

# 昂捷视界

Sight of EnjoyIT

体验精细管理 · 享受工作乐趣 | 2021年第1期

## 进化

数字化的零售 /P04

数据中台助力零售企业效率提升 /P44

技术即生产力-看如何破解自营百货之王的发展瓶颈 /P50



昂捷官方网站



昂捷官方微信



## 进化 EVOLUTION

说起人类起源，达尔文的进化论肯定是当代生物学的主流思想，其“物竞天择、适者生存”的核心思维已被普遍认可。从进化论纵观人类的进化历程，许多生物适应不了气候的变化被淘汰，而古猿为求生存被迫从树上下来，走向平地学会直立行走，这也是从猿到人转变过程中“具有决定意义的一步”。古猿的直立行走造就了前后肢的分工，前肢长期的磨练、进化，学会了制造和使用简单的工具。直立行走也使古猿的视野逐渐开阔，可获得的信息越来越多，促使大脑渐渐发育，最终完成由猿到人的进化。

零售行业的变化革新，从诞生开始就从未停止过。从最古老的走商小贩，到规模化的百货商场、连锁超市、购物中心，又或者新兴的社区生鲜店。售卖模式，从线下实体店发展到平台电商、社区拼团有情多种线上形式。商业一直在历史的长河中不断地变化，演进。

适者生存的思想，于企业亦然，商业环境的变化如滚滚洪流，零售企业不进则退。当行业的变化更迭不断时，作为企业，最终是激流勇进还是沦为时代的背景板，这些都需要企业能洞察、预判时代特征，积极拥抱变化，快速完成变革、完成自身的进化，才能“直立”于行业，万古长青。

放眼当下，快消日用等标准化商品，线上京东超市、天猫超市等已经完成物流布局，高效的体验让消费者对于实体零售的依赖明显下降。又有拼多多之流环顾四周，瞄准下沉市场伺机而动。就连实体当下最为依赖的生鲜等优势增长品类，也被社区生鲜、社区团购不断在蚕食，传统实体零售真到了“至暗时刻”吗？

实则未必，我们能看到疫情之下，国家内需双循环已经开始布局，消费必然是国家拉动GDP最有效的手段，所以市场的容量、机会依然还存在很大的空间。我们能看到互联网巨头、资本纷纷下场入局，虽然现在只重视流量、不强调利润，似乎有些偏离传统商业的本质，但是随着国家处罚的落地，对于垄断性竞争必定也有所规范。我们还能看到有些企业很早的就重视数字化转型，重视精细化管理，布局上游供应链协同的变革、布局全渠道的建设，他们在日益激烈竞争环境下也能攻守兼备。

所以，零售行业已经随着社会协作关系、消费能力、技术加持等多方面的作用力，进入了高速发展的时代。而实体零售企业，只有在这条高速路上，不断地加速奔跑才有生存的空间和价值，也相信会有更多的企业在这时代的变革中不断磨练，不断“进化”。 [EnjoyIT](#)

《昂捷视界》编辑部

# CONTENTS 目录



## 刊首语 FROM THE EDITOR

01 进化



## 研究篇 RESEARCH

- 04 数字化的零售
- 12 强化运维能力, 为企业数字化保驾护航
- 17 未来已来, 将至已至  
— 未来零售数字化大猜想



## 方案篇 SOLUTION

- 20 小业态的数字化深度应用
- 29 深入剖析全渠道中台订单的履约能力



## 产品篇 PRODUCT

- 36 商品大数据画像赋能品类优化  
— 让人人都是采购王者
- 44 数据中台助力零售企业效率提升



## 实践篇 CASE

- 50 技术即生产力-看如何破解自营百货之王的发展瓶颈
- 55 河南区域龙头-信阳百家的社团运营之道
- 62 仓储物流信息之拼团模式攻略
- 70 正弘城网红购物中心自营管理之道



## 大事记 MEMORABILIA

76 公司动态

# 数字化的零售

文 | 市场方案中心 杨振铭



近年来,数字化是社会各界的热门话题,各行各业都在推进“数字化转型”。随着经济环境的日益复杂,同业竞争越发激烈,如何在数字化浪潮中把握机遇,实现零售业务转型发展是零售行业面临的重要问题,与此同时在国家政策、新技术新应用、消费者需求的加持下,倒逼中国零售业的数字化建设飞速发展。

**政策导向:** 众所周知,国家近两年 GDP 增长率逐年下降,经济低迷会引发一系列市场波动,对所有产业,尤其是实体经济产生较大影响。而且过去几年互联网、虚拟经济发展迅速,对实体行业影响很大,不管是十九大还是两会,都把信息技术与实体经济的结合作为重点来抓,所以经济增速放缓对所有行业都会有一个大的调整,这是行业所面临的重大挑战。

**技术导向:** 随着移动互联快速发展,行业变化节奏加快,大数据、人工智能等新技术、新应用不断涌现,各实体零售数字化程度差距逐渐拉大,竞争也越发激烈。

**用户需求导向:** 用户需求方面,特别是中国消费者,对快速响应需求较高。以京东为例,早上9点下单,下午3点送达,这个快速响应完全是被中国用户逼出来的,当然也是行业竞争激烈决定的。

所以,数字化对企业来说,以前是选修课,现在是必修课,从“你生产什么,我要什么”转为“我要什么,你生产什么”。

## 数字化是信息化的的升华

那么数字化到底是什么,与过往谈的信息化有什么联系,又有什么区别?

以前谈信息化,解决的是人驱动系统,强调系统功能整体性,数据应用层次低,而且是PC时代的产物。

- 人驱动系统,系统只是账务工具;
- 管理基于结果、账务导向;
- 基于内部应用居多;
- 强调系统功能的整体性;
- 数据应用层次较低,数据相关性强;
- 物联网设备结合少;
- PC时代的产物;
- .....

对于数字化,我们认为是信息化的升华,是降本增效能力的附加和设计。

比如更加智能化,用数据驱动人。不再强调系统而是强调对象,对于数据的应用层次比较高,挖掘的较深,而且是移动时代的产物。

- 数据驱动人,更为智能;
- 管理深入过程细节,达到降本增效;
- 基于内部的同时,也在做外延;
- 不再强调系统而强调对象;
- 数据应用层次高,数据可视是重点;
- 大量结合物联网、移动设备;
- 移动时代的产物;
- .....

## 数字化发展的三大推手

通过表象看本质,数字化的快速发展与推进,还是来自于零售本质自身的需求、技术的推动以及数字化思维三大方面。

第一个是零售本质,零售本质是老生常谈的话题,包括商品和服务,需要能够将好的商品、营销策略实时触达和连接顾客。

第二个是技术推动,对于技术推动的话,则是运用移动互联、人工智能等一系列新技术的能力,重新定义人货场之间的关联关系,形成彼此之间的互动和影响。并通过大数据的处理和应用,构建数字化的管理体系。为顾客、员工和业务合作伙伴带来专属和个性化的体验,实现高效协同。

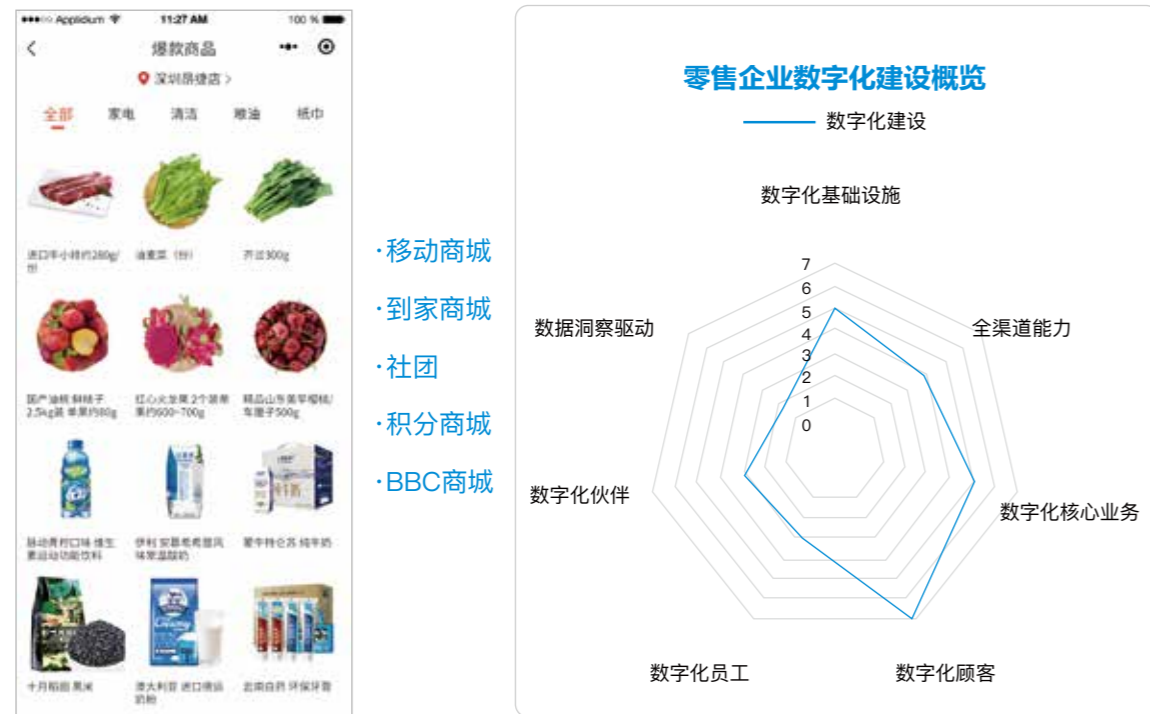
第三个是数字化思维,说起数字化思维,它是与传统性的经验思维相对的。过往我们所说的传统思维,

一般是通过经验来实现决策判断。那我们的经验思维转化为数字化思维的核心内涵是什么呢？其实就是通过数字化决策评判来代替我们的经验决策判断。利用数字化思维，将我们经验性的决策判断，变为通过模型或者算法自动得出结果，有时候完全替代人的干预也是不可能的，但可以在很大程度上通过数字化模型算法实现自动化作业。比如自动补货、异常自动预警等，尽量避免人的干预甚至代替人。

因此，我们认为，数字化将成为企业未来发展的核心。包括通过数字化的建设，改变传统的工作方式，由人工主动变为系统驱动；面向顾客方面，通过数据的挖掘，实现精准营销和服务；面向上游供应商，提升协同能力。在架构方面，借助数字化平台，提升企业大并发能力的支撑，实现业务的动态扩展。最终一步步将企业的效率、成本、体验做到最优。

## 如何构建数字化

前面提到为什么要做数字化，当明确这个问题后，下一步就是怎么建设数字化的问题。首先看一下当前零售企业在数字化建设方面，都做了哪些内容。



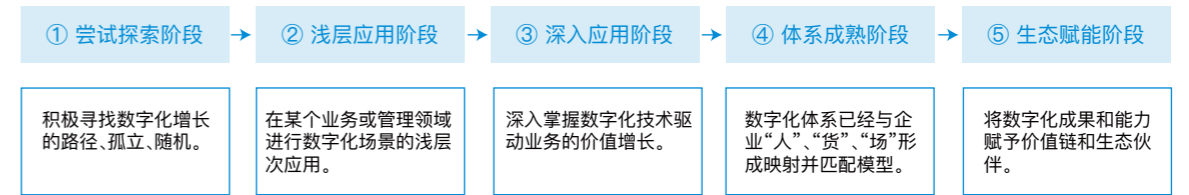
从上图中不难发现，当前零售企业的数字化建设，更多的还是聚焦在顾客端，也已经取得了一定的成绩和效果。但在企业内部管理、全渠道运营能力、数据洞察等方面，建设不足，应用不深。

数字化的建设并非是一个点，也并不仅仅是完成顾客端的建设而已，他应该是一个全面的体系建设，在零售企业数字化建设体系中，涵盖的内容还是比较多的，比如基础设施方面（包括架构、安全性、服务化整合等）。

- 全渠道运营，对各渠道的管理、运营和控制能力；

- 数字化商品、采购过程、门店、库存、物流等核心业务的管理；
- 供应链上中下游的数字化以及对于数据的挖掘和洞察，并实现数据驱动业务等。

数字化基础设施	全渠道运营	数字化核心业务	数字化顾客	数字化员工	数字化伙伴	数字洞察驱动
IT架构规划	体验策略	商品数字化	顾客标签画像	工作任务管理	信息共享	数据管理
移动化	渠道管理	采购过程数字化	顾客甄别	排班交接班	库存共管	数据解读
安全与风险	渠道运营	门店数字化	精准营销	分配策略	联合运营	分析策略
流程管理自动化	渠道协同能力	库存和订单交付	场景匹配	KPI	网上对账	管控和绩效
服务化整合能力	全渠道策略	物流数字化	顾客服务	人员配置建议	线上结算	数据驱动



### 数字化能力模型

从最开始，积极寻找数字化增长路径尝试探索阶段，比如完成顾客的电子化、数字化。然后在某个业务或管理领域进行数字化场景的浅层次应用阶段，比如线上渠道的建设，到家、社区的建设完善。之后到深入掌握数字化技术驱动业务价值增长的深入应用阶段，比如中台的建设，内部数字化的应用，数据价值的挖掘等等。再往后则是与人货场映射匹配的成熟阶段，最后则是面向生态的赋能阶段。

所以说，数字化改造是项长期任务。这个过程中，关键性的新技术从开始到成熟往往需要经过比较漫长的过程，而且前期成本要远远大于后期。因此，企业在数字化发展的过程中不必那么激进，可以“慢半拍”，对于零售企业数字化建设过程中必须具备的能力，企业可根据自身发展情况，跟随已经成熟的并取得较好效果的数字化模式来进行分步推进建设，逐步将效率、成本、体验做到最优。

在这些必须具备的能力中，包括渠道能力、企业商品力、顾客的连接能力、数据分析和应用能力。渠道能力是以提升企业对不同渠道的接入能力，全渠道运营能力，线上订单的交付，以及包括对线下 POS 的一致应用能力等等。企业的商品力则是实现对商品采购、商品物流、商品运营等环节的数字化，以实现精细化管理，提升智能决策分析为目的。顾客的连接能力，目的是能够与顾客保持实时、紧密的连接，并实现精准化、智能化的营销和服务。对于数据的分析和应用能力。则希望能够通过深入挖掘数据价值，实现对企业的经营指导、科学预测、并以主动推送、主动提示的方式实现对业务的驱动。

那么这 4 项数字化能力具体如何做呢？

#### ■ 提升全渠道运营和订单交付能力

首先是提升全渠道运营和订单交付能力。现在前端变化越来越快，企业要应对更多的销售终端，包括自

建的和第三方。但后端是要求越稳定越好，在创建之初的目标，并不是主要服务于前台系统创新，而更多的是为了实现后端资源的信息化管理，解决企业管理及运营的效率问题。所以这种情况下，前后端就形成了一种速率上的不匹配，那么企业在系统架构上通过引入中台，实现各平台间的解耦，作为数据、接口、业务的承载，打通不同的消费和媒介渠道，让产品体系和数据流向更为清晰。

同时，根据企业发展不同阶段对中台的诉求，对于中台又分为销售中台、业务中台和运营中台。

**销售中台：**体现在技术层面，实现 IT 架构的改变。可以无差别的服务于不同渠道、不同形态的前端，提供统一的、高可用的基础服务；

**业务中台：**是业务层面，促进各层级业务的高效执行，可以赋予一定的业务管理能力和数据扩展能力以及资源管理能力；

**运营中台：**是平台的层面，促进业务跨层级运营。赋予企业外部资源的整合能力及资源的运营能力，实现从供应链企业向生态链企业的转变。

因此，中台的建设也是一个复杂的系统工程，并不是一蹴而就的。而且对于同一家企业，也会随着发展对中台有不同的诉求。

### 提升企业商品数字化能力

数字化转型其中最重要的一个环节就是商品的数字化。企业数字化转型的根本目的就在于提高企业运营效率、打通商品各环节的流通效率，赋予企业把“合适的商品”在“合适的地点”用“合适的方式”在“合适的时间”以“合适的价格”销售给“合适的顾客”的能力。

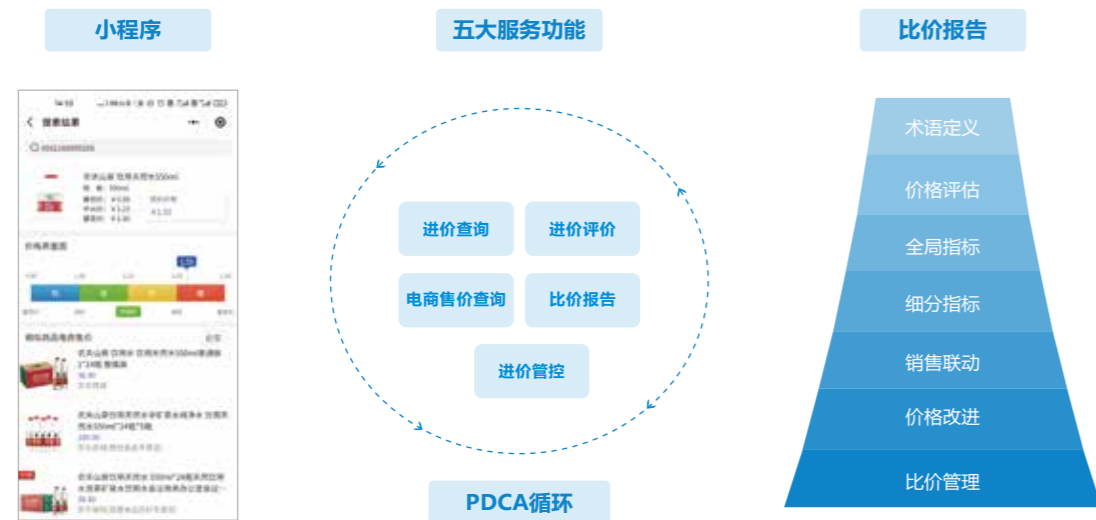
#### ● 节流正当时

当前实体零售增长减速、人工成本上升，在较难实现更高售价、取得更高销售额之际，降低商品采购成本就变的尤为重要。

阳光化采购平台（比价宝）打破实体企业进价数据孤岛，通过云计算技术、数据科学、数据脱敏技术，建立商品采购价格标准库，为客户提供商品采购价格查询、评估、管控 电商价格查询、精准比价报告等服务，帮助实体企业把采购部门打造成企业第一利润中心，在即将到来的价格竞争浪潮中建立优势。

#### ● 售价冰山之下的秘密

通过数据驱动供应链改革，帮助传统零售企业打破信息不对称，挖掘售价冰山之下的进价真相，提高线上竞争力。

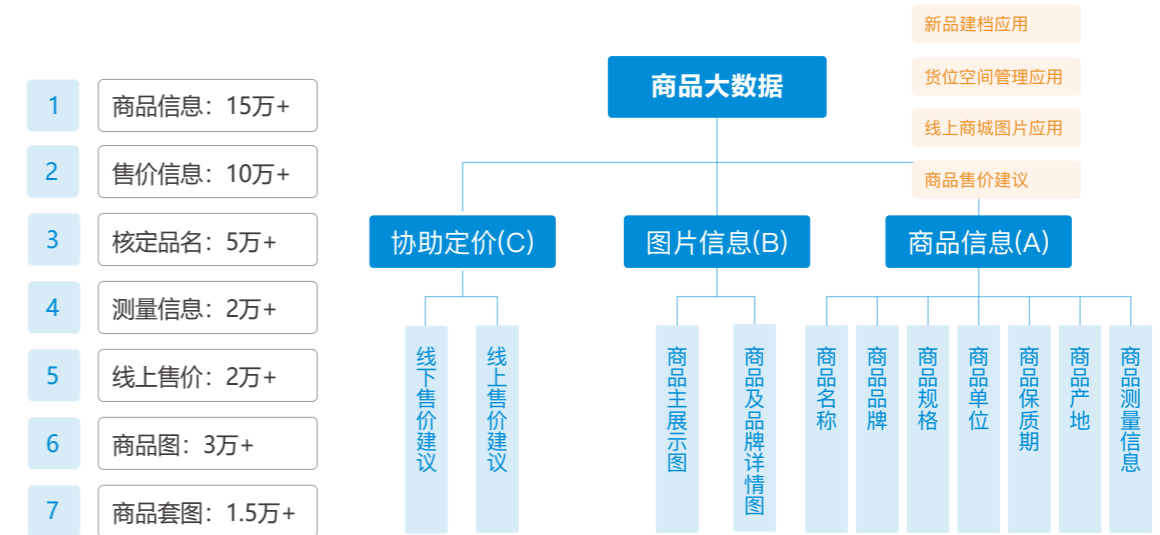


#### ● 商品信息情报

为昂捷数据生态圈客户提供商品大数据进价信息和商品运营信息情报。

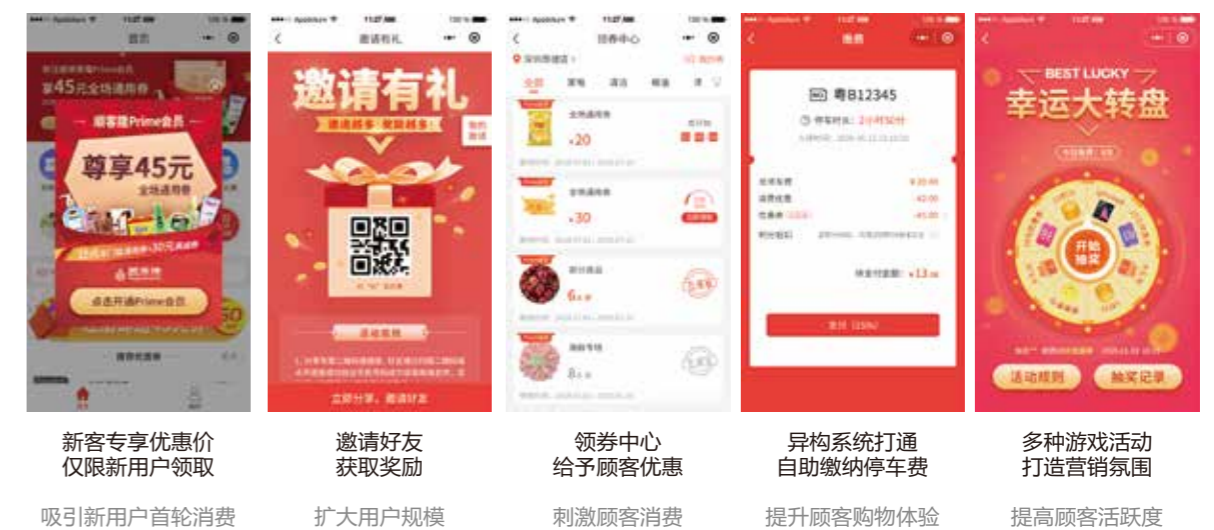
通过昂捷“商品宝”，助力线下实体零售打破物理空间受限的天花板，在线上获得增长。在线下货架可视化陈列、定价、商品规范档案方面，也提供了帮助。

商品宝是昂捷推出的新一代商品数据产品，为用户提供商品基础信息、图片信息以及协助定价等服务，解决实体零售与品牌商信息不对称问题，支持企业商品运营。



### 提升顾客的连接能力

毋庸置疑，谁拥有顾客，谁就占领市场。诚然，顾客的多寡关系企业的发展前景，建立持续的顾客关系不仅决定了企业业务经营效益与发展质量，还决定了企业未来的核心竞争力与可持续发展的能力。能够与顾客保持实时连接、紧密连接无疑是零售企业数字化发展的重要指标。



通过数字化的顾客体系建设与零售企业保持实时、紧密连接。并借助顾客标签、顾客画像实现顾客的分群、分类管理，结合顾客的购物场景实现营销匹配，从而达到千人千面、精准营销的目的。

### ■ 提升数据的分析能力

数据分析涉及各行各业，譬如零售业就在利用数据方面取得一定的成就。零售业成功的关键在于零售商了解顾客选择的能力十分突出，他们深知顾客的喜好，同时预测销售和管理。

在零售业中采用数据分析的主要目标是满足用户不断增长的期望。零售行业正在生成大量的客户数据，数据分析有助于从这些数据中获得有关客户和市场趋势的见解。有效利用这些信息将使行业能够在正确的时间做出一些重要的数据驱动决策。

当然要达到数据驱动业务甚至数据驱动决策的应用效果，必须要具备行之有效的分析方法。专业的分析模型，敏捷的分析工具，通过结果分析和指导预测驱动营销、驱动异常处理、驱动内部作业。由传统模式下的结果监控转化为以数字化为基础的过程监控。

#### 分析方法

- 属性分析：根据商品状态属性做出决策；
- 群体分析：根据消费情况筛选一类顾客群体；
- 分布分析：商品销售情况在各店的分布、顾客的地域分布等；
- 漏斗分析：顾客转化率的分析和商品试销转正的分析；
- 趋势分析：销售情况的分析；
- 关联分析：商品品类的关联。



#### 分析工具

昂捷提供自定义报表平台和运营分析平台两大管理工具。

- 自定义报表平台：通过简单快速的开发过程，增加了对业务需要的响应速度。作为既懂业务又懂报表的代表，企业可以结合自身需要在平台上快速完成报表的开发，满足各类业务的报表需求。

- 运营分析平台：运营分析平台是一套可持续“让企业的数用起来”的机制，一种战略选择和组织形式，是依据企业特有的业务模式和组织架构，通过有形的产品和实施方法论支撑，构建一套持续不断把数据变成资产并服务于业务的机制。

通过两者的结合可以满足不同岗位，不同业务对数据需求。

#### 数据驱动

数据驱动业务模式，需要结合管理思想与运营经验，并通过分析模型及算法与之匹配，最终形成自动化作业的管理方式。帮助企业彻底改变传统的作业模式，实现员工作业过程的自动化、简单化、可量化。

## 结语

在技术和消费升级的驱动下，数字化转型已经成为零售企业的共识。无疑数字化是能够帮助企业实现成本、效率、体验三要素平衡下的最佳。当然企业数字化转型是一个持续而长久的系统性工程，企业应当采取多维度、不同层级的数字化建设，在合适范围内提升自身数字化能力，把握数字化给企业各层面带来的价值提升，最终实现企业全生命周期的分阶段建设和螺旋式发展。 EnjoyIT

# 强化运维能力，为企业数字化保驾护航

文 | 研发中心 刘俊程

不知不觉中，我们已经身处数字化社会。我们的衣食住行、工作生活、生产经营，都在依赖数字化档案、数据流和数据分析。疫情的突如其来也进一步改变了人们的生活方式，加快了各行各业数字化转型，很多人已经习惯了线上的生活方式，在网上购物下单、在网上开会沟通、在网上学习娱乐。



## 故障是企业数字化的绊脚石

对于零售业而言，数字化社会中，零售企业的经营管理也发生了诸多变化，数字化管理、移动办公、线上商城、线上营销等等，在提高企业竞争力的同时，也给顾客带来了更为丰富的线上生活。但是这一切无一不对企业的信息系统，包括网络、服务器和软件等各方面的稳定高效提出了更高的要求。信息系统每一个关键点出现问题，都将带来极大的损失。

首先是硬件故障，无论是服务器还是网络设备，都有一定的故障概率。就网络设备而言，如果只是一个分支的交换机出现问题，可能只是某个办公室或者部分款台受影响，但如果是主路由器或者主交换机出现问题，网络就会大规模瘫痪。服务器大部分组件，像硬盘、电源如果出现问题的话，本身都会有备份系统。一般服务器都会配置 RAID5 磁盘阵列以及双电源，只要及时发现问题并且更换，就不影响整台服务器的运行。但如果是关键部件，比如 CPU、内存发生问题，服务器就会瘫痪。而如果这台服务器恰好是主数据服务器或者主业务服务器，整个业务系统就会停顿。

其次是软件故障，软件的每一次崩溃、报错，都带来工作效率的降低甚至工作的延误，操作系统和应用软件漏洞，会被黑客利用而入侵系统，窃取数据或者造成破坏。软件产品的 BUG，常常在不经意间跳出来，让操作无法继续，有的甚至导致服务器软件系统崩溃，所有人的工作都受到影响，经常需要重启来解决问题。

最后则是人为故障。各种故障中，人为故障占了较大的比例。虽然有些故障表现是硬件故障或者软件故障，但是最后发现是人为造成的。网络里面插错一根网线，就有可能造成网络环路，产生的广播风暴在半小时内就可以充满整个网络，占用 99% 的网络通讯资源，让整个网络变得非常缓慢。软件系统里面系统某个参数设置错误，就会造成数据计算和预期不符，或者应该订货的时候无法订货。

## 提高运维水平，降低故障率

系统的各种故障防不胜防，而当前，很多企业运维人员的运维水平也参差不齐。一方面，很多企业重视企业数字化建设，却忽略了运维的重要性。另一方面企业招聘到的运维人员的水平不高、责任心不强，也导致了很多问题的发生。很多信息部门的人员，搞不清楚每一台服务器是什么功能和任务，不清楚自己管辖范围内的软硬件资产有多少，甚至连企业内的网络拓扑图都画不出来。

系统的高可靠性里有个衡量标准，通常来说几个 9，表示一年时间内，系统可以连续无业务中断的时间。3 个 9 即业务中断时间为 8.76 小时，表示该系统在连续运行 1 年时间里最多可能的业务中断时间是 8.76 小时，大致相当于一个工作日。4 个 9 即业务中断时间为 52.6 分钟，大致相当于 1 小时。5 个 9 即业务中断时间为 5.26 分钟。当然这个业务中断时间，并不等于故障时间。如服务器硬盘故障，在有 RAID5 的情况下，并不影响业务正常运转，只要尽快更换就能排除故障。系统正常维护、服务器更换等，都会计划在业务运行影响最小的时间段内进行，也不会计入业务中断时间之内。

要想达到系统高可靠，除了正常的软硬件投入以外，规范的运维管理，加强人员培训，提高运维水平也是必不可少的。

有一个故事，也能够从展示了从另一个方面诠释运维工作。

有人问扁鹊：“听说先生家里兄弟三个都是当医生的，那请问您，谁的医术最好呢？”扁鹊说道：“我的大哥医术最好，二哥次之，我最差。”问的人非常惊讶，扁鹊解释说：“我大哥出诊是在病人病情发作之前，在别人不知道时就把疾病铲除了，别人反而觉得他不会看病，只有我们家里人才知道。我二哥治病，是治病于病情初期的时候，看上去他好像只能治小病，所以他的名气只能在我们乡里流传。而我治病都是在病情严重的时候。一般人只看到我用药让人昏迷，在经脉上穿针放血，在皮肤上敷药，都是些不可思议的大手术，自然以为我的医术高明。”

事后解决不如事中控制，事中控制不如事前预防，好的运维应该能掌控全局、定时检查，经常维护，把故障消灭在源头。这些要靠运维人员技术的不断提高，较强的责任心去完成并通过规范的工作流程去约束。

运维要做到坚持每日的系统检查，这要把整个系统的检查项列出清单，一项一项的进行检查。例如：每天访问服务器、检查电脑到服务器的网络是否正常、服务器操作系统是否运行流畅、硬盘空间是否充足、数据备份是否正确备份、软件系统各组件是否都能正常进入等。



而运维工作的有序开展，首先需要信息部建立起软硬件台账，准确地掌握自己所管理的资源，并且画出整个企业的网络拓扑图，从而可以直观地了解网络的走向和分支。除了创建检查表列举检查项，还应编写操作手册，规范每一项检查的步骤和要点。

每天的系统检查，可能做起来千篇一律，枯燥无味，但确实可以发现很多问题。如果没有日常服务器检查，就无法发现服务器硬盘即将占满，一旦服务器没有存储空间，软件系统就会报错无法运行。如果没有日常检查异地数据备份，那么一旦服务器瘫痪或者中病毒，就无法迅速地构建备份运行系统，造成业务中断时间更长。

因此，运维工作需要掌握诸多知识。计算机基础知识是最基本的技能，包括：计算机系统架构、操作系统、网络技术。而通用应用方面需要了解操作系统、网络、电源管理、安全存储、数据库等，了解其相关原理。另外则是编程能力，需要掌握一门编程语言，并可以灵活的运用。再者需要具备一定的数据分析能力，能够整理、分析系统运行的各项数据，从中发现问题并找到解决方向。最后则是丰富的系统知识，包括系统工具、典型系统架构、常见的平台选型等。

## 建立规范化运维团队

当公司的规模相对较小的时候，信息部门运维工作的分工，基本可以分为软件运维和硬件运维两个岗位。但是当信息部门管理的软硬件达到一定的规模的时候，运维的岗位就需要细化，以适应更高的运维需求。

运维岗位可以分为以下五种：

- **应用运维**：负责软件服务的变更、服务状态监控、服务容灾和数据备份等工作，对服务进行例行排查、故障应急处理等工作。工作职责包括设计评审、服务管理、资源管理、例行检查、预案管理、数据备份等；
- **系统运维**：负责机房、网络和基础服务的建设。工作职责包括资产管理，服务器选型、交付和维修，网络建设，LVS 负载均衡和 SNAT 建设；
- **运维开发**：针对应用运维开发运维工具和运维平台。工作职责包括自动化系统建设、运维研发、运维平台、监控系统；
- **数据库运维**：数据库运维负责数据存储方案设计、索引设计和 SQL 优化。工作职责包括设计评审、容量规划、数据备份与灾备、数据库监控、数据库安全、数据库高可用和性能优化；
- **运维安全**：负责网络、系统和业务等方面的安全加固工作。工作职责包括安全制度建立、安全培训、风险评估、安全建设、安全合规、应急响应等。



## 企业数字化需要自动化运维

随着企业规模增大以及企业的数字化进程的深化，信息化应用必然也越来越复杂，服务器数量不断增多，运维难度也不断提升。运维的日常检查，需要登录每一台服务器，每个软件系统的关键节点去检查，如果服务器只有几台或者十几台，系统只有一两套，这样做尚可。但是如果服务器数量达到了几十台甚至上百台，系统数量庞大并且互相之间存在数据的交互传输，对运维日常检查来讲就是巨大的挑战。这时候就需要运维工具辅助和提高。

现在很多企业都在开展网上商城的运营以及各种抢购活动。这时候就需要监控各种关键业务数据，比如销售笔数、访问次数等，防止恶意软件抢购以及通过漏洞超量购买。如果仅凭手工运维监控，当服务器负载到达高峰的时候无法获取并记录数据，为后期活动扩容提供依据。活动过程中出现故障时，无法及时定位并排查，保障促销活动正常运行。这时候就需要建立起自动化监控平台，能够更为准确、及时的获得软硬件以及网络的各项数据。

运维工具多种多样，不是宣传多或者价格贵的就是好的运维工具，只有适合自己的才是最好的。对于系统监控需求不是很强烈的企业，每日的网络检查、备份文件检查这些固定的操作，可以自己写批处理程序手动运行，最后输出结果到 txt 文件存档，或者输入到数据库，用报表方式展示。还可以进一步设置为定时任务，每小时执行一次，每天查看结果两三次。这样每天的任务就由重复的执行命令，变成定时查看报表。在批处理无法实现的一些监控项目，可以使用流行的 Python 来做一些简单的编程。可以通过登录三层交换机，输入命令来查询每台终端的 MAC 地址，获取网络在线人数。运维人员可以通过编写 Python 程序来定时执行这条命令，输出结果通过字符拆分，变成一条条的数据存入数据库，就能知道每台终端的上线时间，网络内同时有多少台终端开机。

当然，这样做存在一定的局限性，很多性能指标，如 CPU 占用率，或者网络连接数，都无法通过批处理或者简单编程的方式查询出来。网络通讯是否正常，也无法直接通过 ping 命令简单的判断出来。所以还是需要一些监控工具辅助。如网络通讯中，Ping 通不代表业务数据正常通讯，还需要借助一些工具，跟踪客户端到服务器业务端口的数据是否异常，还可以使用监控软件，监控网络流量，外网访问 ip 的访问频次，来监控网络是否受到攻击。

监控软件可以选择一些开源工具，比如 Prometheus、Zabbix 等，简单的监控比较容易入手，但是涉及到深层次的监控，还是需要一些编程能力。另外，还可以选择收费的运维监控工具，其安装简单、容易上手，在一定的服务器数量下免费，如需监控更多的服务器，就需要进行付费。

如果选择云服务，云服务本身提供基础监控项目，可以对服务器进行简单的监控。但是云服务既有优点，又有缺点。云服务优点是：不管是服务器、数据库，还是其他组件，都没有任何版权问题，而且可以灵活组织，随时拓展和增加资源。云服务器还提供域名解析和备案等自有机房所不能提供的服务，特别适合对外提供各种互联网服务的需求，如企业宣传网站、微商城、微会员等。对比自有机房内的服务器，不用管理用电和网络，以及机房恒温恒湿防尘防鼠等，省时省力。云服务的缺点是：价格较高，就是促销打折以后的价格，三年费用也足够买一台配置较高的物理服务器。而且云服务并没有宣传的那种可靠性，几乎每家云服务商，都出现过影响较大的故障，这对系统运行，尤其是数据的安全提出挑战。

很多企业也选择了私有云服务。对于私有云，也和公有云一样，提供一些基础的监控。私有云初期投入较大，私有云服务需要尽量部署在性能相近的多台服务器上，防止某些低性能服务器拖慢整个私有云的性能，而且私有云软件本身价格较高。但是私有云具有公有云相近的优点，相比物理服务器，私有云可以不考虑五年以内的服务器性能和空间问题。如数据库存储空间，初期可以分配 500G 或者 1T 容量，随用随扩展。物理服务器就需要考虑五年内的数据增长，购买服务器需要规划出至少 2T 甚至 5T 的空间。

## 企业数字化，信息安全是一个挑战

互联网大潮之前，很多企业虽然完成了信息化，但实际上是数字孤岛。不少企业为了信息安全，把自己的网络变成真正的局域网，和外界隔绝往来。唯一对外发布信息的门户网站和企业的网络物理隔绝。然而随着数字化时代的到来，企业不得不将 ERP 系统连接互联网，实现移动办公、线上经营等业务。然而企业对外网端口的开放，也给攻击者敞开了一扇窗户。互联网内每时每刻都有黑客在扫描可以被攻击的端口，通过各种手段入侵外网服务器，进而进入企业内部网络，横向移动到有价值的服务器上，植入病毒。

要保障企业的信息安全，和一间银行保障自己的安全手段是一样的。首先要尽可能地减少进出通道，非业务必须的网络端口必须封堵。其次是保障每一个正常的业务端口，都有保安站岗，也就是增加网络安全设备。最后是完善信息管理制度，监控每一步的服务器操作，防止内盗。

然而，当我们回顾问题的时候，发现整个系统常常在不注意的地方被攻破。很多软件安装完成以后，就自动添加了对外访问端口，或者因为某次业务需要临时开放的端口，成为了永久开放的端口。所以，在运维过程中必须时常对自己的外网进行自我的安全检查，对问题进行及时整改。

同时，很多企业对业务必需的端口，一直被动防御。简单的说就是采用复杂的密码，让黑客扫描端口的时候知难而退。这种手段可以说很有效，通常能够防御 99% 以上的攻击。但是一旦系统被发现新的漏洞，密码就失效了。所以对于重视信息安全的公司，信息安全设备必不可少。一般的硬件防火墙，可以防御一些常见的已知攻击手段。然而却常常因为这些防火墙无法及时更新防御策略，导致面对一些新型的攻击手段时形同虚设。

新的互联网安全设备，强调态势感知能力。通过检测，也就是网络安全持续监控能力，及时发现各种攻击威胁与异常，然后建立威胁可视化及分析能力。对威胁的影响范围、攻击路径、目的、手段进行快速研判，建立风险通报和威胁预警机制，全面掌握攻击者目的、技战术、攻击工具等信息。最后通过封堵攻击者 IP，完善特征数据库等方式完善防御体系。

正如前文所述，内部人员的误操作是系统故障的主要来源。只要有人员在使用和维护系统，故障就不可避免，但是如果能准确的记录下运维在服务器上的操作，就能追溯故障原因，减少故障发生。这方面堡垒机是一个很好的选择。运维人员必须通过堡垒机才能访问服务器，并通过堡垒机记录下每一步的运维操作，出现问题时做到有据可查。

## 结语

运维是一个系统正常运行的保障，运维水平的高低，从一定程度决定了企业信息化的天花板。运维从网络、软硬件、数据库、存储等各方面，掌握着企业的信息资产，维持着企业的另一个缩影——信息企业。

昂捷信息始终伴随着客户一起成长，关注到了信息企业的发展需求，2021 年新成立了集成和运维部，为零售企业提供运维咨询、技术支持以及安全检测等服务，和客户一起共同保障软件系统的顺利运行。 **EnjoyIT**

# 未来已来，将至已至 —未来零售数字化大猜想

文 | 中南区事业部 高军龄

在未来的某一天，无论在何种场景之下，消费者可以轻松通过语音助手亦或意念（脑电波）唤起购物助手（AI）选定自己心仪的商品，通过生物特征完成对应的支付后（亦或先用后付），商品随即通过无人机或通过专属货用管道运送到指定的收货地，这一切的完成都是刹那间的的事情，在未来购物就是变的这么的简单！

实体门店在未来世界依然存在，只是更像是展览馆或是艺术厅，环境更加优雅、整洁、美观，极富艺术气息，在提供商品和服务的同时，兼备了娱乐、社交、教育、游玩等属性。在那里，消费者在消费商品、享受服务同时，更多的进行是社交、聚会、学习、沟通等人文活动。实体门店也成为消费者区别与机器，尝试新鲜事物、探讨社会发展、获得艺术创作灵感的场所。

从每个人的呱呱坠地之日起，未来是什么样子就进入了他们的思考范畴，未来完全不可预知。也正因为如此，对每个人而言，对未来的期盼极具吸引力和想象空间。每当夜晚望向浩瀚的星空，人类对未来美好的想象和期盼，都凝聚在极具前瞻和想象力的人类天才所创作的科幻作品里，刘慈欣的《三体》，沃卓斯基兄弟的《黑客帝国》三部曲，诺兰的《盗梦空间》、《星际穿越》，斯皮尔伯格的《人工智能》、《头号玩家》等。伴随着科技的进步，作品中的一些元素也慢慢的成为了现实，有些甚至已经超越了作品中的想象空间。

作为零售行业的从业者，笔者也一直在思考，未来的零售将会是什么样子？在当下可以确定的是 AI、区块链、云计算、大数据将会重构未来世界的人、货、场，让“万物互联”的时代真正到来。无法预测的是在科学技术飞速发展的情况下，未来的各类概念会层出不穷，远远超过人类目前的想象力，而这些因素都会增加了未来的不确定性，很难笃定零售的未来会变成什么样子。

科技的发展将会从根本上提升整个社会的生产力水平，为企业经营和消费者服务的信息工具越来越多。导购机器人、AR 眼镜、AI 客服、送货机器人、像自来水供给一样的专属供货管道，都会减少了消费者寻找心仪商品的时间成本，也会加速了商品流通的效率。消费者将会从繁忙的工作中解放出来，去消费、去享受各种层出不穷的商品和所赋予的创意带来的美好的生活。

AI 是继蒸汽机、电力之后的第三次生产力革命，这种革命带来的是所有企业进入了人工智能时代。未来，零售商的工作形态将会和当下会有很大不同，得益于人工的工作都已被 AI 取代，更加智能化。经营者之间的沟通更加快捷高效，经营者们 5G+IOT 推动了万物互联，一切都将数字化。整个产业链互联上、中、下游，一直到消费物联网即消费者，不再是单个的消费环节，而是连接一切的数字化时代。经营者在其中更多的是实时观察商品的订货流程、运输状况、消费者的消费细节，对 AI 做出的采购和营销计划进行人工调整和干预，从而去满足消费者的人类需求。

在笔者看来，科学技术和资本力量想要塑造和改变消费者需求的时候，本质上双方是在进行一场认知的博弈，最后的决定权还是在消费者手里。从过往的经历来看，零售业的各种创新，更像是科学技术和资本交织出的各类消费方案供人们来选择，消费者尝试后权衡裨益，觉得不错，是其当下想要的，符合其利益及长期诉求的，才会接受，否则该方案就是昙花一现。零售未来的方向表面上看是科学技术和资本在引导，但真正决定其方案可行性的还是消费者，未来的消费者会做怎样的选择将会决定未来零售数字化的模样。

随着互联网科技和社会结构的发展，技术革新的速度已越来越快，消费者的生活方式和意识形态也随之发生着变化，面对各类媒体信息，未来的消费者拥有更多闲暇时间去探索自然、追逐潮流、网红打卡和运动休闲；他们也有着更高的新品尝试意愿和消费升级意愿，愿意购买更好、更新的产品来提高生活品质。未来会有越来越多的消费者追求高品质、安全、可靠的产品，而价格对于人们来说已经不再成为考量的主要因素。与此同时，消费者会开始重视商品带来的自我认同感，对于消费者来说，自我认同和个性所需变得格外重要。因此，为了满足更多人们不同的消费需求，零售商将商品品类结构不断深化细分，乃至独立出细分的专业服务独立消费者客群的小业态零售品牌，用其更专业的商品知识及服务分割市场的增量。



在未来零售商们将无需再为物流的方式及速度操心，万物互联的时代，高效的货运方式将会打破现有的商品分销的格局。特斯拉 CEO 马斯克旗下新公司 The Boring Company 正在建造一个地下隧道网络，旨在通过高速电动托盘来运输汽车，从而解决交通拥堵问题。如果这一梦想成真，除了运输汽车，这种高速电动轨道托盘也能运输货物或人。轨道托盘可以将汽车固定到导轨上，然后以最高 125 英里（约合 200 公里）的时速通过特定隧道到达目的地。这套超级高铁系统建成后，从纽约到华盛顿仅需 29 分钟。如果用这样的管道运输水果，从北京石景山到通州西站 35.8 公里，只需要 2 分钟。解决了商品生产端和消费者之间的效率和距离问题，前置仓及现有的商品分销体系作为一个中间产物也必将被取代，现在的京东、天猫自营部分的物流分拣已经能预测到消费者的购买意向，并提前根据消费者浏览商品停留的时间及购物车的状态做合理的动态仓储分配，在未来零售商借助科技发展的能力将会进一步消除商品到达消费者处的时间及距离，让消费者可以在足不出户的消费瞬间可以享受到科技进步带来的美妙生活。

伴随着科技的发展，消费者在未来获取商品信息的时间及精力成本都会大幅下降，在商品琳琅满目的时

代，如何迅速挑选出适合并喜欢的商品将会是困扰消费者的一个问题。对零售商来说，增强其供应链的能力，以更低的成本掌握第一手消费者的数据、了解其目标消费者的真实需求、挑选好的商品提供给他们，才能提高市场竞争力。消费者想要的无非两样：优秀的商品体验和极致的性价比。转换到零售商的角度，未来能在零售业激烈的竞争中胜出的，是那些能为足够数量的消费者提供更好的体验和更高性价比的商品及服务，同时又能从中盈利的商家。

未来的零售商，在做好上游供应链能力、商品信息及简介宣传数字化的同时，也必须要用到“会员制 + 智能推荐”来解决这个问题。真正的会员制要基于零售商对其特定的消费群体的充分了解。零售商一方面，可以通过增设店内的智能设备在消费者知情，不触犯其隐私的情况下收集用户在消费过程中的各种行为数据。另一方面，训练专属定制的 AI 工具，通过自身线上客服平台，与消费者多频次沟通所获得的信息，结合起来做深度分析，从而知道消费者是什么身份、经济条件如何、性格如何、家庭情况如何、喜欢什么明星、本月有什么出行计划、搬家计划、经常买什么商品、未来可能会买什么东西、对各种商品的价格接受范围、喜欢什么颜色和设计的包装……更重要的是未来零售商可以预测每个消费者在本周会买哪些商品，各买多少，进而准确地计算出本周这家店各种商品的需求量。

准确的需求预测这一点对零售商乃至整个供应链体系都极为有用。想象一下，未来的制造商、分销商、零售商总部及门店之间的数据系统都会被打通，实现数据共享，制造商将能随时了解到自己的产品在所有分销商、门店等的市场销售情况，及时根据人们需求调整生产，实现销售最大化和库存最小化。未来的超市到晚上关门时再也不会没有没卖完的半加工食品、盒饭，生鲜超市、水果店里面再也不会没有来不及卖出去就坏掉的水果。现在那种因为制造商按照上一年的销量来制定今年的生产计划，分销商、门店因为上一年的进货还没销售出去，减少今年的订货量，导致制造商仓库库存积压的情况，在未来将不复存在。以此为基础，整个社会的供应链效率提高、成本降低之后，整个社会的商品价格可以被压缩到更低。

未来，基于会员消费的数字化基础建立后，零售商可做的事情还有很多。比如针对每个会员，制定针对性的“个性化销售方案”、满足长尾需求，甚至可以做到管家级服务，帮助其制定商品采购计划及相关安排等，零售会打破了现有的局面，深入到消费者生活的方方面面。

未来似乎很遥远，可是世界变了。现在和未来的界限变得模糊，我们一只脚踩在现在，一只脚已经跨进未来。人类进入网络时代到现在才 20 余年，20 多年来人类从 IT（信息）时代进入了 DT（数据）时代，又从 DT 时代进入了 AI（人工智能）时代。人们完全没有做好准备，猝不及防。世界发展的速度超过了人们的想象力，日新月异的科学技术把我们带进了不熟悉的未来世界里。

目前，手机 /PAD 等移动设备已经在我们生活中形影不离，影响颇深。当下，移动端的消费行为已经成为广大消费者的日常消费习惯，当我们再次进入实体门店购物时，我们只需将所需商品在对应的自助收银机或手机扫码支付就行，不用再到收银台进行排队结账，需要什么就拿什么就扫什么，已经提高了购物的便捷性和舒适性，也对人们的生活也起到了改变。目前来看我们的数字化应用是移动互联和实体的结合，现在的发展水平基本上还处在一个以前端为主，后台为辅的阶段。所谓的前端就是现在都在讲的数字化营销，包括多渠道的建设，在这些方面也初步达到了一定的水平，但是整体的数字化水平，利用大数据来提升企业经营水平和商品运转效率这方面还是短板。

零售经营者应认清形势、立足当下、放眼未来，增强企业自身全员的数字化意识。前端营销固然重要，但在消费者可以多向选择的时代，还是要回归到零售的本质，加强对商品、消费者及卖场服务的分析，加大信息技术的投资，利用云计算、大数据、5G 等科技工具，构建企业自身的数字化信息平台。包括但不限于精准的消费分析和画像的会员中台、高效的供应链的运转效率的供应链平台、能提供极低的商品价格的采购平台才是能构成自己在将来竞争中立于不败之地的切实保障。未来已来，将至已至，面对席卷而来的未来浪潮，我们只有以变革的姿态迎接未来，决胜未来。EnjoyIT

# 小业态的数字化深度应用

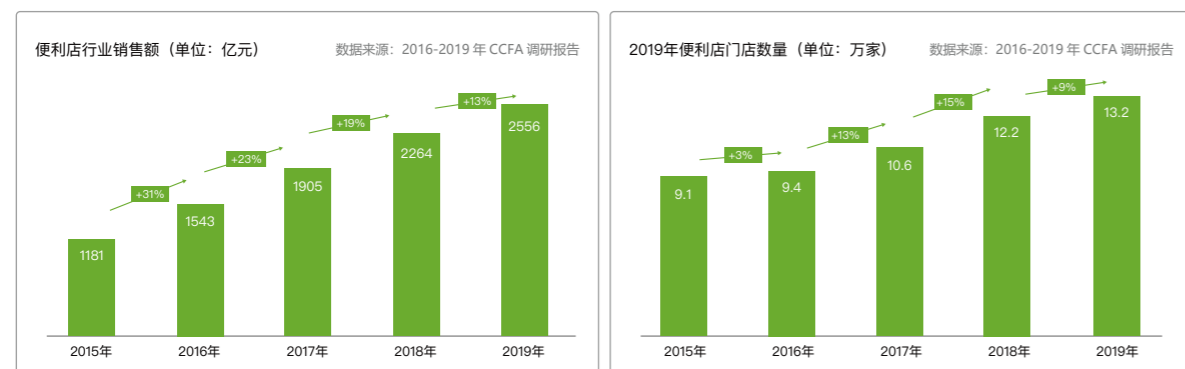
文 | 研发中心 陈涛

## 便利店发展的机遇与挑战

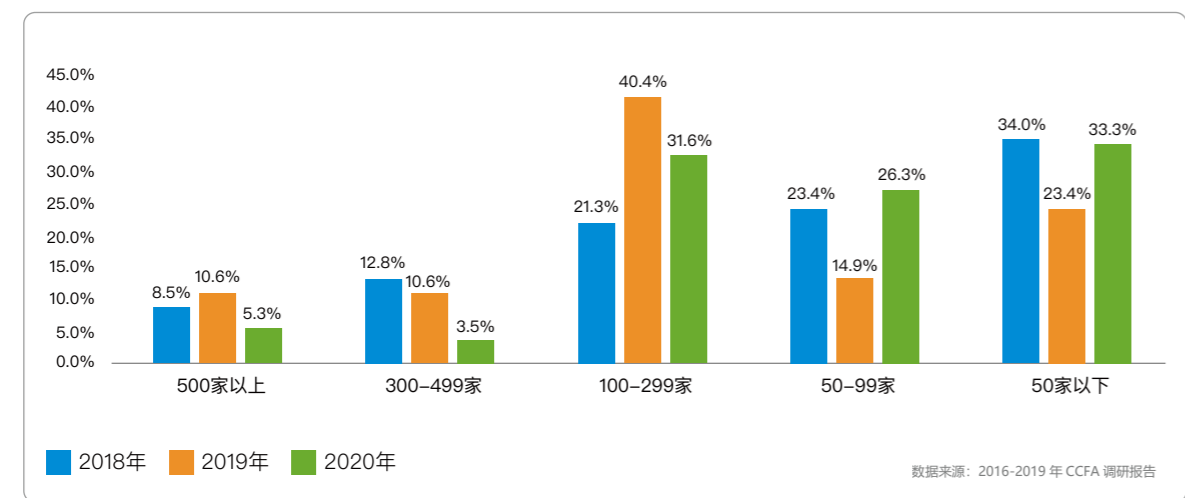
### ■ 行业现状

据 CCFA 与毕马威联合发布的《2020 年中国便利店发展报告》中显示，2019 年，国内便利店的规模达到了 13.2 万家，实现销售额 2556 亿元，同比增长 13%。

从销售额上看，2016 年的增速为 31%，2017 下滑至 23%，2018 跌至 19%，2019 年继续下探到 13%。同时，从门店数量情况来看，2019 年国内便利店门店数量达到 13.2 万家，同比增长 9%，增速较上年同期 15% 的增速有所下降。虽然增速逐年放缓，但整体仍保持着较快的增长趋势。



从开店集中度来看，便利店整体开店速度较 2019 年有所放慢，2020 年开店计划向企业规模在 100 家以下的企业集中。



### ■ 政策支持

便利店作为离社区最近、服务民生最前沿的零售业态，已经成为不可或缺的城市公共服务基础设施。2019 年，国务院办公厅印发《关于加快发展流通促进商业消费的意见》提出了鼓励连锁便利店发展的相关措施，商务部等 13 部门联合发文推动落实。2020 年 8 月，商务部办公厅印发《关于开展便利店品牌化连锁化三年行动的通知》，通过“新建一批、加盟一批、提升一批”，加快推进便利店品牌化连锁化发展。

虽然，2020 年初新冠疫情的爆发让外部环境出现了许多不确定性，对于便利店的发展产生了一定的影响，但便利店整体还是保持着良好的发展趋势。

同时，随着国家针对便利店相关政策的出台，国家对于小业态发展越来越关注和重视，便利店的营商环境随之不断改善，为连锁便利店的可持续健康发展提供了保证，这也正是未来便利店发展的大好机遇。

在未来便利店的经营过程中，如何提升管理水平、促进全链高效协同，也将成为便利店高质量发展面临的重大挑战。

## 便利店与超市差异

### ■ 区别与联系

便利店在美国、日本等国家出现的时间和发展的背景并不完全相同。但从整体上来看，便利店是超市发展到相对较为成熟的阶段后，从超市中分化出来的一种零售业态。一方面，超市的发展有其自身难以克服的障碍，即“购物的不便利”；另一方面超市的发展为便利店提供了先进的销售方式和经营管理技术。具体地说，便利店具有与超市相区别的四个“便利”业态特征。



- 便利店与超市相比，距离更靠近消费者，一般情况下，步行 5~10 分钟便可到达；
- 便利店商品突出的是即时性消费、小容量、急需性等特性。超市的品种通常在 2000 种至 3000 种左右，与超市相比，便利店的卖场面积小（50~200 平方米），商品种类少，商品陈列也更加简单明了，货架比超市的要低，使顾客能在最短的时间内找到所需的商品。实行进出口统一的服务台收款方式，避免了超市结账排队现象。据统计，顾客从进入便利店到付款结束平均只需三分钟的时间；
- 营业时间便利店一般为 16~24 小时，全年无休，所以有的学者称便利店为消费者提供“Any Time”式的购物服务；
- 很多便利店将其塑造成社区服务中心，努力为顾客提供多层次的服务，例如收发递、发传真、复印、代收公用事业费、代售邮票、代订车票和飞机票等，对购物便利的追求是社会发展的趋势，这就决定了便利店具有强大的生命力和竞争力。

### ■ 经营管理差异

- 超市注重一站式购齐，一般是周期性、以家庭为单位的，商品品种比较丰富齐全；便利店经营面积有限，经营商品主要以畅销商品为主，一般开设在客流量较大、集中的位置，从而商铺租金成本比较高，若商品不畅销、流转慢则企业很难盈利；
- 便利店除了商品畅销之外还有高频商品，从而便利店的鲜食商品占比比较大，商品鲜度高是比较重要

的，最新鲜的商品才能让顾客买单；

- 便利店本身比较小，顾客进店后很多时候需要面对面沟通的服务、常规的礼貌用语、推荐服务等，友好的服务让顾客感受到温馨、有优越性，顾客才更加愿意来店消费；
- 便利店除了商品优势、供应链优势以及规范化管理、质量品控的管理之外，还比较注重店面的清洁，给顾客以爽快的感觉。



这些正是便利店经营的基本原则，“从早晨起来到晚上入睡，稍微有所需要的商品和服务都可以在365天24小时任何地方提供的门店满足需要”则成为每个便利店企业发展的愿景。

### ■ 便利店经营三大支柱



- 商品策略  
在便利店有限的资源下，必须是畅销、高品质的商品，不畅销的商品则浪费资源难以盈利。
- 加盟  
对于便利店而言，友好的服务、店面的清洁等方面都需要人来完成，人本身是存在惰性的，完全的直

营管理难度较大，而加盟模式，因加盟商是投资进来的，他们会更加用心经营，加以必要的辅导与支持，在服务、店面管理等方面会做得更好。同时便利店依靠规模化发展，规模起来后才能发挥供应链优势、扩大规模效益。

#### ● 服务

便利店不仅仅是售卖商品，还需要有服务。虽然便利店服务这块销售业绩占比不高，一般在4%~6%，但服务能带来长期客源，提升顾客复购率和顾客粘性。其次在服务过程中能够让顾客对便利店品牌产生更多的价值认同感、提升顾客忠诚度。同时通过服务还可以帮助企业完善顾客标签，能够为后续的营销作业提供参考分析依据，从而制定更好的或更有成效的营销活动。

## 便利店发展中的问题

便利店企业多地区、多店铺拓展过程中，一般会遇到下面这些问题：

### ■ 总部信息与采购管理

随着便利店的不断扩张，商品、供应商、合同、价格、营销活动等信息量也随之增长，使总部信息维护与管理、采购供应商与合同管理及价格变动、营销活动制定等工作的负担持续递增。

### ■ 营运管理方面

便利店门店人员配置有限、多班次、一人多职责，如何保障工作有效执行其中督导起重要作用。随着店铺的增加，督导负责的店铺也随之增加，可能难以对所有负责的店铺进行快速、明确的辅导与指示。

### ■ 商品构成

- 商品品种增加，销售是否顺畅；
- 什么是畅销 / 滞销商品；
- 未来什么商品会成为畅销商品？

### ■ 店铺作业

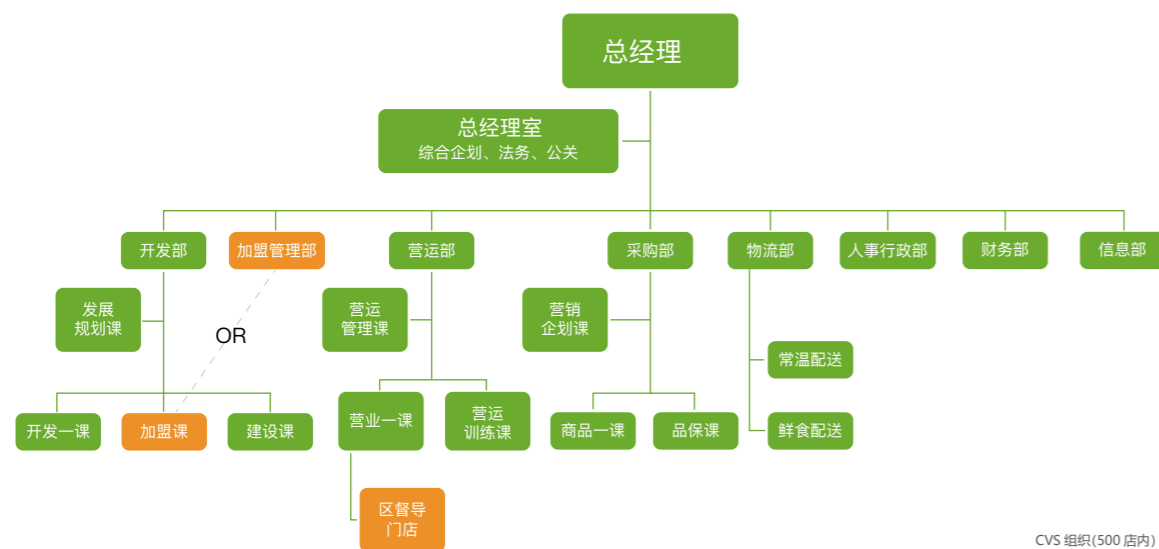
- 伴随门店数量增加，店铺事务管理难度增大；
- 作业量膨胀，总部作业负担增大。

### ■ 结算对账

- 24小时营业，日结影响营业、门店收银跨天交款对账；
- 24小时营业，库存核查、盘点问题，不能一刀切式的停业盘点而影响营业；
- 24小时营业，跨天价格变动，营业过程中需要能够正常执行变动后价格等问题。

便利店发展中遇到这些问题，引发每个便利店企业在未来的发展上进行思考与探索。未来如何保障便利店能够持续良好的发展、如何提升便利店企业管理与营运效率，则对便利店企业在管理方面、数字化应用等方面提出了要求。

## 组织结构保障



上图是便利店企业店铺数在 500 以内的典型组织结构。绿色部分与超市方面差异不大，主要是橙色部分的差异：加盟与督导。

首先，加盟一般在便利店企业发展初期作为加盟课设立在开发部下。随着时间推移，加盟规模的扩大，加盟课会提升为加盟管理部，并且与开发部同级，而开发部着重企业直营门店的发展，加盟管理部则注重引入外部商家。

其次，在营运管理方面会设置多级营运管理体系，不再是简单的营运管理门店或总部区总管理门店。衍生后划分为多个区域进行管理，一般分为四个层级是：总部营运 > 区总 > (片区) 督导 > 门店，督导这级是便利店营运管理的特色，在便利店日常工作开展中起重要作用。

## 数字化是提升管理与营运效率的重要手段

### ■ 前端

- 打造集购物与会员管理相关功能于一体的 APP、小程序，完善线上线下数据的采集；
- 通过更加精准的市场营销，以较低成本提升消费者的市场渗透率、钱包份额以及忠诚消费者数量。

### ■ 中端

- 门店的补订货、商品价格变动、排班考勤等运营作业更加智能化、自动化完成，降低运营成本；
- 能够基于大数据分析，实现差异化店面布局，实现千店千面。

### ■ 后端

- 通过数据分析精准挖掘市场需求，不断更新迭代产品、包装及服务；
- 形成线上线下一体化的全供应链能力，提升配送效率等。

数字化是未来很长一段时间的发展趋势，前期主要聚焦于顾客的数字化，着眼于顾客前端体验的建设。经过疫情，以前没有开展线上运营的企业，开始了解线上运营的价值，愿意尝试、学习线上运营。以前做得一般的企业，认识到自己的欠缺，进一步调整线上运营思维，提升线上能力。但拓宽线上渠道并非搭建一个渠道终端而已，更重要的是实现线上线下的一体化运营，实现对于商品、订单、库存、会员等资源的统一管理，完成对顾客服务能力的延伸，而这，也依赖于企业后端的支撑、依赖于企业内部管理的数字化。

## 便利店企业数字化应用实践

### ■ 数字化核心

#### 顾客

顾客数字化能够对顾客进行精准画像，全渠道营销体系，能够针对顾客需求进行精准营销，为顾客带来更加方便快捷的购物渠道，提升顾客体验，增强顾客粘性。

#### 员工

员工数字化，可以提高工作效率、降低企业成本，同时通过建立数字化考核机制，奖勤罚懒，多劳多得，使企业保持高效、可持续化的竞争力。

#### 商品

商品的数字化提高了商品周转效率，通过以销定囤的倒逼机制能够有效减少门店库存积压，同时对商品多维度的数据分析，准确定位出企业经营过程中出现的问题，及时调整，增强商品竞争力。



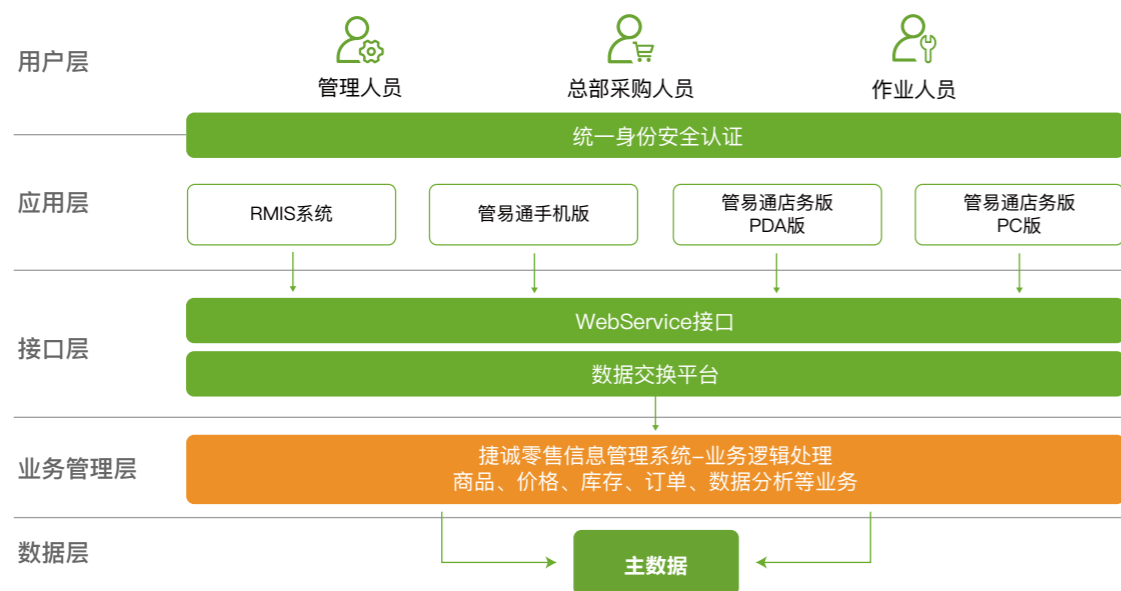
### ■ 数字化要素



- 可实时性：信息互通、作业反馈等实时交互、触达，并可即时作出响应；
- 可移动性：不受时间、地点与环境等局限；

- 可连接性：多端可连续作业、信息互通；
- 可共享性：相同信息访问互通不受平台、终端环境影响，实时互享信息；
- 可量化：作业等可量化指标、考核跟踪。

### ■ 数字化应用架构



- 统一的身份安全认证；
- 统一的数据信息交互规范；
- 多端信息交互一体化，多端和不同平台信息输入输出同步实时且连续；
- 集中化业务处理中心，多端和不同平台信息规范统一、并保持一致性。

### ■ 数字化应用实践

角色分布	总部/配送			门店			
	总经理 (高层)	采购	营运→督导	督导→店长	店员		
应用要求	物流	账务	人事				
	档案管理	采购管理	营运管理	配送管理	销售与收银	商品作业	顾客服务
系统保障							
	对账结算	人事行政	分析→决策	……	店务待办	信息服务	经营分析
	RMIS系统 (兼OA)		管易通 (手机)	管易通 (PDA、POS机)	收银系统		

总部、分区总部、配送中心及督导：所有业务及信息处理通过 RMIS 系统、管易通手机版系统完成，如采购、营运、配送、账务结算、考勤及督导巡店、补货跟进等；

店长、店员：门店工作人员通过 POS 系统完成日常销售收银、收银交款管理工作；通过管易通 PDA 版、PC 版能完成日常商品作业、库存管理作业、门店经营分析等；管易通手机版可辅助完成日常部分商品作业以及员工考勤等。

### ■ 发展中问题应对策略

#### 信息管理、采购管理

随着便利店企业迅速扩张，基础资料处理与维护管理量也随之增加，这对总部信息维护人员、采购等带来巨大压力，如何高效、低差错率的完成信息维护与管理成为便利店发展的关注点。

#### ● 多维度店群管理

多维度店群管理，满足从新开店资料的下发，到后续资料变更、营销活动制定等可批量化、片区化维护与管理，不再是针对单个商品或单个门店依次操作。按照店群组合的内容进行统一群组化信息维护与管理，更高效便捷。



#### ● 品类高效管理工具

总部统一规范、批量规划门店货架陈列标准，门店按照预设标准执行商品陈列要求，以达到各门店在商品陈列方面统一、一致，使得顾客到任意门店能够有一致的购物体验。其次，通过陈列情况与门店实际销售达成情况进行关联分析，从中发现问题，持续进行陈列组合优化，可有效提升关联性商品、低频次商品销售，使有限经营面积获得更大经营效益。

#### 营运管理

便利店门店人员配置有限，多班次、一人多职责，如何保障工作有效执行到位督导起到较大的作用？随着店铺的增加，督导负责的店铺也随之增加，难以对店铺进行更加明确的辅导与指示。

#### ● 清单式补货

补货是便利店日常重要作业之一，因便利店经营面积小，店内一般商品不会保存较大库存，销售周期短，一般以周为单位，再根据商品属性差异每周多次补货。特别是对于鲜食商品基本每日至少一配，以保障鲜食商品的鲜度。因此也对门店补货及时性与准确性提出了较高要求，补货不足或断货将直接影响到门店销售，产生客源流失等问题。

清单式补货，由总部统一规划制定补货商品清单及补货周期，门店人员补货时根据列出清单可清晰看到

商品当前库存情况、近期销售情况以及天气等信息，参照这些信息做补货计划，同时根据历史天气对于商品销售的影响，再进行补货计划调节形成补货结果，有效提升补货准确率、防止遗漏商品。

其次，督导通过手机端可实时跟进门店补货情况，并针对补货异常情况加以检查、指导，使得门店补货更加准确、有效，降低和避免补货问题给店铺带来损失。

● 盘点管理

便利店营业时间一般是全年每天营业 16 至 24 小时，并不像超市晚上存在闭店不营业时间，便利店员工营业除了销售收银工作外，其他商品作业、店务工作也都是在营业过程中并行完成的。而像盘点作业这块涉及账存问题，营业过程中库存状态是动态的，对盘点结果的准确性带来影响。如何保障更准确的盘点结果对系统应用提出要求，必须可实时作业、能够动态计算并准确更正账存。

实时盘点账存更正办法，如下示例：

账存时间	账存数量	实盘首次时间	实盘数量	当日0点至T点销量	盈亏数量 (RMIS 盈盈是记负数)	审核时盘点单刷新后的账存
S	A	T	B	C	A-C-B	A-C

- 盘点前，生成并记录账存，该账存不包含当日销售：A；
- 统计盘点当日 0 点至实盘首次录入时间 T 点的销售量：C；
- 盘点结束更正后账存 = A - C。即：盘点前记录账存减掉当日 0 点到该商品首次实盘录入时间 T 期间的销量；
- 盈亏数量 = 更正后账存 - 实盘数量。

结算对账

便利店存在 24 时营业带来门店营业员多班次的收银交款问题，24 小时营业一般存在晚班跨天班次，而针对晚班的营业员跨天的收银交款与销售的账对账问题也是需要应用系统解决的重点。

- 晚班跨天的收银员，在交班前通过 POS 系统录入晚班营业中实缴款金额并提交；
- 系统根据班次判断，若是晚班且班次是跨天时，根据提交的缴款信息自动生成两张缴款单。跨天交款比如 20 号晚班（其对应实际时间为 20 号晚上 10 点至 21 号早上 6 点）的收银员缴款，自动按日期分别生成 20 号、21 号两张缴款单；
- 系统对实缴款与系统销售记账差异处理时，20 号缴款单按无差异核准，所有差异记录存在 21 号的缴款单中。

2020 年疫情期间，实体门店线下经营受到较大影响，线上销售，尤其是到家、社区团购等渠道订单暴涨，大部分便利店也都完成线上渠道的布局，完成面向顾客端的数字化建设，并通过数字化手段不断挖掘和发挥会员体系价值。在内部管理的数字化以及面向供应链的数字化、智能物流建设方面，成为大部分企业比较薄弱的部分，这也是后续需不断加强的地方。

企业内部的数字化管理复杂性更高、难度更大，需要长期的打磨，但这正是国内企业弥补管理短板，做到内外一致、表里如一的机会，也是企业数字化发展的契机。不过数字化并非最终目的，而是应当通过充分利用新技术、新工具和新资源，实现以数据驱动业务，来实现企业效能的全面提升。 EnjoyIT

# 深入剖析全渠道中台订单的履约能力

文 | 研发中心 罗容

在 2020 年疫情影响下，零售企业大都进入“公域私域合营，线上线下融合”的经营环境中，整个行业进入到全渠道零售时代，各企业的全渠道中台需求全面爆发。全渠道中台业务，是把零售核心数据（商品、顾客、价格）、交易数据（订单、支付、结算）、供应链（物流、供货商、库存）、营销数据（促销、优惠、积分）等集中进行处理。

虽然线下销售仍然是满足多样化需求的主力军，但电子商务的迅猛发展，使消费者越来越习惯于线上购物，零售新模式和新业态也如雨后春笋般涌现，线上线下一体化成为零售业发展趋势。

全渠道中台业务不区分线上、线下消费者，中台业务搭建消费者和商超零售沟通互动的桥梁，增强实体物理渠道（门店）和各种线上数字化渠道（京东到家，美团，饿了么等）的全方位触点。全渠道中台业务不仅仅是信息技术的再应用，更是商超零售以服务顾客为核心提升效率为根本的价值再创造，是零售企业的商业模式革命。在这场商业模式革命中，中台已成为各企业发展全渠道业务的“变速器”，也是在多渠道接入的场景下，实现全渠道业务一体化，提升全渠道业务执行效率的助力器。



为了全方位、全时段、全渠道的满足顾客消费需求，零售企业在订单处理时需要更加高效、准确和快捷。除通过各种办法提升物流运作能力外，关于配送中心的选址标准也在发生变化，“距离消费者更近”也逐渐成为重要的考量因素。然而，城市中符合要求的位置，往往空间有限而且租金不菲。为此，有的企业选择将线下门店的功能扩大，在销售和展示之外，兼具自提和配送功能。还有的企业将有限的仓储空间充分利用，引入先进的物流设备和系统，将其打造为微型配送中心，实现自动订单履约，从而满足高效配送作业的需求。



不管是配送中心选址标准的悄然改变，还是前置仓的建设亦或是扩大线下门店的配送功能，无不是为了提升订单处理能力和履约的效率，增强消费体验。订单履约能力的高低也决定了在电商履约需求旺盛且加速增长的市场环境下能否占得先机的重要因素。

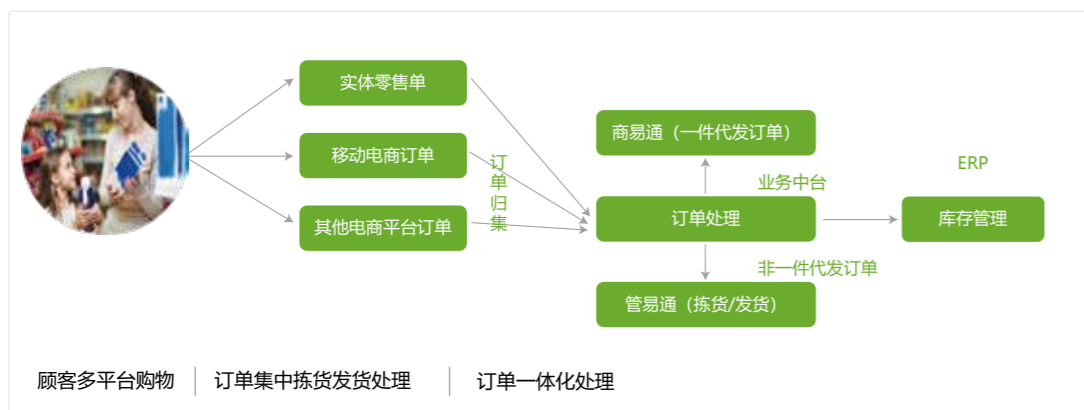
## 订单履约的概念及过程

所谓订单履约，就是指顾客下单，从订单交易产生以后组织产品，能够按时将顾客所订的商品配送到其手里，同时还要提供产品使用说明、退换货等售后服务的整个过程。订单履约的主要实现目标是能高效且透明的完成订单履约全过程，保证用户体验。

随着全渠道业务的全面开展，顾客的消费触点越来越多，在多平台购物的各渠道的订单需要归集到一起进行统一调度和任务分配。



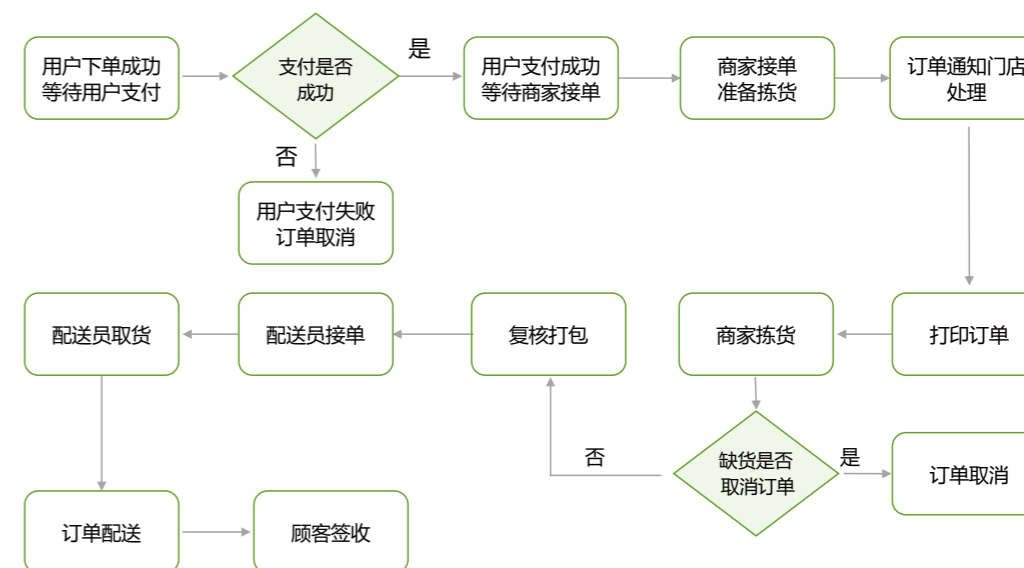
实体零售单、移动电商订单、其他电商平台订单都会归集到中台进行订单一体化处理，订单集中进行拣货发货。根据对订单时效性的要求不同，选择合适的拣货模式。移动 PDA 设备的应用以及手机移动端拣货模式的推广，也让拣货更加方便快捷。



拣货仅仅只是订单履约过程中的一小步，从系统层面看，一张实物类的订单从销售平台下单，到最终用户签收，会经历多个履约节点，涉及到销售平台、订单支付、订单接收与审核、订单拣货、库存处理、物流配送等多个环节，履约的过程也是各系统各部门相互协作的过程，订单自始至终很流畅的执行完各个节点，才能保证在约定时间内完成履约，其中任何一个节点出现延迟，都会导致履约时效拉长，影响到用户的购物体验。

## 订单履约流程详解

订单的生命周期从顾客浏览商品添加购物车并提交订单支付成功开始，到顾客签收为止，会经历很多个履约节点。



### 交易阶段

- 用户下单成功，等待用户支付：顾客在线上平台购物，选购商品提交订单后，等到用户支付，此时的订单还不算是有效订单，用户支付成功后创建新的订单。若用户支付失败，则订单取消，若订单在规定时间内（比如：30分钟）不支付，订单自动取消，流程结束；
- 用户支付成功，等待商家接单：用户支付成功以后，平台会通知商家，等待商家接单。

### 履约阶段

- 商家接单，准备拣货：商家接到订单通知后（商家可以自动接单，也可以手工接单），准备商品；
- 订单通知门店处理：中台将订单信息通过接口传到门店（前置仓），门店相关人员准备打印订单，开始拣货；
- 打印订单：拣货员按照批拣单打印订单的面单；
- 商家拣货：拣货员按批拣单领取拣货任务，并按拣货路径完成拣货任务（若拣货区域过大，可将批拣单再拆分为多个拣货任务，按区域完成拣货）。若是边拣边分模式，拣货员一边拣货一边将批拣的商品分拣到每个拣货箱，拣货完成也分拣完成；若是先拣后分模式，待拣货员拣货完成后再进行集货分拣。拣货

任务一般会根据拣货人员所负责的货架区域，自动分配。一个货架区域可对应多个拣货人员，一个拣货人员可对应多个拣货区域；

● **缺货处理：**在拣货过程中，若拣货人员发现订单中的商品已无实物库存，需要电话联系顾客，与顾客沟通是否需要取消订单或者是进行换货。若顾客要求取消订单，则拣货人员通过拣货设备（移动 PDA 设备或者是手机移动端拣货）将整个订单取消。若顾客同意继续配送，则拣货人员修改缺货商品数量（数量缺少的情况）或将缺货商品取消掉，其余商品继续拣货完成订单履约流程。若顾客同意进行换货，则相关人员进行换货操作后完成订单履约流程；

● **复核打包：**复核员按照订单的下单明细对商品进行复核确认，无误后通知配送员接单。若属于门店自提，则门店店员打包完成后，等待顾客上门自提；

● **配送员接单：**拣货完成的订单会发送到物流接单池，配送员在物流接单池抢单。若属于商家自提，则由商家负责配送，不需要配送员接单；

● **配送员取货并配送：**配送员抢单成功后，前往商家取货，确认订单信息并开始配送，订单送到顾客手中，完成签收。

### ■ 售后阶段

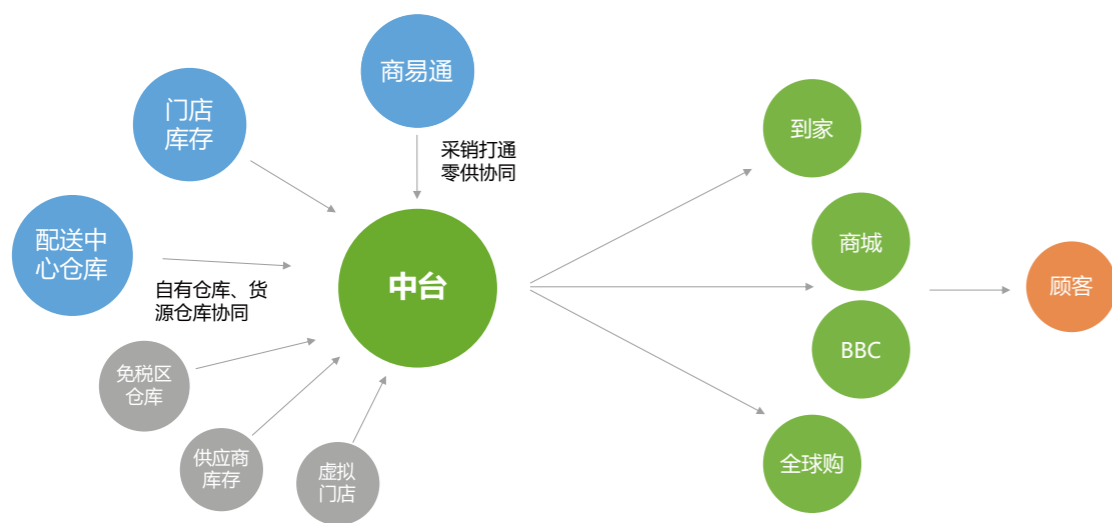
● **退换货处理：**由专门的运营人员处理顾客的退换货请求。

## 订单履约面临的困难

### ■ 难点一：对库存的管理

库存管理是全渠道订单交易最重要的一环，同时也是直接影响到订单履约的重要环节。不管是线上业务还是线下业务，没有库存是不能允许在渠道进行售卖的。尤其是线上渠道，无库存不上架，无库存不销售的理念贯彻始终。然而，多渠道销售背景下，如何进行库存分配，如何管理库存数量，何时扣减商品库存，保证各渠道的商品不超卖已成为一个重点和难点问题。商品超卖会导致订单后续履约困难，畅销品缺货，这些都会直接影响到顾客的消费体验，降低消费者对平台的信任度。

**打通线上线下库存是全渠道业务的基础**



线上线下库存无缝打通，门店库存参与在线上销售的订单履约体系中，支持线上订单到门店自提、门店发货，既可以降低门店库存压力，又可以提高门店库存周转率。关于库存分配策略，目前我们常用的有三种方式：

#### 策略一：线上线下渠道完全共享库存

商品库存各渠道完全共享，中台作为库存一体化的管理平台，从后台系统中获取到商品的库存数据后，会定时推送到各渠道，让各渠道共享商品库存。不管哪个渠道的库存发生变化，都会及时进行库存更新。

● 此种策略的优势：各渠道都能享有全量的库存数据，避免销售不好的渠道有库存而销售好的渠道缺库存的情况；

● 此种策略的劣势：各渠道共享所有库存，当库存充足时，各渠道的销售都不会受到影响。若出现库存不足，会出现各渠道“抢库存”的情况。比如：当某商品只有 1 个库存时，线上渠道与线下渠道同时有人购买，会导致线上渠道后续订单履约难的问题。

#### 策略二：线下预留安全库存，线上渠道共享

线下渠道预留一定的安全库存，剩余库存由线上各渠道共享。可以根据线下渠道门店的日均销量及安全库存系数计算出门店安全库存，用当前总库存减去线下安全库存的剩余库存供线上渠道共享。

● 此种策略的优势：优先保证了线下渠道的销售，避免库存不足时线上线下渠道“抢货”的情况；

● 此种策略的劣势：有可能会出现线下渠道有库存但是却无销售，而线上渠道有销量却无库存的情况。

#### 策略三：线下预留安全库存，线上各渠道按比例进行库存分配

线下渠道保留一定的安全库存，剩余库存由线上各渠道按比例进行分配。由用户自行设置分配的比例。比如商品总库存为 100，线下预留 30 个安全库存，剩余的 70 个库存由京东到家、美团、饿了么按照 50%、30%、20% 的比例进行分配。

● 此种策略的优势：优先保证了线下渠道的销售，可以按照各渠道的销售量进行库存分配比例设置，让销售好的、合作更深入的渠道分到的库存更多；

● 此种策略的劣势：有可能会出现线下渠道有库存但是却无销售，而线上渠道有销量却无库存的情况。而线上渠道的库存分配比例是一个经验值，需要及时调整，存在一定的维护量。

不管采用哪种库存分配策略都只是减少超卖及缺货的情况，但不论怎么做库存分配，都不可能完全避免超卖及缺货。因此，面对超卖和缺货这种无法避免的情况出现时，需要有一定的应对策略，对此，我们可以支持两个级别的订单调整以应对缺货时的应急处理。

**拣货前：**顾客提交订单后，在拣货前，系统会进行商品库存判断，如果系统检测出商品当前账存不足时，会锁定库存失败。此时需要运营人员与顾客沟通缺货商品的处理方式。

**拣货中：**顾客提交订单后，在锁定账存时，库存足够，在拣货时发现实物不够（可能被其他顾客买走了），此时仍然需要运营人员与顾客沟通，确定商品缺货时的处理办法。对于缺少的商品应该如何处理，通常有三种处理方式：

● 整张订单取消，此次交易结束；

● 将缺少的商品取消，若是商品缺数量（比如：下单 3 个，库存只有 1 个），可以修改订单商品的数量，订单继续履约；

● 将缺少的商品换成其他商品，订单继续履约。

如果顾客选择换货，换货的商品与缺货的商品价格相同，则不用做特殊处理；若换货的商品价格高于缺货商品价格，差异的部分则系统自动记录为商品折扣；若顾客换货的商品价格低于缺货商品价格，差异的部分则退款给顾客。

如果顾客选择将缺货商品取消掉，系统会自动将取消商品的价格退款给顾客，若订单存在优惠，则会按照优惠价格退款。减少商品后，已经享受的优惠不重新计算。比如：顾客订单金额 100 元，参加优惠活动减了 10 元，实际付款 90 元。如果订单中有一个商品缺货，该商品价格是 20 元，商品参与了满减，减了 2 元钱，那么取消该缺货商品后退款给顾客 18 元。其他商品仍然享受原有的满减，不会因为减少该缺货商品后不满足满减条件，全部商品都不优惠。

不管采用哪种库存分配策略，都会有各自的优势和劣势。对于库存如何锁定、何时扣减也应该根据实际的业务场景来确定，对于库存的管理并没有一个绝对的方法，需要根据企业实际情况及时调整与改进。而库存管理的最终目的也是为了让各渠道能把商品卖出去，而每个消费者都能买到自己想要的商品。

## ■ 难点二：拣货效率的提升

拣货是订单履约过程中最重要的一环，拣货效率的高低直接影响到订单履约的时效性。针对不同的场景，拣货的模式应该不同。拣货类型一般分为：按单拣货、按单分组拣货、集单拣货、分组集单拣货。送货类型一般分为：即时送货和预约送货两种。即时送货对订单的时效性要求较高，通常是顾客在门店营业时间下单，预约送货时间都是在门店当天的配送时间范围内。而预约送货的订单对时效性要求不高，通常是顾客下单时不在门店营业时间内，预约的送货时间一般是次日门店的配送时间。

**按单拣货：**通常用于品种较少的订单，对订单时效性要求较高，拣货人员根据订单去进行拣货，每人每次只处理一份订单，多采用摘果式拣货。

**按单分组拣货：**通常用于对订单时效性要求较高、品种数较多的订单，可以按订单进行分组拣货，根据拣货分工不同，按拣货部门分：冷冻区、冷藏区、生鲜区、食品区等，百货可以按照不同的柜组进行划分，也可以按照物理位置分为前置仓、卖场、一楼拣货区、二楼拣货区等。同一个订单根据拣货分工不同，分组拣货，提高拣货效率，多采用摘果式拣货。

**集单拣货：**对于时效性要求不高的订单，比如属于预约送货的订单，可以将订单进行集单处理，将商品汇总后再进行集中拣货，最后再根据订单进行分货，多采用播种式拣货。

**分组集单拣货：**对于集单处理的订单，将商品汇总后，根据拣货分工不同，分组拣货，拣货完成后再次根据订单进行分货，也是适用于对时效性要求不高的订单，多采用播种式拣货。



摘果式和播种式是从拣货模式的维度进行划分，分单亦或是不分单是从拣货分工的维度进行划分。对于一些中等规模的企业而言，未建立前置仓，一般线上购买的订单都在线下实体门店拣货发货，订单量不大，商品重合度不高更适用于摘果式拣货。摘果式拣货不分单的场景，可以是一个拣货人员对应一张订单，按照订单去找商品，所有商品均拣货完成后，整张订单拣货完成。也可以是一个拣货人员对应多张订单，多张订单同时拣货，所有商品拣货完成则订单拣货完成。对于订单品种数较多时，采用摘果式分单的模式，一张订单由多个拣货人员负责，拣货人员按照订单分区域拣货，订单上所有的品种拣完为止。采用摘果式，订单响应速度快，更适合对时效要求较高的场景。

对于一些规模较大，销售比较好的企业，订单量很大，通常会有专门的配送中心或者是前置仓，可以通过播种式拣货来提高效率并降低差错率。对于播种式拣货，首先需要进行订单合流，可以将商品重合度高的订单合流在一起，生成拣货任务，拣货完成后再次根据订单进行分货。

例如：系统接收到 N 张订单，首先会将这 N 张订单进行合流汇总，系统自动生成 N 个框号及汇总拣货任务，每个框号对应一张订单，这 N 个框放在发货区（合流区）。可以按照品类进行区域划分：比如，蔬菜区拣货单，水果区拣货单，冷冻区拣货单，日化区拣货单等，这些拣货单里面是 N 张订单的合计数，不同区域的拣货单分配给不同人去拣货。拣货回来后，扫描商品条码，合流墙（大屏幕，可以分栏，一个商品一栏）上自动显示扫描商品不同框号里面应该投递几份（比如：西红柿，1号框1份，3号框2份，7号框1份，9号框一份；黄瓜，2号框1份，5号框2份，8号框1份，9号框2份）。对于没有合流墙的用户，也可以用 PDA 扫描商品，在 PDA 上面能自动显示该商品在不同投递框号的份数。

拣货完成后，需要对订单进行复核打包，管易通 PDA 设备的使用，方便对合流订单商品进行复核，降低订单商品的差错率。



随着科技的进步，新零售的发展，一些智能拣货设备也将逐渐普及，智能拣货设备的助力、科学合理的拣货动线图设计、订单数据的合理汇总与拆分，都会有助于拣货效率的提升。

不管采用哪种拣货模式，目的是要提高拣货的效率，并降低差错率。拣货效率的提升直接影响到订单履约的时效，不管是摘果式还是播种式拣货，都不是十全十美的，各企业需要根据实际情况选择适合的拣货方式，或者是按时段或场景选择对应的拣货方式组合。影响订单履约的因素还有很多，比如：配送能力、订单逆向流程的处理、现场服务转为远程服务方式的转变等。

## 结语

在新零售飞速发展的时代，客户的期望在不断变化，需要快速、准确、高效地实现订单履约及交付，满足客户需求，增强消费体验。除了借助一些智能设备及先进的系统辅助以外，更需要不断的调试优化管理流程，并提升企业内部管理的能力，修炼好企业的内功，方可在烽烟四起的新零售时代占得一席之地。 EnjoyIT

# 商品大数据画像赋能品类优化 —让人人都是采购王者

文 | 昂捷数据 曲晓旭

## 什么是品类

品类是指消费者认为相关且可相互替代的一组特殊商品，依据 FBI Best Practices Definition 的定义，品类管理是“零售商和供应商合作，将品类视为策略性事业单位来经营的过程，通过创造商品中消费者价值来创造更佳的经营绩效”。



## 什么是品类管理

通俗来讲，零售企业（特别是超市）品类管理（category management）指的是依据企业目标、不断变化的环境和消费者行为，对商品品类中零售组合的价格、货架区商品战略、促销力量以及其他组成部分的同时管理，品类管理者的目标是使得零售商能够实现具体的商业目标，比如盈利能力、销售增加或者库存水平降低。

传统的品类管理的流程主要包括 8 个步骤：



我们看到，这个流程是企业自身的循环，通俗来讲，就是自己玩自己的品类，是一个典型的数据孤岛，当品类出现商品冗余的时候，淘汰末尾商品是没有问题的，但整个品类中缺少哪些品类（中类，特别是小类、甚至细类）是浑然不知的，还需要依赖行业内出类拔萃的采购经理才可以进一步完善。

纵观目前国内的零售业者，在品类管理执行过程中，大部分是独立采取行动，有明显数据孤岛，在品类管理落地的最后一公里，明显依赖行业专家的经验，而通过昂捷公司这样有远见的 ERP 供应商，则可实现跨企业的品类大数据管理。



## 国内品类管理现状

从 2000 年开始，未雨绸缪的一部分实体超市企业就开始品类管理优化，实际过程中，企业习惯树形分类结构，在大中小 3 级分类中都能够执行的不错，在往下细分的时候（细类），分叉标准的认知有差异，在细节管理上难以落地。

品牌方：由于市场竞争加剧，国内一线品牌的品类管理，特别是国际大牌由于生产线、产品线的需要，品类管理大幅领先于实体超市，在行业内占据了主要地位。

同时我们看到，全球连锁超市巨头沃尔玛，时刻保持着与时俱进的发展势头，能够成为具有全球竞争力的企业，离不开强大的品类管理体系，其品类管理软实力远超过大部分国内企业。当然也因为教条在国内部分地区败走麦城。

随着互联网、云计算、大数据在近年来的兴起，越来越多的新技术应用在了商品管理领域，特别是以京东为代表的自营电商，在品类管理中后发制人，迅速崛起，在品类管理方面出现了一次技术上的飞跃，远远把线下抛在了后边。

### 零售业的信息不对称

2021 年 4 月，国家市场监管总局对零售业做出了如下判断：

网络零售平台利用交易积累的用户评价等海量数据，深入分析市场需求及其变化，使平台内经营者更好地以市场需求为导向进行商品生产和供应的调整。线下零售商业服务为经营者提供的市场需求反馈信息较为有限，经营者借此调整商品生产和供应的效率相对较低。

网络零售平台服务能够呈现更为大量和丰富精细的商品信息，缓解信息的不对称问题，使消费者便捷地进行商品比较，快速搜索意向商品，提升消费者比较和选择商品的效率。线下零售商业服务提供的商品信息相对有限，且受到营业场所地理位置、交通时间等方面限制，消费者通常需要花费更多的时间和精力搜寻意向商品，比较和选择商品的效率较低。

零售业的本质是信息不对称，我们看到，电商打破了实体店的各种信息不对称保护，特别是方便消费者搜索和选择，已经将品类管理应用到了极致，且领先优势越来越大。而纵观线下实体超市，品类管理没有建立在以方便顾客选择的出发点，虽然各企业大中小类标准基本一致，但品类的细类划分仍然处于各自为战、标准不一的状态，在新零售背景下，品类管理已经成了实体超市快速发展的绊脚石。

### 品类定义

品类定义中，最常见的痛点有两个，一是品类太粗，只有大中小 3 级，导致商品没有很好的区分。二是品类太细，5-8 级都有，这样反而难以执行，难以落地。

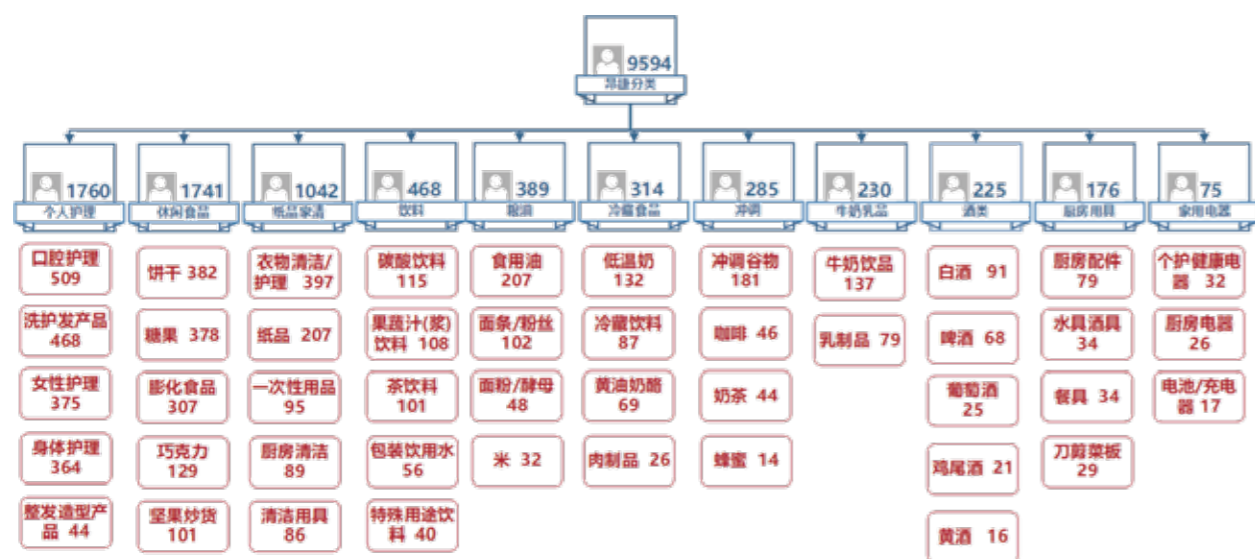
品类太粗的劣势显而易见，不必多言。我们说下品类过细的劣势，我们拿行业现状来说，很多企业想做好品类管理，将品级别划分为：4 级 +N—大类、中类、小类、细类，再往下分 N 级，由于不同分类的 N 级划分区别很大，造成难以实施品类定义。

比如 4 级分类对应：食品—饮料—水—矿泉水。  
再往下分，不同企业有多种方案，比如：

- 用包装含量细分（超大、大、中、小包装）；
- 用产地细分（进口、国产）。

这样就会造成一个 2 选 1 的问题，无论哪种都不周全，但是对于同时拥有 ERP 和超市实战经验的人来说，把包装规格和产地这种特性都归类于商品的属性维度，问题就迎刃而解，多维度可以求全，这样也就诞生了一个全新的分析角度，叫做品类商品的属性，和传统分类的定义形成组合拳。

昂捷分析实施过的近 200 家超市企业的品类结构，并结合国际 ISO9000 和国内 ISO9001 的制定原则，参考通用行业的标准制定规范，并调研国际超市品牌的品类结构现状，如下图：2 级和 3 级分类的划分优秀案例。



如下图：4 级分类划分优秀案例。



我们发现品类定义分为 4 级是最为优化：即大类、中类、小类、细类，这样既能让类别划分的清晰，且能够落地执行。同时昂捷吸取业内品类专家的分析框架，从商品实现顾客需求（功能线）的角度，通过优化数据结构，采用信息技术代替人工经验的方式，发明了 4 级分类 +N 个维度功能属性的品类定义新框架，研发了基于品类功能线的大数据品类平台，为零售企业提供前所未有的品类管理方式。

说到细类，我们通过大数据平台对近 100 个客户进行了分类统计，结果显示：一般用品种等容易区别的商品属性作为细类，但有些企业试图用进口、包装规格、试用人群等标准，则难以落地。

### ■ 商品的功能属性

不同的品类，满足不同的顾客需求，或者使用场景，我们称之为功能属性。比如商品包装规格，我们以包装饮用水农夫山泉为例，分为 4 种不装规格：

- 常规包装规格：550ML，够普通人一个上午或者下午的水摄入量；
- 会议规格：380ML，之所以设置这个规格，是因为 550ML 在会议上经常喝不完，造成浪费；
- 大规格：一日饮用包装规格，1.5L，足够一个人一天的摄入量，或者 1 家 3 口一次摄入量；
- 超大规格：4L 包装，够一家人一天对水的摄入量。

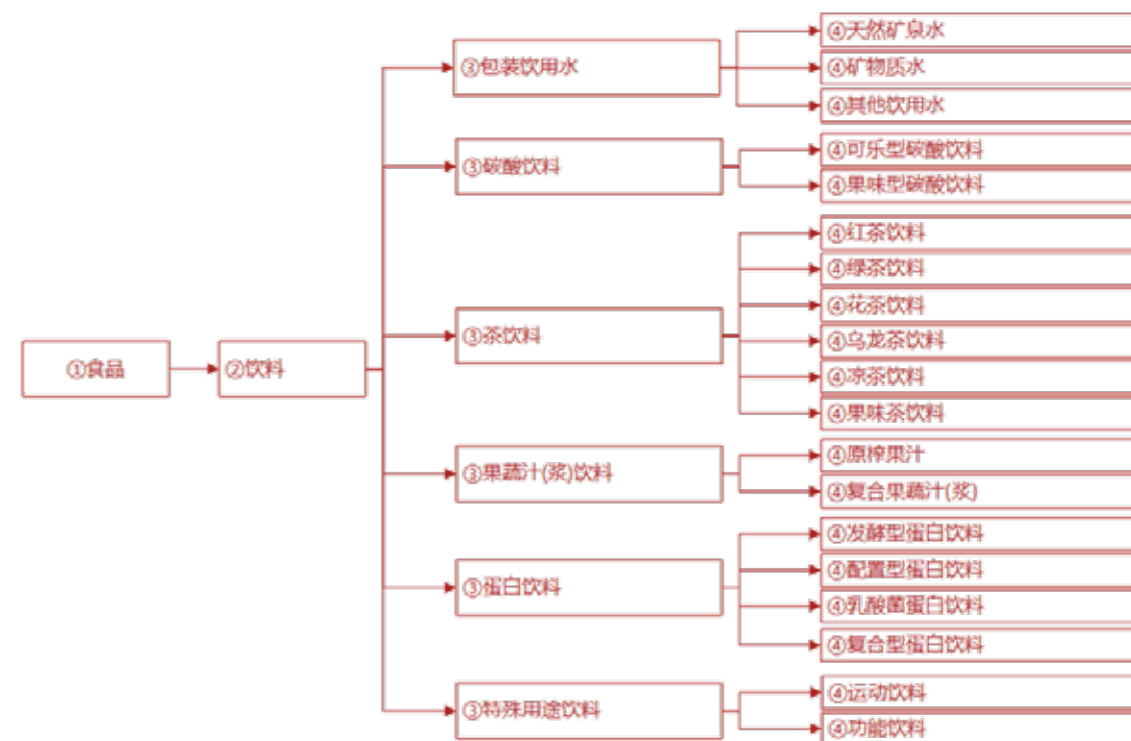
其他品牌比如怡宝也是如上的包装规格，差异很小，怡宝同规格稍微量多一点点。我们把这些品类共有，且不同分类有不同区分的属性，提取出来，成为品类的功能属性，在分析超市企业品类结构的时候，非常有用。

### ■ 顾客决策因素

商品功能属性的本质是顾客购物决策因素，零售业内流行一种美丽的图，叫做顾客决策树，我们认为这种观点是对零售业理解不深的数据公司把算法强加于顾客的一种错误观点，我们认为，商品的功能属性是顾客决策因素，而不是决策树。零售人都知道，自己作为顾客购物时，不同顾客购买商品时考虑的优先因素是不相同的，同一顾客不同时期，考虑的决策因素也是不同的，不是树形决策，虽然购物决策因素一般有 5-10 种，但顾客购物时，考虑的因素一般只有 1-3 种。

### ■ 昂捷品类大数据基础数据架构（品类架构 + 功能属性架构）

我们先看品类架构：昂捷建立了 30+ 个中类、300+ 个小类、2000+ 个细类的 4 级分类体系，如下图：



我们摘取一些品类的功能属性，供读者参考，如下图：



我们从品类的定义提取出来的功能属性，对于品类管理的其他步骤，品类评估、品类评分表、品类策略、品类战术、品类计划实施，品类回顾均有很强的支撑作用。

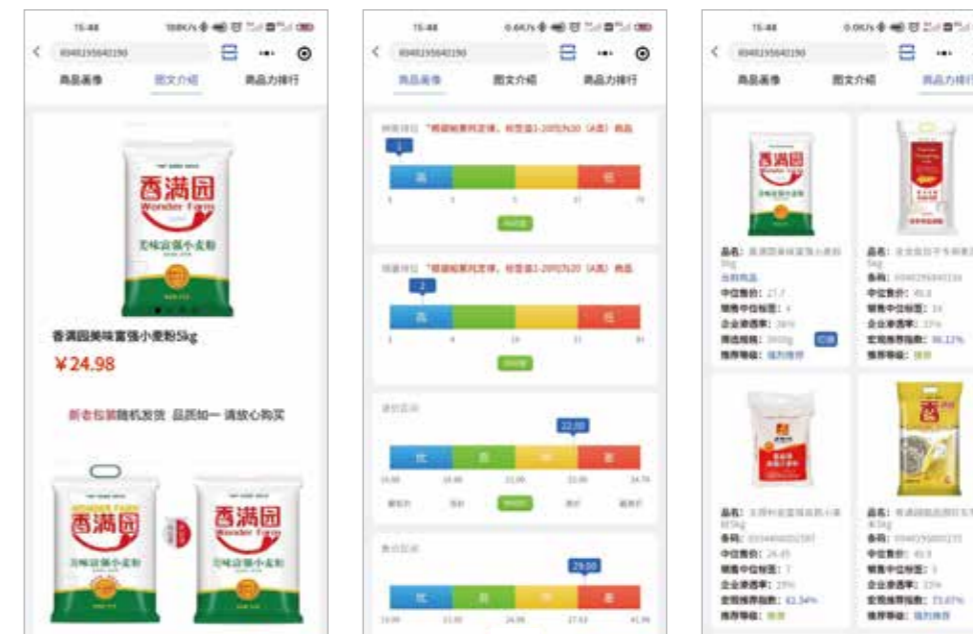
- 评估不同规格的包装饮用水的销售画像；
- 对不同品类的同规格包装饮用水进行评分体系设计；
- 针对不同的业态，优选不同的规格，比如便利店就是以 550ML 为主，其他规格精简即可；
- 针对某种规格的包装饮用水进行促销，比如买超大规格的赠送饮水机；
- 分析门店顾客对不同规格的水的购买频次，数量，总升量等；
- 针对同规格，不同品牌的商品，有的保持高毛利，有的用于价格形象竞争；
- 具体使用场景不再一一列举。

## 品类大数据平台

昂捷公司深耕零售行业 19 年，作为 ERP 服务供应商，经过以上的品类 + 功能属性基础设计，使用云计算、大数据技术、数据脱敏、联邦计算等原理，建立了基于品类的商品大数据库，研发了品类大数据平台，实现了跨企业的品类大数据管理。

使用该平台，我们可以实现商品画像、商品力比拼、商品推荐、品类诊断等功能。

### ■ 商品画像功能



左图为商品介绍，其中头部为商品图片介绍，下滑后是商品的详细介绍。

中间为商品画像功能，从销售、进货、定价等角度给出商品画像，我们可以看到目标商品（香满园美味富强小麦粉 5KG）在大数据平台销量画像为 A 类商品，其进价段分布于 16.8 到 34.7，该企业的进价是 22，处于进价质量的“中”水平，平台的中间售价是 27.7，而该企业 29.8 的售价明显高于常规价格。

（备注：商品的进价质量根据算法分为“优”“良”“中”“差”四个水平，具体请参照 2020 年 02 期昂捷视界第 46 页文章《大数据双引擎赋能实体零售的表与里》）

右图可以看到大数据平台中 TOP10 的同规格商品的商品力比拼，并有各个商品的推荐指数。

#### 品类落地的最后一公里

当需要裁减冗余的商品时，常依据自身数据，虽不够全面，但也能达到常规目标，但当需要增加新品的时候，却不知道从何下手，落地较难，这就是品类优化落地的最后一公里。商品画像用计算代替人的经验，实现了商品力比拼，企业可以快速寻找到目标商品小类中的同规格最优单品，落地商品淘汰、引进的“最后一公里”，让采购小白也可以快速成为采购专家。

#### 品类优化 - 商品力精准比拼

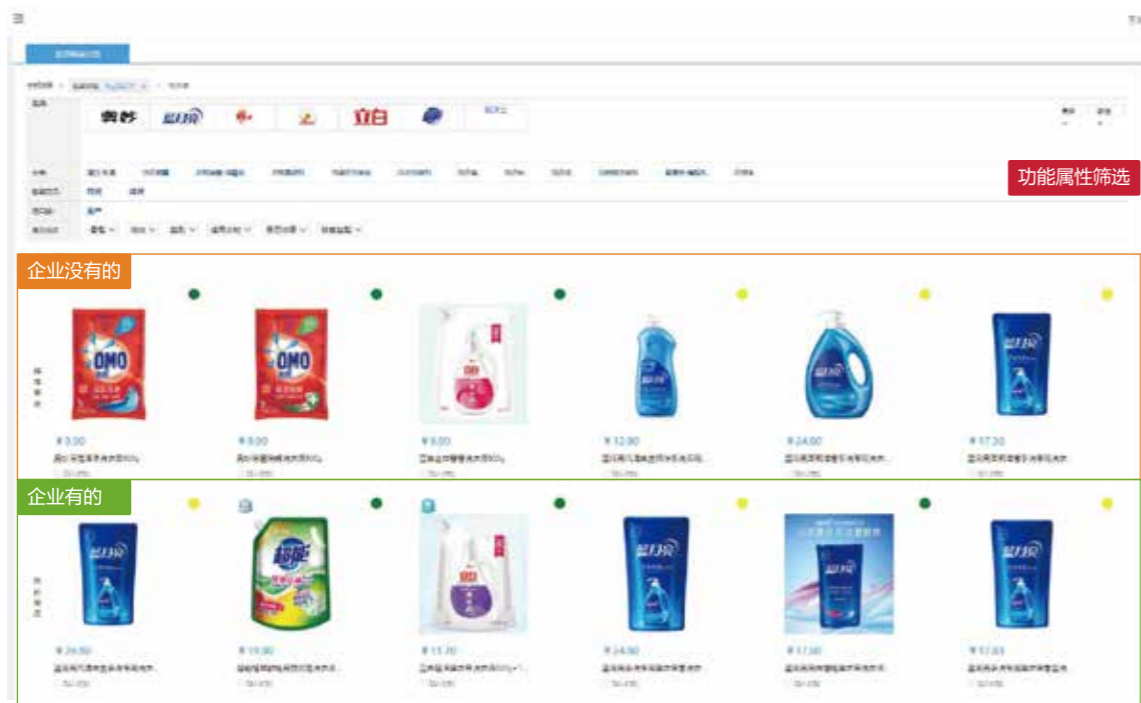
通过商品画像，辅以推荐指数，销售标签等维度，昂捷大数据平台可以实现精准品类之间的商品力比拼，客户结合超市业态、自身客群特性，即可对品类商品进行优化组合，不仅可以淘汰滞销商品，还可以引进畅销商品，具体的引用场景，举例如下：

- 判断现有商品是否有销售上升潜力；
- 判断是否有其他商品、品牌比现有商品力更强。

#### 品类探索

顾名思义，就是从品类的角度，探索超市企业的商品结构是否有优化空间。我们拿洗衣液来举例，

当输入或者选择“洗衣液”品类、再筛选包装规格的功能属性 600g-1KG 后，出现如下图结果：



这个界面信息量很大。

- 绿色矩形框部分显示的是企业已有商品；
- 橙色矩形框显示的是企业没有的商品；
- 界面标注了平台大数据排名的前三名，并用金银铜牌表示；
- 系统标识了每个商品的畅销程度，其中绿色为畅销商品，黄色为 B 类商品，红色为 C 类商品；
- 显示商品的市场售价、标准商品名称和品名；
- 双击任意一个商品，都可以看到商品画像，并在全平台进行同品类商品力比拼；
- 商品画像还给出了商品的进价、售价范围、品类介绍等商品关键指标。

品类探索功能对超市企业的品类优化形成了坚实的大数据支撑，使得采购小白也可以轻松进行企业品类优化，极大的减少了企业对员工采购专业的依赖，提升了采购工作效率。

#### 使用场景

**场景一：**某超市客户 A 优化 1KG 洗衣液商品的案例及由此带来的利润提升。

客户 A 采购人员进行洗衣液品类分析时，通过商品力比拼功能发现：

- 超能植萃低泡洗衣液 1KG 在昂捷大数据平台是畅销商品，单在本企业内却是滞销商品；
- 分析后发现客户该商品进价比市场进价高出 85%，售价也高出很多；
- 平台推荐联合利华的奥妙 900G 洗衣粉作为替代品。

客户采购经理据此设置了 2 套解决方案。

- 与供应商谈判，降低售价和进价；
- 与联合利华代理商谈判，引进奥妙深层洁净洗衣液 900G，售价 9.9 元。

**场景二：**某超市客户 B 优化面粉品类的案例及由此带来的利润提升。

客户 B 在评估面粉品类时，对 2.5KG 的规格畅销品（香满园富强粉 2.5KG）进行了分析，发现自身售价和进价较高，通过大数据商品力比拼，平台推荐了金沙河特一粉 2.5KG 作为备选品。

超市客户 B 对该品类商品进行了如下优化：

- 与供应商谈判，进价从 17.2 降价到了 14，因为客户以高收入人群居多，售价没有调整，每年销量 4000 余袋，实现利润新增 12000 余元；

- 超市客户 B 引入了金沙河富强高筋小麦粉 2.5KG，在 6 个月内，月销量从 50 多袋到近 100 袋，且并没有影响原来同规格面粉的销量。

综上所述，客户在使用昂捷大数据进行品类优化时，采购经理屡建奇功，使用者不仅可以诊断目前品类结构的问题，而且可以提供新品引进建议，并辅之以商品竞争力画像，保证引进商品都是经过市场检验的畅销品。

#### 品类规划诊断

在宏观品类规划中，昂捷使用大数据技术，通过海量数据运算，可以对企业的品类结构进行诊断，通过《品类探索报告》，给出解决方案。

随着品类大数据的完善，昂捷在传统 ERP 队伍中，又迈出了坚实的步伐，在大数据创新方面走在了行业的前沿。

## 品类管理目标

品类管理 20 多年以来，已经形成一套固定的管理方法，但市场上的品类专家受制于技术，特别是缺少大数据思维和架构设计思维，忽略了各种维度的交叉性，而拥有 ERP 客户的软件商，结合大数据技术，可以实现用机器代替经验的飞跃，更高效的对商品结构中的品牌、品类、功能属性、进价、毛利率等各维度进行具体到 SKU 单品的增减，最终达到优化商品结构的目标。

## 科技公司最终都要变成数据公司

国内外顶尖公司，他们多数都很骄傲有一支极其专业的数据团队。这些公司花了大量的时间和精力把数据工程这件事情做到了极致，有不小规模的工程师团队，开源了大量数据技术。Linkedin 有 kafka、samza，Facebook 有 hive、presto，Airbnb 有 airflow、superset，我所熟悉的 Yelp 也有 mrjob…… 这些公司在数据领域的精益求精，为后来的大步前进奠定了基石。

传统零售 ERP 提供商，也最终会完成这样华丽的转身，从输出软件到输出数据服务，为客户提供更深层的运营价值，提升利润，更好的服务新零售。 EnjoyIT

# 数据中台助力零售企业效率提升

文 | 研发中心 徐高平

零售行业向来不缺乏概念，却鲜有深耕细作；向来不缺乏企业内部数据资源，却常受困于数据解读和应用能力；向来不缺乏方法，却多疏于执行。本文将从数据相关概念到解决方案，从数据资源到数据资产，从数据化方法到执行策略来浅析数据中台如何助力零售企业效率提升。

## 从数据相关概念到解决方案

### ■ 数据相关概念

**数据资产：**数据资产是指由个人或企业拥有或者控制的，能够为企业带来未来经济利益的，以物理或电子的方式记录的数据资源。

具体来讲，数据资产是指以个人或企业的照片、文档、图纸、视频、数字版权等等以文件为载体的数据，相对于实物资产以数据形式存在的一类资产。数据资产被认为是数字时代的最重要的资产形式之一。

业务系统升级、改造和更换往往会引起历史数据割裂甚至部分丢失。数据资产化管理可以保持企业数据资产不流失，可以持续传承和使用。

**数据仓库：**数据仓库（Data Warehouse）是一个面向主题的（Subject Oriented）、集成的（Integrated）、相对稳定的（Non-Volatile）、反映历史变化（Time Variant）的数据集合，用于支持管理决策（Decision Making Support）。数据仓库很好用，很好地将数据进行了资产化管理，多维分析能满足决策和管理层的需求。它能让决策者从公司总体情况，一直下钻到每个机构 / 部门 / 渠道 / 品类 / 商品 / 人员的贡献，极大地满足了决策者的掌控诉求，同时也给企业的决策带来了坚实的数据基础。但是，数据仓库也有其弊端，所有数据必须经过定义之后才能被使用，所有数据都经过了 ETL（Extract-Transform-Load）处理，所有数据都被聚合。但聚合一般为已有的业务和近期计划开展的业务提供数据处理，聚合数据往往会丢失部分信息，因此，通常只能满足当前业务分析维度的需要，很难满足业务快速发展的需要，于是 Pentaho 的创始人 James Dixon 在 2010 提出了“数据湖”的概念。

**数据湖：**数据湖是各种业务系统原始数据的集合，任何使用数据的人员都可以直接到数据湖中自由提取数据。

- 在多维分析报表中钻取到最细颗粒度之后仍然不能解决问题的，可以到数据湖中查看最原始的数据，查找根因；

- 在进行算法设计的时候，数据仓库中处理的数据已经损失了一部分信息，那就去数据湖中找更详尽、更丰富的底层数据，也许可以找到最佳特征。

数据湖看似很完美，能解决一切问题。然而，数据湖虽是一个原生态的、任由汲取的巨型数据源，却缺乏有效的治理手段和应用方法体系，很难发挥真正价值。因此，数据湖只是聚合的资源，提升了数据资源管理能力，但并未因资源聚合带来更大的价值，注定只是一个中间过渡方案。

**数据中台：**数据中台是一套可持续“让企业的数据用起来”的机制，一种战略选择和组织形式，是依据企业特有的业务模式和组织架构，通过有形的产品和实施方法论支撑，构建一套持续不断把数据变成资产并服务于业务的机制。数据中台解决以下问题：

- 实体的打通和画像 -OneID；
- 数据资产的统一构建与管理 -OneModel；
- 数据服务的统一服务 -OneService。

这三点，共同组成了数据中台的 OneData 的方法论体系。

OneID 是最底层的数据打通，把各条业务线、各个业务系统的相同实体（如顾客、商品、供应商）进行统一识别。用户端的感觉就是用一个 ID，可以通行所有渠道，在各系统中流转和享受一致的服务和权益。企业端的感觉就是无论用户用什么渠道 / 客户端，通过哪个系统与企业发生关系，都能识别成为一个用户、一个商户、一个供应商和一个商品。

OneModel 是中间层数据的统一建模，这里其实就是数据仓库。只不过不是单个业务线的数据仓库，是整个企业，整个集团的，统一的数据仓库。

OneService 是业务层的统一服务提供，主要包括：主数据、即席查询、固定报表、多维分析等等，当然会多一些算法层面的试探、诊断和预测。

数据中台是数据仓库的升华，底层仍然依赖于数据仓库，同时和数据仓库具有如下主要区别：

分类	数据仓库	数据中台
核心价值	面向业务人员的辅助决策	面向业务的优化和创新
应用场景	报表分析、即席查询	报表分析、即席查询、顾客标签、商品标签、精准营销、销售预测、智能补货
主要功能	数据交换、数据清洗、数据建模、数据调度、数据治理、数据查询	数据交换、数据清洗、数据建模、数据调度、数据治理、数据算法、数据服务
数据组织	面向主题的指标体系	面向场景驱动的数据资产体系
主要技术	大数据、数据可视化	大数据、数据可视化
	数据模型	标签工厂、算法工厂

### ■ 数据中台解决方案

#### 数据中台需要实现的主要目标

##### 提纯加工

- 标签工厂；
- 智能数据映射；
- 质量保障体系；
- 安全防控。

##### 汇聚整合

- 管理简便；
- 集成与运营；
- 数据访问权限；
- 数据可用。



##### 服务可视

- 数据可视服务；
- 数据开发平台；
- AI服务能力；
- 数据分析能力。

##### 价值变现

- 跨部门实现业务价值；
- 数据应用管理；
- 洞察驱动业务的通路；
- 面向场景的数据应用。



- 提纯加工：离线、实时对异构数据进行采集上传，配套任务实时监控数据采集情况并预警对多元异构数据进行汇聚、解析、关联、融合与稽核等；
- 汇聚整合：数据可溯源、权责清晰、访问可控，数据质量可评估，统一评分体系，数据全生命周期监控与管理；
- 服务可视：提供数据开发平台，进行规范、标准的数据建模，一体、集成化的数据加工，基于业务主题域的数据关联和多维分析，以及 AI 分析和运营监控；
- 价值变现：面向场景的数据应用，例如：智能数据标签，智能数据开发，智能算法引擎，智能品类优化、智能补货、智能营销促销优化、智能定价决策，实现跨部门的业务驱动和衔接，助力零售效率提升和数据价值变现。



### 数据中台整体规划方案

数据中台从业务系统抽取和外部环境采集数据，并可经过一定转换、清洗后，存入数据湖（ODS 层）。根据数据映射规则自动进行不同系统之间的数据关系映射，进而形成 OneID。再根据数据类型从多维度、多层次构建数据模型，包括明细数据、汇总数据存入数据仓库，进而形成 OneModel。再根据业务需要提供统一的数据管理、数据运营和数据服务，进而形成 OneService。同时，可面向具体业务分析构建数据集市 (Data Mart)，提高常用数据分析和报告生成速度，减轻数据仓库压力。

数据模型经过数据处理层进行聚合分析，不同时间维度纵向对比，不同对象维度横向对比分析，分类、聚合、关联等大数据算法处理后，再经由数据服务层为数据应用层输出业务需要的数据。

为了提高数据处理共用程度、减少重复处理、提高使用效率，提升不同业务环节的数据衔接能力，并对业务分析经验进行知识积累和传递，可以设置各类标签，对数据提前进行运算和处理。用户可以通过标签快速进行数据筛选、组合、引用、分析和应用。数据标签类似于标准组件，标签工厂负责这些标准组件的设计、生产和维护，用户可以通过数据标签这种标准组件快速组装数据分析应用，而不用每次都从头开始。

数据应用层可以通过数据可视化工具，进行不同终端的展示和分析，也可以为其他系统提供数据服务，同时可以与业务系统提供相应对接服务，反哺业务。

## 从数据资源到数据资产

资产是可以为企业带来价值的资源和设备，不能为企业带来价值的资源不能称之为资产。数据资产也是如此，只有能够被解读和应用，并为企业带来价值的才是数据资产，否则就只是数据资源而不是数据资产。

数据湖解决了数据资源统一管理的问题；数据仓库解决了按既定业务和管理目标进行数据模型加工和处理，并进行在线数据分析的问题；数据中台在进行数据资源有效管理的同时，还把业务生产资料转变为数据生产力，同时数据生产力反哺业务，不断迭代循环，解决了数据化闭环过程管理的问题。数据中台让数据驱动决策和运营，进而实现数据资源到数据资产的转化。

数据中台主要通过如下途径进行数据解读和应用：

### ■ 数据可视化分析

对业务系统的执行过程和结果进行数据分析与解读。

- 数据大屏：用于实时业绩展示、实时经营监控、会议互动，业务调度等场景。可以分决策层驾驶舱、区域驾驶舱、门店驾驶舱、品类驾驶舱、全渠道作战室、物流调度监控等；
- 移动端：用于日常业绩报告、实时经营情况掌控、重点工作跟进、现场作业支持、现场检查等场景。方便随时随地使用，做到真正的实时数据化管理；
- PC 端：用于即席查询、多维数据分析、业绩跟踪、绩效考核报告等场景。

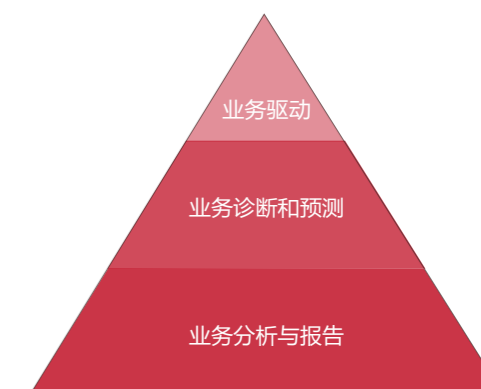
### ■ 数据应用服务

对业务系统数据进行分析、诊断，并给出优化建议，结合业务系统的数据服务应用，可以直接驱动业务优化动作。同时，可以为业务创新提供方向和可行性分析论证。

- 为市场侧系统提供数据服务，例如：顾客画像、顾客精准营销、主动营销等；
- 为供给侧系统提供数据服务，例如：智能选品、商品评估汰换、供应商评估与汰换、促销选品等；
- 为运营侧系统提供数据服务，例如：智能补货、智能调价等；
- 为第三方提供数据服务，例如：供应商、商户通过零供协同平台使用会员标签进行营销发券，供应商通过零供协同平台进行库存管理和订货预测等。

零售行业在不断变化，充满着不确定性，但不论市场如何变化，行业如何发展，零售企业高效地为顾客提供优质商品和服务的本质没有改变，就像体操运动员无论进行什么动作变化，都必须先保证重心的稳定。同理，数据中台的建设首先需要抓住不变的东西，为不变的业务和管理提供服务，其次才是如何去洞察变化、预测趋势，为变化的业务提供服务。变化总有不确定性，存在风险，因此数据中台的数据资产划分为以下三个层次，一般按此层次从低到高分阶段建设，循序渐进：

- 业务分析与报告使用范围最广，投入最小，周期也比较短，见效比较快，具有较高的投入产出比，一般推荐最先建设；
- 业务诊断和预测使用范围较广，但需要在数据积累和数据标准、规则等经验积累达到一定程度时，才能发挥出相应的效果，而且需要一定的投入和建设周期，一般建议在业务分析与报告阶段建设好，应用一段时间后再进行建设；
- 业务驱动和创新需要以业务诊断和预测为基础，同时，需要相关业务系统配合与衔接，一般在业务诊断和预测使用见效和运行平稳后，再进行建设，而且，根据业务优先级和执行难易程度分步推进。



## 从数据化方法到执行策略

零售企业效率提升需要从三个层面出发：做正确的事情，用正确的人和流程做事，更有效率地把事情做好。业务数据化和数据业务化都需要从零售企业不同层面的主要诉求出发。

经营层面主要关注应该做什么。系统重点报告公司业绩达成与变化、业绩的组成和结构、发展趋势，以及企业赖以生存和发展的核心资产与资源的现状及其变化趋势（例如：库存周转、资金周转、顾客满意度等）。

管理层面主要关注怎么把事情做好、效率更高。系统重点报告和分析区域、部门业绩达成与变化、岗位KPI考核情况、机构 / 品类业绩分布与变化及发展趋势、劳效坪效、品类结构优化、营销促销活动的效果、关键流程执行效率（收银效率、收货效率、订单履约效率等），以及完成业绩需要重点保障的资源 and 需要解决的问题，例如：重点商品销售和库存情况，畅销品缺货情况等。

业务层面主要关注哪些业务要做、如何做得更精准更快，系统重点报告日常业务数据，待执行业务提醒，业务执行情况检查，业务异常报告，分析异常产生的原因和应该采取的措施。同时，对相关业务开展前进行数据化参考或驱动，进行中数据化跟踪诊断和提醒，事后进行评估分析和优化建议。

数据中台在业务数据化方面，针对人货场从经营、管理和业务三个层面进行构建，具体报告、分析体系如下表：

分类	人		货						场		
	顾客	员工	品类	采购	供应链	营运	营销	财务	门店	铺位	渠道
经营层	贡献度 满意度 忠诚度 会员结构 发展趋势	人效	品类规划 品类贡献 品类趋势 品类业绩 新品业绩	采购渠道占比与贡献 经营方式占比与贡献 前后台毛利达成/结构/趋势 新供应商业绩和贡献	物流模式占比与贡献 物流效率 物流费率	销售和毛利达成/结构/趋势 库存结构与趋势 库存周转与GMROI	营销贡献度 优惠占比/ 折扣率 营销投入产出	资金周转 资金占用	业态/区域商圈/门店业绩对比 变化趋势 新店业绩 陈列资源收费和产出	各线品牌构成/贡献 业绩达成	渠道业绩达成 渠道转化率、留存率
管理层	贡献度 会员结构 会员增长率 会员流失率 会员活跃度	绩效提升	品类计划 品类结构 品类绩效 商品评估	采购计划达成 供应商贡献度 供应商评估	补订货能力与效率 履约能力与效率	销售、毛利计划进度与达成 销售排名与趋势 销售预估及其差异	营销选品 营销计划达成 营销效果评估 营销对比分析	费用计划和预测 费用收取率 账龄 坏账率	计划达成 业绩排名 对比增减 客流/客单变化	铺位招商进度 铺位空置率 铺位销售/坪效及其排名、对比变化	渠道客流/客单/GMV及其变化 渠道业绩/构成/对比变化
业务层	顾客画像 营销分析 促销选品 营销效果	效率 准确度	品类销售 品类周转 商品汰换	供应商业绩 供应商汰换	补货参考 到货执行 差异分析	九大异常各渠道订单执行 各渠道客户服务	营销准备 营销执行情况 营销实绩	应收 应付 结算 付款	门店业绩 陈列业绩 品类业绩占比与排名	铺位业绩 铺位应收应付	各通道拉新/转换/留存 各类活动参与/行为转化

正所谓行百里者半九十，零售企业要想推进数据化管理，完成数据中台构建和数据化方法体系建设，工作进程大概完成了 90%，但若仅止于此，应用效果可能只会达到预期的一半，甚至更低。剩下的工作主要就是从上到下的贯彻执行，它的工作量可能只占整体的 10%，但却可能让应用效果提升一倍。

那么，如何才能保障数据中台和数据化方法体系有力推行和贯彻落实呢？

首先，需要养成管理层按统一的口径数据说话的习惯。例如：周一晨会统一以数据中台出具的周一早报为准进行汇报和沟通，便于及时发现问题和解决问题。如因采配能力不足，让门店补货时参考配送中心库存，有库存就补，缺少库存就更换其它商品，表面上看有效降低了配送中心缺货率，但整体来看掩盖了市场真实需求，可能影响了畅销品的销售和顾客体验，通过统一口径的报告，容易发现全局性的问题，而不是局部都好，整体欠佳。

然后，需要培养管理层数据分析和处理的能力，能够对业务数据变化进行钻取分析，定位到具体问题所

在机构、部门、品类、供应商、商品，以及相关业务环节。能根据系统诊断找出原因，根据系统建议采取应对措施，及时发现优秀的管理者，组织经验分享和推广。例如：智能补货，数据中台可以根据历史数据和销售预测，结合商品经营角色（销量拉动型、毛利保障型等）自动计算补货量，自动生成采购订单或配送单，但系统无法保证供应商的送货满足率和及时率，这就需要采购和供应商约定好到货率和送货及时率等考核标准与奖惩措施，保障商品准确及时得到供应，这样才能确保智能补货得到良好的运转，助力供应链效率提升。

其次，需要对管理层和业务层日常需要阅读的报告进行订阅后，检查阅读、理解和执行情况，并配合抽查措施来督促。尤其是系统使用初期，更需要这些管理措施来促使大家养成业务数据化的习惯，培养数据化解读能力。只要大家能够从中获得有益的信息，进而提升业务和管理效率与精准度，大家就会自觉使用，到最后形成依赖。这样便可以让数据中台反哺业务，促进业务不断优化和创新，形成良性的业务闭环。

再次，除了有计划达成等周期性目标跟进与考核之外，还可以增加“赛马”等阶段性的竞争性活动，进行活动排名激励，不断激发团队的集体荣誉感和员工的争先恐后的竞争意识与工作积极性，进而提升员工成就感，形成良性循环。

最后，数据和分析模型都有其生命周期，数据和分析模型需要不断迭代来匹配业务和管理的变化，才能满足企业不断发展和创新中产生的新需求。例如：有些动态标签需要根据数据变化自动重新计算，有些分析模型会随着业务和管理的变化做出相应的调整和新增。

## 结语

数据中台可以解决多角色、多视角、多层次、多场景的数据分析和应用问题，将数据资源变为数据资产，促进业务不断优化和创新。它需要从战略层面规划和驱动，再分步推进与落地，通过管理层面有力的执行来保障应用效果。昂捷建议数据中台要统一规划，按照业务分析与报告层、业务诊断与预测层、业务驱动层三个层次依次建设，有效降低风险、均衡投入与产出。昂捷建议在前一个阶段已经比较成熟地应用并产生较好的效果后，再进行下一个层级的推进。因为数据需要沉淀、业务经验需要积累、人员也需要培养和锻炼、执行需要不断贯彻。数据中台需要进行顶层设计，逐层推进，适合于业务迭代优化和业务组合式创新，面对革命性创新仍有一定局限性。所以，数据中台更适合于规模较大，且业务模式已经比较稳定的企业，或者依托现有业务基础开展新业务的企业。零售企业是否需要数据中台；什么时候需要数据中台；如何建设数据中台；需要根据自身情况量体裁衣，切不可盲目跟风。 EnjoyIT

# 技术即生产力-看如何破解自营百货之王的

## 发展瓶颈

文 | 市场方案中心 许晶

### 坚持买手制经营，成就自营百货之王

信誉楼，一家出身于县级市场的传统零售企业，却通过近三十年不断的努力和探索，从企业机制、体制、战略上形成了完美契合，有了一批自己培养的忠实于企业的管理干部，有了一支“切实为他人着想”的员工队伍，有了庞大的信誉楼粉丝顾客，创造了具有广泛社会影响力的“信誉楼现象”，让企业持续保持勃勃生机，也在国内百货业态中开创了先河。不同于以联营、租赁为主的绝大部分百货企业，信誉楼始终独树一帜，坚持买手制自营，在自营模式的基础上，信誉楼百货集团大力开展自有品牌及源头直采，通过减少商品中间环节，降低进价，更好地维护了消费者利益。迄今为止已有 35 家门店横跨河北、山东、天津三地，总营业面积已超过四十万平米，员工超三万名，年销售额近 200 亿元，是名副其实的自营百货之王。



信誉楼集团以柜组自营买手制突出的管理特色，商品自营率达 98% 以上，拥有数以千计的买手。

#### ■ 自营进销一体

信誉楼自营管理的一大特点是其进销一体的管控模式，以柜组为单位设置成为开展业务的主体。柜组拥有较大的业务自主权，如：选择供应商的权利、选择所经营商品的权利以及独立的库存管理。自营进销一体有效解决了买卖分割缺乏对销售情况开展有效负责、跟进的问题，也能够更为有效地调动柜组人员的积极性，发挥柜组人员的主观能动性。

#### ■ 自营买手团队建设

信誉楼着力于进行买手团队培养。在当前百货同质化严重，商家普遍缺乏买手人才的时代，信誉楼却培养了源源不断的高综合素质买手人员。信誉楼通过比较传统的师傅带徒弟的方法和充分授权，鼓励尝试，允许试错两种方式进行买手培养。给员工犯错机会，通过实际操作让他进步、成长。信誉楼数以千计的“买手”就是通过这两种方式造就的。

#### ■ 自营供应商即时结算管理

不同于很多零售企业与供应商的结算政策，信誉楼与供应商的交往原则是：“我利客无利，则客不存；我利大客利小，则客不久；客我利相当，则客可久存，我可久利。”为了有效地响应该原则，信誉楼制定了一套严明的业务人员与供应商交往的规定：“不拖欠供应商货款、不向供应商转嫁风险、不接受供应商回扣、不接受供应商吃请”等，并进行相应监督。自营合作中明确规定与供应商即时结算，不搞代销。采用现金进货，保证了进价优势和售价合理，切实做到明码实价，为顾客所赞誉。

### 快速发展，信息化升级迫在眉睫

随着信誉楼的快速店面拓展，业务大幅增加，企业内部的分工愈加细化，对企业数字化的要求越来越高。信誉楼不断扩大的企业规模、精细化的自营商品管理、柜组营采合一独立经营的特点造就了“三多”。

- 商品多：百货类商品品种多、汰换快，加上每个商品精细管理到尺码、色码，集团一级的 SKU 数目达到千万级以上，大型门店在经营的 SKU 也常超过百万级；

- POS 终端多：为顾客提供更加便捷的服务，也为了日常管理的便捷，为每个柜台都配备了 POS 终端，现有 POS 终端超过 13000 台，大型门店单店超过 500 台；

- 交易多：基于极佳的信誉和服务，信誉楼每建一处都会逐渐成为周边地区消费者首选，再加上特有的短营业时间和百货商场更为集中的高峰时段，交易并发量经常处于较高的水平，当前的高峰期交易达到 80 笔 / 秒（4800 笔 / 分钟）。

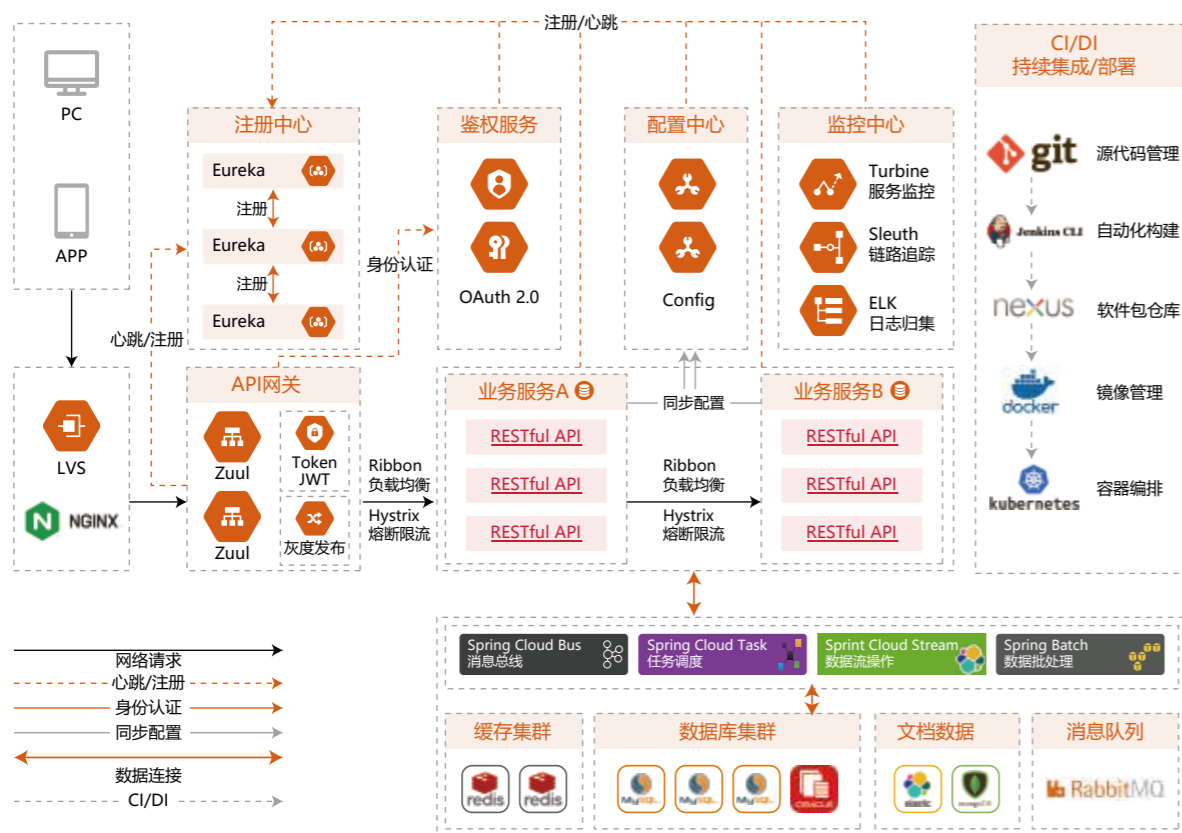
千万级的 SKU、上万台的 POS 终端、每秒近百笔的交易完成，这些数据随便拿出一个都是实体零售行业最顶尖的水平，代表了信誉楼经营的成功，但却对企业信息系统基础设施也提出了极高的要求，也带来了成长发展的烦恼。原有的信息系统虽然也经过了深入的改善、优化，但数据上传下载不畅、POS 机卡顿的情况时有发生，偶尔在高峰期出现大面积瘫痪的事故更让人担心，加上企业未来线上销售渠道建设、企业数字化能力发展等也迫在眉睫，系统已经变成了制约企业发展的瓶颈。通过技术的革新，打造面向未来的数字化系统平台，保证企业处于灵活有序状态，以增强企业抵御风险的能力、实现企业的长足发展，成为了信誉楼非常紧迫的诉求。

## “质与量”的飞跃提升

为此，信誉楼与昂捷信息合作，选用昂捷信息基于中台微服务架构的销售系统，解决原有系统架构的技术瓶颈，支持信誉楼未来更快的扩张发展。同时支持全渠道一体化运营、支持业务模式创新等多方面能力，提升企业数字化水平。

### ■ 从量到质：一万三千台 POS 终端的支撑

昂捷通过微服务架构的销售中台为前台不同形态的销售终端提供了高性能、高可用、可伸缩的销售服务。



昂捷 POS 在功能全面性、用户体验易用性、运行可靠性、平台通用性、运维便利性上追求极致，是昂捷十九年以来面向用户时不变的追求与承诺。昂捷全渠道云 POS，提供的不是一套单一的 POS 系统，而是实现了 POS 的服务化，即在统一 POS 服务的支撑之下，数据及信息在不同渠道、不同设备、不同场景下的共享应用。通过昂捷全渠道云 POS，零售企业能够在后台实现商品、价格、库存、营销、会员、订单、支付等关键要素的统一管理，建立起企业内部横向的资源管理及调配机制，在减轻商场人员工作量、工作难度的同时，真正打破各渠道间影响顾客体验流畅性及一致性的壁垒。

考虑信誉楼下载数据量大、单店 POS 终端多、网络带宽不高（信誉楼精打细算的传统）的特点，昂捷 POS4.0 产品专门为其进行了优化改造：

- 脱网数据压缩：脱网数据主要用于一旦网络或主机出现问题时 POS 终端仍可以正常完成交易，中台数

据服务将脱网数据压缩到极致，减轻网络传输压力；

- 二级缓存服务器：超大型门店，在门店部署二级缓存服务器，POS 优先使用缓存服务器进行下载，降低网络依赖，只有当缓存服务器出现异常时，POS 终端才自动连接总部服务器进行下载；

- P2P 通讯模式：POS4.0 支持 P2P 下载模式，即在系统升级或脱网数据下载的过程中，每一台下载完的 POS 都成为主 POS，其他尚未下载的 POS 首先寻找本地已有并空闲的主 POS 提供下载服务，只有找不到时才自动连接总部服务器进行下载，提高下载速度的同时也最大程度减少了网络压力；

- 通讯智能压缩：超过一定大小的通讯包上行、下行自动压缩，在服务器资源和网络资源之间取得平衡；

- 分区存储：数据库采用分区存储分而治之，提高系统性能、并发处理能力和可维护性。

昂捷销售系统在信誉楼全面上线后，非常显著地提升了整个销售系统的运行效率和稳定性，极大缓解了顾客排队的难题，也获得一线员工对系统操作体验的交口称赞：

- 早晨开机包含百万级 SKU、完整营销等信息的脱网数据下载压缩在 1 分钟内完成；
- 商品扫描速度大大提升，1 分钟可连续不间断扫描 100 个商品以上，超出人工反应；
- 交易提交等对中台的服务请求效率极高，超过 95% 的中台请求在 300 毫秒内完成；
- 当前硬件配置的高压力测试，在 200 笔 / 秒（12000 笔 / 分钟）并发交易量时，交易成功率为 100%，99% 的交易任务在 1 秒内处理完成；
- 超过 95% 的 POS 对中台请求在 300 毫秒内完成；99.3% 的 POS 对中台请求在 1 秒以内完成；99.97% 的 POS 对中台请求在 2 秒内完成。

### ■ 从质到量：高并发高可用场景的支撑

昂捷销售中台在完成对传统 POS 终端支持的同时，也支持了信誉楼线上到家业务的建设，而线上交易具有比线下更加高的并发要求，系统上线后恰逢信誉楼茅台券的线上抢购，也经受了更加严峻的考验：

- 高效算法：营销引擎是销售中台的核心组件，其对促销、营销的相关计算和预计算算法是影响收银效率的关键因素，昂捷销售中台在支持灵活的营销、促销模型的同时，对算法进行不断优化，提高运算效率；
- 排队处理：对于抢券、秒杀等短时间稀缺资源的抢购业务，使用 Redis 排队处理，严格控制超量，并在必要时采取降级处理，以避免超出系统处理能力的压力；
- 防网络攻击：使用防 DDoS、ARP 攻击服务，并采用限流处理，有效防控黄牛攻击；
- 防外挂攻击：采用多种人机互动验证策略，增加外挂攻击难度，降低外挂攻击成功几率；
- 两层负载均衡：包括网络级路由负载均衡和应用网关级微服务负载均衡。

信誉楼通过多种技术策略，最终实现从应用服务到应用网关，到微服务，到 Redis、RabbitMQ 和数据库，全链路无单节点瓶颈，任何一个节点出现故障，均可实现自动转移负荷，确保系统全链路、全周期高可用。茅台券作为稀缺资源，一直面临着黄牛党外挂的冲击，线上抢券活动并发峰值超过 20000 人次 / 秒，而通过这些技术方案，系统全面抵御了黄牛外挂攻击，确保了茅台券活动的顺利进行，也增强了信誉楼尽快开展线上业务的信心。

## 信息化业务应用全面升级

信誉楼深耕自营百货多年，此次不仅完成了技术跨越、信息基础设施的梳理、线上渠道的尝试，同时也对原有信息系统进行了一次全面的替换升级，提升了信誉楼在自营百货复杂的品类管理、3C 产品 / 食品 / 黄金珠宝等单品化管理、全渠道线上线下一体化经营、顾客画像、顾客自动化精准营销、门店业务移动化、员工数字化等方方面面的信息化管理能力。

### ■ 多品类差异化管理支持

系统重塑基础数据，丰富了商品的基础属性，使得数据分析的维度多样化。增加了商品基础信息的管控，包括商品证照的管理、保质期管理、尺码色码的管理，细化了商品的管理颗粒度。通过 3C 序列号管理、部分食品追溯管理、黄金珠宝单件管理等实现了精细化库存管理。并通过订货周期、到货期、安全库存日的管控，实现了科学规范的自动补货。加强了对品类的管控，包括品种数上下限、毛利、价格等管理。减少了人工成本，增加了作业效率。

### ■ 导购负责制会员管理模式搭建

信誉楼在会员管理上关注导购负责制，在之前的工作模式中，每个导购都拥有自己的群用以开展营销及服务。通过本次系统针对会员管理的升级，导购可以便捷地在 CRM 系统中自主建立分群信息，区分客户特性，制定会员维护策略，从而对不同的人群开展针对性商品推荐和差异性服务。与此同时，顾客也可以对导购进行评价，触发更换导购的业务，使会员运营更为贴心、紧密。

### ■ 门店业务移动化应用

信誉楼自营百货门店员工多，业务操作复杂，现场管理难度高，如何提高门店员工作业效率成为亟需解决的问题。对此，在此次信息化建设中，信誉楼通过落地移动化作业、移动化审批等策略提升门店作业及管理效率。

- 移动化作业：在线作业，提高作业效率；对于频繁扫描商品操作的业务，在 PDA 上安装管易通 APP，实现补货、收货、拣货、核验、增补价签等高效作业；同时，可以快速实现商品拍照上传，快速上下架，订单拣货等在线作业，提高全渠道的商品管理和订单履约效率；

- 移动化审批：管易通手机 APP 与昂捷中台、后台系统无缝对接，使用昂捷产品自带的 BOA 系统，支持在线业务审批处理，提高管理效率；

- 专柜收银：专柜可以使用昂捷移动 POS 实现快速收银，提升顾客体验，同时减少跑单。

## 结语

随着信誉楼的快速店面拓展、业务增加、规模扩大，企业内部的分工愈加细化，加之新技术的不断更新、大数据分析技术的运用，为了优化企业运作及与时俱进，保证企业处于灵活有序状态，以新技术的应用满足企业管理提升和消费者快速多变的需求，信誉楼此次对信息化环境从架构到业务应用开展了全面优化，信誉楼的信息化建设升级也将为企业下一步加速扩张，以及超市业态的加快发展消除了系统瓶颈，为未来经营模式创新提供支持，保证企业在快速变化的市场环境下保持特色并引领行业发展。而昂捷销售中台和 POS4.0 也在这个过程中经历了考验而更加完善。 [EnjoyIT](#)

# 河南区域龙头-信阳百家的社团运营之道

文 | 市场方案中心 张波

要问近两年中国零售市场什么最火，什么最吸引眼球，那肯定非社区团购莫属。社区团购从一开始的默默无闻，再到快速发展、电商以及资本纷纷入局，最终成为零售市场的风口，中间到底经历了什么？对于实体零售来讲，是挑战还是机遇，又该如何应对？本篇笔者从社区团购的起源与发展、如何正确看待社区团购以及河南区域龙头信阳百家的运营案例进行讲解分析，希望能给读者带来一些新的思考。

## 社团的发展历程

社区团购早已不是一种新鲜模式，其实就是真实居住在社区内居民团体的一种购物消费行为，是依托真实社区的一种区域化、小众化、本地化的团购形式。

从社区团购的起源开始发展至今，其历程可概况为萌芽、起步、发展、爆发等 4 个阶段。

### ■ 2014-2015 年 萌芽阶段

早在 2014 年，社区团购崭露头角，也是这一年，微信红包出现。2015 年，随着微信红包的广泛应用，向更多的人普及了移动支付功能。同时，拼多多、农特微商（社群）的出现，将社区团购这一概念带进人们视野，这也成为社区团购发展的社会基础。只是当时商品只在 QQ 群或微信群里展示，社区团购模式初成，未达到一定规模。

### ■ 2016 年 起步阶段

2016 年的 9 月，中国外卖平台经过厮杀之后，红黄蓝三家三分天下。前置仓模式下，每日生鲜逐渐展现了未来全国最大的趋势。市场上最早 O2O 的模式下的公司，在激烈竞争、资金和内部管理不善的情况下，已然灭亡了大部分。

此时，湖南长沙一个不知名的团队，从最早在 QQ 群卖水果，成立了一家公司“你我您”，以社区为入口瞄准家庭消费场景。

但该阶段的社团模式较为简单，以 QQ 群、微信群作为主要载体展示商品，并通过手工记账。另外，社区团购的 SKU 品类有限，容易触碰到发展的天花板，营业收入普遍不高。

与“你我您”类似的还有很多企业，做社区团购的也是越来越多，这一年被业内称作社区团购的元年。

### ■ 2017 年 发展阶段

2017 年 1 月，微信团队发布了微信小程序，让社区团购有了规模化和标准化的可能，社区团购行业也在快速成长，团购的品类和模式不断增加。

### ■ 2018 年 - 至今 爆发阶段

2018 年，社区团购得到了资本的青睐，各路资金涌入社区团购赛道，包括兴盛优选、考拉精选等多家社区团购平

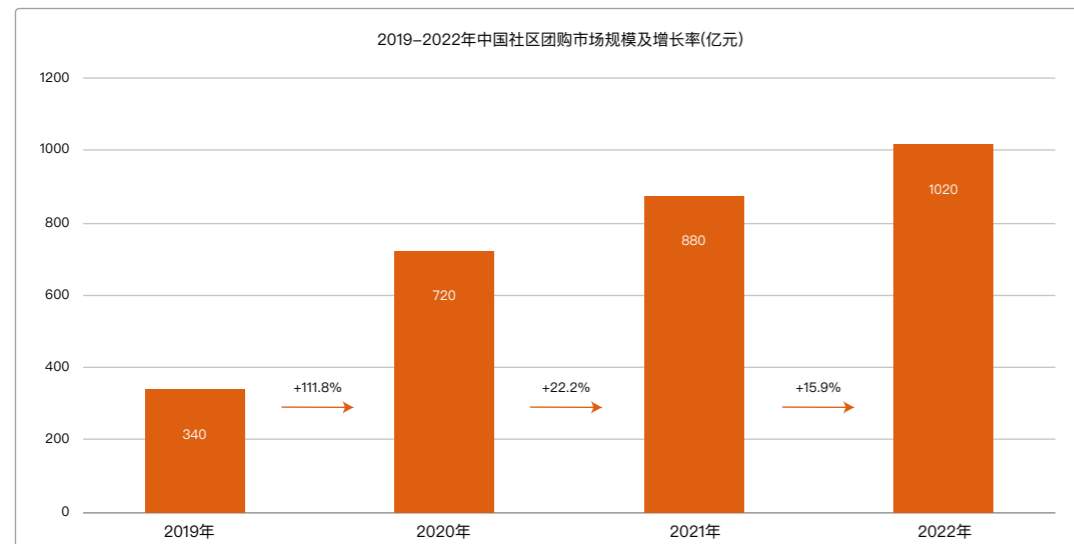
台先后获得融资，社区团购进入扩品、扩区的规模化扩张阶段。

2020 年受新冠疫情影响，初期小区封闭，大家宅居在家，作为私域流量的最佳服务场所，微信群成为“最低成本”的互动维系方式，社区团购恰好完美的满足了该时期顾客的购物需求，各线下实体零售纷纷拓展社团业务。顾客方面，在全国基本上有 60% 的消费者都完成了对社区团购这类新兴渠道的认知和体验，甚至其中包括了超过一半的中老年用户，可以说，疫情为行业完成了市场教育，并且培养了大量新用户。

另外，橙心优选、美团优选、多多买菜、盒马集市等纷纷入局，阿里、腾讯、京东等电商巨头，也都先后进入社团赛道。社团团购市场进入白热化，成为了近两年零售市场最受关注的热点。

阿里	菜鸟驿站 + 手机淘宝, 盒马、饿了么、零售通
京东	友家铺子
腾讯	技术支持, 投资谊品生鲜、食享会
美团	美团优选
拼多多	多多买菜
滴滴	橙心优选
同程	同程生活
每日优鲜	每日拼拼, 每日一淘

2020 年社区团购市场规模达 720 亿元。业内人士普遍认为，社区团购市场将持续下沉，中国社区团购市场未来会继续保持良好增长态势，到 2022 年中国社区团购市场规模有望达到千亿级别。



## 正确看待社区团购

在社区团购如火如荼、竞争进入白热化阶段之际，市场监管总局为严格规范社团经营秩序，起草平台经济反垄断指南，并于 2020 年 12 月 22 日约谈阿里、腾讯、京东等互联网平台企业，发布“九不得”。

该政策主要目的：一是制约恶性竞争，约束前期烧钱补贴，后期垄断涨价的发展模式；二是希望传统零售和互联网零售能够共同发展，共同服务消费者。

该政策出台后，社区团购的不公平竞争乱象得到了一定的遏制，橙心优选、多多买菜、美团优选、十荟团等平台也因大量开展价格补贴、扰乱市场价格秩序等行为，其对应企业受到了市场监管总局的处罚。但这些大平台还会以商品直补、卡券、红包等方式吸引消费者，监管不会改变社区团购通过低价获取市场优势的战略。

实际上，低价补贴不具备可持续性，如何长期满足消费者性价比需求即提升供应链能力和提升购物体验才至关重要，这也是社区团购比拼的最核心的环节。

所以，当前实体零售更应该要正确看待社团，其实就是把传统线下社区生活消费转为互联网模式，但是不管哪种模式、无论何种渠道，都离不开商品和服务的本质，都应回到商业盈利本质的出发点上。

## 河南区域龙头 - 信阳百家社区团购运营案例

百家公司成立于 2001 年，总部位于河南省信阳市，是一家集乡镇购物中心、标准超市、社区超市和大型物流中心为一体的实体零售企业，是河南的区域龙头企业。百家公司现有门店 64 家，分店遍布信阳市区、罗山县、潢川县、新县、光山县，及湖北省随县、广水等地，初步形成了百家顺社区超市、百家来标准超市和百家来乡镇购物中心两大服务品牌三大业态。

百家顺社区超市和百家来标准超市主要经营消费者日常生活用品，满足日常生活所需。百家来乡镇购物中心主要包含标准超市和平价百货店，满足乡镇消费者一站购物的需求。

多年以来，百家始终快速发展，而对于商业和信息化的结合，百家也一直有着其深刻的理解与认识，拥有诸多前瞻性探索与实践。尤其是近几年，为了更好地以信息化支撑企业稳健、创新发展，百家主动求变，自 2018 年开始牵手昂捷信息，除了开展企业经营战略调整和内部数字化管理平台的打造之外，还先后应用了到家、社区团购等线上渠道，力求能够借助于新一轮信息化深化应用，进一步完成企业转型升级。

百家社区团购业务的开展，正值行业内社团的爆发阶段，同时基于实体门店、社团业务的合理规划以及在当地的区域优势、顾客群体优势、供应链优势、口碑优势等，实现了其社团业务从无到有的快速发展。

信阳百家每周三、周六开团，平均一团销售额 12 万，每团访问人数在 26.5 万人左右，每团平均 3700 单，下单转化率 14%，社团发展的会员数量平均月增长 4.3%，每年为企业创造 1000 多万的营业额。并且，百家开展社团后，线下门店营业额不降反增，平均增长 10.2%。

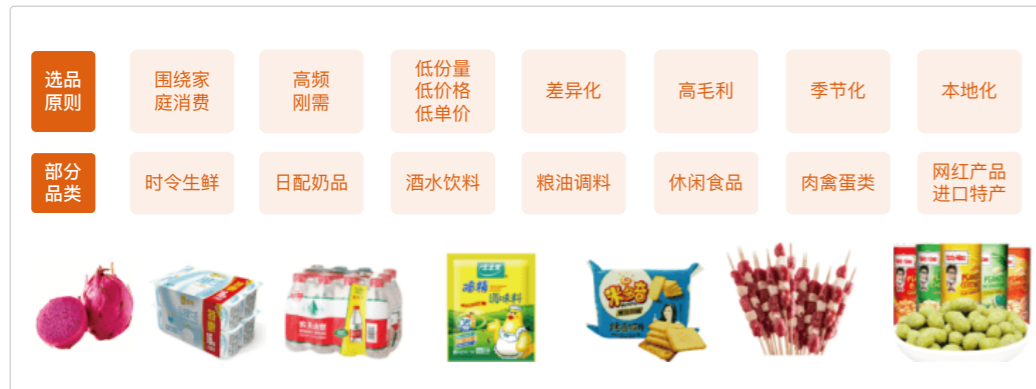
下面笔者与大家分享一下信阳百家社区团购成功运营的经验。

### ■ 选品策略

虽然百家旗下有社区超市、标准超市、购物中心等业态，品类相对丰富，SKU 数较多，但其线上团购选品并没有完全照搬线下商品，百家认为盲目增加线上社团品类不仅会导致运营成本的不必要增

加，也会影响用户的下单频次，削弱社区团购模式的优势。

百家社团选品主要围绕当地居民的家庭消费，并主打高频且刚需的生鲜、日配奶品等，在此之外还根据季节性、差异化、爆品等原则，推出户外烧烤食品、休闲食品、酒水饮料等来维持用户的长期活跃。



### ■ 保证稳定的货源

确定品类商品后，百家还会多方考察，精选合作伙伴，寻找优质货源。同时也同步应用了SCM 供应链系统，实现与供应商自主的证照管理、新品申请以及实现企商的共管库存等，以保证供货持续、稳定。

### ■ 团长的管理

优秀的“团长”代表着其对应的庞大消费人群，优秀团长的数量也决定着社团的市场规模大小，团长组织管理能力的高低决定着获得社区潜在用户速度的快慢，也影响社交群体的稳定性，最终影响的是消费者的购物体验。脱离了好的消费体验，社群有可能迅速解散。

这就要求平台要为“团长”提供良好的供应链、物流仓储及售后支持，提供完整的运营学习体系和整套运营工具。

对于百家公司来说，团长的选择也是其开展社团业务时考虑的核心问题之一。

当下团长招募几乎零门槛，对于团长的招募，百家也思考过，是跟互联网平台抢宝妈，还是地推宣传，还是从对手处竞争……这样发展的团长，是否具有稳定性，服务方面是否具有专业性，是否容易流失。

经过深思熟虑后，百家决定还是基于企业门店，选择“店长+社群”模式，以店长作为团长。一是店长熟悉企业的管理制度、业务流程，可更好的执行企业的团购制度和帮助企业开展线上运营；二是店长与宝妈、社区保安、菜鸟驿站等人员相比，在面向顾客服务上，具有一定的专业性，服务方面更有保障；三是门店可作为前置仓，降低企业运营成本；四是门店作为自提点，既提升了顾客信任度，而且顾客在自提时，可实现线上到线下门店的引流，实现二次销售，变相提升门店销售额。

### ■ 营销管理

#### 针对客户群进行整理

在开展社团营销活动前，百家按照以门店为基础，对周围顾客群体开展社团宣传。百家凭

借当地良好的口碑和顾客基础，每个门店均很快完成多个团购群的建立，完成社团营销的第一步。

#### 制定团购活动方案

对于实体零售，当下线上可开展的营销活动形式多样，但百家深知，对于社团营销活动的制定，无需过多，无需形式复杂多样，重要的是结合企业的商品资源、客群资源、供应链资源等进行合理选取，在这个过程中，还要注重通过定期定性的营销活动，培养用户习惯，提升平台活跃度。因此，百家每周固定举办两次团购活动，营销策略包括满赠、满减、充值特惠、多倍积分等简单有效的形式，每期根据不同的商品类型、团购主题等，选择 2-3 种促销方案，然后通过微信群、公司公众号、DM 单、朋友圈等多种渠道进行推广，以实现活动宣传效果的最大化。

### ■ 服务管理

实体零售开展社区团购，除了能够给顾客带来更加低价优质的商品外，另外的一大显著优势就是能够基于实体，为顾客提供良好的服务，实现服务能力的叠加，最终提升顾客满意度和复购率、实现基于顾客的社交化营销和提升企业品牌影响力。

而实现顾客服务能力的叠加，也是基于百家从最初就打造的线上线下一体化这一理念，包括供应链的一体化、会员权益的一体化和履约服务的一体化等。

- 供应链一体化：包括商品、库存。商品信息统一管理、档案同步。虽然配送时效低，但通过库存一体化管理，实现统筹公司资源，提升顾客订单的履约效率；

- 会员权益一体化：社区团购体系内，通过一体化的管理，实现企业会员权益、积分、储值的打通，从而提升顾客购物体验；

- 履约服务一体化：可通过订单的方式来管理线上、线下的交易。通过后台系统的集单，由配送中心或门店完成订单配货流程，完成顾客订单的快速交付。

另外，百家还定期对门店店长培训，目的就是提升店长在与顾客沟通交流方面，言辞适当、举止得体，并且还要能够在处理售后问题时及时有效地解决客户的问题，比如商品价值的阐述以及包括退换货问题、金额赔偿问题等。

正式基于前期服务理念打造的，百家从开团以来，未发生一起客诉现象，并且团购的成交额，也是逐步增长。

### ■ 选择合适的社团工具支撑，实现降本增效

社区团购工具从最初的微信接龙、手工登记的方式，到如今的信息化、数字化，工具的更新迭代其实印证的是社区团购业务的发展、规模的扩张、新技术的发展应用以及顾客购物需求、团长应用需求的增加。

同样，信阳百家为了给团长提供更好地工具，为了更好地提升顾客购物体验、实现团购活动的有效宣传以及订单的高效交付、财务的便捷对账，百家选择携手昂捷，在完成企业 ERP、POS、供应链等线下信息化、内部移动化打造后，又对其线上社区团购工具进行升级改造，具体包括社区团购的顾客订单跟踪、团长佣金以及企业的后端管理。

#### 顾客订单跟踪

在顾客订单执行跟踪环节，主要包括以下内容：

- 活动 / 商品分享：团长、员工、顾客可分享活动海报；
- 选品：顾客识别海报上的二维码进入商城，选择自提门店，选择商品；
- 顾客订单提交：选择自提（自提时间）、配送，支付后获得核销二维码；
- 商家送货：系统集单，总部备货、发货，团长根据清单核对收货；

- 顾客收货：团长扫描顾客核销码进行订单核销，完成商品交付；
- 顾客退货：反向流程设计，可全部退货、部分退货。

团长佣金自动提现，形成交易闭环

企业在后台设置每个商品给团长的分润比例。团长通过海报分享，顾客完成订单交易后，团长可在移动端看到每个订单对应的佣金，既提升了对账的便捷性，也可通过自助查询，激发店长工作的积极性。另外，因店长也都是企业会员，佣金可直接提现到企业的储值卡，未来可以用储值卡进行消费。



团购效果跟踪      计算佣金      佣金明细      佣金提现      业绩查询

后端支撑，让线上运营更高效

百家社团所有订单，均汇总到企业后端，实现统一的订单管理。物流中心人员通过活动期号，查看本期团购活动的门店订单信息，如配送中心对应商品库存不足，可直接批量生成向上游供应商的补货单，有效节省企业人员工作量。

如商品库存充足，拣货人员可通过活动期号、团购订单、团长等维度，批量打印拣货清单，或者也可手持 PDA、手机端进行拣货。拣货完成后配送中心批量将订单送至各门店，顾客自提时团长通过移动端进行快速核销，最终完成团购订单的快速交付。



- 顾客申请的维权单传至后台，企业人员审核，并选择是否可再次销售；
- 审核通过生成退货单（顾客收到退货消息），对于可再次销售商品，收到商品后，入库至 ERP 系统，增加门店库存，便于门店进行二次销售；
- 退货审核时同步调整顾客积分（顾客收到积分调整消息）；
- 同时同步生成对于顾客的退款单，原路退回顾客账户（顾客收到退款消息）。

通过昂捷自定义报表平台以及社区团购报表模板，信阳百家根据企业个性化需求进行了定制调整，企业通过报表可详细展示订单销售数据以及团长对账数据。



分店销售汇总表      商品销售汇总表

结语

历经疫情和社区团购的热潮，当下社团业务正不断下沉到三四线城市和社区，商品和服务离用户越来越近。而社区店和社区团购正好有离用户近的优势，相信社区店、社区团购未来会有更广阔的发展空间。

我们实体零售企业要做的也并不是与电商平台拼红利、拼流量、拼资源，而是思考怎样做出差异化、利用好我们实体的优势。比如实体零售在本地已经有了一定影响力，而且在顾客上也有一定存量，所以在渠道扩展上更容易形式优势。在供应链上，可以利用线下已有的供应链，实现高效复用，提升履约能力。而且，通过与线下打通，实现线上线下的互相引流，实现顾客权益的打通和服务能力的叠加等。只有这样，我们才能避免与电商赤膊竞争，才能在已白热化的市场竞争中谋求更好的生存发展。 EnjoyIT



# 仓储物流信息之拼团模式攻略

文 | 研发中心 刘敬亚

## 背景

近年来网上买菜的 APP、小程序兴起，让我们从传统模式去市场买菜，改变为线上采购模式，在网上、手机 APP 上不仅可以自由选择并下单支付，而且还能选择离家附近的点取菜，给消费者带来了快捷、便利的购物方式。特别是经过疫情影响的发酵，社交电商已经行走在了风口上，越来越多的拼团买菜软件如雨后春笋般出现，而以多多买菜、美团买菜、叮咚买菜等为主的几大平台商逐鹿各大城市，其火热的原因主要是解决了每日优鲜的“前置仓”模式、京东的“平台到家”模式、盒马的“店仓结合”模式共有的高物流成本下的亏损问题。

运作模式	具体情况
每日优鲜前置仓模式	企业买断产品,社区周边 3 公里以内设置仓库,由前置仓送货上门,因此履单成本居高不下
盒马店仓结合模式	虽然通过到店、到家模式的结合一定程度上分摊了人与租金的成本,既能存放货物,又能 30 分钟内送达,还能让人逛门店,但实际上等于要养几队人马,边际收益也有限,履约成本仍相对刚性,每单约 8-10 元
京东到家平台模式	主要是依靠超市的搬运工,向商家收佣金,向用户收配送费。本质上是京东自营物流的副产品,如果是专职送超市货物上门,成本会高得不可想象

综上分析，电商的重点是物流履约能力，能不能既快速又低成本地把货送到消费者手上，直接决定了销售规模的大小。对于生鲜品类来讲，如果要解决“生鲜市场大但电商渗透率低”的问题，在思路上有两个：

- 同一套物流系统，卖更多的其他商品；
- 千方百计降低整个物流过程的成本。

而社区团购模式，具有三个明显特点：预售、集中采购、团长，刚好能解决这两个问题。

社区拼团特点	详情
预售	客户先下单付款,商家再第二天再统一进行采购和发货,需求确定性更强,货物库存积压、周转风险大大降低
集中采购	规模化带来成本的降低,且配送过程对高密度前置仓、C 端配送人员的依赖降低,大大降低了履约成本
团长	在社区开店的团长,不仅自带社区流量,还用自有的门店解决了货物的短期存放、分拣问题。因此,团长约等于快递柜,让送菜上门从即时配送变成了干线配送,甚至还帮快递公司节约了从小区到上门的这一段的时间

多多买菜、美团买菜等各大互联网平台在太原竞争非常激烈，当然对线下实体销售带来比较大冲击，而作为太原本地龙头零售商美特好，为了对抗线上拼团买菜所带来的压力，在 2020 年 12 月初也开始涉足做线上拼团，希望借助线下实体门店和本地亲民形象的优势，继续保持“美特好”良好的品牌形象，整个业务最终由美特好物流中心、全球蛙小美一日菜联合昂捷公司负责落地，本文重点做线上拼团业务物流信息化建设改造的蓝图部分。

## 方案规划

### ■ 整体概述

本次小美一日菜拼团业务的仓库总面积为 6000 m<sup>2</sup>，能够满足 4000 个团点、日订单量超过 2 万单、10 万件商品的日配出货。



仓储人员岗位的安排如下：

岗位	人数	主要职责
收货员	6	商品质检、验收、退货作业
搬运员	6	商品收货码盘、搬运入库、搬运出库
拣货员	20	大件、小件、冻品、直领商品的拣选,并搬运至相应位置,根据任务多少提前和大仓调度
分播员	18	18 个分播巷道,每个巷道 1 人,根据任务多少提前和大仓调度
信息员	4	信息录入、查询、任务发放等
调度员	3	车辆调度、线路站点编排、承运商接洽
安保员	3	防损、安全防护等
劳务工	若干	任务量大时,对接劳务公司安排若干人,主要负责拣货、分播的搬运工作

整个信息化建设目标,范围如下:



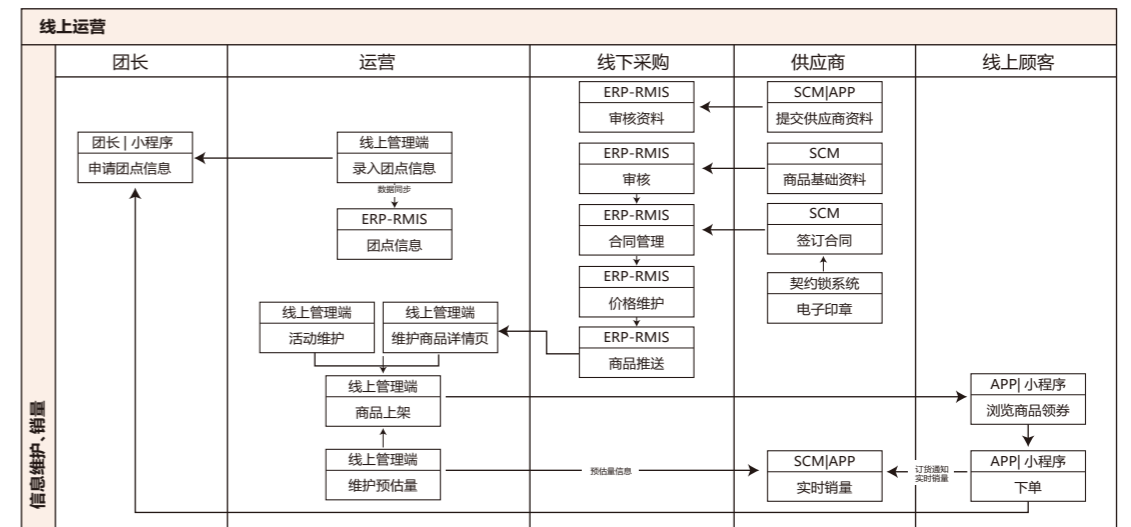
通过上述的信息化系统应用,满足小美一日菜目前 4000 个团点、每日 2 万单订单量、10 万件商品的配送,满足未来最大 8000 个团点、每日 5 万单订单量、20 万件商品的配送。

信息化各系统元素详细描述:

信息系统	功能	操作人
销售管理端	商品详情页、商品上架、维护预估量	营运部
顾客端	顾客信息、商品详情、促销、自提点、购物车、结算付款	顾客
团长端	团长申请、站点维护、资质证明、订单明细查询、销售查询、佣金查询及提现	团长
供应商端	商品订货款、商品销售明细、商品退货明细、结款提现	供货商
ERP-RMIS	商品建档维护(商品拼团属性管理), 供应商维护、订货通知单、商品销售通知单、商品退货通知等	营运、财务、系统接口
EnjoyWMS	商品质检、入库、大货 / 冻品 / 直领分拣到线路、小件分拣到站点、线路站点规划、派车计划生成	仓储人员
TMS&司机端	自动排车排线、司机端导航、电子围栏到货确认、拍照、站点退货通知、运输计费结算 按照站点销售明细、车辆信息、站点地址进行自动排线(车辆、站点),司机通过 APP 看到派送线路站点并导航,到达站点后(电子围栏)通过司机端确认商品是否交接	仓储人员、司机

### ■ 线上运营 - 基础信息维护、销售下单

业务流程图:



流程描述:

- 运营人员进行业务推广宣传, 拓展团长数量, 团长可通过微信小程序进入团点申请, 填写团长姓名、手机、商户名称、营业执照、地址等详细信息, 运营人员在后端审核通过后, 团点信息自动下载至 EnjoyRMIS;
- 运营人员进行选品, 同联合合作的供应商谈好合同, 商品、供应商信息建档后自动同步至 EnjoySCM;
- 维护好每个商品后一天的预计销售量, 维护好商品详情信息, 到时间点时 (23:00), 上架到微信小程序进行线上销售。且保证商品当日总销量不能超过“预估量”;
- 商品上架完毕, 线上顾客通过微信小程序选品、购物、支付结算, 形成商品预售订单。



团长申请



商品展示

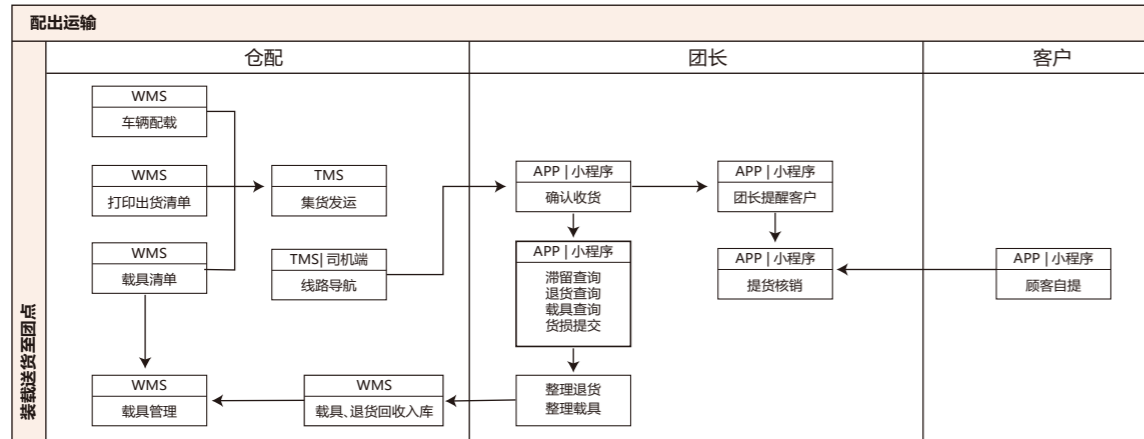


销售订单



### ■ 物流中心配出运输

#### 业务流程图:

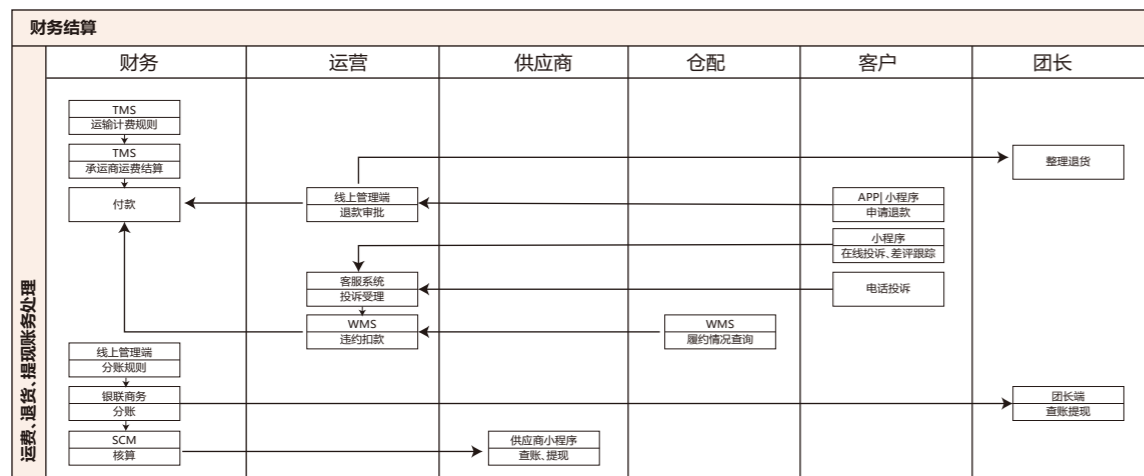


#### 流程描述:

- 仓库信息员打印物流筐签，由分播员按照对应关系，粘贴到物流筐上；
- 打印大货投线核对明细、小件投团核对明细，由拣货员按照对应关系，粘贴到线路暂存位处，方便出货前复核；
- 打印“出货相关清单”，对于当日车辆出货前，如果由于供应商缺货造成的线路、团点、顾客配货不足部分，系统在“线路团点商品清单”上标记缺货商品，并由拣货员确认；
- “出货相关清单”交由司机，司机可按照《线路站点清单》和手机司机端进行导航送货，车辆到站点后，司机按照《站点商品汇总清单》和团长进行交接货品并签字确认，并且把《团点用户自提明细》交由团长，团长根据自提明细和顾客确认商品；
- 拼团业务的商品，理论上商品所有权归各供应商，所以在一个销售日结束之后，仓库内剩余的商品需要全部退给供应商，商品库存账归零（系统自动生成退货单）。根据下个销售日的预估量，供应商重新送货、入库。当然对于前后两日商品都销售商品，供应商可沟通好，直接入库即可（货物仍在库内）。

### ■ 财务结算

#### 业务流程图:



#### 流程描述:

- 对于顾客的退货，分为三种情况：
  - 一是当日销售截单前取消订单，WMS 销售通知单也相应取消，直接退款给顾客；
  - 二是销售截单后仓库配送前退货，此时在发车前按照时间段查询订单取消报表人工处理此部分商品，不再发货，WMS 自动退配入库，退款给顾客；
  - 三是仓库配出后顾客退货，此时需要团长确认并安排司机到站点拉回仓库，由仓库入库确认后后方可给顾客退款。
- 对于团长，可在销售 3 天后，在团长 APP 端进行佣金提现；
- 对于联营供应商，可在销售 7 天后，在 SCM|APP 端进行结算、销售利润的提现。

## 实施落地

线上拼团业务信息化建设从项目团队入场到上线正常运作，仅用了 20 天时间，完成了 30 多项开发工作和 20 多项实施工作，具体内容如下：

WMS 拼团业务开发内容		实施内容
新增配送站点维护	拣货任务标签改造	业务流程讨论
新增拼团团长维护	分播任务打印(纸质)开发	系统测试环境搭建
新增站点团长关系维护	分播框标签开发	储位建议、拣货线路、讨论
新增商品拼团作业方式维护	大货投线核对明细打印开发	功能区域及储位划分、系统建档
新增销售波次策略维护	小件投团核对明细打印开发	商品相关数据梳理
新增 RF 质检功能	出货清单打印(4 张)打印开发	基础数据收集
新增上架指引按“商品拼团作业方式”	WMS 拣货 / 分播 / 装车 / 封车自动完成	基础数据导入
新增销售通知单销售退货单下传 WMS	波次支持线上业务多次定位	岗位权限划分
新增销售单按站点汇总	其他报表开发	各种打印格式设置、确认
新增销售单按策略生成出货单	新增线路站点车辆导入功能开发	仓库货架、物料等硬装确认完毕
分拣波次处理改造	TMS 接口_订单下传接口	储位标签印贴
分播位置改造	TMS 接口_排线结果回传(线路、站点、路顺、车辆等)	所有设备安装、调试、数据测试
线路站点生成改造	TMS 接口_司机到站签收确认回传	系统培训
线路车辆生成派车计划开发	TMS 接口_退货接口	上线条件检查
RF 合并拣货功能改造开发	电子标签接口	上线启用
RF 分播功能改造开发		

通过以上内容的落地，使得昂捷 WMS 产品对线上业务经验和产品功能支持上增砖添瓦，同时也充分体现了昂捷公司 WMS 研发及实施团队扎实的业务及技术能力、对项目按计划执行力和对风险对应能力，相信未来的昂捷也以越来越优质产品和服务“伴用户一起发展”。 EnjoyIT



# 正弘城网红购物中心自营管理之道

文 | 正弘城 王俊峰

## 正弘城简介

正弘城是大型商业购物中心。项目位于郑州核心商圈——花园路商圈，建筑面积 40 万 $\text{m}^2$ ，与地铁 2 号线、8 号线无缝连接，辐射全城，是蓝堡湾城市综合体的核心。该项目由世界顶尖团队担纲建筑设计、国内知名购物中心运营团队操刀，集购物、娱乐、生活、文艺于一体，是国际化生活方式中心。

1997 年，在河南尚无人涉足奢侈品商业之时，正弘国际名店成为第一家精品时尚机构。渊源再续，21 年后，秉承正弘国际名店血统的正弘城强势归来，以“潮流、人文、艺术、生活”的定位，致力在郑州打造一处“国际化生活方式中心”。

### ■ 项目概况

40 万方都市综合体，17 万方购物中心；  
520 家品质商户，130 家特色餐休品牌，23 家自营国际美妆。

### ■ 销售规模

2019 年全渠道销售达 30 亿元；

2020 年全渠道销售达 33 亿元。

### ■ 用户活跃

120 万一体化会员，60 万微信公众号粉丝；  
10 万抖音粉丝，5 亿次抖音平台视频年曝光。

### ■ 线上数据

56 万访问人数，400 万月访问次数，14 万月活跃用户；  
2019 年销售总额超 2000 万，2020 年月均业绩 1000 万+。

## 购物中心进入存量时代

目前购物中心以进入存量时代，行业整体步入成熟期，客流和销售的高速增长盛况不再，增长红利的消失导致市场容错度降低，同质化竞争加剧，弱势项目开始出现大量空置现象。行业的成熟期是行业内企业进行战略调整的关键阶段，如果按照传统的经营模式，企业很可能会进入到衰退期，只有进行全面的变革，才有可能实现行业的重振。

## 正弘城的经营模式“百购”

相较于购物中心，百货运营更精细、更深入、更标准。百货的核心在于“商品力与服务力”，它要做的、在做的都是围绕商品、顾客，其关注的商品不只是品牌，而是单品；其规划的营销策略不只是选品牌，更是

选单品；同时，购物中心也属“微利”行业，由于体验业态占比更高，单位坪效、回报远低于百货店，因此，精细化管理、节支控费也是能否实现盈利的决定性因素之一。提高信息化水平，采集提炼大数据，以严密的制度流程规范运作，实现精准布局、精准调整、精准营销、精准服务，把有限的钱用在刀刃上，也是购物中心营运、管理的重要一环。这些都要求购物中心对所经营的业态、品牌具有较强的控制力，能对各种资源实行有效整合，这样才有利于整体宣传推广、营运营销，提升竞争力。

正弘城所采用的是购物中心 + 百货的运营模式，通过购物中心强化消费者的购物体验，通过百货强化自营商品力的构建。



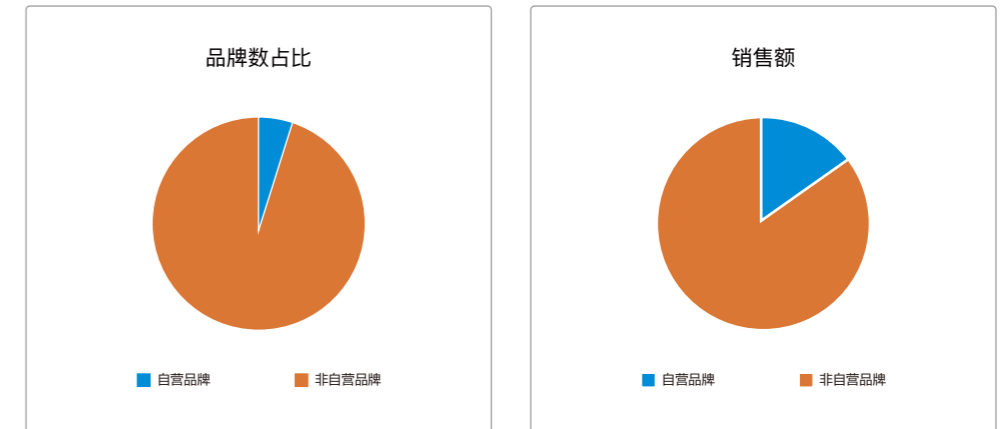
## 强化购物中心商品自营管理

随着社会多元化和消费升级的不断演变，现在的消费者，不仅对吃、喝有了更高的追求，对于玩、乐也有了更多的花样儿。历经了疫情，“体验式经济”更加成为主流，可以说，谁能创造出更多走心的个性化场景，谁就更能俘获消费者的芳心。过去线下空间只是用来承载商品的陈列和交易，在今天，消费从“物”转向“体验”，甚至“文化和价值观”。零售的角色正在发生演变：从一个仅是售卖产品和服务的空间，变成一个艺术、文化、价值观交汇的社交娱乐好去处。一个好的商业空间，不仅仅为人们提供了一处休闲的场所，更是在用空间创造连接彼此的纽带。特别是近年来网红经济逐渐成为新兴的盈利模式，对于商场而言，网红更意味着能自带大量的客流，从而提升商场的销售，扩大商场在整个市场中的影响力和话语权。

对有条件的购物中心经营者来说，组建买手团队，做业态发展与创新，商品自营也是实现差异化经营的有效途径，还可以考虑引进设计师品牌，或者直接从国外、自贸区自采自营，这些有助于增强差异化，回报高，但风险大，并不一定适合所有企业。

其中商场对商品的管理是网红化重要环节，尤其是对自营商品的管理，仍占据着整个商场销售额的重要部分，以正弘城为例，其自营商品全部选自为高端国际化妆品，目前自营化妆品 20 多个品牌，

2020 年占整个销售额的 15%，同比 2019 年，增长 50%。图例 1 为品牌个数占比，图例 2 为销售额占比，自营商品的管理，是整个商场经营的重中之重。



做好商品的自营管理，既是网红打卡地正弘城的又一法宝，又将带动其他业态的销售，良性循环，越来越多适合正弘城的品牌将入驻正弘城，不同消费观，新一代的消费者第一个想来的就是正弘城。

## 在自营管理的过程中，笔者想法

### ■ 精选品牌 & 消费文化

购物中心是一种多业态组合的商业组织模式，但它不是一个无效的大杂烩，购物中心必须是一个拥有明确经营主题和巨大创造力的品牌形象企业，需要始终注意维护和管理好已确定的经营主题和品牌形象。并适当精选国际一线大牌、高端品牌，可以有效提升商场的消费档次和光环效应、提高对客户吸引。特别是对自营商品的管理，更需要抓住热点，引入顾客关注的品牌，给客户植入高层次、高品质的品牌理念；统一的招商团队是必不可少的，结合公司的品牌形象，化妆品分类的占比，销售者关注的品牌等等，开发出适合公司，适合顾客的品牌。



### ■ 货品管理

采用购物中心自营经营方式的商户一般是购物中心的核心主力零售店。购物中心是一个以零售为主的商业组织形式，而零售业需要精细化管理，从供应商根据库存周转系数精准要货，到商品到货入库的库存管理，有效期管理、零库存管理，定期对货品进行盘点，根据盘点情况纠正货品实际数量，实现系统库存与实际库存相符；最后根据结算周期对供应商进行结算，实现整个货品的周期性管理。



### ■ 数字化经营分析

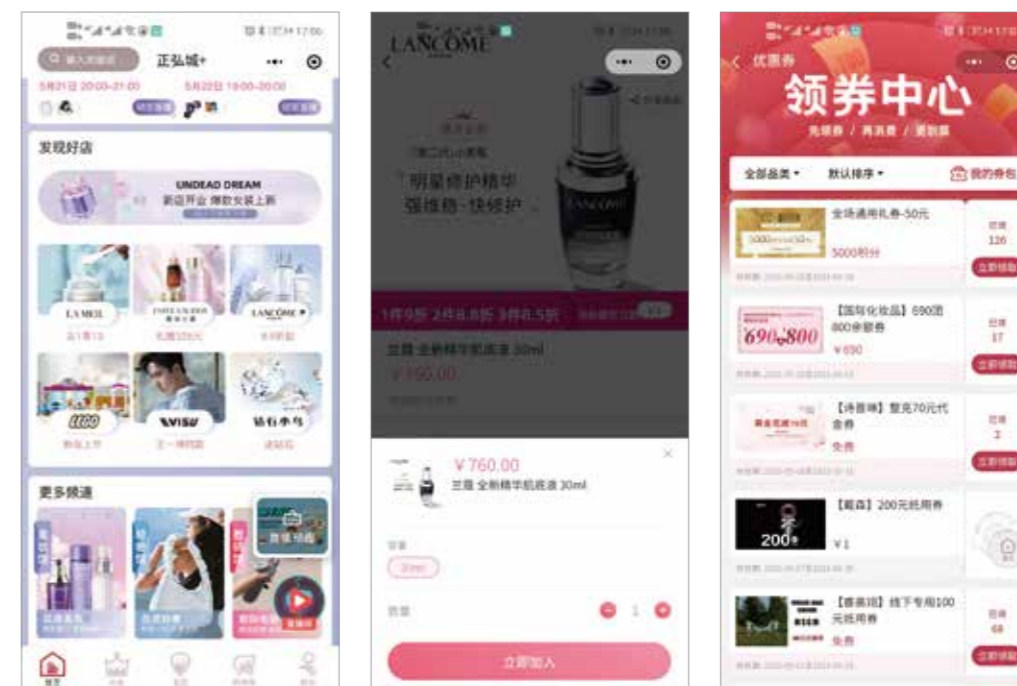
在信息化突飞猛进的今天，购物中心尤其需要建立完善的信息系统，购物中心作为一个以零售为主的商业组织模式，更需要精细化管理，精细化管理需要数字说话，统一完善的信息系统不仅能提供给客户完善的消费体验服务，并能提供多方面、多维度的经营分析数据，给管理层决策者提供有效的决策判断依据。



### ■ 商场营运管理者引导

品牌业绩做的好不好，今天谁做的好，明天谁需要加油，今天谁有客诉，明天谁需要嘉奖，都需要商场的营运来引导。对于品牌推广方面，营运会结合品牌方定期洽谈活动，推广品牌方品牌的同时，也常常保持着顾客对自己心仪品牌的关注度，实现品牌销售爆发，增加商场的营业额；对于活动方面，营运和商场活动的策划者根据节假日、特殊节日等，策划情人节、3.8 女人节、七夕节、圣诞节等一系列亮眼的活动，使顾客既享受到优惠，又体验了节日的快乐氛围；对于商品管理方面，控制产品品质、保证货源稳定、同时引导导购员对产品进行归类的管理；对于销售方面，自营品牌都有品牌方提供的专业的导购员，熟知自己的商品，又会观察顾客的潜在购买意图，满足顾客的需求；对于服务方面，提供专业的美妆服务，如：试装、清洗等。

线上线下技术支持：提供线上小程序、电子开单功能，给线下消费增加线上销售渠道，以实体店为依托，大力开辟电子商务渠道，并通过线上线下互动，扩大消费品牌宣传。电子商务模式在发展自营品牌方面有得天独厚的优势，可通过线上自营商品的销售逐步提升网站的信誉度，带动联营商品的线上销售。使来不了现场的顾客能线上购买的自己心仪产品，线上也会做活动，通过满减、满返、直接折扣、无门槛券等活动的加持，活跃顾客线上消费行为，增加业绩收入。



### 结语

过去的购物中心更多采用出租、物业式管理，这种“原生态”的营运模式很难适应未来的行业竞争，加强自营化的运营能力才能形成合力，增强整体竞争力。因此，将百货、超市、餐饮、娱乐、休闲等业态纳入购物中心的收银体系、营运系统，规范服务、统一售后、整体运作，从单一的租赁模式变成联营 + 租赁 + 自营的管理新模式，或是未来购物中心的发展方向。 EnjoyIT

2020

① 2020年11月02日

夯实企业新力量,昂捷第一届新员工训练营圆满结束

11月02日由实施标准部组织,研发中心支持的第一期新员工训练营,在昂捷济南研发中心举办,培训为期一周。本次培训旨在创建新员工对产品及业务的系统认知,构建知识体系。这对个人发展、团队建设、快速融入企业都有着重要的意义。



② 2020年11月05日

昂捷进军加油站便利业态,签约四川延长壳牌石油便利

延长壳牌(四川)石油有限公司(以下简称“四川合资公司”)前身为四川壳牌燃油有限公司,成立于2000年5月。公司主要经营成品油零售业务,并配套提供加油站内车辆维修、保养、清洗,以及包括食品、酒、日用杂品等综合零售和餐饮服务。

③ 2020年11月06日

扎根零售深耕耘,昂捷中标北京市昌平新世纪商城

昌平新世纪商城位于北京市昌平区,成立于1989年06月,经营业务涵盖商超和百货,隶属昌平区国资委监管的供销合作联社,属集体所有制企业。



④ 2020年11月16日

黑土地金秋结硕果,昂捷签约比优特时代广场

黑龙江比优特商业集团是国家级区域性大型连锁企业,集团旗下包含服装公司、百媚化妆品公司、百货公司、超市公司等。比优特时代广场是比优特商业集团旗下的新型综合性百货公司,建筑面积8万余平方米。

⑤ 2020年11月19日

昂捷信息闪耀2020CHINASHOP,与行业同仁共享零售盛宴

11月19日,由中国连锁经营协会主办的第二十二届中国零售业博览会(CHINASHOP2020)暨2020中国全零售大会在上海国家会展中心燃情开幕。展会集结近千家国内具有影响力的零售业展商,零售同仁欢聚一堂共话零售先进趋势和理念,见证零售人的智慧与创新,赋能零售各个环节,助力全行业发展。昂捷信息携新一代数智化零售产品及方案参加展出并参与专题分享。



⑥ 2020年12月09日

昂捷携手江门大昌,迈进中国第一侨乡

江门市大昌超市有限公司于1991年成立,为江门的本土零售龙头企业,现有9家连锁店,员工700余人。大昌品牌在江门地区广为人知,享有较高声誉。大昌超市运营“连山公社”生鲜自有品牌,在连山有上千亩的蔬菜、稻谷、禽类等种养殖基地,其在生鲜产品的精细化管理方面广受赞誉。



# 2021

7— 2021年02月09日

## 2020 昂捷年终系列活动圆满落幕

一年一度的培训交流是每年年终会的饕餮盛宴。今年由于防疫要求，采取远程培训的形式。精心准备的培训课程，专门策划的研讨环节，从研发、实施、营销多条主线业务出发，寓教于乐，助力大家增强专业知识储备，为“实战”积蓄力量。



8— 2021年03月11日

## 深耕购物中心自营项目，打造自营项目品牌优势

深圳金地大百汇购物中心，位于深圳福田 CBD 核心商圈，是深圳顶级的购物中心之一，商业面积超过 30 万平米。近期，化妆品等商品的自营需求逐渐扩大，本地购物中心发展自营模式成为趋势，大百汇为继续扩大经营优势，决定增加自营业态的管理需求。在与我司进行多次密切接洽商谈之后，对于自营业态的管理有了进一步的认识。



9— 2021年03月23日

## 昂捷 2021 年度新员工训练营开营

昂捷 2021 年第一期新员工入职训练营开营啦！为了能够使新员工快速建立业务系统认知，构建产品知识体系，更好地融入到昂捷大家庭中来，以备为客户提供更为优秀、稳定的软件产品，标准、规范的实施过程，实施标准部特制定并组织本次培训。23 日，昂捷各事业部新人齐聚济南研发中心，开启为期 5 天的培训之旅。



10— 2020年04月09日

## 昂捷信息 2021 联商网大会 斩获重奖，载誉而归

4 月 8 日，2021 联商网大会暨致敬中国零售 20 年庆典在杭州盛大开幕。本届联商网大会以“荣光与梦想”为主题，邀请了四海零售精英、商业大咖、政府领导、学者专家、主流媒体等宾朋汇聚一堂，以高屋建瓴之势，把脉时代课题，薪火相传二十载，继往开来启新程。荣誉所至，众望所归。在大会特设的致敬中国零售 20 年颁奖盛典中，我司荣膺“2020 年度中国零售优秀服务商”奖项，我司董事长孙可畏先生荣获“影响中国零售科技 20 年风云人物”奖项，并作为颁奖嘉宾，为“中国零售 20 年长青企业”奖项颁奖。EnjoyIT





更多精彩,下期见哦!