

昂捷视界

Sight of EnjoyIT

体验精细管理 · 享受工作乐趣 | 2022年第2期

[重塑] 看资本退潮之因果，思实体零售之应对 / P05
业务中台助力商超企业高效开展即时零售业务 / P40
数字化助力武商梦时代打造城市新地标 / P57



2022年第2期

EnjoyIT 昂捷

www.enjoyit.com.cn

深圳市昂捷信息技术股份有限公司 (证券代码: 870111) 主办
如果您想了解更多有关我们的信息, 请访问昂捷信息网站:
www.enjoyit.com.cn



昂捷信息官方网站



昂捷信息官方微信

刊首语



孙可畏

昂捷信息董事长

重塑

老零售人会怀念十多年前的零售行业，虽然竞争一样激烈，商业体系也不算完善，但好在行业的发展方向较为清晰，零售企业学习国外同行成熟的管理经验，借鉴国内标杆有效的营销手段，比拼的是企业文化、执行力和精细化管理。二三十年的时间里涌现出不少优秀的企业，它们或者跨出区域向全国发展，或者在本区域内涉足更多的业态做强做大。

随着电商借助移动互联的普及在中国大获成功，传统零售行业在电商行业的冲击下，变得岌岌可危，以 2012 年双十一线上销售超过万亿为标志，开启了国内零售纷繁复杂的十年。短短十年多的时间里，实体零售从电商冲击下的恐慌到转型升级、互联网巨头从线下平台化野心到新零售困局、资本从复制互联网烧钱模式到破灭退潮，期间又适逢中国消费分层、移动互联、人工智能等技术爆发以及疫情三年的影响，零售行业的发展发生了剧烈地变化，无论是传统实体零售人还是新零售玩家，在不懈探索的同时也都纷纷迷茫于未来零售的方向，从电商、O2O、新零售到生鲜团购，收获的更多是试错和教训。十几年在外部压力之下自我提升、求生求变的过程，让零售人更加坚定了零售的根本还是更高效地提供顾客所需的高性价比的商品和服务，而移动互联、人工智能、大数据等新技术只是像电脑、电话一样可以利用以提高效率、降低成本的工具，线上线下多渠道、O2O 平台、社交网络等新资源只是像

水电一样可以普及使用的公共基础设施，不能让目的和手段本末倒置。

当零售回归零售，零售发展方向也再次清晰，未来的零售企业仍应聚焦于商品和供应链、聚焦于顾客和服务，围绕商品和顾客比拼效率和成本，期望这是一段漫长平稳的时期，中国的实体零售企业能借助数字化、智能化手段静心重塑并打磨自己的商业模式和精益经营，形成真正由内而外的国际竞争力。

昂捷信息一直专注于零售行业，跟踪和研究行业变化和发展，希望本期里对资本、私域、百购自营、即时零售等热点话题的探讨以及对数字化应用的探索对您有所启迪和帮助。 EnjoyIT

孙可畏

2002-2022
昂捷信息二十周年



CONTENTS

刊首语 FROM THE EDITOR

重塑 01



研究篇 RESEARCH

看资本退潮之因果，思实体零售之应对 05

百货、购物中心自营模式白皮书 10

方案篇 SOLUTION

多渠道整合，实现私域流量深度运营 18

智能化 TMS 系统规划方案 23

产品篇 PRODUCT

以快速满足用户需求进化为核心的产品管理 31

业务中台助力商超企业高效开展即时零售业务 40

数字化助力连锁零售企业新店高效有序落地 47

实践篇 CASE

探访西部第一购物中心的运营之道 52

数字化助力武商梦时代打造城市新地标 57

新华百货 - 围绕需求变化，塑造企业变革 69

大事记 MEMORABILIA

公司动态 73



看资本退潮之因果，思实体零售之应对

文 | 实施服务中心 王理

近几年，虽然滴滴负面新闻缠身，但作为我国网约车市场的主导者，滴滴曾一度占据了90%左右的市场份额，成为了大多数国民出行时的首选，可谓是“风靡一时”。纵观其发展，从2012年滴滴打车正式上线，到滴滴相继和快的、UBER合并，完成中国市场的大一统，仅仅才跨过了6个年头。司乘双方的快速教育、市场的高度集中，几十年平淡的打车出行市场就这样被互联网野蛮的撞了一下腰。无独有偶，更早一些的美团，彼时已经在千团大战中初显峥嵘；再之后，摩拜单车掀起共享单车的热潮；瑞幸咖啡引领了互联网咖啡的时代……

引领变化的，一方面是互联网技术、移动技术跨越式的发展。特别是移动互联与传统行业相结合，

基于一些痛点诞生了新的场景，确实提升了生活的便利性、生活品质。

另一方面让大家体会更深的是资本的力量。如果滴滴没有资本的支持和推动，前期很难支撑其几百亿的烧钱来培育市场，中期也不可能快速整合竞争对手完成市场的统一。可以说没有资本，整个互联网出行市场的成熟都要延后很多年。十几年前，很多人的概念里，“资本”还只是国外所谓金融大亨的玩具，而近十年资本已经彻底渗入到各行业，或促进行业的快速发展；或颠覆了行业的底层逻辑，走出了新的商业模式；又或是摧毁了原本有序的商业体系，留下一地鸡毛。但是不可否认，当下资本就在我们身边，时刻改变着我们的生活。

资本渗透到各行各业，零售行业理所当然的也未能逃过资本的洗礼。作为面向C端的高频行业，流量是零售行业与生俱来的优势，这自然就成为了资本竞相下场争夺的焦点。

从早期的PC电商开始，其实就已有资本的影子。消费者享受着比实体卖场更低廉的价格，送货回家的服务。其背后不管是平台高额的研发投入，还是大量的市场培育成本，都需要庞大的资金支持。而正是资本的加持，让电商企业能在不盈利的情况下长期经营，从容的跨过发展初期的各种掣肘。

也许是电商让资本尝到了甜头，之后各资本纷至沓来。甚至如阿里、京东等巨头也成为了资本的一份子。马云在2016云栖大会上提出了“新零售”的概念，同时放下豪言，“不是技术冲击了你，而是传统思想、保守思想、昨天的观念冲击了你，不是电子商务冲击了传统商业，而是你对未来的不把握冲击了你的商业”。此后，犹如打开了潘多拉魔盒，无人零售，盒马生鲜、超级物种等新物种前赴后继。资本竞相开始热捧零售行业，掀起了所谓的新零售热潮。

再之后很长一段时间，无人零售逐渐没落。而基于前置仓的模式开始“跑通”，继而又演化出新的竞争格局，每日优鲜、叮咚买菜、朴朴等大规模基于城市面拓展的商业模式继续抢占地盘。再就是社区团购继无人零售之后成为资本的新宠儿，兴盛优选、十荟团、食享会等一大批如雨后春笋般冒出来，甚至是多个互联网巨头亲自下场与菜农抢生意。一边是实体零售痛诉“至暗时刻”的到来，另一边是消费者乐此不疲的薅羊毛式消费。最终，只能通过市场监督管理局作出行政处罚并督促企业积极整改的方式收场，才没有让这场闹剧愈演愈烈。

除了所谓的新零售，实体零售也并不平静。期间有多家地产巨头入局零售行业，时而能听到万店计划、百店同开的消息。还有阿里收购高鑫零售、银泰百货，腾讯入股步步高、永辉、沃尔玛，苏宁

收购家乐福中国……资本的触手伸向了传统零售的同时还有对于品牌、渠道的渗透，资本对于零售行业的影响是立体的、全方位的。



清晰记得，2019年联商网大会，盒马鲜生CEO侯毅发表了主题为《2019年，填坑之战》的分享，主旨是说盒马从商品及结构、成本、业态模式等多方面进行反思和尝试。而同期，许多资本催生的新零售因模式没跑通或倒下或逐步显露疲态。而2019年底疫情突如其来，之后不断反复。受到疫情长期影响全球经济普遍低迷，资本因市场信心和投资预期，也逐渐开始相对保守。除了新模式、规模、估值等因素外，是否有盈利能力也开始变为资本关注的重要指标，甚至是核心指标。

原本自身缺乏持续的造血能力，资本又开始相对谨慎，一直在资本“输血”续命下的新零售面对“拔管”日子愈发难过，行业唱衰的也开始多了起来。盒马生鲜走了N种新模式，至今也没再说跑通了哪种新模式。反而从阿里体系新零售1号工程的神坛滑落，开始“自负盈亏”，甚至其估值也一跌再跌。风风火火的社区团购十不存一，还剩下几家头部企业也在“积极调整”。再看前置仓的玩家，每日优鲜、叮咚买菜抢在最后的节点交表上市，上市即破发。当下每日优鲜基本已经无力回天，而撤城、断臂，可能是叮咚买菜目前能想到的唯一盈利方法。还有地产零售基本全军覆没，资本对于传统零售的动作也基本停滞，突然感觉大楼的倾覆就在一夜之间。

至此，有些声音用资本败退来形容当下的形势还是太过偏激，说退潮或退烧更适宜一些。回看短数年，零售行业就经历了也许几十年才能完成的起落，在资本的催生下，从无人零售、到生鲜赛道、前置仓、社区团购等等，已经历了好几个起起落落。

几十年前，一提起零售这一行，赚钱应该是最基本的常识。而资本、互联网思维却改变了这一常识，变成了用亏损换市场，用烧钱来探路。所以整个零售行业，一边是资本在大势鼓吹流量、市场，一边是实体零售在强调零售本质。同一个行业，两种截然不同的理念和生存方式无分对错，仅仅是战略和视角的差异各取所需罢了。

先从资本的角度看下资本一贯的做法，资本入场普遍以流量为王，短期迅速扩大规模，占领市场形成规模效应，进而快速抢占份额占得先机。这也是经常说的在资本的故事里，没有行业老二的说法。资本驱动的企业普遍不追求初期盈利，甚至不遵循行业内原有的商业逻辑，完全是以形成垄断、取得市场议价权为发展目标，同时也是为了规模化之后快速上市资本变现而做准备。就目的性而言，不是极限的压迫竞争对手的生存空间，就是短期颠覆行业的基本规则，这对于行业内的传统玩家伤害非常之大。

再是资本为与行业传统做出差异性，能讲出与众不同的故事。普遍又强调创新，强调变革，甚至是强调某些技术。许多资本投资的企业甚至一度希望能制造新的商业逻辑来颠覆，天天想着怎么能玩出“羊毛出牛身上让猪买单”的模式，而忽略了商业的本质，或者说本末倒置。

所以可以看出资本的做法和原行业循序的法则有根本差异，而零售行业本身就勤勤恳恳，做的是攒钢镚的生意。资本并不是在经营零售行业，更多的只是将资本的做法嫁接在零售行业上而已。希望通过零售这种高频的生意带来规模、带来流量，再

通过流量变现、提升估值等方式形成收入，而非从商品经营或者服务增值上来赚取利润。

那么资本的逻辑在零售行业里到底能否跑通？或者未来能否跑通？

可以从两方面来看：

◆ 从资本催生的企业自身情况来看。

前面说的，资本的核心诉求，思路理念与零售本质有明显差异。其往往走的是大开大合，速成的路子，上来先是高薪挖人，大规模扩店。但零售是一门踏踏实实的生意，选址、软硬件、商品组织、人员队伍这些都需要时间去磨合和沉淀。虽然现在可以通过移动互联、物联网、大数据等组织起来的数字化能力来缩短这个进程，但是也还没到可以速成的地步。

所以企业一定会面临高额的成本负担、管理粗放、内耗大等内部问题，甚至最终可能经营所得连最基本的人力、租金等固定费用都无法满足，更别说什么可持续性了。企业的营收，特别是初期大都是通过各种拉新、补贴的政策，不计销售成本来抢夺原有的市场蛋糕，干的是杀敌一千自损八百的勾当。这些都让资本驱动的零售企业成本一直高居不下，普遍要高于传统零售企业。

最核心的还是很多企业并未给行业带来新的增量，也未形成有效而长期的消费场景。纯粹以低价补贴的方式切入，利用低价、利用消费降级来博取眼球。现在的新零售衍生的各种模式之所以会遭遇如此多的发展瓶颈，其中一个很重要的原因就在于并没有用新零售的产品供应模式给用户提供更为优质的产品和服务。用户的需求并未得到有效激活，整个消费面也没有升级。导致顾客都是有活动来，没活动走，企业留不住顾客，最终在亏损与流量之间很难找到平衡。

所以很多新零售企业入局，一方面缺少对行业底层逻辑的基本尊重，另一方面缺乏长期经营行业

的战略定力，如果不能清晰地认识到这两点，很难说“跑通”。

◆ 从零售行业发展的健康性以及国家环境大政策来看，零售行业和教育行业类似，都是民生行业。

而资本天生逐利而轻民生，所以国家无论是从民生经济还是从社会的稳定而言，都不可能让零售行业被少数几个资本巨头掌控，否则可预见人民的生活成本直线上升、贫富差距迅速拉大、社会问题也将会越来越多。另外，资本从某些角度也会让行业变得更为浮躁，让原本公平的经商条件变得不那么公平，导致很多企业在跟进与不跟进的抉择中徘徊。国家对于社区团购出手，政策的靴子落地就是提醒资本巨鳄，你的未来是星辰大海，别惦记几根黄瓜的钱。

可以看出，零售行业是有红线的，国家的方向还是期望企业能在利于民生的情况下有序经营。特别是这几年疫情期间，零售企业也需要有更多的社会责任和担当。

虽然资本和零售之间还需要磨合，但资本对于零售而言也并非一无是处。近年来，资本加速了零售行业的变化，推动着零售行业的发展，这一点毋

庸置疑。然而当资本退潮后，资本所带来的诸多假瑜互见的变化是否会依然持续，又将持续到何时，这些都是零售企业未来要去思考、把握的方向。

抛砖引玉说几点：

◆ 从行业模式或者经营渠道而言：业态的多样化，已经打破了原本泾渭分明的界线，各种业态、业种或者多形态融合的模式都在尝试，细分市场还将会继续被挖掘，如近期火热的折扣店。另一方面，消费渠道多样化已经成为既定事实，线上线下融合的场景将会更为丰富，和顾客互动可运营的能力将会更强。所以未来，实体门店面临的海陆空全方位的竞争态势依然严峻。

◆ 从消费者而言：经过互联网、新零售红利的洗礼，当下的消费者更能接受新事物、新渠道，甚至是很多老年人都学会了移动支付、网上购物。零售企业想要推动一些新技术、新体验下的闭环场景已经少了很多障碍，但暴露的问题也显而易见，薅羊毛，不忠诚，享受过免费的服务很难转换成收费模式，已成为当下消费者普遍的标签。相信未来，商业逐步会走向正轨，无论是传统零售企业，还是新零售企业都需要通过盈利来获得发展时，消费者也会回归平常心，为好的产品和服务买单。



◆ 从企业的适应能力而言：整个行业的快速发展，传统零售企业也并未原地踏步，很多零售企业也适应了快速的变化，从最为传统的行业思维逐步开始去接受新物种、新消费、新观念的洗礼。特别是对于数字化，在零售行业已获得普遍认可。各企业或多或少的都开启了自身的数字化建设，并成为了零售企业的核心竞争力。新零售的理念、行动，确实带动了整个行业思潮的进步，可以说这是资本对于零售行业最大的贡献了。

了解资本于零售之因果，洞察了对于行业的影响和变化。未来实体零售企业应对可以更为从容。

资本和零售行业没有所谓的分割，资本逐利，只要有利益，资本将无处不在。但是未来资本对于零售行业一定会减少野蛮的横冲直撞。相应的，新零售的发展也将进入精耕细作期。所以，实体零售更该立足商业本质，回归初心。尽量消除外界干扰，坚守赛道，坚守本心，做好商品和服务，这是做零售最基本的定力。

面对变化、面对冲击、面向将来，零售企业一方面还是需要继续练好内功、做精做深，主动走出舒适区，在供应链的深耕、自有品牌、物流效率等多方面主动做出发展、夯实基础、应对变化。同时零售企业必须积极拥抱新事物，利用新方法，比如直播、线上能力等去增加与消费者的触点。只有通过不断的自我迭代做出变化，才能让企业保持活力，才能有持续的发展。未来的商业竞争不会随着资本的退烧而平淡，只会更加激烈，零售企业将不变则退。

还有就是持续加强数字化能力建设。从企业上下，做好数字化思维的培养。零售企业做数字化的着力点，不应该光是看高精尖、光看 C 端的营销能力，还要把信息化没做好的课补好，把企业内的效能通过数字化的手段真正的提升上去，这才能达到数字化降本增效的真正效果。

未来，零售行业没有所谓的避风港，更没有一招吃遍天下的打法。只有让自己不停的变化才能更好的应对变化。只有让自己奔跑得更快一些，才能不会被行业抛弃。



未来世界经济看中国，中国经济看消费。哪怕近几年疫情严重，消费欲望不强的情况下，中国消费还是显性增长。蛋糕每年都在变大，考验的是企业吃蛋糕的能力。而资本虽然退潮，但是相信所谓的“新零售”不会退潮，构建的数字化能力不会退潮。所以实体零售企业还是要立足本质，练好内功，利用好数字化思维与工具。未来零售行业将依旧继续大浪淘沙，剩者为王。 EnjoyIT

百货、购物中心自营模式白皮书

文 | 市场方案中心 许晶

百货、购物中心企业生存现状

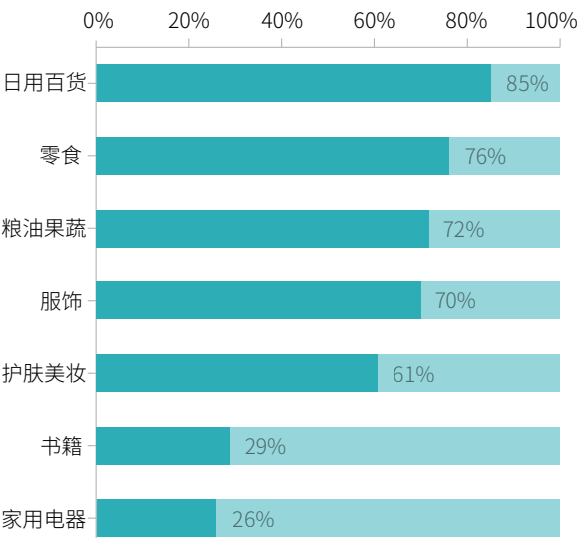
后疫情时代挑战与机遇并存

2019 年年末，自新冠肺炎疫情首次爆发至今，已经过去了近三年的时间。疫情的时起时伏，无疑对整个零售行业带来了巨大冲击，尤其是对于百货、购物中心等顾客密集型业态而言，影响更为明显。根据相关统计数据显示，深圳从 2022 年 1 月开始，商场平均客流量环比下降 66%，直至五一期间才恢复到 81%；3 月 28 号上海封控之前，商均客流只有上年同期的 20%-30%，4 月直接“静默”；北京三月中旬商场客流也开始下降，4 月 25 日管控升级后客流下降了 35%，五一期间降幅甚至达到 55%；2022 上半年没有出现严重疫情的成都、武汉、南京等城市，商场平均客流量也都同比下降 30% 以上。而随着中国新冠疫情防控成效渐显，经济社会秩序稳步高速恢复，多个省份的经济活动也逐步回归正常。复工复产取得重要进展，消费者也再度回归线下消费市场。

与此同时，在疫情影响之下，消费者的消费理念和购物方式也发生了一定改变。一方面，线下消费渠道受阻，增强了消费者对于线上消费渠道的黏性。根据国家统计局数据显示，2022 年 1 至 4 月份，实物商品网上零售总额 32887 亿元，同比增长 5.2%，占社会消费品零售额的比重提升至 23.8%。线上消费增速正以明显高于线下消费增速的态势，成为促进消费

回温的着力点。另一方面，除了日用百货和粮食果蔬等生活刚需商品之外，服饰和护肤美妆产品的线上消费占比也保持着较高水平。疫情促使一部分消费者，尤其是消费能力较强的群体，重新审视家庭生活与工作生活之间的关系，在调整工作方式的基础上，重塑生活工作结构。在充分保证生活必需品采购需求的同时，更愿意维持生活品质需求。纵然消费市场瞬息万变，但始终不变的是消费者对于产品品质和购物体验感的需求。

线上消费时购买哪些产品



数据来源：咨询机构调研报告

国家积极拉动内需

疫情影响之下，世界经济遭受重挫，全球市场需求萎靡不振，国际局势呈现出前所未有的复杂格局。2020 年 5 月 14 日，中央首次提出“构建国内国际双循环相互促进的新发展格局”。从美国、英国、德国、日本等这些经济强国的发展规律中也能看出，当经济建设发展到一个阶段后，必须要逐步从以外向型为主的发展模式向以内向型为主的发展模式作出转变。

从 2020 年起，中国经济就被疫情笼罩，随着我国扩大内需战略的深入实施，国内循环对经济发展的带动作用明显增强。发改委官网显示，2021 年我国社会消费品零售总额超过 40 万亿元，比上年增长 12.5%。内需对经济增长的贡献率达 79.1%，比上年提高 4.4 个百分点，经济增长主要还是以内需拉动为主。

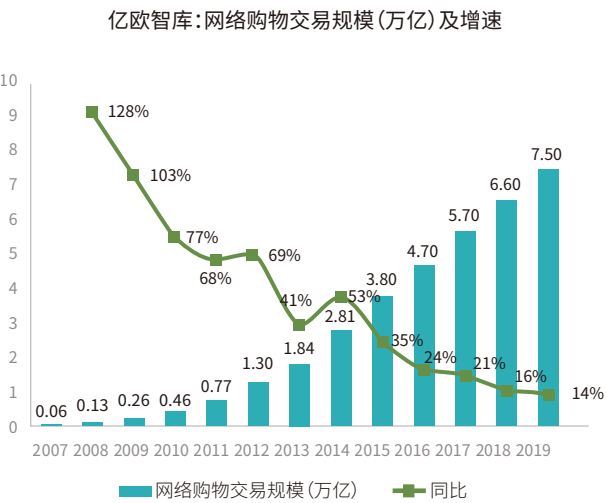
今年，发改委再次明确提出，将进一步调动市场主体活力，百货、购物中心作为拉动内需、促进消费导向的重要因子，也得到了政府消费券、商圈补贴等举措的有效支持，并取得了显著效果。统计显示，今年前 4 个月，浙江、江西、四川等 20 个省市先后发放了总额超过 34 亿元的消费券，有效提振了消费。例如，在成都“520 消费券促消费活动(第一期)”中，成都市政府发放消费券共计 198 万张，成都远大购物中心作为参与企业，场内可用消费券商家达到了 70% 以上，消费券发放后，远大购物中心整体客流量提升 28%，核销消费券优惠金额超过 24 万，并带动了 4.7 倍的消费金额；肯德基在成都的 143 个门店也参加了本次活动，活动期间整体客流提升了 30%。

线上红利放缓

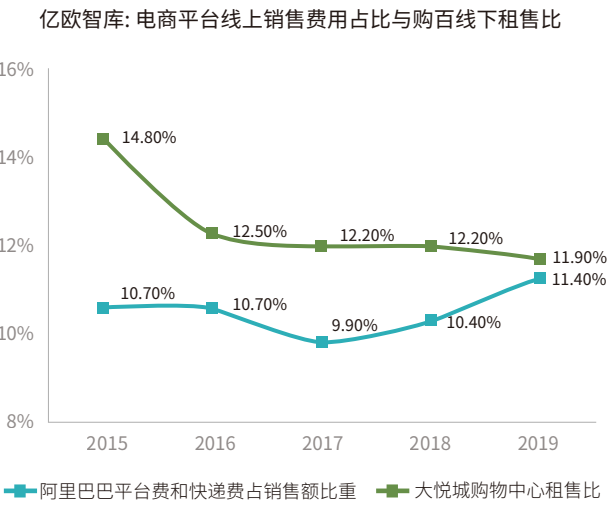
目前，大多数的电商平台已经成熟，市场相对饱满。2011-2020 年，中国电商交易规模逐年增长，到 2020 年达到 37.2 万亿元。但从全国电商交易规模增速来看，2018 年以前始终保持在 10% 以上，2019-2020 年全国电商交易规模增速则下降至 10% 以下。抛开疫情影响，电商的红利期基本已过，我国网

络购物规模增速已呈现放缓趋势。以阿里巴巴为例，将阿里巴巴商业零售收入除以商品交易总额 GMV，叠加快递费用率得到线上销售费用占比，与大悦城部分购物中心的租售比进行比较可以发现，截止到 2019 年，线上线下“租售比”已经十分接近。

传统线上平台对于实体零售业态流量的侵蚀或以见顶，在流量红利逐渐退去的时代，离消费者越近的业态，往往生存能力越强，这也给百货、购物中心这些强调体验的零售业态发展带来了新的机遇。



数据来源:choice



数据来源：公司公告、国盛债券

行业自身发展亟需破局

一方面，据中国连锁经营协会统计，以购物中心业态为例，截至 2021 年底全国在营 3 万平以上购物中心约 6300 个。至 2025 年，预计购物中心存量超过 6 亿平方米，顾客拥有着越来越多的选择，我国百货、购物中心已处于存量时代。与此同时，根据中指研究院《2021 商业地产发展白皮书》和 MOB 研究院《2021 年商业地产趋势洞察白皮书》中提到的数据显示，2014 年以来全国购物中心存量规模增速呈下降趋势，2020 年受疫情影响增速降至历史最低点，大量商业地产延迟至 2021 年开业，而这些新增的商业项目让原本就在疫情冲击下稀少的客流量变得更加分散。同时，疫情常态化又导致了能继续在商业项目中存活的品牌商户类型更加集中、单一。百购行同质化变得越来越严重，品牌重合率高、商品大同小异。而商品作为吸引消费者的重要因素，商品没有特色，商场的竞争优势就很难体现出来，更不用说吸引消费者的关注。

在诸多因素的共同作用下，2022 年开始的同业竞争局面进一步加剧，百购行业不得不依靠打折促销等价格战手段，恶性竞争到亏本的惨境，行业“内卷”加剧，如何实现破局，成为广大百货、购物中心亟需思考和解决的问题。

百货、购物中心开始探索以自营模式破局

差异化经营

需求的差异化需要商品及服务的差异化来满足。面对差异化需求，品牌联营和柜台租赁极易提供同质化的商品和服务，难以覆盖具有差异化的消费需求，因此以个性化消费为主的大量消费外流也不足为奇。面对行业日益同质化的发展现状，百货、购物中心必须寻求自己的特色，才能够吸引顾客、持续发展。对于

品牌形象、品牌定位、品牌文化的构建而言，自营就是很好的一个切入点。在自营模式下，商场有专业的研究团队，买手队伍和销售人员，消费者偏好能及时反馈至生产环节。

消费者偏好千差万别，不同的商场掌握的顾客信息或市场观察角度不同，可以带来不同的商品组合或服务内容，多样化消费偏好就能在不同的门店得到满足。同时，由于商品和服务具有类似定制的特征，个性化和独特性明显，也便于通过首店、首发效应形成差异化经营特色。另外，对于部分商场打造的自营特色项目，如书店、买手店等，由于与商场本身深度链接，因此很难被其他商场模仿、复制、引入，更易形成品牌烙印。

打造更强劲商品力

商业的第一要义是商品交易。提升商品交易和相应的服务水平是商业者最重要的职能，也是其参与商业竞争的核心竞争力。放弃经营商品和直接为顾客服务的机会，转而靠分提成、收租金生存，是对百货、购物中心核心竞争力的严重抹杀，无异于“自废武功”的做法。

自营模式下，商场自行采购、自行展销、直接为顾客服务，对商品信息和消费者偏好有最直观的把握，可以通过灵活调整商品类型、包装规格、展销方式等满足消费者需求，可以通过与上游制造商在研发、设计、生产等方面的合作建立采购渠道，强化自身供应链地位，也能够更好地确保产品质量，从而提高商品经营和服务能力，提升核心竞争力。

更高的利润空间

首先，租赁模式下，商场以租金为主要利润来源，联营模式下，则以品牌供应商联营扣点为主要利润来源，经营途径单一，盈利空间受租金、扣点比例限制，且没有自主权。同时，租赁、联营模式不利于实施连锁经营、统一采购等创新行为，商场采购成本和经营成本难以降低。

而自营模式的毛利水平相对较高。通常，品牌联

营和柜台租赁的毛利率在 15-20% 之间。而自采自营的毛利率在 20%-40% 之前，自有品牌的毛利率更高，可以达到 40%-60%。广泛采用联营模式或柜台租赁必然导致企业毛利率下降，同质化竞争更使得毛利空间进一步压缩。相反，扩大自营比例可以改善百货、购物中心毛利水平，拓展企业盈利空间。欧美百货店自营率较高，一般在 50%-80% 之间，所以其盈利能力较强，受外部环境冲击的影响也较小。

更细致的顾客洞察、营销能力

在租赁、联营模式下，品牌方和供应商是商场收入的直接来源，顾客消费对商场收益的影响是间接性的，使得很多商场将服务重心由顾客转向品牌方和供应商。这也直接导致了百货、购物中心对顾客的吸引力大打折扣，难以维持稳定的顾客群体。品牌租赁、联营需要客户忠诚度来维持，但品牌的优先性很容易使得品牌方和供应商走向强势地位，而商场地位日益衰减，甚至最终形成百货、购物中心依附于品牌方和供应商生存的局面。商业的首要目的是满足消费需求，促进生产是满足消费需求的引致结果，如果真的有依附关系，也应该是百货、购物中心依附于消费者而存在。自营模式下，顾客成为商场的首要服务对象，商场对顾客个人喜好等信息能够更为深入细致地了解，后续的商品采购种类、规格等可依据消费者偏好进行调整，顾客服务内容和方式也更直接，更有针对性。这有利于打破目前“千店一面”的行业形象，笼络顾客心理，提高顾客忠诚度。

更利于全渠道一体化经营

如今，全渠道经营模式已成为商业运营的普遍追求，无论是在拓展销售渠道，还是增强顾客黏性及便利性方面，都有着显著效果。单品化管理是打通线上线下协同的一大前提，尤其是对于需要实现线上线下商品统一、库存互通的一体化经营而言，更是意义非凡。租赁、联营合作模式通常以类品管理为主，而以自营模式驱动的商品单品化管理，更有助于全渠道一体化经营的开展。

百货、购物中心自营模式现状

根据笔者调研的情况来看，由于企业定位及经营策略不同，自营所占比例及品类选择也有所区别。

部分区域龙头百货店将自营模式作为企业管理的命脉所在，自营占比较高，也几乎涵盖了全部品类。例如，被业界称之为“自营百货之王”的信誉楼，公司自开业以来始终坚持自营买手制，不断稳步发展，目前自营比例在 95% 以上，除特色小吃类全品类自营，通过大力开展自有品牌及源头直采，减少商品中间环节，降低进价，从而更好地维护了消费者利益，创造了具有广泛社会影响力的“信誉楼现象”。无独有偶，成立于 2002 年的沧州信和商贸有限责任公司目前总资产市值已达 53 亿元，自营占比也达到了 90% 以上，在成立至今并不算太长的时间内，信和商厦之所以能够取得如此骄人的成绩，很大程度上也归功于当初企业大力发展自营模式的准确定位。

而对于大部分百货、购物中心而言，则选择了“租赁、联营、自营”多种经营模式并存的经营策略，将自营作为了运营中的一项重要部分开展运营。部分商场通过打造自有品牌，例如深圳印力中心的 AMBERSHIP 琥珀石美妆集合店，北京悠唐购物中心的悠唐概念 U-CONCEPT 综合概念生活馆，时代商业的 TIMES·C CAFE 等来开展自营差异化经营，此种模式对买手品味、运营能力等要求相对较高。而大部分商场则选择了通过引入高端化妆品自营，落地“稳重求进”的经营策略。例如素有“网红购物中心”之称的正弘城总品牌数有 527 个，自营商品全部选自为高端国际化妆品，目前已从开业时的 20 余个品牌发展到了超 30 个品牌；“西部第一购物中心”西安赛格，共有 1500 个品牌，其中 29 个品牌自营，也均为高端化妆品品牌；深圳益田假日广场的自营专柜从上线初期的 3 个增加至 15 个专柜，品牌包括 HR、LANCOME、YSL、SK-II、ESTEE LAUDER、JO MALONE LONDON、CHANEL 等高化专柜；蝉联“中国单体百



货经济效益第一”的武商广场，基于涵盖 60 多个品牌，4 万多个单品的高端化妆品自营管理，发展成为亚洲首屈一指的美妆中心，为当地顾客提供最广泛、最多元的美妆产品和服务。

高化成为百货、购物中心自营拓展的主要品类

通过案例不难发现，大多数百货、购物中心在自营模式拓展的道路上，不约而同地选择了高端化妆品这一品类，且取得了较好的效果，并且不断深耕推进。

笔者认为主要有以下几个方面：

◆ 圈层化特征明显，自带流量，符合商场高端、潮流的定位。

相关机构调查显示，目前国内百货、购物中心的格局也逐步开始走向重奢、高能、下沉三级分化的趋势。国际品牌由于历史沉淀悠久，顾客认可度高，品牌自带圈层特征，本身就已经积累了很多忠实顾客，且

此类顾客对品质要求较高，对价格相对不会太敏感。对于商场而言，引入后也无需再对品牌档次、可靠性、核心产品等进行过多宣传，可以大量减少品牌推广、顾客培育的成本。同时，高端化妆品业态能够帮助商场奠定其高品味和时尚度的 DNA 属性，美妆品牌背后的明星效应、产品体验，以及品牌故事所带来的“延展效能”，都能够使商场的吸客、聚客能力得到显著提升。

◆ 符合 Z 时代消费力偏好。

与此同时，国民整体收入的增长，催发了新世代消费力，衍生了追逐个性潮流、生活品质、关注颜值的消费特征，颜值经济生态圈的不断丰富加剧了人们关于颜值的刚性需求，对于美貌的追求也愈加高端精细化，强调个性化的颜值经济拉动高端消费能力的释放，正成为零售业的又一风口。有数据指出：95 后的第一件奢侈品往往从彩妆开始，YSL、CHANEL、GIVENCHY 和 DIOR 等高端奢华彩妆品牌的消费者超过四成是 95 后。同时，对于新

世代消费人群而言，变美不再是取悦他人，更多的是自我取悦的生活态度，消费者对美妆产品品控及质量的要求愈加严格，并愿意为此付出更高的溢价，无论是品质还是品类都有更加精细化要求的发展趋势。

◆ 标准化程度更高，自营选品更简单。

服装、鞋帽等品类，不仅涉及的品牌较多、区域性喜好差异较大、商品 SKU 数量较为庞大、顾客喜好细分繁杂，并且非常考验相关工作人员的自身品味，因此开展自营时，在选品、顾客引导等环节的成本相对较高，对相关工作人员的综合素质要求也较高。而高化品类，显然标准化程度更高，高端化妆品品牌相对聚焦，且主要从属于几个大妆化集团之下，商场招商谈判更为集中、高效。同时，每个高化品牌的明星产品较为明显，整体商品种类也相对较少，对于商场而言，在品牌的选品上几乎可以直接引入，对企业选品、采购的能力门槛要求相对较低。因此，也成为了诸多百货、购物中心开展自营更为稳健的突破口。

◆ 高毛利、易消耗属性。

化妆品本身具备高毛利、易消耗的属性，可以维持高韧性增长，从整体市场来看，即使在疫情期间，化妆品消费依旧呈现出较好的态势。数据显示，2022Q1，欧莱雅旗下高端品牌营收同比增长 25.1%，已经连续五个季度双位数增长，远超大众品牌增幅。2021 年，资生堂集团销售额突破万亿日元大关，为 10352 亿日元（约合人民币 570.33 亿元），同比增长 12%。其中资生堂、CPB 等产品在中国实现加速增长。西班牙美妆巨头 PUIG 集团 2021 年实现净收入 25.85 亿欧元（约合人民币 178.92 亿元），高于增长预期，在中国的业务显著扩张，收入是 2020 年的三倍，增长了 212%。

伴随品牌专柜日益丰富、化妆品品类关税下调、实体购物保证等因素的影响，加之近几年受疫情影响的国内消费力回流，国内消费者购买高端化妆品

的首选不再是“代购“，而是直接实体试用后在专业工作人员指导下购买，这一点对于商场的业绩提升有着非常明显的促进作用。以正弘城为例，其 30 余个自营化妆品品牌仅为商场整体品牌占比的 6% 左右，而销售额却已经占据了正弘城整体营业额的 20% 以上，对其吸客聚客、巩固“网红购物中心”定位也起到了重要作用。而武商广场，其自营化妆品年销售额近 10 亿元，占整体营业额的近 1/3。

自营高化管理要点

无疑，开展高端化妆品自营，对于百货、购物中心形成差异化竞争力、奠定商场形象、提升业绩都具有着重要意义，也是百货、购物中心转型升级较为稳健的切入点。但相较于联营和租赁模式，高端化妆品自营在管理的过程中，针对于一些重点和难点也有着更高的管理要求。

架构调整、流程优化

由于自营侧重于对商品全生命周期的管控，与联营、租赁管理思路差异相对较大，因此在管理架构、岗位职能、业务流程的设置上也应进行适应性调整。而具体的调整策略，则需要根据商场规模、自营战略方向、员工综合能力等要素进行综合评估，以采用最为适合的管理模式。

例如：沧州信和绝大部分商品均为自营，在管理上以每一个柜组为经营主体，把柜组经营权交给



柜组主任，由其负责柜组的进货和销售。在信任和压力下，极大地调动了柜组主任的积极性，促使柜组主任根据顾客的需求去采购，保证所进商品丰富、不同质、质优价廉，给顾客提供更宽的选择空间。同时，也能够让新商品、好商品在区域内首先出现在信和商厦，使顾客在信和购物感受到流行趋势。而西安赛格则是在其他合作模式的管理团队之外，单独设置高化自营团队，针对性开展业务运作，任职自营管理经理、自营专属财务、自营专属录入员、自营仓库管理员、自营导购。自营导购与厂家沟通后在信息系统发起补货申请，自营经理审核后进行订货，后续由自营仓库管理员进行收货。导购从仓库将商品领出后使用系统 POS 程序进行销售扣减库存，同时可参加各类活动。自营专属财务管理员每日核对自营销售数据，周期性核准自营库存。通过数字化工具，将各业务环节进行精准、高效、规范串联。而正弘城虽未单独特设团队，但是加强了对品牌导购的营运管理，通过昂捷系统对每个品牌的业绩和服务进行监测、分析，进而引导、督促其提升，也会定期与品牌方洽谈各类营促销活动，并根据系统数据对以往活动进行评估优化，推动新一轮活动的部署执行，从而提升销售业绩。

精细化商品管理

自营高化一般采用单品化管理，对于商品的管理相较于联营、租赁需要更为精细化，这也对企业的商品管理能力提出了更高要求。因此，企业可以借助于信息化工具完成商品全生命周期准确、高效的管控，将产品引进、品类规划、商品陈列、商品补货等核心业务的数据流、资金流等实现有序串联。同时，实时分析商品的库存占比情况、库存周转情况以及毛利情况，从而及时通过降低低周转商品的进货量或者及时汰换这些商品，减少成本的占用，或者基于系统科学推算开展智能化自动补货，保证高毛利商品的库存，有效提高毛利。除了常规商品的管理，针对化妆品类常用的试用装、赠品也要进

行系统化管理和精细化管理，并支持正常品与试用装转换等特殊业务，以免由于人为因素导致相关成本损耗的增加。

多样化、精准化营促销活动

传统百货、购物中心营销活动相对侧重于 PR 类活动，而自营高端化妆品品类，往往需要涉及到更为丰富的营促销类型，如：满减促销、满赠促销、积分营销、预售等，这也就要求企业无论是在商品的管理上，还是在收银系统促销支持及会员的管理上，都更为深入精准，能够灵活满足单品牌、跨品牌、跨渠道的各类营促销活动，并能够高效完成供应商相关结算、归集。

同时，随着高端化妆品品牌不断地研发迭代、推陈出新，美妆护肤产品的品类和功能也愈加细致化，而消费者会随着所处的美妆护肤周期、社交圈层、产品需求等不同，对产品产生不同的功能诉求，因此要重点深入消费者的美妆护肤旅程，洞悉其产品诉求，搭建精细化的用户画像。绘制用户画像时，要更加注重深挖消费者的产品功能及情感诉求细节，其所属圈层定位等方面，环环相扣共同搭建起用户路径中的真实场景，从而在营销链路中适配，在这个过程中进行细致化标签管理，方便后续的精准营销。

用户画像梳理完毕之后，就可以根据消费者标签不同，制定差异化的营销策略，聚焦消费圈层差异化，千人千面智能触达，从而更好地触发与消费者之间的情感共鸣。

例如：面对萌芽期的消费者群体（如大学生或刚入职场的年轻群体），就可以选择侧重口碑的私域营销策略，提高社交裂变触达消费者的频次，抢占处于萌芽期的消费者心智，完成品牌核心价值观的早期植入，以长期培育的方式塑造品牌忠诚度。对于发展期的消费者群体，就可以根据其消费喜好、消费周期，适时的推送优惠券、赠品券等，激发其持续购买意愿。

高端顾客贵宾服务

对于高化品类而言，除了多样化、精准化的营销活动，便捷友好、充满尊享感的服务也是非常重要的一个环节。商场可以针对线上、线下顾客消费的各个环节进行优化，提升顾客购物的感受。以最为常见的线下收银环节为例，武广采用集中收银和专柜收银并行的模式，在专柜布设了 400 多台收银设备，通过昂捷信息收银系统实现了不同收银设备、不同收银场景的统一管控及在收银过程中会员、订单、营销活动关键业务的统一。顾客可自由选择任一付款方式，在集中款台或是专柜完成结账付款、享受会员服务。对于商场组织的满减、满赠等营销活动，即使顾客在专柜付款也可直接跨品牌参与。而基于昂捷信息 POS 系统的高效率、大并发支撑，即使是店庆、节日等客流量较大的时间节点，顾客也能够快速、流畅地完成付款。使顾客在免于专柜与集中款台之间奔波、排队的同时，也尽可能减少了顾客跑单情况的发生，实现了武广与顾客的双赢。同时，商场也可通过电子小票、电子发票的应用，节约顾客开票时间，解决顾客保存纸质票据不便的问题，后续需要时即可随时查看、出示。

另外，还可以对高端用户提供一系列针对性服务，以提升其尊贵感。例如：提供贵宾停车位预留、SVIP 上门服务、赠送美容 / 化妆服务、免费送货、

VIP 休息室、新品试用、主题沙龙等。

品牌、导购深度联动、赋能

由于高化的特殊性，想要更好地开展自营管理，必然也需要同品牌方、一线导购开展更为深度的联动和更为有效的赋能。像可以为导购提供数字化营销支持，在移动端为其提供便捷高效的查询服务，SVIP 到访预约车位后自动推送信息提示导购顾客到访时间和消费习惯，以便于导购更好地为其提供针对性推介。亦或者是导购可在接待过程中评估顾客消费贡献，在移动端为客户发送优惠券、赠品券以刺激顾客消费等。另外，也可依托于移动化应用，让导购快速完成实时查看库存明细、自盘点等业务，便于其工作开展。再者，可以借助于数字化平台强大的分析能力，实现数据驱动业务。例如：沧州信和就推行了自动补货系统，当专柜导购在手机端进行补货时，只需要指定供应商、柜组、补货天数，然后根据当前的时日，考虑影响设定历史参考日均销量的时间段，系统就能够筛选出需要补货的商品，默认补货数量。柜组主任在查看修正后即可提交补货申请。由于摆脱了原来的 PC 端报表或者表格计算的补货方式，并且前期也不必进行过多的参数设置和跑单调试，专柜人员依据补货经验即可轻松掌控半自动补货，而且补货选品更加精准，数量更加精确，且显著提高了补货效率。

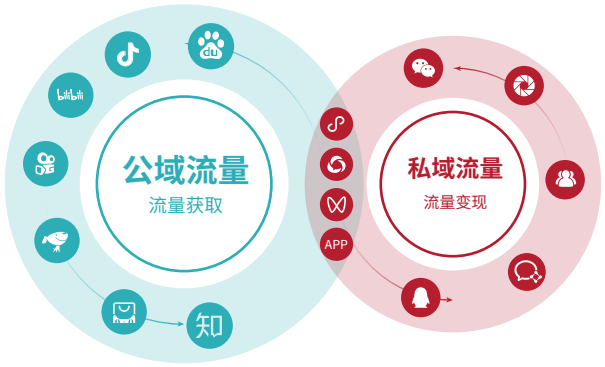
“ 不难发现，在目前已经开展高端化妆品品类自营的百货、购物中心里，其中大部分都取得了不错的成绩，高端化妆品品类自营在塑造企业形象、吸引客流流量、提升总体利润等方面均为企业带来了突出贡献，相信未来会有更多的百货、购物中心企业选择以高化品类作为转型自营的突破口。与之而来的精细化管理诉求和管控难点，在企业架构升级和数字化工具应用的过程中也会得到有效响应与解决。然而对于百货、购物中心来说，转型发展自营模式还有相当漫长的一段路要走，高端化妆品品类也仅仅是一个开始，百货、购物中心的自营模式仍是一片值得深入探索的巨大海洋。 EnjoyIT

多渠道整合，实现私域流量深度运营

文 | 市场方案中心 杨振铭

公域与私域的区别

我们讲之前，大家还是要把公域和私域的概念搞清楚。什么叫公域流量？什么叫私域流量？二者之间又有哪些区别。



我们先说一下公域，公域指的是流量巨大，可持续不断获取新用户的渠道，例如：抖音、快手、小红书、淘宝、百度、京东、微博等，企业和商家要想从公域流量获得用户，通常需要不少成本。在公域流量中，用户掌握在平台手中而非企业手中，企业无法去获取到用户信息、用户数据或者是用户的行为习惯。而私域流量则是企业或品牌自有的、可反复利用的用户资产，企业不仅能够随时触达，还能对其开展个性化运营。我们说流量如水，如果用水打比方，公域的流量就像是自来水需要付费使

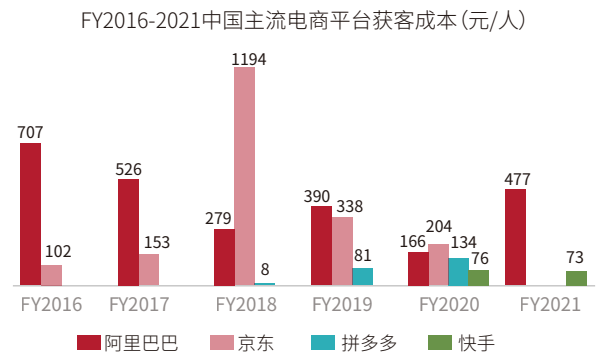
用，一旦停止付费水龙头就关闭。而私域流量就像井水，打井很贵但用水免费。对比公域平台来说，哪些又属于私域平台呢？这里包括企业用户群和企业微信、朋友圈、以及企业 CRM 系统里能够关联和触达的用户群体。说到这里可能会有些不同意见，有人可能觉得 APP、小程序、公众账号、视频号这些也是私域平台，但从前面所讲述的关于私域的概念中我们可以看出，这些并不能反复触达和使用，其实这些都是引流和运营的工具。

私域的价值所在

通过上述对于私域及公域的定义大家也能够体会到做私域流量的价值，为了能够更好地诠释，我们可以从不同的维度一起了解一下。

获客成本

根据智库统计显示，以各集团财年“获客成本 = 营销费用支出 / 新增活跃用户数”来看，阿里巴巴 2021 财年获客成本达 477 元 / 人，相比 2020 财年提升一倍以上，拼多多也已迈过流量红利期，获客成本逐步增长。以 BAT 为主的互联网流量平台面临公域流量昂贵、获客成本上升难题，原本以低廉价格获得大流量的平台在传统中心分发模式下会将成本转嫁给品牌，电商商户、广告主均面临营销支出上升、ROI 下降的挑战，相对而言私域流量管理不仅可以降低成本，还能提升客户复购率，品牌主尝试意愿更强。



提升销售

腾讯智慧零售发布的数据显示，2021 年和其展开合作的商家中，商超便利店、服饰时尚及美妆领域小程序 GMV 分别实现 50%、90% 和 100% 的增长。

天虹公布的 2021 年度报告中显示，2021 年天虹线上商品销售及数字化服务收入 GMV 逾 51 亿元，占比总销售（348 亿元）约 14.6%。平台服务收入同比提升 72%；数字化会员人数超 3600 万；近 2.5 亿人次通过天虹 APP 和小程序交互获取信息或消费，APP 和小程序月活会员逾 426 万。

屈臣氏将全国超 4100 家门店以及线上多渠道的流量注入小程序，并借助私域赋能数字化导购，为消费者创造出线下线上无缝融合的消费体验。目前，屈臣氏 O+O 用户消费额是纯线下用户的 2.7 倍，企业微信 BA（导购人员）累计添加用户数超过 4000 万人次。

这些用户存在着巨大的长期价值，也蕴藏着切实实的真金白银。

品牌价值

深度运营私域流量，有助于提升客户的信任度。对品牌和产品的信任度，是客单价提升的基础。比如消费几十块的、低于一百块，很多人其实是冲动消费，但是对于几百块或者上千时则需要思考，其购买逻辑是首先得相信这家公司或者人。

很多时候，新品上市，品牌会通过调研机构进行调研。但实际情况是花了钱，调研结果还不一定代表真实消费者。现在企业可以通过自建的私域流量，直接在消费者群体里调查，然后反向到供应链和产品。这样不仅效率高、效果好、节约调研费，同时也让产品更加切合客户需求。

服务价值

在线下交易环境中，用户需要到门店内进行消费，并且门店也承载着售后问题。在私域流量体系内，企业可以将已消费用户引流到私域流量中，并

提供问题咨询、经验分享、日常交流等内容，提升用户对品牌的认可度和信任度，进而提升产品的复购率以及传播率。

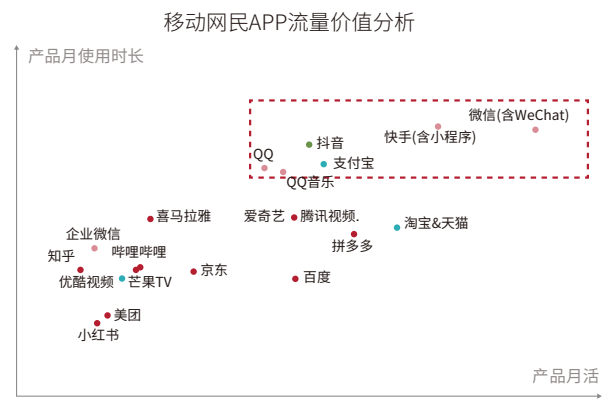
当然，任何产品都具有服务属性，为用户提供可持续的服务咨询，就是在与用户持续发生互动，关心越近、信任越高，复购率也就越高。

如何选择平台来进行引流

对于绝大多数个人和企业平台来说，搭建和运营好私域流量池的最终目标，是为了更好地变现。其实反过来说，变现是你运营好私域流量后的一种自然而然的过程和回报。

就通常的变现方式而言，个人和企业会有所差异。比如个人的私域流量池变现方式，包括软文、信息流广告、微店、直播带货等。而对于商家和企业品牌来说，更多地通过提升品牌曝光率和品牌形象价值，以及提供产品优惠信息等，指向引导顾客消费下单，包括植入广告、售卖商品及服务、知识付费、直播变现等等。那核心问题来了，如何选择平台，怎么运营。

接下来我们会从以下几个平台展开，剖析一下各个平台的特点：抖音、小红书、知乎、微博、微信、B 站、今日头条、快手。通过这些平台了解一下它们的用户群体，从而我们再去选择适合自己的平台去做运营和引流。



小红书和微博的女性用户占优，小红书甚至达到了 69%，是一个女性用户为主的平台。所以当我们想推的产品受众是女性用户的话，就可以优先布局小红书。而另一边 B 站、快手、知乎正好相反，男性用户占优。

再说一下年龄分布情况，比较突出的是 B 站、微博、小红书的年龄分布更偏向于年轻化，而快手年龄占比最高的是 36 到 40 岁的群体，从以上两个方面我们可以先定位好自己的目标人群，优先选择我们受众用户聚集更多的新媒体 APP，进行引流和变现转化。除此之外还会涉及用户兴趣偏向等方面的因素，大家可以根据自己的产品情况对号入座。

以上这些仅仅是对于各个平台的分析，通过这些数据会给我们带来一定的启发，同时也会考虑结合自己的产品属性应该选什么样的平台来进行引流，之后的工作就是如何来运营私域，这也是大家所聚焦的问题。对于我们而言要清楚的认识对于私域运营的难点有哪些并努力攻破，从而构建符合企业自身定位的私域流量运营之道。

做私域流量所涉及的几个难点

运营私域流量的所涉及的工具

对于每个企业而言像抖音、快手、小红书、知乎、京东、天猫、拼多多这些平台都属于公域，通过引流工具实现往私域的引流，其中引流的工具涉及小程序、公众账号、视频号、企业专属 APP，结合不同的玩法及引流策略，最终逐渐形成自己可以掌控，反复使用和实时触达的私域。对于工具的掌握及如何结合运营策略来使用，需要做的内容量大还比较繁琐。每天需要输出内容打造场景流量，还需要跟用户保持高频率的互动和维系，需要花大量时间和精力以及对平台和工具有足够的了解。

运营私域流量对技能和运营能力的要求

私域流量的运营绝不是一件简单的事，需要各

种技能的有机整合，进行系统化的管理和运营。需要的技能大致有：内容策划、数据分析、电商营销玩法、社群管理、活动策划和复盘、用户裂变等。在运营私域流量的过程中，还要不断摸索运营体系，这也对运营者的能力有很高的要求，不仅要擅长运营方法还要擅长总结，能归纳运营私域流量的经验和方法。

私域流量运营需要大量的内容输出

内容是做私域流量的基础，没有内容持续输出就没办法持续引流，用户的粘性也会非常的差。内容包括什么呢?内容输出形式有很多种：文字、语音、视频等，内容输出有微博、微信、抖音等各个社交网络平台，要吸引到更多用户关注，就要有源源不断的内容呈现。优质内容的制作，对运营者的要求自然是很高的。

运营需要各个平台的管理和协作能力

只运营和维护一个平台是不够的，只做一个平台的话，吸引到的用户有限，也不利于品牌的传播。做私域流量常用的平台有自媒体平台、电商平台、社群，这几个平台相互协作才能保证私域流量的良好运营。自媒体平台主要用作内容输出，对用户进行拉新留存，电商平台主要用来私域流量的转化和复购，社群起着承载作用，也对私域流量的维护起着重要作用。

获取精准用户和流量变现难度较大

流量的获取难度都越来越大，私域流量的获取难度也在增加，并且带有不可控性，获取到的用户精准度不高，筛选和留存精准用户的过程比较漫长，用户不精准，仍然是私域流量的难点所在，而用户不精准，导致的最大问题就是变现难。

私域流量的作用是不言而喻的，是商家自己的用户资源，商家能够直接接触这些用户并向其推广产品，而不需要被动地靠平台推荐或者广告曝光，所以私域流量一定要做，但也要做好心理准备应对可能遇到的难点。

做私域流量成功案例

私域的运营虽有诸多难点，但只要坚持一定会获得较大收益，这也是每个企业觉得值得投入人力、物力去做的事，我们可以通过零售行业的典型案例来看一下，他们的一些成果。

天虹几乎是迄今为止最有影响力的私域运营标杆之一。截止目前，天虹数字化会员接近 3500 万，这些会员半年贡献销售额占比 79%。这一数据，即便放在全行业也是佼佼者。

在天虹所有打法中，有两个被沉淀和运用的最为纯熟。第一个是“实体门店 + 私域社群 + 私域直播”，特点是投入产出比很高。第二个是基于导购的自动化任务和爆品选择，用工具赋能给导购，导购只需简单自动化操作，就可以激活沉睡用户。这个方法将门店沉睡用户唤醒率从 3%-5% 提升至 20%。爆品玩法现在也几乎成为了大部分连锁门店的标配。公布的 2021 年度报告显示，2021 年天虹线上商品销售及数字化服务收入 GMV 逾 51 亿元，占比总销售（348 亿元）约 14.6%。平台服务收入同比提升 72%；数字化会员人数超 3600 万；近 2.5 亿人次通过天虹 APP 和小程序交互获取信息或消费，APP 和小程序月活会员逾 426 万。

战略转变：从经营「场」到经营「人」

天虹的线下实体门店的营业时间为朝九晚十，但在所有的订单中，大约有 20% 的销售额，是来自晚十点闭店后到次日九点前这一时间段，天虹将之定义为跨时间增量。一个实体门店通常覆盖周围三到五公里的商圈，线上的订单能够突破这个地域限制，天虹有约 45% 的销售额跨过了实体门店传统意义上覆盖的商圈，卖到了全国各地，，这个被称为跨空间的增量。跨时空的增量，说明这部分收益只能是由线上布局带来的。此定义下，天虹的增量超过了 20 亿元。

天虹生态私域：品牌、导购与商超的共赢

私域流量的分配是利益问题。商超实体作为渠道和平台方，一定不能只建自己的私域，而不管品牌的死活。早期经营阶段，天虹商超内的品牌，不允许放品牌的二维码，也不允许把顾客引导到自己小程序商城里面，但这样做的结果是两败俱伤。品牌也有全渠道、数字化和线上线下一体化的需求，商超不能忽视这种需求，更需要思考如何用疏通的方式，实现品牌和商场之间的共赢。

5 万连接 1500 万：让每个导购都成为 KOC

导购才是最了解品牌、直面顾客且实际承担卖货责任的人。天虹内的导购，是一种 KOC 式导购：强调贴近消费者的人设，突出真实感、信任感。为此，天虹设计了一套从连接到转化的全链路，来支撑导

购成为 KOC。一个传统的导购又该如何面对这个复杂的链路？

天虹推出了四个工具，新手任务、全生命周期顾客管理、社群自动化任务、部分手动分发任务，来为导购转型赋能，协助他们实现私域运营链路的闭环。

天虹实现线上销售额的持续增长，就是因为销售完成后，还在不断地做客户的精细化运营，产出更多有价值的内容。与品牌、导购、商超共建生态私域，用游戏化的方式拆解私域运营链路，以及对导购的养成式激励……天虹走出了一套专属的私域运营模型。

天虹并非不可复制，但更多人只看到了他表面的改动，却忽略了“冰面下的动作”——这些才是天虹能够实现数字化转型的关键所在。

私域崛起的背后，是企业的增长焦虑和流量红利的消失。同时，它代表着企业开始从流量收割到用户经营的思维转型。私域流量的兴起也意味着，用户的管理从“粗犷式”进入“精细化”运营时代，无论是平台、商家还是个人，都需要更精细化的运营来实现降本增效的目标。

如果把消费者比作一种资产的话，过去商家只能通过租借的形式短期使用，而现在这笔资产已经变成了商家的自主产权。在越来越多的商家拥有这些能力之后，客户经营能力就变成了一项核心的发展推动力和稳定持续产出的能力。对于他们来说，私域不仅是一种可以将产品高效销售出去的渠道，更是一种从全新维度去对待客户资产的经营能力。像对待现金一样去不断盘活和增值这些顾客资产，成为了一个关键的企业经营能力——这是私域经济的底层逻辑，也是私域新零售所带来的根本性改变。

在这个流量的存量竞争年代，新用户增长天花板隐现，不断挖掘老用户的价值逐渐成为社会的共识。私域流量运营肯定不是所有企业标配，但一定是所有企业都需要学习和了解的。因为它是存量流量时代营销变现的优化策略，也是未来品牌和零售企业必须重视和掌握的战术打法。

EnjoyIT

智能化TMS系统规划方案

文 | 研发中心 刘敬亚

随着当下新智慧零售业务的兴起，不管是大超、便利店、社区生鲜店，还是社区团购的网格仓模式和前置仓模式，供应链都是核心的竞争力，供应链领域是集业务、产品、技术综合实力之大成。受疫情影响，特别是区域连锁零售经营，城市配送的业务量不断攀升，物流配送更受重视，但配送环节相对复杂，由于配送企业缺乏行之有效的管理手段，业务通常走在技术前面。初期主要靠人工对接承运商，管理整个运输的流程，随着业务的扩张，出现运营效率低下、成本高昂等问题。TMS 作为供应链系统中的一个重要部分，它承担着提高履约时效、降低物流成本的重要责任，目前全球已有近 35% 的企业引入了 TMS 来管理其运输网络。从技术上而言，TMS 能实现更好的交易与通信，使企业能够利用大量的实时数据，更容易做出正确的决策，规划最佳的运输解决方案和策略，有效降低运营成本。

方案规划

秉持着“伴用户一起发展”的经营理念，在合作客户面临业务问题的同时，昂捷人也一直在做相应的研究、突破，本期我们主要讨论 TMS 系统的规划方案。

TMS 是 TRANSPORTATION MANAGEMENT SYSTEM 的英文缩写，意为运输管理系统，主要功

能是针对物流环节中运输环节的具体管理，即从运力资源准备到最终将货物送达至目的地的全流程管理，包括管理装运单位、发货计划、管理运输模型、标准和费用、维护运输数据、生成提单、优化运输计划、选择承运人及服务方式、客户交接等一系列工作。

首先解析 TMS 方案。先解析传统运输模式下的问题，运输管理中各部门所关注的业务重点和操作时困难。

关注的业务重点

- ◆ 配送中心业务人员要了解哪些运单已经执行。

- ◆ 调度人员要了解车辆是否已经装车，哪些符合发车条件，哪些已经发车。

- ◆ 财务人员要了解运输是否包含费用，哪些运输单需要收费，对于司机如何管理绩效奖金。

- ◆ 客户要了解要的货物什么时候送达。

没有 TMS 系统管理时的操作困难

- ◆ 所有的数据都需要通过手工抄写纸质单据，使用 EXCEL 进行管理，协同性差、专业性低。

- ◆ 管理粗放，信息不完整，各个环节各自为政，形成信息孤岛。

- ◆ 资源整合不到位，线路优化不足，非集货不共配，成本较高。

- ◆ 手工操作无信息化、无数字化、效率低、准

确性差、难拓展。

当然，运输管理方在抛出这些问题的同时，各部门对信息系统要求具体内容进行收集总结，用以映射我们信息化方案中得以解决体现。

决策者关注

- ◆ 流程控制，实现流程监控、可视化，有效降低员工出错率。

- ◆ 实时了解企业运营状况，管理规范化，提升企业形象。

- ◆ 如何落实管理思想—通过信息系统。
- ◆ 利润来源、成本、分析。
- ◆ 信息保密，降低人员流动带来的损失。
- ◆ 不在公司仍能及时了解公司运作。
- ◆ 软件设置计费规则进行业务收入和成本的核算，财务透明。

- ◆ 预警，如按客户接单频率预警。

业务主管关注

- ◆ 客户信息。
- ◆ 车辆信息、路线信息、道路通阻信息。
- ◆ 车源信息、货物信息。
- ◆ 作业单执行状态。
- ◆ 报表从不同维度分析业务盈收。
- ◆ 相关数据分析考核业务员、司机等。
- ◆ 客户通过电子枢纽网站实时查询货物的运输状态。

调度人员关注

- ◆ 工作有据可依。
- ◆ 调度单执行情况。
- ◆ 场内车辆信息。
- ◆ 道路通阻情况。
- ◆ 装卸货地址信息。
- ◆ 装卸货、派发车时间。
- ◆ 可以对车辆加油、修理、轮胎保养状况进行统计。
- ◆ 操作简便性。

财务人员关注

- ◆ 计费与结算。
- ◆ 发票。
- ◆ 成本。
- ◆ 司机相关费用报销。
- ◆ 异地监管。

在建立 TMS 智能化系统建设规划时，**达到业务需求目标，系统落地必须达到以下要求：**

成本上

- ◆ 系统化协同作业，提高效率，降低管理成本。
- ◆ 线路配载优化、合理调度降低运输成本。
- ◆ 构建运输成本预估和计费结算体系，强化运输成本管控能力。

效率上

- ◆ 提高订单处理及调度派车效率。
- ◆ 提高与货主、司机、买家协同效率。
- ◆ 构建精准时效管理体系。
- ◆ 各链条的业务移动化实现全面提效。

体验上

- ◆ 提高物流作业执行的流畅性，提高物流参与者的体验。
- ◆ 通过信息共享及服务评价强化终端客户的服务体验。
- ◆ 傻瓜化作业方式，使用难度低，易操作。

安全上

- ◆ 构建物流场景下车辆、货物运输过程可视化及安全预警体系。
- ◆ 基于数据分析做订单交付的风险预警。

根据业务需求、对信息系统要求及目标，**构建智能化 TMS 整体业务流程的规划，从业务需求分析，主要涉及四方相关业务**，分别是提出配送请求的货主方、订单调度的运营方、执行运输的承运方、运货接收的客户方。

货主业务阶段

货主是指商品货物的所有者，连锁超市配送中

心仓储可以管理自有货物之外，也可以管理外部第三方的货物，对于配送中心来说货物的不同所有者，我们称为货主。货主提出运输需求，建立任务订单推给运营方。客户下订单的方式有很多，比如电话、邮件、发信息、TMS 系统、其他平台等。提出的任务需求，也称客户订单，它是货主和运营方的交互凭证，承担着需求描述、运单跟踪、应收结算等功能。货主订单主要包含 4 方面的信息：收发货地信息、货物信息、用车信息、增值服务。

- ◆ 收发货地信息：包含姓名、电话、地址，预计提货、到货时间。这里货主所约束的发货、收货时间，只是客户要求的时间，具体到运营方的业务运作，实际的发货、收货时间会有区别。
- ◆ 货物信息：商品类型、货物重量、体积、数量，更详细一点到标准产品的单位。
- ◆ 用车信息：车型、温控标准等。货主方可能对车型也不一定了解，所以这不是一个必填信息。
- ◆ 增值服务：比如是否需要装货、搬货、卸货、货物保险等。

运营方业务阶段

运营方按照一定的运输规则处理，做这个规则

处理的过程，一般称之为计划，计划的形式有多种，主要有拼单、拆单、规划线路图、地图合单等，再将计划好的这个订单分派给合适的承运方。

最常见的手段是拼单，又称零担运输。将多个货主订单合并拼成一个派车订单，一般规则的处理条件有：订单量、装载能力、价格、路线、发货时间、收货时间等。计划的手段除零担集货外，还有大单拆分、长单分段等，主要目的来达到成本分摊的作用。计划的手段有智能计算及人工处理 + 半自动计算。

智能计算：自动的方式。在满足运输条件的规则下，自动进行拆分、拼单，生成计划单。

人工处理 + 半自动计算：也是最常用的方式。比如可以根据我们 LBS 地图，将要发货的点映射到地图上，圈出相邻相近的发货地，再根据约束条件的计算，比如温控标准、要求运输的时间等，生成可调度的运输订单。

承运方业务阶段

承运方接受订单，并将订单分配给司机，由司机执行完成运输任务，这个阶段又称之为调度。运营方将计划的订单分配给承运方，生成最终的运输

订单，它是运营方下游承运方的唯一标识，这个凭证会关联到订单的跟踪监控和应付结算等功能。

客户方业务阶段

客户在提出商品订单之后，等待着货物送达，可以通过 APP/ 小程序查看订单预计送达时间。当货物送达之后，根据 APP/ 小程序进行验收签收，如果有相关退货商品，也交由送货司机装车返回。

方案详情

基础资料

基础资料的建立，对 TMS 的需求任务单和调度非常重要，只有建立了合作关系，才能在客户需求订单上选择到正确（有合作关系）的客户，在计划调度的时候才能匹配到正确（有合作关系）的承运方。

录入货主、承运方的信息，以便于后期订单的生成，这些信息的维护可以保证每个订单都有归属客户，方便订单的管理。

- ◆ 货主：有需求的角色，可通过供应链平台的

商家端创建任务订单。

- ◆ 承运方：负责承运能力的角色，提供车辆司机帮助完成运输订单。

- ◆ 运营方：货主和承运方的桥梁，一边从货主获取用车需求，分配给相应的承运方；另一边将承运方的返回的任务状态信息回传给货主。

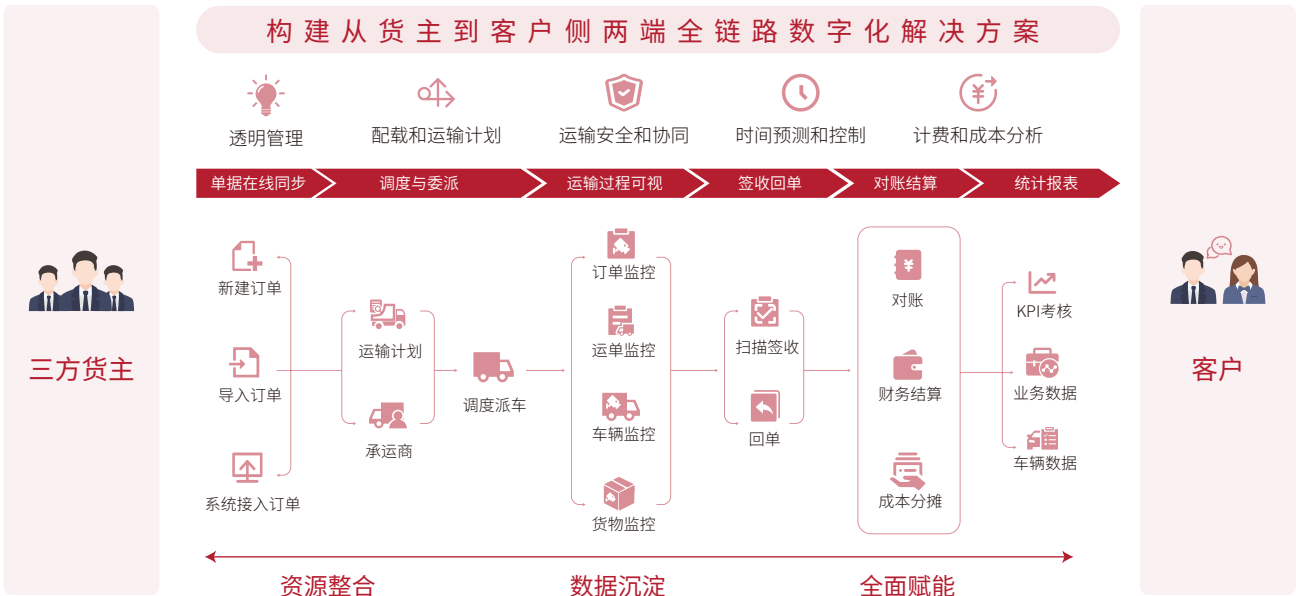
对于承运商管理，有承运商、自营车辆和 2C 车主三种。2C 车主，个人司机管理模块，没有合作关系。个体司机加入平台，需要进行注册认证，只有认证通过后才能给这些司机派发运输订单。

司机的信息维护除了注册认证外，还有在平台的所有活动数据记录等。和承运方相比，不需要有固定的协议合同，相当于临时工的概念。

客户订单建立

在货主业务阶段中，货主提出用车需求。需求订单信息包括收发货人信息、货物信息、用车信息和增值服务。具体到 TMS 系统中，这里不单只是货主的信息录入，它还包括收发货人信息关联、地图定位、里程预估、上下游价格等。

客户订货的建立有多种方式，可以通过系统录入、导入。



客户订单是货主和运营方的唯一标识。货主的订单状态有：待计划、待调度、已调度、等待提货、取货中、运输中、已完成等多个状态。

计划运输及调度

客户需求订单创建成功以后，就开始进入到运输业务的运营方业务阶段，运营根据一定的规则处理，将订单进行自营车辆运输、派送给承运方或者转给 2C 车主，它的基本流程为：

审单

TMS 系统对客户的需求订单做分析，分析出有问题的订单，如信息填写不完整、地址解析错误等。

计划

计划和调度是运输业务的第二个阶段，它关系到整个运输的最终成本控制，是整个运输过程最重要的核心组成部分。

计划的目的是为了解决时效优先还是成本优先，更多的作业场景是在这两者间作一个平衡处理。运营方作计划的规则处理，会受到以下 3 个条件约束：车辆类型、装载重量、体积等限制；送货 / 收货时间；运输线路的稳定性。常见的计划优化手段有：装载优化、路线优化。运输计划的方式有很多，总之在满足时效的同时，成本最低是计划的主要目的。

◆ 合并订单，资源最优利用。将众多非整车货主订单（零担）拼成一个整车运输订单，它实际是一种装载优化，根据车辆最大载重和体积限制，提高装载率；常见的做法是，基于已有订单分析，相邻相近的订单自动合成运输计划单。这样可以减轻货主方配送成本，司机单次配送的收入也会增加（2C 车主），最终实现人和车资源的最优利用。

◆ 路线优化，提升出行效率。基于提货点和卸货点的地理位置，寻找最佳配送线路，缩短车路程和时间，降低行车成本；常见的做法，地图规划、固定线路。使用地图规划的好处是可以根据货主订单时间约定，规划更合理的路线。

◆ 规则派单，互惠共利。针对承运方、2C 司机等分析，按照既定好的规则，派单给符合条件的承运方或司机，匹配因子包括：车型、司机、距离、满载率、价格等；如果运输业务数据量大，在满足货主和司机的要求下，可以最大程度解决效率低、成本高的问题，使得货主、司机、运营方三方共同得利。

◆ 短途运输，城市配送。它是一种面向企业的计划性城配物流，主要有仓 - 仓、仓 - 店、仓 - 家等场景，相较于干线，城配运输对服务和时效性的要求更高；仓到店的业务场景，一般有固定的城配线

路，类似于公交车的固定线路和站台，不同之处城配只提货一次，接下来的多个站点卸货。比如从某仓库提了一批货出来，按照规划好的路线送到各个站点，这里站点不仅限于门店，也有可能另一个仓库，或者盒马、全家等；城配计划则在满足时效性的前提下，需要规划车辆的装载率、用多少车辆配送哪些收货站点，最大程度减少货主的运力，继而减少运送成本。除计算的线路外，也可以通过地图展示的形式，人工进行规划。考虑到 TMS 中订单量大、位置信息较为复杂，纯人力计划效率低，有时不能够满足客户的需求。

所以一些企业会根据订单结合计划承运方作出进一步的优化「智能调度」,利用算法围绕货物、车、路线、时间合理规划策略，实现最优资源的分配方案，完成最终的运输工作。

调度

把计划的订单进行派发给相应的承运方，这个过程称之调度。派发的渠道有三个，分别是合作承运商、自营和 2C 车主。

◆ 合作承运商是根据已签订的合同，让承运方帮助提供车辆运输服务。运营方对于实际的运输车型、司机信息都是不知道的，所以运输中出现的问题需要承运商对接。

◆ 自营车辆、个体司机的身份信息较为完整，可以直接联系到。自营车队是效果最好的承运方式，有着控制力强、专业度高，协调方便等优点，也是成本最高的方式。

◆ 2C 车主是社会上的司机，是临时紧急场景需要的一种调度运营方式。

承运方接单后，将调度的信息同步到 WMS，包含车辆提货时间、运送车型等。告知到仓库的目的，可以让仓库可以提前备货，节省提货时间。下面所说比价计价模式，就是在调度的时候，根据各个承运方给出的报价，会选择合适的、性价比高的承运方。

跟踪

订单跟踪是运输业务的第三个阶段，承运方已经开始执行配送任务，实时跟踪订单状态，并将状态信息回传给运营方和货主。实时获取订单的当前状态，比如位置信息、货物的温度等，也方便平台管理司机，以保障订单任务的顺利完成。

运输执行

司机接受订单，根据提供的运输订单，到指定的地点提货；司机在提货的时候，需要验货，比如重量、是否损坏等。

跟踪监控

获取货物订单信息，根据距离信息判断，并更改订单状态；比如估算司机到提货点、卸货点的距离，能够得出提货、卸货的时间；仓库可以根据车辆到达收货点的距离，提前做好货物入库的准备；跟踪车辆在运送过程的温度，匹配货主订单货物的温控标准，对不符合的情况作出预警提醒。

到货交接

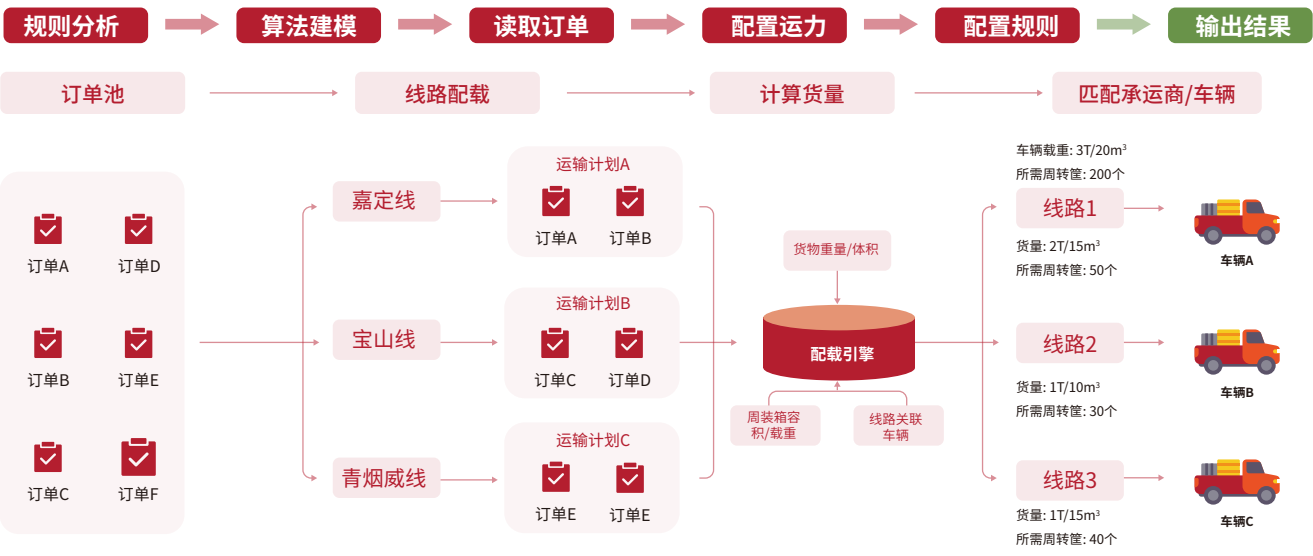
◆ 正常签收，收发一致。如有损坏、缺失涉及到赔偿，界定行为的过错方。根据订单的跟踪监控进行判定，比如货物在运输过程中，有一半时间温度不达标等。

◆ 拒收，原路返回。冷链运输中的生鲜、冰淇淋等产品，如果遇到化冻产品就是报废处理，所以不存在拒收,这种情况需要通过责任认定协商赔偿。

回单

一种发货的凭证，证明对方已收到货，也是最终货主结算的凭证。收货方签收订单后，司机需要上传回单并更改状态完结订单，考虑到线下作业，回单的照片清晰、其他敏感信息等原因外，运营方需要再次确认后将回单再返回给货主。

回单也分电子回单和纸质回单，电子回单大部分情况下都采用这种，司机将签收方的订单，拍照上传即可。纸质回单需要将回单寄回给货主，当然回单还是会扫描记录到 TMS 系统中。



- ◆ 移动 APP 实时签收，登记货损货差。
- ◆ 调度人员通过 PC 端对货品进行详细签收。
- ◆ 通过影像上传方式进行归档管理。

异常管理

在客户订单签收之前，都可以上报异常，上报异常需要对异常情况进行详细说明，比如货损损坏情况，进而进行协调处理，界定赔偿责任等。

上报异常的渠道可以通过电话联系运营方由运营方的客服部门进行对接，也可以通过司机端 APP 上报，异常订单也会进入到 TMS 异常管理中，并对异常进行记录、处理、跟踪工作。比如上述所说签收方在签收的同时发现问题，也可进行异常上报。

- 针对运输过程中出现的事故进行统一管理：
- ◆ 运输过程中发生事故。
- ◆ 针对事故的信息进行填报。
- ◆ 跟踪记录事故的处理情况。
- ◆ 登记事故的赔偿结果。

价格管理

通过价格管理，可以按照设定的规则、模板自动统计各承运商生产、运输业务的运输量，自动进行运费统计。

计费规则

单一计价，按重量、体积、整车来计量，体积的计价方式较为复杂，一般会通过一定的规则转换成重量计算；分段计价，判断货物属于哪个区间，计算价格；阶梯计价，分别对各个区间进行运算，最后将所有的区间相加，当然也有可能出现分段和阶梯的混合计价方式；比价计价，同一批运输订单，不同的承运方给出不同的价格，价低者得。

价格模板维护

根据不同需求维护不同的价格模板，方便使用和管理。上游价格模板，对商家进行收款的计价规则；下游价格模板，对承运方进行付款的计价规则。

价格模板应用

根据制定好的价格模板，规定价格模板的应用

条件。对符合该条件的商家套用模板进行计算，价格模板的调用可以从不同维度，比如：线路、商家、货物类型等。不管下游承运商，还是上游的货主，不同的客户都会应用不同的报价模板。



- ◆ 费率基数：按件数，重量，体积，吨公里、立方公里、线路固定价 + 送货点费、销告额比例等多种计费基准。
- ◆ 复杂模板：一口价、累计阶梯、范围阶梯、拼点等计费方式。
- ◆ 费用类型：运输费用、提送货、装卸费、路桥燃油费、待时费等多种费用类型。
- ◆ 公式计算模板：按要求定制化配置报价模板。

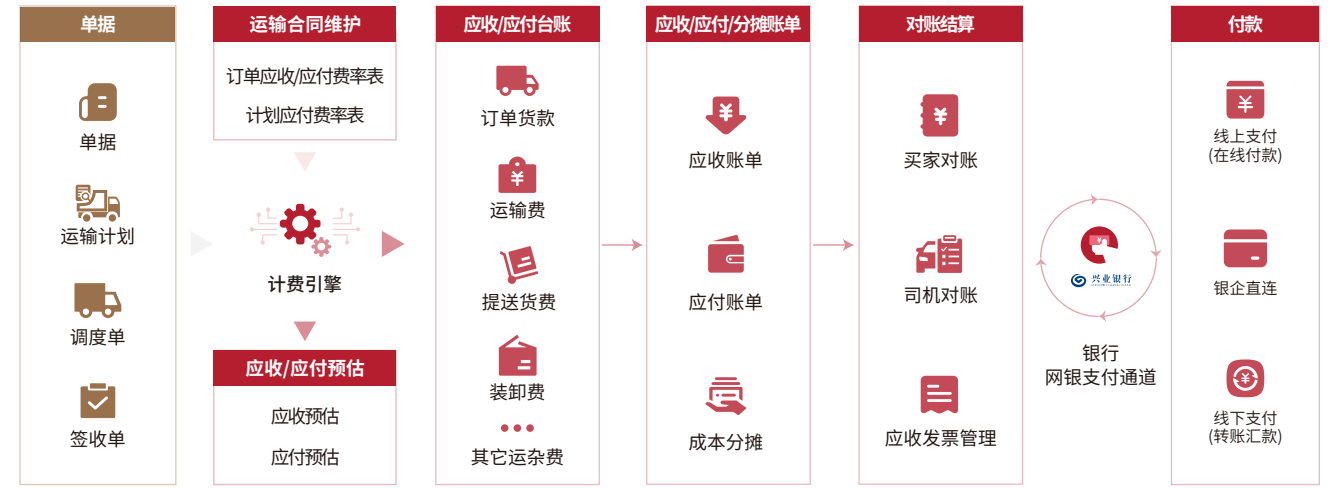


- ◆ 绩效基数设置：支持按里程、运输趟次、配送买家、夜班等多种方式计算绩效。
- ◆ 复杂模板化套用：一口价、累计阶梯、范围阶梯等计费方式。
- ◆ 公式计算模板：可按要求定制化配置报价模板。

结算管理

在结算管理中，对生成的订单费用进行审核，实际业务的变动对最终账单核算也会有调整，审核无误后生成最终的账单，然后由财务人员对照账单

进行上下游的收款和付款。



应收

- 收取上游货主费用，生成费用账单，财务进行收款。
- ◆ 已作业完成的订单，当天可生成账单。
- ◆ 按承运商分开生成账单。

应付

- 付给下游承运商的费用，也有可能是 2C 的司机，生成费用账单进行付款。
- ◆ 按不同费用类目生成费用明细。
- ◆ 所有账单账单支持导出 EXCEL 表格。

如今 TMS 管理已经从传统的管理运输车队、跟踪费用等基础功能，逐渐向复杂高阶的供应链管理系统演化，近几年的疫情更是在无形之中加速了这一转化。近几年的疫情在无形中加速了这一转变。企业为了在后疫情时代具备更有弹性的供应链，需要紧跟 TMS 发展趋势，积极地应对数字化转型的需求。 EnjoyIT

以快速满足用户需求进化为核心的产品管理

文 | 研发中心 蔡志远

产业互联网时代，全链路数字化产品的商业模式日趋复杂，零售行业如今面临着日益激烈的竞争格局和千变万化的消费需求。随着消费者对消费知识的日益丰富，对品质与性价比愈发的关注，消费升级也带动了服务升级，消费者的非物质化需求（消费体验）也越来越被关注，消费需求进一步碎片化、个性化的特征凸显。通过互联网和数字化与实体经济的深度融合，发挥信息技术在各种场景要素优化配置中的作用，对原有的场景、价值链进行重塑和改造，及顾客需求的重塑，从而全面提升零售企业的核心竞争力,成为当前广大零售企业的普遍选择。

如何快速响应日益变化的数字化服务需求，给零售企业最亲密的软件服务，这是摆在广大数字化服务商面前必须要解决的问题。

虽然价值驱动需求是共识，但在复杂模式下的需求集合内，如何确定需求价值，如何做优先级决

策，却是知易行难。如果说起产品管理的痛点，大多数人都会提到“确定需求的价值，为需求排优先级”。产品管理最大的苦恼就是对需求排优先级，其中特别是如何通过满足客户业务需求，为客户切实带来效益增长，更是最大的管理挑战。

对于如何实现企业客户需求的快速响应和消费体验的提升，给零售企业最好的软件服务，昂捷信息一直在探索和践行最有效的产品管理之道。

客户需求响应

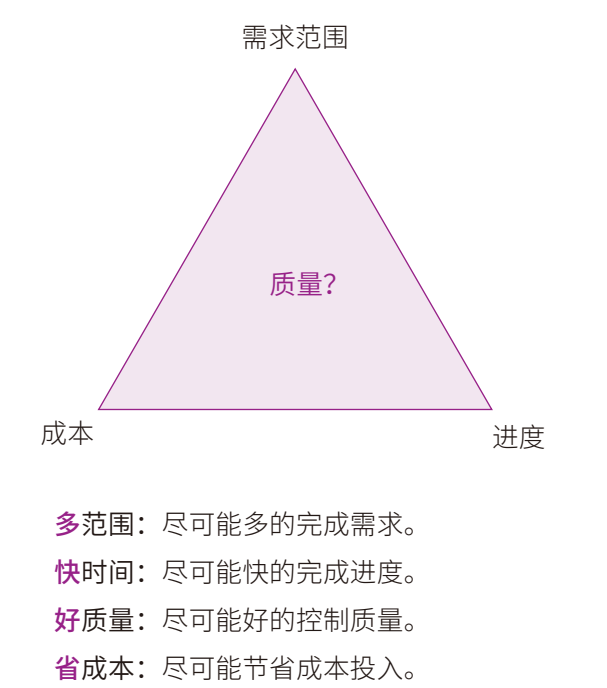
昂捷信息，提供零售业全面的数字化解决方案、行业产品和咨询服务。以现场实施交付、咨询服务为主，并响应行业及用户不断变化的需求。现场项目经理经常会收集到非常多客户的紧急需求和需求变更要求，面对如此多的客户和个性需求，怎么才

能快速积极响应客户的要求呢？

研发管理系统每天会收集来自全国客户项目的上百个需求清单，待讨论确定。这些紧急需求和需求变更，对于产品研发团队来说都是变化和新增。关于变化，我们是要避免，还是要积极应对?了解用户需求背后真正的需要，才能够真正解决用户的问题。对此，昂捷信息通过科学有效的方法论来加以支撑。

项目管理的铁三角

传统的项目管理铁三角是需求范围、成本控制、进度计划，在预算范围内，按期向客户提交需求范围要求的产品是长期以来 IT 企业判定项目成功与否的标准，并始终秉承着“多快好省”的目标。



实际上日常工作中，项目经理最容易接收的信息是压缩工期，项目尽快上线，如果项目经理仅考虑工期，而忽略项目管理铁三角，很容易把其他因素排除在思考范围内，单纯思考时间变动影响，最后项目在交付时会出现一系列问题。如果领导要求

在不改变范围和成本的情况下，必须缩短项目时间，那意味着项目质量一定会出问题。范围、时间和成本这三个要素之间的关联性决定了我们在项目管理过程中要适时进行选择，看不同情况下是调整范围、成本还是时间更合适。

在制定项目计划时，要把需求不可行或者可行性比较低的部分通过我们的计划使之向可行靠近。计划的过程中，项目经理需要衡量范围、进度、成本和质量，各条线的情况，逐步达到最优解，来应对多快好省这一目标。这样对项目经理的规划协调能力要求是很高的。对于一些工作没办法量化的，比如性能调优或者研究性质的工作，很难通过早期的规划或者估算做出明确的时间计划，这部分内容往往会脱离时间与范围的关系，这就需要结合实际情况加以判断，灵活运用方能更好的解决。

但不管怎么样，对项目的调整都以客户满意度为宗旨。所以，项目管理铁三角一个很重要的原则就是，在保证客户满意的前提之下，尽量把项目质量做到最好。在保证项目质量的前提下，我们要通过严格控制项目的范围、时间和成本这三个要素保证更好地实现项目目标。

但这其中具有一个非常重要的特点，一旦其中一个因素发生了变化，其他的两个因素一定会受到影响。所以部分项目经理更多会关注需求范围和优先级排序对开发成本和项目进度的影响，而忽视了需求价值的确定。因此，昂捷产品管理过程中也将需求价值作为了一项重要的评估内容。

需求价值发现

需求会因人而异，一千个人眼中就有一千个哈姆雷特。而产品要做的是满足目标用户人群中多数人的需求，并能为企业带来价值。需求价值优先级分析方法很多，比如 KANO 模型、二八原则、价值矩阵、收益导向、价值模型等。

- KANO 模型
- ◆ 魅力因素

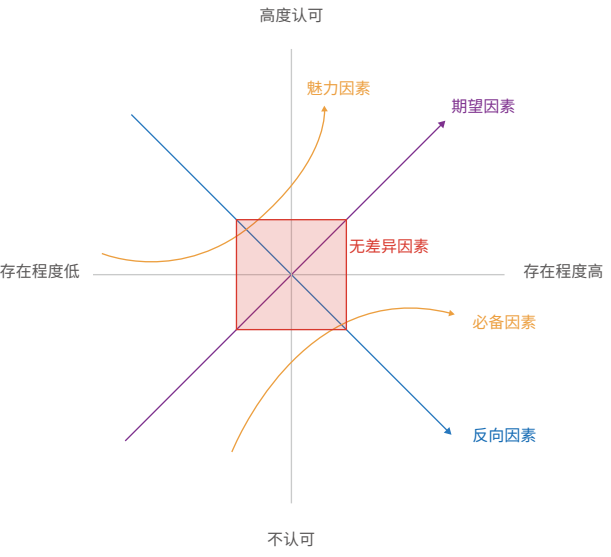
用户意想不到的，如果不提供此需求，用户满意度不会降低，但当提供此需求，用户满意度会有很大提升。
- ◆ 期望因素

当提供此需求，用户满意度会提升，当不提供此需求，用户满意度会降低。
- ◆ 必备因素

当优化此需求，用户满意度不会提升，当不提供此需求，用户满意度会大幅降低。
- ◆ 无差异因素

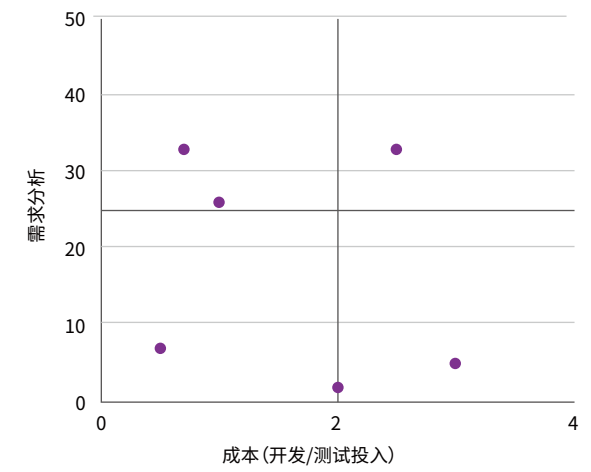
无论提供或不提供此需求，用户满意度都不会有改变，用户根本不在意。
- ◆ 反向因素

用户根本都没有此需求，提供后用户满意度反而会下降。



只有明确了需求是否具有业务价值和用户价值，才能快速、科学地决策，并进一步对需求优先级进行分析。先做高价值低投入的需求，再做高价值中高投入需求，适当的做低价值低投入的需求，尽量避免做低价值高投入的需求。需求优先级确定

了，开发迭代计划的时间优先级同样也就确定了。



最后，需求价值的确定，还是应该回溯到需求问题来源的根本域，确定需要到底是解决谁的什么问题 and 期待，与产品愿景、目标和业务发展战略的相关性。其实很多的数字化产品的客户（关心盈利）和用户（关心产品体验）是分离的，客户诉求点和用户诉求点可能会完全不同，产品设计者需要综合考虑客户诉求和用户诉求，才能搞清楚需求的本质是要解决什么问题。所以确定需求价值是相对优先级高的问题和决策，需要从源头的场景、客户、用户干系人、问题、方案再到需求，持续做减法，方能不被繁多的需求所困恼。

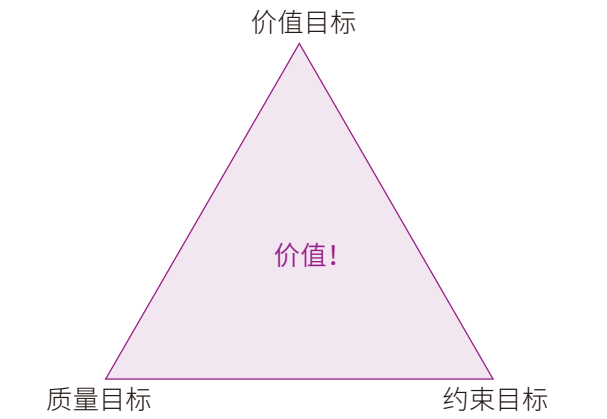
昂捷信息固定每周四会基于以上原则开展“需求讨论会”，专题讨论项目中要求必须实现却又无法与产品经理达成一致意见的需求，公司董事长孙总及相关产品负责人都会参与讨论，全面分析需求的提出背景和适用场景，共同探讨需求的价值，锚定需求，最终确定解决方案。

新项目管理的铁三角

产品到底为谁打造?想解决谁的问题?为谁带来什么价值?价值定位决定了“我们如何去解决，提供什么独特的价值”。

衡量什么得到什么，当有些团队将延期率作为考核指标时，指标落在时间单一维度上，这种情况下，项目的范围和质量很容易被忽视和有所损失。

以衡量需求的价值为基础，实现用户的最终价值为目标，新的项目管理铁三角应用则更为适合。



- 价值目标：

构建出可发布、可交付的产品。
- 质量目标：

构建出可靠、易更改，适应性的产品。
- 约束目标：

在特定的约束条件（范围、成本、进度）下实现价值目标和质量目标。

明确项目成功的标准意义非常大，明确需求价值，它是软件开发的纲领。“纲举目张”这也是切入敏捷式很重要的一点。衡量项目成功的终极标准是什么?如果需求价值值得去做,为什么不可以去实现?所以总是会有很多有价值的需求会姗姗来迟，所以错过了最佳的验证期、试用期和调整期；当然值得去做，为什么不可以去实现，这是一种追求极致和为用户价值服务的精神，在敏捷里面是非常值得提倡去做的。很可能我们在单一阶段还不能完全确定实现用户价值的需求集合，这也是产品需要不断升级的原因。

开发模式转型

对于来自客户的紧急需求或变更，产品团队需

要建立快速响应变化的能力。对此，昂捷信息产品研发团队从原来瀑布式开发转型到敏捷开发模式，以协作模式的转变增强应变能力。

瀑布式开发

瀑布式开发的基本流程是：需求 → 设计 → 开发 → 测试，是一个更倾向于严格控制的管理模式。瀑布式开发要求有明确的需求，大家按照需求一步步做好规划，每一阶段工作的完成是下一阶段工作开始的前提，每一阶段都要进行严格的评审，保证各阶段的工作做得足够好时才允许进入下一阶段。

- 优点：

◆ 计划性较强，每个阶段都有其明确的任务，让软件开发过程可控。

◆ 很好的分工协作，项目经理、产品经理、开发、测试、部署运维等都有其相应的工作。

◆ 质量有保证，每个阶段都有相应的文档留存和评审，使得工作在开展前有更清晰的规划安排和目标指向性。编码结束后也也会按照需求文档进行严密地测试，让质量更有保障。

- 缺点：

◆ 难以灵活的响应需求变更，对于最初不清楚需求的客户不友好。

◆ 工作量分布不均匀，项目安排是阶段性的，很多工作人员不能同时做事，可能会导致人力的浪费，比如导致程序员开发时，测试人员需要等着结果。

◆ 进度控制难度加大，若前期进度受阻，就不得不压缩后续各阶段时间。

◆ 不能及时给客户反馈，到最后才能看到结果。

◆ 并且中间需求是不能变化的，如果需求变更，需要重新定义需求排期变更开发。

敏捷式开发

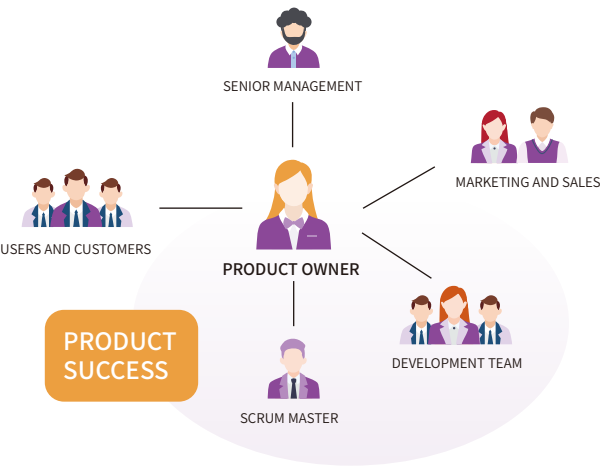
敏捷开发则是以用户的需求进化为核心，采用迭代、循序渐进的方法进行软件开发的一种方法。把项目拆分成多个小项目，迭代的阶段，逐步完善，每个阶段都具备可视、可集成和可运行使用的特征，在此过程中软件一直处于可使用可发布的状态。能快速响应客户或业务带来的变化，是昂捷信息对产品研发团队重点培养的一大能力。

敏捷开发有若干种模式，产品研发团队主要以SCRUM 框架为主的游戏规则。SCRUM 是一个轻量的框架，它通过提供针对复杂问题的自适应解决方案来帮助人们、团队和组织创造价值。基于经验主义和精益思维，来减少浪费，专注于根本。采纳一种迭代和增量的方法来优化对未来的预测性并控制风险。

SCRUM 团队 (3 个角色)

SCRUM 的基本单位是小团队，称为 SCRUM TEAM。SCRUM TEAM 由 一 名 SCRUM MASTER，一

名 PRODUCT OWNER 和 DEVELOPERS 组成。在 SCRUM TEAM 中，没有子团队或层次结构。SCRUM TEAM 是具有凝聚力的专业团体，一次专注于一个目标，即 PRODUCT GOAL。



在每一个昂捷信息的产品小组中，都会有一个相关行业的资深产品经理负责同客户进行项目实施沟通，产品需求分析和设计；有一到两名的开发经理负责产品的技术开发和迭代管理；有对应的研发总监负责该产品小组与各部门之间的协同。

SCRUM 工件 (3 个产出)

SCRUM 的工件代表工作或价值。它们旨在最大限度地提高关键信息的透明度。因此，为适应而检视它们的每个人对工件都有相同的基础。每个工件都包含一个承诺，以确保它提供可增强透明度并聚焦于可度量进展的信息。

◆ 对于 PRODUCT BACKLOG《产品需求待办列表》而言，它是 PRODUCT GOAL（产品目标，需求价值）。

◆ 对于 SPRINT BACKLOG《迭代需求待办任务》而言，它是 SPRINT GOAL（迭代目标）。

◆ 对于 INCREMENT《可交付的产品增量》而言，它是 DEFINITION OF DONE（承诺完成）。

产品版本的发布升级说明文档都是基于以上交付产品的增量来自动构建生成，每个需求生成的任务单完成开发任务后，开发者填写任务完成说明，测试者验证后的任务及时增量产品说明文档。

SCRUM 事件 (4 个仪式)

◆ 需求评审会议

产品经理通过收集整理需求，形成产品需求池，通过定期的需求评审会议来共同讨论出有价值的需求列表和迭代清单。

昂捷信息实践：固定每周四需求讨论会。

◆ 迭代计划会议

在每个迭代开始之初，由产品负责人讲解需求（站在用户的角度讲需求，讲场景化的用户故事），并由开发团队进行估算工时的计划会议。主要内容涵盖：排列需求优先级；分析和评估产品需求列表并确定该迭代的目标；选定迭代任务，团队成员挑选任务，估算时间（细分到最多 2 天内可以完成），承诺时间完成条目。

敏捷的迭代实现始于计划会议，所以一个好的计划会议是每个迭代成功的基础。

昂捷信息实践：把工作分解到每一周、每一天是成功的保证，项目延期都证实了这一点。罗马不是一天建成的，项目也不是一天延期的。开发过程中有各种情况发生，需要检视上一步，调整下一步。项目需要人与人的协作，最合理的基础节拍时间就是一天。

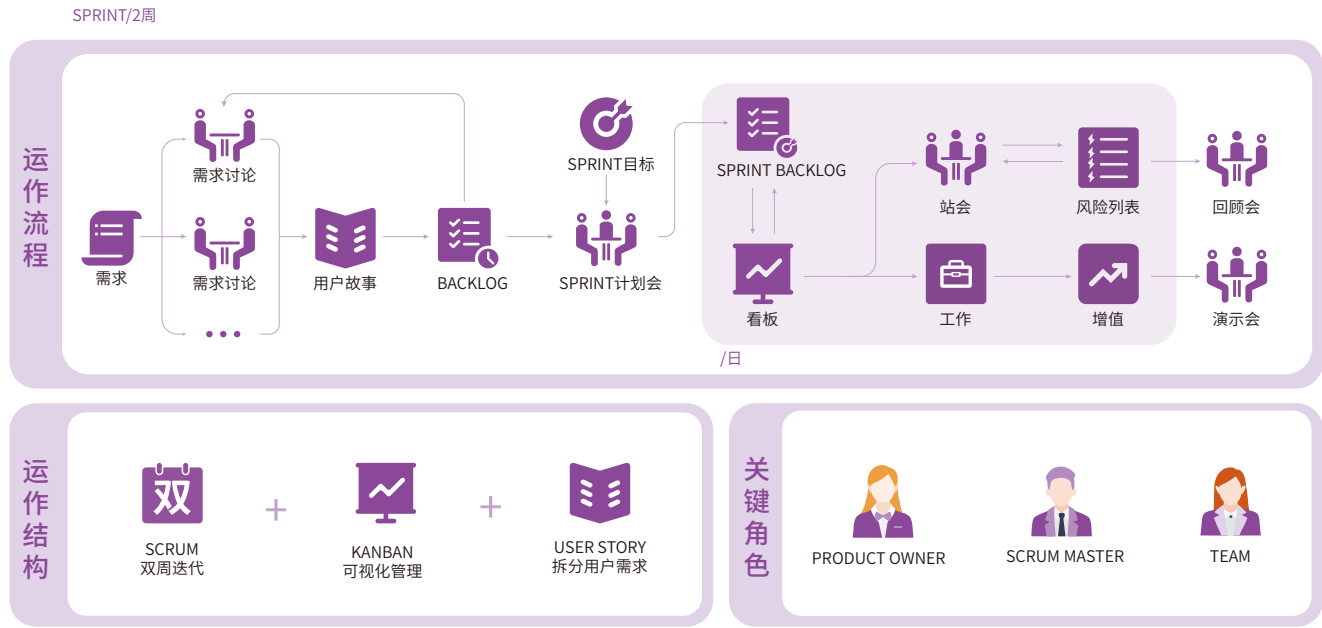
对此，昂捷信息设立每日站会制度，产品经理讲解产品方向，产品组内部沟通。

◆ 昨天我做了什么

◆ 今天我计划要做什么

◆ 我遇到了什么问题，需要什么帮助

敏捷开发运作全景图



◆ 迭代评审会议

在迭代结束前，开发组成员给产品负责人演示并接受评价的会议，并根据反馈结果，提出新的产品需求。主要是检验迭代成果，检查是否完成迭代计划中的迭代目标，有可能的话要求用户参与测试流程，并得到用户对产品的认可，鼓励用户自己进行测试设计和进行破坏性测试，充分暴露产品的设计和功能问题。

昂捷信息实践：每周组织一次各个产品演示会议，也是一次综合的内部产品评审。公司领导和各产品的相关负责人共同参与评审产品，对当下产品研发过程中提出的各种问题进行探讨和落实相关解决方案。这是一种内部自我透明化的检视和自我迭代。

◆ 回顾会议

迭代完成，发布后的总结会议，迭代成员一块集体进行讨论，庆祝这次的成果，总结并讨论改进的问题，放入下一轮迭代的产品需求中和改进清单里面。

SCRUM 价值观 (5 个价值观)

SCRUM 的成功应用取决于人们变得更加精通践行并内化 5 项价值观：

承诺、专注、开放、尊重和勇气。

敏捷开发就是从 1 级关系变成 2 级。

◆ -1 级：完全没有人情味的支配与强迫。

◆ 1 级：交易型角色和基于规则的管理、服务以及各种形式的帮助关系。

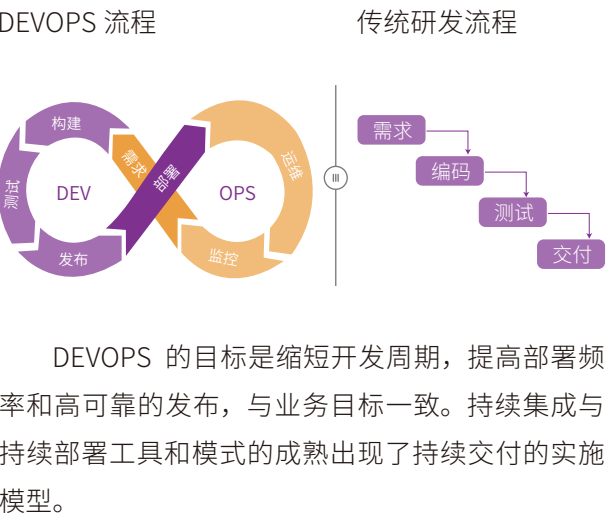
◆ 2 级：个人化、合作性、信任的关系，就像朋友和高效团队中的同事关系。

◆ 3 级：情感亲密的、相互承诺的关系。

产品效能的提升

软件工程的发展，从瀑布式周期开发模型奠定了软件工程的根本理论，到各种敏捷式开发、

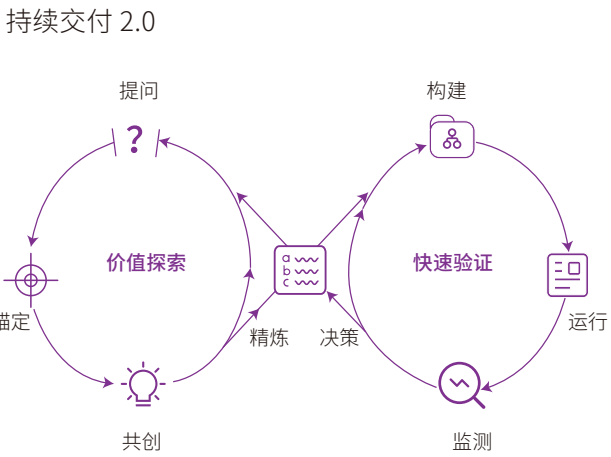
SCRUM 框架采用迭代模型，提倡面对面沟通，拥抱变化，提倡通过迭代和增量开发尽早交付有价值的软件，但是软件发布之间的间隔还是比较长，还是有很多的需求和响应不能及时验证。需求变更和研发效率仍是主要矛盾。继而 DEVOPS 模式出现了，但目前也没有统一的定义，正如每个人理解敏捷开发是不一样的。



持续交付

部署是技术领域的，交付是业务决策。

交付可理解为上线、发布，部署可能有多次，而在业务需要时，才会交付。



“价值探索∞快速验证”，是从业务问题出发，关注业务假设验证速度的双环业务模型。只有从业务目标出发的持续交付实践才有强大的创造力和生命力。价值探索的过程是指导我们做有效的事，快速验证的过程是高效地把事情做好。

目前，昂捷信息内部也是在朝着持续交付体系实施模型来做推广和实施的。从业务、过程、技术、组织四个大的方向入手，对实现持续交付的关键要素及其内部逻辑关系进行整理。实现思路是通过在业务层面形成需求分解和迭代机制，在过程层面实现可靠、可视化、可管控的全自动化交付流水线 and 一系列关键实践，在技术层面提供基础架构和应用架构的支撑，在组织层面强调跨职能团队和数据驱

动改进机制，从而全面地建立起快速、低风险、持续的向用户交付价值的能力。

研发管理平台

软件产品效能的产出才是最终的结果，“外行看结果，内行看过程”，整个研发过程的管理是一个非常复杂和协作的过程。

产品研发团队，基于以上对用户需求进化，快速响应客户需求，对需求价值探索和快速验证响应的机制，开发构建了昂捷信息一站式敏捷研发管理平台。整个流程从客户现场 - 实施团队 - 研发测试 - 和自动化部署平台，实现高效、便捷的一站式全链



条流程管理。



目前，各产品线全面实践配置管理、流水线构建和自动化部署平台，实现对代码和构建产物的配置管理、应用配置管理、低代码表单配置，日志及链路的全面收集和分析。

未来，昂捷信息还将科学有序地实现客户环境管理、安装部署管理以及整个交付流水线的顺畅构建，更加高效快速地响应需求变化，按业务需求配置交付。

软件产品是一种负熵，旨在于帮助客户成长。“企业的成果，就是经济绩效。成果不在企业内部，而存在于企业外部”。究其本质，零售企业的建设成果终究还是取决于企业外部的人，即市场经济中的顾客。企业进化的起点是顾客价值增量，顾客需求的演进必然导致零售企业数字化需求的同步进化。昂捷信息的产品管理之道也在不断调整优化以紧跟数字化科技的步伐，满足零售企业的转型升级需要，力求成为持续推动零售企业提升核心竞争力的亲密伙伴。 EnjoyIT

业务中台助力商超企业高效开展即时零售业务

文 | 研发中心 肖常宏

今年 7 月份，国家商务部发布的《2022 年上半年中国网络零售市场发展报告》，首次明确提及了“即时零售”的概念，点出了即时零售在线上线下渠道趋向深度融合中的关键作用。“即时零售”看似是个全新的概念，其实它的本质还是大家所熟知的外卖业务、O2O 到家业务，只是它更加强调“即时”。

过去的几年中，消费者对即时配送的需求正在从餐饮业不断地向其他领域延伸，商超零售业首当其冲，并且增长趋势越来越明显。中国连锁经营协会发布的《2021 超市业态调查快报》显示，2021 年，78.5% 的超市企业线上销售同比增长，八成超市企业线上销售占比稳步提升。艾瑞咨询相关数据显示，2021 年我国零售 O2O 渗透率约 1.6%，预计 2025 年提升至 7.8%，2025 年即时零售规模约为 1.2 万亿元。美团数据显示，今年 1—7 月，平台上品牌超市便利店的即时零售订单比去年增长 39%，入驻线上平台的相关商家比去年增长 20%，伴随着即时零售新业态的出现，实体零售业正在稳步回升。

疫情背景下，消费场景迅速从线下转移到线上，人们和线下门店的交集变少了，转而追求更高效更便捷的即时零售业务。越来越多的年轻消费群体选择即时零售，是因为他们可以将更多的时间投入到其他的社会活动中。即时零售并非疫情时代下的产物，更多是新时代的发展趋势，只是疫情加速了它的进程。

早在 2014 年起，京东到家就已经开始布局即时零售业务；而美团、饿了么依托自己在餐饮业的巨大用户群体和可共用的即时配送网络，快速地发展即时零售业务；抖音今年下半年与饿了么达成合作，重点发展本地生活服务业务。

种种迹象表明，即时零售业务已然成为了商超企业的“必争之地”。

零售企业开展即时零售业务面临的问题

简单来说，即时零售就是通过较短的时间即时履约，拓展和连接企业门店、仓储等零售供给，服务于消费者的即时需求。

在外界看来，即时零售考验的是履约配送能力和流量，但如果将即时零售拆解来看，还会涉及一些难点需要攻克。

◆ 商品管理效率低

商品需要手工录入各线上渠道，更新一个商品需要到多个平台操作；存在各渠道商品图片、文描难统一，手工维护效率低，且多渠道管理繁琐等问题。

◆ 实时数据无法及时同步

商品价格、库存、促销这些核心数据无法及时同

步到各渠道。价格更新不及时可能会导致线下、线上商品不同价，库存更新不及时可能会导致商品缺货下单或有货无法售卖。线下促销无法自动同步到各渠道，顾客在线上平台无法享受到促销价。

◆ 大量订单履约效率低

订单量一旦达到一定的量级，通过常规的拣货模式进行拣货显得有些力不从心。每个渠道订单数据又是相互独立的，拣货时可能需要切换多个渠道的拣货APP。在订单高峰时段，这种无法将多渠道订单汇总起来集中处理的方式，拣货效率严重受拣货员数量、卖场面积等因素影响。

◆ 订单无法自动回传业务系统

线上订单需要人工补录到 ERP 系统，容易出错，且对接的渠道越多越繁琐。

◆ 多渠道数据无法集中分析、对账

多渠道商品、销售数据无法集中分析，各渠道成为数据孤岛，无法有效辅助未来选品、促销活动等决策行为。多渠道订单各种优惠活动商家、平台承担的優惠，都无法通过系统来体现。人工对账繁琐，无法快速定位差异。

打破困局，全面开启即时零售之路

如今，数字化为更多实体零售企业的及时零售发展开辟出新的道路，从即时零售的角度出发，数字化涉及各流程、各节点的效率提升与成本的减少，接下来我们逐一剖析一下。

快速发布商品

◆ 自动同步线下商品

将 ERP 系统中的商品自动同步到各渠道，所有渠道共用一套商品信息，避免各渠道商品信息不一致。支持手动维护商品线上属性后一键发布到所有渠道，同时还支持通过 EXCEL 表格将需要发布的商品

批量执行发布任务。支持通过任务列表能够直观查看所有类型任务的执行结果，提升任务处理异常的排查效率。

◆ 通过标品库自动完善商品

业务中台（以下称“中台”）标品库支持数万商超常用的标品，商品从 ERP 系统同步到线上时，自动获取标品信息并同步到线上各渠道。

◆ 灵活管理商品分类

中台支持一站式新增、修改、删除各渠道商品分类（顾客打开 APP 线上店铺后看到的左侧导航），也可通过中台的“分类模板”一键快速导入并自动同步到各渠道。支持设置线下品类绑定商品分类，在线下商品同步到线上时，自动填写商品的分类属性；支持自动拉取第三方平台类目，可设置线下品类绑定第三方平台类目，在商品同步到各渠道时，自动填写商品的第三方类目属性。

◆ 批量导入商品属性

支持通过 EXCEL 表格批量导入商品各种属性，包括商品的基础信息、商品分类、第三方平台类目、商品图片等。

商品销售状态管理

◆ 永久停售

当商品在线下被停止销售或作废时，支持将该商品自动在各渠道下架，并且不再允许手动设置上架，避免线上售卖线下门店缺货的情况。

◆ 临时停售

当商品同步到各渠道的库存售罄时，系统自动将商品调整为“停售”状态，顾客无法在对此商品进行下单。

◆ 自动可售

当商品同步到各渠道的增量库存时，系统自动将商品调整为“可售”状态，商品便可在各渠道正常销售。

◆ 人工批量上下架

支持手动批量按渠道、门店设置商品上下架状

态并同步到各渠道，此时商品即使有库存也不会在线上销售。

◆ 自动上下架计划

支持对按部分商品通过指定上、下架时间，例如针对生鲜类、加工类、联营商品设置定时上下架时间，避免人工管理的繁琐。

线下商品暂停销售

京东到家：不可售。

美团：不可售。

饿了么：不可售。

天猫：不可售。

库存售罄临时停售

京东到家：不可售。

美团：不可售。

饿了么：不可售。

天猫：不可售。

增量库存自动可售

京东到家：可销售。

美团：可销售。

饿了么：可销售。

天猫：可销售。

人工批量上下架

在业务中台，可人工按照渠道、按照平台批量设置商品的上下架状态。

自动上下架计划

生鲜类、加工类、联营商品设置定时定量售卖。



商品价格灵活同步

◆ 自动同步价格

当 ERP 商品价格变动时自动同步到各渠道，支持手动批量维护商品各门店的价格，可按商品设置是否同步线下价格开关。

◆ 自动转换箱码商品价格

线下箱码商品同步到线上时，中台将自动根据商品基础包装价格乘以单位转换系数与箱码价格比较，将较低价格同步到各渠道。

◆ 自动转换生鲜商品价格

中台可根据商家设置的商品单位转换系数自动计算商品当前售卖规格的价格。

◆ 商品会员价同步

支持将 ERP 系统中的商品会员价同步到各渠道。

◆ 库存变更可追溯

支持查询线上线下各种操触发线上库存的历史变更记录。

库存管理策略

◆ 自动同步线下库存

线上线下共用同一库存，中台将 ERP 商品实时库存变动时自动同步到各渠道，支持手动批量维护商品各门店的库存。支持在订单履约过程中以及售后完成时自动调整商品的在途库存，将剩余商品库存自动同步到各渠道，库存同步过程中遵循公式：同步库存 = 线上库存（中台库存）- 预留库存 - 在途库存，等式右侧都任何一个值发生变化都会触发同步库存到各渠道。

◆ 自动转换箱码商品库存

线下箱码商品同步到线上时，中台会自动根据商品库存除以单位转换系数，再通过库存策略进行计算得到需要同步到各渠道的库存。支持同时处理同一个基础包装商品的多个箱码商品的库存。

◆ 自动转换生鲜商品库存

中台可根据商家设置的商品单位转换系数自动

计算出商品线上库存，再通过商品库存策略进行计算得到需要同步到各渠道的库存。支持同时处理同一个商品的多个售卖规格的库存。

库存策略

支持按照门店、品类、部门、商品各维度设置库存策略的执行范围，可按比例和最小预留数设置预留库存。支持三种库存分配策略类型：线上共享，将线上库存扣减预留库存之后的库存同步到各渠道，每个渠道库存与线上库存相差预留库存；线上平均分配，将线上库存扣减预留库存之后再按照商品接入的渠道数进行平均分配，所有渠道的库存数量之和与线上库存相差预留库存；按比例分配，根据商品在渠道销售权重按渠道设置的不同的分配比例，同步到各渠道的库存为线下库存扣减预留库存之后再按照当前渠道的比例计算得到的数量。

库存计划

支持通过库存计划周期性的调整商品库存数量，主要应用于在线下不管库存，但是每天又有固定数量的商品在线上售卖的场景，例如：生鲜、熟

食等类型商品。另外，通过库存计划设置库存也会通过库存策略进行库存预留和分配。这种自动化设置库存的方式会大大降低门店维护库存的工作量。

自动同步营销活动

自动同步促销活动

支持将线下的促销自动同步各渠道，可以按促销单、商品、生效状态等查询促销的同步结果。当线下提前终止促销或延长促销活动时间，系统会自动触发同步到各渠道。另外，支持在中台自定义价格促销，直接同步到第三方平台。支持记录在渠道商家后台定义的促销活动以及平台方发起的促销活动产生的折扣分摊信息。

自动同步策略设置

支持按照渠道 + 门店设置促销的同步规则，是否自动同步到第三方平台。

多渠道订单高效履约

订单履约是指从顾客下单到确认收货的整个过程，涉及到销售平台、订单支付、订单接收、商家接单、订单拣货、库存处理、配送、售后等多个环节。

而订单拣货只是订单履约过程中最重要的环节之一，拣货效率的高低直接影响到订单履约的时效性。

订单履约过程也是各系统、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，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，都会导致履约时效延长，影响到用户的购物体验。

多渠道订单集中履约

支持将第三方 O2O 平台、电商平台以及商家自建到家系统的订单汇总到履约中心，集中进行订单履约管理。可通过 PC 端、管易通 APP 端对订单履约进行全流程管理，直到订单履约完成。



支持多种拣货模式

按订单拣货

功能：拣货员按照订单拣货，一个拣货员对一笔货多笔订单，直到拣完为止。

优点：操作方法简单，延迟时间短；拣货员责任明确，易于评估。

缺点：品种较多时，拣货行走路径较长，拣货效率降低，如果拣货区域较大，则搬运困难。

适合场景：品种数不多，时效要求高。

分区拣货

功能：将多张订单进行集单，按照商品品种进行汇总，分区域（支持按品类、部门、货架区域）生成拣货任务，拣货员对拣货任务进行拣货，一个拣货员负责一个或多个区域，多人同时拣货，所有

商品拣完后再进行合流，将已拣完的任务按订单商品进行分货。

优点：订单数量非常大的门店或仓库，可以明显提高拣货效率，缩短拣货时的行走及搬运的距离，提高了单量时间的拣选数量。

缺点：相比按订单拣货作业增加了集单、分货、复核环节，整体流程较为复杂，差错率相对较高。

适合场景：订单量大、品种数多、时效要求较低。

提升拣货效率的系统应用

灵活控制拣货模式

支持设置自动集单时段，在订单量大的，系统进行自动集单；其余时段可人为控制是否需要集单，默认不集单按订单进行拣货，也支持人工手动选择订单进行集单。

拣货提醒

拣货终端在收到新订单、新任务单后，会自动提醒拣货员，提升订单的查看时效；根据拣货订单的时间顺序，先到先拣，提升整体平均履约时效和用户体验。

动线优化

根据货架、库位等因素自动规划行走动线；拣货任务商品行显示商品所在库位、货架，减少拣货员在卖场或仓库多余行走路线。

复核打包提醒

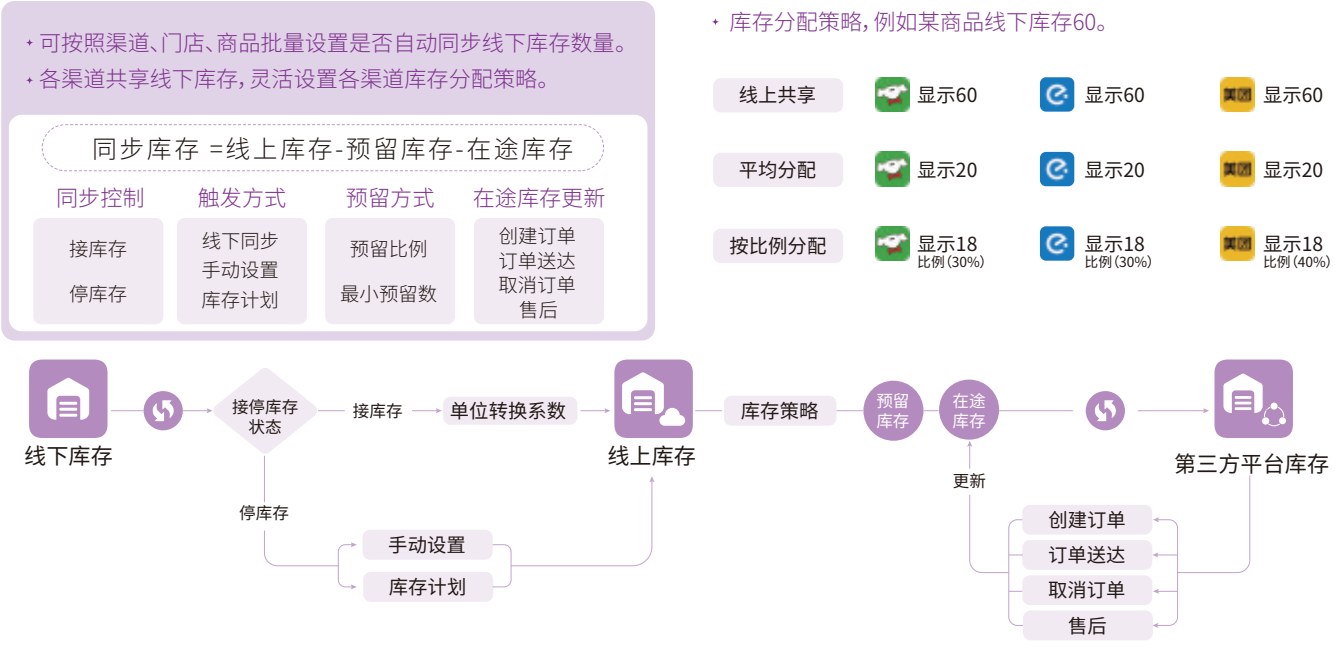
当订单拣货完成之后系统自动提醒打包人员进行复核、打包，提升待打包订单的查看时效。

订单商品缺货应对措施

订单取消：整张订单取消，此次交易结束，订单支付金额原路退款。

订单调整：部分商品缺货或缺少数量，可修改订单商品的实际拣货数量，按照调整之后订单执行后续的履约流程。并且将订单缺货商品金额自动执行退款。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

库存管理全流程



客订单金额 100 元，参加优惠活动减 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，商品参与满减，减了 2 元钱，那么取消该缺货商品后退款给顾客 18 元。

订单换货：将缺货商品更换成其他商品，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。商品在处理库存时，按照换货后的商品进行消库存处理。

订单商品缺货系统处理

处理一：分区拣货对订单进行分货时，标记商品的缺货数量，避免复核人员二次核对商品的库存

情况，提升作业效率。

处理二：缺货登记信息回传，锁定商品库存并同步到各渠道，避免缺货商品再次被下单购买。

处理三：缺货商品自动生成补货单，等待业务人员审核，提高补货效率。

订单拦截处理

支持在拣货过程中对顾客发起取消和已经取消的订单进行拦截，避免已取消订单进入配送环节，造成商品货损或配送资源浪费。

多种拣货方案支持

根据商品 SKU 数量、卖场面积、卖场布局、订单量、拣货员数量以及未来业务目标等因素提供不同的拣货方案，选择合适的拣货方案，有利于提高拣货环节的作业效率，从而提升整体履约效率。

订单规模/ 业态	大卖场(3000平)		标超(1500平)		便利店(300平)	
	拣货方案	拣货模式	拣货方案	拣货模式	拣货方案	拣货模式
300单以下	卖场	按订单拣货	卖场	按订单拣货	卖场	按订单拣货
300~500单	卖场+前置仓	分区拣货	卖场+前置仓	按订单拣货	卖场	按订单拣货
500~1000单	卖场+前置仓	分区拣货	卖场+前置仓	分区拣货	前置仓	分区拣货
1000~1500单	卖场+前置仓	分区拣货	前置仓	分区拣货	前置仓	分区拣货
1500以上	前置仓	分区拣货	前置仓	分区拣货	前置仓	分区拣货

一站式管理多渠道

◆ 一键接入渠道多店铺

通过接入任务一次性对渠道的多个店铺进行批量接入，接入成功之后中台自动将该门店所有商品分类、商品、库存、价格自动同步到各渠道，减少人工维护的繁琐。

◆ 一站式管理各渠道店铺

支持对已经接入的渠道店铺进行店铺基础信息

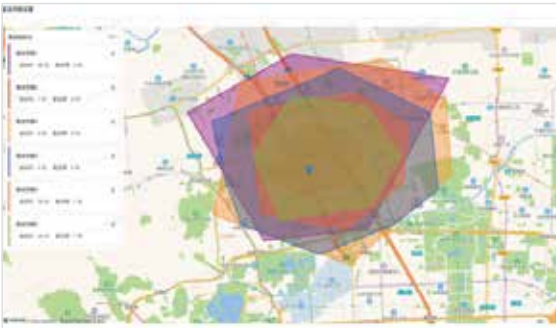


多渠道店铺管理

维护、营业时间、门店公告、配送范围等维护，维护后可选择同步到各渠道；支持批量管理多个渠道店铺的营业状态，同时在渠道调整店铺营业状态之后会自动同步到中台。

◆ 一站式管理各渠道评价

中台支持一站式管理各渠道用户发起的评论，并对评论进行即时回复，从而提高线上店铺的互动率和店铺评分。



配送范围设置



业内认为，即时零售是数字经济与实体经济融合发展的典型业态，我国即时零售业务处于发展的初级阶段。随着现代社会商业模式、配送网络、城市基础设施不断完善，以及现代科技的更迭和突破，越来越多的消费者会选择即时零售，配送成本将会大幅下降，配送效率也将继续提升。届时，即时零售将会成为线下门店重要的销售渠道之一。零售企业只有把握住即时零售业务的新风口，才能实现全方位、全渠道运营，最终达成业务高速增长目的。



数字化助力连锁零售企业新店 高效有序落地

文 | 实施服务中心 刘乐

作为一种常见的商业经营模式，连锁经营在零售行业的发展可谓是历史悠久。自 1859 年乔治·F·吉尔曼和乔治·亨廷顿·哈特福特兄弟二人在美国纽约创办世界上第一家连锁零售企业“大美国茶叶公司”至今，已经过去了 160 余年的时间。即便是在零售业发展相对较晚的中国内地市场，距离 1984 年第一家皮尔·卡丹门店落户北京，也已经过去了近 40 年的时间。时至今日，在街头巷尾随意询问一位哪怕是没有任何商业知识的路人，关于连锁经营的优势，也能做到浅谈一二、略知皮毛。譬如，在连锁经营模式下，零售企业可以迅速拓展市场，提升市场份额和占有率，进而获取更大的销售利润空间；同时，统一规范的门店管理和独具特色的形

象设计,也能够帮助零售企业建立较高的品牌辨识度,使消费者一目了然地理解企业所传达的信息,并与之产生深刻的关联记忆。

以日本零售巨头“7-11 便利店”为例，1974 年
在日本东京首店开业，到 2003 年年底，短短三十
年的时间，“7-11”在日本的总店铺数便超过 10000
家，年净收入也从 90 亿日元增加到了 915 亿日元。
如此大规模的连锁经营，除了给“7-11 便利店”带
来巨大财富收益之外，也令其品牌价值得以迅速攀
升，7 和 11 的数字组合会让相当一部分消费者立刻
联想到便利店，“7-11”的 LOGO 配色甚至也衍生
成为一种时尚元素。或许，这就是连锁经营模式令
众多零售企业为之青睐有加的根源所在。

既然谈及连锁经营模式，连锁经营门店（可简称为“连锁店”）就成为一个无法回避的话题，因为连锁店是实现连锁经营模式的真实载体，那么如何高效稳定地开设连锁店，也就成为零售企业在选择连锁经营模式的过程中，所必须要面对的一个至关重要的环节。简单来说，零售企业在新开设连锁门店时，应该遵从标准化、快捷化、专业化、品牌化的原则，其中标准化又是其他三者的先决条件。无论是直营连锁、特许连锁还是自由连锁，当零售企业完成最初的选址规划、租金租期制定、店面设计等工作后，在运营管理方面涉及到的人员招募培训、商品品类计划、营业额预估等内容，在法律法规方面涉及到的证照申请、发票税务申请、设备安全等内容，首先需要遵循的就是标准化原则。只有达到一定的标准化程度，新的连锁门店开设才能够快捷、专业且具有品牌特征。硬件方面如此，软件方面亦是如此。连锁店正常的业务运转，离不开数据资料的支撑，特别是针对新开业店铺来说，在品类规划、商品布局、营促销活动设置等众多环节，往往更加需要依靠先前门店的数据经验指导，特别是形成标准化的方案后，进行部署决策。而数据资料的标准化采集、储存和应用，又离不开一套可用度高、适配性强、匹配度精准的数字化系统的支持。

店群的应用与维护

店群的概念

对于选择连锁经营的零售企业而言,伴随连锁店数量的增加,自然而然的就会接触到一个概念 - 店群。因为连锁规模的扩大,企业总部很难再去对门店进行逐一地管理维护,也很难将所有连锁店按照完全统一的模式进行管理。因此,就需要零售企业把一组位置、规模、业态等具有相似特征的连锁店划分进入一个组群,针对该组群内部的连锁店,在品类、陈列、价格、营促销等方面进行统一的管理,这样的组群便

称之为店群。店群划分完成后，当企业再有新店开业时，便可以根据划分店群的属性对其进行规划判别，明确新店属于哪一个店群组，这样新店便可以自然继承该店群组下的品类划分定义、货架陈列布局、价格及商品状态，大幅提升连锁新店的开店速度，确保新店业务稳定高效地落地运行。

[illegible]

店群の設定

在系统中对于店群的设定,零售企业需要根据自身的经营方向梳理出一套适用于自身的店群基础档案。

◆ 根据业态定义，可以划分为便利店店群、标超店群、大卖场店群、社区超市店群等。

◆ 根据面积定义，可以划分为千平方米店群、五千平方米店群、万平方米店群等。

◆ 根据城市定义，可以划分为特级城市店群、一线城市店群、二 / 三线城市店群等等，因为不同区域市场，所面对的顾客消费能力、消费需求，供应商供货模式等都存在巨大差异。

◆ 根据商圈位置定义，可以划分为商业区店群、社区店群、学校店群、医院店群等。

◆ 根据顾客消费能力定义,划分为高客单价店群、中客单价店群、低客单价店群等,对于一些辐



实际应用需求，将任意一家直营连锁店定义为模版示范店，对模版示范店的商品品类组合、货架陈列、营促销活动配置等进行复用。高效稳定地确保企业标准化、品牌化的理念通过直营连锁店向消费及市场传播。

连锁加盟

简单来说，连锁加盟是通过合同的形式授予加盟商在规定区域内，对主导企业产品、服务、商标、商号等的经销权和营业权。虽然，连锁加盟能够使零售企业在快速拓展市场、树立品牌形象、赚取加

盟利润等方面获益匪浅，但在实际经营过程中，连锁加盟还是会产生一些的问题和分歧。譬如，主导零售企业出于对连锁体系品质的标准化和品牌化要求，会规定加盟连锁方必须统一采购。而加盟连锁方通常会认为主导零售企业的供货价格偏高，于是纷纷自行向外采购。通过数字化系统的应用，主导零售企业可以轻松打通上游供应商与下游加盟渠道商的信息壁垒，作到从进货原料到成品商品的成本精准核算、全链路闭环式跟踪，最大限度确保供货价格和供货渠道的清晰透明。



虽然连锁经营对于零售企业而言是一个老生常谈的概念，很多在连锁经营模式下颇具规模的企业也建立起了一套十分完备的连锁经营体系。但近年来伴随互联网、数字化技术手段的应用与推广，特别是大数据与云服务技术的进一步完善，零售企业在整个产业链的上中下游都已经或被动或主动地进行了一些调整和革新。加之实体门店的职能与作用发生了巨大变化，零售企业更要注重对原有连锁经营模式进行调整和创新。无论是直营连锁还是连锁加盟，对于新店的开业、定位、运营更是要重新审视和考量。针对全新的市场环境及顾客需求，如何确保标准化的连锁新店可以高效稳定落地，如何确保连锁新店的标准化运营细节可以被精准复制复用，才是未来连锁经营模式下零售企业所要探索解决的核心问题。 EnjoyIT

探访西部第一购物中心的运营之道

文 | 市场方案中心 周成梁

历史悠久的西安，是一个热门的旅游城市和网红城市，作为城市实力的象征，商场在城市经济中占据着重要作用，要说西安“最赚钱”和“最受欢迎的”的商场，非赛格国际购物中心莫属。

西安赛格国际购物中心位于西安长安路与小寨路交汇处，占据小寨商圈十字东北角黄金位置。总建筑面积 25 万平米，商业面积约 19 万平米，建筑格局分为地上七层，地下两层，是目前中国西部地区最大的商业项目之一。项目凭借“超前化的视野”与“专业化的思维”，倾力创造了以生活、休闲、娱乐为一体的、

具有国际综合服务水平和现代化互动体验式的都会型购物中心。商场自 2013 年开业以来，一直位列全国商场销售额排行榜的前列。

赛格的长盛不衰除了令人心生向往之外，也吸引着各路人士前去一探究竟。很多去过赛格的行业人士认为：赛格的成功与其优越的地理位置密不可分。赛格位于西安地铁 2、3 号线交汇处，是西安首批拥有双地铁的商业项目。商场处于小寨核心商圈内，周边商业非常密集，商业发展成熟。背靠长安大学本部，紧邻长安街高校区（交大医学院、邮电大学、政法大学、



外国语大学、师大、财经大学、音乐学院、美术学院、石油大学等众多高校)。周边还有陕西博物馆, 大兴善寺、大雁塔等旅游景点, 是游客最常聚集的商圈。这些得天独厚的地理位置优势保证了赛格的客流源源不断。

诚然, 地理位置的优势帮助赛格取得了傲人的成绩, 但这绝非是赛格走向成功的唯一原因。许多地理位置也不错甚至比赛格更好的商业项目, 效益却远不如赛格突出, 因为商场的运作离不开企业内部管理的支撑。赛格的企业文化理念是“以消费者为核心, 诚恳, 创新”, 而“以消费者为核心”在赛格绝非一句口号, 而是“十年如一日”、“踏踏实实”地实践。近些年, 赛格更是围绕这一理念做了很多场景化的设计。

围绕消费者打造卓越的消费体验

顾客可通过室内 50.3 米长的亚洲第一长梯, 直达美食街区, 同时通过全场 78 部扶梯、17 部直梯为顾客共同构建方便快捷的购物动线; 联手上海世博会中国馆水景创造原团队, 打造 441.3 平米的全球最

大室内瀑布, 为消费者提供了绿色清新的购物环境。



首创阳光停车场, 将寸土寸金的 8-11 层黄金商业楼层, 约合 5.6 万平方米的面积改成全球最大楼顶阳光停车场, 停车场系统与昂捷信息平台无缝打通, 各类停车费营销方式可支持并行复合使用, 为顾客提供最友好、最有利的缴费方式, 进一步提升会员权益。很多顾客去赛格购物, 就是想体验一下楼顶停车的奇妙感受。即便牺牲商业利益, 也要竭尽全力为顾客优化消费体验。



根据客群定位的业态业种搭配

赛格的消费人群定位非常明确, 主要满足小寨周边区域年轻时尚人群、学生及长住居民的消费需求。在楼层规划上, 地下一、二层主打时尚潮流风, 包括时尚饰品区, 精美甜品区和青年休闲区, 以面向周边学生和时尚白领。一到四层主打高档精致风, 品牌主要以男装、女装、鞋品为主, 面向年轻白领、时尚少淑和商务人士。五层则主要面向中老年居家人士, 同时配备有主力儿童游乐区。六层、七层、八层为餐饮区, 满足到访顾客商务宴请、朋友聚会和家庭聚餐等不同需求。

考虑到周边有大悦城、银泰城、凯德广场等竞争对手, 赛格国际购物中心为了更高效的吸引客流, 采取以零售作为主力业态, 搭配比例较大的餐饮、儿童业态, 作为本商场提升人气、凝聚客流的一大亮点。

支撑商品力的品牌汰换机制

去过赛格的人都会有一种感觉, 到赛格总能买到心仪的商品。而要让这一份强大的商品力始终保持活力, 则需要让其保持不断地变化。每一年, 赛格国际都会根据市场消费风向进行大面积的品牌调改优化, 除了招商优质品牌入驻、按照品类进行业态组合落位的常规招商, 赛格还有着自己的品牌运营特色:

◆ 培育孵化优质新品牌

赛格以购物中心的规模、硬件优势和客流作为保障, 将自身作为年轻人创业孵化的基地, 旨在为潜质商户提供最佳的经营环境。新品牌的孵化逻辑, 在“串一火锅”身上体现得淋漓尽致, 美团点评出身的创始人团队, 带着天然的互联网基因和社交媒体理念, 深入火锅发源地重庆, 进行了长达半年的调研, 以一个全新品牌的身份进驻赛格 6 层, 很快成为月度营业额超过 150 万的网红店。

◆ 买手机制, 打造独一无二的商品组合

比如 B2 层整合众多时尚买手进行全球采买, 在单楼层汇聚 10 多种品类业态, 充分满足不同消费群

体的多样性消费需求。相较于常规的品牌店, 买手店的货品陈列、风格款式、活动设置会更加灵活, 对市场亦有着较强的敏锐度, 往往能在第一时间通过市场反应发现店铺自身的问题, 并及时作出调整。B2 层的调改频率之高、汰换节奏之猛, 全国难有对手。

◆ 以数据为支撑的品牌汰换

数据支撑决策最直接的体现, 就是赛格对商户和消费者数据的准确把握。赛格对入驻品牌不是招商, 而是“选商”。凡是要进入赛格的品牌, 必须提供多份数据, 如该品牌连续 3 年在国际国内多个城市的销售额、专柜面积、坪效等销售数据。严格的筛选机制, 提高了门槛, 但更严格的汰换机制, 则使已入驻商户也不敢丝毫懈怠。如连续 3 个月或累计 3 个月, 销售额在同品类中排名倒数 5%, 则可能要被劝退。

为了保证消费者对赛格时尚、潮流、新鲜的感觉, 赛格每年 1000 多个品牌中要更新、淘汰 300 多个品牌, 一般商场也就不超过 300 个品牌, 而赛格一年更新 300 个, 就等于每年新开一个商场。

高效的敏捷经营管理

赛格在西部地区商场销售额连续霸榜多年, 但是其运营管理始终贯彻着敏捷经营的思想。企业运营调整、执行效率远高于同类型企业, 可能友商还在会议中反复斟酌, 赛格已经行动完毕。

◆ 项目实施快

赛格用敏锐的市场嗅觉获取资源, 决策、方案、资源配置快速落地, 争取第一时间引入品牌资源。以唐猫庭院引进为例, 2021 年下半年, 大唐不夜城的唐猫女郎开瓶镜头首次出现在抖音, 很快成为网红打卡餐厅。赛格领导层在短时间内发现这个潜在网红项目, 迅速引入并且制定方案, 满足唐猫营业时间、卖场营业时间不一致和独立装修需求。10 月份, 唐猫庭院已正式进入赛格 12 楼空中花园餐厅。

◆ 运营调整快

以 2021 年高层场区调整为例, 赛格曾在高层场区做了面向中老年顾客的调整尝试, 效果不理想, 半

年之内，赛格即完成了再次（非简单逆向）调整。

以消费者为核心的营销策略

营销一直是各商场吸引客流、提升销售业绩的重要手段，赛格的营销活动注重氛围烘托，文化场景和故事性的构建。例如几年前的一个圣诞节，赛格用类似阿凡达电影中的生命之树代替了圣诞树，引得无数情侣赶往打卡留念。除此之外，更多的是赛格自身软实力的支撑。

◆ 品类广度宽

赛格国际在 19 万方的商业空间里，引入的品牌总数超过了 1100 个，其中的零售业态占比约 80%。从学生党喜欢的格子铺，到青年人热衷的时尚潮流，从亲子家庭刚需的儿童服饰，到中产白领青睐的品质轻奢，以及聚客引流的餐饮，无所不包。

◆ 品牌参与度强

以 9 周年店庆活动为例，有 99% 以上的品牌参与全场的店庆促销活动，市场上已然鲜有其他实体商业可与之匹敌。于是，当“想买的东西都有折扣”时，便成为了刺激消费产生的关键因素，因为大部分人都会经受不住这份诱惑。

◆ 活动力度大

赛格一年做两次大的营销活动，一次营销做半年，由此可以看到营销活动力度之大。还是以 9 周年店庆活动为例，赛格满 3009 送 10000，活动力度如此之大，让“不买就亏了”的心态在消费者之中持续蔓延，店庆去赛格买东西，已经成为绝大多数消费者在“双十一”之前的重要“热身”。更重要的是，赛格营销活动背后的“互联网思维”。

首先，设置指向明确的消费门槛，“满 3009”就是这个“门槛”。就市场现阶段的平均消费水准来看，这显然是一次刻意为之的“客户筛选”。赛格通过昂捷 CRM 平台对线下数据、线上数据、三方系统数据（停车场）进行分析，构建了完善的会员画像、数据分析体系，对赛格的各种营销活动策划提供了数据支撑。

其次，制定高粘性的现金券使用规则。“送



10000”分为 20 张 300 元通用券，每月限用 2 张；10 张 100 元通用券，每月限用 1 张；10 张 300 元奢品奥莱专用券，每月限用 1 张。顾客消费达标 3009 后，这些现金券通过昂捷信息券平台自动发放，有效期 10 个月。其中 300 元现金券覆盖卖场 1000+ 品牌，顾客消费满 1200 元可以使用；100 元现金券覆盖卖场 800+ 品牌，单笔消费满 300 即可使用；奢品奥莱专用券满 600 即可使用。店庆结束之后，获得 10000 元现金券的消费者，依然会定期到店进行消费，并通过 10 个月的时间，逐步形成更长久的消费习惯和粘性。大额的返券补贴虽然需要付出“大成本”，但赛格国际也借此实现了核心客户“高频次 + 高粘度”的消费目标，在成功“获客”之后，还能有效留存用户，甚至让用户形成消费依赖，客流和业绩双丰收自然不在话

下，其收获的真实数据远比成本数额更加惊人。

◆ 品牌统一收银，提升购物体验

如此多的品牌参与全场营销，如此丰富多样的营销活动给收银也带来了相当大的压力。为了提高消费者的购物体验，减少排队时间，赛格非餐饮商户统一使用昂捷移动 POS 系统完成收银，全场部署 2000 余台移动 POS，日常使用移动 POS 在 1200 余台，高峰期使用在 1500 个，平均日销售交易笔数 1.6 万笔，节假日高峰期销售笔数 3 万笔。每天平均核券 3000 余张，节假日 4000 余张。

通过昂捷信息移动 POS 解决了原系统对复杂促销手工计算、多层级促销优先级互斥无法设置、后台分摊无法计算等问题，提高了前台收银人员的收银效率，减少了后台财务人员对账调整的时间。

过去几年，赛格购物中心一直是西安地区乃至整个西部地区购物中心的领头羊。但随着永宁门商圈 SKP、大雁塔商圈大悦城等购物中心的陆续开业，西安的商业环境日趋成熟，更是表现出了极强的竞争力。一直以来，赛格国际购物中心秉承着以消费者为核心的思想，不断创新、不断探索。昂捷信息作为赛格数字化应用的合作伙伴，通过先进、高效的数字化工具助力其在单品差异化管理、全渠道经营、多样化促销、精准营销等诸多方面实现了经营创新。未来，在双方的共同努力下，赛格国际购物中心一定能够持续自己的伟绩，带给行业更多的期待与惊喜。 EnjoyIT

数字化助力武商梦时代打造城市新地标

文 | 中南区事业部 沈婷

武汉，历称“九省通衢”，地处“天下之中”，境内江河纵横交汇，湖泊星罗棋布，其独特的地理环境造就了武汉与众不同的城市格局。长江奔腾于前，汉水逶迤于后，两江奔走龙蛇，在天地之间一撇一捺，狂草出巨大的“人”字，将武汉一分为三，武汉三镇由此而来，也促成了武汉商业多中心、多商圈的特点。这座英雄的城市，在危难时刻爆发出不屈的力量，成为中国抗疫斗争的精神坐标，成为全球焦点。在后疫情时期，更是迎难而上，砥砺前行，焕发出新的生机。

英雄之城，商业后劲十足

武汉作为长江经济带核心城市和建设中的国家中心城市，在赢商网发布的《2022 年城市商业力排行榜》中，跃居第八位，这座商业准一线之城开始了新一轮进阶之旅。

武汉三镇的地理格局造就了武汉商业多中心、多商圈的特点，如汉口武商商圈、江汉路商圈、汉阳钟家村商圈、武昌徐东商圈、楚河汉界商圈等，主次分明、分布有序、互补共存。2022 年是武汉经济上升的一年，繁荣活跃的武汉商业再度成为以商兴城、引领城市高速发展的动力，一批重量级的商

业配套在武汉亮相，全市新增购物中心数量多达 26 座，总建筑面积约 300 万方。其中规模最大、业态最全、定位最高的一座商业综合体——武商梦时代，拔地而起，被誉为全球商业之最，格外瞩目。

武商集团，国企使命担当，开拓进取

武商梦时代隶属于武商集团股份有限公司。武商集团是湖北省最大的综合性商业企业。其前身是创建于 1959 年的武汉商场，有着 50 多年的光荣历史。作为中部商业龙头，成立 63 年的武商集团勇当“尝鲜者”、“领跑者”，不断创造第一：1986 年，在全国率先进行股份制改造；1992 年，在深交所上市，成为“中国商业第一股”、“湖北第一股”，也是深圳证券交易所首家异地上市公司；是“疫情最严重时候的逆行者”、“复工复产后的先遣兵”，再到“促发展的攻坚力量”，作为武汉商业国企的标杆，武商集团彰显出国企的使命担当。

2022 年武商集团选址南昌，借走出湖北的契机，重新规划省内商业布局。董事长陈军将其战略布局称为：“摩尔城做精、梦时代做新、众圆做实、超市做优、区域市场做强”。

梦时代做新，打造国际化地标商业

由武商集团斥资 120 亿筑造的全球最大的单体购物中心，地处武昌核心商圈，与全国商业排名前十的购物中心——武商 MALL（2021 年数据统计销售额 150 亿元）隔江相望，为百年武商梦迈出举足轻重的一步。

武商梦时代是武汉市商文旅一体的重点工程，从立项开始就备受瞩目。项目总建筑面积约 80 万平方米，地下四层，地上九层，配套 8000 个停车位。该项目定位于“以家庭欢聚为主题的社交平台”，倡导城市中心“微度假”的生活方式，以此打造武汉商业新地标。梦时代开业，对武汉商业是标志性事件，其作为“商业 + 文旅”的新型混合型态，对武汉打造国际消费中心城市，具有标杆意义。



项目集室内空中动力乐园、超大型冰雪乐园为一体，同时打造沉浸式美食社交空间“楚风汉味”，同时，还配备市政民生服务平台、健康管理中心、文创复合空间及生活方式主题街区等，满足消费者购物、餐饮、休闲、娱乐、社交等全方位需求。



武商梦时代建成后将立足武汉、辐射华中、面向全国，构建现象级商业新形态，重塑华中商业新格局。武商梦时代将秉持五大维度的创新：全业态高品质消费、全时段尊享美食盛宴、全场景智慧零售生态、全客龄市内娱乐新体验和全方位生活服务平台。

再度携手，挑战升级

武商梦时代的“新”不止五大维度的创新，在数字化建设上也充分展现出了智慧武商的大格局、新思路。作为老牌国资企业，武商集团数字化发展一直迈着稳健步伐，响应国家数字化经济建设，通过众多信息系统为企业发展助力。不同于以往武商成熟的商业模式，也有别于其他文旅商业项目商业只是文娱的辅助，武商梦时代打破业界传统对商业的界定，将商业与文化深度融合，不仅商业模式做新，数字化建设也是全新探索，无行业先例可循。经历 18 个月的项目调研和细致选型，基于自 2018 年起在武商 MALL- 武广四年的良好合作基础，武商集团再度携手深圳市昂捷信息技术股份有限公司，共同开拓性建设“智慧武商·梦时代数字化项目”。

2018 年武商集团武商广场选择昂捷信息作为软件服务商,四年融合、打磨,完成武广数字化四步走。

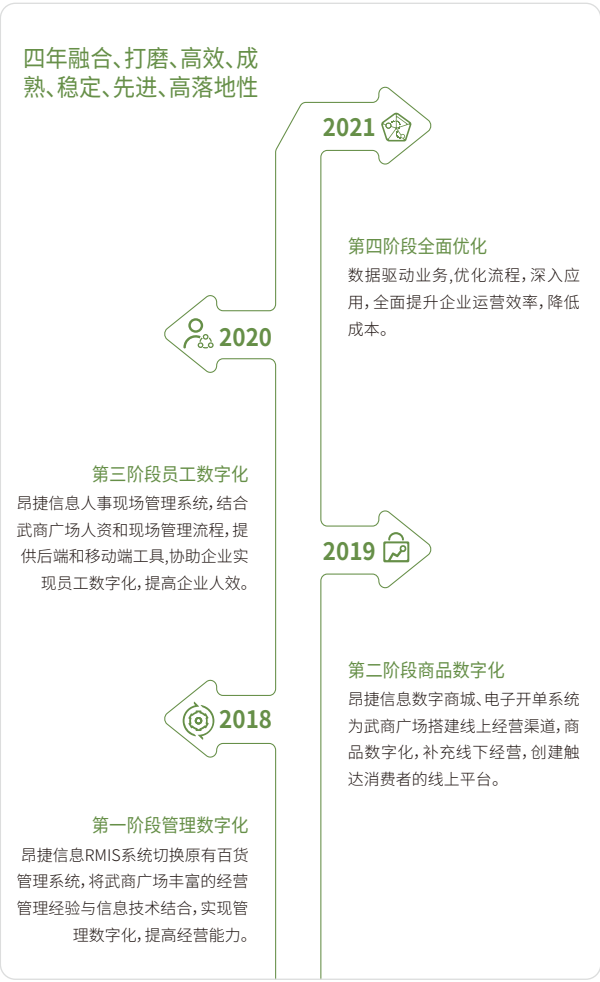
第一阶段：2018 年平稳、顺利切换 MIS 系统，全面覆盖武商百货经营业务，丰富营销的支持，实现管理数字化。

第二阶段：完成商品数字化，对武商优势品类精细化管理的全面支持，提高自营经营能力，同时提前部署线上渠道，数字商城和电子开单业务的实现，在疫情期间得以快速反应。

第三阶段：员工数字化，实现对厂聘员工全生命周期管理，提高现场管理效率，提高人效。

第四阶段：全面优化与提升，基于 PDCA 的管理体系，通过数据驱动业务、优化流程、深入应用，

全面提升企业运营效率、降低成本。



武商梦时代主要由零售、梦乐园、冰雪乐园三大业务板块组成，经营超 800 家品牌商户，管理 5000 多员工，整个项目的数字化建设由十多家软硬件厂商共同完成。“术业有专攻”，每家软件供应商都有其专业领域，解决不同业务领域的需求。而武商梦时代作为武商集团旗下整体经营实体，要坚持武商集团统一的管理要求，实现对消费者唯一的梦时代 IP 输出，提供便利且快捷的消费体验。昂捷信息肩负数字化枢纽站的角色，为武商梦时代设计全新跨业态综合经营系统，成为其核心业务信息系统解决方案服务商。客户的信任是荣誉也是挑战，面对如此全新的商业模式，昂捷信息成立专项方案组，

展开为期三个月的方案设计。通过深度理解客户经营理念、钻研异业经营模式、研究异构系统技术路线，反复打磨，由昂捷信息主导设计的“武商梦时代数字化蓝图”最终成型并落地实施。本次所打造的“梦时代综合经营管理平台”，将成为业内首个落地的综合商业数字化解决方案项目。

基于用户核心诉求，梦时代综合经营管理平台遵循以下建设原则：

◆ 术业专攻

依托专业化管理软件，对三大板块业务的深度支持，以技术驱动人力，将管理要求固化于系统，提供易用度高的业务经营工具。

◆ 提纲挈领

基于项目运营理念，结合集团公司标准，创立模型化作业流程，协助企业整合新业务板块，降低

交互内耗，对关键事务预警防控。

◆ 面面俱到

从企业到商户，员工到顾客，商品到服务，以全方位的信息技术和智能设备渗透到经营的各个场景，以灵活、智能、便利的方式完成各个业务链路运转。

◆ 融会贯通

整合多种数字化资源和新营销渠道，提供稳定的接入能力，打造统一的资源管理平台、数据分析平台、互联营销平台。

除集团化信息系统外，整个项目由：经营系统 - 昂捷信息、文娱系统 -A 公司，移动营销系统 -D 公司合力完成。

其中昂捷信息交付产品覆盖 60% 以上项目应用范围。

武商梦时代数字化项目蓝图, 绿色部分为昂捷信息交付



“梦时代综合经营管理平台”，对外是一个中台，实现五个一体化：管理一体化、会员一体化、营销一体化、财务一体化、数据一体化，解决大型信息系统项目由多软件方交付造成的用户跨系统操作复杂，数据割裂等问题；对内，各板块各司其职，零售业务精细化管理，票务系统高端软硬件一体化、营销端有趣、丰富。整个蓝图建设思路从上至下、由内而外展开。

前端

面对用户的应用终端，要求便捷、高效、友好，产品的方向主要为移动化应用，便于快速满足即时性需求，因此由 POS 销售端、商户端、顾客端、员工端四大终端实现。

综合管理中心

对管理一体化的实现，对梦时代核心业务集中管理和监控，对三个板块共通业务的部分抽取至综合管理中心，实现统一化管理。

专业运营

核心是专业的人做专业的事，不为统一系统而去生搬硬套，保留原专业化软件的功能，嵌入综合管理平台，数据整合业务隔离，而此项工作正是项目的难点之一。

业态互联

综合性经营目的是实现资源互换，多业态营销互动、相互促进业绩增长。

会员中心

实现消费者 / 游客唯一身份认证，所有业态引入会员都是武商集团会员，实现会员身份和权益的统一。

营销中心

丰富营销模型支持各业态独立营销或联合营销，各外部营销渠道便捷接入，保障所有营销资源由中心统一管理，统一核算。

财务中心

有了以上的经营条线，企业的财务数据汇入财

务中心，实现各业态对子商户的结算，企业账务的处理，而对不同业态收入核算方式的差异化处理，是整个财务核算难点之处。

综合分析

该模块对各业态数据采集与整理，各业态有独立的经营数据，也可对经营者提供整体的数据分析。至此，整个平台可实现梦时代业务内循环。

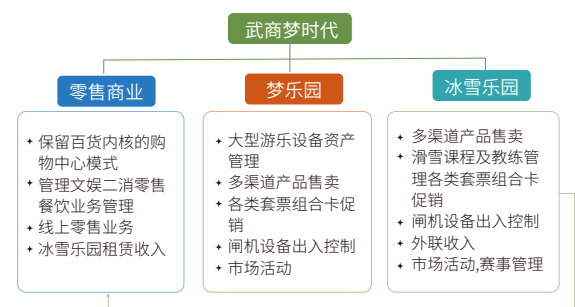
全面整合，强化落地

平台的作用不仅限于流畅的闭环管理。前文有提及，武商集团有众多先进的管理系统，梦时代系各子系统如分别接入集团既影响对接效率，也有悖“统一经营”的原则，因此将综合管理平台作为统一的对外输出端接入集团系统，以满足集团化管理规定和经营决策的数据要求，同时根据集团管控力度的拓展，增加管控深度。

昂捷信息深耕零售行业二十载，一直致力于为零售企业提供全面整合的数字化解决方案和服务，产品链全面是昂捷信息的一大特点。但面对如此庞大和创新的项目，技术与业务如何匹配？设计如何落地到实际应用？接下来与笔者一起深入探究。

智慧中台 + 百购经营系统，锻造框架

项目建设初期是对系统管理架构的规划，梦时代经营主体下辖三个板块。商业零售有武商成熟的管理思路，但对两大乐园的经营属初次探索，引入新的团队开展运营。因此，要充分体现统一管理又保持各自独立运营的特点。



对此，昂捷信息基于武商一体化经营原则，对梦时代管理架构、主数据、接口服务中心做统一设计，以保证经营数据的准确，业务执行标准统一，数据分析维度统一。从综合管理平台自上而下设计企业工作流、根据业态经营特点规划与之匹配的系统流程。



以昂捷信息百购信息管理系统 + 中台产品搭建平台框架，整合三大业务系统。昂捷信息系统框架支持动态化层级配置，将零售商业、梦乐园、冰雪系统作为梦时代二级机构管理，三个子机构分别用



和介质仍需保持统一化原则，由综合经营管理平台后台统一管理，同时要支持跨业态的联合营销等，最终财务数据统一归口后再对各业态进行清算。

经过多轮探讨，项目团队最终决定采用昂捷信息智慧中台对两家合作系统进行对接、管控。中台衔接前台与后台，既要响应前端应用的不断变化，又要保持后台的相对稳定，起到衔接和变速的双重作用。对此，昂捷信息智慧中台主要提供以下几个方面的服务：

◆ 数据服务

对后端数据进行抽取、清洗和转换，并装入中台的数据模型，然后为前端应用提供数据服务；

◆ 业务服务

为保证核心业务逻辑在各渠道的一致性，做到一次开发处处使用，多个渠道需要共享的业务逻辑，在中台实现，并提供统一的接入规范和一致的业务服务。

◆ 业务管理

部分原来业务系统不支持或者支持不好的业

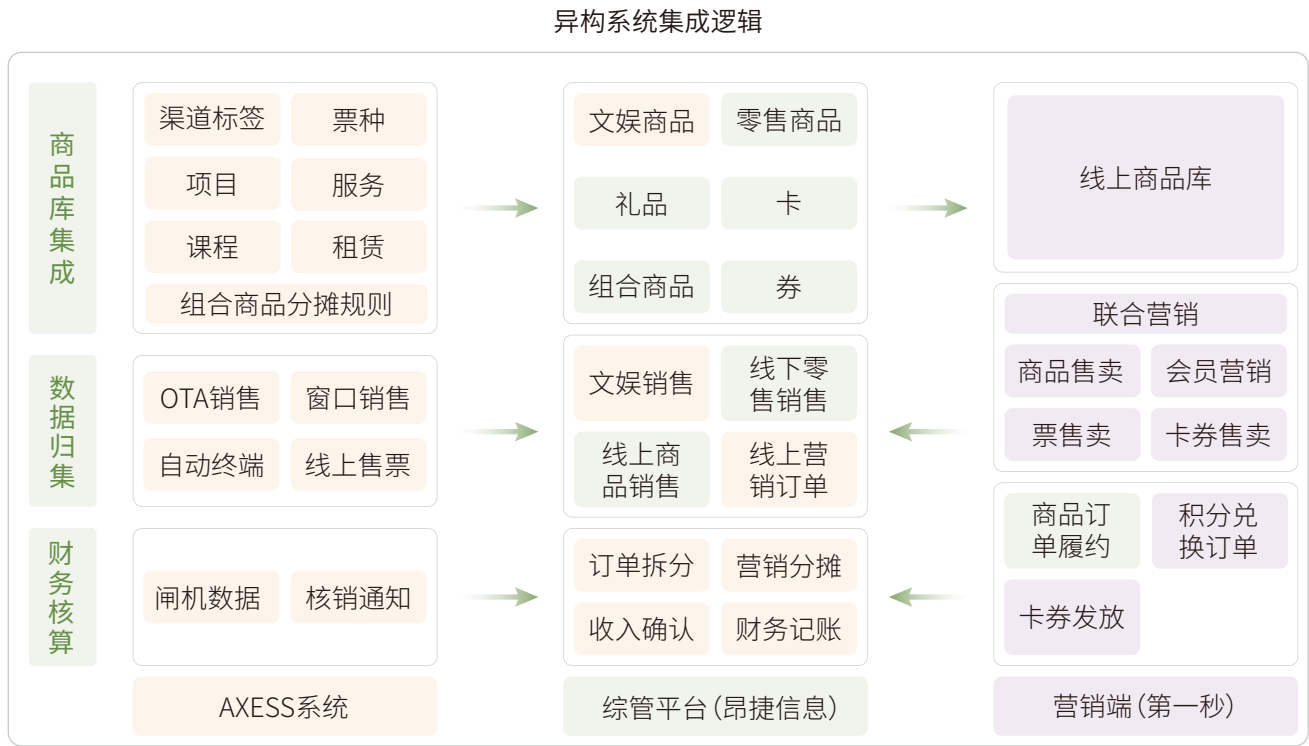
务，可以在中台上进行扩展，比如：营销促销业务，可以采用营销平台作为现有业务系统的补充和增强。

◆ 路由服务

合作伙伴提供的服务可以通过中台实现前端服务消费到后端服务的透明访问，前端只需要关心需要什么服务，不用关心服务从哪里来，由谁提供。这样解耦前后端，保障前后端的逻辑独立性，提高开发效率和周期，降低运维成本。

A 公司对接昂捷信息销售中台，实现票务销售实时进入综管平台，同时由中台处理对综管平台其他系统的交互，例如：对会员中心 CRM 系统的请求；对营销中心促销引擎的请求，由此实现两大乐园数据的实时接入，而业务相对独立。

D 公司从昂捷信息营销中心获取促销活动规则，获取独立营销或联合营销的组合条件，如果有卡券类营销，需向营销中心发起请求，实现卡券资金类统一管理，由营销中心完成卡券的核销、分摊处理，保证账务数据集中、清晰。



如果把框架搭建比作一栋大楼打地基和主体砌筑，那么其他应用系统的建造便是填土砸夯。

移动化前端应用，数字化经营渗透至管理的各细节

“三天三夜都逛不完”的超大体量决定了梦时代单靠某个系统无法解决全场景业务需求。对比常规商业，面对 800 家商户，5000 多导购和自有员工，依靠传统地面流程需要大量人力投入，对商户管理、楼面现场管理、专柜导购管理难度成倍增长。对此，梦时代项目在综管平台的前端，通过轻量型的产品“管 E 通”、“商 E 通”应用，实现移动的数字化作业、移动的合作交互，在提高工作效率的同时，切实落地精细化管理。

管 E 通将现场工作全部移动化，对经营环节中直接面对顾客的现场员工提供便捷化工具，应用对象包含梦时代现场管理员工、专柜或大客户品牌员工，乐园和冰雪的外聘员工。以移动化终端将现场服务工作实现串联，管理到经营的最终端提高工作效率，解决一系列琐碎但紧密围绕员工的日常工作。

◆ 线上入职 / 离职管理

对大量品牌员工的招聘工作实现在线申请与筛



即时连贯 全无纸化、数字化办公,数据直接回传后台管理系统,量化考核数据准确实时可查。

化繁为简 将经营过程中对梦时代员工的日常工作实现全数字化,所有考评数据即时可查,提高现场管理人员工作效率。支持针对不同业态的管理模板定义。

选，员工自助上传履历，实时了解应聘状态，管理员工实现在线审批入职初审，完成入职 / 离职流程。

◆ 培训管理

对入职员工、在职员工定期培训管理，建立员工考评档案，作为转正考评依据。

◆ 员工过失处理

对楼面管理人员提供移动化作业，对现场员工过失事项即时处罚，并自动生成处罚费用。

◆ 员工生命周期管理

对员工从入职梦时代起，建立全面的生命周期管理，建立员工档案，对优秀员工和黑名单员工予以标记。

◆ 现场巡查

对现场服务、环境、物业定期规范化巡查，发现问题及时要求整改并通过移动端登记工作日志。

◆ 量化考核

根据管理员工各项工作职责的权重，综合日常工作推进情况,形成员工考核评分供管理决策参考。

◆ 物业管理

在现场管过程中发现物业环境问题，及时报修物业部工单。

◆ 员工二维码

转正后生成梦时代员工二维码，通过员工码实现员工餐厅就餐、门禁、权限管控的一码多用。实现无卡化管理。

除了解决现场管理工作，管 E 通产品同样也应用与其他业务部门，例如支撑招商部门、营运部门的日常移动化办公。

招商人员随时随地查询、记录洽谈记录；提升招商人员洽谈记录的及时性、灵活性，提升工作效率；洽谈节点全程记录，进度全面把控；实时传递到后台业务系统，便于分析把控；对核心业务实时预警，防范经营风险。

双剑合璧，购物中心商户运营赋能

作为老牌国企，武商集团一路走来不断改革与创新，从传统百货成熟经营到新型购物中心的探索，武商始终保持着武汉首屈一指的地位。梦时代作为体量巨大的购物中心，对商业运营既要有成熟后台系统的支撑，也需要方便快捷的数字化工具。

管 E 通 - 现场管理系统是对事务性，人员管理的解决方案，而管 E 通与商 E 通组合则是昂捷信息对购物中心管理模式在移动端的展现，对商户运营的数字化赋能，流量和营销模式的引入，更能促进合作共赢。同一个 APP 开发不同系统，便于不同场景使用，也正是昂捷信息产品强大扩展性的设计理念。

管 E 通，与商户建立即时链接，全方位新合作模式，降低商户沟业务的沟通成本，信息及时传递，快速的响应和服务，提升商户体验和经营效果，前后端业务打通，管理流程清晰可控。

商 E 通，为商户提供更多自助式服务，利用碎片时间即可完成商户日常数据查询，销售对账、物业报修，账单缴款常规业务无需去窗口办理，真正意义为商户提供便利。制券核销券实现营销互动，为商户引流。

全渠道销售体系构建，打造丰富销售场景



(管 E 通部分功能)



(商 E 通部分功能)

- 对账
- 电子发票
- 缴费通知
- 仪表缴费
- 整改通知
- 设备申请
- 投诉
- 设备申请
- 制券申请
- 租赁申请

当然，说到前端应用，对零售企业最基本也最重要的当属 POS 销售端。梦时代 800 多品牌店铺，其中统一收银占比 50% 以上，除了对购物中心内商品的销售收银，还需要解决跨业态文旅商户销售及餐饮商户点餐收款。考虑到梦时代大型促销期的高业务量和未来其他业态统一收银拓展，选择采用昂捷云 POS 开展支撑。

从产品技术路线来看，该 POS 系统服务化架构、单一职责、开发维护方便、可伸缩、可扩展性高，适合大并发、大数据量环境；可并行，异步处理业务逻辑；可用性高，分布式系统，部分节点故障不影响整体。

从业态来说，云 POS 包含多个版本，可支持零售商品、餐饮点餐，适用于综合性业态购物中心的统一化销售管理。

梦时代初期计划投放一批餐饮 POS 应用于“楚风汉味”美食街商户，对传统本土小商家数字化经营提供便利。同时，昂捷信息云 POS 也将应用于两大乐园区内消费，例如：自助购买乐园公仔和街区小吃饮料等。销售数据也将通过中台服务实时同步至综合经营管理平台。

从用户体验来说，梦时代收银员和品牌导购员全部为新招聘员工，对系统易用性要求较高。昂捷信息云 POS4.0 安卓版本配合全触屏收银机，基本无手工录入操作，员工只需要通过扫码、点选即可快速完成交易，由服务端完成价格计算、营销计算等业务控制，简单便捷。

除常规销售业务外，结合梦时代经营需求，POS 端也支持云开单、预售销售、订金销售等多种模式。同时，可实现专柜电子对账功能，各品牌专柜可通过 POS 端完成销售对账，无需过去每日专柜与楼层管理员手工对账的模式，楼面工作效率得以大幅度提升。以数字化的一小步，驱动效率提升的一大步。

同时，梦时代也创建了独立的线上商城。武商



餐饮点餐界面



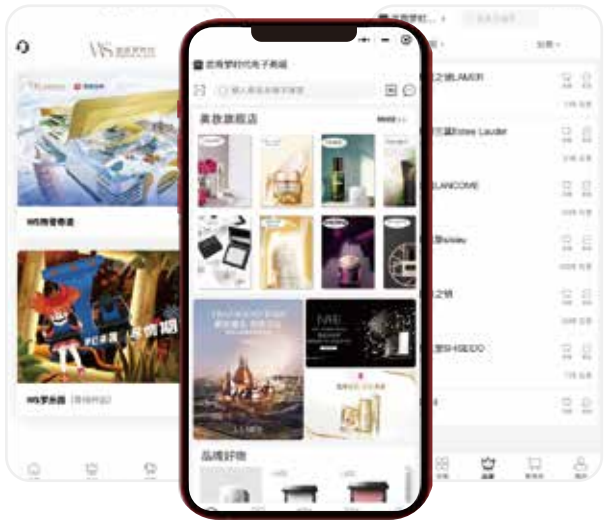
零售商品界面



梦时代员工培训

梦时代总经理王志明总曾任武广总经理，线上商城也是在其任期迈出重要的数字化步伐，昂捷信息也见证了这一路的斐然成绩。武广电商从零起步到首年销售额过亿，在零售企业试水电商的环境中大放异彩。

2020 年突然而来的疫情是实体零售的寒冬，武商广场的提前布局，得以在疫情期间快速反应，成为封城初期全武汉唯一可“云逛”的实体零售。王总说：“实体零售有其自身发展特点，我们辐射面很明确，经营定位很清晰，发展线上业务是作为触达消费者的方式，我们的本源还是实体，不会比拟电商龙头，不会本末倒置。”深入应用三年，实践证明武商广场数字商城符合武商经营需求，具备成熟的运营体系，因此，武商梦时代再次选择昂捷 BBC 商城，建设“武商梦时代电子商城”。



昂捷信息 BBC 商城，企业可自营商品，商场的入驻商户也可以在微商城进行开店，实现微商城第三方商铺入驻，同时实现入驻商户的线上线下一体化体验消费。企业自营品牌线上线下库存同步，价格同步。便利的品牌端小程序，方便品牌对商品上下架、库存调整、价格调整，订单履约及售后服务功能。

以顾客体验优化为核心，建设全渠道全业态会员营销平台

当然，前端应用的丰富多彩离不开后端的严谨逻辑处理，梦时代综合经营管理平台五个统一化原则中，最难的是“会员一体化”和“营销一体化”。武商集团会员系统应用于集团下属所有门店，全集团会员身份统一，积分通存通兑。但相较于其他项目，梦时代全新混合业态，特别是冰雪项目的引入，对会籍管理、客群分析的需求尤为突出。文娱业态也有与零售商业不同的会员营销玩法，因此项目组最终决定在武商集团会员统一管理的总则下依托昂捷 CRM3.0 系统建立梦时代会员中心、营销中心。

◆ 会员中心

通过开放的、微服务架构支持千万级别的会员海量数据管理，满足了梦时代多渠道、多业态的会员管理模式，同时，所有梦时代软件系统会员相关数据通过昂捷信息 CRM3.0 接入集团会员中心，也满足了其集团化管理要求。昂捷信息 CRM3.0 系统为梦时代提供全渠道、全业态的顾客经营能力：支撑当前和未来不断扩展的渠道和业态的接入，通过统一的会员管理，提升会员价值、增加顾客消费粘度和宽度；通过统一的促销活动管理，实现跨业态的促销联动，充分发挥综合业态经营优势，实现业态间的相互促进和拉动。梦时代会员中心包括：会员管理、会员权益、会员等级、会员服务、会员营销、会员分析等后台功能，对会员业务处理采取准实时服务策略，对各终端提供统一接口，保证会员入口、出口的统一性。移动营销端（D 公司）提供丰富的会员终端交互页面，昂捷信息会员中心负责顾客身份识别、会员权益执行、会员营销方案执行，并采集全业态顾客交易、交互数据，为企业深入识别、认知顾客提供依据和方法。

◆ 营销中心

营销中心支持多种营销模型，各业态可发起独立营销活动，也可参与整体联合营销，不同业态间

导流、不同品类间导流、不同渠道间导流、异业间导流。移动营销端（D 公司）提供丰富的活动形式展现，设计丰富有趣的顾客互动玩法。营销的计算策略、营销账户、营销清算由昂捷营销中心提供。全渠道券可在线下发行、线上发行，线下核销、上线核销，异业发行、异业核销。通过梦时代统一营销中心，策划券类活动，例如：在零售的品牌店铺消费满 3000 元，赠送 8 折冰雪乐园门票折扣券，

吸引客流进入乐园的同时，也促进了零售消费增长。通过营销中心，实现各种促销活动，核算促销结果。当顾客在任意终端，如梦时代移动营销端、云闪付 APP、本地生活营销号等，购买大钞卡、积分兑券、消费满额赠券后，即可到各业态的交易终端使用优惠券。昂捷商 E 通可直接核销卡券，营销中心自动计算卡券使用分摊结果，定期完成跨业态的营销费用结算工作。



梦时代项目已于 2022 年 11 月 09 日盛大开业，经过 8 个月的调研与筹备，由昂捷信息主导的“智慧武商·梦时代数字化项目”也顺利上线交付。

相信，这会是梦时代乘着数字化羽翼蓬勃发展的良好起点，未来昂捷信息也将持续与武商集团深入开展数字化合作，为企业持续助力，共谋发展。 EnjoyIT

资料参考：

《武汉的城市商业能量，超乎你的想象》新商业 LAB

《关注 | 抗击疫情“逆行者”、复工复产“先遣兵”：国企武商的“进”与“退”》武汉发布



新华百货-围绕需求变化，塑造企业变革

文 | 市场方案中心 刘畅

近些年来，电商的快速发展以及疫情的轮番冲击，对百货业态造成了严重的影响，企业经营业绩的持续下滑，让众多企业丧失了坚持下去的信心。但行业内依然有很多企业紧抓市场发展趋势、根据市场变化调改升级，积极寻求破局之路。

新华百货是宁夏地区最大的商业零售企业，拥有百货及购物中心 11 家、超市 206 家、电器及通信店铺 100 家，经营面积共计 120 万平米。经过多年的并购整合和自主开发，形成以银川为中心，立足宁夏，辐射陕、甘、蒙、青等省份的连锁销售网

络体系。

近些年来，经营区域内国内各大零售巨头纷纷涌入，对新华百货各业态带来了极大的压力。为巩固和强化经营优势，新华百货坚持以“消费者需求”为导向，从增强业态组合、精准的客群划分与营销触达等方面结合数字化工具进行升级建设，通过新技术应用、新场景探寻等方式持续为经营管理赋能，不断提升公司的市场影响力和竞争力。在 21 年疫情反复的不利情况下，销售额突破 57 亿，逐步恢复至疫情前的水平。

围绕需求的门店建设

围绕“消费者需求”为导向的建设，首当其冲的是门店调改。新华百货没有跟风去做购物中心或者盲目增加餐饮业态，而是通过寻找不同商圈消费者对于百货的差异化要求，锁定不同门店客群划分。

新华百货根据顾客信息、消费变化等对各个门店所覆盖的商圈进行细分，调整业态、品牌的搭配，搭建了千店千面的零售新体验。在整个百购体系中，有以高端进口商品为主的新华百货总店、以大众阶层为消费群体的购物中心、以中产阶级为主的老大楼、以会员折扣为主的现代城、以吃喝玩乐为主的 CCMALL、以亲子互动体验为主的 CCPARK。在各店的调改升级中，突出品牌引领和商品力提升，其中总店通过引进娇兰、奥德臣、万国、乐飞叶等标杆品牌，强化店铺商品力高端性；对雅诗兰黛、迪奥、宝姿、珂莱蒂尔、薇蕙蔻等品牌进行全新形象提升，以保持时尚度和精品定位。CCMALL 及 CCPARK 店通过丰富多元的业态组合及差异化特色品牌的引入，不断打磨空间体验和服务，积极构建带有温度和情感的、能够满足消费者日常生活购物和休闲体验需求的聚集场所。

可视化招商管理，助力企业敏捷化招商管控

新华百货的千店千面对集团的招商工作提出了极高的要求，因此总部将招商规划、招商资源、招商业务的全生命周期通过数字化工具进行了统一管理，各楼层的规划管理视图都可以通过 CAD 图纸导入 + 系统内手工绘制的方式形成。在视图中通过铺



位的位置等级、经营属性、产权属性、签约状态等辅助信息完成针对铺位招商状态的分析，帮助招商人员快速洞察各楼层业态 / 品牌规划情况、招商落位情况，把控门店招商进度，并可及时调整招商策略、优化业务管理工作。

同时在招商视图中还可以快速切入招商过程中的相关业务管理功能，通过点击铺位直接下钻至铺位的全景视图中，方便招商人员直接查看铺位的基础信息、租赁情况、洽谈记录、招商标准等，在宏观把控招商工作开展的同时，也可以通过精细化的招商数据管理，让各节点的工作清晰可见。进而指导企业招商业务的开展，帮助企业快速锁定招商管理过程中的问题，便于具体问题具体分析，有效的提升企业的招商管理能力。

围绕需求的营销变革

围绕“消费者需求”的转变中第二部分就是营销的变革。新华百货在 2021 年各业态会员已达到 367.8 万人，比 2020 年增长 119.2 万，会员销售发生额占总销售额的近 80%。在疫情持续反复的大环境下，新华百货深刻的认识到会员营销的重要性，并坚定不移的坚持深耕会员体系，提升顾客的互动黏性和会员的满意度，以期望达到经营业绩的持续增长。而市场环境的转变，让企业不能再以一成不变的策略去面对多变的市场环境，不管是老龄人口的逐渐增多、80/90 后消费观念的转变、还是“Z 世代”后浪们的异军突起，对企业而言如何为商品找准消费群体、如何精准的把握顾客的消费行为至关重要。针对不同类型的顾客实现精准营销也就成为了当下带动企业销售业绩增长的重中之重。

RFM 模型，客群划分的快速落地

围绕“消费者需求”为导向的营销变革，在新百的数字化升级中首先是标签体系的搭建。结合新华百货的经营管理特点、营销目标、考核目标等参

考数据，打造了基于基础信息、行为信息、数据模型的标签模型框架，比如：基于 RFM 模型的客群细分标签。RFM 模型可以快速有效的量化顾客消费数据、预测顾客潜在价值，在众多的客群标签细分模型中有着使用简单、快速落地的特点，在大量的业务场景下都可以通过 RFM 模型的应用解决数据量化、分析的难题。

RFM 模型

- ◆ R (RECENCY) :最近一次交易距今时间
- ◆ F (FREQUENCY) :交易频率
- ◆ M (MONETARY): 交易金额

通过数字化的标签体系即可以灵活地定义 RFM 模型，比如：

R	F	M	分值
360天以上	1次消费	200元以内	1
181天至360天	2次消费	201至1000元	2
91天至180天	3-5次消费	1001元至5000元	3
31天至90天	5至9次以上消费	5001元至10000元	4
30天以内	10次消费	10000元以上	5

根据顾客消费行为，结合 RFM 模型的分值定义，可以快速识别顾客价值进行细分，针对不同客群快速制定运营思路。

R	F	M	顾客价值识别	顾客类型	运营思路
高	高	高	忠诚度高,活跃度高,消费能力强,是企业利润的潜在来源	重要价值顾客	倾斜更多资源,提供VIP服务、差异化服务等
低	高	高	忠诚度高,购买能力强,但最近无交易,需要唤回	重要保持顾客	需精准识别并提供所需资源与营销,重点培养忠诚度、加强复购
高	低	高	近期有交易且交易金额大,忠诚度低,但具有很高的潜在价值	重要发展顾客	通过购买记录等数据进行关联分析,交叉销售提升转化
低	低	高	有消费能力但忠诚度较低,对产品服务要求高,处于流失状态	重要挽留顾客	通过专员进行调查并弥补不足,重点投入资源唤醒
高	高	低	忠诚度高且较为活跃	一般价值顾客	推荐价值更高的用户喜好商品与营销活动
低	高	低	整体较为活跃但购买能力有限	一般保持顾客	通过积分,等级优惠等制度维持粘性
高	低	低	新客户,有推广价值	一般发展顾客	通过各类营销活动提高用户兴趣
低	低	低	忠诚度低、贡献低	一般挽留顾客	通过营销唤起兴趣,否则可暂时放弃

标签场景化，让营销变简单

在 RFM 模型分析中，根据活跃度、忠诚度、消费能力，将客群进行细分，并根据模型完成价值判断。但 RFM 模型仅仅考虑顾客的行为数量，没有针对顾客行为场景与顾客购买的商品背后价值的分析，这里就需要通过复合标签指标的叠加，更准确的定位客群、制定不同的营销策略。比如：“顾客 A” 在 3 个月内购买了 SK-II 神仙水 2 次，那么就可以通过其购买的商品，结合商品使用的生命周期，将其定位在“高端护肤”的标签中。同时购买节点都在该商品做促销活动的档期中，就可以将其锁定在“优惠券敏感”的标签中,结合标签指标中的性别、年龄、消费时间、消费门店、支付方式等属性，再通过与 RFM 标签模型的叠加，帮助企业真正构建起了基于用户社会属性、生活习惯和消费行为等聚合而成的用户画像。



当具备了标签化的用户画像体系之后，就可以从提高单次营销中的活动效果、推送准确率、营销转化率的短期目标逐渐过渡到通过精准营销、差异化的服务去优化顾客体验、延长顾客的生命周期，从而进入更长久、更稳定经济效益提升的长期实践中。

例如：在新华百货每年最核心的 36 小时不打烊活动档期中，营销中心会根据不同的品类，形成各自的主题活动。比如：针对黄金珠宝品类的“金动全城，极限秒杀”、针对美妆品类的“妆备就绪，黛你出彩”、针对运动潮牌的“再造潮我 敢于不同”等等。以往的活动中会通过小程序、微信、视频号、抖音等线上渠道和门店视频、海报等方式进行宣传与触达，同时还会利用主力购券、升值、积分兑换等主力活动开展会员专属的活动邀约并统计邀约数据。每年在会员专属的邀约与数据分析工作中是需要付出大量的时间与精力去准备相关内容。同时以往的信息化管理中，不仅没有对顾客消费属性进行关联，商品生命周期、消费行为习惯等也没有进行细分，在营销活动管理中无法针对千人千面的顾客画像自动化的推送精准活动内容。

基于上述，新华百货通过标签体系的搭建将客群进一步细分，改变了以往需要通过多个系统的操作才能完成的营销活动规划、营销触达、数据统计分析等工作，搭建起了自动化的精准营销、触达体系，通过不同客群的标签，在合适的时间自动化的给顾客传递最感兴趣的内容，完成精准营销全链路的智能化管理。

就如刚才举例，“顾客 A” 在 36 小时不打烊的档期中就可以根据上次购买 SK-II 神仙水的购买时间去计算，如果接近使用完毕的时间节点就可以为其推送本次活动中 SK-II 神仙水的相关营销内容，达到针对千人千面的标签化管理与营销触达。同时还可以通过“高端护肤”与“高端化妆品”等标签的关联，分析出经常购买 SK-II 神仙水的“顾客 A”喜欢购买什么品牌的香水、什么品牌的口红等，从而针对性的推送营销活动，通过个性化服务与营销体系，有效提升营销活动转化率。后期再针对营销数据进行复盘并逐渐优化标签内容与营销活动细节，提高经营管理效益的同时也真正做到了把握消费者的需求变化，能够带来更长久、更稳定、更理想的经济效益提升。

零售行业在每次时代变革之际都会面临巨大的挑战，消费者在哪里？消费者喜欢买什么？哪种交易方式让消费者体验更好？从来都没有放之四海而皆准的经验和方法，不同的时代都会有不同的答案等待大家去探寻。

新华百货的成功，让我们看到在秉持消费者需求的导向上，主动地拥抱变化，拥抱技术的革新，以积极的心态迎接挑战，必将会为企业发展变革带来无限可能。

Enjoy IT

2021 年 12 月 13 日
昂捷信息受邀参加中国品牌商业年会

12 月 13 日—15 日，由品牌商业联盟、零售世界传媒主办，腾讯智慧零售、多点 DMALL、微链、龙柏资本等单位协办，中国合作贸易企业协会支持的“2021 中国品牌商业年会”在深圳隆重举行。

本次会议以“新消费时代的品牌价值”为主题，挖掘消费潜力，解读品牌匠心，整

合生态资源，对接生意合作，引领企业积极应对目前复杂多变的竞争环境，探求疫情时代零售企业的价值与使命。

昂捷信息董事长孙可畏先生特别受邀参与以“破局‘新消费’”为主题的沙龙对话环节，与多位零售大咖共同探讨新形势下零售企业的发展破局之道。



2022 年 03 月 09 日
《质量管理体系认证证书》、《信息安全管理体系认证证书》、《商品售后服务认证证书（五星级）》三证齐发

2022 年 03 月 09 日—10 日，昂捷信息荣获《质量管理体系认证证书》、《信息安全管理体系认证证书》、《商品售后服务认证证书（五星级）》三项行业证书，再次印证了昂捷信息在工作规范化、标准化；零售行业数字化；计算机应用软件服务专业化等方面的实力。

是昂捷信息时刻以客户为中心，以做中国零售企业最亲密的软件服务商为目标，切实为广大客户提供高质量服务的最佳见证。



2022 年 05 月 20 日
“老而弥坚，志在千里” 昂捷信息签约银川新华百货

银川新华百货商店股份有限公司前身为创办于 1952 年的银川市新华百货商店，是一家历经 70 年风雨的老字号大型百货零售企业。发展至今，新华百货已拥有 5 个大型卖场和近 20 家连锁店铺，经营业务包含百货综合、连锁超市、家电批发等多个业态，

成为中国零售百强企业，并在宁夏百强企业中名列前茅。

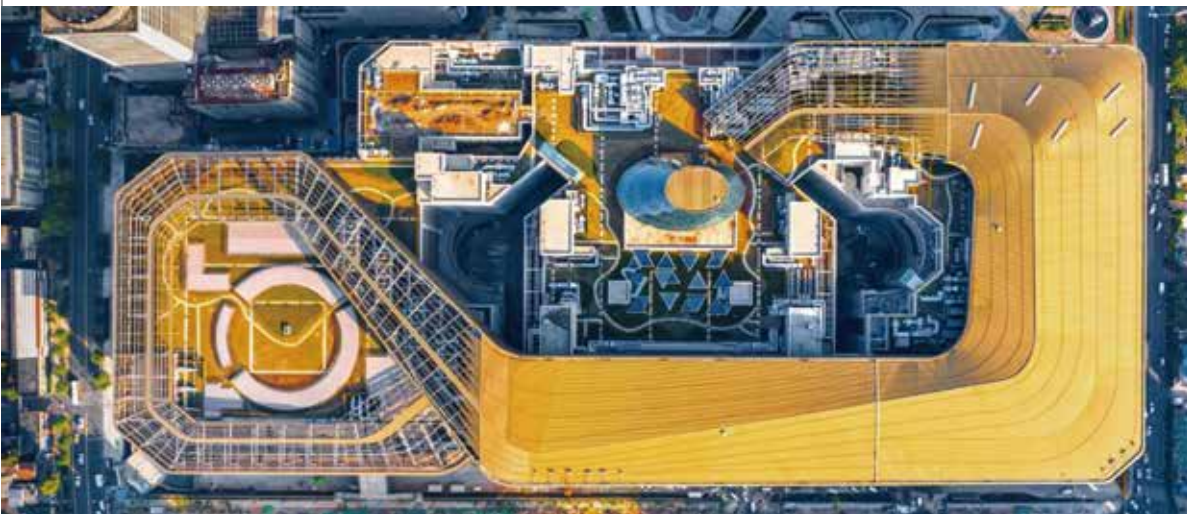
双方此番签约合作，昂捷信息将从实际经营痛点出发，帮助新华百货打破信息孤岛，整合会员数据，全面实现企业的数字化赋能。

2022 年 07 月 02 日
昂捷信息中标武商梦时代广场 为华中地区规模最大的高端商业综合体数字化保驾护航

作为武汉商业、文化、旅游一体的重点项目、华中地区在建规模最大的单体商业综合体，武商梦时代广场总建筑面积 80 万平方米，旨在打造以高端商业为主打、文化休闲为核心；融合室内乐园、冰雪乐园等主题新兴业态；包含室内过山车、滑雪场、7D 影院、乐高主题乐园等娱乐功能的巨型商业综合体。

通过本次数字化建设的签约合作，昂捷信息将为武商梦时代广场量身打造起一套高

效、稳定、智能的数字化管理系统。既满足零售商业、雪场、乐园三大业务板块独立运营的业务特点，同时以打造梦时代统一品牌形象和旅游目的地 IP 为目标，面向消费者提供集购物、休闲、娱乐于一体的一站式营销和服务。实现武商集团商业管理理念的充分落地，将优秀的管理经验与系统深度结合，对梦时代各经营各场景实现高效、智能、精准管理，打造起符合武商梦时代经营要求的数字化支撑。



2022年07月14日

昂捷信息受邀参与第十八届全国连锁商业战略发展论坛

2022年07月14日至16日，由龙商网 & 超市周刊主办，品饮汇、成都伊藤洋华堂、红旗连锁、邻你生活超市协办的第十八届全国连锁商业战略发展论坛在成都盛大召开。

昂捷信息总经理郑宇先生特别受邀参与了以“经营创新与深耕区域”为主题的嘉宾对话环节，同多位区域龙头零售企业的高管就“区

域龙头企业如何实现深耕、发展，打造核心竞争力护城河”展开讨论，共同探讨区域零售企业未来的发展方向。

论坛期间，昂捷信息凭借多年来在零售信息化领域创新的思维、优质的产品、优秀的服务，获得 2021-2022 年度“中国好智造”的殊荣。



2022年07月28日

“新起点，新辉煌”昂捷信息济南研发中心乔迁庆典圆满举办

时值公司成立二十周年之际，昂捷信息济南研发中心迎来新址乔迁，正式搬迁至：山东信息通信技术研究院 A 座 14 层。

为了感谢一直以来广大客户和行业同仁的支持与帮助，昂捷信息特于 07 月 28 日上午 10 点 58 分举行了新址乔迁庆典，与五十余位到场嘉宾代表欢聚一堂，宽敞明亮的新办公室

里处处洋溢着欢乐喜庆的氛围。

新搬迁升级后的济南研发中心办公室，包括办公区、多功能会议室、研讨室、健身区、茶水区、休息室等，基础设施一流，综合功能完备，在公司员工提供更为优质办公环境的同时，也为广大客户创造了更为舒适的洽谈环境。



2022年08月05日

昂捷信息赴约参加 2022 年联商网大会及 2022 中国零售论坛

2022 年 08 月 05 日—07 日，2022 联商网大会在山东威海召开，本届大会以“跨越周期”为主题，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，探讨跨越周期，探究前行和扬升的未来道路。在大会的颁奖盛典环节，组委会授予昂捷信息“年度优秀零售服务商”的荣誉称号，以肯定昂捷信息在过去一年里，为持续推动零售行业数字化进程所付出的努力与贡献。另外值得一提的是，昂捷信息所服务的零售企业客户美特好超市和爱客多超市也同时获得了“2021 年度零售数字化创新企业”的奖项。



2022 年 08 月 08 日—10 日，昂捷信息团队在董事长孙可畏先生的带领下参加由零售视界传媒举办的“2022 中国零售论坛”。本届论坛以“本土时代的零售力量”为主题，旨在与各位零售同仁一道，总结零售行业发展过程中的新思考、新感悟，分享消费市场的前沿趋势，并且在复杂多变的竞争环境中共同探寻前行的方向。



2022年08月24日

昂捷信息受邀参加第十九届中国百货零售业高峰论坛

由商务部支持、中国百货商业协会和南京市商务局联合主办的“第十九届中国百货零售业高峰论坛”，于 08 月 24 日 -26 日在南京召开。本届大会以“蓄势聚能，向新而生”为主题，重点围绕零售企业转型发展策略、聚焦核心价值、盘活存量路径、提升数字化能力等方面展开深度探讨。昂捷信息受





邀出席，并凭借提报案例《信誉楼：基于中台微服务架构，满足企业多场景需求》，通过协会和行业专家的综合评判，喜获“2022年度零售业典型数字化解决方案”的奖项。

2022年09月05日
昂捷信息接连签约北京首航超市、陕西融通军民服务社

在零售行业数字化转型升级的过程中，成功的案例经验可以被借鉴，但绝不能照搬，企业更多的还是要从自身经营特点出发，因需而变，精准把握数字化建设的方向。

作为独具特色的区域优质零售企业，北京首航超市与陕西融通军民服务社接连选择与昂捷信息签约合作，开启符合自身发展诉求的数字化建设新征程。

进一步印证了昂捷信息作为专注零售行业发展动向和技术创新应用 20 余载的全链路数字化解决方案服务商，所具备的非凡实力。



2022年09月15日
昂捷信息第五届产品研讨会顺利召开

2022年09月15日至17日，昂捷信息“第五届产品研讨会”在济南召开。公司领导、解决方案中心、研发中心产品经理、开发经理、部门负责人齐聚一堂，畅谈行业趋势，展望产品未来，为下一阶段产品研发工作明确了目标，指明了方向。

会议期间，昂捷信息董事长孙可畏、总经理郑宇等领导先后发言，向参会人员详细阐述了国内零售行业现状、发展趋势以及如何培育产品的比较优势和核心竞争力，带领大家一同开阔视野、启发思路。各位专家也分别在新业态、新场景；移动化、数智化；核心业务规划；体验和交互设计；研发管理和流程优化等方向同与会人员一起进行了深度的交流互动，形成了丰硕的成果。



2022年09月22日
昂捷信息数字化深化应用公开课第一期圆满结业

2022年09月22日，昂捷信息数字化深化应用公开课第一期（采购篇）在昂捷济南研发中心圆满落幕。70余位来自零售企业信息、采购等相关业务模块的骨干参与了本次培训。该公开课以系列化形式开展，每一个业务链条专题，以昂捷信息老客户业务模块深化应用培训、新功能传递为主要内容，通过深入、多元的培训内容，实际业务与信息系统相融合、讲师分享与专题讨论相结合的方式，力求全面提升公司老客户的系统应用水平，帮助零售企业建立起更为专业的数字化人才队伍。



2022 年 10 月 17 日

昂捷信息与胖东来签约合作

创建于 1995 年 03 月的胖东来商贸集团公司，总部位于河南省许昌市，旗下业务涵盖连锁超市、专业百货购物中心、电器专卖等多个零售业态，在河南郑州、新乡、许昌、洛阳等多个地区拥有门店 30 余家，员工 7000 余人。

秉持着“用真品换真心”的经营理念 and 踏踏实实做服务的经营态度，胖东来已然成为一家在河南省乃至全国范围内都颇具知名度和美誉度的零售商业巨头。

为了顺应数字化变革的浪潮，更是为了迎合消费者的新需求、新体验，胖东来选择与昂捷信息签约合作，优先针对百货购物中心业态展开数字化软件升级，同时建立和完善线上商城 BBC 业务。 EnjoyIT



更多精彩，下期见哦！