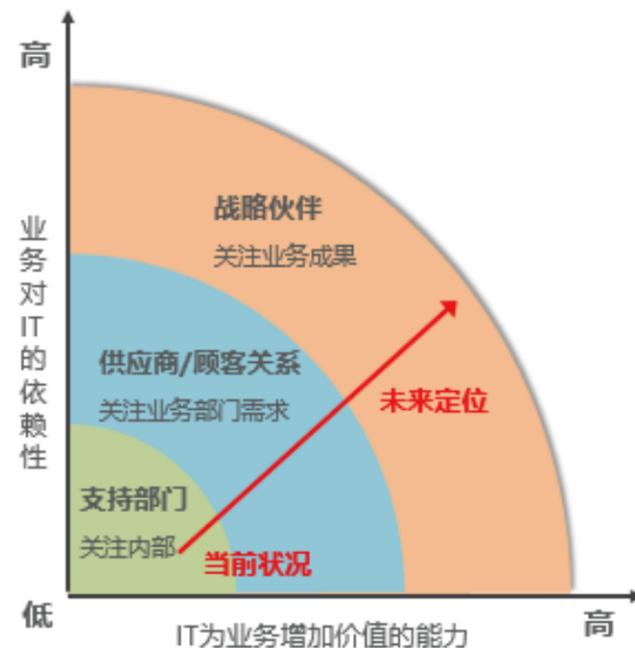
当前，大部分零售企业的IT部门的角色更多的是在第(1)(2)(3)层次上，以后应该更多参与(4)

(5)层次的工作。



尤其是技术驱动的零售行业，IT部门如同财务部门、业务部门一样，应该参与到企业战略的制定中去，发出自己的声音，给予集团高层充分的参考信息。

当然，这种角色的转变，也需要企业高层给予充分的认可和信任。



3.1.2、IT部门职责

IT战略规划	负责规划、完善集团整体的中长期IT战略
IT投资	负责集团IT投资项目的立项、可行性分析工作，并提交投资项目建议书
信息系统建设	负责全集团的信息系统开发、实施和维护工作
变革管理和风险管理	对于集团重大IT项目所涉及的企业变革和潜在风险进行分析和预测，并提出相应的措施和制度
IT服务管理	为集团各部门/子公司提供IT技术服务支持
IT安全管理	制订和完善集团信息安全制度和IT灾难恢复制度，并监督制度的执行；建设集团的IT安全环境
IT资源管理	负责对各种IT供应商的评估、沟通和日常管理；负责集团软硬件及IT服务的采购
IT技术管理	负责组织制定集团信息系统整体架构与技术标准，并贯彻实施
IT培训	会同人力资源部（企业发展部）在全集团范围组织举办各种IT培训
制度建设	制订和完善集团信息管理流程与制度，并组织实施

3.1.3、IT部门工作方法

A、整体工作思路

从整体层面来讲，IT部门的工作就像医生看病一样，应该是一个“学医”、“看病”、“抓药”、“服药”的主线流程。

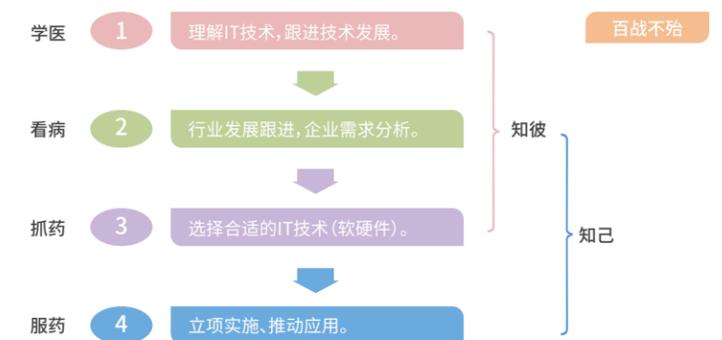
学医：指理解IT技术，跟进技术发展。

看病：跟进行业发展，企业需求分析。

抓药：选择合适的IT技术。

服药：立项实施、推动应用。

俗话说：“知己知彼、百战不殆”。学医、抓药，就是去了解客观情况、知识，是知彼的过程；看病、服药，就是深刻了解自己，是知己的过程。



B、项目组织架构

就像项目管理相关资料里表述的那样，项目与日常运营是相辅相成的，通过项目的实施产出具体的成果，通过项目成果提升运营水平。

当运营过程中出现需要解决的问题时，通过项目来解决问题。



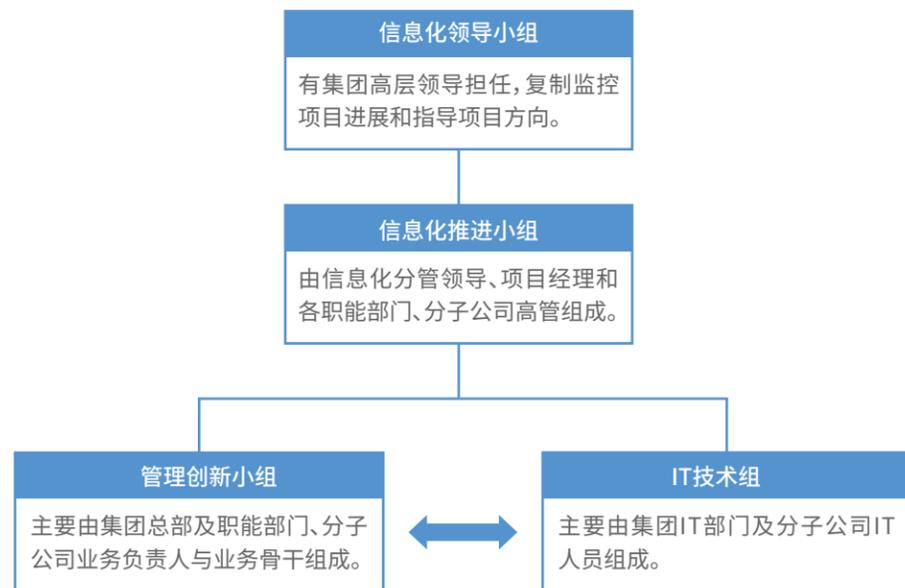
项目的成败，一个强有力的项目保障小组，是必要的基础。项目开展过程中，需要涉及到多方面资源协调、业务沟通、流程再造，所以常说，信息化是一把手工程。因此，建议企业在开展信息化项目的时候，根据项目涉及的范围，确定合理的项目小组进行推动。

信息化领导小组由集团高层领导担任，监控项目进展，协调解决项目组不能处理的问题。

信息化推进小组由信息化分管领导、项目经理和各相关部门负责人组成，全力保障项目进展。

管理创新小组，主要是由各相关部门的关键用户组成，负责沟通业务流程、确认再造内容等。

IT技术组，主要是负责技术的落实、保障。



C、项目变更控制

在项目的实施及后续项目成果的迭代过程中，需求的变化，既不能完全禁止，也不能放任无度，合理的需求变更可以防止项目产生较大差异，合理的需求变更也有利于项目成果的准确。但盲目的、无度的需求也是对项目的另一种伤害。

对于项目的需求控制，在项目管理知识体系中，有专门的需求变更控制（PCR）。

具体流程：

(1) 需求部门根据自己的客观情况及实际需要，将需求的本质点及期望达到的效果，通过文档的形式，提交给信息部门。

(2) 信息部门理解需求本质，分析效果的可行性，会同需求部门进行分析，达成一致的方案。

这个过程可繁可简，根据具体需求进行分析。

(3) 信息部门根据达成的方案通过自己的开发或者准确告知服务商，实现需求的开发。

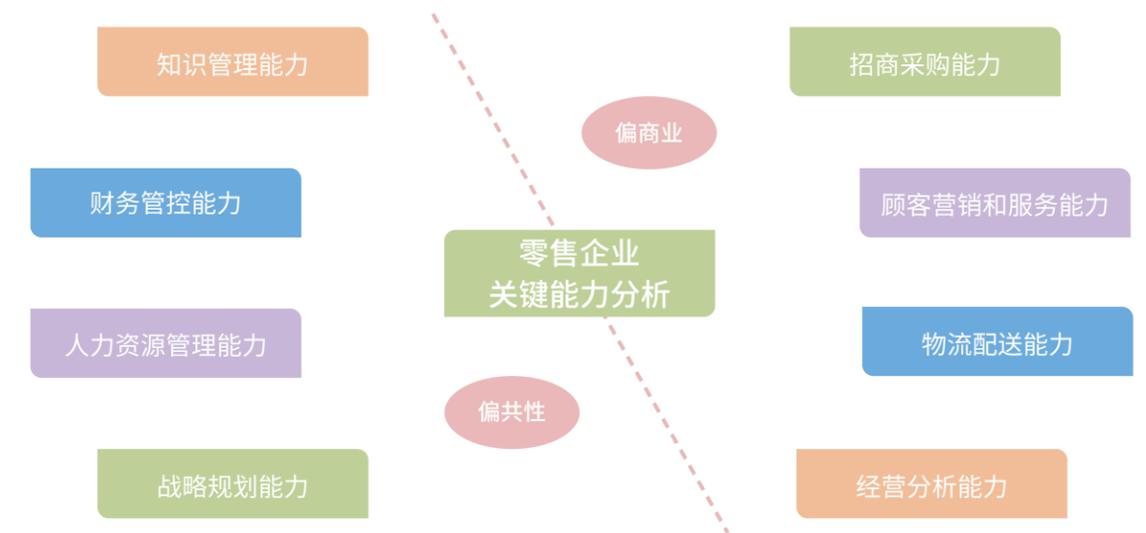
3.2、硬件规划注意点

(1) 充分利用网络技术，尤其是移动互联技术。因此要进行科学的网络规划，既满足信息服务和企业内部办公的需要，也要满足给顾客提供Wi-Fi服务的需要。

(2) 采用服务器虚拟化，实现硬件资源的动态扩展。在必要应用投入的前提下，减少了物理机器的数量，提高了基础架构的利用率，节约成本、节省空间、降低能耗。提高架构的可用性，带来具有透明负载均衡、动态迁移、故障自动隔离、系统自动重构的高可靠服务器应用环境。

3.3、软件规划注意点

软件规划部分主要是指集团层面的信息系统的规划（个人桌面应用的软件不在此范围内）。由于信息系统服务于企业的业务发展，因此，从零售企业应具备的关键能力分析模型来看，通过信息系统塑造基础的管理能力和商业管理能力。



基础能力方面，主要还是任何企业都需要考虑的人、财、物的管理，及对信息资源的把握、分析、决策能力。在当前知识时代，我们将企业的学习能力、知识管理能力，也归为基础能力。

商业能力方面，主要就是当前零售行业的时代背景下，对企业内的百货、超市、购物中心几个业态，紧抓零售本质、把握技术趋势、服务好顾客，实现新零售企业、智慧企业打造这一目标的能力。

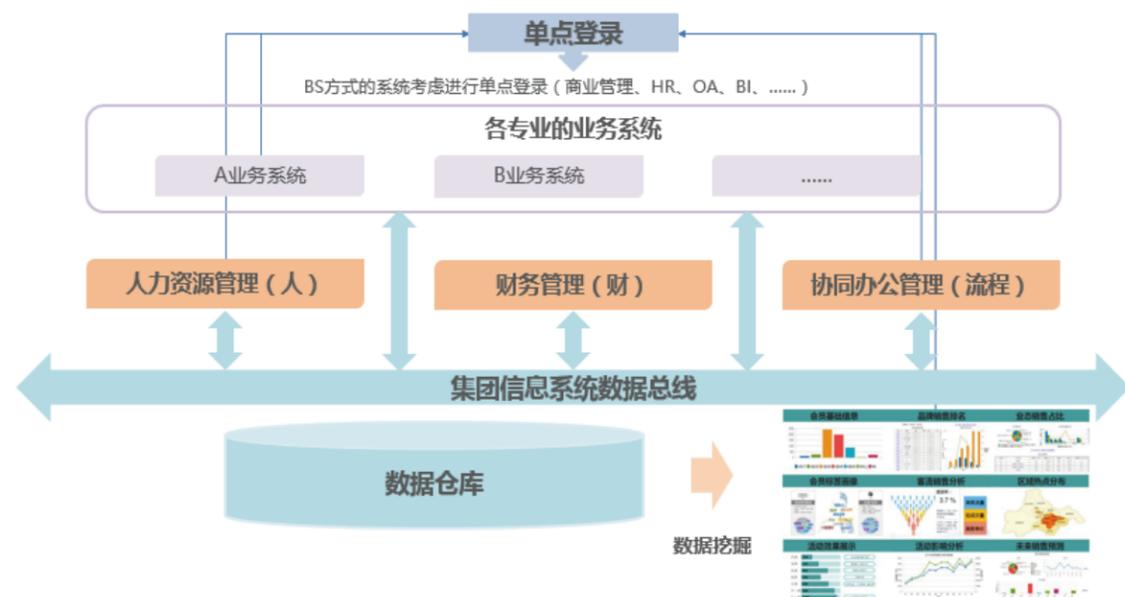
信息系统间的数据共享、消除信息孤岛、充分挖掘信息资源价值是信息系统规划的出发点，但由于事实存在的异构系统的打通障碍，真正实现不同系统间的数据驱动，不论从技术角度考虑还是商务角度考虑，都是一个比较难的事情。

专业的系统做专业的事情，但我们可以通过两个层面的工作，来尽可能消除信息孤岛的影响。

(1) 建立集团层面的数据仓库，各专业系统的信息汇总至数据仓库中，在数据仓库中进行关联性提取、挖掘、展示，提高不同业务系统间的数据关联，提高分析结果的准确性。

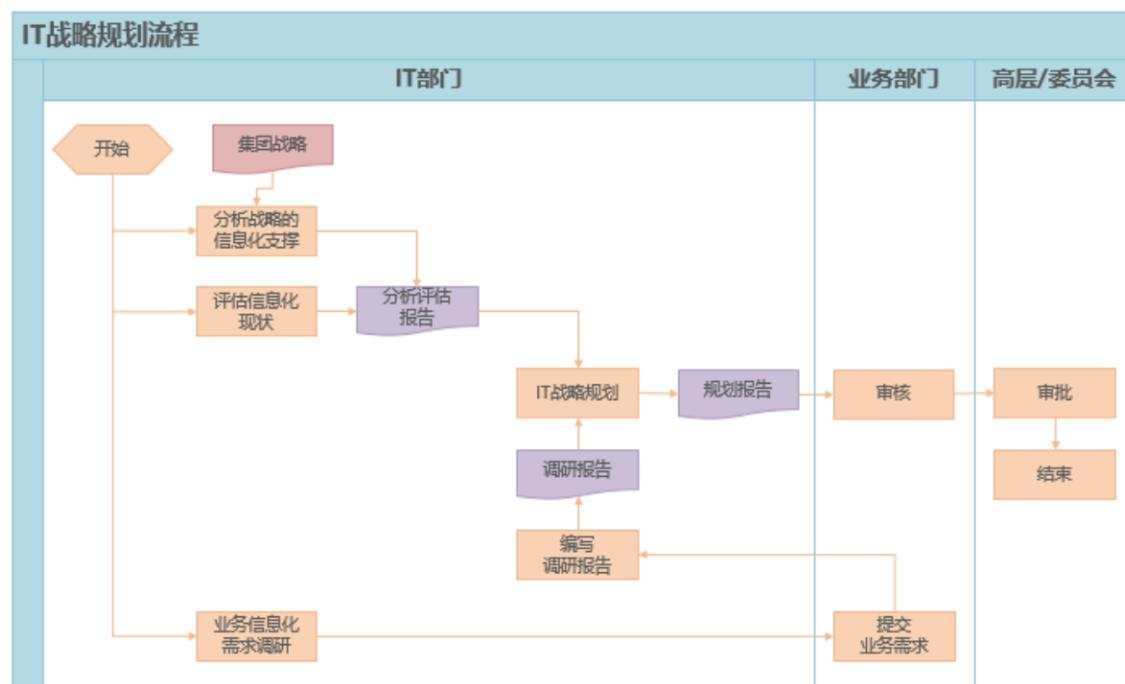
(2) 对B/S架构的系统实现单点登录，建立企业门户，各系统犹如门户系统中的不同模块功能一样，组成为一个统一的大系统。但异构系统间的数据完全互通是没法实现的，一定程度上来讲，也不必完全实现。

那么，信息系统的架构逻辑如下图所示：



四、总结

4.1、可复用的IT规划流程



信息部门队伍建设好后，可以按照以上流程，对零售企业的IT规划进行迭代升级。

4.2、收益及启示

IT部门规划包括：IT部门该有的准确定位，IT部门的职责参考，IT部门的岗位设置建议，IT部门在日常工作、项目管理组织、项目变更控制方面的工作方法建议。

4.2.1、IT规划及落地收益分析

- (1) 夯实IT基础，从容应对技术发展。
- (2) 推动管理变革，在项目实施的过程中，梳理管理制度，防范管理漏洞，促进管理创新。
- (3) 规范工作流程，促进各项事务的规范开展。
- (4) 提升分析能力，让结果更准确、信息更及时、参考性更强、响应力更高、决策能力更强。
- (5) 提升员工素质，促进学习型组织建设。

4.2.2、启示

- (1) 以目标顾客为中心的业态优化和创新是零售商增长的源泉。
- (2) 建立并专注于满足目标顾客核心价值的核心竞争力是实现差异化的有效手段。
- (3) 善于运用零售业的核心技术（包括管理技术、信息技术等）是零售商成功的必要条件。
- (4) 在信息技术上的持续投入和不断积累是零售企业转型升级的必然选择。 昂捷视界

供应商服务厅助力打造 高效供应链

文 | 研发中心 陈涛

在社会发展日新月异的今天，市场的竞争已不再是传统意义上企业之间的竞争，取而代之的是整个供应链之间的“攻城掠地”。保证供应链上下游企业之间的无缝链接与高效协作，促进企业之间的战略联盟与互惠合作已经成为各企业共同关注的话题。零售企业作为直接面向消费者的终端，如何整合供应链上游的供应商资源，有效的管理，最终与之结成长期稳定的战略联盟，共同为消费者提供满意的服务显得尤为重要。而当前大部分零售企业，普遍在供应链管理体系上存在诸多的问题：管理观念落后与单一、信息技术平台缺失、成本与费用较高、协作效率低等，因此，加强供应链管理、提高供应链效率势在必行。

一、高效供应链体系建设目标

严格意义上讲，供应链是指商品到达消费者手中之前各相关者的连接或业务的衔接。同时也是围绕核心企业，通过对信息流，物流，资金流的控制，从采购原材料开始，制成中间产品以及最终产品，最后由销售网络把产品送到消费者手中，将供应商、制造商、分销商、零售商直到最终用户连成一个整体的功能网链结构。

于零售企业而言，在供应链体系中，更关注与上游供应商之间的有效协同。与上游的沟通不畅，协同流程混乱，会直接阻碍企业各方面效率的提升，甚至造成大量资金占用，成为企业发展的包袱。而高效的供应链管理体系，可以减少由于信息失真在供应链中传递所造成的长鞭效应，改善供应链上、下游关系，整合和优化供应链中的信息流、物流、资金流，以获得企业的竞争优势。同时使商品流通以正确的数量、正确的品质、在正确的地点、正确的时间、最佳的成本进行销售并及时回笼资金。从而降低企业的营运成本，实时响应市场需求，建立持久的竞争优势。

所以高效供应链体系将打破传统意义上的竞争思维，从与上游供应商高效协同出发，加快资金和商品的周转率以适应不断变化的市场，成为市场的快速反应者，从而在和消费者互动上取得主动和领先地位，达到高效整合的目的。

二、零售企业与供应商两种典型关系模式

关系模型	特点
传统竞争关系	1、零售企业同时向若干供应商采购商品，通过供应商之间的竞争获取价格优势，同时也保证供应的连续性； 2、零售企业通过在供应商之间分配采购数量对供应商加以制衡； 3、零售企业与供应商之间保持短期的合同关系。

双赢关系	1、零售企业对供应商予以协助，帮助供应商降低成本、改进质量,加快产品研发进度； 2、通过建立相互信任的关系，提高效率,减少交易费用与管理成本； 3、通过长期信任合作取代短期的合同； 4、更多的信息共享与信息交流。
------	---

从上表中对于两种关系模式的对比中显而易见，双赢合作的关系对企业的采购有着重大的意义。无论是对零售企业亦或对供应商都是有益的。

二、传统的供应链管理普遍存在问题

2.1、对供应链管理的认识观念落后，缺乏有效的战略伙伴关系

许多企业认为，供应链管理就是物流管理，只注重在节约成本或提高自身的周转效率上努力，没有认识到供应链业务流程是由供应商、分销商以及零售商到最终顾客的价值链组成。因而没有将供应链管理看成是优化流通过程、强化市场经营的关键，更没有真正认识到随着竞争的加剧，市场机会变动频繁，所需资源组合不一，单个企业的资源难以迅速和持久地形成竞争优势。

再者，大部分企业还处在一种低层次的竞争当中，即企业之间形成一种你死我活、两败俱伤的企业关系。企业都想在各个方面均获得竞争优势，而不具有通过协同合作达到双赢的共同愿望。基于竞争的思维，已经严重阻碍了供应链体系的健康发展。

2.2、企业组织结构与业务流程僵化，难以适应市场环境变化

现行部分企业组织大都建立在传统管理模式下，这种组织形式及其相伴的业务流程适合于市场相对稳定的环境。随着信息时代的演进，市场环境瞬息万变，顾客的要求越来越多样化。在企业追求规模经济效益，也更强调时间经济的情况下，这种企业流程也就越来越难以满足多方的要求，其组织结构显得越来越僵化。

2.3、信息流障碍,信息传递滞后，信息共享难以真实实现

供应链管理的整个过程都有赖于系统内部信息的高速、准确的传递，供应链上信息传递的不及时和失真就会带来一系列的问题。比如牛鞭效应，这种现象的后果就是生产商的库存堆积如山，产品成本提高，最后成本可能也会转嫁到零售企业身上。

同时有些企业之间还在采用较为传统的信息互动方式，如现场沟通、纸质、电话或传真、邮件或电子文档等。传统的传递方式，信息交互不畅通，延时高，响应滞后；信息格式、数据结构不一致，整理核验比较费时，效率低，共享难；投入人力及时间较多，管理与费用成本较高。



三、如何改变与提升供应链管理

第一，加强企业供应链的内部管理，增强自身在供应链中的核心竞争力，突破传统经营理念，与供应链上的成员企业建立长期合作、稳定的伙伴关系。零售企业一般可采取的具体举措有：

有效地协调供应链系统各环节企业的行为，使供应链各节点企业建立紧密的战略伙伴关系，整合资源，形成整体优势；

完善基础设施建设，为信息的及时性和科学性提供基本保障。并注重事前分析、预测，为企业的科学决策提供有效的依据；

强化供应链各节点企业的一体化管理，充分发挥各企业的优势，形成供应链上统一的宏观调控系统平台；

第二，整理及优化企业内部业务流程与组织结构。加快现代企业制度转变，积极培养和引进高素质的供应链管理人才。



企业应理清自身的业务，选出与企业的生存和发展有重大关系，能够发挥其优势的核心业务。对于非核心业务剥离出来，交由供应链中其他合作企业去完成，使得企业资源和管理更聚焦于核心业务，强化加深核心业务的优势能力。

同时，在市场经济环境不断变化下，原有的管理模式严重束缚企业的可持续发展。当下，必须要打破传统的管理模式，加快建立现代企业制度，从而实现企业管理制度上的创新，完善企业内部制度准则和行为规范，以便企业严格按照规章制度办事，弥补家族式企业管理的弊端。

在健全的制度前提下，积极引进高素质的供应链管理人才，注重企业内部人才的培养。同时对于引进及培养的员工给予重视，为员工提供更多的学习供应链管理的有关理论与实践知识的机会。这样才能真正有利于企业形成凝聚力，推动企业稳定健康的发展。

第三，广泛应用信息、网络技术，加快企业信息化建设，提升与优化企业与供应商信息共享、交互途径。



供应链管理可以利用现代计算机通讯和信息技术手段，来提升与优化企业与供应商信息共享及交互途径，从而对供应链业务过程进行精细化管理。

对于信息、网络技术的应用，要求供应链各节点的企业间和企业内部应建立安全、健全的信息系统，制订合适企业自身的信息化方案。可先完成企业内部的部分信息化，再逐步建立企业外部信息网络，增强与上流企业沟通和解决问题能力。通过互联网组织起来的企业供应链平台体系，最终将会实现供应链平台的数据交换和资源共享。

四、供应商网上服务厅助力提升供应链管理

供应链网上服务厅是基于互联网技术，依托于传统供应链管理系统发展出来的业务协同平台。服务厅的使用对象主要是企业的上游供应商，其可以通过平台完成诸如合同续约、新品发布、订单接收、结算对账、业务查询等一系列业务细节。以下就昂捷的供应链服务厅产品做一些基本的功能介绍：

4.1、产品特点

便捷的客户操作体验	符合主流即时通讯软件和电子邮件软件的操作习惯，提供专业的数据分析工具，将业务人员从复杂、重复的作业中解放出来。
灵活的业务流程定义	可根据自身的业务流程,定制客户化功能，与合作伙伴展开业务交互，实现企业间协同办公，极大提高企业间的业务处理效率。
高效安全的数据传输机制	业务单据采用推送方式，实时发送给供应商，信息到达后即时提醒。整个传输过程全程加密，高效安全。
低廉的使用维护成本	供应商不需要自建服务器，不需要申请专用网络带宽，更不需要专职信息管理人员。所有的数据服务由企业自身统一搭建，一套系统平台可为多个供应商提供有效服务。
先进的供应链管理理念	整个供应链业务透明、可追溯,极大的减少了在业务处理过程中的人为错误，提高了工作效率，并避免了因业务争议造成的企业损失。

4.2、技术架构的安全性保障



4.3、供应商门户

通过平台门户，供应商能及时了解零售企业的业务通知及沟通消息，直观地查询未完成的订单和退货通知单。同时，也可以醒目的提醒供应商的商品在零售企业各个门店的缺、断货情况，方便供应商预测门店的补货需求并及时进行生产或备货，最大限度及时满足零售企业的需要。



4.4、供应商档案管理

供应商基础档案信息的完整、一致性，是零售企业与供应商交互过程中的基础桥梁。供应商在网上服务厅可以对自身在零售企业的存档信息，如主档信息、联络信息、银行信息等进行核对。保障双方信息的准确、一致性。防止信息错误对后续沟通、订货乃至财务等业务处理的影响带来损失。

4.5、供应商证照管理

供应商可以通过网上服务厅增加自己的证书信息，并上传证照图片。零售企业在后台审核证照，审核通过后直接系统存档。替代原来系统外的纸质扫描件或传真件管理，为供应商节约费用，而零售企业管理及查阅将会更加的方便快捷。

4.6、合同查询

通过合同查询，供应商可随时了解其与零售企业签订的合同情况，包括合同有效期、结算方式、合同条款、合同扣费约定、损失承担约定等。一方面，提高了双方合作的透明度。另一方面也便于供应商及时发现问题、处理问题，最大限度的提升了供应商的满意度。

4.7、授权委托书管理

授权委托书的作用在于身份的确认。供应商与零售企业的业务往来不能完全从系统中完成，也有需要现场进行交互、沟通的内容。所以，供应商方面需要提供人员的身份信息，以确认业务过程中，代表人员的合法身份，防止不法份子或离职员工等给供应商与零售企业带来不必要的损失。

4.8、新品申请

供应商通过网上服务厅可以给零售企业发布新品信息，以帮助零售企业第一时间了解供应商的新品信息。后续，由一系列业务流程审批来决策是否确认引入。同时在此过程中，可以根据优胜劣汰的原则不断优化零售企业经营的品类结构，解放采购人员实时跟进、批量修改的重复工作。

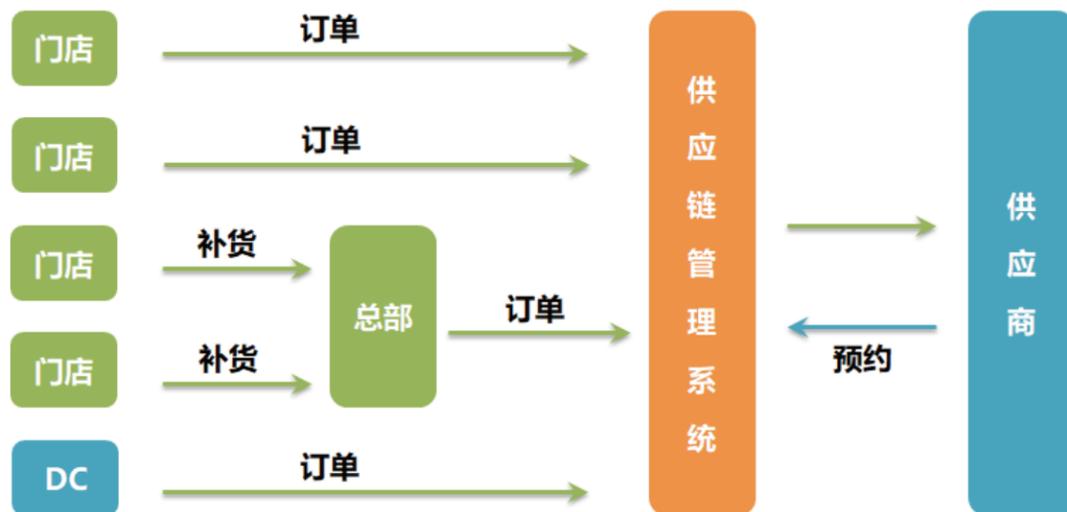
4.9、售价、进价调整申请

基于供应商对各自经营商品价格的敏感性，由供应商发起进价、售价的调整申请，由企业业务人员在后台系统完成流程化控制。同时也促进供应商与零售企业价格信息的实时共享，避免了双方因价格调整不及时等带来的利益损失。

4.10、共管库存与订单管理

后台业务系统发起的商品采购订单自动传输至供应商网上服务厅系统，供应商直接通过系统进行查看订单、送货预约或缺货反馈。整个过程较传统方式，不仅是提高了订单下达效率、节省人力及物力成本，更是避免了信息传递过程中失真带来的损失，提高了信息准确率及一致性。

供应商还可查看商品在各门店的缺货、断货情况，根据缺、断货信息供应商可为门店直接生成订单，由后台业务人员进行审核。督促门店及时补货，减少因缺、断货给门店带来的销售损失。



4.11、结算对帐管理

供应商根据付款状态及结算日期范围查询结算单，了解详细的结算信息。结算详情每项结算数据清晰、透明化，为供应商提供一个透明可信的财务信息渠道，增加供应商的依赖感与满意度，加快双方资金周转过程，降低财务工作压力。供应商还可查看商品在各门店的缺货、断货情况，根据缺、断货信息供应商可为门店直接生成订单，由后台业务人员进行审核。督促门店及时补货、减少因缺、断货给门店带来的销售损失。



- 现场对账：
- 1、时间紧、人员多，财务工作量大；
- 2、单据多、数据多，供应商满意度低。



- 网络对账：
- 1、实时查询，缓解集中对账压力，财务轻松；
- 2、网上录入发票，财务后台审核；
- 3、数据清晰，供应商满意度高。

4.12、统计分析管理

平台中提供了大量的数据分析报表为供应商提供数据分析服务。还可以由零售企业信息管理人员自定义报表，并将报表推送到供应链系统中为供应商服务。快速满足了供应商统计需要，提升了供应商满意度。



五、供应商网上服务厅的应用价值

于供应商	于零售企业
1、获取准确的零售终端的库存信息、销售情况，提高备货准确率； 2、提高与零售企业沟通效率，节约沟通成本； 3、参与零售终端管理，变“被动”为“主动”，提高供应商积极性； 4、增加对整个供应链业务活动的共同责任感与利益分享。	1、提高了对于供应商的协同能力； 2、提高供应商订单的满足率，降低缺、断货风险； 3、提高库存周转率，减少流动资金的占用； 4、避免人为因素影响供应商关系，损害企业利益； 5、共享供应商市场敏感信息，协助企业适时调整策略及营销办法。

六、总结

供应链管理要求企业必须抛弃传统的“输赢”观念，要与上游企业建立一种“双赢”的合作伙伴关系，也要求企业必须站在企业发展战略的高度来实施供应链管理。同时，还要求企业在战略思想、经营理念以及管理方式等多方面进行全面变革。在发展变革的过程中，通过构建信息协同平台是帮助企业提升协同管理能力的有效手段之一。通过平台的建设，企业将由单打独斗转变为多企业协同作战，只有这样，才能在未来激烈的市场竞争中具备一定的竞争优势。 **昂捷视界**



全渠道中台赋予实体零售 多触点的顾客连接能力

文 | 研发中心 董亮

——帮助零售企业建设全面立体的顾客触点，打造全渠道零售体系，不断提升零售企业服务能力，以满足消费者日益增长的个性化消费需求。

近年来，实体零售面对经营成本不断上涨、消费需求结构调整、网络零售快速发展等诸多的因素，感受到了前所未有的压力。去年马云又抛出了“新零售”的论调，当实体零售还在小心翼翼探索如何在移动互联网领域发力，如何借助移动互联网技术走自己的全渠道之路时，电商企业反过来逐渐领悟了零售的本质，已经轰轰烈烈的踏入了新零售的征程。可以预见，传统零售将直面未来所谓的新零售企业更加直接的冲击。但另一个角度也说明零售的本质从未改变，传统零售唯一欠缺的只是对于新技术、新应用的重视和掌控。

同时，随着人们消费观念和习惯的改变，传统的计划性购物已经不能满足消费者的需求。碎片式、深度体验、社交化、个性化的营销越来越受到人们的认同与追捧。到实体零售卖场里挑挑选选可能没买到心仪的商品，但是可能在移动端看到朋友分享的一篇购物心得，就立马下单的情况并不少见。个人的需求是推动社会文明发展前进的动力，各行业在竞争中胜出的，都是能够迎合每个人的基本需求，和每个人生活密切相关的组织或者产品。零售行业也是如此，消费者的基本需求是推动零售行业前进的动力。对于当下的需求而言，互联网企业天生就有新零售的基因，而于传统零售企业，如何才能快速响应消费者不断变化的需求意愿，占领消费的心志，是必须要面对的话题。

一、消费者不断增长的消费需求与零售企业服务能力之间的矛盾

在零售行业，消费者的基本需求到底是什么呢？随着手机终端、物联网、虚拟现实（VR）和人工智能（AI）等组成的“零售终端技术”在新零售中发挥越来越大的作用，消费者的诉求，转变为“我的消费我做主”，包括在任何时间、任何地点、任何方式的消费诉求，同时，顾客更多的消费意愿开始来自其它顾客购物体验的参考。零售行业的主要矛盾，一直是顾客不断增长的消费需求和零售企业服务能力之间的矛盾。在移动互联网时代，消费者期望可以通过实体店、线上店、App店、微信店以及微博、微信、邮件、短信等各种媒体渠道了解商品和服务信息，满足消费需求。并且，消费者更希望得到零售企业提供的“私人定制”的有效信息。基于以上需求和矛盾的认知，实体零售企业也开始在各方面进行尝试和探索。虽然实体零售企业在零售本质认知上有较强的优势，但是恰恰这些认知又会变成迈向新零售的包袱，所以实体零售的众多实践效果平平，究其原因可以从两方面来分析。

首先是从传统零售组织来看，传统的组织架构难以快速灵活的适应顾客需求。为了不影响现有的组织体系，又想要兼顾的去满足消费者的新需求，很多传统零售企业都会单独成立电商部门或者线上线运营部

门。而这些部门，往往不具备商品的管理权限，又没有横向调度的力度，结果要不就是各业务部门完全不配合、不响应，或者就是各部门之间纠结在相关的费用哪个部门承担的问题上。如此等等，致使新业务或者新场景的推动非常之困难。

其次是从服务能力来看，这里所指的服务能力主要是信息技术的服务能力。传统零售企业，规模越大，越是沉淀下来一套庞大的信息系统平台。一方面，系统内所有的日常业务处理、客户服务等相对固化，相互关联的信息较多。在面对新业务或者新场景构建时，往往因为涉及的相关业务或者关联信息较多，可能对原有系统造成较大的改动，甚至是与原系统处理有相悖的地方。另一方面，面对更多的顾客触点，如自建电商、平台电商、三方合作平台等，传统信息系统在不同平台的连接能力和连接的效率上表现出力不从心。两方结合最终导致新业务或者新场景实现效率低下，难以响应业务的快速变化，更难以应对消费者的需求。

二、缓解矛盾，建设全面立体的顾客触点，全渠道零售是必然

对零售企业而言，理解顾客诉求才能成为赢家，增加顾客触点才能带来商机。通过建设全面立体的触点与顾客互动，辅以数据分析，推荐顾客感兴趣的商品和服务，进一步与顾客互动，把顾客诉求转化为交易和利润，是零售企业提高服务水平，持续发展壮大之道。如何建设全面立体的顾客触点呢？线上线下融合，全渠道零售是必然。通过全渠道零售体系的建设，企业可以获得众多的核心价值：第一，可以全面打通消费触点，使商品和服务能够更加有效地推送给消费者；其次，全面打通媒介触点，移动互联网时代，零售企业必须在媒体中保持积极正面的形象，才能发挥移动互联的规模效应，形成新的消费者群体；最后，经营顾客，提升体验。通过数据分析挖掘顾客的消费行为，为顾客提供“私人定制”的商品和服务，进一步提高消费触点和媒介触点的价值，强化关联，打造忠诚顾客团体。

建设全渠道零售体系，最重要的是看快速连接渠道或者构建渠道的能力。通过信息化快速打通各渠道的商品、服务、订单、顾客、支付、物流和社交，快速达到全渠道统一商品、统一会员、统一营销、统一库存的格局。然而，各个不同渠道，尤其是各种电商渠道，对零售信息和数据管理的方式和规范各不相同，这样对于企业信息系统提出了更高、更苛刻的要求。零售企业面对这种情况，要么加大人力投入，相同的工作在每个渠道以各自渠道的要求和规范进行，要么对于全渠道零售浅尝辄止，在移动互联的背景下，成为其它零售企业的踏脚石。

三、实施“全渠道中台”是建设全渠道零售体系的必然选择

从IT层面来说，全渠道销售模式要求企业有一个统一的商品、订单、会员、库存和卡数据等核心数据的接入接口。只有这样，在零售企业全渠道战略中，才能把精力放到商品、会员经营上，而不是把精力浪费在多个ERP系统数据接口和管理后台上。另一方面，目前主流电商渠道如京东、天猫都已提供了开放API，允许零售企业自研电商平台，打通线上、线下的商品、订单和会员已成为可能。但是，各家电商平台对于商品、订单、会员等有自己的管理要求和流程。因此，能够给零售企业提供一套多渠道电商管理平台、并打通与后台多个核心ERP系统的数据，是零售企业加快全渠道战略，实现全渠道营销的首要要求。

经过多年持续不断的业务规划研究和研发投入，“昂捷全渠道中台”产品已经具备打通不同消费和媒介渠道，同时支持企业内部应用和云应用两种模式，满足不同业态全渠道零售体系建设的需求。帮助零售企业快速铺开销售渠道，增加顾客触点。

昂捷全渠道中台



“昂捷全渠道中台”包括渠道、分析、运维三个基础平台以及在此基础上全渠道的统一商品、统一会员、统一营销、统一库存、统一分析日常运营体系。

渠道平台主要针对各种线上线下销售、媒体渠道进行数据打通或者针对第三方应用提供标准服务，是线上线下融合、全渠道运营的基础服务和数据平台，也是平台连接能力的核心体现；

分析平台是整合全渠道运营数据的核心平台，通过清洗归集有效业务数据，建立数据分析模型，再利用任务引擎和分析引擎来实时分析顾客习惯、商品策略等信息，为顾客提供“私人定制”的营销解决方案提供数据基础；

运维平台是为了支持云端应用模式，对加盟商户/租户进行管理结算的管理控制台；

日常运营体系通过统一的标准和功能实现基础档案、规则、营销等一处维护、多渠道发布，销售、退货、评价反馈的集中汇总和处理。并基于分析平台，进行商品、销售、会员等维度的数据分析，并基于数据分析结果进一步推送商品、服务和营销信息，持续经营顾客。

四、“全渠道中台”将会从根本上改变未来信息系统架构

以业务流程为中心去构建信息系统是传统的软件产品一贯的理念和思维。虽然期间SOA（面向服务的架构）已经提出多年并获得业内人士的广泛认可，甚至是众多传统软件服务商都宣传自己的产品是以此理念来设计实现的，但实际上，真正能够贯彻SOA思想去实现的并不多见。主要是实现成本、必要性及技术能力要求上较为苛刻。时至今日，“全渠道中台”产品理念的提出，是重塑系统架构的一个契机，它具备如业务服务化、单元组件化等等先天的优势。所以，未来“全渠道中台”产品可能会继续增强在企业IT架构中的地位，继续增加相关的角色职能，甚至未来将成为每个企业不可或缺的核心系统平台。未来，中台产品可能会兼备以下职能。

接口服务平台（ESB企业服务总线）：未来企业将面临各种不同的应用，不光是一些多渠道的电商平台，还包括后续一些内部的、外部的小而美的轻应用，又或者是新业务核心系统的建设补充。那么系统与系

统之间的衔接将会是每一个企业都会面临的问题。通过企业服务总线，可以整理编排系统各自的接口、服务甚至是原数据。通过管理定义由总线以统一的规范进行发布，由需要衔接的系统去获取使用。一方面梳理了杂乱无章如蜘蛛网般多点对多点的数据库连接，另一方面也强化和规范了内部的信息流标准。

主数据平台：当企业面临多种多样的软件产品，产品与产品之间必然会有一些冗余数据，如何把这些冗余数据一致性管理是企业IT部门的核心关注点。“全渠道平台”可以定向的构建好这些冗余数据，做好最大集合管理，然后将主数据通过服务的方式提供给各系统完成分发。最终将分布在各系统内的公用核心数据全部规整到平台中来完成统一的管理，让整个信息系统架构更为清晰和统一。

服务重构平台：在主数据服务平台的基础上，可以更进一步完成传统系统架构向SOA架构的演进。在规划实现业务或者应用时，将业务或应用按照处理业务的对象切分成合适服务单元，如订单服务单元、入库服务单元、出库服务单元等等。服务单元具备一定的复用性、兼容性、独立性及可扩展能力。构建业务或者应用就不再是去从代码级实现，而是通过应用及UI交互去组装和编排平台提供的服务单元，通过不同的选取及排列组合来快速完成新应用的构建。

建设全渠道零售体系，实施“全渠道中台”是零售企业的必然选择。通过全渠道中台，使用统一标准和线上线下零售、媒介渠道打通，零售企业不必迷失在各渠道不同的规则和标准上，而是专注于建设顾客触点，分析顾客行为，推送“私人定制”的商品和服务。通过帮助零售企业建设全面立体的顾客触点，打造全渠道零售体系，不断提升零售企业服务能力，来满足消费者日益增长的个性化消费需求，实现经营顾客的目标。 **昂捷视界**



昂捷闪电报表 **让** 数据飞起来

文 | 研发中心 贾言海

随着移动互联网的快速发展，大数据分析也越来越被各行业所重视和采用，尤其是对于传统零售企业来说，对全渠道、全业态和多维度的数据越来越重视，积累了庞大的直接和间接数据，大数据分析更是为企业发展提供了一个新的动力。

很多企业在以往传统数据报表分析方面做的比较深入，会结合各种因素来考虑，对数据分析不断进行多维度的调整及BI的探索，涉及数据面广和数据量大，报表查询的速度已经成为制约报表分析应用和应用效果的最大问题。

传统的报表在数据分析过程中存在着过多的弊端，由于大多数企业子系统繁多，各子系统数据相对独立；报表数据维度单一、报表繁多而导致分析受限，比如企业综合历史数据对销售的趋势性分析，周期横跨多个年度，这种数据量大、周期长的查询经常需要10分钟甚至30分钟以上，严重影响了工作效率；报表调整维度制作时间长、难操作、开发效率低等影响了业务部门对报表的应用，传统报表已经日益不能满足零售企业的的分析需求。那么提供数据分析工具为零售企业进行高效的数据分析服务势在必行，昂捷闪电报表解决了数据分散、维度单一、易用性差、查询性能弱、开发时效性落后等问题，必将成为零售企业进行数据分析，从而推动提升管理的利器。

一、什么是闪电报表

闪电报表就是海量数据秒级查询速度的数据分析平台。就是面向零售业服务的闪电报表分析平台，以商

业智能数据中心及高速互联网为基础支撑，以互联网服务体系为架构，以数据存储、处理、挖掘分析等关键技术为核心，通过多元化移动终端及移动互联网为用户提供数据存储、管理及分析服务。为企业打造集数据中心、报表处理中心和决策辅助支持中心的集合体，成为信息资源管理体系的中心和枢纽。将分散在各个业务处理系统中的数据归集起来，为各级机构提供数据提取和查询服务，从而实现业务信息共享、报表查询与分析、管理决策和支持等的统一。

闪电报表可提供多层次的数据分析及趋势性分析，被零售业的中高管理者广泛应用。相对传统报表而言，闪电报表从报表的快速定义、多视角报表分析、秒级响应数据检索等多个方面体现了优势，高效的闪电报表分析平台可为企业排忧解难。我们先从几个技术方面了解闪电报表：

二、闪电报表平台体系架构

闪电报表平台的拓扑架构如图1所示，部署在多个地方的智能数据中心提供数据存储及计算平台，通过平台服务器提供系统调用功能，门户服务中心将整合所有的智能数据中心存储和计算资源，并通过Web应用服务器和OpenAPI服务器，以Web调用和OpenAPI调用的方式提供数据存储、管理及挖掘服务，终端用户利用移动智能终端通过互联网访问门户服务中心，使用其提供的数据存储、管理及数据挖掘服务。

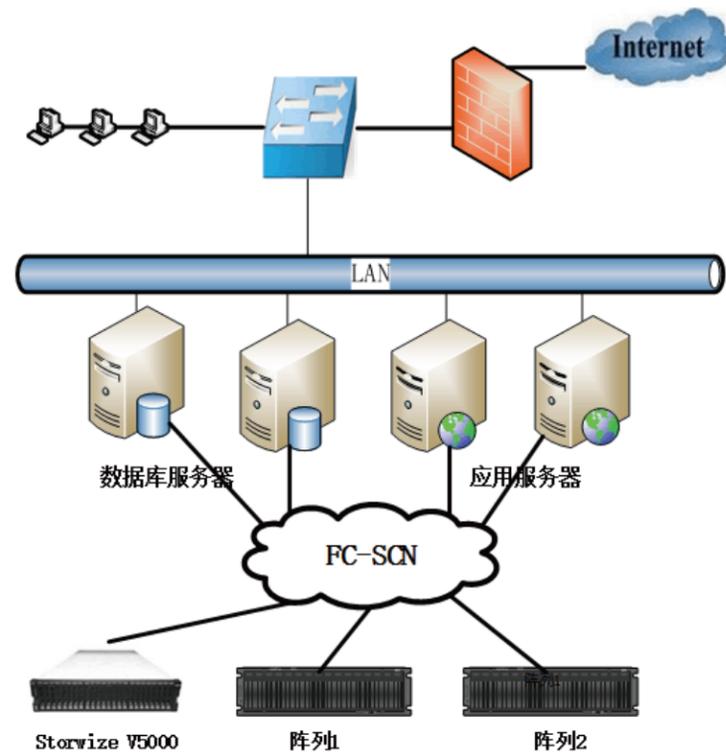


图1. 闪电报表分析平台拓扑示意图

三、闪电报表分析平台相关技术

建设面向服务的闪电报表分析平台，需要了解一系列相关技术（如图2所示），主要包括：



图2. 闪电报表分析平台关键技术

3.1、平台层

- (1) 数据分布式存储系统：当前零售企业需要构建至少TB级存储能力的平台才能满足一般的分析和应用需求。
- (2) 分布式数据计算系统：有效支持迭代、递归、层次及集成机制的数据挖掘编程模型和挖掘系统，建立更有效的计算系统。
- (3) 智能数据引擎技术：可整合多个数据中心的存储和计算资源，构建智能引擎数据服务平台。

3.2、功能层

- (1) 完整的数据集成方案：构建高可扩展的数据处理中心库，实现TB级数据的建模能力。
- (2) 数据存储技术：根据企业不同的管理职能及业务场景，进行群组划分，以使用IO性能最优化。数据分类也在数据保护、数据审计做了相应的处理，确保数据挖掘过程中的数据安全，保证企业数据不被泄露。
- (3) 数据管理技术：针对企业不同数据分类及不同的获取途径，由闪电报表完成相应数据模型的定向统计处理，对数据进行相应的业务检查及智能化处理，并对历史数据具有纠错能力。
- (4) 数据挖掘技术：针对传统分析方法交互性、可理解性、的问题，研究启发式数据挖掘新技术，实现数据挖掘的高度人机交互功能。

3.3、服务层

- (1) 基于Web的数据挖掘技术：突破传统的基于单机软件的数据挖掘技术，创新基于Web的数据挖掘方法和流程，实现易于使用的基于Web的数据挖掘技术，构建基于Web的数据分析环境。
- (2) 基于OpenAPI的数据挖掘技术：突破传统的基于软件的数据挖掘技术，研究数据挖掘开放接口、开放流程，构建基于OpenAPI的数据分析模式。

为广大用户提供数据处理和数据分析的服务功能，数据分析平台突破了传统的基于软件和高端服务器的数据挖掘传统技术体系，采用基于云计算的数据存储和处理架构、分布式数据挖掘算法和基于互联网的数据存储、处理和挖掘服务模式。

四、闪电报表的特性及性能

4.1、闪电报表数据分区使用

闪电报表采用最主流的Oracle大型数据库，Oracle的表分区功能通过改善可管理性和可用性，从而为各类应用程序带来了极大的性能提升。分区可以使查询及维护操作的性能大大提高，还可以极大简化常见的管理任务，分区是构建TB级及PB级数据系统或超高可用性系统的关键工具。分区功能能够将表、索引或索引组织表进一步细分为段。每个分区有自己的名称，还可以选择自己的存储特性。从数据库管理员的角度来看，一个分区后的对象具有多个段，这些段既可进行集体管理，也可单独管理，这就使数据库管理员在管理分区后的对象时有相当大的灵活性。但是，从应用程序的角度来看，分区后的表与非分区表完全相同，使用SQLDML命令访问分区后的表时，无需任何修改。

闪电报表根据业务种类、分析周期等进行数据模型的规划，不同的数据维度设计于相应的数据模型中，不同的数据模型分别对应日报（数据存放相应日数据，日期为当日）、日累计表（数据存放相应每月日累计数据，日期为当日）、月表（数据存放相应月数据，日期为当月第一天）、年表（数据存放相应年数据，日期为当年第一天）进行不同时段及周期存储。数据存储都采用二级数据库分区，以年月建立一级分区，门店组建立二级分区。数据检索时，由引擎系统解析出数据源出处，并直接关联相应的分区进行秒级定位与查询。

4.2、闪电报表的快速制作

实施人员不需要掌握数据库及程序开发知识，只需要配置即可，无需进行程序开发，不会因开发人员水平不一，对数据源的理解各异，导致报表取数路径不对，进而引起报表组织效率降低，报表查询速度减慢等问题。实施人员只需要勾选分析对象、分析指标和分析方式即可配置报表模型，操作简单，配置灵活，适用性强。报表系统实施的时候，除了需要做一些数据采集与汇总接口外，实施人员只需要进行数据采集配置和报表模型配置以及系统培训，不需要写SQL语句，也不用编程，就可以进行报表系统实施。

配置界面图如下：



由图可以看出，闪电报表已将零售业所涵盖的数据模型、分析维度和分析指标建设完成，开发者根据自己的需要进行分析维度及指标的勾选即可，亦可以在分析指标基础上对相应扩展指标进行选择，如门店、部门、类别、销售收入、毛利、DMS、销售收入同期、销售收入环期、同比增长、上级平均等多种数据组合，系统现在已经收录了分析维度100个、分析指标135个、同一指标的扩展指标1000个以上，可以满足日常数据分析的快速定制化需求。传统的报表开发，需要编写SQL语句及程序开发，较复杂的报表需要1天的工作量，也常出现数据差异，造成返工。而闪电报表实现报表的编制只需要10分钟，系统内数据体系是一个整体，报表无数据性差异，可以一次成型，信息部门可以轻松解决业务部门所提的90%以上报表需求。

4.3、闪电报表的易用性

使用者根据需要选择分析的对像进行数据查询，亦可进行所选择的数据行进行数据的钻取。传统的报表系统，由于维度的不同需要打开多套报表进行对比分析，而闪电报表在同一张报表内可进行多种维度的任意组合，灵活性好，极大地满足了分析者不同的分析角度，减少了多报表间的切换，提高了工作效率，也减少了由于报表过多、程序编写出错而导致数据不一致的问题。由一张闪电报表涵盖了传统的多张报表，简单高效才是闪电报表最强大的优势。闪电报表界面图示：

4.4、秒级数据响应

使用者进行数据查询时，引擎系统会根据所接受的数据指令进行数据指令分解，选择模型中最优的路径得到用户需要的查询结果，实现检索速度最大化；对较长时间周期的查询，系统自动进行日期分解和优化，分段使用不同的数据源取数，用最小的IO和最快的时间得到所需的查询结果。例如查询销售收入，由系统智能分析所需模型，商品级分析将选择商品级数据模型，类别级分析将选择数据量非常小的品类级数据模型，并将相关的速度提升20倍以上。举例，数据源同为1亿行的数据表，查询门店销售收入的不同日期数据分析图示：

开始日期	结束日期	传统报表		闪电报表	
		分析	用时(秒)	分析	用时(秒)
2017/1/1	2017/1/1	相应表中2017-1-1(1天的数据)	2	日报表中2017-1-1(1天的数据)	0.8
2017/1/1	2017/1/31	相应表中2017-1-1(31天的数据)	15	月报表中2017-1-1(1天的数据)	0.8

开始日期	结束日期	传统报表		闪电报表	
		分析	用时(秒)	分析	用时(秒)
2016/1/1	2016/12/31	相应表中2017-1-1(31天的数据)	30	年报表中2016-1-1(1天的数据)	0.8
2017/1/1	2017/3/31	相应表中2017-1-1/2017-2-1/2017-3-1 (90天的数据)	20	月报表中2017-1-1/2017-2-1/2017-3-1 (3天的数据)	1.6
2015/1/1	2016/12/31	相应表中2015-1-1/2016-1-1 (730天的数据)	47	年报表中2015-1-1/2016-1-1 (2天的数据)	1.2
2017/1/1	2017/1/5	相应表查询2017-1-5日累计(5天的数据)	4	查询2017-1-5日累计(1天的数据)	0.8

由图示可以看出，对于不同周期的查询，传统报表是同一张表内多日数据检索（可能涉及十天、几十天乃至几百天的数据抽取），而闪电报表会进行智能数据源分解，分解为不同的数据表，并且所分析数据时间段都控制在几天之内，再加上闪电报表在数据拆解时都会自动指向二级数据分区文件，如同在茫茫人海的北京找人一般，如同大海捞针，传统报表需要整个北京市遍历寻找，而闪电报表可以直接从二级数据分区，好比直接确定在国贸大厦，而减少无必要的资源占用及IO操作，极大的提高了检索效率，从而使用闪电报表的数据响应速度在秒级，闪电报表的相对于传统报表有几倍、几十倍甚至更高的查询速度提升。

4.5、逻辑独立性强

闪电报表平台增加、删除或改动数据源表结构，只需修改数据主题定义，而不用修改任何程序便可完成闪电报表的调整。

4.6、适应性强

系统提供多种分析维度、分析指标和分析方法，并可任意组合。支持排名、占比、累计占比、均差、均差率、周累计、月累计、年累计、同比、环比等多种指标分析方法。基本涵盖了目前行业的常用分析方法，而且在需要增加分析方法时，系统也可以快捷扩充，适应性强。

4.7、规范性好

所有报表取数源和计算公式，列名及其标题等都是统一定义，取数标准、计算标准、显示标准都是统一的，不会因开发人员不同，引起报表取数或计算公式不同，而引起报表数据不一致的情况。

4.8、可维护性强

报表计算公式需要修改时，只需要修改指标的计算公式定义即可，不用更改程序。

4.9、可扩展性强

如果需要增加主题数据，只需要增加相应主题数据源表，然后在数据主题定义中加入相关配置，界面上即可引用相关主题的数据。不需要进行报表程序开发，是具有极强可扩展性的报表体系架构。

4.10、可用性强

报表是为管理服务的，遇到流程变动，管理提升，报表也需要随之调整，使用闪电报表，用户可以自行定义和修改所需的报表，非常便利实用。

五、闪电报表平台应用

支持零售企业数据分析应用是闪电报表平台的发展目标。随着企业信息化程度和技术水平不断提高，越来越多的企业需要提升数据分析能力以帮助企业提高竞争力。在零售、物流、电子商务等数据驱动型行业，客户分层次、客户行为分析、客户关系管理、市场营销、流程优化、风险管理等企业核心业务越来越依赖于对数据的有效分析与挖掘。如何从大量的业务数据中挖掘有价值的信息和知识，从而指导商业运营与决策、提高企业运营效率和盈利能力，成为每个企业都将面临的重要挑战。闪电报表经过多年的业务沉淀及提炼，将为企业提供各业务数据进行多重趋势性、综合性分析，以及为企业发展进行保驾护航。

闪电报表平台可以帮助零售企业进行品类结构优化。品类优化管理有利于管理人员准确、全面实时地把握每一单品卖场销售业绩的细节为科学决策提供支持；有利于对销售业绩排名位于前列的单品实施重点管理；有利于根据实时、准确的卖场销售信息调整单品结构和商品配置有利于开发和采购对顾客有价值的商品以降低商品脱销风险；有利于压缩库存，排除滞销商品，并加快商品库存周转率。通过品类结构优化管理，选择适销的商品零售企业可以形成自身独特的主力商品构成有利于零售企业形成经营特色从而增强企业的竞争能力。

闪电报表平台所采用的技术路线和应用模式融合了智能分析技术、高延展技术、结构化数据处理技术应用模式，符合数据产业的发展趋势和产业化要求。一方面，系统可以通过互联网服务方式向用户提供高效性、高易用和一站式的企业数据分析服务，可有效降低企业运营成本，提高企业营业收入及影响力。另一方面，商业用户和其他三方软件商可通过闪电报表平台系统提供的开发接口（Open API）开发面向零售业智能应用的解决方案，有助于形成以平台为核心的数据分析生态环境。性强。报表系统实施的时候，除了需要做一些数据采集与汇总接口外，实施人员只需要进行数据采集配置和报表模型配置以及系统培训，不需要写SQL语句，也不用编程，就可以进行报表系统实施。

六、总结

闪电报表平台作为一款高效、智能的产品，可以协助零售企业提升完整的数据分析能力，解决了当前企业面临的数据分析不及时、不专业、不全面的问题，对企业的趋势性分析提供了事实依据，是企业进行有效决策的重要工具。选择强大的闪电报表平台，能够让企业数据真正飞起来！从而让企业在激烈的市场竞争中成为优胜者！**昂捷视界**

全供应链下财务业务 一体化管控



文 | 实施服务中心 王彦刚

企业的财务管理是指通过企业的价值形态对企业内部资金运作进行决策、计划和控制的综合性管理过程。企业财务管理的目的在于通过组织企业的财务活动，处理企业的财务关系使企业利润达到最大化。进行企业财务管理的财务部门本身并不创造价值，但是企业的财务管理可以直接向企业管理层提供第一手信息，因此企业财务管理对于企业的发展有重要意义。

企业规模越大，信息量越多，涉及到的部门及要素也越多，单纯通过人工管理极易造成管理人员成本过高、效率低下、容易出现各种漏洞、不能及时反映企业的真实运营情况等一系列问题，为了解决这些问题必然需要借助强大的信息系统来加以支撑。下面，笔者将从几个方面来剖析昂捷捷诚系统是如何支持零售业实现财务管理的一体化，完成对企业各生产要素、各组成部门的管控，并及时准确反映企业经营活动，防止出现经营漏洞所造成的各种损失。

一、供应商财务一体化管控

供应商作为零售企业来说至关重要，是企业开展经营活动的基础，是企业发展的宝贵资源，因此如何管理好供应商对于零售企业来说非常重要。供应商作为企业的合作人，双方建立了一种契约关系，约定了各自的权利与义务。对于企业来说以获取最大利益作为基本原则，而作为供应商来说，则以尽可能多的以较高利润在企业将产品销售出去为基本诉求，因此，企业的ERP软件也应当为双方良性合作的开展提供保障。

1.1、供应商引入财务管控

以财务的角度来讲，从供应商的引入到供应商结算整个过程中的各环节要进行把控以保障企业的利润。

引入供应商时首先由采购人员进行谈判等，确定供应商后由采购人员确认相关合同事宜，涉及到的主要内容有：合作方式、合同签订有效期、合同结算方式、合同收费、合同保底、损失承担、扣率等。对于这些关键信息，可以在系统中通过合同审批单来管理，由采购人员确认相关信息并发起审批，再由财务审批确认是否达到公司要求、相关信息是否正确。后续财务也可以通过锁定合同来约束哪些合同可以结算、哪些合同在解锁之前不能修改，以达到对合同的管理，从而保证合同的准确性及结算的准确性。

而针对新品的引入，财务相关主要涉及商品的税率、分类等信息，税率错误会导致向税务部门报税时税额错误，通过系统内新品申请单来管理该过程，就可以实现采购或信息录入部门录入后，财务部门审批确认税率等关键信息，保证后续相关数据的准确性。

1.2、供应商收费财务管控

供应商收费作为企业日常管理的重要环节，如何快捷、准确地完成费用的计算是企业财务信息化建设普遍关心的问题。供应商费用的多样化，各类费用的征收频率、征收方式、征收来源、计算逻辑等必然有所不同，因此，对信息系统在费用管理方面的灵活性、全面性都有着较高要求。昂捷系统中对于收费提供了一套完整的解决方案，通过对关键维度的抽曲，只需灵活设置即可满足各类收费的要求。甚至于一些企业特有的费用，系统也提供了自定义公式，完成个性化费用的计算与生成。

同时，可以通过系统依照费用逻辑实现费用的自动生成，财务人员仅需完成数据的核对即可，在减少手工工作量的同时，提高了数据的准确性。

1.3、供应商应付账款余额构成

作为财务结算系统，供应商的结款需要进行严格的控制，防止出现给供应商多结算或者多退货的情况。基于实际业务，系统对不同类型的供应商应付账款余额的统计是有所不同的。对于自营供应商，构成其余额的有：尚未结算的验收金额、退货金额、尚未征收的费用金额、尚未结算的折让金额、尚未审核的退配金额、尚未付款确认的负结算金额、预付款金额、供应商最大退货倒挂金额。而针对联营、租赁供应商，其余额构成包含尚未征收的费用金额、尚未付款的结算单金额、预付款金额、供应商最大退货倒挂金额。

1.4、供应商损失承担财务管控

商场经常做促销搞活动，为了保证企业的利润，促销活动的损失会进行供应商分摊。不同的活动企业对不同供应商要求的损失承担规则也是有所不同的。目前系统可以支持价格促销损失承担、会员损失承担、满减促销损失承担、优惠券损失承担等，可以根据不同规则实现损失分摊到供应商。具体可按部门、品牌、供应商等维度，设置损失承担比例、毛利率、扣率（联营）等，后续生成相应费用单或折让单。



1.5、供应商结算财务管控

由于同供应商合作方式的差异，最后的结算方式也是有所不同的。对此，系统支持月结、帐期、现金、满帐期实销实结、实销实结抽单结、实销实结等多种结算方式。具体来讲：

月结：按一个月或几个月为周期进行结算。

帐期结：根据收货时间或者开票时间后一定时间进行结算的结算方式，帐期天数可以根据合同具体设置。

现金结：支持收货后即可结算的方式。

实销实结抽单结：根据供应商销售抽取验收单进行结算的方式。

满帐期实销实结：在一定的帐期后根据供应商的销售进行抽单结算的方式，是帐期与实销实结抽单结的结合。

实销实结：根据供应商销售进行的结算，不去依据验收退货折让等单据。

联营与租赁供应商结算都是按一定周期根据销售进行结算。

与供应商结算有关的还有供应商的发票，供应商能否提供增值税专用发票决定了是否可以抵扣销项税额，因此供应商是否结算与供应商发票也是有关的。有些供应商是需要提供发票之后才给供应商结算单的，有的则不需要，系统针对这一业务诉求也提供了相应功能加以支持。可以根据供应商设置为提供发票后结算还是直接进行结算。那么作为供应商来说，可通过在网上服务厅中录入发票及时地将发票数据回传到商场，减少了商场财务人员的录入工作，也提高了供应商结算的效率，供应商只需要将发票交至商场，财务进行核对审核后即可进行结算。



1.6、供应商付款财务管控

供应商结算单核对确认后即可通过系统生成付款单开展付款。付款时也可以对结算单中的金额进行部分付款，剩余未付款金额直接转入下期再进行付款。系统同时可以直接与网上支付系统打通，企业根据系统业务单据在财务系统中完成审批后直接进行网银付款，实现了企业付款的完全流程化。这样就能够有效规避企业付款时出现人为错误的隐患。付完款之后，付款单状态实时变更为已付款或未付款，业务系统也能真实反应付款情况。

1.7、供应商税率财务管控

对供应商税率的管控，系统中提供了两种税率：进项税率、销项税率。之所以提供两种税率主要是由于实际中可能有供应商无法提供税票，但是销项税率是固定的，无法提供专用税票的这一部分税额将由企业来承担。那么这一部分税额，在系统中是可以算入商品成本中的，系统中提供了两个价格，进货价及结算价，进货价格是根据结算价所计算，可以设置针对同一个商品不同供应商有不同的税率。

具体的计算公式为： $进货价 = 结算价 / (1 + 结算税率 / 100) * (1 + 销项税率 / 100)$ 。举一个例子：如在供应商进货A商品由于提供不了增值税专用发票，那么进项税率为0，销项税率为17，和供应商谈好的结算价为10块钱， $进货价 = 10.00 / (1 + 0 / 100.00) * (1 + 17.00 / 100.00) = 11.7$ 。那么该商品的含税成本是增加了1.7元的。

1.8、供应商倒挂控制

由于供应商后续合作问题导致的无法追账，造成企业的损失，系统中把此类情况叫做供应商的倒挂，实际上就是供应商的余额为负数，供应商欠企业钱。为了防范经营风险，系统提供对倒挂相关业务的管控。

有些供应商属于预付款供应商，例如烟草供应商，此类供应商必须先付款后收货，所以这一部分供应商均为可倒挂供应商，在系统上可设置这部分供应商的最大退货倒挂金额，防止后续出现供应商无法退货、无法收费等情况。预付单作为预付给供应商货款的操作是不需要控制倒挂的，但退货要控制倒挂，从而防范出现已经给供应商结算了货款，而又发起退货的情况。因为如果这时退货成功那相当于这一部分货供应商是白白拿走的，如果是一个已清场的供应商，那后面再去追要这部分货款就会被动，甚至可能无法要回，正确的做法应该由供应商付款到公司账户后退货，或者在门店直接通过销售的方式由供应商买走，以避免损失。

供应商折让是指供应商进货后出现进货价格变动的情况，出现价格变化的原因有：价格录入错误，促销活动支持，供应商让利等。折让可以是负数即扣减供应商余额，也可以是正数的折让增加供应商的余额。在做折让时也要对供应商的余额进行控制，大部分情况下做折让都是负数的折让，负数折让类似于退货，区别

是没有实物退出只是扣减金额，折让在系统中操作类型较多，有现有库存折让、已销折让，有在系统中直接审核生效的，有日结时自动生成生效的，系统上对这些都有相应控制。

供应商费用需要控制倒挂主要是对帐扣费用，因为要从货款中直接扣掉所以余额不够是不行的。

退配金额控制倒挂，退配主要是在有配送中心的企业中发生的业务。由于物流配送的商品要做退货都是由门店发起退配退到配送中心然后再退货给供应商，那么如果退配不做倒挂的控制，将会出现很多货物退货到物流了，而物流再给供应商退的时候发现已经倒挂无法退货了，一是会导致大量占用物流仓库，另外则是耽误了正确处理倒挂问题的时机，所以在门店发起退配时进行倒挂判断可以及时发现问题并解决，并减少物流的运输及仓库占用成本。

负数的未确认付款结算单，由于供应商可能在一个结算周期内存在结算金额为负数的情况，生成结算单审核后相应单据已结算但实际付款为负数。这时如果不减掉这一笔负数的结算金额那后面的退货等可能会导致供应商最后的付款金额变为负数，所以在计算余额时要将负数的结算单计算入内。对于供应商结算单及付款单审核，系统也增加了对余额的控制以防止出现付款错误的情况出现。

供应商余额计算公式为： $可退货金额 = 未结算验收单金额 - 合计为负数的未付款结算单金额 - 预付款额 - 未征收费用额 - 未退货的退货通知单金额 - 未审核的退配单金额 + 供应商最大可倒挂金额$ 。

联营租赁供应商控制倒挂主要是对费用的控制，扣费金额应该小于等于供应商应结款金额，当然租赁供应商一般是不需要控制倒挂的，大部分租赁厂家都是自收银，收费也大主要为现金收费，不通过货款去帐扣。

二、加盟商财务一体化管控

加盟店作为企业快速扩张占领市场的经营模式，对企业市场规模、现金流等有重要影响。加盟店在零售企业以超市、便利店居多，一般加盟店的模式是企业以自身品牌实力为加盟商提供好的经营管理经验、信誉度等，帮助加盟店快速实现盈利。

企业一般会收取加盟店的加盟费、配送费、服务费等费用，在配送商品时也会进行加价，在原进货成本上按百分比或者按照固定价格进行加价配送。那么在这一过程中企业要做到对加盟商管理从配送加价、收费、营业款管理、存取款管理、结算管理等进行管理。而加盟店也需要对自己门店进行要货、查询商品销售情况、查询利润情况、查询存取款台账等。

同时，加盟店的预收款余额也是需要管控的，余额计算公式为： $余额 = 营业款（缴款确认单） - 统配额（包括配送、配送折让、直营店调入加盟店的店间调拨和退配） - 直配额（包括验收、折让和退货） + 存取款（加盟商存取款单） - 费用（加盟商费用单）$ 。

营业款是指的加盟店在经营过程中产生的收银，有些企业要求加盟店将每天的营业款存入企业的账户，月底再进行结算，这一部分是



要计入加盟店余额的，如果加盟店自收银的话这一部分是没有，如果加盟商使用企业的储值卡，系统中可以自动根据销售生成对应的营业款计入加盟店的余额。

统配额上面公式中也写了具体的构成，主要是由配送中心或者由企业自营门店配送或调拨到加盟店的商品，这一部分是要减加盟店余额的。

直配额则是供应商直送到加盟店的部分，由于直送供应商也是由企业统一进行结算的，所以这一部分直送额也是要减掉加盟商的余额的。

存取款这个主要是加盟商的预付款或者取款会增加或减少加盟商的余额。费用主要是供应商的一些加盟费、配送费、储值卡使用费等费用会扣减加盟店余额。上面所涉及到的都有对加盟店余额的控制。当然也可以对加盟商设置信用额度，给加盟商的配送额可以超过一定金额。

加盟店的结算由上面所说组成，如果加盟店商品不是由企业配送，例如烟草，那么将不计入结算，由加盟商自己订货付款。

三、批发客户财务一体化管控

批发对于零售企业时经常会发生的，批发客户可能是团体客户、个人客户、经销商、内部客户等，不同客户的管理需求也是有所区别的。

内部客户主要是由不同公司直接发生业务往来，那么需要进行批发实现账务上的处理，系统对内部批发可以实现内部自动要货并生成批发单，目的机构自动验收。当然内部客户也可以通过调拨的方式实现不同门店之间进行调拨，最后在财务做账时根据不同的账套来进行财务数据的结转。而对外部客户来说也可实现客户要货，系统根据订单进行发货，对批发客户余额进行控制，可以设置批发客户的信用额度，客户订货单不能超出批发客户的信用额度。批发客户在系统中同时能够实现开票功能，对客户的批发、退批发、批发折让进行开票，最后生成批发客户的结算单进行结算。

四、财务核算一体化

对于零售企业而言，财务核算也是一项较为复杂繁琐的工作。对此，昂捷捷诚ERP系统提供与财务核算系统的接口，帮助企业在财务核算时减少工作量，提高效率。系统与系统的直接对接也提高了准确率，财务人员只需要进行数据核对即可，无需再手工制作凭证。系统中还提供了凭证定时自动结转的功能，可以设置凭证每天进行结转或者每个月进行结转。尤其对于财务账套多的企业，能够大幅度减少工作量。同时，系统也提供了科学、丰富的财务核算报表，以方便财务人员进行数据的核对。

五、总结

财务管理贯穿企业运营的方方面面，对于企业来说至关重要。通过功能强大的信息系统实现对企业财务相关业务的管控，可以帮助企业实现财务管理的标准化、准确化、流程化、自动化，提升管理效率，降低企业成本，防范经营风险。 **昂捷视界**

新零售催生物流管理 的新模式

文 | 研发中心 刘敬亚

一、背景

生鲜零售行业的发展，在经历了2012年以前以线下店为主的传统零售阶段，2012-2016年间生鲜零售的大变革后，将在2017年步入线上线下融合的新阶段。

据官方统计，2016年生鲜电商市场规模是900多亿。波士顿咨询公司联合阿里研究院推出的《中国生鲜消费趋势报告》中显示，目前城镇线上生鲜消费渗透率仅为7%，预计这个比例在2020年将达到15%-25%。

这是一个巨大的机会，并吸引了大批玩家争先入局。这几年生鲜电商发展迅速，但2016年全国4000多家生鲜电商企业中，只有1%实现了盈利。

万亿的生鲜市场蛋糕的攫取，取决于以什么渠道方式去分切。对于本地化属性更强的生鲜领域，必定会是线上线下结合的方式来解决大流通问题。

面对盈利难的困境，生鲜电商开始转向线下。一种是自建线下客户，如未来生活；另一种是与传统商超合作，如天天果园入股上海城超、多点联手物美，并在2017年1月实现正毛利。

另外，盒马鲜生、永辉“超级物种”的一体化新零售模式引发广泛关注。“超级物种”是永辉作为传统连锁超市在新零售上的探索；而盒马鲜生，其创始人侯毅曾明确表示，盒马从开业的那一天起就不是线下零售企业，而是基于实体客户的互联网电商。

电商向线下渗透也好，线下互联网创新也罢，可以肯定的是，传统商超和纯电商已经很难承载新的商业需求和消费需求，线上线下结合的新零售业态趋势已经明朗。

就生鲜领域而言，新零售主要有两点：“到店”要把线下体验做好，“到家”要把线上的配送服务做好，马云曾经讲过，线上+线下+物流=新零售，这句话在2016很火，那么2017年也不会停熄。线上的要卖货，线下的要开店，货物盘进盘出，这些必需要有完善、优良的物流体系作为支撑。

那么在当下，零售物流信息化建设如何来适应新模式的物流管理呢？

不管是电商线下配送还是像盒马鲜生混合式经营，物流的本质还是“快”和“准确”，提高物流服务水平 and 降低物流成本仍然是重点，有变化的只是物流的目的地距离和配送方式增加了。

传统的零售物流商品的目的地是到各个直营、加盟客户或者批发客户，而新零售的商品直接送到顾客的手里。

传统零售物流的配送方式是到一般都是“自有配送”或“外包运输”到实体店，而新零售增加了“配送的最后一公里”，由顾客到实体店自提，或者由自建配送团队送货上门，或者和第三方物流合作送货上门。

具体的“配送的最后一公里”我们在后文做详细的讲解，在此我们先按照业务流程的顺序来了解一下生鲜物流信息管理的整体内容。

二、生鲜商品的收货、出货业务

生鲜商品按其称重包装属性可分为定量商品、称重商品和散装商品；按物流类型可分为储存型、越库

型、加工型和直送型；按存储运输属性可分为常温品、低温品和冷冻品；按商品的用途可分为原料、辅料、半成品、成品和通常商品。

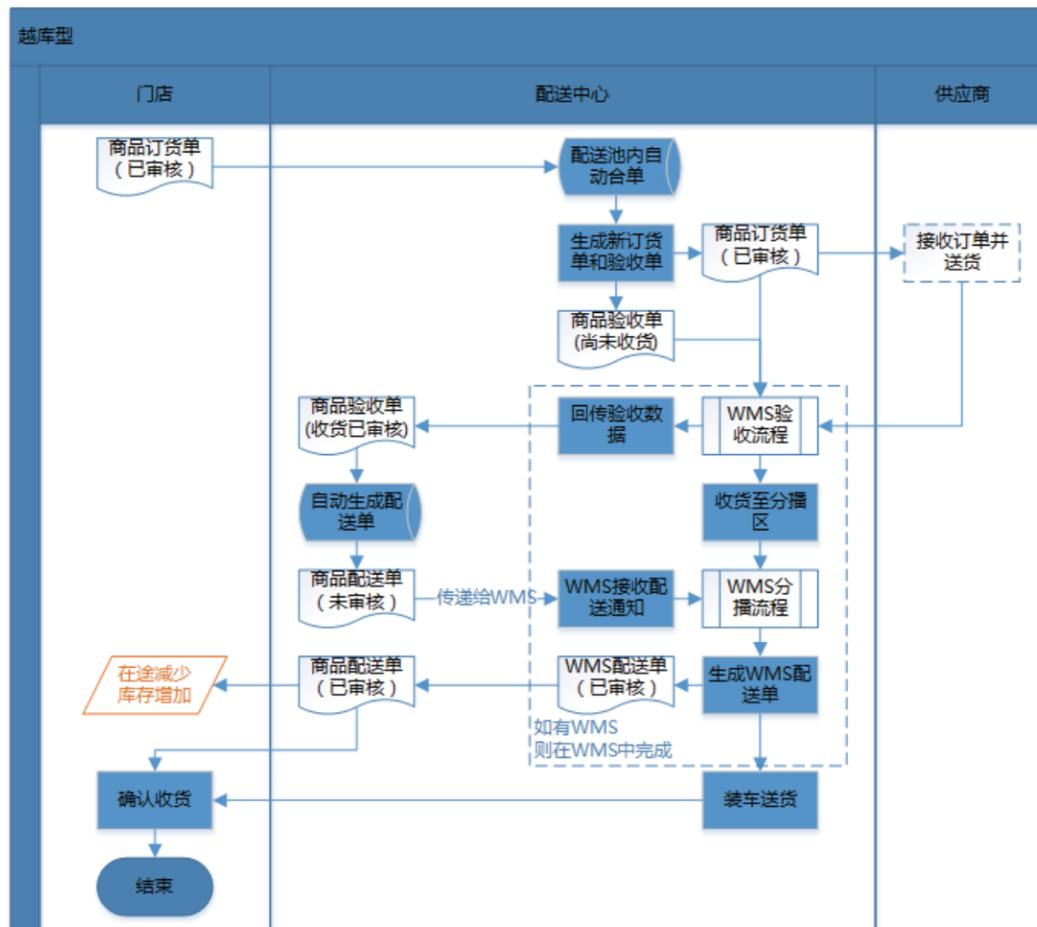
生鲜物流中心经营商品保质期非常短，这决定了很多商品都需要走越库的流程。我们对生鲜物流经营的商品业务模式分析，主要有以下两种业务模式：

2.1、越库型分播业务

A、越库型适用于以下特征的商品：

- (1) 对保质期短且对存储温度有要求的蔬菜、水果等（青菜、葡萄）；
- (2) 常温越库型商品，如面粉大批量商品；
- (3) 当天加工商品（蔬菜加工、凉拌菜）。

越库型分播业务主要是指按照客户要货情况汇总向供应商采购，供应商送货到仓库后，立即按照客户要货分播到客户分播位上，然后集货送往各客户，不进入仓库进行存储。为保证生鲜产品的质量，快进快出是生鲜物流的原则，如上述所说的品类，所以越库模式的品类占比达到了70%以上。



(ERP系统同WMS的越库型作业协同)

生鲜商品的品类多样，相应的管理规格不同。对生鲜的管理系统主要从件数、数量和重量三个数据实现对生鲜商品的管理，将生鲜产品划分三大类，按箱、按类箱和按称重，实现生鲜出入库的灵活管理。

按箱

- 在一段时间内，各批次固定包装规格不随批次不同而变化
- 按件数和数量为计量单位管理，重量只用来统计箱重，也可判断排车时是否超载

按类箱

- 有参考包装规格，但每一批次的包装规格有浮动，以每一批次实际重量为准（蔬果、肉类、水产等）
- 双计量管理，以件数和重量为计量单位管理，数量只是作为门店要货和初期件数计算的参考值

按称重

- 以称重方式入库和出库，不管箱，主要是活水产、瓜果和散杂粮等
- 完全以重量为计算单位，件数、数量一致

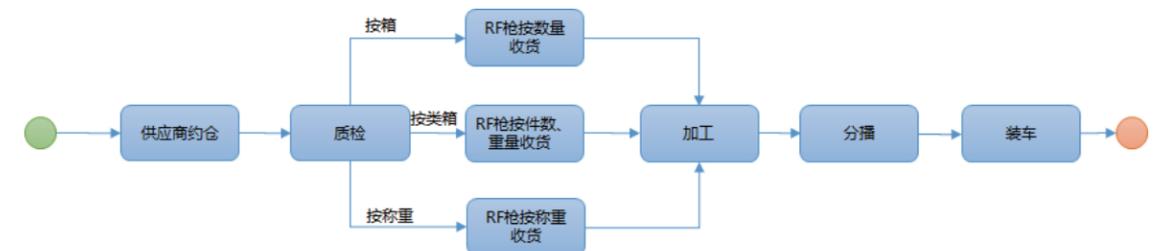
三种分类的越库作业在操作上有一些区别：

(1) 按箱：固定包装规格的箱采用RF收货，收货时根据RF上的显示规格核对，保证实物和系统一致。收货完成后平移至待分播区，分播人员可以通过RF或者标签两种模式分播。

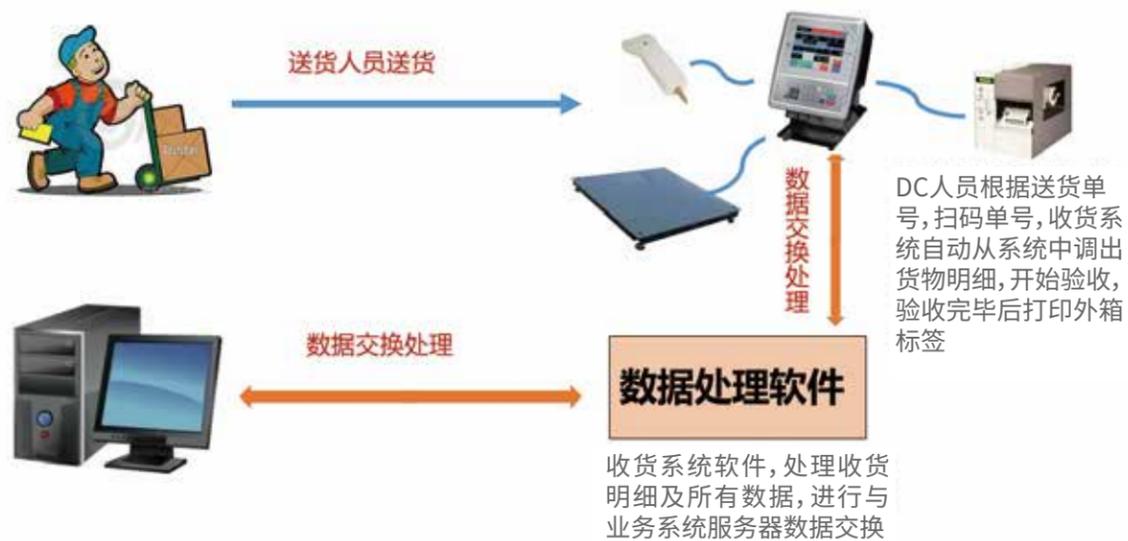
RF枪分播模式通过扫描目标货位和目标容器来充分保证分播的准确率；标签分播模式通过PC打印直观的分播标签，减少了后续分播系统操作，提高了分播效率。根据客户的实际情况，可灵活配置这两种模式。

(2) 按类箱：完全采取RF枪收货（RF枪收取箱数和重量），主要是用于每箱重量比较接近的品类，以平均重量来管理；结合RF枪和PC客户端和电子称来收货，通过RF首先收取箱数，再由PC连接电子秤来对每件称取重量，并打印出分播标签。主要用于每箱的重量差异相对较大，需要称取每箱重量，通过与电子秤直接连接，自动读取重量来减少人工操作，提高操作效率。

(3) 按称重：采用RF枪和PC客户端都可以进行称重收货，称重时可以直接和电子称连接，分播时采用PC称重打印出分播标签或者使用RF枪直接称重分播。



(越库型验收系统简化流程)



(电子称平台同WMS系统数据交换)

零散称重验收					整件计数验收					
皮重	皮重 kg	#1	净重 kg	毛重 kg	单件皮重	#1	取件重量 kg	取件件数	扣点	单件净重
	0.000		3.000			Net				
供应商	商品	到货百分比	订货量 kg	实收重量	供应商	商品	订货量 kg	实收件数	实收重量	
扣点	框-2 kg	去重	零验收	分批-否	总重量 kg	存位	保质期	生产日期		
					0					
框-1 kg	收货任务	框-2 kg	框-1 kg	分批-否	确定	框-2 kg	框-1 kg	分批-否	确定	
秤重查询	存位	保质期	生产日期	确定	秤重查询	收货任务	零验收	框-2 kg	框-1 kg	分批-否

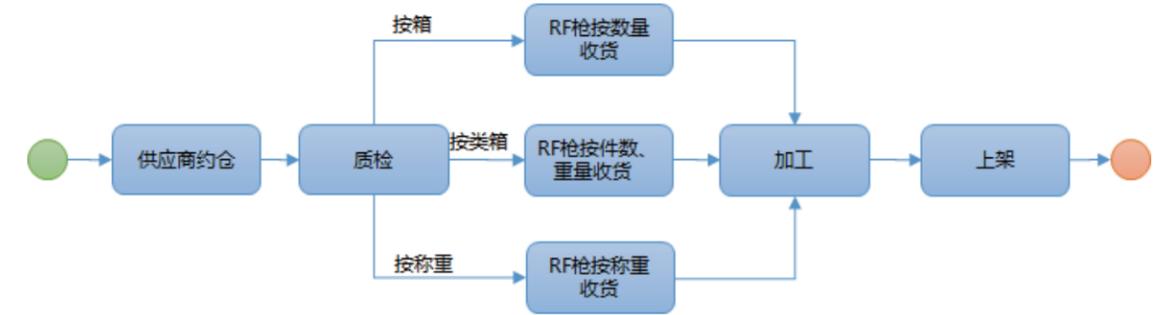
(电子称称重显示界面)

2.2、存储型配送业务

A、存储型适用于以下特征的商品：

- (1) 提前加工商品（豆芽、咸菜等）；
- (2) 常温存储型商品（南北干货等）；
- (3) 对温度有要求的生鲜商品（土豆、白菜等）；
- (4) 冷冻生鲜商品（水饺、冰淇淋等）。

存储型配送业务的收货流程与越库型收货基本一致，区别在于存储型在收货完成后需上架到仓库存储位。一般情况下由采购部根据客户销售情况提前采购商品，并存放到仓库，客户根据仓库的实际库存来要货，仓库再根据客户要货进行波次作业。

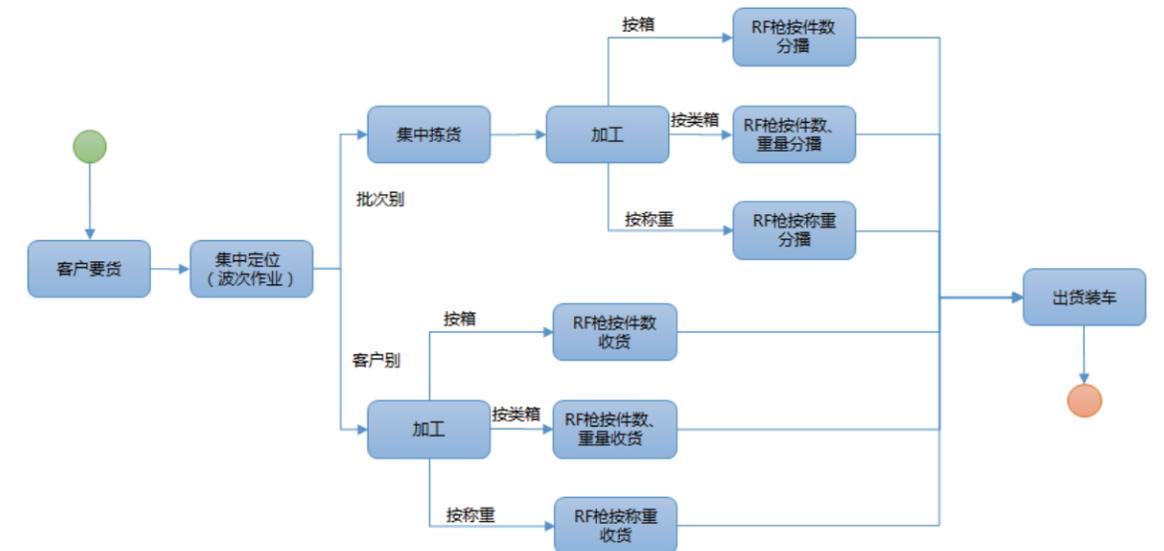


(WMS系统存储型验收作业简化流程)

仓储作业流程支持通过参数灵活配置，在此主要描述两种主体作业流程：

(1) 按批次别集中拣货再分播：集合拣选主要使用RF，可以实时扣减系统库存，保证有效库存的实时性，并且有效保证拣选动线。分播可以通过RF枪或者电子标签分播，RF枪分播能够保证分播的准确率，而电子标签分播优势充分体现在效率上，一般比RF分播快1.5倍。对于“按箱”拆零的品类，通过电子标签分播，效率和准确率更高。

(2) 按客户别直接拣选根据线路顺序依次按照客户进行RF或者单据摘果拣货。对于“按箱”、“按称重”两大类，在拣货或者分播时都会称重，前者按照单件称重，后者按照客户要货来称重。



(WMS系统存储型验收作业简化流程)

2.3、越库和存储转化

越库型和存储型两种业务并不是完全绝对的，业务部门会根据供应商促销或者客户紧急团购等特殊情，临时转变部分库存或者订单的属性，具体可以分为越库属性商品部分库存转为存储与存储型商品部分订

单转为越库两种情况。

越库属性商品部分库存转为存储，具体有如下几种类型：

(1) 从采购订单类型来区分：在ERP系统直接将越库型商品的采购订单转为存储型订单，仓库直接收货后上架到存储位，再经存储型的仓储作业流程来完成出库；

(2) 同一张采购订单部分库存存储型：从收货时需要将分播和存储的库存分开，收货后对需要存储的库存进行上架，需要分播的库存则直接进行分播出库；

(3) 越库遗留库存：将越库遗留的库存平移到存储型作业区，再由在ERP系统通过存储型流程下发客户出货单，仓库对这些客户出货单进行波次作业，按照存储型作业流程出库。

存储属性商品部分订单临时转为越库，如当客户临时搞团购或促销活动，需要仓库紧急补货，这时WMS系统收到同一商品不同标记的采购订单，对存储型采购订单按照越库流程处理。

通过上述的三种出入库方式，能够很好的满足现有的WMS系统对生鲜商品业务的管理。

三、生鲜商品加工业务

生鲜加工包括有肉类的拆分，有蔬菜的包装加工，有水果或精品水果的组装加工等，加工还涉及到加工工艺等一系列流程和成本的管理。这里讲到的是生鲜加工的粗放管理，只管理到原料和成品计量转化，以及损耗差异的简单管理。

生鲜加工具体可以划分为如下两种类型：

(1) 规格包装加工：加工前后商品都相同，以称重类进行称重入库，按照包装规格要求称重包装成按箱或按类箱，在上述的越库型和存储型业务中都存在。

(2) 组装加工：不同商品包装成新品，客户以成品进行要货，仓库根据客户要货产生加工任务单，加工完成后再按照存储型或越库型流程进行作业。

四、生鲜商品配送装车作业

商品分拣完成之后，都统一放在出货暂存区，按正常的配送计划，这些商品在晚上都要送到各门店（客户），门店第二天早上将新鲜的商品上架。在装车时按计划以路线和门店顺序进行，同时抽样检查准确性。在商品装车的同时，系统能够自动计算出容器（笼车、周转箱）的各个门店使用清单，装车人员也根据此信息来核对差异。在发车之前，系统根据各车的配载情况输出各个运输车辆随车商品清单、各门店交接出货装车单。

商品到门店后，由于数量的高度准确性，在门店验收时只要清点总的包装数量，退回上次配送带来的容器，完成交接即可，一般一个门店的配送商品交接只需要5分钟左右。

在运输过程中，为了保持生鲜货品的品质，在物流中使用了各种容器，例如蛋框和蛋托使鸡蛋免于破损，用蔬菜筐使蔬菜免受挤压而避免品质下降，并通过蔬菜筐实现了供应链物流标准化，加快蔬菜物流速度，提高蔬菜的新鲜度。生鲜物流中使用的容器类型远多于常温物流，例如普通周转箱、水产框、面包盒饭框、水产运输保温箱、水果筐、白条猪包装袋、笼车、保温袋、蓄冷袋等等。生鲜物流相对于常温物流来说，不仅容器品类较多，而且要管理上下游链条的容器，与上下游容器共用的情形更多，所以在生鲜的收货入库和出货给客户的过程中，物流系统需要自动管理容器的收进、发出，统计在供应商和门店各处的容器数量，及时回收容器。另外，还需要实时统计和盘点各处容器丢失情况，方便物流与各处对账以及赔偿事务。

对于容器，也可以借助RFID标签设备自动记录容器出入，能够实现更加准确、高效的管理。

五、线上线下物流生鲜配送

线上线下融合之后，那么在各个环节IT系统也需要提前打通，如果要IT系统支持到位，我们必须同时支持上线、线下的物流配送。

5.1、线上下单，配送方式

对于线上顾客提交订单之后，后台的订单处理配送的各个业务环节上，从出货方式、配送方式、门店是否按客户分播、“最后一公里”的配送方式等环节来进行划分，有以下几种情况：

- (1) 仓库出货，快递配送，门店送货上门。
- (2) 仓库出货，快递配送，快递送货上门。
- (3) 仓库出货，快递配送，到店自提。
- (4) 仓库出货，车队配送，门店分播，到店自提。
- (5) 仓库出货，车队配送，门店分播，门店送货上门。
- (6) 仓库出货，车队配送，门店不分播，到店自提。
- (7) 仓库出货，车队配送，门店不分播，门店送货上门。
- (8) 门店出货，门店送货上门。
- (9) 门店出货，到店自提。

5.2、线下下单，配送方式

对于线下的门店购物，整个商品的流程只是在交易方式上不同。

线上线下融合，从线上的仓储配送和线下的仓库配送相互独立运作，到融合物流在仓储、配送各个环节不同程度的打通，都是为了成功构架线上线下结合的零售服务能力，给客户（顾客）提供随时、随地、随意、方便又快捷的极致的消费体验。

新零售模式下不管是生鲜物流也好，还是常温物流也好，都是延续了互联网+实体的线上与线下的有机融合，实现大数据真正与实体商业、与实体物流融合，实现了一个延展的同时，让数据更有意义，让订制和未来可期，也许在不就的将来，在任意一个地区做到“一日达”将成为现实，作为零售信息化创造者的一员，我们会更加的努力。 **昂捷视界**



丽达线下线上一体化 实践

文 | 实施服务中心 赵文成

一、零售业现状和发展趋势

近几年，在电商企业强有力的冲击下，实体零售面临着前所未有的压力，尤其是房地产商进入零售服务业以后，让实体零售商们备受煎熬，很多零售企业开始本着“以彼之道还施彼身”的态度来对抗电商，很多传统的企业纷纷效仿电商模式来做线上电商，实现线下线上一体化发展方向，线下体验消费，线上购物、买单。

2017年3月23日，在博鳌亚洲论坛2017年年会“未来的商业”分论坛上，中国商务部前部长陈德铭表示，未来商业实际上讨论的是未来人们收入跟零售商业模式，零售商业模式永远是多元化的，线上与线下融合是未来商业的趋势。如果没有线下的体验，那么商品在线上很难扩大销售。

1.1、新零售概念时代

1.1.1、这是一个消费引领零售概念的时代……

马云在2017年首次提出新零售概念，他认为未来线上线下与物流必须结合在一起才能诞生新零售。传统零售最大的痛点在于线上与线下是完全独立开的，造成了1+1<2的局面，新零售将全面改变电子商务、O2O的商业形态，甚至是实现对实体经济的大洗牌。新零售以消费者的生活方式和消费习惯为基础，通过技术+

品质+体验的多重组合重构实体经济的商业形态，从满足基本需求到提高决策效率再到追求消费体验。

1.1.2、这是一个喜新厌旧的年代……

消费者都是喜新厌旧的——捷安特中国总经理郑宝堂。

喜新厌旧是人的本性，顾客在消费的过程中也在不断地追求新鲜感、刺激感、愉悦感。零售企业只有不断从商品、线下线上服务体验，给予顾客一种不断的新鲜感，找到与众不同的方向，不断推陈出新，从线下和线上不断优化，给予客户尝试新体验的寻觅感，才能真正抓住顾客的心。

1.1.3、这是一个新消费时代……

当下，零售已不再是千篇一律的陈列商品，而是反映出一类人的消费风格和消费价值观，通过五官感受（线上购物、买单和线下体验、消费）的冲击来影响消费者的直观感受，从而传递企业的价值观和塑造企业的品牌文化。新零售的机会也正是在于能够潜移默化地改变消费者的生活习惯，形成一套完整的消费价值体系。

1.2、零售发展趋势

目前零售业最大趋势也是普遍共识在于线上线下的深入结合。电商与线下实体商业，由原先的独立、冲突，走向混合、融合，通过精准化、体验为主的模式，去了解消费者、满足并引导消费需求，以达到消费升级。

我国零售业在网络零售发展上处于全球领先地位，而实体零售仍存在着很大的发展空间。对于实体零售商而言，线上的补充，能更好地分析消费数据、预测消费趋势，把控消费发展方向，实现业态升级。传统实体零售企业应当放开思维，积极探索新的经营模式，在总结电商经验的基础上，结合自身的优势做出更有效创新，如：打造线上线下串联的场景化销售等，从而持续加强竞争力。

同时，新消费时代的消费主力人群也已发生变化，80/90后升级为主流消费群体，购物渠道及消费习惯已发生较大变化，以前消费者购物关注商品价格和注重一站式购买，而如今的消费者则更加注重特色化、个性化需求和购物体验感。近两年，AR、VR走进消费场景，各式各样消费场景和工具的搭建、使用，也都是为了满足消费者个性化的购物需求。

1.2.1、零售产品趋向多元化、个性化

经济的发展、个人意识的觉醒，使得消费者在消费的过程中主观意识越来越强，也更关注产品是否符合自身品味、地位等。因此，零售商将应当致力于产品多元化，真正以消费者为核心，尊重消费者的感受，根据不同类型消费者的喜好为他们提供不同产品。同时利用好大数据等技术，让数据说话，了解客户的真实需要，打造针对性和个性化的购物体验。

1.2.2、消费者更注重产品的品质和服务

经济快速发展，人们生活水平提高，用户更加注重商品品质，而不仅仅是价格。不同性别、年龄、家庭角色的顾客需求也不尽相同，他们将选择符合自身特征的商品，零售企业也必须回归产品与服务本质，生产出更符合消费需求的产品、提供更加精细化的运营和包括内容在内的个性化的服务。

依靠打价格战只会令企业赢利能力越来越差，产品品质也无法得到保证，低端的产品将不再是零售业的经营重心，提供更为优质的产品和服务体验才是长期发展的法宝。

1.2.3、实体商业的商务电子化，连接消费者的最后一公里

对于实体零售业的信息化建设而言，一方面，通过借助网络，尤其是借助移动互联网的各种技术手段，提升经营效率、提高企业的经营效益，已成为当前实体零售业一种不可阻挡的趋势。

另一方面，80/90是伴随着互联网发展成长起来的一批人，当这一群体晋升为消费主力时，随时随地购买、足不出户的享受商品及服务、多样化支付等需求将日益凸显。实体零售也可以根据自身的实际情况，选择适合自己的O2O模式，以适应新消费群体的需要。实体零售企业可以从以下几个方面进行考虑：

- (1) 通过微信和网络，建立起与消费者互动沟通的渠道，增进与顾客的情感联系，实现营销及服务渠道的补充。
- (2) 迎合趋势，接入移动支付，迎合消费者便利购买的支付需求。
- (3) 搭建自有电商渠道或与现有渠道商进行合作，抢占消费者线上端。
- (4) 利用大数据分析能力，加强品类的构建，提升消费者的服务体验。

二、实践线上线下结合意义

2.1、零售线上线下概念

线上主要是指依托网上进行的各种行为，如：线上交易、线上推广，然后通过网上支付进行网上交易，依托网络平台采用网上营销工具进行产品信息、公司信息进行推广。

线下主要是指传统贸易所进行的各种行为，如：线下交易、线下推广，这些是指在与客户进行的交易中采用各种传统贸易交易过程的各种交易方式。

2.2、线上线下结合趋势

当下，线上线下结合已成为行业普遍共识。“线上线下相结合”是将线上渠道和实体零售店相结合的一种经营模式，让顾客既能在当地实体店亲身体验，又能在网上进行购买，从而让消费者鱼和熊掌兼得。充分发挥各渠道独有的优势，弥补单一渠道的不足，从而提升顾客体验。

同时，零售业线上与线下的融合尝试也越来越日趋多元化，通过提升人性化购物体验，结合线上线下的渠道销售模式，将这些实体店改造成全天不打烊的门店，把整个货品无限延展，通过不断交互，持续挖掘用户的潜在价值。

2.2.1、跨境电商发展持续升温

中国拥有近3亿~4亿的中产消费者，他们对海外商品有着强烈的需求。跨境电商将会更加活跃，为“海淘党”提供了更便利、贴心、个性化的产品和服务，线上跨境淘宝客是未来零售企业抓住的一份大蛋糕，各种免税区和免税店的服务需要结合线上跨境购物模式，现在实体零售业在想跨境购物方向发展。

2.2.2、全员营销新模式

鼓励实体零售内部员工在自己线上平台自助开店，自助发布商品，做个性化营销，能够激发内部员工的积极性，做到全员营销，全员经营的业务模式，员工当家作主，做自己的老板，主动性、针对性和个性化营销体验更强，员工可以通过微博、微信朋友圈去营销宣传，由被动营销向主动营销转变。

2.2.3、智能化的消费场景逐渐普及

随着智能手机以及智能终端机的普及，放眼当前的零售市场，从购物中心到路边个体商户，扫码支付已成为常态。智能POS机、手机APP应用、微商城以及微信支付、支付宝支付等功能已逐渐为消费者接受。将来，移动支付、智能WIFI场景入口将会成为商家标准配置，以适应那些消费者购买及支付需求，手机在手，就可以完成购物消费。同时，借助各类智能设备，提升整个消费过程的顾客体验，从而提升顾客忠诚度，激发起潜在商业价值。

三、青岛丽达线上线下一体化建设实践

3.1、业务需求

3.1.1、丽达新零售战略部署

近几年来，丽达的管理层对线上发展一直颇为关注，并以亲身体验和实地考察，不断总结和反思探索着新的商业模式。丽达管理层清楚的认识到了在以顾客为买方市场的环境下，实体零售店必须迎合顾客全方位、多渠道购物需要和体验，一方面要赢得和留住顾客的“芳心”，另一方面也要应对电商企业的冲击。对此，丽达开展了相应的战略部署：增加线上渠道，实现线上线下优势互补，全面提升顾客全渠道综合体验，打造零售服务新模式。



A、重构零售营销新思路

如今，线上与线下早已不是非此即彼的关系，线下的体验性、线上的便利性，都是不可替代又能够彼此提升的，因此应当实现线上线下的深度融合，从而实现二者互相支持、互相促进，全方位影响消费者、方便消费者在各个渠道的购物并且满足消费者不在各个消费节点的需求。

B、实现渠道整合

在实现多渠道扩展的同时，也必须将各渠道真正整合成一体，使消费者在各渠道之间能够轻松自由的切换。因为对于消费者而言，线上与线下是没有界限的。因此，零售商也必须打通线上和线下的壁垒，通过对不同渠道的统一整合，带给顾客“顺其自然”的消费体验，才能真正提升顾客满意度，激发其持续消费。

3.1.2、业务新发展，系统新需求

丽达对于打造全渠道零售的战略部署，同样对信息系统提出了更高的要求。原有的信息化建设存在着一定无法适应企业发展的不足，如：线上渠道千米App、京东商铺等第三方电商渠道未与线下实体店形成完美对接，从而导致线上资源、线下资源重复创建，没有做到资源的融合和再次利用。同时，线上线下商品未进行一体化管理，线上的优质资源（如跨境商品、优质供应商）没有在实体零售店运营中得到发挥，线下的优质商品没有在线上销售，进销存也未进行统一管控。

为了真正实现全渠道战略落地，丽达于2017年与昂捷达成新一轮合作。通过利用现有的ERP资源，结合昂捷线上线下的经验和技術，实现线上线下一体化运营。真正打造自营+加盟+跨境电商+全员参与（微分销）的销售模式，完成基础数据、订单、库存、营销、会员、服务的全面打通，实现各渠道的充分融合、整理及优质资源的复用，从而给顾客带来新零售下的崭新消费体验。

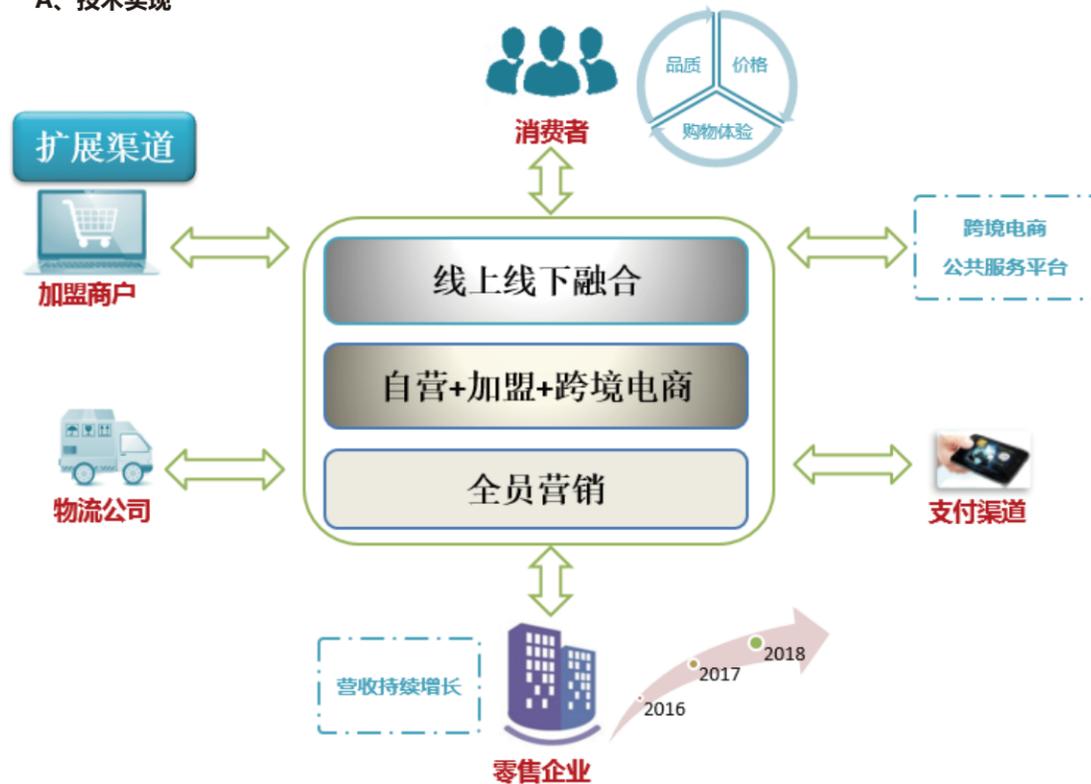
3.2、信息化支撑

3.2.1、系统架构

整合昂捷发展十几年积累的先进技术和工具（silverlight、net、html5、QT等），以零售库存管理系统为核心，完成多工具，多平台无差异化运用和切换。

线上线下融合技术，结合线上POS零售端，线上微信自助买单、微信商城、App商城、第三方电子商务平台、中台数据系统等多平台技术，做到统一的库存和基础资料管理、统一的会员、统一的营销手段、统一的价格体系、统一支付方式，实现客户体验线上线下营销无差别化。

A、技术实现



(1) 基础数据融合：线上线下渠道统一数据（商品资料、价格、供应商、订单、库存、营销、会员等），做到数据共享，并且为数据分析提供有效支持。

(2) 会员、营销融合：会员基础数据、积分数据、其他权益、促销方式、支付方式等做到线上线下统一，保证线上线下无缝串联，给顾客带来流畅体验。

(3) 创新购物体验及服务的完美结合。

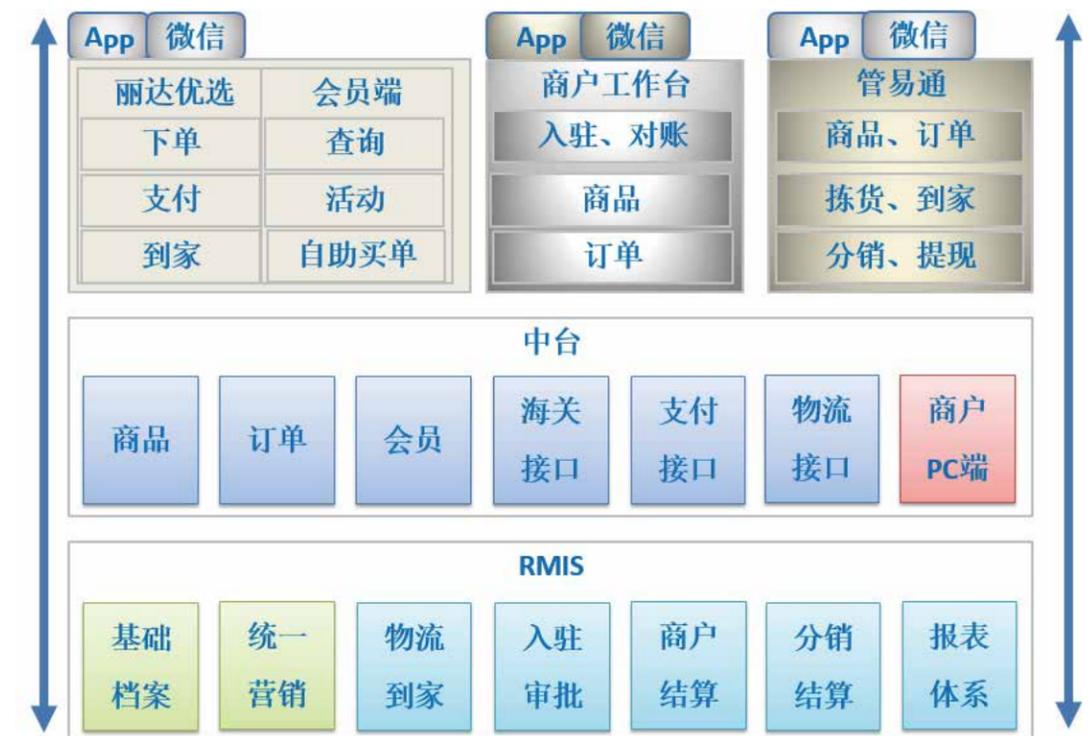
自营渠道线上扩展、配送到家；

自助买单，解决排队痛点，给顾客带来线下新奇、便利体验；

平台建设和商户加盟，拓展新的业务增长点；

跨境电商：高品质商品和优化的供应链；

全员营销：微分销，打造全员参与营销模式。



技术架构以ERP系统为核心，所有的基础资料、订单、进销存、会员、营销、结算和报表的管理，均由ERP系统完成。中台系统提供资料的分发和接口，同时接受来自第三方的订单、物流、支付数据。在与昂捷自身的微信端、App端应用进行对接的同时，完美集成第三方App商城和平台，既可以为企业人员提供便捷、易用的信息化业务支撑，又能够带给顾客更为流畅的消费体验。

3.2.2、统一业务管理

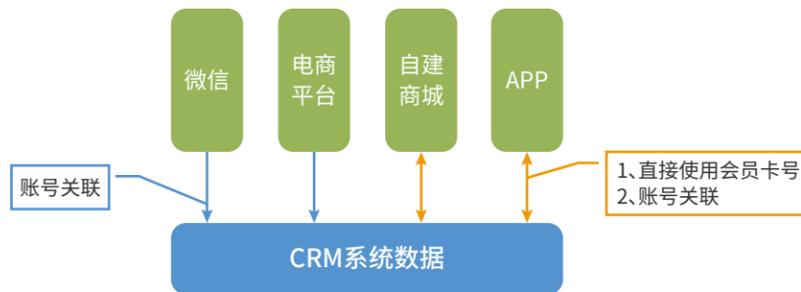
A、线上线下一体化管理思路

借助信息系统全面实现商品一体化、价格一体化、库存一体化、支付一体化、会员一体化。



B、统一会员管理

由于线上线下核心在于“以顾客为中心，抓住消费者”，因此，对于会员的统一管理尤为重要。围绕消费为中心，打造线上线下打通的大会员体系，并通过一体化的CRM系统数据体系来提供支撑、大数据管理与分析来辅助商业决策、会员触发式个性化营销来推动会员营销服务，利用新的精准营销模式，不断的根据顾客的需求找到顾客的需求点。



3.3、丽达线上线下一体化实践成果

3.3.1、自助买单

通过移动技术，顾客可在手机端扫描商品，线上完成下单、支付，经由特殊通道经商场工作人员核销后即可离店。从而可以实现顾客分流，减少排队作业时间，有效缓解排队压力。同时，使顾客在线下购物过程中，也可以轻松、便捷、省时的自助完成整个购物过程，告别排队困扰，体验全新的购物方式。



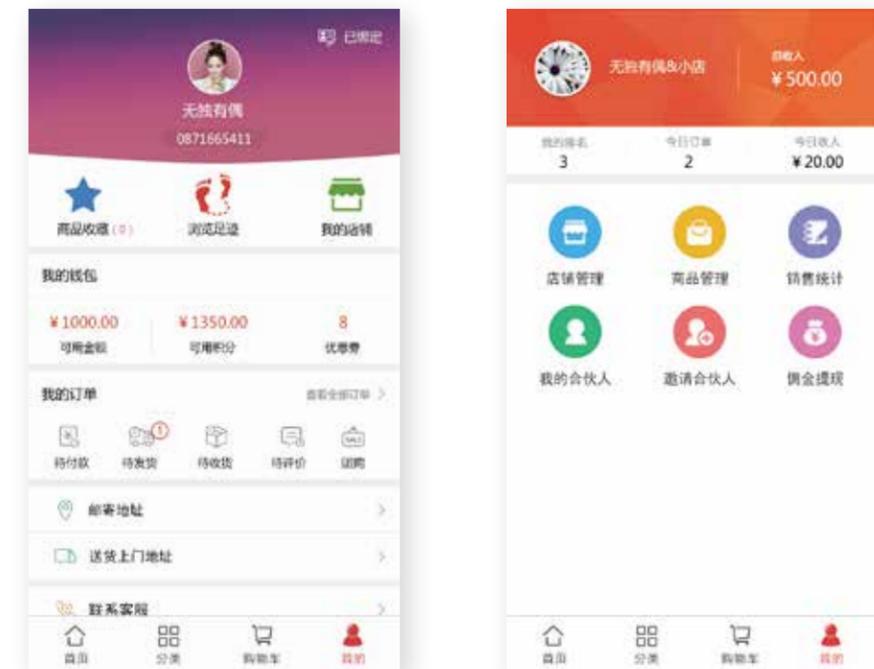
3.3.2、微商城

以互联网为基础，以微信商城为服务平台，线上购物为主要服务对象，为会员顾客打造一个集娱乐社交、在线购物、顾客服务、会员营销等综合性服务为主要内容，以吸引高端消费群体为目标的微信综合平台。通过微商城实现线上销售渠道补充，从而深化客户体验、加强客户洞察，推动零售能力的整体提升。



3.3.3、微分销

员工作为企业的特殊合作伙伴与企业开展合作，通过微分销的建设推动全员参与营销，鼓励内部员工在企业的微商城进行开店，发挥每位员工的营销才能，打造以员工智慧驱动企业营销的发展，提高员工积极性，与企业一起成长和发展。

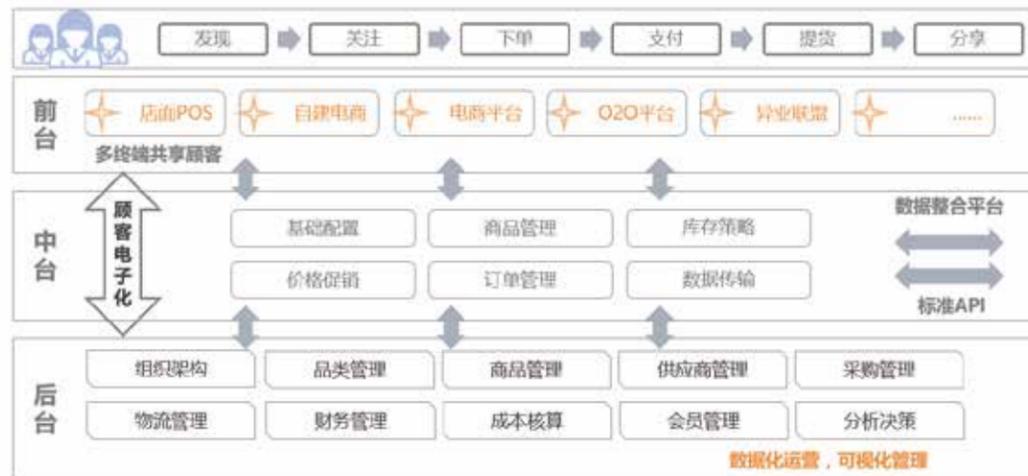


3.3.4、全渠道中台

通过对全渠道中台的建设，快速统一线上、线下各渠道，实现多渠道基础信息的统一管理、数据互通、场景串联，大大缩减了运营人员在全渠道运营过程中的维护工作量，提升工作效率。基于全渠道平台的信息汇总，可以更加全面地了解顾客在各渠道上的行为，通过更加广泛的数据更加细致地了解顾客的行为，便于丽达开展更具针对性、精准的营销和服务。全渠道中台的建设，也为丽达日后新渠道的快速接入提供了坚实基础。

·强大的后台 ·灵活的中台 ·稳定的前台

保证了渠道扩展的轻松、及时、高效、互通



四、总结

当下，零售市场竞争激烈，消费者的诉求、消费方式、消费习惯在不断发生变化。以消费者体验为中心的数据驱动的泛零售形态正逐步形成。重视消费体验、建立消费体验、引导消费体验无疑是广大零售企业在新时代的发力重点。丽达的线上线下一体化实战经验，给广大零售企业提供了打造全渠道新零售模式的参考模板。唯有将信息化手段与经营策略有机融合、不断创新，才能打造出符合时代诉求、具有商业竞争力的新零售企业。 昂捷视界

看保利商业如何玩转

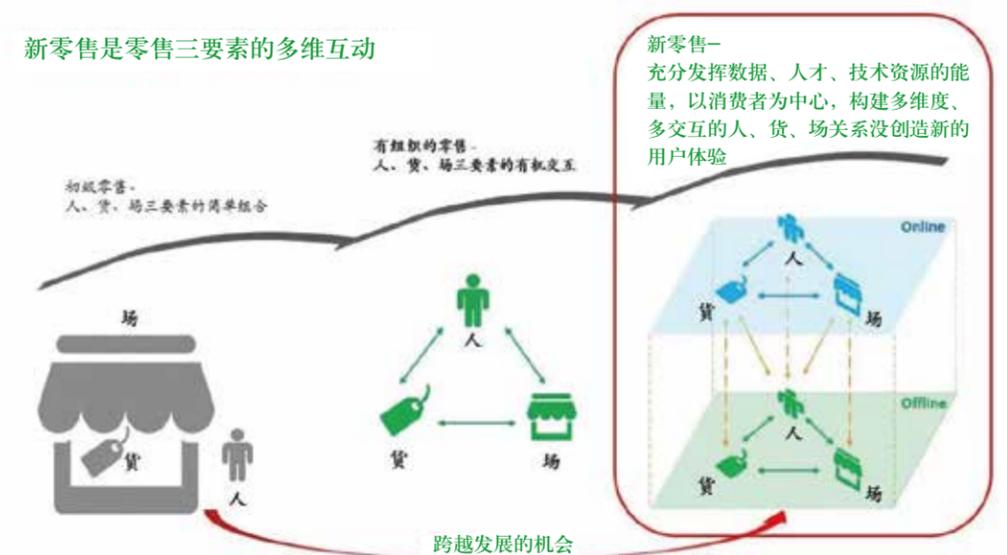
社区O2O

文 | 实施服务中心 张龙刚

回顾中国零售业的发展，在电商出现之前零售业其实都尚处于初级阶段。那时候，零售业普遍更强调的是零售的“场”，一切围绕经营场所开展，重心不在于经营商品，更不用说经营消费者，其实经营的只是一块空间。稍微好一点的，可能知道自己应该在什么地方开店，地理位置如何选择，但往往也只是停留在找场的阶段。

直到电商出现，给零售业带来了新的冲击与思考。人们好奇，为什么电商可以发展的这么好？其中一个非常重要的原因就在于电商天生具有很好的数据基础，因此，可以通过数据进行精细化管理，把人、货、场的关系梳理好。当这个“以数据为指导”的业态出现，立刻就把最传统的线下零售“按”下去了。

新零售是零售三要素的多维互动



一、新社区商业诞生

有人的地方，就有市场的存在。想要满足周边居民的多元化消费需求，仅仅拥有大区域范围内的大型商业是不够的，能够提供百姓基础生活类服务设施的社区商业，同样不可忽视。在如今追求便捷的新消费时代下，社区商圈的需求正在快速增长。

基于当下时代发展与顾客诉求，保利商业开创性地将人、货、场实现有机融合，打造出了：新模式+新思维+新商品=新社区商业的崭新社区商业模型，用便捷与温情，重塑社区生活。

二、塑造新模式

新模式我们可以理解为是在定位的阶段。如果把他们比作城市的“血管网”，大的商业中心就相当于城市的“主动脉”一样，小的社区商圈相当于城市的“毛细血管”。跟现在很多城市交通拥堵一样，主要的原因就是因为仅着力“主动脉”建设，但是“毛细血管”不畅通，商圈的发展亦是如此。

社区商圈提供的服务，概括起来可以称之为三个“2”：步行20分钟以内，服务半径在2公里以内，总体量不大于2万方。基于社区商圈的便利性等突出优势，应当说，社区商圈相较于传统的百货店应当会更加具有竞争力，未来的租金水平，也有可能跟步行街的商圈进行抗衡。

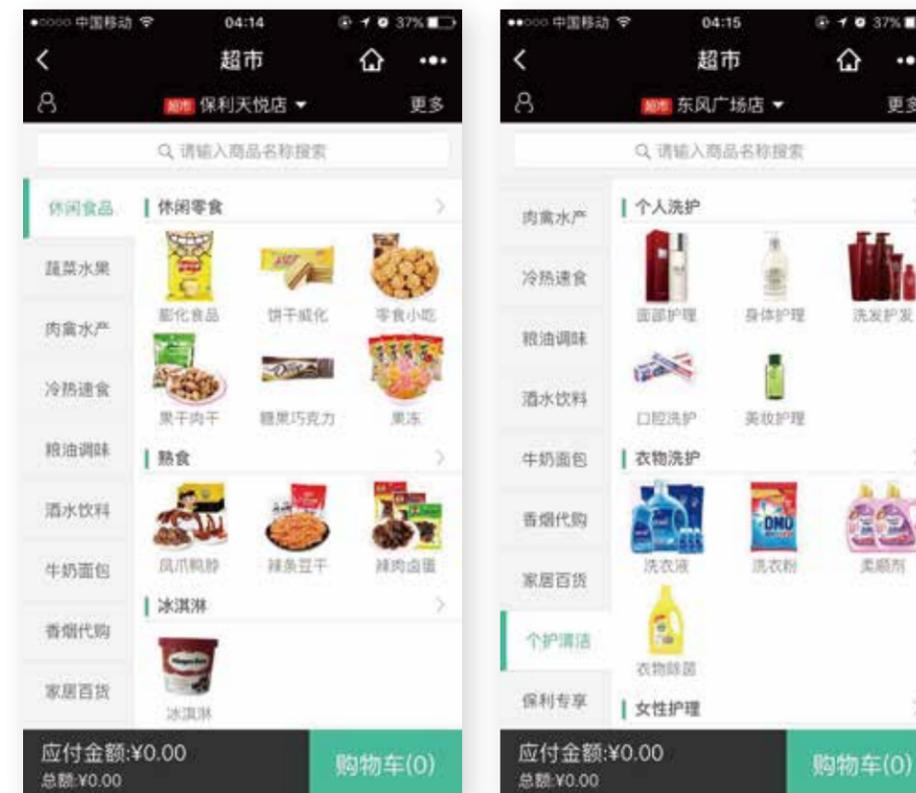
在社区直接部点社区商业中心、社区超市，依托于这个社区商业中心和社区超市平台为业主和住户提供一个全渠道的线上线下整合的社区商业服务、商品服务相应的一些功能和能力，主要围绕着社区商业、社区服务和社区邻里社交这三个业务展开业务模型。

而若比邻依托于保利地产物业将城市商圈功能进行集合打包，形成服务于社区的“商圈式”配套，以自营的社区超市“比邻超市”为核心驱动，以“邻空间”为社区居民提供邻里社交的休闲空间，线下涵盖了比邻超市、比邻洗衣、邻空间、生活服务、餐饮、社区服务、邻里社交、美容、儿童娱乐等多种业态，让居民在社区内即可享受“日常生活一站式”服务。同时结合线上“若比邻App”的打造，迎合更多消费者多样化的选择。在整个运营过程中，注重增强社交体验，从而实现差异化经营，通过商业业态的跨界融合，实现营运创新，真正为社区居民提供便捷、高品质的购物休闲体验，360°全方位打点社区居民的日常生活。

三、新思维创新

3.1、线上线下融合

在新零售的大环境下，保利商业通过打通线上线下，实现了门店与线上App从订单、拣配货、商品、会员到库存五大系统的统一管理，打造出线上App下单与店面自助买单相结合的全渠道社区模型。线上App可实现商品选购、邻里拼团、商品定制购、预约购，预约上门和立即送上门以及到店和到家等服务，实现线上线下的场景串联。



3.1.1、订单一体化

日常订单来源主要包含线上订单和线下订单两种。线上订单主要来自于App下单，通过第三方支付平台支付，而线下订单则来源于顾客到店购物，直接店内完成支付。



保利通过线上线下一体化解决方案将门店订单与线上App订单实现统一管理，从而便于后期分析计算，制定更有针对性的门店运营方案。

3.1.2、线上线下拣配货串联

作为全渠道社区超市，一套完整的门店拣配货方案尤为重要。保利对线上购物产生的订单，如满足规定的配送距离，订单即下发至门店拣货员进行O2O拣货并递交配送。具体采用的O2O拣货方案流程如下：

顾客线上下单→拣货员手中PDA→拣货员点击抢单→开始拣货→拣货完成→核检员核检→装袋、出库单→递交第三方配送员或顾客到店自提。

通过“门店订单处理软件系统”与“智能硬件PDA”的结合应用，完成了“顾客→订单→门店→配送→顾客”线上订单配送闭环的打造。



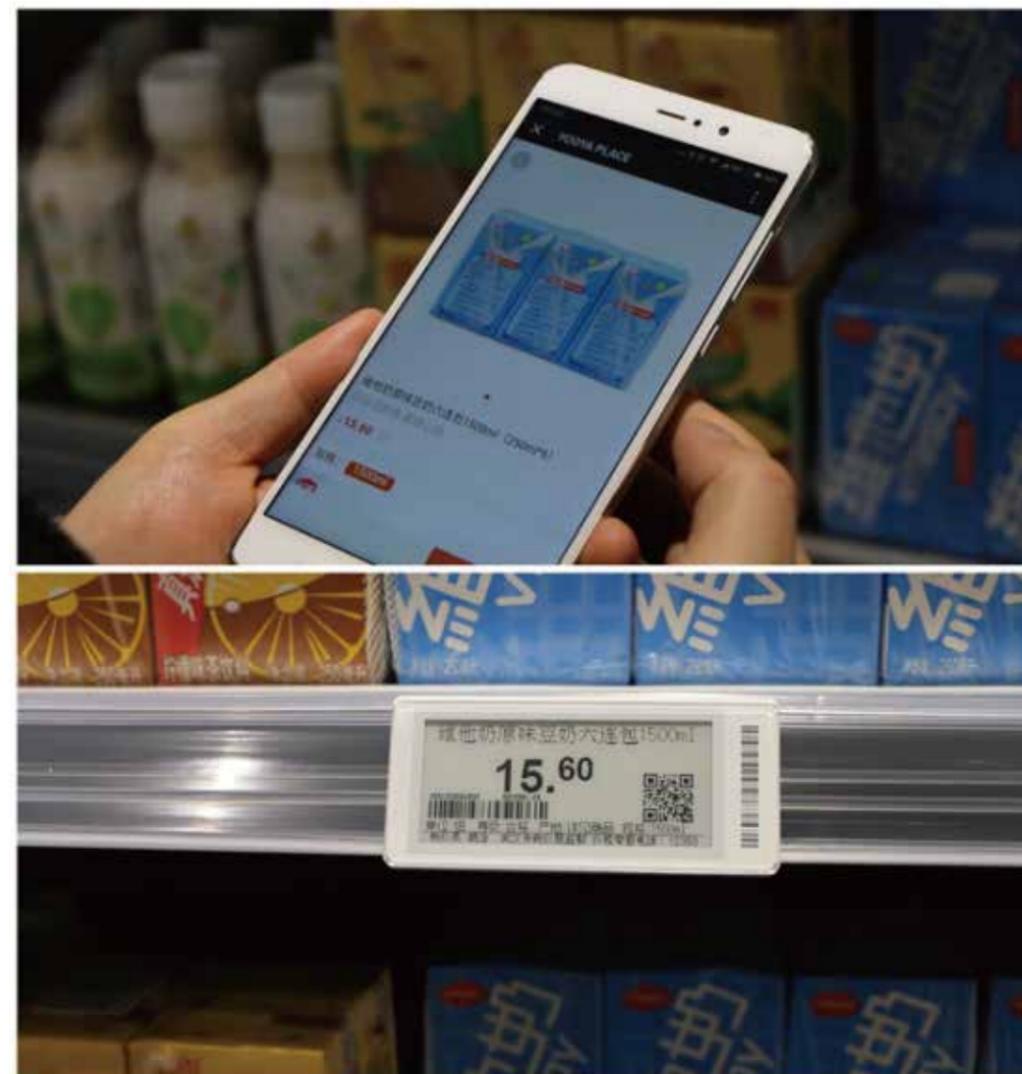
3.1.3、商品一体化

对于零售企业而言，全渠道的良好打造可以成为亮点及优势，但如何完成对线上线下商品信息的统一管理却是一大难题。在保利门店中，货架上用电子价签代替了传统的纸质价签来显示商品信息，就可以很好的利用电子价签与线上信息联通的优势，将门店与线上App的商品信息进行实时同步。

(1) 价格同步：每个品类的商品都有对应的电子价签与之绑定，显示商品价格与线上保持一致。日常变价只需在后台更改数据，便能完成对指定商品价格信息的改变；

(2) 促销同步：促销时，后台更改数据便能迅速准确完成促销商品价格信息改变，线上线下保持同步，解决线下促销单一、繁琐、易出错的难题；

(3) 信息同步：顾客可以通过扫描电子价签上二维码跳转到线上App查看商品信息、用户评论等，亦可直接下单购买。



3.1.4、会员一体化

保利通过打造全会员体系，实现了各业态、各渠道会员的一体化管理。无论是店内购物消费、品尝现场加工的美食还是享受各种其他体验，都必须先成为保利会员。

在开展促销活动时，会员可直接从线上App领取优惠券也可扫描电子价签上二维码领取优惠券用于线上或线下支付，打破线上线下场景壁垒。

3.1.5、库存一体化

信息系统的有效应用同样帮助社区超市实现了线上线下库存的统一管理。不管是店内还是线上一旦发生交易，后台库存数据即可实时进行更新，线上App所显示库存数量随即发生改变，门店中的电子价签也同步刷新显示当前的库存数。同时，借助在系统中设置危险库存数量，便可提前预知商品可能缺货的情况，从而及时处理，避免出现因为缺货、断货而降低消费者购物体验的情况存在。且相较于线上线下分仓管理的模式，能够大幅减少对人力物力的需求，降低了运营成本。

3.1.6、消费者体验

无论是对丰富多样的全球商品的精挑细选，还是增大美食区域比重以及会员制的各色体验活动、线上订单配送到家等特色业务的开展，不难看出，保利旨在通过方方面面为顾客打造真正的全渠道社区超市，带来优质体验。

尤其是对电子价签应用，在实现线上线下场景融合的过程中，提升了顾客的购物体验：

(1) 提供更为丰富的购物方式选择，如：线下门店选购、线上购物、门店扫码电子价签二维码跳转线上APP下单，送货上门等。

(2) 增强消费者在门店消费时的互动，如：顾客通过扫描电子价签即可获取商品信息，了解商品原产地、材料、加工工艺等多项内容。同时，也可直接扫描电子价签获取商品对应优惠券。

(3) 营造社交化购物体验，电子价签可通过星级等多种方式展示历史顾客评价。同时，顾客也可通过扫描商品电子价签跳转到商品相应的线上界面，从而查看该商品历史用户评价。

3.2、应时而生的自助买单

由于社区店的特殊性，顾客通常集中在下班时间段到访，销售的高峰也必然导致了排队结账的情形屡见不鲜。

而就顾客而言，长时间的排队等候无疑会影响其购物体验。如果通过增加收银台、收银通道的方式解决这一问题，对于中小型超市或者社区店而言就需要投入更多的人力、物力成本，且占用本就有限的场地资源，显然是得不偿失的。而部署自助收银机，需要将其放置到店面门口附近的黄金位置，同时考虑到很多顾客对自助设备的学习能力欠佳，再加上设备采购的相关成本投入，显然也并非一个好的解决方案。

应当说排队所带来的不良体验是零售行业普遍存在的痛点之一，也是亟需解决的问题之一。

应时而生的自助买单，既是新零售理念的一个很好体现，同时也是打造全渠道社区模型的亮点实践。在保利门店内，顾客可以通过手机端自己扫描商品，轻松完成线上支付，如果买完东西不想自己拎回家，也可以在线预约指定时间送货到家。通过自助买单，就可以很好地进行顾客分流，减少款台作业时间，有效缓解排队压力。

3.3、全方位增强顾客互动体验

保利通过对线上会员的打造，与顾客建立起了随时随地地紧密连接，通过社交化、自服务的思维方式和应用方式，利用游戏、签到等活动激发了顾客活跃度，并实现了线上线下场景的营造与串联。

除了线上发力，保利社区商业以“生活新主张”为实践理念，针对会员顾客同样开展了丰富多样的线下活动，如：品酒会、新品试吃、顾客聚会场地提供等。在满足顾客物质生活需求的同时，无形中为顾客搭建起了一定的精神生活纽带，进一步激发了顾客对社区商业的亲密度，同时也可以增强邻里关系，让社区商业融入到社区生活中，从而增强顾客忠诚度。



3.4、以数据驱动运营

保利打造新零售社区商业，同样注重发挥数据价值。通过智能化的系统，完成对采购路径的分析、销售路径的分析、供应商资料整合与分析、趋势预估判断分析等运营分析，然后以数据为指导，指引各业务部门对商品管理、促销管理、补货管理、库存管理等日常业务的开展。

四、新商品模式打造

4.1、蔬菜直供

保利保证蔬果品质安全，提供无酸雨污染、无重金属污染的水培蔬菜，将新鲜、有机、无公害的绿色蔬菜送到家门口，为高端社区居民提供更为优质、方便、快捷的生活方式，从而延伸出新的社区商业模式与体验式场景营销模式。



4.2、差异化的品项管理

生鲜商品作为顾客日常所需，是社区门店的重要组成，但是毛利偏低。对此，保利通过引入高价值的进口商品，完成商品组合，进行商品差异化布局，从而达到在满足顾客日常所需的同时，提升企业受益。

4.3、新合作模式

供应商的合作同样为保利打造新零售社区商业发挥了重要作用。

保利与供应商通过签订战略合作协议，在生鲜供应、商品开发、渠道整合、物流服务、品牌共建等方面达成了深度合作，全面发力供应链、冷链、全渠道、本地化建设，从而最终实现全方位的线上+线下战略融合落地。

保利社区商业将目标顾客定位于城市中产阶级和白领新贵等主流消费人群，通过实现供应链上游与线下全方位对接，为用户打造一个新型全渠道消费场景，从而满足这部分人群的消费、生活需求。

而在渠道方面，双方侧重点有所不同。保利商业正是认识到这一点，利用供应商在全球食品供应链方面的优势，为比邻超市提供国际原产地好食材、进口高性价比厨房家电和家居日用品在内的商品。通过和供应链整体合作之后，若比邻社区商业中心的用户会获得更价廉物美的国际国内优质食品。例如一瓶500ML的原装进口初榨橄榄油，在国内线下超市价格不会低于70元，而通过战略合作从意大利橄榄庄园直接引进，最低可至30元人民币。更多如新西兰工厂直供优露欧兰矿泉水、直接包机而来的智利车厘子、厄瓜多尔的白虾、新西兰的猕猴桃等海外直采商品，都会通过比邻超市直接到达消费者手中。

通过与供应商的深入合作，也正是将双方各自优势发挥到最大，在新零售和消费升级的大背景下，满足用户一周7天、24小时不同场景的消费需求。

五、总结

作为城市商业的重要组成部分，在发达国家，社区商业所占社会消费品零售总额可达60%左右，而在我国的一线城市，这一比例也仅为三分之一。在互联网时代，随着移动互联、物联网、大数据、社区O2O的相互融合，顾客消费的模式也正从点状向网状延伸，由传统社区转型而来的智慧社区正在成为居民的消费新宠，社区商业也将受到越来越多顾客青睐。应当说，在我国刚刚起步的社区商业尚蕴含着无穷的潜力和价值可以挖掘。保利在社区商业的实践已经初具雏形，相信也能够为行业带来大量的经验与思考。 昂捷视界

新零售下拣货作业的 精细化管理

文 | 实施服务中心 郭龙

随着零售连锁企业的不断发展，规模和业务范围越来越大，企业对物流配送的要求也逐渐提高，很多企业都开始自建配送中心，建设现代化的配送中心是一个复杂的系统工程，不仅涉及到物流技术、信息技术、而且涉及到物流管理思想和方法，特别是战略定位和业务模式需要明确。很多用户正在进行配送中心的规划和建设，如何根据自身业务的规模和需求进行合理规划，在不同的实施阶段采用不同的技术方案，从而合理使用资金和节省资源，对企业来说显得尤其重要。首先在配送中心的建设过程中，拣货方案的选择是较为重要的环节。

一、当前主要拣货模式对比

配送中心采用的拣货方案可以按照使用设备分为以下几种：

- (1) 手工单据拣货
- (2) 无线手持终端 (PDA) 拣货
- (3) 电子标签拣货
- (4) 无线语音拣货

配送中心可以根据自身重点的货品类型来选择拣货方案，也可以根据投资规划采用最适合自己的拣货方案组合。目前零售行业的调查数据表明，主要采用前三种拣货方案，下面就针对前三种拣货方式的原理、特点和应用场景进行分析。

1.1、手工单据拣货

手工单据拣货作为最常用的一种拣货方法广泛应用于配送中心仓库的拣货作业中。它的特点是流程简单，无需专业设备，容易被员工接受。在仓库管理系统 (WMS系统) 中手工单据拣货也是一种主要的拣货方式。如下图1所示是昂捷WMS系统中的拣货单格式。

拣货单 完成									
客户: (11) 网店 波次: WA170704000040 作业区域: A3A 作业类型: 箱									
品项数: 3 件数: 0 零数: 18.000									
任务类型: 一般出货 作业人员: 1, 5 拣货单号: T0170704000264									
序号	源储位	条码	商品名称	规格	包装单位	包装数量	拣货数量	拣货件数	拣货零数
1	A3A0111	6923644270766	蒙牛未来星骨力型儿童奶190ml	190ml	盒	6.000	3.00	0	3.00
2	A3A0111	6923644267148	243ml*12蒙牛奶特香草口味牛奶	243ml*	提	6.000	1.00	0	1.00
3	A3A0111	6923644267148	243ml*12蒙牛奶特香草口味牛奶	243ml*	提	6.000	2.00	0	2.00
4	A3A0111	6923644267148	243ml*12蒙牛奶特香草口味牛奶	243ml*	提	6.000	2.00	0	2.00
5	A3A0111	6954527000200	现代牧业巴氏杀菌风味酸牛奶200g*1200g*1	200g*1	箱	6.000	5.00	0	5.00
6	A3A0111	6954527000200	现代牧业巴氏杀菌风味酸牛奶200g*1200g*1	200g*1	箱	6.000	5.00	0	5.00
合计:								0	18.00

图1.手工纸面拣货单格式

手工单据拣货的工作流程：首先需要到办公区域打印每个拣货员的拣货单，拣货单主要按照要货门店和批发客户进行打印，为保证拣货效率，一张拣货单上打印的都是在同一个拣货区域内的商品，拣货单中包含多个商品明细，并且显示商品的存放储位及拣货数量等关键信息；一个储位最多放置两种货品，如果一个储位放置的货品种类过多则会影响拣货效率和准确率，拣货员按照单据打印的储位编号从对应的货位拣取相应数量的货品，并在拣货单据上用笔标记，直到这张单据上的所有记录标记完毕，拣货完毕后由拣货员将货品送至指定发货区等待转车发货，并将已做标记的拣货单交给指定人员在后台WMS系统中做下架确认。

按照业务模式不同，可以选择是否使用分播单。分播单可用于完成集中拣货分播或越库分播两种作业，集中拣货分播一般先通过拣货单把所有客户的商品汇总拣货，然后按照客户再进行分货，一张分播单一般包含多个货品，每个货品下包含多个客户的需求，打印时按照客户的对应集货位顺序进行排序。分货时分货员先取一个货品放在指定货位上，按照客户顺序将商品逐个放到对应的货位上，并在分货单据上用笔进行标记，直到这张单据上的所有记录标记完毕，拣货完毕后，分播单需要通过后台系统来提交任务单数据。

手工单据拣货最大的缺点是拣货时双手不能得到完全解放，拣货差错率较高，难以统计拣货人员工作量，但是这样也并不意味着低效率，通过对仓库场地和储位进行有效的作业动线规划，那么这种最常用的拣货方法，也能获得较高的效率。这种方法具有投资较低的优势，特别适合规模较小、业务较少的配送中心仓库作业。

1.2、无线手持终端 (PDA) 拣货

无线手持终端 (PDA) 广泛应用于近几年建设的一些新物流中。它的特点是拣货作业全程无纸化，在整个过程中根据无线手持终端的指导进行拣货，拣货完成后无需再次到后台系统确认完成，PDA可以直接确认，因此减少了拣货员往返拣货区与办公区的次数，提高了工作效率。

无线手持终端 (PDA) 拣货的工作流程：拣货员开叉车或者拉拖车，先在无线手持终端上扫描拣货任务标签开始拣货，信息系统自动给该无线手持终端分配拣货作业，拣货员根据无线手持终端的指示走到相应的储位，并按手持终端提示开始货品拣货，核对货品基本信息无误后则按照PDA提示的数量拣货，最后在无线手持终端上确认拣货；一条拣货指令确认完成后，系统自动跳出下一个货位的拣货指令，直到该拣货单全部拣货完毕。

无线手持终端 (PDA) 拣货对于网络环境等硬件要求较高，现阶段无线网络已经被广泛地应用于各行各业，整体的成本也比前几年有了较大幅度的下降，由于无线信号的稳定传播会受客观环境的限制，这就要求仓库的建设过程中需要提前规划无线网络建设，比如考虑仓库的层高，无线AP点的分布等等，其次无线手持终端是较专业的设备，拣货人员需要培训手持终端的正确操作方式和注意保养事项。

无线手持终端还有较多优点，能够实时和信息系统进行库存同步，也可以非常准确统计每个拣货人员的工作量，并且不受固定场地的限制，在整个仓库只要有无线信号的地方都可以作业。

只是使用无线手持终端时无法完全解放双手，使用无线手持终端拣货时必须要与仓库管理系统 (WMS系统) 进行对接。



图2.无线手持终端拣货系统界面

1.3、电子标签拣货

电子标签拣货是采用先进电子和通讯技术的物流辅助作业系统，通常应用于零售企业现代配送中心零散型货物的拣货环节，一般会与货架配合使用，应用电子标签拣货具有效率高并且差错率低的作业特点。

电子标签拣货的工作流程：仓库货架中会在一个格位上安装一个电子标签，即一个电子标签可以对应一个或者多个储位。当有拣货任务时，使用电子标签自带的扫描枪，拣货员扫描拣货任务条码标签，这时有拣货任务的储位巷道灯点亮，同时有拣货任务的储位对应电子标签自动点亮，并显示拣货的储位层数、拣货商品的数量，拣货员首先根据点亮的巷道灯快速定位待拣巷道，然后按电子标签提示到相应的储位拣取商品，如果商品数量不足可以通过电子标签进行数量变更，每个储位拣货完成后熄灭电子标签，当所有拣货任务完成后自动在后台系统确认本次拣货任务完成。电子标签拣货应用也必须和仓库管理系统（WMS系统）进行对接。



图3.电子标签

零售企业采用哪种拣货方式，主要看是否有以下三方面要求：一是服务时间要求，二是准确率要求，三是成本要求。从成本的角度来看，手工单据拣货对于硬件以及软件投入要求低，对于拣货员技术应用能力要求不高，相比之下电子标签、无线手持终端首先需要较高的硬件投入，并且都需要独立采购一套WMS系统，另外对于拣货员技术应用能力要求也相对较高；随着顾客体验需求的提升和行业竞争越来越激烈，企业需要权衡投入成本和拣货效率及准确率之间的关系，不能一味地靠增加人力投入来解决对服务时间和准确率的需求，一方面增加人力无法提高效率，另一方面人工成本也是企业的一大成本支出。所以零售企业应该根据实际情况，结合自身规模和发展目标，准确判断采用合理的方案来实现自身对拣货效率及准确性的需求。

前面已经介绍了三种不同拣货方式的特点和优劣，在仓库管理信息系统（WMS系统）中，这三种拣货方式应对的是各种企业不同规划的业务需求。那么如果客户考虑到专业硬件设备的投入成本，为了节约硬件投入，不进行更多额外的投入，有没有一种方法既可以完成零售企业配送中心的拣货业务，又能显著的提升拣货效率与准确率呢？如果您在使用捷诚零售业管理系统（ERP），那么捷诚系统货位管理、拣货、复核功能将会给您提供一个新的选择。

二、捷诚零售业管理系统（ERP）拣货复核模式介绍

如图4所示为捷诚零售业管理系统货位管理、拣货、复核功能的工作流程图。系统从商品的储位管理，

到商品的拣货管理，最后再到商品的复核打包等拣货作业的各个环节，进行打造而成的配送中心拣货工作流程。

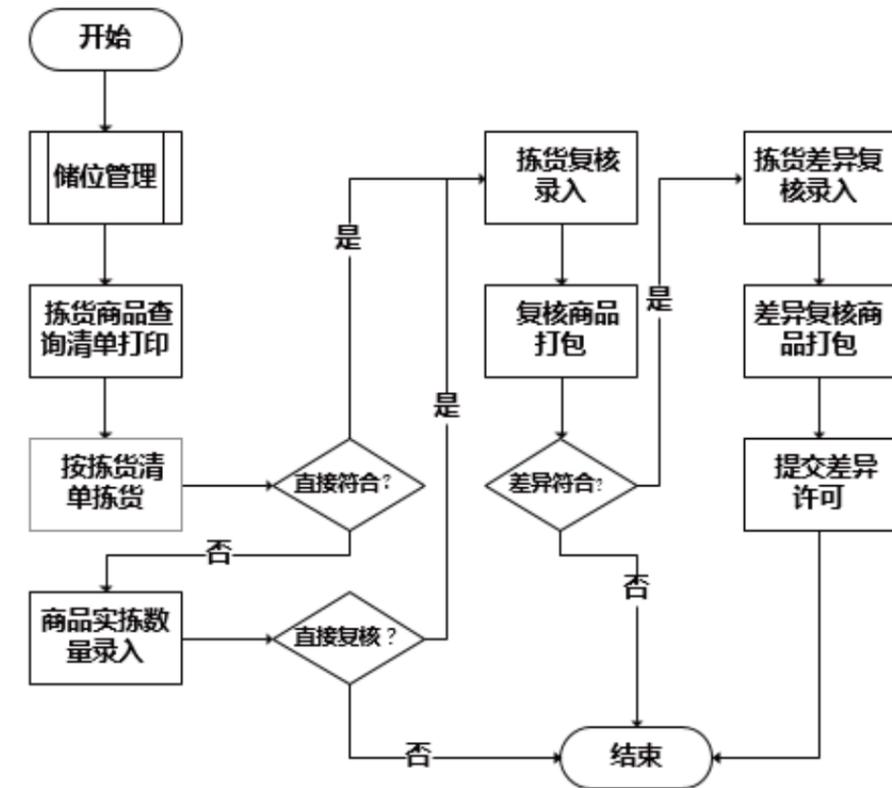


图4.拣货复核管理流程图

如上图4所示，商品的储位管理是拣货复核作业的前提与基础，随着企业的发展、货品品种数的增加，通过人工记忆商品位置越来越难。不仅如此假设一个熟悉商品对应储位的拣货员离职，替代的新人需要较长的时间来熟悉商品和储位，这将严重影响配送拣货的效率和准确率，这将极大的影响整个配送业务的顺利运营。

捷诚系统储位管理提供了一个有效的解决方法，可以详细记录商品对应的储位信息，我们可以通过这个功能来维护每个储位的识别编号，储位识别编号可以按照一定规则来编排。

如图5所示，A4B0123中的“A”代表仓库、“4”代表区域、“B”代表巷道、“01”代表格位、“2”代表储位、“3”代表层数等等，通过直观的储位识别编号，我们可以方便的找到商品所对应的储位。我们可以通过这个功能来限制每个货架只能存放某一个部门或者某一个品类的商品，使得仓库的货品存放规范有序、井井有条，从而提升拣货作业效率。

我们可以通过商品储位管理来维护每个储位的基本信息，例如高度、宽度、深度、所属仓库、所在楼层、



图5.储位编号

货位的级别、所在区域、是否收费、负责人信息、理货员信息等等，并根据这些信息合理的对应每个储位与商品，从而准确的知道哪个商品存放在哪个货位上，可以有效减轻拣货员的工作强度，帮助新的作业人员更快的熟悉货品、进入工作角色，为接下来的拣货作业提供便利，从而提高工作效率。

在规划好储位管理之后，接下来就是紧密相关的拣货复核实际业务。

2.1、拣货商品查询

拣货商品查询可以通过其丰富的筛选条件，非常便捷的筛选出需要拣货的商品信息，例如可以通过“机构代码”、“时间段”等条件来筛选出今天需要拣货的单据信息。

2.2、拣货清单打印

当多家门店同时发出货品配送请求时，如果我们仅仅凭借一张门店要货单去拣货，那么拣货员只能凭借自己的印象来判断货品具体位置。如果一张要货单要了半数以上的商品，我们的拣货员也只能根据自己的印象来判断哪些商品属于自己管理，哪些商品是其他拣货员负责。这将严重影响拣货效率及准确率。捷诚-拣货管理通过打印分区域的拣货单来解决此问题，针对不同拣货员负责的仓库区域分别打印出不同的拣货单，并且拣货单详细记录了每个商品的具体货架位置、商品基础信息、拣货的整包装数量以及零散数量。我们的拣货员根据拣货单的货架编号，可以快速的找到商品位置，根据拣货单的拣货商品包装数及零散数快速拣出商品。并且可以根据商品的条码、品名等信息初步核对商品。

2.3、商品实拣数量录入/拣货复核录入

商品实拣数量录入是拣货工作的结尾，而拣货复核录入则是复核工作的开始。这在系统中是分别用两个功能来完成的。在实际操作中，我们可以根据自己的实际业务来调整是否将“商品实拣数量录入”工作与“拣货复核录入”工作合二为一。

如果在实际业务中，设置拣货组与复核组两个职能部门时，我们就会将“商品实拣数量录入”与“拣货复核录入”分开进行。由拣货组录入拣货数量，由复核组进行复核，并对差异进行调整，为拣货准确率提供双重保障，但此种做法的影响是会部分降低货品出库效率。

如果我们优先考虑货品出库的效率，则一般可以将“商品实拣数量录入”与“拣货复核录入”合二为一。即不做商品实拣数量录入，直接进行拣货复核录入。根据部分客户的实际运行，在拣货复核录入中可以很大程度的提高工作效率。杭州千韩良品的实际做法是将“拣货复核录入”做成类似收银台的工作区，拣货员把拣好的货品送到“收银台”前，由复核人员使用扫描枪，在“拣货复核录入”功能中扫描商品编码，系统会自动跳转到数量输入框，输入实际的数量，确认之后交给打包组完成装箱、打包操作并送到货品待发区。因为是扫描操作，因此提高了商品识别的准确率，无需人工查找单据中的商品，从而提高了效率。拣货、复核、装箱、打包四项工作流水作业一气呵成，这种方式相比之前传统的手工录入配送单能够显著提升作业效率和准确率。

2.4、复核商品打包

在复核过程中，一边复核一边进行商品装箱，当装箱容器装满商品时，则要进行封箱操作。同时在系统中将这批商品确认装箱打包，即通过系统中的“确认打包”功能提交装箱结果。每次“确认打包”将记录下本次装箱的商品明细和每个商品的装箱数量以及商品对应的单据号。

在实际应用中，每当装箱容器装满时，会通过系统打印出一张“装箱商品明细单”随货品一起放入箱中，该单据详细记录了包装箱中的商品明细，每个商品的数量是多少等信息，方便在门店收到货品时进行核对。封箱后再经过系统打印出“发货标签”，这种打印在不干胶上的标签直接张贴在外箱上。

如图6所示，为杭州千韩良品实际的发货标签，该标签详细记录本箱货品的目的店名称、目的店地址、发货仓库地址、发货人名称及联系电话、收货人名称及联系电话、商品的品类等信息，在门店收到货品时，可以根据标签上的品类信息把该箱货品放到指定品类的货架附近，进行快速上架。



图6.发货标签

2.5、拣货差异复核

拣货差异复核可以理解为“二次复核”，一般采取抽检的方式，对于已经复核打包好的容器，进行拆箱检验，并对商品数量进行修正。修正之后再重新通过差异复核功能打印装箱清单与发货标签，并提交差异数量，修改实际出库数量。系统操作中的“确认打包”、“打印装箱清单”、“打印发货标签”与前文所述的拣货复核模块基本相同。

综上所述，在客户配送中心的规划实施过程中，捷诚产品都能够通过精细化的业务管控，提出合理优化的一体化解决方案，帮助用户达成降低风险、合理投资、显著增效的建设目标。昂捷视界

2016

1 2016年09月23日

昂捷荣获“零售连锁硬件优秀服务商奖”。

2016年9月23日，2016商业O2O信息与数据高峰论坛在北京举行，来自全国各大零售企业的CIO们及优秀的软硬件服务商代表一同分享了各自企业在O2O落地、大数据应用方面的实践案例和解决方案，共同探索零售O2O的发展之路。

大会授予昂捷公司“零售连锁硬件优秀服务商奖”，肯定了昂捷公司在行业研究、解决方案、应用实践等方面的努力。昂捷也将不断探索，为零售企业线上、线下的融合提供更多成功可借鉴的方案。



2 2016年09月25日

公司2016年销售计划提前超额完成。

3 2016年09月26日

昂捷以完善的购物中心解决方案博得客户认可，正式签约广州曜一城，打造O2O模式的购物中心。

4 2016年10月19日

10月19日，第五届中国品牌连锁大会在深圳市罗湖区君悦酒店隆重举行。昂捷公司作为中国连锁零售企业最亲密的软件服务商，也深入参与其中，与多方大咖共话品牌的力量。同时，大会也首次发布了多项行业权威报告。作为始终致力于零售、连锁行业信息化耕耘的昂捷公司，基于大量调查分析和对行业的深入研究与实践，发布了《品牌连锁企业互联网应用情况分析报告》。



5 2016年11月07日

西南地区再下两城，奠定发展基础。公司先后签约成都未来国际中心和成都卓锦曼购中心两家购物中心客户。

6 2016年11月07日

昂捷签约国内黄金行业标准的缔造者-深圳百泰集团。深圳“百泰集团”携旗下“和合百泰珠宝首饰有限公司”（以下简称百泰）牵手昂捷，打造“供应链+零售”的黄金珠宝行业一体化信息系统，为集团发力未来零售O2O模式打造坚实的ERP基础。

百泰是集生产加工、批发销售、零售加盟、文化典藏、金融投资等于一体的大型黄金珠宝首饰企业。2014年集团黄金产品总销量近200吨，占国内黄金出货量的NO.1，也是黄金首饰行业的标准。

7 2016年12月24日

昂捷签约天美，打造行业精品超市典范。昂捷公司凭借在行业内多年耕耘获得的宝贵经验与实力助力天美集团发展，通过打造坚实的企业信息化快车道来提升企业管理水平，推动企业快速发展。

2017

8 2017年01月12日

昂捷正式挂牌新三板，开启蓬勃发展新纪元。2017年1月12日，深圳市昂捷信息技术股份有限公司于全国中小企业股份转让系统有限责任公司成功举行新三板挂牌敲钟仪式（证券简称：昂捷信息 证券代码：870111）。昂捷董事长孙可畏及其他董监高成员出席仪式，共同见证昂捷这一历史性的时刻。



9 2017年01月17日

公司2016年年终活动圆满结束。期间，相继召开了公司年会、年终员工培训会和年度篮球比赛。一系列的活动，为公司2017年的发展做好了充足的准备。



10 2017年03月02日

3月2日，由中国连锁经营协会主办的“2017中国零售数字化创新大会”在上海召开，1200余位代表出席了会议。大会主题为“数字化转型之路一向智慧零售迈进”，昂捷公司作为中国连锁经营协会的合作伙伴，孙可畏董事长也应邀参与了话题的分享，与众多零售同行分享新零售下，如何通过技术的融合，塑造新零售信息化的未来。



11 2017年03月09日

安徽市场新突破，昂捷牵手阜阳华联集团，助力企业创造更为辉煌的明天。阜阳华联集团股份公司成立于1996年，发展至今已拥有十家分公司，180多家直营店，近500家“万村千乡”示范店，职工逾3000人，是安徽省最具规模和影响力的连锁企业之一，连续十年跻身“中国连锁业百强”、“中国商业名牌企业”。

12 2017年03月18日

昂捷2017信息化研讨会暨新三板挂牌答谢会圆满落幕。阳春三月，以“新零售新挑战，信息化助力零售征战未来”为主题的昂捷2017信息化研讨会暨新三板挂牌答谢会在深圳市前海JW万豪酒店隆重召开。

诸多国内知名零售企业高管及行业专家、合作伙伴齐聚会议现场，共话新零售浪潮下实体零售企业破局发展之道，共同分享诸多前沿的行业知识、发展理念与创新实践。



13 2017年03月21日

昂捷签约新华书店CRM项目。山东新华书店集团是全国书店集团的领跑者，新时代下新华书店明确了转型升级改造的思路和措施，真正做到以用户为中心，让读者受到充分的尊重，实现书店由经营图书向经营读者的转变。因此，新华书店本年度重点打造CRM项目。

14 2017年03月28日

新城集团大会员CRM项目成功签约。新城控股集团跻身中国最优秀房地产企业的行列。截止目前总资产近700亿元人民币，已进入中国25个大中城市累计开发项目超过100个。伴随着集团的稳健发展，各业态也拥有了各自的客户及会员资源，以及相应的会员管理体系和政策。但目前各业态的会员资源相对独立，资源没有得到共享，会员政策、积分规则等各不相同。为了更好的利用各业态的会员资源，相互促进各产业的经营活动，集团公司与深圳市昂捷信息股份有限公司成功签约“新城控股会员生态系统项目”的开发和实施。

15 2017年03月29日

昂捷荣膺2016年度新零售十佳服务商。由中国零售业最具影响力的媒体单位一联商网主办的2017联商网大会在杭州隆重召开，本次会议以“重来一除非我如顾客所愿”为主题。行业各方大咖共同探讨行业发展、深入剖析新零售布局，观点碰撞，精彩纷呈。会议同时举行了中国零售业琅琊榜颁奖，昂捷荣膺2016年度新零售十佳服务商。



16 2017年04月22日

阿克苏金桥超市与深圳昂捷ERP项目成果签约，2017年4月22日下午，金桥超市有限责任公司与深圳昂捷公司签订了合作框架协议，金桥超市执行董事李英女士与深圳昂捷公司总经理郑宇先生出席了签约仪式。

17 2017年04月22日

丽达全渠道移动电商项目成功签约，昂捷公司将为丽达集团提供所有全渠道零售系统的软件支持，包括线上线下融合的会员系统、B2C全渠道商品销售系统、B2B2C平台系统、微分销系统、顾客自助买单、App商城等内容。

18 2017年06月05日

西南区签约银石广场、399购物中心项目。

19 2017年06月28日

华南区再添喜报，广东益华百货牵手深圳昂捷。深圳昂捷成功签约广东益华百货有限公司，通过为企业搭建“捷诚零售业信息管理平台”整合企业资源、提升业务效率、促进零供关系、增强顾客黏性，为益华百货奠定长期稳定发展信息基础。



2017年07月28日

2017年7月28日，深圳市零售商业行业协会2017会员大会暨二十周年庆邮轮之旅在大西洋号邮轮上举行。作为深圳零协理事单位，深圳市昂捷信息技术股份有限公司同赴盛宴。同时昂捷公司董事长孙可畏先生也就“新零售下，信息系统的未来”为题发表了主题演讲。会议期间，协会同时颁发了行业发展特别贡献奖、十佳零售创新奖、卓越服务商奖等多个奖项。昂捷公司也凭借多年来在零售信息化领域的精耕细作和开拓性贡献，斩获行业发展特别贡献奖和卓越服务商奖两大殊荣。



EnjoyIT 昂捷
www.enjoyit.com.cn

做中国零售企业最亲密的软件服务商

