

昂捷视界

Sight of EnjoyIT

体验精细管理 · 享受工作乐趣 | 2020年第1期



坚守

疫情必然短暂，夯实基础才是零售企业应变的根本 (P4)

新零售时代的营销系统 (P47)

智慧中台助力广百集团实现数据业务化新跨越 (P68)

EnjoyIT 昂捷

www.enjoyit.com.cn

深圳市昂捷信息技术股份有限公司主办 (证券代码: 870111)

如果您想了解更多有关我们的信息, 请访问昂捷网站:

www.enjoyit.com.cn



昂捷官方网站



昂捷官方微信

刊首语

有人说坚守是一种精神，是一种坚忍顽强的气概。也有人说坚守就是坚决守卫，守卫住心里最在意，最不愿失去的东西。而在我看来，坚守是一种责任，是人的生命中不可或缺的一部分，缺少了心中的坚守，缺少了坚守的责任，便少了那份人味。而谈及坚守，我们首先想到的是家庭、是家人，也有想到的是国家、是保家卫国。但疫情的突如其来，让大家又看到了另一种坚守，也就是我们零售人对于行业的坚守。

在疫情初期，零售企业就作为国家“抗疫情、保供应、稳物价”的第一战线，肩负下了保障民生的社会责任。其背后一是临近春节、各地交通管控，人手紧张的窘境；二是缺乏抗疫物资，尤其是口罩和消毒物资稀缺；三是部分区域，特别是武汉区域货源紧张，批发端价格上涨，零售企业承担着库存和成本的双重压力。虽然面临着重重困难，然而并未看到零售企业束手无策、徒呼奈何，能看到的是一位一位零售人，承担着疫情的风险，坚守在一线，加班加点的保供应、做服务。能看到的是零售企业践行着社会责任，保障着民生所需。疫情期间，我们一直在关注医疗体系，我们一直在赞颂着最美的逆行者。然而零售企业也好，零售人也好，往往没有可歌可泣的英雄事迹，但就是这份平凡的责任，成为了他们人生中最有分量的坚守。

昂捷信息作为零售人中的一份子，在疫情期间也履行着自己对于零售行业的坚守。虽然没有冲在一线，但是我们坚守在岗位，为零售企业提供坚实的信息化后盾；我们总结经验与实践，通过多场直播来分享零售企业线上运营的经验；我们提供产品及方案，通过免费升级直播平台、提供疫情期间数字化解决方案等形式，帮助企业分担疫情压力。昂捷人以自己的方式，表达着自己的坚守，履行着“做中国零售企业最亲密的软件服务商”的承诺。

共抗疫情、共克时艰，一次疫情让零售企业极尽所能，为社会立本，为民众立心。一次疫情，也让零售企业上下一心，共同履行着心中的那份坚守。一次疫情，更让零售企业发现了数字化转型的契机，为明天更好的零售，继续“坚守”。 **EnjoyIT**

《昂捷视界》编辑部

CONTENTS 目录



刊首语 FROM THE EDITOR

01 刊首语



研究篇 RESEARCH

04 疫情必然短暂，夯实基础才是零售企业应变的根本

11 疫情之下一“政府消费券”政策解读与应对

16 2020购物中心发展报告



方案篇 SOLUTION

23 实体商业数字化，百货、购物中心玩转线上商城

28 实体零售开展到家与社群业务的“思”与“行”

37 员工数字化，打造零售新模式



产品篇 PRODUCT

43 夯实品类管理基础—商品经营级别管理及品类优化

47 新零售时代的营销系统

52 百货、购物中心体系化数据分析

58 商品精细化管理—商品属性库存管理



实践篇 CASE

63 昂捷WMS助力家乐园打造高效生鲜物流配送中心

68 智慧中台助力广百集团实现数据业务化新跨越



大事记 MEMORABILIA

77 公司动态

疫情必然短暂，夯实基础才是零售企业应变的根本

文 | 研发中心 徐高平

福兮祸所伏。在疫情持续影响下，众多零售企业实体门店客流锐减，线下销售下滑，而与之反差的是线上的到家、社区团购等销售渠道异常火爆，线上的销售业绩呈现出爆发式增长。零售企业顾客数字化比较困难是引流环节，以往需要通过各种营销手段来吸引客流，获客成本较高，而且大多收效不佳。此次疫情，到家、社区团购业务模式恰好可以有效地解决人员聚集、配送能力不足、订单分发困难等问题，获得了政府、物业的大力支持，大大降低获客成本，顾客数字化爆炸式增长，线上流量和业绩激增。具备较强基础能力的商超企业业绩不降反升。

祸兮福所倚。在疫情期间顾客对商品服务不挑剔，只要能买到就可以，但并不是顾客没有判断，疫情期间能保持较高质量的商家会得到顾客信任，服务欠佳的商家反而可能在疫情后被抛弃，而挽回一个流失的顾客比吸引一个全新的顾客要难数倍。所以，企业对于这些快速聚集的数字化顾客，如何加以分析和有效经营，是零售企业即将面临的难题，也是工作的重点。否则，会员流失率上升，将会对企业发展带来较为不利的影 响。疫情期间，武汉有的大卖场每天晚上九点到次日早上七点接受网上下单，由于拣货和配送能力有限，每天 1-2 分钟即达到最大订单量，被迫暂停下单，而且下单成功后也有一些订单因为库存不足而无法履约，影响顾客体验。有的超市企业因为线上生鲜配送订单激增，对于生鲜配送管理经验不足，引起生鲜损耗比平时增加了一倍多。无论是没有抓住疫情期间的市场机会的企业，还是抓住市场机会却因交付质量差而失去顾客信任的企业，其根本都是零售企业自身能力的不足，疫情后随着顾客消费习惯、品质要求的变化，会对购物渠道有新的选择，而最终赢得顾客的还是商品、服务和效率。

那么，如何来夯实基础能力，建立可持续发展的业务和运营体系呢？我们认为企业需要做到“三到”：

眼到

首先，看当下，我们需要看到本次快速聚集的线上客流具有以下四大典型特征：

■ 刚性，就近商圈

当前形势下，价格不再是购物选择的主要因素，安全、货全、便利才是主要因素，所以近期消费的基本都是就近商圈的顾客，这批顾客是零售企业首先需要服务的顾客，也是最容易培养忠诚度的顾客。

■ 完整，以家庭为单位消费

以前也有以家庭为单位购买的特点，但没有如此明显，该特点可以帮助零售企业挖掘顾客整体消费潜力，提高顾客终生价值。

■ 规律，规律性很强的周期性消费

周期性购买是本阶段消费非常明显的特征，之前从来没有如此有规律，零售企业分析这个周期性特征，可以大大提高顾客的活跃程度和复购率。

■ 单纯，单纯自消费

以往的消费有些是自己或自己家庭消费，有些是送礼、办公等消费，而该阶段的消费基本都是自己及家庭成员消费。

其次，看趋势，我们需要看到很可能发生的两大变化：

■ 消费观念变化

本次疫情让广大消费者对健康、安全的意识显著增强，会对今后的消费渠道、消费场所的选择等消费观念发生一些改变，社区店、便利店可能会迎来更加高速的发展。

■ 消费习惯变化

有相当一批顾客尝试到线上购物便利之后，会养成便利性消费的习惯，该习惯在疫情结束后，可能会沉淀下来，全渠道业务会加速发展。这种观念和习惯的改变更多的是一种进化，大部分是不可逆的，只是本次疫情加速了这个进化的过程。

心到

看清形势很重要，比看清形势更重要的是想到切实可行的应对策略。无论从业务准备与人才培养，还是从顾客 / 商品数字化沉淀、或者从信息化建设方面来讲，全渠道业务发展和业态创新都不可能一蹴而就，而应循序渐进。建议按以下三个阶段来建设：



第一个阶段,大多数零售企业已经基本建设起来,或者已经建设了部分,不过线上的流量一般都不是太高,大多数线上客流占全店客流在 5% 以内,大家一般都很重视营销和引流,对品类管理和供应链能力建设往往重视不够。而客群细分以及与之相匹配的业态创新、品类组合和供应链能力才是可持续健康发展的根本。

在第一个阶段,超市门店日均订单量一般在 200 单以内,使用纸质订单拣货,勉强还可以支持,单店单日订单量达到 200 以上时,往往需要有专业的订单处理系统和拣货系统来支持。

随着顾客数字化推进,单店单日订单量达到 500 以上时,供应链要求比较高,否则缺货率将会大大上升。据有关调查统计,美国等西方国家订单满足率一般在 91% 以上都可以接受,但中国、日本等国家对 O2O 订单满足率要求很高,一般要求 98% 以上,否则会影响顾客体验,甚至可能引起顾客流失。当超市门店单店单日订单量达到 500 单以上时,考验的不仅仅是订单履约能力,还有供应链管理和执行能力。因此,第二阶段,重点是加强供应链能力和库存一体化能力等供给侧能力的建设,否则用户忠诚度可能会降低,全渠道业务难以持续发展。自动补货、采销协同、零供共管库存、店仓 / 多区多仓库存一体化等技术的应用将可以帮助零售企业显著提高供给能力。

由于门店资源有限,在订单量达到一定程度时,只依赖门店自身资源,已经难以满足顾客多方位、多层次的消费需求。到第三阶段,需要打破门店实体资源的局限,考虑向供应链方向纵向延伸,也可以考虑向门店周边商圈横向扩展,或两者并进。此时,零售企业需要提升的是平台化运营能力和数据化服务能力,为合作伙伴提供更好的运营支持,并建立足够的竞争力。比如: 供应商一件代发业务, 联营供应商自管库存和订单业务, 周边互补品类或服务的商户入驻业务等。而这些业务的开展需要深入的顾客洞察和高效的品类管理能力。

手到

“不怕慢,只怕站”。心到重要,比心到还要重要的是要做到——手到。

■ 市场侧能力建设

以消费者为中心、以消费者的核心需求开展运营早已成为零售业的共识。在这样的形势下,会员数据的获取和分析也变得前所未有的重要。但从数据的丰富性上看,有些企业会员的总数量和对应的消费记录并不少,但很难完成有效的数据分析,后续精准营销和服务更无从谈起。通过会员管理系统,实现对顾客行为的全方位分析解读,便于零售企业快速锁定目标顾客,帮助零售企业完成自动化、智能化、场景化、精准化的营销与服务。

前面已经阐述,本次疫情让我们的电子化会员转化率显著提升,同时还吸收了一大批新的数字化会员。“一次不来是你的错,二次不来是我的错”,看似朴素的话语,却蕴含着深刻的道理,接下来如何经营好这些会员是我们的当务之急,而恰好这段时间的消费特征让对应的消费信息对于我们来说具有极高的“纯度”和商业价值。

根据近期采集到的顾客特征及消费习惯,我们可以在疫情结束后,通过加强 CRM 的能力,对客群进行细分,开展基于顾客分群的精准营销和主动营销。我们可以根据近期以家庭为单位购买、周期性购买和单纯自消费特征,对不易存储、不便囤积的生鲜类商品购买量和购买周期,推算顾客家庭人口数量,通过购买商品推算顾客家庭人员特征,例如: 通过母婴用品消费推算有无孕妇和婴幼儿、通过文具类消费推算有无学龄儿童、通过中老年奶粉等中老年营养品推算有无老人、通过烟酒类消费推算有无烟酒消费人士(以往购买烟酒可能是送礼,但今年大家基本都不流动,购买烟酒的人基本就是自己消费)等等。通过这些分析可以形成家有孕妇、家有婴幼儿、家有学龄儿童、家有老人、家有烟酒人士等顾客标签。同时,根据消费价格带,可以推算家庭消费能力,根据消费能力可以形成“实用主义”、“白领一族”、“金领一族”等顾客标签。

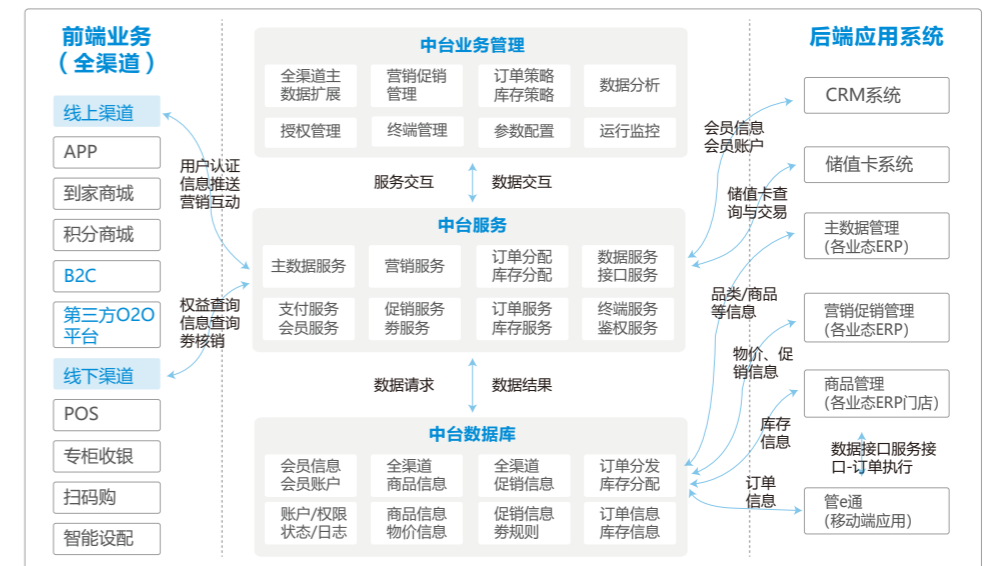
上述标签基本都具备刚需消费、周期性消费或时序性消费(孕妇、婴幼儿、学龄儿童随着时间推移消费需求会发生非常有规律的变化)、习惯性消费特征,对零售企业的销售占比都是比较高的。二八定律无处不在,零售

企业使用有限的资源优先服务好这一批高消费占比、高价值、高贡献度的顾客,对加固自身业绩,提升市场竞争力都具有很高的商业价值。

具备顾客画像分析、基于顾客标签和分群的精准营销,以及根据周期性 / 时序性消费等特征主动营销的 CRM 系统是疫情结束后,零售企业首先需要应用或加强建设与实践应用的。这一次高纯度的消费数据给了零售企业“热启动”顾客精准营销和主动营销的机会,错过此次机会,无论有多么先进的大数据分析能力,都不可能得到如此精准的信息,而且投入会大很多,摸索和沉淀的周期将会大大加长,以后将不得不“冷启动”,这一落后将可能导致“一步赶不上、步步赶不上”。



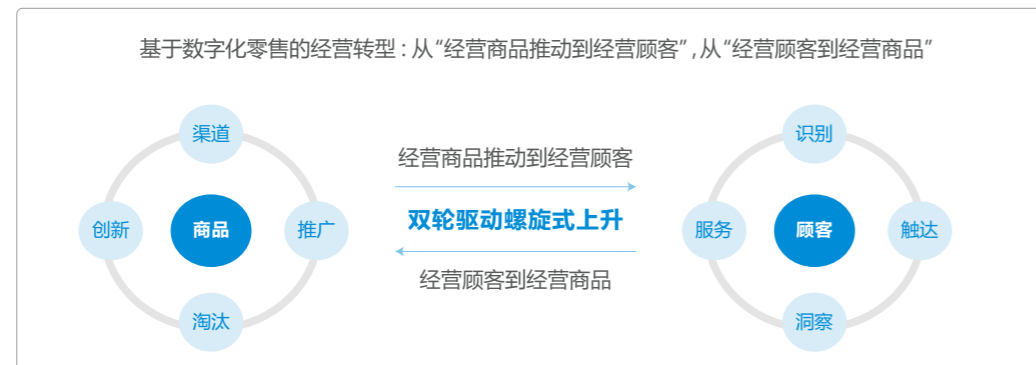
基于顾客标签的顾客分群经营是为了更好地满足顾客的差异化需求,而顾客差异化需求需要多样化的渠道来进行服务。渠道多样化已是行业显性的趋势,而在各渠道的数据打通上,企业后台 ERP 一般很难快速响应前端的变化,即使对接后,后台在面对一些高频次访问的场景下也显得服务能力不足。而通过中台衔接前后台,实现企业架构的优化,在保障后台稳定性的基础上,提升企业大并发、快速应变以及多业态、多渠道的接入能力,满足不同渠道商品、价格、营销、库存、会员、订单、支付等数据的统一,进而能更好的响应前端用户的需求。



■ 供给侧能力建设

有了顾客画像，了解了不同客群的需求，并建立了渠道一致性的连通能力，还需要有相应的品类组合来满足顾客需求，需要有对应的业态门店和渠道来为顾客提供优质的消费服务。因此，在经营顾客的同时，我们还需要同步加强经营商品能力的建设，进行双轮驱动。

要做好商品经营和顾客经营的双轮驱动，零售企业还需要加强以下几种能力建设：



履约能力：随着全渠道业务的发展，订单履约能力成为影响顾客体验的关键环节之一。企业需要打通采购、仓储、拣货、发货、配送等各个环节，建立库存一体化、全链路透明、供应链体系优化等符合全渠道业务需要的管理和服务。

库存管理能力：无论是对于常规商品还是生鲜商品，如何将库存管理好，使得库存始终能够保持在健康、合理的状态，仍是摆在零售企业面前的一大难题。通过借助于科学化、规范化的自动补货，减少人工订货比例，让补货、订货更精准、更科学，从而减少高库存和畅销缺货等异常情况的发生。同时，有效调度门店库存、前置仓库存、仓库库存，做到库存的一体化管理，统筹使用全公司库存资源。

配送能力：疫情期间，一些无配送能力小型商家或者配送能力不足的商超企业，门店缺货现场比较严重，损失了较多的市场机会。随着企业不断的发展壮大，配送中心对于零售企业优化企业整体库存水平、加快资金周转流动、提高采购与商品的供应效率、提升线上订单的履约能力等方面发挥着越来越重要的作用。通过完善配送中心软硬件系统的建设，如收货分播秤、电子标签、语音拣选等，提高配送中心的作业效率和准确率，快速满足门店和客户的订货、送货需求，以支撑企业更快速、更高效的运营诉求。

生鲜管理能力：疫情大大促进了生鲜的线上渠道发展，但生鲜销售很容易赚了吆喝不赚钱，生鲜经营更需要全过程的精细管理。与其他品类商品相比，非标准生鲜品与高度标准化的超市管理要求之间形成了很大落差，使得生鲜区管理面临加工、损耗、售卖、成本核算等一系列的难题。但因生鲜品贴近生活、复购率高等特性，仍然是线上线下竞争最为激烈的领域，所以企业仍要从生鲜采购入库、生鲜加工、分装作业、生鲜配送、生鲜零售、生鲜数据分析等方面不断丰富和完善，强化生鲜管理能力，以支撑企业无论是线上还是线下的多种生鲜售卖管理模式。



■ 运营侧能力建设

市场侧和供给侧能力建设，无不需要强力有的运营能力支撑，而提升运营能力首先需要提升企业内部的执行力，因为执行力是效率的保障：

数字化员工终端驱动能力：随着企业管理成本和人力成本的不断上升，降本增效迫在眉睫。通过移动化形式的终端建设，企业可完成移动的办公，移动的数据掌控，满足即时办公、移动办公的诉求。同时通过移动的订单拣货等现场作业的实现，快速提升企业对于线上订单的交付能力和企业员工的数字化能力，提高企业整体运作效率和透明化程度。

内在的数字化管理能力：数字化即数据驱动业务是零售未来很长一段时间的发展趋势，企业只有将生鲜管理、库存管理、品类管理、业态细分与创新、供应链协同等方面，实现以数据化科学决策驱动业务的高效执行才是灵活应对外部环境变化的核心能力。

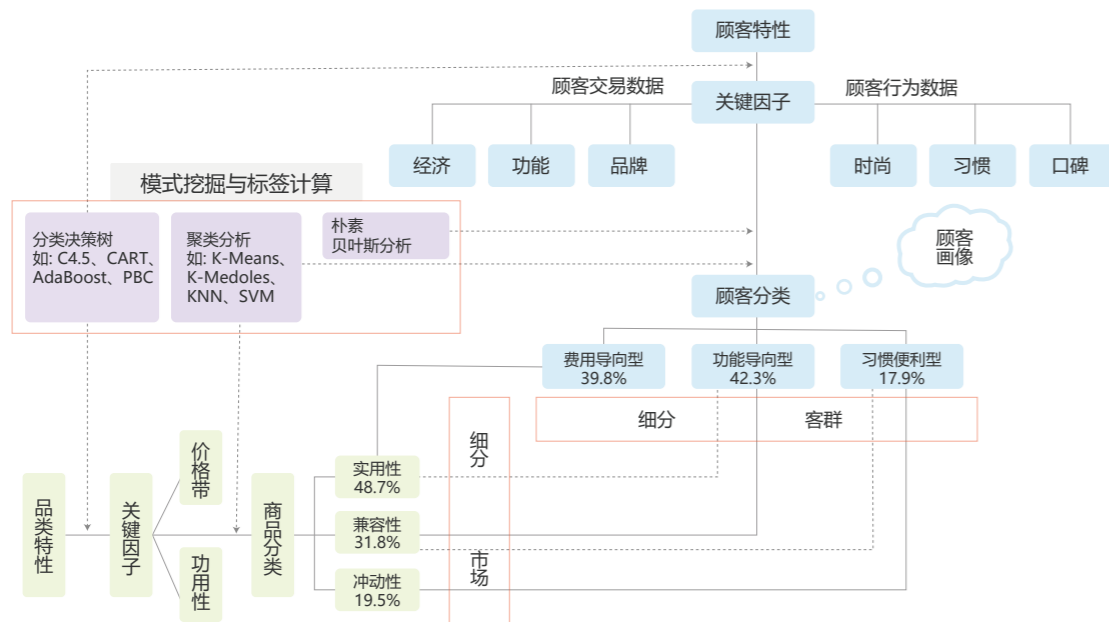
其次，需要提升企业对外部资源的整合与驱动能力：

供需关系匹配、品类优化与供应商驱动能力：要做好经营顾客、经营商品的双轮驱动，需要做好品类结构对顾客需求的匹配和持续优化。品类管理是连锁商超业态的管理核心，特别是在品类结构的持续优化，需要做好品类的引入和淘汰，实现更加精细的品类控制，精确分配占用资源。需要进行品类标签化，做好品类的引入和淘汰，实现更加精细的品类控制和市场需求的匹配，同时驱动上游供应链，不断进行品类优化和供应链效率提升。在企业的日常运营过程中，企业还应及时了解不同时期、不同渠道，不同客群对不同品类下商品的销售情况，以做到及时优化商品结构，并适时进行业态细分或创新，该能力不管对于线下或线上都是极其重要的能力。

一般的品类标签化的方法如下：



品类标签与 CRM 中的会员标签还需要进行有效的匹配,才能更好地满足顾客需求,同时促进品类结构优化,具体匹配方法如下:



匹配的结果可能是进行品类结构优化,供应链优化,也可能是需要进行业态细分或创新。

当下,零售企业面向顾客的数字化建设已日趋成熟,而企业内部管理的数字化复杂性更高、难度也更大、需要长期的打磨,但这正是企业弥补管理短板、做到内外一致、表里如一的机会。只有加强 CRM 建设,并不断完善企业中后台的建设,修炼好企业的内功,以更高的效率创造更大的价值,未来企业才能更好、更从容的应对零售行业的每一次变革。 EnjoyIT

疫情之下 - “政府消费券”政策解读及应对

文 | 运营中心 王理

疫情之下,为帮助零售这一关乎民生的行业尽快复工复产、降低业界损失,刺激消费,各地方政府或多或少都出台了一系列消费补贴政策,甚至国家级更大规模的补贴、全民发钱等也屡屡被提及。

那么这些补贴于政策面的支撑是什么?未来几个月,甚至是今年内是否会有持续性,又或是有更大力度的措施出台?对于零售企业会带来什么样的影响,零售企业如何更好的利用政策利好?长期行业的走势如何?本文将通过不同的视点解析给出零售企业一些应对建议。

2020 年伊始,疫情就成为了全国乃至全世界首要关注的话题。从 1 月 23 日武汉封城开始,标志着国内就进入了全民抗疫的时期。政策面上,抗疫期间减少外出、避免聚集是国家防控疫情的主要措施。而基于客流基于民生消费的零售行业,很显性的受到了疫情直接的冲击。部分企业客流和销售严重下滑,甚至受疫情防控要求影响,持续很长时间不能开店经营的企业也不在少数。下调今年的销售预期、降低成本消耗、寻求更多的现金流将会是今年整个零售行业的主旋律。

零售行业遭受疫情的冲击,又会对国家经济造成多大的影响?首先站在国家宏观而言,当下最终消费作为“三驾马车”之一,是拉动国家经济增长的基本动力。从过往 10 年的社会消费品零售总额及 GDP 的数据来看,零售总额的增长速度明显高过 GDP 的增速。而从 2011 开始,消费对于 GDP 的增长贡献率就一直高于 50%,甚至一度接近 70%,尤见消费对于国家经济增长的重要性。其次我国 2019 年人均 GDP 已经超过 1 万美元,而从各国经济社会发展规律表明,人均 GDP 超过 2000 美元时,消费就会成为拉动经济增长的主要动力。世界各国尤其是大国,始终把扩大国内消费、促进消费升级、培育消费热点作为发展经济的重要任务。所以不管是否有疫情的影响,国家如果要拉动经济,肯定是要先拉动消费。



图: 社会消费品零售往年的增速和对 GDP 的贡献,以上数据全部来源于国家统计局

再站在社会民生稳定的角度而言，零售企业法人单位零售从业人员已经在 2000 万规模，同时还存在大批个体经营者。有些小企业、小商户在疫情期间停摆，甚至是疫情之后因为资金等多方面问题还不能正常开工或者直接倒闭，这些将对社会造成较大面积的就业问题。同时零售本身就是民生行业，如何保障民生的正常生活供应，这是国家的担当，也是整个零售行业的担当。所以保民生、保就业也是国家必须拉动消费的另一个原因。

而从经济指标来看，2020 年第一季度，全国 GDP 同比下降 6.8%；全国居民人均可支配收入同比下降 3.9%；全国居民人均消费支出同比下降 12.5%；社会消费品零售总额同比名义下降 19.0%，疫情严重的湖北省甚至同比下滑 44.9%。3 月份随着疫情趋好，非武汉区域已经逐步开始回暖，全国总体降幅比 1 月、2 月收窄 4.7 个百分点。根据数据走势以及国内疫情的防控能力进一步成熟，社会消费品零售总额基本上有望在 6 月或 7 月达到与去年持平的水品，但是想要恢复到往年的增速，还得看下半年的形势变化。



图：以上数据全部来源于国家统计局由于春节时间的变化性，1、2 月数据都是合并发布

社会消费品零售总额一季度 19.0% 的降幅，再对比往年应该保持 8% 左右的增长预期，一正一负的叠加下，实际上有 27 个百分点左右的差距。这些差距分布行业里也有不同的反应。依然从数据指标来看，首先线上保持了持续的增长。实物商品网上零售额 18536 亿元，增长 5.9%，占社会消费品零售总额的比重为 23.6%；在实物商品网上零售额中，吃类和用类商品分别增长 32.7% 和 10.0%，穿类商品下降 15.1%。这也说明避免聚集、避免直接接触很大程度上带动了线上经济的发展，特别各种到家业务、社团业务有了大幅的增长，增长的同时也极大的改变了很多消费者的习惯，特别是中老年群体，以前不用手机购物、不用移动支付的也顺势过渡到了线上消费的群体之中。

再看线下，呈现出冰火两重天的形势。按零售业态分，1~3 月份限额以上零售业单位中的超市零售额同比增长 1.9%，百货店、专业店和专卖店分别下降 34.9%、24.7% 和 28.7%，超市业态从数据上来看是增长的。细项中，粮油食品收入 3858 亿元，上升 12.6%、饮料收入 468 亿元，上升 4.1%。两者结合也不难看出，民众对于生存物资的需求是首要的。这也符合在疫情期间，普遍在外吃少了，自己做饭多了的现象。购物中心、百货方面下降严重，餐饮收入 6026 亿元，下降 44.3%；金银珠宝类收入 429 亿元，下降 37.3%；服装鞋帽、针纺织收入 2252 亿元，下降 32.2%；化妆品收入 636 亿元，下降 13.2%。这几个相关产业都有大幅下降，一方面来至于这些购物场所普遍有一段时间的闭店停业有关系，另一方面民众在疫情期间以生活必须为

主，其它方面有一定程度的消费降级所致。其它方面如汽车下降 30.3%，下降严重；房地产的金三银四受阻，家电、家具、建材受影响等。

指标	3月		1-3月	
	绝对量 (亿元)	同比增长 (%)	绝对量 (亿元)	同比增长 (%)
社会消费品零售总额	26450	-15.8	78580	-19.0
其中：除汽车以外的消费品零售额	23841	-15.6	72254	-17.7
其中：限额以上单位消费品零售额	9984	-15.0	27049	-20.5
其中：实物商品网上零售额	-	-	18536	5.9
按经营地分				
城镇	22974	-15.9	67855	-19.1
乡村	3476	-15.1	10725	-17.7
按消费类型分				
餐饮收入	1832	-46.8	6026	-44.3
其中：限额以上单位餐饮收入	390	-46.7	1278	-41.9
商品零售	24618	-12.0	72553	-15.8
其中：限额以上单位商品零售	9594	-12.9	25771	-18.9
粮油、食品类	1239	19.2	3858	12.6
饮料类	157	6.3	468	4.1
烟酒类	241	-9.4	846	-14.0
服装鞋帽、针纺织品类	689	-34.8	2252	-32.2
化妆品类	249	-11.6	636	-13.2
金银珠宝类	147	-30.1	429	-37.7
日用品类	467	0.3	1319	-4.2
家用电器和音像器材类	569	-29.7	1389	-29.9
中西药品类	448	8.0	1208	2.9
文化办公用品类	264	6.1	659	-3.4
家具类	105	-22.7	248	-29.3
通讯器材类	392	6.5	1062	-3.6
石油及制品类	1384	-18.8	3627	-23.5
汽车类	2609	-18.1	6326	-30.3
建筑及装潢材料类	125	-13.9	278	-23.9

而各上市企业的表现，也充分印证了统计数据的呈现结果。联商网整理了 34 家头部零售企业的第一季度财报数据。11 家超市中只有 2 家企业出现亏损：位于疫情中心的中百集团亏损 1.7 亿元，利群股份亏损 6708 万元；其余 9 家企业全部实现盈利，且有 7 家实现营收净利双增。百货、购物中心经营受阻、固定成本压力、对于商户的租金减免等，让百货、购物中心上市企业的一季度业绩惨不忍睹，统计的 23 家企业只有 9 家企业实现盈利，其余 14 家企业全部大幅亏损，同比无一增长。所以总体来说整个零售行业受创程度不一，整个行业在长远来看会持续产生如购物习惯等一些不可逆的影响。

消费如此，“三驾马车”另外两驾：出口、投资又如何呢？国外现有确诊的增长曲线还一直处于上升的趋势，各国防疫政策不一，很有可能在 2020 年内，全球经济都会持续受到疫情的影响。而出口在国外当前形势下，也必然会低迷。在投资方面，国家已经做了政策部署，从以往应对国际金融危机冲击看，投资对经济增长的拉动作用见效最快，对经济平稳回升会起到重要作用，但是投资是短期扩大内需的有效手段，从长期来看，只有把投资建立在消费市场的有效需求之上，才能有效拉动内需的扩大，最终还是说消费才是拉动经济增长最终和最关键的动力源。所以从三驾马车来看，不管是拉动力度还是拉动的长效性方面，消费都是国家拉动的首要方向。

拉动消费，各地政府不约而同的都首选了消费券这种形式。商务部王炳南副部长在五一消费情况答记者问的内容就充分解读了总的政策方向：

发放消费券、促进消费的形式是在这次疫情发生以来有一些地方进行的积极探索。做好下一步促进消费工作，也是商务部统筹推进疫情防控工作和经济社会发展的重要举措。

关于消费券方面的情况，据初步统计，在疫情发生以来，有 28 个省市、170 多个地市统筹地方政府和社会资金，累计发放消费券达到 190 多亿元，这些促消措施取得明显效果，实现了聚焦人气、增强信心、提振消费的目标。具体表现在：

- 拉动消费增长，有效提高了受疫情影响的消费信心，促进人气回升、市场回暖，增强消费动力。促消费活动对拉动消费增长发挥了四两拨千斤的作用。
- 保障和改善民生。一些地区面向困难家庭和低收入群体，定向发放了消费券，让消费者有实实在在的获得感。
- 帮扶了疫情影响严重的行业发展。这些促消费活动重点针对受疫情影响比较大的餐饮、零售等行业，为企业带来了明显的客流量，增加了实际收入，对稳定企业和行业发挥了重要作用。

当下现已发出的券，基本都由各市 / 区独立进行发放，各地方发券渠道、形式、政策可能都所有差异：

消费券发放渠道：基于微信平台 / 支付宝 / 美团 / 京东等线上综合平台；

领券人条件：限制本地人员领取（一般以城市为单位，基于定位或者互联网平台的数据来识别）；

领取方式：抽签方式获得 / 定时抢券 / 限量领券；

消费场所：限制消费场所（消费场所是企业，纳税地或者注册地在活动本地经营，范围以实物售卖为主，且要有实体门店）；

促进方向：餐饮、购物、文化旅游、企业补贴、扶贫经济等；

消费方式：领取到卡包，直接用券买单（仅支持商家主扫，个别地区开放顾客主扫）。



对于各地发的优惠券，有不同的平台渠道，不同的企业要求，但是于零售企业而言，主要关注几个方面：一是企业是否具备核券的资质；二是企业是否具备核券的技术平台能力；三是如何让更多的消费者到店使用优惠券来拉动客流和经营业绩。对于这些方面，不同的业态也有不同的应用诉求。

超市、百货一般具备成熟的支付通路且集中收银，所以在核券的流程中并无任何障碍，可以重点考虑如何让消费者领到券后到店消费的问题。一般建议采用如下几种方式：（可能因各地区使用的平台或者区域政策差异，如购买储值卡并不是所有的区域都合规，具体以咨询各区域政策发布方为准）

- 通过自己的宣传渠道来帮助政府宣传，如挂接政府的领券链接到自己的公众号平台上，或推送相应的领券提醒，又或者在店内通过海报二维码快速链接到领券地址。通过这种渠道领券的消费者，优先消费的场所大概率会是宣传企业。
- 在政府派发消费券的同时，企业投入一定的宣传费用，同期也派发相应的优惠券，顾客在领取券后，可以叠加使用来获

取更大的优惠，这样对顾客有更大的吸引力，也相当于变相的让政府承担了部分营销费用。

- 对于暂时还没有购物欲望的顾客，可以尝试通过售卡或者储值的方式进行，相当于变相的让顾客领取的券有更长的使用周期。

而对于购物中心下部分商户、超市的外租区商户、商业街小商户等不具备主扫支付能力的品牌或个体商户，因为不具备相应的企业资质，无法参与优惠券的核销。此类情况，就需要商户所在的购物中心、超市等提供技术平台，如使用昂捷的商户端 APP，赋予商户主扫的能力，使得商户具备核销政府优惠券的能力。同时也能通过此次疫情，将 APP 作为整个平台的下延，为将来进一步加强商户的粘性和互动，共同为顾客提供更为优质的服务打下基础。

昂捷商户 APP 还适用于：

- 非统一收银品牌对于顾客会员卡、储值卡、优惠券的使用；
- 扩大会员权益效力范围，增强会员吸引力；
- 基于平台效应，解决购物中心采集商户销售数据的痛点，加强与商户之间的协同。

消费券给零售企业或多或少带来了一些红利，那么“政府消费券”到底会是 2020 年的长期政策导向，又或是一时之举？还是通过数据看看国内外的形势：

从数据上来看 4 月、7 月往往都是一年中零售的相对淡季。在淡季中社会消费品零售总额环比绝对量明显增长，同比降幅也大幅收窄 8.3 个百分点。总体看来形势还是加速趋好，基本有望在 6 月、7 月达到与 19 年持平的局面。餐饮、服装在环比绝对量大幅增长，化妆品、金银珠宝也有上升，也体现了随着疫情的进一步好转，百货、购物中心也开始复苏，消费者已经逐步放下防备心态。粮油、食品略有下降，饮料、烟酒上升，超市的红利是否逐步消失还有待观察，可以关注国家后续对于农贸市场的政策，以及疫情后消费者习惯的变化。家具、家电、装潢，都不同程度的上升，可能是房地产依然活跃，也可能是一季度积累的刚性需求在 4 月释放。

反观国外疫情加速扩散，全球供应链的正常运行受到干扰，经济活动剧烈收缩，不确定因素显著增多。疫情对外需的影响可能超预期，预计出口将短时间难以大幅度回升。“房住不炒”的主基调再次强调、商品房待售面积指数的相对高位，因此预计地产投资将有所恢复，但仍处于相对低位。制造业投资受全面复工复产影响，预计制造业将有所回升。但考虑到原油价格进一步下行影响石油等加工业、外需受疫情扩散的影响多重原因，预计制造业投资保持低位增速。基建投资：万亿专项债提前下达并全部用于基建项目，资金支持力度较大；预计基建将有所回升，二季度增长能转正……

总的来说，后疫情阶段，除了基建大力投入拉动外，其它利好面不大或者拉升空间有限。且全球疫情总数量短时间较难控制，国外的疫情的持续对于国内是一个显性风险，不排除国内有反弹的可能性。所以，刺激消费，继续强化内需市场来稳定和带动经济，可能会是今年全年的政府工作基调。而从刺激形式上来看，目前各区域普遍采用的发消费券的形式，是比较适合国情的方式。如国外直接发发现金，不适于有储蓄习惯的国人，或完全放开核券的条件，也会增加恶意套现的风险。

对于“政府消费券”，国家总的政策基调肯定还是加快推进复商复市，指导督促各地商务部门按照统筹推进商务系统消费促进重点工作的要求，在防控措施到位的前提下，精准推进各类商场、市场、生活服务企业复商复市，尽快恢复市场的人气 and 活力。也就是说国家肯定不希望政策养出一批不劳而获的企业，更希望看到的是国家帮助企业渡过这个难关，让企业有自己的造血能力，能自己跑起来。实际上在疫情期间有非常显性的对比。过往已经着手投入数字化转型、构建多渠道经营的企业，往往受到的影响会比较小，甚至在疫情期间业绩都有所增长。而过往还墨守成规、仅仅做一些形式的企业，往往受到疫情冲击影响比较大，甚至在疫情期间尝试了一些变化也受到各方面瓶颈的制约。如有些企业在疫情期间开始重视线上的能力建设，但是等到建设好后，运营过程中又发现后端的拣货、物流配送等能力有明显的瓶颈，导致效果不理想。

所以疫情之下，零售企业不光要生存，还要在生存中求变革、求发展，我们相信哪怕疫情之后，从消费习惯、商品诉求、交易渠道等多方面依然还会有很长的恢复期，甚至是有不可逆的变化。零售企业只有把握时局，加快数字化转型，促进消费新业态、新模式、新场景的普及和应用，推进线上线下深度融合，才能在这场生存保卫战中脱颖而出。 EnjoyIT

2020 购物中心发展报告

文 | 运营中心 许晶

购物中心发展整体放缓

2019年，中国消费市场运行平稳，实现社会消费品零售总额41.16万亿元，同比增长8.0%。实际上，与2018年相比，全年增长下降1个百分点，每个月均有不同程度的增速放缓，我国社零消费增长仍旧承压。而就购物中心而言，近五年来，其总数一直以每年超500家的增量呈逐年增长态势，2019年，我国购物中心存量首次突破6000家，但新增速度明显放缓。2020年，由于疫情的突如其来，在企业复工延迟、建筑施工延缓、商家困难或影响招商等因素的影响下，购物中心开业率将会再创新低，原本计划开业的1000个购物中心能正常开业的恐将不足50%，上半年原本准备开业的商业项目基本全部延期。

困境中寻找机会 — 购物中心未来发展趋势

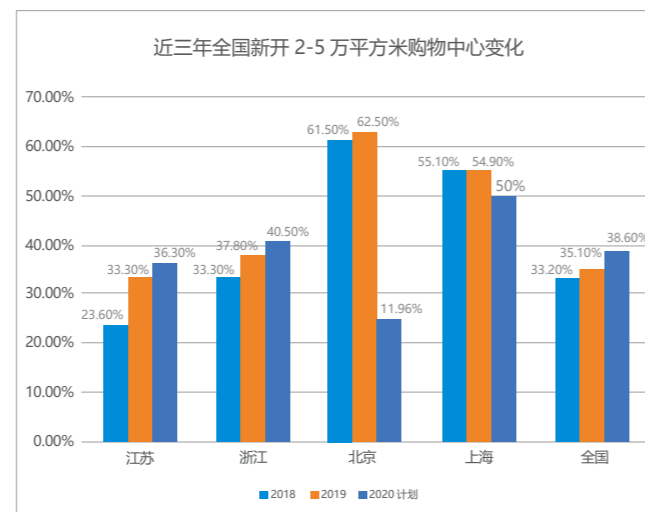
近年来，在消费升级的大环境下，消费者喜好日益挑剔，购物中心竞争也日趋激烈。尤其是在本年度疫情的影响之下，购物中心更需要在困境中寻找机会，通过多元发展，寻求突破、提升。当下，购物中心业态也在积极探求转型升级，商业功能也从产品消费转向场景、体验、社交消费，新物种、新经济模式陆续出现，年轻消费力大放异彩，呈现出以下几点发展趋势：

■ 社区购物中心成为购物中心发展新风口

随着宏观经济增速不断放缓，场地租金攀升、企业利润下降的大环境下，便利店、精品超市、社区型购物中心等社区商业将成为零售企业寻求转型升级的重要方向，社区商业已经进入黄金发展期。

当下，中国商业已走过黄金快速发展道路，中心区商业逐渐饱和，区域型商业布局也已基本定型，中国的零售行业商业形态变革日益清晰。根据商务部2019年发布的《中国零售行业发展报告》显示，社区型购物中心优势突出，综合指数69.8，运营能力97.4，是几类购物中心中表现最好的类型。

有实力的开发商们也看准这一风向，纷纷加大对社区商业的投入，以抓住人们“最后一公里”的需求，打造社区服务体系。近三年新开业的购物中心中，2-5万㎡的小型社区购物中心占比越来越大，占比提升了5个百分点。社区型购物中心在便利性、商品定位和配套服务上具备明显优势，成为未来购物中心的发展重点之一。



而对于如何打造成功的社区型购物中心，笔者认为，由于社区型购物中心其辐射范围和主要目标顾客相对明确，因此，核心还应当从顾客需求出发进行差异化经营业态配比，并细分用户需求以营造适宜消费场景，从而全方位打造有温度、有吸引力的社区型购物中心。

与区域级或地标性购物中心相比，社区型购物中心的业态配比具有明显的差异性。在业态配比的搭配上，社区购物中心应当根据周围社区档次、业主情况等，切实做到因地制宜、因人而异，并保持不断更新。通常，社区型购物中心的餐饮业态占比更大，接近或超过零售业态。经营状况良好的社区型购物中心，其餐饮配比一般在30%-50%之间。作为体验类业态的一部分，餐饮既是日常刚需，也对提升购物中心粘度有所帮助，是购物中心引流的一大法宝。

■ 消费群体的改变促使购物中心更具“年轻化”、“社交化”属性

随着技术、经济、科技的突飞猛进，社会的迭代是逐渐加速的。不同时代的消费群体有着不同的时代背景、生活习惯、思考问题习惯和消费观念。随着80后成为社会中坚力量，90后、00后消费能力的飞速崛起，现在购物中心消费主力军越来越年轻化。现代的年轻人获取资源或产品都更加方便、透明，他们会用最快的速度去消费他们觉得合理的东西。他们的收入在增加，思想也在不断地发生变化，因此，现代年轻人会比任何一个时代更加理想主义。他们更加放心大胆的追求自己喜欢的事物，有机会体验新鲜事物，同时，思想上更加独立自主、更能做到不被社会所同化。新的消费周期已经开始酝酿，强大的个人意识预示着个性化消费浪潮的到来，如何把握、迎合这一批年轻人的消费观念，也是购物中心发展需要考虑的重要要素之一。

80后	<p>精致生活和健康消费是核心关注点</p> <ul style="list-style-type: none"> 追求品质品牌：33.1%的80后看重品牌口碑 注重家庭建设：处于家庭建设初期，生活小资，更为居家 具有内涵：具有品味与内涵的品牌属性对其更有吸引力
90后	<p>更爱自己消费，追求个性化</p> <ul style="list-style-type: none"> 追求个性化品牌：40.9%的90后看重品牌设计的个性化 社交娱乐生活丰富：39.7%的90后把娱乐作为主要消费 热爱分享的互联网社交达人：90后分享频次远高于80后
00后	<p>未来的消费主力军“口味”变得更快</p> <ul style="list-style-type: none"> 通过消费彰显个性：77%的00后拥有固定使用的品牌，但仅限于能彰显个人品味的品类 需求在不断变化：追求个性化，品牌偏好更包容，对于品牌的忠诚度实际是下降的 体验最重要：体验的重要性超过产品拥有本身，追求娱乐至上、个性化、可分享的体验 对IP的认同度高：追星狂热，喜爱萌化形象，是粉丝经济的主体

通过观察 80 后、90 后、00 后的消费习惯和倾向不难发现，购物中心想要更好地吸引年轻人，在经营过程中可以从以下几方面着力推进：

优化业态组合，满足强体验、个性消费、创新消费需求

据相关调研机构数据显示：千禧一代的中国消费者在非食物类购物上花费占总收入的 14%，在亚太区比例最高。网上购物在他们之中很受欢迎，但同时他们也很享受逛实体店。事实上，三分之一的受访者表示“购物是一种休闲活动”，23% 的人说自己会通过购物来和朋友家人一起消磨时间。由此可见，新一代消费者在购物中心寻求非消费式休闲体验的需求很大，为了满足年轻人多元化的娱乐、运动和社交等需求，引入具有强体验属性的休闲娱乐业态，成为购物中心吸引消费者的主要手段。

一方面，购物中心内需要加入更多娱乐元素。诸如现场乐队演出、时装秀、餐厅、影院、滑冰、保龄球馆等活动。同时，已较为成熟的体验业态也应当向更多创新与互动体验方向升级，例如影院、KTV 等业态打造沉浸式影院、私人观影间、加宽 4D 座椅、增加个人唱吧等。

另一方面，年轻人的消费体验需求变化快且更追求个性，目的性消费已不足以成为吸引他们的力量，消费者以怎样的频率到场、到场后停留多久、消费频次如何，均成为决定购物中心运营成败的关键。而且购物中心的硬件也足以做到让他们停留更久这个条件。对此，购物中心可以考虑主题街区、业态组合搭配等经营形式，打破原有业态组合模式，通过将同一主题、特色各异的业态集中在一起，配合场景和故事做沉浸式体验，让消费者在场景里感受故事一般的氛围，获得更加立体的体验，提升消费频次，触发随机消费。潮流、亲子家庭、景点式商业都是可以考虑的经营主题。还有些购物中心进一步扩展，在主题街区里发展深夜文化，打造夜街区，也能够进一步满足当代年轻人的消费需求。主题化经营，也已成为购物中心细分客群、场景创新行成差异化经营的良方。



快速适应需求变化，为顾客带来新鲜、惊喜

快速迭代、适应变化也将成为未来商业发展的关键词，消费者需求变化加快、品牌更新换代更快，相应的购物中心对于业态规划和品牌调整，其反应速度和更新频率也应当更快。而这种不停的更新也能够令购物中心更加时尚化趣味化，更加引起年轻人的兴趣，他们可以从各个渠道了解到这些讯息，选择自己最喜



欢的项目去体验。

例如：上海兴业太古汇放弃了传统的商业地产招商策略——把上千平方米承包给某一个高端品牌，迅速瓜分掉整个项目面积。而是采用以 150-200 平方米的“中型店铺”为主的思路，小店更易调整，以期适应不断变化的潮流和消费者需求。使得兴业太古汇成为上海年轻人的心头好，都知道它足够潮流。

租约在 2-4 个月、甚至是更短的快闪店也是维持消费者新鲜感的一种手段。兴业太古汇的每一层楼，都专门留了一些商铺的位置，给各类品牌做快闪店，或是根据卖场的季节性活动作为主题店铺。

提供值得分享的高颜值场景，消费地点要成为身份表达的一种方式

为了吸引年轻的消费主力军，适应年轻人乐于分享、追求品质的心理需求，购物中心业态更迭不仅需提速，其内容广度也应同步发展。年轻的消费群体在选择消费品牌时，更注重品牌的名气和设计氛围。他们乐意去一些网红店打卡消费，也乐意尝试新鲜事物。购物中心所承载的不再是单一的零售功能，要从“卖东西”到“卖生活方式”、“卖情怀”的方向进阶，从单纯的消费场所进化到为顾客提供享受的殿堂。

百货按楼层的传统业态分类方式被诟病已久，购物中心的优势在于其能够混合排列的体验式消费。因此，购物中心需要通过商业规划、空间特点运用、功能运用和社会与文化功能，将自身从零售业转变为给顾客带来独特体验、体现顾客品味的圣地。当消费成了身份表达的一种方式，消费美学之间的差异，可能催生未来更多意想不到的业态组合，业态分类的方式按内容、主题、场景做了重新分化，跨界、复合业态也成为常态。围绕不同“生活方式”进行划分，比如健康的、文艺的，都有可能成为新的热点。而且这种组合混搭的模式，也很容易做出出类拔萃的网红打卡景点。通过设计的加强，购物中心不再是在一个大大的盒子里做店铺排列，店铺面积甚至形状都不再规整，户外空间、屋顶空间、空中花园等被充分利用，为消费者创造更多体验乐趣。例如，可以利用开放式街区打造 24 小时主题餐饮屋顶空间、空中花园等，通过合理的规划设计、有品味的美陈，将户外餐饮、亲子农场、户外运动馆等各业态有机融合，在提升顾客吸引力的同时，拉长消费者停留时间、增加消费频次。

■ 购物中心范围得到延伸，不再仅仅局限于商场本身

根据 4 月联商网零售研究中心发布的《2020 中国购物中心拓展研究报告》显示：未来，商场的数字化转型将会加速，并呈现出“商场范围将得到延伸，不仅仅局限于商场本身的发展趋势”。

而实体商场的拓展，线上经营无疑是不二选择，对于购物中心而言，利用网络科技，拓展经营渠道，从而丰富消费者的购物体验将有利于其更好的发展。

目前来看，围绕购物中心品牌优势，建设基于商户入驻，充分调动商户运营能力的 B2B2C 线上商城，对于购物中心而言则是一个比较适合且可行的方向。经过研究和探索，可以考虑以下四个方面的做法：

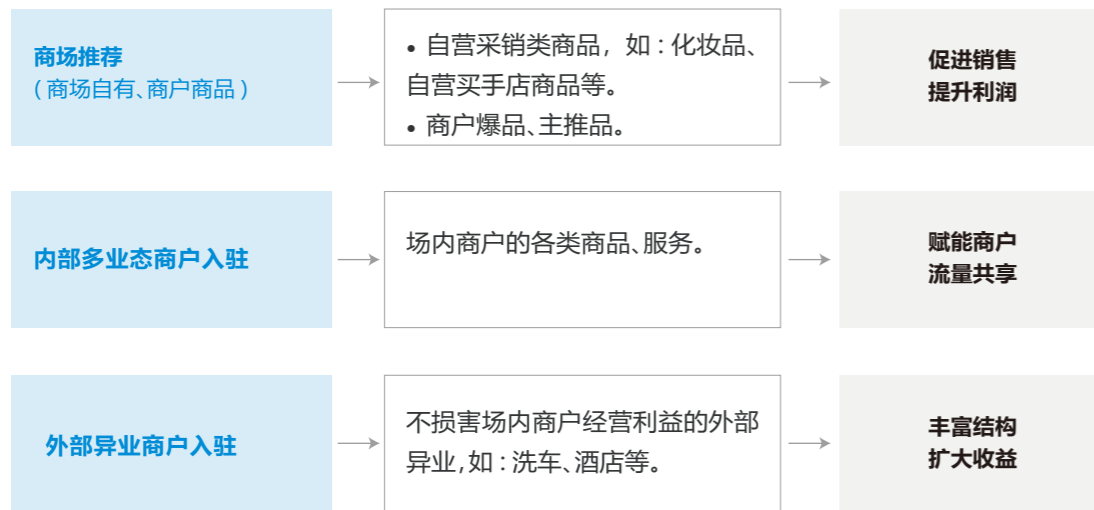
首先，对于拥有自营商品的购物中心可以自行开展线上销售，例如郑州正弘城、深圳益田假日等购物中心，其部分品

类为自营单品化管理,商品把控能力强,适合购物中心线上自主售卖。

另外,对于有一定选品能力、策划能力的购物中心,也可在线上设置相应的专区,通过购物中心的统一规划组织,售卖品牌商户的商品。

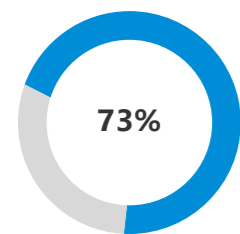
再者,购物中心线上平台可开展商户入驻,相当于在购物中心的平台之上,帮助商户开设了一个虚拟门店,商户可自主管理其商品、活动等。这也是大多数购物中心普遍适用的一种方式。

同时,购物中心也可考虑引进一些外部异业的商户,进一步提升自身线上平台的丰富度,为顾客提供更多元化的便利及实惠。

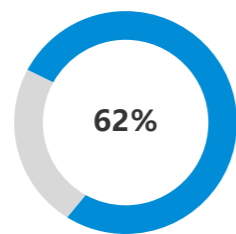


线上平台的建立,让购物中心成为了新的流量入口,如同在线上再建了一个购物中心。各品牌商户可以触达购物中心引流的广大顾客,而品牌顾客也进一步反哺了购物中心平台流量,双方相互促进,从而达到了存量中转化增量,增量中拉动存量的效果。

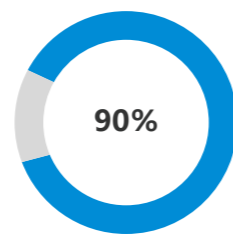
而在商户的配合上,由于很多品牌自身已有线上商城,部分购物中心对于品牌商户是否愿意配合开展线上经营存在着一定的顾虑。然而,根据权威调查机构最近出具的一份调查数据显示 73% 的品牌已经落地了线上营销渠道,但是半数以上的企业由于线上线下分立经营,导致这些实体门店并未享受到线上流量带来的红利,尤其是在本年突发情况的推动之下,90% 的品牌门店愿意参与甚至愿意在购物中心的线上渠道提供更优惠的折扣。



品牌已落地线上营销平台



门店没有线上流



门店愿意在购物中心线上运营渠道提供更优惠的折扣

因此,事实上,购物中心最直接的利益共同体还是场内实体品牌门店,只有转变思维,把双方利益紧密联合在一起,才能将松散的经营模式,延伸为有效的线上统一运营。



商户	购物中心	顾客
<ul style="list-style-type: none"> • 商户赋能, 资源共享、带来流量红利, 整合营销, 增加销售渠道, 促进业绩提升。 • 享受更优服务, 提升招商谈判优势。 	<ul style="list-style-type: none"> • 更好的整合商户资源, 连接商户与顾客, 打造三方共赢运营模式, 提升附加收益。 • 活动促活, 体验提升, 实现线上人气向线下客流的转化。 	<ul style="list-style-type: none"> • 享受更大范围更为畅通的会员权益。 • 更实惠的购物消费, 更便捷的购物方式, 更优质的购物体验。

同时,购物中心可以为商户提供数据以及工具支撑,帮助商户更好的开展会员营销及服务。例如,通过购物中心积累的会员信息,在线上为顾客推送符合其特性及消费习惯的商家产品、活动信息。或是为商户提供营销工具,商户可脱敏查看购物中心会员信息,自行筛选目标顾客开展营销等。

事实上,购物中心线上经营只是相当于在原有的实体商场之上叠加了一个线上商场。而线上线下两者是不可割裂的,虽然特性有所不同,但是核心思想是一致的,即服务于企业战略,为顾客提供更好的产品以及服务,为企业创造利润。线上线下也应该充分的相互作用、互相引流从而相辅相成,达到 1+1>2 的效果。面对不断快速变化的顾客诉求和市场环境,购物中心也应该充分认识到,打牢坚实、开放、稳定的信息化根基平台的重要性,这样才能够面对层出不穷的变化,实现新渠道、新工具的快速接入、应用,从容应对变化,抢占先机。

■ 购物中心自营管理,打造更深入的商品管理能力

同时,面对行业同质化严重以及更加激烈的竞争态势,购物中心的从业者必须进一步回归商品、回归服务。不论从差异化经营、商品管控能力还是提升毛利的角度讲,于购物中心而言,对合适品类采取自营管理都是一条很好的破局之道。前期部分购物中心的自营实践探索,也充分证明了自营对于商场客流提升、品牌打造、提升利润等效果都更为明显。

自营管理,也能够帮助购物中心更好地把握顾客需求,及时实现以消费者为导向的运营调整。在传统的购物中心经营模式下,购物中心通常不对品牌及商品进行直接管控,商户自有收银系统收银也对购物中心深入洞察顾客消费习惯带来一定影响。而自营单品化管理,就能够帮助购物中心更好的开展顾客消费分析,了解各品牌、各商品的销售情况、毛利情况,从而完成更为精准的经营布局,全面提升企业利润。

而购物中心可以考虑的自营品类除了常见的化妆品、服装等品类外,也可以是各种休闲体验业态的自营,营造经营差异化。例如,华润五彩城自营的五彩冰库和 Snoopy 乐园对齐销售额和客流就有着很大

带动。据了解，其五彩冰库门票年销售额就达 1500 万元。而其 Snoopy 主题乐园并不采用售票形式，顾客消费 100 元便可获得进园的“花生卡”，日均兑换门票约 2000 张，这样既提高了商场的聚客能力，也提升了楼层整体的销售额。

购物中心开展自营虽相对管理复杂，但却是一片潜力无限的蓝海。

结语

当下，购物中心从流量时代进入到效率时代，正面临着前所未有的机遇与挑战，但其经营重点依旧是以“人、货、场”为核心。然而，在新时代背景、新顾客需求和新技术的推动下，“人、货、场”被寄予了更高的期许与要求，购物中心必须不断提升自己“精细化运营”、“顾客深入洞察”、“数字化升级”能力，能够在激烈的市场竞争中脱颖而出，实现对顾客的高吸引、自身的高回报。 EnjoyIT

实体商业数字化，百货、购物中心玩转线上商城

文 | 运营中心 许晶

新时代的百货、购物中心数字化转型

2020 年春节，一场突如其来的新型肺炎，蔓延全国。它打乱了国人的生活节奏，冲击了正常的经济秩序，也为各行各业带来了新的挑战。尤其是对于百货、购物中心等实体零售商业而言，因疫情影响，不得不缩短营业时间，甚至直接暂停营业，销售业绩带来前所未有的重挫。

疫情的产生无疑对顾客消费行为产生了巨大的影响，疫情之下，顾客开始“足不出户”，而顾客在疫情期间线上购物习惯也被进一步加深，其影响无疑将是非常深远的。于是，百货、购物中心纷纷开始谋求破局之道，很多企业都将视角聚焦在线上渠道，力求借助线上商城补偿特殊时期业绩。

而事实上，线上商城对于零售行业而言早就已经不是什么新鲜事物。前期也有很多企业做了相应的尝试与探索，但最终达到的效果却参差不齐，差异巨大。本次疫情，可以说就对企业线上运营实现了倒逼。它是一剂催化剂，推动了那些过去忽略、没有做线上渠道的企业去开始重视线上运营，开始认识到线上运营的重要性，愿意去尝试、学习，亡羊补牢，补足欠缺的线上经营能力。同时它也是一块试金石，让那些已经开展线上运营的企业通过此次现实挑战去客观审视自己的线上能力究竟能否经受得住考验，是否真正符合顾客需求，是否能够为企业带来价值，从而推动这些企业完成线上经营改造升级。

而纵观整个行业，我们的百货、购物中心已经进入存量时代，顾客拥有着越来越多的选择，疫情也进一步加速了行业的洗牌和整合。因此，能否真正抓住顾客的心，真正提供给顾客带来流畅、便捷、贴心的消费体验无疑是未来百货、购物中心的核心竞争要素，基于顾客的消费习惯、生活习惯以及技术发展的推波助澜，显然，不积极拓展线上，发展之路将会越走越窄。线上运营能力，将是企业完成转型升级的一项重要内容，也是企业所面临的一个重要挑战。



百货、购物中心线上经营误区

而面对线上经营,这个对零售企业并不陌生的事物,依旧有很多商场不但日常经营惨淡,甚至是在有着显著需求的疫情期间也并没有取得效果,其中所存在的问题则是值得很多企业反思的。审视来看,应用效果较差的企业往往没有洞悉本质而只流于形式,在核心经营思路主要存在以下三个误区:

■ 简单的将线下商品迁移到线上渠道进行售卖

在线上建设的过程中,未考虑线上渠道定位及其运营特点,只是盲目地将线下商品迁移到线上渠道进行售卖,没有从线上特性、消费者习惯等方面考虑线上商品选择及呈现、销售方式。

■ 线上线下核心数据不同步,影响顾客体验

缺乏对线上渠道定位的深刻认识,仅将线上作为了一个销售口径。未形成统一运营思路,致使线上线下成为割裂的两个运营体系,两者各自为政,核心资源及数据未进行互通共享,从而在运营、顾客体验等方面造成弊端影响。例如,造成线下的既有会员无法在线上识别并享受相应会员权益,线上的积分、储值线下不能通用,线上获得的卡券线下无法使用等影响顾客体验的现象出现。

■ 粗放式营销,营销转化率低

虽然精准营销被行业所频繁提及,但由于受思维模式和工具等种种因素制约,对于很多企业而言,营销仍旧还停留在初级阶段,主要依靠人工经验,营销精准化、智能化、自动化水平较低,营销活动转化率也不尽如人意。

百货、购物中心如何玩转线上商城

上述提到的几个误区,总结来看,即商品管理、业务一体化和营销这三个重要环节没有做好。而想要真正打造起符合顾客需求、符合实体零售经营目标的线上商城必然也要解决好这三个问题。

■ 商品管理

对于实体零售企业而言,在线上商品的选择上,一定需要摒弃粗放式将商品囫囵吞枣的从线下照搬至线上的模式,而且要从企业实际出发,充分考虑商品的定位、利润空间、转化率等问题。

企业可以从以下几类商品着手进行开展选品:

● 优势品类

因为每个商场日常的经营重点、掌握的核心资源是不一样的,那么企业在开展线上经营的过程中,也应当先从进一步深挖这些优势品类的价值开始,因为这些产品已经形成了相对稳固、忠实的顾客群体,提供给顾客新的购买渠道可以较为轻松的将固有顾客向线上引导、培育。

● 差异化商品

另外,则是一些企业能体现差异化的商品。比如像有些商场售卖的限量版商品、独家礼盒等,可以通过差异化提升自己的竞争力。

● 趋势性商品

通过售卖一些趋势性、主题性的产品,对顾客产生吸引效果。例如前期部分企业利用电商直播东风在商城手牌“李佳琦”推介商品等,加之线下门店的正品保障,吸引顾客购买。另如这次疫情期间,部分企业在线上增加了健康防疫类产品,实现了很好的引流、传播效果。

● 爆品

此类货品通常是高性价比、高库存的商品,其本身对企业所创造的利润相对有限,但是能够引起很好的引流效果,可以作为功能性定位的商品进行运营。

● 代金券、礼品卡

现金券、礼品卡等同样可以作为线上经营的商品来进行售卖,通过代金券、礼品卡在达成销售的同时,进一步锁定消费。

而在商品宣传上,一方面,正如天虹相关负责人所言:“线下实体的本地化、社区化是百货线上卖货的主要优势,疫情带来的客流骤降是显而易见的,但是顾客虽然不出门,还是有百货的购物需求,这个时候同城商场专柜即时发货比平台电商更有优势,可以最大化发挥本地商圈的价值”。因此,实体零售企业需要明确自己同电商的区别点及竞争力在哪里,以自己的及时性、正品保证等作为宣传重点。

另一方面,要基于线上运营的特性,通过主题化商品整合推介、多样化商品展示方式、根据位置流量设置相应展示内容等完成线上商品展示。

■ 线上线下一体化

另外,则是需要处理好线上线下关系。毕竟实体不是电商,不论未来如何,实体的主要收入还是来源于线下,实体的优势也是线下已有的存量顾客和固定的经营场所、所见即所得的商品、正品的保障。那么实体商场的线上,不光要定位为销售的渠道,还要定位为引流渠道、经营渠道、顾客服务渠道。因此,线上的经营成功与否很大程度上也取决于与线下的关系处理,而线上与线下关系处理的基础,就是核心资源、核心业务是否打通、共享,应当建立起企业内部横向的资源管理及调配机制,全面实现商品、价格、库存、营销、会员、订单以及支付的一体化。

其实一体化本身不是目的,目的是通过一体化去实现线上线下的有机融合,打通线上线下的经营,打通顾客线上线下的权益,带给顾客畅通的体验。经过前期的运营积累,每个实体企业都已经有了了一定的会员顾客积累,而通过一体化则要达成存量中转化增量,增量中拉动存量,既拓展新客户也能照顾老客户的权益。

一体化也并非单纯的线上线下完全保持一致,而是政策的统一制定,但可以做一些差异化的经营,例如在线上培育期搞一些单独的活动,仅线上渠道某件商品做特价出售等。

那么为什么说一体化是线上经营,线上线下有机融合的基础。

首先是商品的一体化,因为百购业态区别于超市业态,通常涵盖自营、联营、租赁等多种合作模式,而在商品的管理上,存在单品管理、品类管理两种模式。而事实上单品化管理是线上线下打通协同的一大前提,因为线上不可能做类品的销售。当前,很多百购企业都在联营商品如何单品化上犯难,这也是整个行业的痛点。通常有两种策略,一种是商场建立起专业团队集中管理运营,另一种就是发动营业员来进行统一规范运营。这就是为什么我们看现在很多线上做得好的企业,大多是有自营加持的原因。

除了商品一体化,要解决的问题还有库存一体化。企业应当根据品牌合作的深度、以及企业本身的品牌知名度等进行评估,是将线上经营作为线下门店的延伸卖实体门店的货,还是单独建仓,以虚拟店的形式进行管理。例如对于能够实现线上线下统管库存的企业,就可以考虑延伸的模式,这样可以更好的去开展针对性线上线下相互的引流、促活。而对于一些连锁型企业而言的话,也可以考虑以虚拟店的模式来进行运营,这样顾客选购不受限于单一门店的商品种类、库存,为顾客提供更多的选择,拓展企业整体销售。

另外则是会员的一体化,这也是线上线下顾客体验有机串联的核心所在,即会员身份、积分、储值、卡券、会员画像等线上线下的统一,这样才能够打造起跨越渠道顺其自然的流畅顾客体验。例如,线下积分可以在线上消费时积分抵现,线上购买的商品可以到线下退换货等。

另外还有价格、营销、订单以及支付等一体化管理,这里笔者就不再一一赘述,究其核心都是要真正打破渠道间影响顾客体验流畅性及一致性的壁垒,完成各渠道、各场景会员权益、价格管控、营销策略等关键业务的统一,构建起真正意义上的全渠道生态圈。

■ 精准营销

虽然线上活动表象的展示形式千姿百态，但是万变不离其宗，抽丝剥茧来看，本质通常就是折扣、积分、满减、满赠、卡券、社交营销等一些基础形式。在大家都以这些活动为基础的情况下，如何将活动做得对顾客有价值、对企业有收益，则是最值得关注的问题。

线上营销的最佳载体—优惠券

事实上，最为基础、常见的优惠券，就是线上营销最佳的载体，从消费者的层面讲，普通促销是利用消费者“想得到”的消费心里，而券营销则是利用消费者“怕失去”的消费心里。而通常怕失去的营销效果比想得到的营销效果往往更加有效。优惠券可以在很多方面发挥效力，比如：

- 便于开展业态间、渠道间引流；
- 券促销是数字化营销，便于量化评估，更好地开展基于效果的营销，显著提高顾客数字化进程；
- 券营销可以吸引第三方运营服务商参与，丰富营销资源；
- 淡化单纯价格战；
- 比较容易聚焦营销目标，如某品类或者某单品。
- ……

精准营销的最有力工具—顾客画像

精准营销对于零售企业而言是一个老生常谈的话题，但是却很少有企业能够有效开展。对此，笔者认为，顾客画像将是有效落地精准营销的最有力工具，它能够帮助我们快速识别会员特性，并制定对应的差异化营销策略。

就线上商城而言，可以通过顾客标签的识别开展千人千面广告推介。例如对于那些具有母婴标签的顾客，那么当她进入企业线上商城的时候，即在醒目位置为她推送母婴相关广告。

而当引进某高端新品护肤品时，则可以向那些具有“高端客”+“护肤品客”的顾客推送广告、体验券。

精准营销—联动性营销

基于会员标签的营销主要对于个体特性的分析，从而开展差异性营销。事实上在企业运营过程中也存在着很多群体性、倾向性的消费习惯，值得零售企业以此开展营销。例如百购经常会开展一些联动性营销，目的是希望能够去激发顾客的潜在消费。而在开展联动性营销的设计中，必须以数据为指导，摒弃想当然的逻辑，例如，部分百购企业在做美妆的联动性营销时，通常会认为它与女装、女鞋这一类性别特性相同的品类相关性比较强，设置活动的时候买化妆品赠女装券。而事实上，根据笔者前期多个项目调研真实数据显示，多个商场内与美妆关联性最强的品类为潮流运动类。基于这样的结果，这些企业在开展联动性营销的时候，就应当美妆满额赠运动类优惠券、或者是两个品类放到一起享受组合折扣优惠等，通过这种更加符合顾客购买习惯的活动，提升营销效果。很多百购企业担心的线上购物没有办法像线下消费一样去激发顾客连带性的消费，那么这种符合顾客真实消费习惯的关联性营销就是很好解决办法之一。

精准营销—社交化营销

基于线上传播的便利性，社交营销也是零售企业开展线上营销的一类有效方式，通常采用的形式有分享有礼、邀请注册、拼团、社群营销、直播营销等，其裂变传播的价值相信对于零售企业而言已是不言而喻。然而，目前很多企业仅将经营重点着眼于顾客间的社交营销，却忽略了员工、导购这一群体效力的发挥。事实上，顾客之间的传播，往往是基于乐趣、品味的传播，相对而言随机性较强。顾客更不可能快速、大规模的去识别出身边哪些人是潜在消费者，因此传播效率也比较有限。反之，商场导购则最有直接利益、且在一线最了解产品和顾客群体，他们的传播最具目的性，当然也更高效，它形成的不仅是一种营销，也是一种社交+服务，对顾客也更有价值、更具吸引力。因此，百购零售企业可通过线上导购的分销模式，推动企业导购由“坐等”到“主动出击”，既为顾客延长了消费、接受服务的时间，同时也为员工提供了新的赢利点。

而在此过程中，商场也可以为导购提供一定的数据、工具支持，例如导购可以随时查看会员的基础信息、消费行为画像等，让导购可以更加轻松的开发新客户，维系老客户，实施精准营销。另一方面商场也可以号召导购为顾客添加标签，让顾客形象更丰满、更真实。实现会员信息的进一步沉淀并发挥更大价值。例如天虹就实行了“员工变店主”的这样一个计划，天虹将员工纳入到共享的生态价值链中，改变了以往员工只作为企业执行者的角色，促使员工成为企业的参与者，成为企业自媒体的一员。像在之前天虹推出的微品首发中，通过传播，某品牌蚕丝被3天销售量超过5000床，销售额达百万，品牌传播量超过400万次。

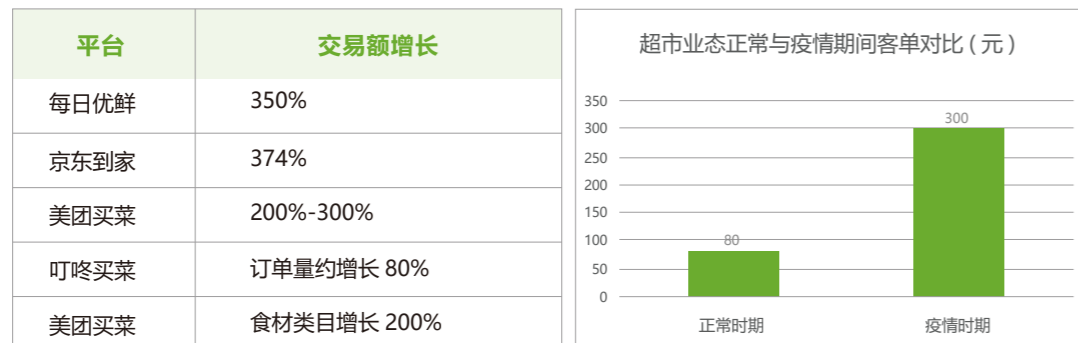
总结

事实上，线上经营只是渠道之一，相当于在原有的实体商场之上叠加了一个线上商场。而线上线下两者永远是不可割裂的。线上线下虽然特性有所不同，但是核心思想是一致的，即服务于企业战略，为顾客提供更好的产品以及服务，为企业创造利润。线上线下也应该充分的相互作用、互相引流从而达到相辅相成，从而达到1+1>2的效果。而面对不断变化的顾客诉求和技术工具，零售企业也应该充分认识到，打牢坚实、开放、稳定的信息化根基平台的重要性，这样才能够面对层出不穷的变化，实现新渠道、新工具的快速接入、应用，从容应对变化，抢占先机。EnjoyIT

实体零售开展到家与社团的“思”与“行”

文 | 运营中心 张波

2020 开局,受疫情影响,线下用户开始向线上转移,随之而来的是顾客对线上购物和配送到家需求的增加。因此电商,特别是能够提供及时配送服务的生鲜电商订单量开始暴增,每日优鲜、京东到家、美团买菜等主要电商平台在春节期间交易额均发生了 200% 以上的增长;另一方面,各线下实体零售也都在争先恐后的建设自己的线上能力,在这期间,超市年货和生鲜粮油等是受影响最大,年货商品积压,而生鲜销售猛增,然人流少、客单量少,但客单金额明显增加。



从疫情看到家服务和社区团购

民生方面:

战役期间,所有居民不流动、不接触,居民为了保障生存消费,很多小区也抱团自救。对于肩负着社会责任的实体零售企业,推行到家、社团业务是更好的保障民生的有效手段。

顾客习惯方面:

疫情也让“懒”人经济、“宅”经济爆发出新的需求与活力,进一步加深顾客线上购物的消费习惯。疫情过后会让“懒”人更“懒”,并且一方面是线上互联网有分流,再一个社区生鲜有分流,让顾客疫情后的选择,重新洗牌。

企业态度方面:

疫情促使线下用户开始向线上转移,让实体零售企业意识到线上渠道的重要性,让已布局的企业尝到好处,也认识到线上运营的不足。同时也倒逼很多企业开始布局全渠道、数字化转型之路。

到家和社团对实体零售的意义

到家和社团,实现企业销售渠道的拓展,利于企业全渠道战略的开展。同时,通过到家和社团,实现企业商圈服务范围的扩大。比如到家可以覆盖到实体周边的 1-3 公里或 3-5 公里,通过社区团购,会覆盖到 5-10 公里。所以,到家和社团,不仅丰富了企业获客渠道,提升了获客的宽度,而且还可以为我们企业已存量的客户做一些服务能力的叠加,实现服务深度的提升。

因实体零售在本地已经有了一定影响力,也有一定的存量顾客,所以在渠道扩展上,会更容易,顾客也更加信赖。在供应链上,实体零售可以利用线下已有的供应链,实现高效复用;在一体化管理上,通过与线下打通,实现商品的统一、会员的一致性、库存的统一等。

到家和社团,有它既有的渠道上的优势,外加疫情推动,现在各实体零售都在规划企业的线上渠道,实现企业的数字化变革。对于变革,企业应认识到,外力助推是短暂的,从长远看,要靠企业内功以及本身的运营模式是否符合行业长期发展到家和社团。

到家与社区团购的建设误区

经市场调查发现,很多企业在建设到家和社团过程中,出现一些相同的误区。

比如在前端建设方面:

- 商品:简单的把线下商品搬到线上;
- 数据:线上线下核心数据不同步,影响顾客体验;
- 营销:粗放式营销,转化率低;
- 角色:缺乏对团长的有效管理。某小区团购业绩差,就认为该小区不适合社团,团购群解散、沉睡;
- 服务:忽视了后续的订单服务,如退货、换货等。

另外,很多企业忽略了后端支撑,如供应链的建设、商品引入的管控、生鲜管理的加强、会员精准营销和服务能力的提升以及效率的提升等方面。

到家服务如何建设

关于到家,现在大家已不再讨论做不做,更多的是讨论如何做。

■ 服务形态的选择

在到家服务形态的选择上,企业要考虑的是在第三方电商平台还是自建平台还是同时开展。

第三方电商平台开展,平台流量大,维护费用低,但是需要缴纳一定费用。另外,企业运营受电商平台框架所限,无法自定义装修店铺和新功能的扩展。而且第三方平台的顾客信息无法与线下打通,权益无法保障。

企业自建到家服务平台,可基于小程序、公众号或专属 APP,可实现数据统一,可根据企业运营需求随时扩展,灵活性较高,并且无佣金负担。但前期与入驻第三方电商平台相比,投入相对高,比如前期平台建设费用和推广阶段费用。另一方面,也需要企业人员来负责线上的运营。

以上两种服务形态各有优缺点,笔者建议两种方式可以同时考虑。比如行业里比较知名的企业,永辉、

华润、联华超市、步步高，既入驻了第三方，也自建了到家平台。当然，企业也可以根据自己的实际情况，进行选择。



■ 服务模式的选择

在到家服务的模式上，企业要考虑的是基于实体还是线上独立运作。

要不要基于实体，现在再回答，相信大部分人都不会再迟疑，肯定优先基于实体。到家对于实体门店的延伸，线上渠道的扩展，这样的话，企业就可以依托实体店，辐射周边居民，顾客选购商品为门店商品，一旦出货核减门店库存。而且在人员利用率上，也可以高效利用。如果作为一个线上虚拟门店独立运作，线上线下数据是独立的，在营销和引流上，也受到一定限制。

因此，到家业务的核心重点在于“实体到家”，在于多方面的一体化管理，在于线上与线下一体化打通和服务能力的叠加，而不应该是单纯新渠道的建设。



具体到企业如何“行”，包括以下几方面内容：

■ 选品规划

线上品类层级规划无需过多，主要是呈现直观，顾客操作简便；二要做到精简易购，只需做到在每个品类上有相应产品输出，无需消费者耗费精力去对比，降低购买难度，减少顾客思考对比的时间。对于线上商品品类的选择，包括生鲜、粮油副食、休闲零食、酒饮、母婴、清洁家品以及办公用品、学生用品等，以上均是到家优势品类，复购率高、无太多选择困难。

同时，到家的商品选择，企业还应考虑：

- **利润空间**：因到家服务有配送成本，售价透明，所以企业更要考虑像生鲜、酒品等利润空间较大的商品；
- **转化率**：通过高转化率商品，促成顾客达成交易。可选取一些价格敏感度低的商品，比如一瓶卖 2 块的水顾客会觉得贵，但是一包成本三五元钱的进口零食售价 20 元，一般会认为很便宜；
- **差异化**：通过差异化商品的打造，提高企业线上渠道的竞争力。包括企业自有品牌和增加生活情趣的商品，比如绿植；如果是跨区域连锁的企业，不同门店的线上终端，还要考虑到不同地域的消费喜好和消费习惯；
- **SKU**：并不是全品类全品牌，需要每个企业根据自己的经营特点来定。

目前，各企业对于到家服务，还是主打生鲜品，对于生鲜品类，一直是线上线下竞争最为激烈的领域。为了更好地满足顾客的需求，很多企业在实现线上生鲜的标准化。

生鲜标准化，利于企业在配送中心进行集中加工配送，门店销售无需再加工，员工直接根据设备提示进行扫码拣选，不需要额外称重等操作，对应降低了损耗，提升了毛利。而且半成品净菜方便烹饪，更适合懒人经济。疫情结束，出于安全考虑，很多人上班族仍会选择在家烹饪，净菜将大大节省时间。

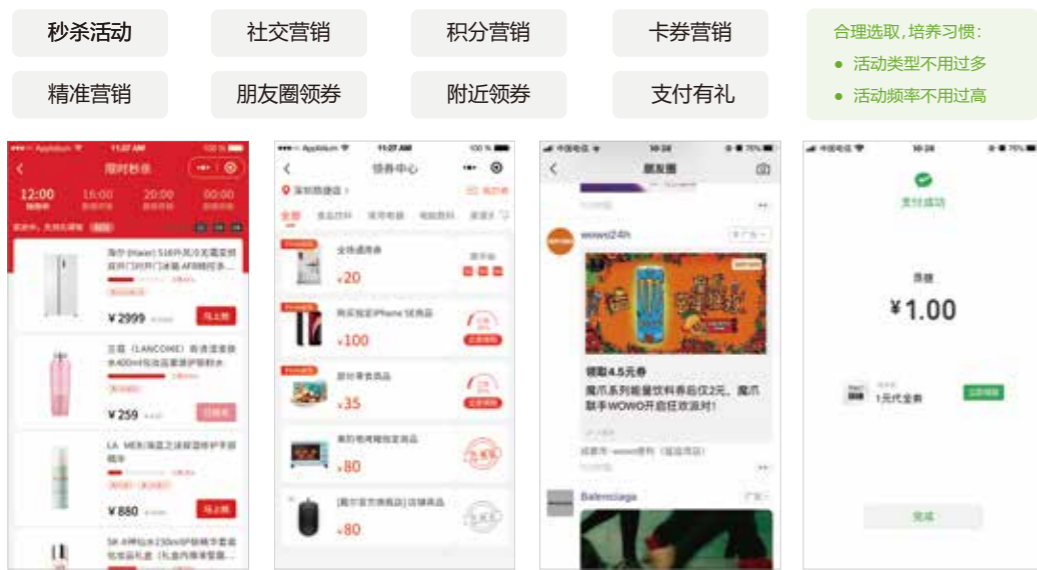


■ 营销策略

企业有了好的商品,还需要有好的营销去匹配、去引流。比如通过秒杀活动,提升顾客的活跃度;通过社交营销,如分享有礼,邀请注册,实现更高效的会员拉新;通过卡券营销,提升顾客粘性,提升复购率.....

同时,企业还可以充分外部平台流量、外部资本的支持,比如参与微信、支付宝等支付平台的支付有礼、支付随机免单、随机满减等各类活动,实现会员吸纳、活动传播、卡券等方面的营销。

企业线上渠道可开展的营销活动类型很多,但企业不一定要全部应用,可以结合企业的资源进行合理选取,在这个过程中,更重要的是通过定期定性的营销活动,培养用户习惯,提升平台活跃度。



■ 订单拣货

顾客通过线上商城下单,然后企业在完成订单的交付上,有多种管理模式。比如起步时,订单量较少,可根据订单在后台打纸质单据进行拣货;订单开始增多,由系统完成集单,门店或仓库有固定打包区域,有明确的货架点。在拣货时,可配置拣配推车,配置6到9个拣配篮,同时完成多个订单的拣货;随着业务频次增加,建立后仓,并通过大数据分析常配商品,做好备用;未来有大量订单,需要大规模拣货时,可依靠自动化机械设备、分拣线等实现高效作业。

另一方面,可通过对企业员工拣配资源的持续优化,实现拣货作业效率的再提升。系统将线上订单集单后,根据拣配商品类型、人员工作量、行走路线等自动分配订单。为了实现更高效和更高准确率的拣货作业,可通过移动端、智能手持终端,进行移动的拣货、打印,然后由配送人员完成配送任务。最后企业可通过人员的工作量、准确率、效率等实现人员绩效的管理,从而实现对于拣货过程的PDCA循环优化管控。

■ 配送到家

拣货打包完成,由配送人员完成订单的最终交付。是自有物流配送还是第三方配送,要根据企业情况选择,也可用多种方式结合。比如少量单,由企业自配;订单量比较多的话,由三方物流配送;超大量,可以由众包平台(像是阿里、蜂鸟等)。

如果由第三方配送,因到家时效性高,可选择能够实现同城配送当日达的物流公司合作。

关于企业的自有配送,此次疫情也展现了它的两面性。一面企业可以自己控制触达能力,在履约效率上、

在服务水平上要明显优于第三方配送。另一面,因配送占据较多人力,也不建议零售企业在配送上投入太多固定人力成本。最终怎么选,还是根据企业的线上订单量和企业的物流配送能力来定。

■ 无法履约的处理

顾客在线上渠道下单后,有时企业也会面对一些订单无法履约的情况:

- 拣货环节: 顾客下单后,可能因商品品质损坏、或库存不足,无法满足订单需求;
- 配送环节: 因天气或其他因素,无法及时送达,超过配送时效;
- 售后环节: 比如送达后,包裹损坏、商品包装损坏、商品临期或因其他原因。

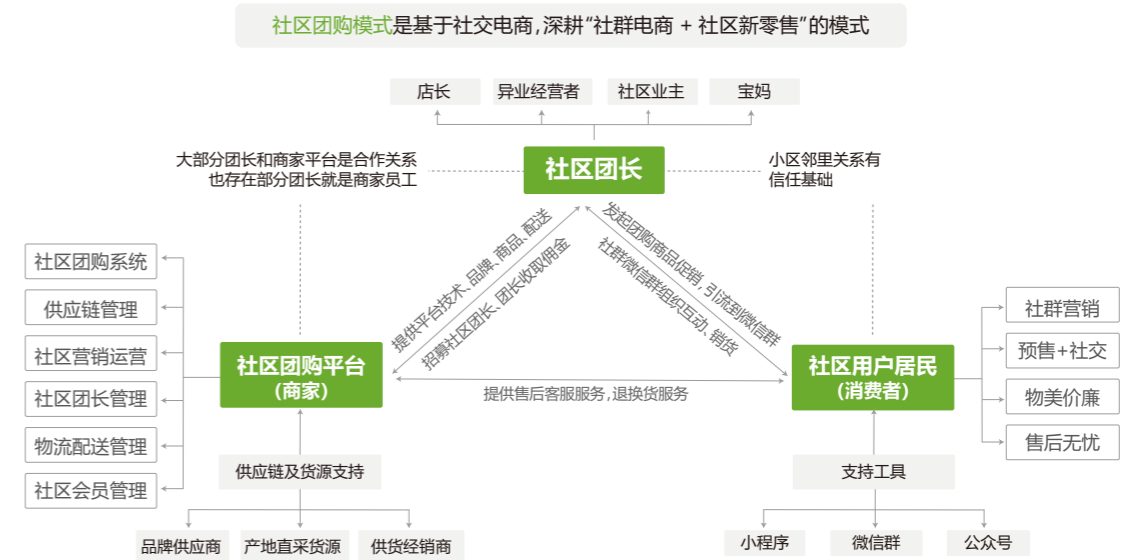
期间,企业可与顾客沟通,协商延时配送、退货、换货(包括同价格、同类商品)、部分退款、全部退款等,而这些处理,均可在线上完成,从而达到到家服务的闭环管理。

社区团购如何建设

■ 中国社区团购商业模式架构

对于中国社区团购的商业模式,是基于社交电商,深耕“社群电商+社区新零售”,并基于团长、基于分享、基于分利的前端特性的一种模式。

商家在这种模式下,充分利用自己的企业资源,包括供应链资源、门店资源、社会资源(包括店长、宝妈、居民、物业),通过提供平台,实现渠道的拓展;社团的团长,一般和商家平台是合作关系,也有商家员工作为团长的。团长基于小区邻里关系,有信任基础,更容易实现客群的裂变。团长通过社团的工具,实现商品的分享、顾客的触达、交互和订单的履约;同时,社区团购采用预售制,物美价廉,顾客也可以以较便宜的价格购买到所需的商品,企业可以获得比价好的现金流,因此,社团也成为了大家相继争夺的一块市场。



在疫情期间,社区团购的形态是怎样的呢?一方面顾客大量采购、囤货,另一方面企业备货不足、商品缺乏,所以就产生有什么卖什么的局面,商品品质也比较差。这样的现象只是疫情期间的消费降级,不是长期行为,因为疫情期间顾客对商品的品质和配送周期要求降低,有货就好,降低了对于供应链的要求;通过有什

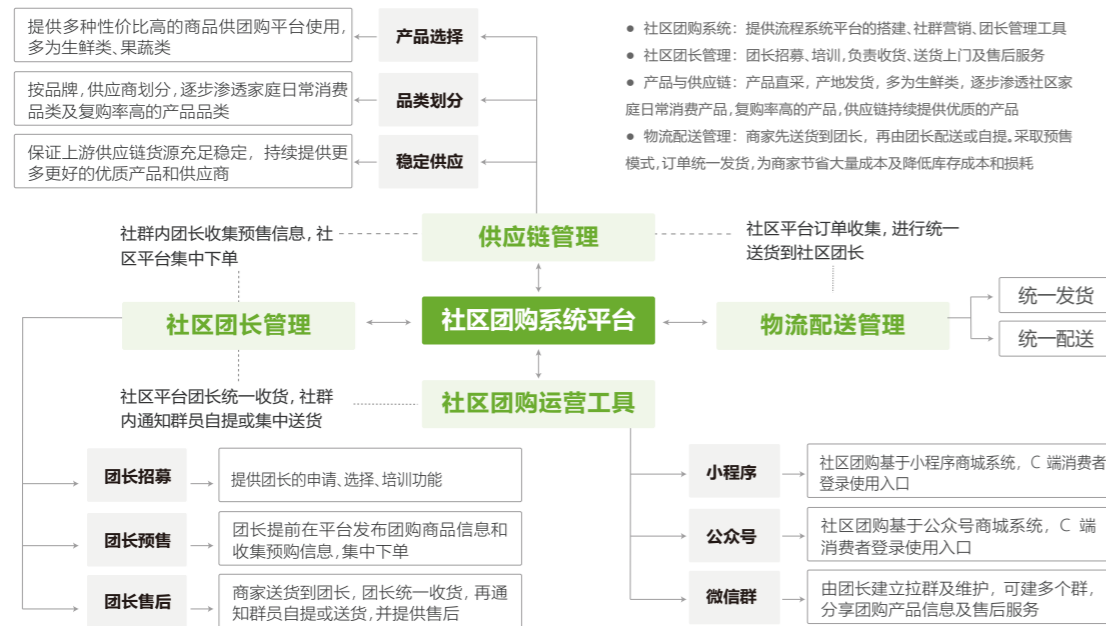
么卖什么的方式，不给顾客选择空间，反倒可以实现顾客快速的下单决策。等疫情结束，顾客对商品的品质、价格、种类、体验肯定会有更高的要求，那么社区团购最终比拼的还是到带货能力和供应链能力。

■ 社区团购的系统及业务组成架构

实体零售开展社区团购，与单纯的电商相比，其优势在于整个商品资源、供应链的复用，营销资源的统一发布，销售价格、销售策略的统一，对已存量顾客的权益的统一……

对应系统落地层面，首先是供应链的管理，包括商品管理、进销调存管理、生鲜管理等内容；其现在大家谈得更多的，是前端的一些业务，包括社区团长的管理（怎么招募、怎么履行订单、怎么售后，怎么计算佣金、怎么提现佣金）；社区团购还要给团长相应的一些运营工具，通过工具，团长怎样快速的将商品进行分享，顾客怎样快速的下单，单据怎样快速的归集；对于归集的订单，由总部统一采购备货，统一发货、统一配送。

其实工具能不能用好，还是取决于企业运营能不能做好。因为没有工具，也可以做社区团购，但是随着后期顾客对于购物体验要求的提升、企业对于运营效率的提升，有了工具，可以更好的支撑企业对于社团的高效运营需求。



■ 社团选品

社团能否高效运营，首先是企业选品的规划。一家中型的超市，SKU 种类一般在五千种以上，而现在的社区拼团平台，就算是头部平台，每天销售的 SKU 种类大概也在 500 种以内。所以我们在选品上，还是要区别线下，但也要围绕原有需求开展。

社区团购基本都会选择通过爆品吸引顾客，促成交易。同时，因社团商品价格都相对便宜，企业也可以结合一些企业特色商品或进口等高毛利商品。

另外，企业也可推出套餐，在提升量的基础上，进一步提升销售额，获得更大的利润。武汉是本次疫情的爆发点，大家更是都深居在家，武汉当地的商超企业纷纷开展社区团购。武汉中百仓储为了更好地吸引消费者，在别人还都是非标或净菜配送时，推出水果、蔬菜、肉类、菌类、家禽等多个类别的套餐，特别是在推出特价蔬菜套餐之后，很多社区主动找到中百仓储寻求合作。

总而言之，在选品的过程中有几个原则：寻找有价格差的产品；寻找有利用空间的产品，专注于细分的产品上；要将产品进行差异化，要有明确且清晰的巨大差异。

■ 团长招募

对于零售企业来说，每一名团长都是销售额，和公司的发展挂钩。因此是争斗核心资源之一，对于团长资源的挖掘，是社区团购平台激烈拼杀的一种常态。

团长招募几乎零门槛，对于团长的招募，企业应该思考，团长一般来源于哪里？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，是否容易流失。

而且企业的团长，是否存在圈层不一，有宝妈、微商、企业员工或是菜鸟驿站……沟通需要花费企业较多时间精力，并且团长在面向顾客的服务上也是不稳定。

因此，在团长的招募上，企业可以利用实体本地化的知名度和周边小区管理者、保安合作。这样，既可帮助小区管理者既控制外出人流，又为小区居民提供可靠的日常必需。加之物业、保安平时对小区居民就是服务性的工作，所以更容易获得顾客信任。当然，与小区的菜鸟驿站合作，也是一个不错的选择。

■ 社区团购是否要一体化

对于到家业务，企业基本实现一体化。社区团购配送时效要求低，以销定采，而且顾客为固定社区居民，是否要实现一体化？社区团购的一体化，主要有以下三个方面：

- 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，提升履约效率；
 - 会员权益一体化：社区团购体系内，存在团长和顾客是企业实体门店的会员。通过一体化的管理，实现会员权益、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。
- 因此，社区团购的一体化管理的价值高于单独管理。

■ 订单执行跟踪

在订单执行跟踪环节，主要包括以下内容：

- 团长分享：电子海报，图文并存，顾客扫码进入商城购买；
- 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。团长交易完成,可看到每个订单对应的佣金。企业如果实现会员一体化,可以结合企业 CRM 已有的储值体系,团长的佣金可提现到企业的储值卡,未来可以用储值卡去企业进行消费。

后端支撑,让线上运营更高效

在线上订单暴增的同时,各企业暴露出库存不足无法履约,人手不足且作业效率低下,顾客服务不便捷、不及时,商品进价成本居高不下且损耗严重影响利润,数据不完整、不统一等问题,影响着企业对线上业务的运营和企业战略的开展。针对上述问题,企业可通过强化后端支撑,以实现线上的高效性运营。

- 加强库存管控能力: 通过自动补货,减少畅销缺货率的发生; 通过统筹企业库存资源,提升订单履约能力;
- 加强价格管控: 倡导阳光化采购,加强价格管控,从源头降低商品成本,提升利润空间,提升企业在价格上的竞争力;
- 强化生鲜管理: 生鲜仍然是线上线下竞争最为激烈的领域,加强生鲜管理能力,提高销售,降低损耗;
- 提升作业效率和准确率: 通过移动端,高效完成集单分配、拣货提醒、场内拣货、无货申报、送货单打印等作业;
- 提升顾客营销和服务能力: 通过 CRM 系统升级,提升对顾客的精准营销和服务能力。对于社区团购开辟专门客服渠道,加强团长或客服服务能力的培训;
- 深化数据利用: 挖掘数据价值,以更有效的数据分析提升对管理决策的支持,以主动推送、主动提示的形式实现对业务的驱动。

总结

企业线上渠道的加速发展,无疑为企业开拓了“流量”新渠道。然而,线上渠道的开展并非部署一个线上商城或社区团购小程序就万事大吉,能否运营好线上渠道,让它发挥真正的效力更加受制于企业后端的支撑、企业内功的加持。因此,企业在规划和建设到家服务以及社区团购的过程中,除了完善前端功能外,还要深化企业内功,强化供应链建设、数字化经营、团队能力建设,才能够由内而外的实现转型升级,才能在不断的环境变化中,从容应对零售行业每一次变革。 EnjoyIT

员工数字化,打造零售新模式

文 | 运营中心 杨振铭

人们常说数字化在改变传统零售的经营模式,在企业的经营变革历程中就需要重新考虑人、货、场之间的关系。实现全链条数字化体系的建设,目的就是起到降本增效作用。

今天给大家分享的话题主要是针对“人”的数字化,从“人”的角度看,“数字化”一来体现在对用户的识别,二来则是顾客消费成为会员之后,商家与顾客间的信息传递变得更加容易。以前的售货终端,机械式的支付手段实则让每一个终端都成为一座孤岛,用户推荐更是无从谈起。后来有了人工智能和大数据上的应用,不仅链接了终端与商家,更让用户喜好变得可以捉摸,有效地实现了针对“人”的数字化。通过数字化技术的逐步应用真正做到可连接、可交互、可洞察、可追溯的数字化体系,在这个过程中我们往往想到的就是会员,但实际上经过我们深入的思索和实践过程中,我们会发现与顾客的互动、连接实现交互是在另一端,那就是对于企业员工的数字化。这样的观点可能大家会有一些异议,接下来我们可以通过几个案例一起来了解一下是不是这样的。

案例一: 当我们顾客开车进入我们企业的停车场的时候,我们需要知道谁来了,顾客这次光临的主要诉求是什么? 对于我们来说需要提供哪些服务和商品能够满足我们顾客的需求。



- 谁来了?
- 顾客有什么诉求?
- 我能提供什么服务?

案例二: 当顾客来到我们的门店。我们的营业员想知道顾客是不是我们的会员? 有没有在我们这里买过什么商品? 顾客的穿衣风格是怎么样的? 我们有哪些商品是符合顾客需求?



- 顾客是我的会员?
- 顾客买过什么?
- 顾客穿衣风格?
- 我们的产品有哪些?

这些场景所引发的诉求,无不例外的都需要企业员工端的支持,这就是我们今天要讲的员工的数字化。

员工的数字化是企业数字化体系建设过程中很重要的一个基础,需要技术和业务甚至管理体系的支撑。如果企业想在未来的数字化建设过程中有所建树,真正起到降本增效的作用,员工数字化的建设至关重要。因为员工的数字化是顾客营销服务方面与顾客距离最近、响应最及时、触达最精准的员工;是企业内部管理方面高度协同的员工;是业务作业方面高效率、低成本的员工;是数据分析、异常预警方面最轻松、最快速的员工。

接下来我们将通过顾客服务、现场作业、数据分析等几个方面一起来看一下员工数字化是如何提升效率降低成本的。

员工数字化体系下的顾客服务

基于前面我们给大家介绍的场景,可以将多样化识别顾客的技术创新融入核心流程。例如当我们的顾客走入门店或商场时,摄像头会进行人像的识别并驱动后端业务系统实现顾客识别,并将顾客的画像推送至导购员的手机中,导购员可以很清晰的了解顾客的购物喜好以及可能所需要的商品,方便导购对顾客进行精准营销和服务。



数字化会员对于顾客的营销与服务场景还有很多。例如会员的营销活动,当前零售企业对于会员的营销不再是广泛的撒网式营销,而是更加有针对性、更为精准的营销方式。然而策划精准营销活动的时候,往往企业会考虑一系列问题:

- 会员甄选: 我们营销的目标客群是谁? 需要对客群进行甄选,需要与活动匹配度更高,从而才能保证活动的效果;
- 营销的方式: 促销、卡券、积分、活动、直播。活动要增加顾客参与感同时也要兼顾顾客消费心理学。例如现在行业里边玩的最多的就是针对优惠券的玩法,这就是抓住消费者怕失去想得到的心里;
- 触达方式: 通过什么途径,电话、短信、微信、专属 APP 还是其他方式,传统的模式往往会消耗大量营销人员的精力。通过数字化的会员可轻松实现一对一,一对多的专属营销与服务。

针对上述的会员营销所需要的考虑的问题,通过数字化的员工可以这样做: 营销人员可通过手机 APP 端

的顾客标签功能进行会员的甄选(锁定营销客群);并在 APP 端的营销中心选择相应的营销方式送卡或者送券(确定营销方式);营销内容可通过微信、短信、企业专属顾客端 APP 等渠道实现信息推送(选择发送渠道)。从而实现员工对于顾客端精准实时的触达,真正做到可连接、可洞察、可交互、可追溯的会员营销和服务。



员工数字化体系下的现场作业

专属的营销活动势必会带来对于顾客购物行为的转化,顾客发生购物行为之后会驱动企业的后端作业。这个过程会涉及线上线下之间的联动,对企业对线上的履约能力及经营效率会有较大的影响。例如我们的到家业务线上的订单会自动流转到相应的门店,门店拣货人员会通过移动端设备接收到拣货任务,在门店完成拣货、打包、复核等作业过程。在整个的作业过程中将门店人员的传统的主动作业的过程转变为被动,通过业务驱动的模式完成任务分配、任务接收、任务作业、任务完成的管理闭环,从而大幅度提升企业的经营效率以及对线上业务的履约能力。

刚刚给大家讲到的是员工数字化结合线上业务对于门店作业的支撑。但在我们传统门店作业过程,作业方式都是以人为来驱动业务。对于当前实体零售企业,大多也还处于劳动密集型状态,门店作业人员的自驱动能力较弱,因此,带来的门店效率低下,人为造成的差异及异常的情况较高。所以我们要打破传统的门店作业方式,尽量减少人为因素所导致的差异,绝大部分的业务由系统结合业务数据实现自驱动模式。通过数据化驱动员工作业,实现由主动变被动的作业模式。只有这样才能真正的帮助企业提高效率、保障准确率、降低企业的运营成本。

数据驱动业务模式,需要员工数字化结合管理思想与运营经验,提升对数据的解读能力。帮我们彻底改变传统的作业模式,实现业务驱动人的作业模式。

■ 数据结果检测达到商品补货点,触发自动补货

自动补货公式提前定义,到达补货点时由系统自动触发自动补货,减少人为补订带来的差异。

■ 有变价的商品数据,触发员工价签更换作业

门店人员或总部人员做完商品变价业务后,系统自动触发门店的价签打印业务,由系统自动打印价签,并驱动门店人员进行价签的更换。

■ 智能货架的数据采集结果,触发员工进行上架作业

与智能货架实现集成,当货架商品陈列不丰满时自动触发门店人员进行补货。

■ 负库存异常,驱动盘点核查作业

后端数据一旦出现负库存的情况,系统自己触发盘点作业,盘点任务自动分配到门店相关责任人处。确保在出现异常的情况下能够第一时间进行问题的处理。

■ 根据不同门店不同渠道的销量及库存情况,触发自动调拨建议

目前企业的经营方式大多为线上线下一体化运营,对于库存管理很多企业都是采用的线上线下共用库存的方式。系统会根据线上以及门店实际库存情况进行库存的调配。一方面提供线上的履约率,另一方面减少有的店缺货而有的店压货的现象。

员工数字化还有一大显性的特点即是能够将员工从复杂、繁琐的日常工作中解放出来,让工作更简单更快捷,减少粗放式的管理方式及人为造成的差异。并同时强调“员工数字化”概念下的“人机融合”。例如在我们的仓库作业中,拣货人员与语音拣选系统之间的作业过程,使拣货的过程变得更为“傻瓜化”。

场景描述:

分播员告诉系统所需拣货商品,系统告诉分播员“6件,3号箱”,分播员放好后回复系统“3号6”,如此反复;分播员在拣货过程中通过听和说就可以执行任务,不需要再手拿纸单或点按屏幕;分播员每次回复,系统都会自动判断是否执行正确,如有误会马上提醒。作业的整个过程及作业效率都由系统实时监控,能够看到每一名作业人员的工作状态及效率。



未来会有更多“人机融合”的机制会应用到零售的场景中,能够认知和整合包括文本、图像、声音等在内的各种信息,从而让人机交互变得更自然、更精确、更稳定,这也是员工数字化未来主要的发展方向之一。

员工数字化体系下的内部管理

员工数字化对于企业帮助不仅仅是作业层面还会涉及更广泛的企业内部的管理内容。涉及门店的管理、配送中心的管理、人员的管理、对于企业整体运营的管理。接下来我们通过几个场景一起来了解一下员工数字化在门店管理、人员管理、经营决策方面是如何体现的。

■ 门店核查

在日常的巡店过程中对于门店陈列的核查。直接用手机 APP 扫描门店货架上的条码或者二维码,系统后端的货架陈列信息直接在手机 APP 中显示,核查人员就可以非常清楚的了解门店有没有按照总部的要求进行陈列。



■ 工作任务

传统企业管理模式,信息传递属于灌输式,员工只能被动接受信息,不能主动获取信息,而在数字化时代,员工们可以随时随地进行及时沟通,当公司要派发相关任务时,可以直接派发某个人或者某个部门去执行,他们不仅可以随时随地主动获取到信息,而且还可以随时提出自己的意见,做到及时的沟通,避免了时间和地点的冲突而使得任务不能及时完成。管理人员可以随时随地的进行工作任务的分配与检查,了解每一位员工的工作进度及完成后的效果。

■ 报表数据分析

我们在日常的经营过程中通过报表来了解企业的经营状态及企业经营过程中所出现的异常,这个过程往往都是被动的,都是由管理者或者员工在业务系统里去查询。如果查询内容所涉及的数据量较大,还需要等待系统较长的响应时间,这给企业的管理者或者员工带来了极大的困扰。一方面在企业出现异常的情况下不能及时的将数据反馈上来,造成信息的滞后,异常问题会被放大甚至影响企业的正常运营。另一方面被动的数据访问方式给管理者及员工带来较差的使用感受。数字化的员工可改变传统的数据查询方式,通过主动推送的方式将经营管理数据直接推送到管理者或员工的手机端,及时了解企业的经营状态。在出现异常的情况下系统能够主动的进行异常信息推送,便于实现问题和及时处理。



目前中国的零售行业在顾客端的数字化应用已经取得了非常显著的成果,并越来越得到普及,这也形成了中国零售领先全球的感觉。但我们不能被表象所蒙蔽,我们在企业内部管理上,人力效率低下、管理粗放仍然是中国零售企业最主要的短板。所以企业应该更为重视对于内家功的修炼,尤其是在阳光化采购、品类优化、商品陈列、库存管控、顾客服务、零供协作等方面都具有巨大的效率提升和人力优化空间。

昂捷员工数字化管理平台,可以从根本上协助企业提高效率,提升信息的处理速度和质量,释放人力资源,使得企业的员工可以更加专注于富有创造性的工作,并有助于企业在不断变化的大环境中保持竞争优势。

对于我们来说企业内部的数字化管理复杂性更高、难度也更大、需要长期的打磨,但这正是中国零售企业弥补管理短板,做到内外一致、表里如一的机会,也是零售行业企业信息化发展的契机。EnjoyIT

夯实品类管理基础—商品经营级别管理及品类优化

文 | 研发中心 马国庆

疫情之下的零售探索之路

品类管理是指零售商以品类为业务单元的管理流程,通过消费者研究,以数据为基础,对一个品类作出以消费者为中心的决策思维。品类管理是 ECR(高效消费者回应)的重要策略之一,是扩大需求,最大化店内资源的主要手段。其核心就是充分的利用数据进行更好的决策。随着零售企业的壮大,经营的品类也越多,了解并有效计算各品类和渠道的贡献,及时进行品类配置、品类调整,不仅能够有效帮助盈利提升,往往也是零售企业存亡的关键。对品类级别的有效管理和持续性的品类优化,都是品类管理过程中的重要环节,有助于帮助企业全方位有系统的完成商品布局。

商品经营级别管理

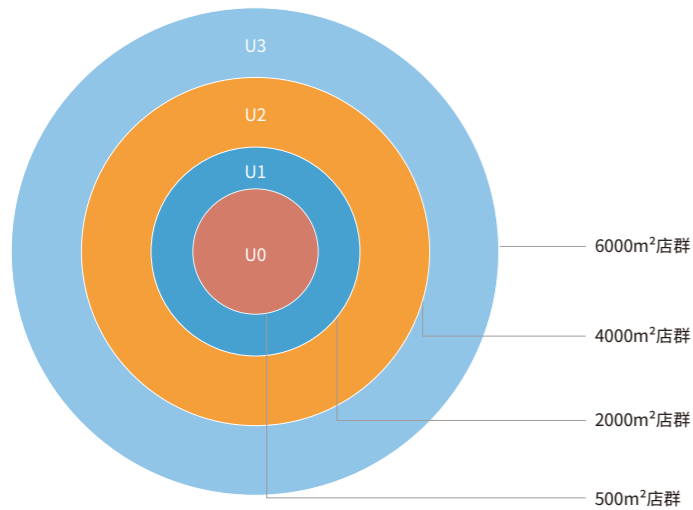
零售业态不同、门店定位不同,零售商提供的商品组合自然也不同。商品组合是商品种类与商品分类的组合。商品种类是指零售商为消费者提供的商品选择类别,也称为商品幅度。商品分类则是指某一类别的不同品种的数量,也称为商品深度。大型超市的商品组合表现为较宽的商品幅度、较大的商品深度;专业店的商品组合表现为很窄的商品幅度(通常为一个种类的商品)、很大的商品深度;百货店的商品组合表现为适度的商品幅度(几个或十几个种类的商品)、较大的商品深度;平台式电子零售商店则提供全品类商品,幅度和深度均超过现有的实体零售企业。

对此,零售企业应当如何对于不同业态、不同门店实现更为精细、便捷的品类管理?门店越开越多,店内商品越来越多,如何根据商品规模来配置商品?又该如何合理地补充库存?这是诸多零售企业所面临的难题。在门店面积有限、资金有限、门店经营的商品有限、仓库能库存的商品数量有限的条件之下,如何最大限度地利用起这些“有限”的资源,是企业发展过程中必须要面对的问题。针对连锁门店多、商品经营范围难、品类结构优化繁琐复杂的问题,昂捷信息系统引入“店群”、“商品经营级别”两个概念。

店群,顾名思义就是将一类具有相似属性的门店作为一个群组统一进行管理。店群的划分可以按照以下几类方式:

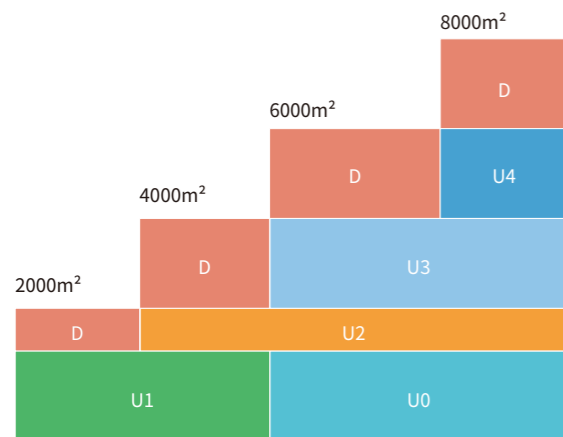
- 按业态划分,如:便利店、标超、大卖场、购物中心等;
- 按门店规模,如:小于 2000 m²、2000 m² -4000 m²、4000 m² -6000 m²、6000 m² -8000 m²、大于 8000 m²等;
- 按位置划分,如:车站、学校、商业街、居民区等;
- 按价格属性划分,如:低价区、平价区、高价区。

如果用几个同心圆表示不同面积或业态的店群，面积越小商品配置的也就越少，其中交集的部分表示这些店共同经营的商品，因此我们引入“商品经营级别”来进行管理。



何为商品经营级别？商品经营级别有两个概念：

- 商品的一个属性，定义一个商品在什么样的规模店内可以经营；
- 店群品类的一个属性，结合店群的品类确定这个店群的这个品类下可以经营的商品的范围。



如上图所示我们用 U 表示商品的经营级别

- U0：指所有门店全部经营的基本核心商品；
- U1：指 2000 m² 以上门店必须经营的商品；
- U2：指 4000 m² 以上所有门店全部经营的基本核心商品；
- U3：指 6000 m² 以上所有门店全部经营的基本核心商品；
- U4：指 8000 m² 以上所有门店全部经营的基本核心商品；
- U5、U6……商品定义以此类推；
- U1、U2、U3、U4、U5：商品范围采用增量方式；

D：指子区域或单店经营商品，按店组群进行管理，商品的引进与淘汰按店组群同进同出。

经营级别属性原则。

- 同一商品只能标记 U0-U5 或 D 中的一个属性；
- U0-U5 商品的引进与淘汰必须同进同出。

编码	品名	规格	单位	U 级
100001	伊利纯牛奶	1800g	盒	U0
100002	特仑苏	12*250ml	提	U0
100003	王老吉	330ml	听	U0
100008	统一方便面	200g	碗	U0
200001	农夫山泉矿泉水	50ml	瓶	U0
200002	可口可乐	600ml	瓶	U0
200003	乐事薯片	120g	袋	U0
100009	汰渍洗衣粉 2.5kg	1800g	袋	U1

商品经营级别作为商品的一个属性，可能会随着市场因素发生一些变化，当商品的经营级别发生变化后，会触发相关门店的商品经营的调整。比如某个商品原来的经营基本是 U0 表示所有的店都要经营，但是经过后续统计分析发现，这个商品在规模小的店内销售情况不好，那么这个时候可以考虑将商品的经营级别从 U0 调整到 U1，2000 m² 以下的店就不再经营这个商品。当然也存在相反的情况，商品经营级别由高到低的调整，比如从 U4 调整到 U3，那么以前只在 8000 m² 店经营的这个商品会下发到 6000 m² 的店中经营。

同时，近几年，很多零售企业纷纷发力小业态，小业态拓展新店也按下“快进键”，在快速扩张、开店的过程中，每次开店可能都要面临选品下发的难题，其中不乏诸多重复性工作。而按照“经营级别 + 店群 + 货位空间管理”的模式，就将大大降低新店开业面临的商品配置的难度。例如，通过将 500 m² 生鲜店建立一个店群，此店群内生鲜品类下可选择 U2 的经营级别，表示这个店群在生鲜品类内可以经营更多的商品。当有新店开业时，可以通过店群快速下发商品资料以及货架商品配置表下发到新店，门店可直接根据商品配置生成补货订单。

品类结构优化

品类结构优化，是对品类定义阶段定义好的品类分类、品类角色，经过一段时间的实际运营后，对相应的指标达成情况进行综合评估，对品类定义直到单品构成的一个改善优化的过程。在执行过程中，经常被简单地理解成商品淘汰的过程，这是非常片面，也是不科学的做法。因为这样做的结果不是品类结构的慢慢优化，极有可能变成品类不断缩小的过程。过程中很容易造成商品结构缺失，品类形象受到破坏的现象。

商品结构的优化应以企业经营商品的品类、品牌优化和货架优化为基础。首先要改变大型零售企业的经营品种必须多而全的传统观念，更要走出品种越多就会吸引更多的顾客，销售量就会越大，效益就会越好的思想误区。前零售企业特别是大型零售企业必须根据自身的特点、消费者群体等方面的不同，在科学的市场细分、市场定位的基础上，不断地对经营品种进行科学的优化。可以通过市场调查或者历史消费数据开展相关分析，判断某品类在消费者行为中所占的比率，以消费者导向为主来改进商场商品配置及其陈列方式，进而提升整体销售能力。

评估不能只局限于销量、利润等财务指标，还需考虑库存、脱销、单位产出、人力投入等。因为品类的优化同样涉及到滞销单品的淘汰、货架的重新分配等。商品结构的优化要和商场合理布局、现代商品陈列技术结合起来，对商品结构的优化应该结合商场的布局同步进行。企业可将经营的商品分为：目标性商品，即代表企业经

营特色和形象的销售业绩好的商品；一般性的商品，即相对于目标性商品次要一些的满足大部分消费者需要的商品；季节性、节日庆典类商品以及方便性商品。对于以上四类商品应该结合商场的合理布局，对于目标性商品应突出、重点陈列；对于方便性商品应放于消费者易于拿取的地方；对于季节性、节日庆典类商品应突出其特点并结合相应的促销手段。

商品结构的优化还应与企业规模的扩大，特别是开展连锁经营结合起来。尤其注意在连锁经营过程中商品品种的增加与商品结构的优化一定要同时进行。

通过恰当的商品结构调整能够帮助零售企业达成：

- 节省陈列空间，可以提高门店的单位销售额；
- 有助于商品的推陈出新；
- 便于顾客对有效商品的购买，以便保证主力商品的销售份额；
- 有助于协调门店与供应商的关系；
- 提高商品之间的竞争；
- 提高门店的商品周转率，降低滞销品的资金占压。

总结

虽然零售的新理念、新技术层出不穷，但是其“商品 + 服务”的商业本质从未发生变化。做好商品经营级别管理和品类优化，在不同的业态、门店及时、恰当的完成商品配置，是零售企业商品管理的一项核心性基础内容，也是零售企业需要长期耕耘、循环提升的重要工作。EnjoyIT

新零售时代的营销系统

文 | 研发中心 张卫国

近年来，随着移动互联网、电子商务的飞速发展，零售这个古老的行业，发生了翻天覆地的变革。消费需求多样化、个性化越来越明显，零售行业要越来越以顾客为中心，满足顾客不断变化的消费诉求、消费心理和消费习惯。但无论零售业如何变化，其本质是商品和服务，将商品售卖给顾客。而营销是实现商品销售的重要手段，其本质是传递价值给顾客。

传统的线下营销，是以产品为中心，该营销方式欠缺灵活性、存在盲目性、缺乏针对性，无法准确的触达顾客诉求。如今的零售时代，顾客购物渠道多样化、时间碎片化，冲动性购物增加，不受时间和地点的限制……这些都为营销提出了新的挑战，营销的本质没有变，但形式的变化是巨大的，具有多样、互动、精准、个性等特点。

随着企业营销形式的改变，相应的对营销系统也提出更高要求，而企业已有的系统，大多数是基于线下零售的场景发展起来的，存在着架构老旧、功能点分散、功能低水平重复、不一致性突出等问题。广大零售企业在建设新零售下的营销系统时，应与时俱进，包括整合已有营销功能，并补齐短板、梳理归纳、简化操作、提升体验，面对众多销售渠道，能够提供一致的或个性化的商品与服务，能够实现统一的管理，并能够加强营销效果的分析反馈，最终形成闭环的营销管控。

本文就针对新零售时代的新营销系统的设想、理念、特点、架构等方面做一些探讨。

新零售时代营销系统应关注的重点

■ 基于大数据的精准营销

随着移动互联技术的发展，顾客可随时接入网络，随时关注、浏览和购买商品。零售商也可以获得大量的顾客行为数据，包括顾客购买的商品、浏览的商品、进入的店铺、看过的广告等。

通过大数据可识别顾客，对顾客进行智能分类，并对顾客打上个性化的标签，然后通过标签映射顾客消费特征和构建顾客画像，并基于标签，实现对于顾客或客群的筛选和针对性的精准营销。

需要注意的是，要完成顾客的标签化，除了需要大量的数据，还需要比较复杂的计算处理，需要企业投入一定的IT硬件资源来存储和计算原始数据，数据越多，画像就越逼真，标签也越合理，营销会更精准。

■ 基于分享、推荐互动式营销

近几年，社区店、社区团购等购物渠道发展迅速。一是因为顾客大多都是附近社区的人群，门店店长或团长比较容易和社区居民建立友好的关系。二是社区店的购物群可以赋予企业与顾客具有平等地位的公共场所，顾客更能体验到作为甲方的优势，自己的不满意，会得到其他顾客的声援，因此店长或团长一般会迫于公众的压力，提供很好的顾客服务。另一方面，基于微信建立的关系链，企业可以很好地完成团长分享、商品推荐、订单分享、抽奖、调查、投票等多种分享互动式的营销活动，以此提升企业消费额和影响力。

■ 购物全场景的营销支持

顾客购物的全场景大致可分为了解、吸引、问询、行动、反馈五个阶段，不同的阶段，会有不同的营销手段相匹配。了解阶段，主要是商场通过广告、海报、营销软文等传播商品信息，让尽可能多的潜在顾客了解商品或服务；吸引阶段，主要是通过折扣、发放优惠券等措施，使顾客从了解商品，到具有购买欲望；问询阶段，该阶段是导购、店长等服务人员与顾客建立关联的好机会，企业可以借助微信平台，通过建立购物群或加好友的方式，为企业引入新会员，并通过长期的问询服务留住会员；行动阶段，企业可以通过支付即会员、支付有礼、馈赠礼品、积分营销、推荐相关商品等营销活动，使顾客产生购买行为，完成付款；最后是反馈阶段，企业可通过评价有礼、好评送券等方式，引导顾客进行正向反馈评论、推荐，从而达到一个更好的推广效果。

■ 充分利用卡券等载体营销

早期百货经常使用馈赠实体储值卡的形式搞馈赠活动，需要企业先将钱存到卡上，然后顾客再用卡消费，在增加企业人员工作量的同时，顾客购物体验也一般。随着电商和移动互联网的发展，电子券迅速普及，电子券作为一个营销的载体，有很多优点，包括：顾客已有领券用券的习惯；企业定义灵活，可以设定券的使用范围，以达到部分商品营销的效果；电子券方便领券、用券和转赠，可以扩大企业营销范围；淡化直接价格折扣，吸引顾客再次消费；可以联合异业多方发券，实现互相引流。

■ 系统要原生支持全渠道的营销

所谓原生，就是系统一开始就为全渠道设计，而不是在 ERP 的基础上逐步打补丁形成的。因此，营销系统应做到灵活和统一的有机结合，在面对多渠道、多触点时，可以统一设定营销策略，统一管控、保持一致性，还能够单独为某一渠道设置营销策略，保持个性化。

在全渠道的统一管控下，可以实现渠道间的互相引流，把线下流量引入线上，通过线上引导顾客到店，也可把顾客从 A 店引到 B 店，从而丰富购物场景，增加顾客粘性。

■ 系统要支持营销形式的组合及互斥

营销系统的设计，要能支持营销形式的组合及互斥。就组合而言，如新顾客引入有积分或者优惠券馈赠；会员首单有积分或者优惠券优惠；单品有价格促销、有批量折扣，同时还可叠加整单满减，再可叠加馈赠优惠以及叠加第三方优惠券平台等等。多种营销方式可以组合，也要能设定互斥策略，比如已经参加折扣的品牌不参加馈赠活动，不同种类的优惠券不能同时使用等。

■ 多业态、多层次、多样性支持

营销系统要能够制定灵活多样的营销规划，要能够满足不同业态的不同营销需求。如百货类按品牌、商户参与馈赠、满减活动；高端品牌可以设置积分不参加任何折扣活动；超市类价格促销、满减促销、馈赠促销，以及针对不同品类角色，有不同的营销频度、营销力度等。对自营、联营、租赁等经营方式支持不同的营销玩法。另外，系统还要有相应的扩展机制，要常变常新，要能满足不断变化的消费者的购物习惯和诉求，通过多样化以及有特色的营销活动，让顾客感到新颖，并愿意尝试和参与。

■ 强大的统计分析

完整的营销闭环可概括为三个阶段：营销前，根据历史数据，制定营销销售计划，比如毛利计

划、费用计划、销量计划、会员发展计划等；营销过程及时反馈效果数据，可以提供即时调整的依据；营销后能够做到全面的数据统计分析，为后期的营销运营提供数据指导和依据。通过前、中、后三个环节的全面管控，实现营销的闭环管理。

因此，通过营销系统中强大的统计分析功能，可以让营销效果的不可预见性，变成会说话的数字或图表。然后根据每次营销的追踪分析，形成正向反馈的机制，从而让营销结果越来越符合预期。

■ 贴合场景的系统支持

营销系统在功能设计层面，不追求大而全，而是要贴合企业实际业务，贴合实际场景。并且系统要在功能满足的基础上，实现操作界面傻瓜化、内部处理抽象化，用内部的细致、繁复提供表象的简单操作。

营销系统在架构方面，要能够应对 C 端的大并发情况。因为不同于传统的可预测、可控的线下客流，线上活动具有流量集中、流量不均等显著特点，也有异常攻击等因素，这都对系统并发性有极大的考验。因此，营销系统在架构设计层面，可以借鉴互联网产品经验，采用区别于传统企业信息系统的技术方案，采用消息队列、缓存、微服务、NoSQL 等技术，支持企业大并发下的营销运营需求。

昂捷营销系统介绍

在新零售时代下，昂捷营销系统的定位是定义营销活动、执行营销活动、收集营销数据和分析营销效果。

昂捷营销系统采用开源技术微服务架构，采用 Html5 开发，并支持云端部署和本地化部署。系统原生支持多渠道，支持单点登录集成，并整合原业务系统 ERP、CRM、微会员系统中的营销相关功能，实现统一规划、统一设置、统一算法、统一分析，从而达到可以替换和提升原有营销子系统的效果。

对于昂捷客户，营销系统解决方案可以有两种模式：

- 继续使用当前各产品的已有营销子系统的功能；
- 通过参数切换到使用新营销系统的模式，原业务系统营销功能不再使用。

对于新客户，营销系统可以看作是营销中台，可单独应用于第三方，可以和第三方系统的后台 ERP，前台 POS、线上商城对接，以此实现企业营销策略的执行。



■ 营销系统设计核心

营销系统的核心可以总结为三大节点：策略、执行、结果。



透过现象看本质，虽然营销系统的表象千变万化、追求个性，但是内部处理逻辑是稳定的，是通用的。经过抽象分析，营销系统的设计核心可以总结为以下要素：

- 时间：日期端、特殊日期、顾客生日相关时间、时间段、秒杀时间；
- 地点：渠道、分店；
- 客群：全体顾客、部分顾客(标签、积分、会员级别)；通过会员标签实现客户的精准分类；
- 商品范围：全部商品、部分品牌、部分商品、非促销商品；
- 规则：限量规则、付款规则、互斥规则；
- 策略：满足 X 条件、优惠 Y, 单倍, 多倍；
- 结果：促销价格、折扣、积分、优惠券、购物卡、佣金、礼品；
- 活动承担：费用、折让、降扣, 供应商分摊部分活动让利；
- 触发：销售、注册、签到、领券、买券、主动推券、会员升级、支付、充值、停车、分享、评论、调查、抽奖、集字等。

■ 营销系统功能架构

营销系统的功能从大的方面可以分为三类：

- 价格促销：包括促销价、会员价或者会员折扣、箱码折扣或者箱码价格、批量折扣；
- 满减类促销：主要是达到一定的金额或数量条件，订单商品或部分商品进行满减或打折；
- 馈赠类促销：范围较广，包括根据销售订单馈赠、根据顾客活动馈赠、根据顾客积分馈赠、主动馈赠、卡充值(售卡)馈赠；会馈赠优惠券、储值卡、积分、礼品、机会、停车减免等。

■ 营销系统业务流程

营销系统如要形成一个完整的闭环，其主要业务流程可分为以下步骤：

- 每个经营年度，要制定营销计划。包括常规价格促销的档期、规划各种节假日的活动；包括日常经营中的市调活动，然后根据竞争对手做针对性的营销活动；还包括经营过程中需要临时发起各种促销活动。有了营销活动的形式，还需要确定参加营销活动的商品范围、时间节点、和供应商洽谈确定活动支持，然后提前备货；
- 启动内部审批。比如检查营销计划是否合理、目标是否科学等。审批通过后，需要在系统设置具体的活动定

义，设置营销策略，录入相关单据；

- 各种活动展开执行。到对应的时间节点后，系统自动执行相应的营销活动，比如折扣、卡券营销、线上线下联动营销等等。在活动期间，企业人员通过系统可以随时查询活动效果，并且可以随时对活动力度、活动范围进行调整和修正；
- 活动效果检查，数据分析。活动结束后，可通过视图或报表，查看活动的统计数据，包括同比、环比、同类活动、正常非活动各种对比分析。通过分析，可以发现活动的得失，找出效果明显的和无存在感的活动，为下次营销计划提供数据依据和经验。同时，系统会生成各种活动优惠的供应商分摊处理结果，生成扣率调整或者折让、费用单据，然后体现到后期的财务结算环节。

■ 关于营销活动的分析

营销活动的分析，应贯穿营销活动的计划、准备、执行和评估整个阶段。

- 计划阶段：营销策划，关注活动对象(顾客群)、活动范围(渠道、门店、类别、品牌、商品)、活动内容(各类券)、活动规则(发券规则、用券规则)，并通过历史活动的评估分析为本次活动提供参考；
- 准备阶段：关注发券和领券进度，确认活动相关商品是否已经提前备货；
- 执行阶段：关注用券情况，关注活动相关品类的销量和库存；
- 评估阶段：关注计划达成、同类贡献、活动相关品类销售趋势与客流客单变化以及发券 / 领券 / 用券在多种维度下的对比。

营销活动的分析，应与活动导向相关，不同的导向有不同的评估视角。

- 清理库存型：重点评估销量和库存清理情况；
- 拉动客流型：重点评估客流(新老顾客)增长情况；
- 新品导入型：重点看中后各阶段的销售对比；
- 档期活动：重点评估计划达成、活动灵敏度和精确度、不同档期差异。

营销活动的分析，应全面体现活动的效果，包括计划达成情况、纵向对比情况、横向对比情况、活动商品的同类贡献情况等。

- 计划达成：分析活动相关品类销量、收入和毛利、客流计划达成情况，以及券领用与券核销计划达成情况；
- 纵向对比：活动相关品类在活动前期、活动同期、活动当期、活动后期，四个期间的销售对比分析，以便更好的了解营销活动对品类销售的影响；
- 横向对比：通过不同渠道、商圈、不同业态和级别的门店对比，以及不同顾客特性的对比，分析不同渠道、不同业态和门店以及不同顾客或客群对活动的敏感程度；
- 同类贡献：通过分析活动商品对所属品牌、类别、渠道、门店的销售额以及毛利的贡献，了解活动商品对相关品类、机构的销售拉动作用。

随着云服务的理念得到零售商的认可，营销系统会逐步发展为营销运营平台，通过以 SaaS 平台的模式来提供营销服务。因此，零售商将不需要私有化部署营销平台，直接接入 SaaS 服务平台即可。平台可引入多方供应商、零售商以及品牌商，然后以优惠券为载体，通过发券、用券来连接供应商、品牌商、商场和顾客；通过优惠券实现对品牌、商场和店铺的引流。运营商通过发放商品优惠券，来拉动供应商或者品牌商品的销售。值得一提的是，在整个营销过程中，品牌商和零售商不一定像传统上那样具有直接的合作关系，品牌商可以只为拉动本品牌的销售，然后做一些发券的营销活动。

诞生于新零售时代的营销系统，将是高起点支持线上线下全渠道、支持灵活营销策略、支持多业态、支持个性化的系统。通过新零售时代营销系统的应用，能够更好的实现零售企业与顾客的信息流、物流和资金流的数字化互动，推进上下游业务流程的加速流通，实现更准确的需求预测和更优化的营销策略，为零售企业营销拓展提供新的利器。EnjoyIT

百货、购物中心 体系化数据分析

文 | 研发中心 常东青

当下，百货、购物中心对于信息化的应用已愈发丰富、成熟。然而，在使用的过程中，随着数据积累越来越多、行业经营变化越来越快。很多企业提出了“信息化系统，需要建立起有效的运营分析体系、招商分析体系、财务分析体系”等进阶的信息化需求。

今天，笔者就将在本文中系统剖析百货、购物中心数据分析体系是什么？而到底如何才算建立了体系？同时，为大家深入讲解基于昂捷百购信息化系统数据分析体系的应用，如何助力企业提升数据分析能力。



传统数据分析方式

目前，比较常见的数据分析方式主要有以下几类：

■ 罗列指标类

一张报表内具有过多的字段，但没有重点，让使用者难以理解，无法开展关联阅读，更难以提取有效的数据用以指导决策。

■ 数据查询类

仅仅能够实现对基础数据的查询，对已有数据的回顾呈现，缺乏对业务的闭环指导，报表仅能够用来简单阅读或核对数据，未发挥实质性作用。

■ BI 系统

对于数据分析不够深入，盲目追求华丽效果，虽上线 BI 系统，构建起各种数据大屏，但是其中的数据转换工作、数据同步、难以用数据驱动业务等问题，也都困扰着我们的信息人员和使用者。

至此，不难发现，现有数据分析方式所导致的问题就是，已有报表阅读率低、决策力低，数据无法发挥真正的价值。

昂捷百购数据分析体系

■ 系统定位

对于昂捷百购数据分析体系，可以从三个层面进行解读：

- 与昂捷百购系统紧密结合。不仅仅是用于数据分析，还能够渗透到工作中的各个方面，包括审批、审阅、业务系统快照预警、业务系统首页图表、短信及邮件通知，甚至手机端的联动。无需繁杂的数据传输和数据清洗，让预警、分析更及时、更准确。

- 昂捷百购数据分析体系并非简单的罗列数据，还包括了对数据的解读，解释数据背后的业务含义，全面对应招商、营运、财务等各个业务节点。

- 数据能够同业务实现闭环联动，实现历史影响计划、计划跟进执行、结果分析提升的作用。

由此可见，昂捷百购数据分析体系不仅仅是一套报表，而是蕴含行业科学化运营管理思路，将数据报表、业务流程、专题模块有机串联，与业务深入联动，进而驱动业务的一套信息化工具。

■ 数据分析基础架构概述

昂捷百购数据分析是建立在昂捷坚实的技术框架之上，具有标准性、可扩展性、易读性、业务高关联性等突出优势，主要包含以下几种实现方式：

报表自定义设计平台与报表快照系统

设计工具可以友好地开发自定义报表，展示形式也包含了普通、交叉以及包含图形的图表化报表。同时可以为报表设定快照规则，定时刷新在首页栏目，用户一进入系统就可以看到每天的必看报表，达到报表的易自定义与易读，主动推送的效果。

专题分析模块

此类栏目为昂捷产品研发部门按照行业经验，综合众多项目需求，提炼出的固定化的数据分析模块，可以多维度进行钻取查看，是数据分析与数据实时监控的主要工具。

● 楼层平面图可视化模块

昂捷系统的楼层平面图可以实现 CAD 绘图导入，系统内手工绘图来形成楼层平面图，操作简单，无需专业的绘图技能经验。

楼层平面图在业务上又形成了招商、营运、广告位等众多的平面图分析模块，使数据展示更加直观，能够帮助使用者快速地定位需要执行的工作。

良好的平面图数据维护，也能够为企业减少垃圾数据，例如，对已失效的或录入错误的铺位资料等进行有效的控制，便于督促基础数据的准确性，进而提升数据对决策影响的准确性。

同时，在楼层平面图上可以直接制单，快速进行业务处理。

● 招商服务数据分析

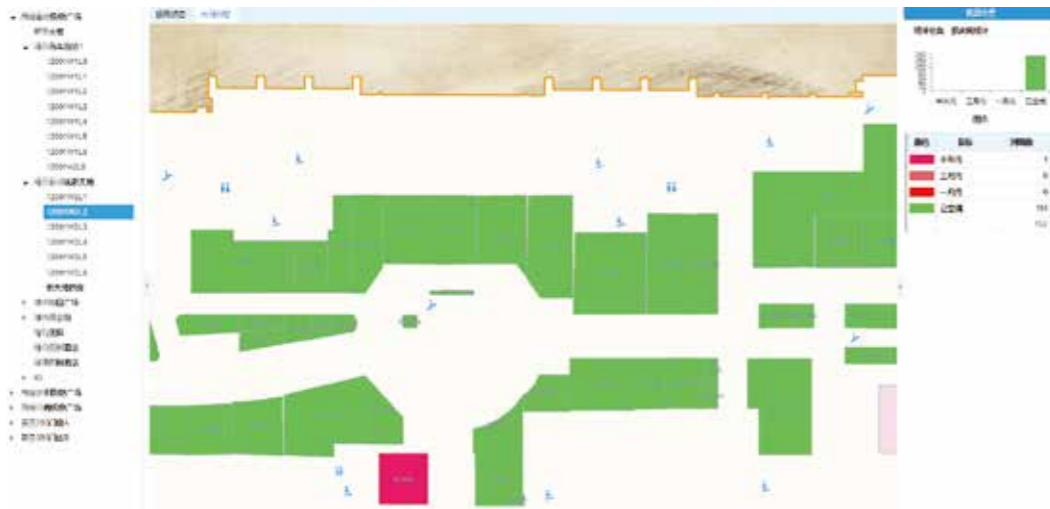
招商分为了基础资料、合同、预警、落位以及其他统计，贯穿招商管控的各个阶段。

基础资料：对空铺明细、铺位信息查询、品牌库信息查询、商户信息查询、商品资料查询、楼层铺位等级占比、品牌等级落位统计等进行分析和查询，使基础资料跃然纸上。同时，对其中的重要指标，例如空铺数据进行单独呈现，更精准地获取信息。

合同：包括合同签约明细、合同异动明细、部门合同统计、合同类型统计、合同状态统计等，有效跟进招商人员签约、异动的各种数据，了解工作情况，便于更好的安排工作。

预警：体系中包含三个维度的预警。即铺位到期预警，主要用来预警物理位置的铺位即将空铺的情况，便于招商工作针对铺位调整招商计划。合同到期预警，主要用来预警合同的到期情况，提示其是否续租，是否终止，便于终止前的

后的工作提前安排处理。品牌到期预警，主要针对比较重要的品牌即将不继续合作的情况的预警，有效提醒招商人员尽早开展针对性处理，减少品牌流失造成的损失。为了更加快速直观的查看预警信息，系统采用了图表结合以及楼层平面图的方式进行预警体现，并支持按照部门钻取，方便快捷。



落位：主要分析当前系统的现有落位情况以及计划落位达成情况，便于招商人员管控招商进程，同样系统实现了标准报表以及图表模块多种呈现维度。

营运以及财务数据分析

营运数据分析包含了三个特点，即时数据监控、营运数据分析汇总、汇报总结生成。

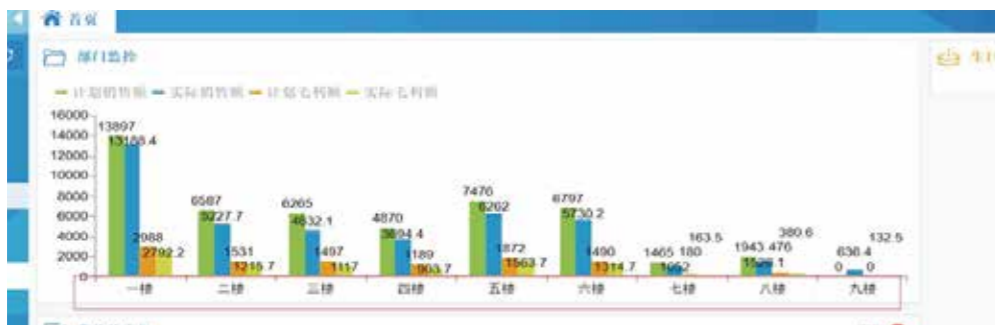
■ 即时数据监控

能够及时的了解经营情况、经营进度，控制经营风险。其中又分为三种监控方案：报表快照主动推送、首页工作台展示、图形化模块实时刷新。

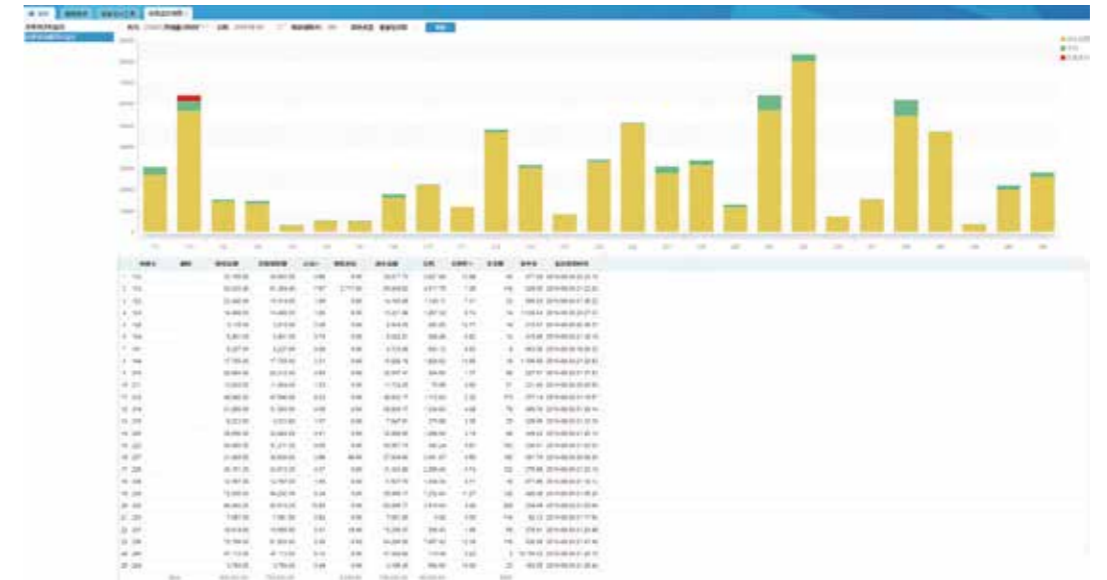
● 报表快照

进入系统直接映入眼帘，主动推送，实时刷新，非常有效的达到了易读和不漏读的效果。

首页栏目如图：



● 图形化模块实时刷新，多为销售相关监控类模块，图形化的分析界面，重点数据的图表式展现，实时刷新。对销售额及其完成情况、毛利、来客数、客单价、收银机状态等重要数据可钻取化实时监控，让各个部门均可以看到自己关注的业务实施情况，如图所示：



■ 营运数据分析汇总

对历史数据的分析，其使用意义主要是对重要指标的趋势、占比等的分析，以及对各个数据维度的穿透性分析。

比如销售分析模块，可以根据部门维度、资源位置即机构楼栋楼层铺位维度、合同属性即合同类型或者业态分类维度进行层级钻取分析。分析的维度包括多个时间段销售额对比、销售平效对比，包括某时间段的销售额走势图、销售笔数走势图、平效走势图。

除此之外，丰富的标准报表，让各个部门都可以方便的看到自己需要的数据。

■ 汇报总结模块

实现了用户定时自动生成汇报单，向上级按照审批流汇报发起审批或者审阅的功能，极大的节约了开会汇报的时间，也使汇报数据更易读，更准确，而且数据沉淀有据可查。此模块可以替代的线下业务包括营运部或者信息部每日用手机短信微信或者 excel 邮件等方式向领导汇报销售、毛利数据；每周每月营运招商部门汇报招商进度、销售情况、毛利情况、费用征收情况等等；也使每周的周汇报会议更加迅速节约时间，使员工更多的时间能到现场去。

汇报项目设置功能，可以设置图形、问题、表格等各种单一汇报内容。

汇报单定义模块，可以将设定好的汇报项目组合成日报、周报、月报等各种汇报单，然后系统定期自动生成，并发起审批。

全面的全业务的计划管控体系

昂捷百购系统有一套精细的全业务计划设定功能包括：招商计划、品牌落位计划、招商标准计划、销售计划、费用计划、百货活动试算、购物中心活动试算等。这些功能在本文中不再一一赘述，我们来看一下系统对各业务计划的跟踪监控功能。

■ 落位相关

- 通过落位差异报表跟进落位计划完成度、偏差度；
- 根据图形化报表查看数量和面积的落位情况；
- 业态占比与销售额的联动分析，判断落位的合理性，为优化落位提供依据；
- 通过楼层落位视图查看商场布局。

■ 招商标准达标情况

- 统计指定月份签约合同的标准达标情况；
- 根据负责人、部门维度查询，部门为度支持钻取；
- 选中统计数据行可钻取具体合同明细，双击合同明细可查看该合同涉及铺位、品牌的近期洽谈记录。

■ 进驻进程以及开业计划

- 合同管理维护计划开业日期和更新实际开业日期；
- 报表查询商户进程和分析项目开业延迟情况。

■ 销售计划管控(毛利计划实现方式雷同)

- 计划跟踪模块，监控分析达成情况，方便计划调整；
- 楼层视图可直观查看计划达成情况，并辅助以图标和颜色；
- 首页栏目让员工每次打开系统都可以看到计划完成情况。

■ 费用预算

- 楼层、区域、商户、合同、铺位维度分析计算费用毛利预算；
- 根据合同费用拆分、费用计划单等多维度计算预算费用毛利金额。同时支持销售计划对扣点毛利的预算；
- 存在历史已出实际费用的合同，与实际费用直接对比，了解预算与实际的差异。

■ 费用计划管控

- 通过负责人、负责部门查询其达成情况；
- 费用计划的达成情况包括费用计划达成、费用预算达成、去年同期对比；
- 结合减免、欠款等报表模块对费用进行分析。

■ 活动计划跟踪

- 跟踪活动预算达成情况；
- 监控受影响商铺销售排名情况；
- 可生成汇报单发起审批，实现业务跟踪与业务处理的联动；
- 可录入活动跟踪说明，便于根据跟踪处理活动情况。

结语

昂捷百购系统建立数据分析体系，本质上是在做数据从业务中来，再到业务中去的事。系统拥有多样化的数据呈现形式，并结合行业洞察研究，能够在确保及时性、准确性的基础上，快速地与具体业务相关联，真正做到权威、标准。最重要的是，昂捷百购数据分析体系是昂捷百购系统中的默认包含模块，只要应用昂捷百购系统就可以直接进行使用，无需再次购买新产品，也无需再次实施，能够帮助企业更好地控制信息化成本。 EnjoyIT



商品精细化管理—商品属性库存管理

文 | 北区事业部 赵文成

背景分析

通常,零售企业在对部分品类的管理中会遇到以下特殊管理诉求:

百货服装管理

服装、鞋帽类商品存在一特殊管理要点,即分:款、色、规。有些高端鞋类产品在经营过程中,还需要管理到年份。每一个管理的维度都有不同的定义,例如:服装的颜色,通常同一款的服装要分不同的颜色(红色、白色、蓝色等),零售企业在进货的时候要根据历史销售情况、潮流分析等,选择进货某一数量某款、某种颜色和型号的商品。

电子产品管理

针对电子产品,尤其是3C产品,通常商品带有特殊标识码(通常我们叫它SN码,有时也叫SerialNo,也就是产品序列号,同一个品牌产品序列是为了验证"产品的合法身份"而引入的一个概念,它是用来保障用户的正版权益,享受合法服务的),一套正版的产品只对应一组产品序列号。SN码管理要求防止串码销售和顾客、内部员工串货等,因此,在电子产品进销存管理的全流程都要进行SN码管理。

针对以上所提到的百货服装、电子产品等商品的管理特点,我们把商品某一种独特管理维度称为商品的属性。为了更好地帮助超市、百货、电子产品等零售企业开展精细化运营,昂捷系统提供属性库存管理功能,实现对特殊品类商品属性进销存和售卖情况的精细化管理。

属性库存管理适用范围

通常情况下,在实际业务开展过程中,除上述提到的服装及电子产品外,有以下业务适合根据企业实际情况启用属性库存开展商品管理。

饮品管理: 饮品管理过程中主要是口味管理,同样超市中的小零食管理也类似饮品管理,此业务适合严格控制商品品项数上限,并且需要管理某一种口味销售情况,从而确定下次进货和陈列不同口味的比例。若不同口味价格相同,且无促销差异,则可使用库存属性管理,反之,则不建议应用。

红酒管理: 在红酒管理过程中主要是年份管理,同一品牌同一款红酒可能存在年份的差异,对于同一品牌同一款红酒不同年份,可以使用属性库存管理。但对于部分高端酒类存在的不同年份定价不同的业务情况,则建议直接对不同年份红酒采用单品化管理。

图书管理: 图书分类一般分经、史、子、集、综合类,其中教科类图书里面又分了教材类图书和教辅类图书,其中教辅类图书一般同一类或者是同一期的图书,条码是一个,但是图书的书名和内容不一样,例

如:小学六年级单元辅导,分数学、语文、英语等不同学科,这一类的图书如果价格统一,建议采用属性库存管理。但是通常书店不同学科辅导书进价会有差异,因此在管理过程中多采用一码多品管理方式进行单品化管理。

属性库存管理价值

■ 更为精细化的商品洞察,更为准确的业务指导

实现商品由粗放式管理向精细化管理的转变,能够从更为细化、精准的维度洞察商品经营情况,进而指导未来进货、清货等相关业务开展。

例如:

- 通过以往历史销售数据分析,确定不同款色、规格、型号的进货量搭配,指导当季同类商品进货;
- 按照服饰每年颜色、款式潮流,指导当季服饰进货,尤其是女士、儿童服饰进货受当季潮流影响最大;
- 按照现有各商品属性库存数据量做进销存调配;
- 根据季节的变化,及时调整属性库存数量;
- 根据现有属性库存做不同价格策略(促销等),并且根据分析数据,沟通供应商给与的促销支持力度。

■ 满足特殊产品的管理诉求

对于电子产品、电器类商品等品类,其商品性质决定了需要启用属性库存管理来进行严格的商品控制。

例如:电子产品,有SN码的必须启用SN码管理,主要因素有以下几个:

- 防止顾客和员工自己串货销售。如员工拿非行货商品在企业销售渠道内串码销售,或者是顾客在其他渠道低价买货,到本企业内进行高价退货等;
- 需要进行区域性销售价格支持。例如华为mate20北京地区,联通用户优惠价销售等;
- 作为维保期限限制的查询条件。电子产品销售完毕以后,需要进行厂家质保SN码登记,后期商品维修期限限制,按照SN码查询期限进行管理。

例如:电器类商品,厂家要求必须进行SN码管理,这类产品一般是大区域内销售价格保护,防止代理跨区域调货,造成本区域价格不稳定。这类商品一般进销存业务管理全流程(订货环节不用管理)都要进行管理SN码。如果电器零售企业有自己的售后服务,售后服务也需要根据SN码信息执行不同的优惠政策。

属性库存系统支持

为了更好地帮助零售企业实现商品的精细化管理,昂捷系统全面支持商品属性库存管理。

■ 系统商品库存属性

● 系统中商品属性包含五个分类:颜色、尺码、款式、型号、扩展。每个属性对应一个分类,同时该属性维护对应的属性值;

例:某款短袖可以维护对应的颜色属性,其属性值包括:红色、黄色等。

● 多个属性定义一个属性组,该属性组定义了一类商品的属性,系统中是根据商品品类维护的属性组获取商品的属性信息。

例:某款短袖对应颜色和尺码两个属性,这两个属性可定义为一个属性组(短袖)。

■ 系统中涉及的参数介绍

- 参数“是否启用商品属性库存管理”，设置为“是”，则系统启用对商品库存属性的管理；
- 参数“管理商品属性库存是否必须先维护商品库存属性关系”。在系统中，商品的库存属性是定义在品类上的，如果该参数设置为“否”，默认该品类下的所有商品继承品类的库存属性，但是并不是品类下所有商品都需要继承品类的库存属性，因此当参数为“是”，则需要维护商品的属性库存数据，只有这些商品才会继承相应品类库存属性；
- 参数“启用库存管理时不启用属性库存的单据”。某些单据是可以不需要进行属性库存管理，例如：补货申请单、商品订货单、退货通知单、退货申请单、商品销售单、销售单。例如，对于 3C 产品，以上单据可以不用管理属性库存，商品只有进货以后，并在系统体系内部进行库存流转的时候，才知道 SN 码的详细内容。因此，可通过该参数来进行相应控制。

■ 商品库存属性定义与维护

- 商品属性库存定义
系统支持按照属性组定义某一类商品的属性，比如：“保暖内衣男”是一个属性组，一般服装的属性组下面设置具体的属性(尺码、颜色、型号等)，一般服装的属性组需要设置 3 个具体的属性；如果是电子产品的属性组定义，相对简单，只需要设置一个属性组就可以，属性组的“是否 sn 码”列选择“是”。
- 维护品类库存属性组
在商品品类定义变更单中，选择商品对应的品类(最小品类)，更改品类的商品属性组。审核生效品类属性组修改。

商品最小 试销天数	批次过程 损耗率	库存下限 数量	库存上限 数量	最低库存 参考	最高库存 参考	是否必须编 入生产日期	保质期维 护控制方法	税率	库存属性组	货期
0	0	0.00	0.00	0.00	0.000	是	不必填		SN管理	

■ 进销存业务支持

启用属性库存管理，对应的进销存业务单据(包括 POS 销售端)，除参数“启用库存管理时不启用属性库存的单据”控制的单据外，都要按照品类的属性库存进行录入。
启用属性库存管理的业务单据，系统数据录入，在选择完毕商品，系统自动弹框提示，按照系统里面的属性

维度录入数据，录入完毕以后，按照属性维度汇总值作为单据数量。

- 单个属性维度录入；
- 多个属性维度录入；
- SN 码管理录入；
- POS 销售端录入。

尺码	颜色	数量	条码	数量	条码	数量	条码
1	黑色	0.00	6906303004254	0.00		0.00	
2	红色	0.00		0.00	6906303004254	0.00	
3	黄色	0.00		0.00		0.00	
4	蓝色	0.00		0.00		0.00	

多个属性维度录入界面

数量	条码	数量
1.00	SDMPWN8TMJ28N	
1.00	SDMPWN0U1J28N	
1.00	SDMPWK26JJ28N	
1.00	SDMPWK06SJJ28N	
1.00	SDMPWN0CZJ28N	
1.00	SDMPWN019J28N	
1.00	SDMPWN8UGJ28N	

SN 码管理录入界面

■ 属性库存查询

启用属性库存管理以后，对应品类如果管理属性库存组，品类下面的商品进销存业务都要进行属性库存管理，可以通过商品全景视图和报表查询商品的属性库存信息。

行号	属性	数量	单位	条码	数量	单位	颜色	型号	款式	尺码	日期	数量	单位	数量	单位	数量	单位
13023	本部	2400000230026	0.000	24L	男鞋						2019-12-09 13:22:34						
13023	本部	2400000230026	2.000	24L	男鞋						2019-12-21 10:27:31						
13023	本部	2400000230026	2.000	L	男鞋						2019-12-23 12:48:53						
13023	本部	2400000230026	0.000	24L	男鞋						2019-01-24 14:36:47						
13023	本部	2400000230026	4.000	24L	男鞋						2019-01-24 14:36:47						
13023	本部	2400000230026	7.000	HL	男鞋												
13023	本部	2400000230026	0.000	HL	男鞋												
13023	本部	2400000230026	4.000	L	男鞋												

属性库存管理工作开展

■ 人力配备

由于业务从粗放式管理模式，转为属性库存精细化管理模式，系统内每一个进销存操作环节都需要进行严格控制，整体业务工作量有所增加，人员配置方面需要进行相应调整。

■ 人员培训

启用属性库存管理以后，业务操作严谨性和复杂性相对粗放式管理提高，需要对业务操作的环节进行培训，培训的人员包括：信息人员、采购人员、配送人员、营运人员等。

■ 资料准备

在实际应用属性库存管理前,需要在业务层面进行以下相关准备:

- 需要采购营运部门分析,哪些品类启用属性库存管理,并且要分析到最小品类;
- 根据启用属性库存管理的品类,规划属性库存组,规划的属性组要能够满足品类管理要求。

■ 品类试点

建议属性库存推广步骤先从单一品类进行试点,试点中找出管理的不足点进行优化,然后再把经验推广到所有需要管理属性库存的品类。

属性库存管理模式切换

如原有系统未启用属性库存管理,后续企业如有相关管理诉求,需切换到属性库存管理,则需要按照如下几点进行推进:

■ 选择试点品类

启用一个新功能时,建议要小范围的使用,当流程走顺畅,并且业务人员操作熟练以后,再大面积推广,所以建议在启用库存属性前选择比较典型的品类,先进行试点。

■ 准备属性定义

首先按照企业经营品类情况,以及商品精细化经营管理要求,分析哪些品类符合属性库存管理诉求,把符合要求的品类进行整理。然后分析同一品类里面库存属性组定义方法和内容,将所有属性组定义完毕。

■ 启用前相关准备

做好启用属性库存前的准备工作,包括系统参数调整(pos端和后台端参数配置)、单据打印格式设置、业务人员培训、公司门户网站公告(包括在供应商网上服务厅进行公告、通知供应商业操作模式调整)等。

■ 盘点现有库存

● 如果正在使用昂捷 RMIS2.0 系统,切换属性库存管理,需要对现有品类库存进行盘点,盘点的时候需要按照商品的属性维度进行盘点,对商品的属性库存进行一次初始化;

● 如果将要上线 RMIS2.0 系统,在切换系统初始化系统库存时,需要把现有属性库存按照项目提供的表格进行整理,实施工程师按照提供的数据,在系统里面初始化属性库存。

总结

通过启用昂捷商品属性库存管理,对于具有特殊商品管控诉求的零售企业而言,能够使其具备更为精准、强大的商品洞察、管控能力,更为科学地指导企业商品采购、促销等相关业务开展,进一步提升企业精细化管理水平。EnjoyIT

昂捷 WMS 助力家乐园打造 高效生鲜物流配送中心

文 | 运营中心 张波

河北邢台家乐园集团是一家集商业、地产、金融为一体的集团化企业,在市区及县域拥有大卖场、便利店、百货商场、家电卖场、购物中心、时尚特色餐饮店等多个业态门店。集团旗下的家乐园物流中心位于好望角物流园,包含常温和生鲜两个运作仓库,使用面积共计约 15000 平方米,为集团 20 家大卖场、8 家生鲜专卖店、5 家便利店以及批发客户提供物流配送服务。



随着人均可支配收入和消费支出的提高,我国生鲜市场零售总额呈稳定增长态势。近两年,广大零售企业也纷纷在生鲜品类方向发力,作为河北区域龙头的家乐园集团也不例外,如扩大集团门店生鲜占比、布局社区生鲜专卖店等。随之带来的是物流中心人员对于门店生鲜订单汇总、采购、收货、加工、拣货、配送等工作量的增加,物流中心如何真正有效的降低损耗、降低成本、提高人员及设备的统筹利用效率和拣货的准确率、提升对门店和批发客户订单的满足率,成为摆在家乐园面前亟需解决的问题。因此,在 2019 年家乐园选择携手昂捷,共建其仓储物流信息化管理系统。

WMS 实施前存在的问题及解决方案

相较于对常温商品的管理,仓库对生鲜品的管理更加严格、复杂,因为生鲜品有较为独有的特征:保质期短、存储环境要求高、散装、无条码等。此外,生鲜品项的称重或计件的进出货管理、越库品项管理、拣货、物流配送的独立作业和协同管理都是不容忽视的问题。

■ 生鲜商品采购的管理

家乐园物流中心原先在门店订单集单、采购订单分配、现场采购录入、采购监控等环节管理较为繁琐或

系统功能欠缺, 在线上昂捷生鲜 WMS 系统的同时, 其已应用的昂捷 ERP 也进行了同步升级, 集团采购员通过移动端即可完成生鲜商品采购现场的订单录入、费用的管理、车辆运输的管理以及生鲜进货成本的自动核算、生鲜商品售价自动指导等业务。

■ 生鲜商品以拣代收的管理

对于生鲜易损耗商品, 家乐园物流中心传统上是先称重验收, 然后再根据门店要货数量进行分播, 这样多次的称重、搬运, 不仅导致效率低, 而且损耗也比较大。通过昂捷系统“以拣代收”功能, 在送货商送至物流中心时, 物流中心工作人员按照各门店的要货请求直接进行分播拣货, 并进行称重, 再由系统自动合计分播总量生成验收数量, 这样在拣货完成的同时, 也同步完成了对商品的验收, 从而减少搬运、拣货次数, 减少了不必要的损耗, 同时缩减了分播员过多的系统操作, 显著提高了越库品项的分播作业效率。



■ 生鲜加工管理

家乐园物流中心在新系统应用前对于生鲜加工管理过程如下: 核算原料采购量(手工核算)—原料入库—领料(手工登记)—加工(手工登记)—成品(手工核算成本和数量), 该过程大部分通过纸质单据进行指导作业, 流程复杂、工作量大、成本核算困难, 且耗材成本较高。通过昂捷 WMS 加工功能, 全部过程通过系统完成, 取消人工抄写工作、人工核算工作和信息的二次录入工作, 并且对于加工过程的数据通过系统可进行实时查看、实时监控, 系统应用后管理流程如下: 自动核算原料采购量(系统根据 BOM 单自动核算)—原料入库—领料(系统自动生成移库计划, 移库人员进行原料移库作业)—加工(系统根据 BOM 单自动完成)—成品(系统自动计算成品数量和成本), 全部过程由系统自动完成、自动计算。

■ 生鲜商品计量单位的管理

大部分生鲜商品并不仅仅只是按重量进出货和结算, 它们一方面按重量流通结算, 一方面又要按数量流通来加快作业速度, 例如在收货、盘点、分拣、运输、门店交接等环节整箱作业。因此, 生鲜称重品既有

纯粹称重的商品, 也有同时使用了两种计量单位的商品。

为解决该问题, 昂捷生鲜 WMS 推出多种计量方式, 如选择整件或零散、称重或计数, 不同维度下可自由组合。对于称重商品, 通过昂捷自主研发的收货分播秤进行称重, 称重后自动完成验收、自动计算损耗。



整件称重

供应商用统一的容器将商品(如西瓜)配送到 DC, 门店的订货量较大, 可以整件分播的商品, 验收时称量商品的总重量、清点总件数, 根据各店需求按件计算重量分给门店。

整件计数

供应商送货有固定的规格(例如整箱橙子等)门店按此规格的倍数订货, DC 按门店订货件数分播。验收时抽查商品平均重量 * 总件数, 验收完毕按各店需求打印带门店信息的箱标签, DC 按箱标签分播给各店(整件计数分播)。

零散称重

供应商用统一的容器送到 DC, 门店的订货量小于供应商的送货规格(如空心菜等), DC 分播时需要拆零作业的商品, 验收时称量商品的总重量。

零散计数

采购按个(包、盒、箱)报价的商品(例如面包等), 分播时也按此单位作业, DC 验收时清单个(包、盒、箱)的数量, 验收完毕按打印货板流水号, DC 按流水号分播给各店。

同时, 还可对果蔬等品类加工成标准箱或类标准箱, 从数量和重量两个数据实现对生鲜商品的管理。另外, 还可对料箱进行条码化管理, 条码信息中包含有商品条码和重量数据, 在 RF 分播和拣货时, 通过扫描条码读取箱重。

■ 全流程容器管理

为了保证生鲜货品的品质, 在物流中会用到各种容器, 例如: 普通周转箱、水果筐、白条猪包装袋、笼车、面包盒饭筐等。相对常温来说, 生鲜货品不仅容器品类多, 而且还要管理上游链条和下游链条的容器, 与上下游容器共享的场景更多。于是, 在生鲜的收货入库和配送给门店的全程中, 由 WMS 系统自动计算容器的收进和发出, 同时管理容器的回收情况, 这样可以统计在供应商、仓库和门店各处的容器数量。

■ 物流模式的管理

原先集团很多供应商直送门店, 这样不但增加供应商配送成本和时间, 且到货时间难以保证; 同时还存在大量“配送”模式的生鲜商品, 这样一是造成物流中心存储区资源紧张, 二是因部分商品品项数较多、拆零率较高, 造成拣货效率低下、出错率较高。

在项目建设过程中, 经过项目组的充分调研, 建议家乐园物流中心将部分商品的物流模式改为“直配一步越库”或“直配二步越库”, 这样商品在物流中心验收之后直接配送给各店, 或在越库分播区进行分播后再配送给各店, 从而减少物流中心存储区的占用, 并且通过这种“快进快出”的方式, 也可有效降低生鲜商品的损耗。

■ 人员绩效统计的管理

信息化系统建设之前, 家乐园物流中心多为手工作业, 自动化程度较低, 在面对较大的收货、拣货、盘点等作业量时, 耗时较长、准确率难以保证, 并且员工的工作量统计困难。家乐园物流中心通过 WMS 系统以及集成多种智能化、自动化设备的应用, 在大幅提升作业效率和准确率的同时, 可实现员工绩效的自动统计。

WMS 系统实施后,部分流程优化说明

IT 项目的实施,不只是单纯的项目建设,更重要的是在项目的建设过程对业务梳理、改造、完善与创新的过程。下表对家乐园物流中心 WMS 实施过程中,部分生鲜业务流程的优化进行阐述说明:

活动名称	实施前	实施后	优化说明
汇总订单操作流程	录入员系统内导出各店订货明细→通过 EXCEL 工具进行二次加工→衍生汇总表→由汇总表进行二次加工→衍生分拣单、门店配货单	系统自动汇总表、分拣单、门店配货单	减少人工操作工作时间 2.5 小时,由原 5 步操作减少至 1 步完成,且减少人为参与汇总出错现象
分拣操作流程	计数员唱数→分拣员根据指令拣货→计数员依秤实际重量填写分拣单→分拣完毕后各品总数量手工合计总数→将分拣单每个门店数据抄录至门店配货单→同时将分拣单合计抄录至入库单	自动生成分拣单→分拣员依据分拣单拣货→依地牛秤数量录入→WMS “以拣代收”自动核算总量自动生成验收单	减少人工操作工作时间 2 小时,且减少人为参与汇总出错现象
入库核价操作流程	采购手工填写商品明细、单价、总金额费用核算→录入员依采购入库单商品明细录入系统→导出入库商品明细→将商品明细导入商品单价核算表→输入分拣员已填写完成的入库单明细→进行核算单价并对比入库差异率→将核算单价与现有库存单价对比(核对)→导入定价表→验收入库	采购手机 APP 选择录入明细→系统自动核算入库成本(入库实际重量/采购总金额)	流程步骤由原 9 步减少至 2 步完成,将价格入库前置,减少人为在核价过程当中出现写错数、敲错数等错误环节,并取消录入员夜班班次
门店配单操作流程	录入员依门店配货单输入数据→导入配送单→审核	分拣员分拣完毕→审核	此环节步骤减少后台录入时间 1.5 小时,减少录入错误
门店变价操作流程	配送中心将价格表发至内 Q 群→门店课长依价格表系统内制作变价单	门店管理人员能够通过手机 APP 对生鲜商品进行变价	商品变价及时性,减少课长电脑端操作

WMS 实施后,整体效果说明

通过对比分析,WMS 系统上线后简化和规范了商品的业务流程,提升整体营采配工作链环的工作效率,降低企业的人力成本和办公成本。

■ 提升采购订单达成率

基于生鲜 WMS 和 ERP 的共同管理,通过生鲜商品范围设置、采购地维护、门店生鲜补货截至时间的设置以及配送中心的系统集成单、自动分配采购订单、移动端的现场商品采购录入等功能,家乐园物流中心生鲜订单采购达成率提升 15%,并且总部或配送中心可对采购过程实现全监控,能够实时掌握了解企业生鲜商品的采购进度和采购成本。

■ 提升库内作业效率

通过系统记录人员绩效和多劳多得的管理方式,员工积极性得到充分调动。系统上线后,加之手持终端、语音拣选、收货分播秤等设备及系统的辅助,显著加强了仓库内部的收货、上下架、拣货、拆零等作业效率,人均工作时间效率提升 3 小时/天,其中生鲜商品的人均每小时工作效率提升了 230%,由原来的 1.5 吨/人/时提升到 5 吨/人/时。

■ 优化人员配置,降低人员及办公成本

系统上线后,家乐园物流中心采用多线程并行作业,信息及作业人员减少 10%。同时,经过对收货、拣货、打包等作业人员的配置优化,充分满足了集团所有门店及批发客户的要货需求,包括后期新开的 2 家大卖场和多家便利店。另外,通过移动化办公、移动化作业、电子审批流、供应商车辆运输货单同行等管理,实现了家乐园集团的无纸化办公,每年可为企业节省办公耗材费用数万元。

■ 提升仓库配货量

在减少仓库作业人员及工作时间、提高人均作业量的情况下,借助 WMS 的全程仓储信息化管理,配送额平均提升 37%。年初受疫情影响,家乐园生鲜仓库每日配送量超出以往春节时最高峰的 80%-160%,稳定、高效的仓储物流管理系统和硬件设备发挥了至关重要的作用,有力保障了配送中心和企业的高效运转。

■ 提升门店订单满足率,降低门店缺货率

在新系统下,门店的要货订单可以由配送系统进行状态跟踪,门店管理人员可实时了解商品的送货、验收、分播、拣货、装车及配送等各种状态,从而门店可以根据具体情况来制定相应的营运策略。同时,基于配送中心作业效率和准确率的提升,目前物流中心对于门店订单的拣货准确率和满足率均达到 99.99%,进而降低了门店商品的库存占用和门店商品的缺货率。

■ 降低容器损耗率

借助 WMS 实现对容器的全程管理,包括对收货、上架、存储、拣货、集货、分拨、拆并、装车、回收过程中全程采用容器对商品进行管理。通过这种容器管理方式,可以实现各个环节的有效追踪,极大地降低了家乐园物流中心的容器丢失情况,降低了容器损耗率,节省了设备投资成本。

在各零售企业越来越重视供应链体系建设的当下,配送中心作为其中的关键环节,高数字化水平的仓储物流管理系统是传统零售企业优化自身竞争力的必备要素。未来,昂捷也将不断优化完善 WMS 系统和其他供应链体系产品,帮助更多的企业实现其配送中心的降本增效和良性运转,提升供应链管理水平和在未来的道路上实现更稳健的发展。EnjoyIT

智慧中台助力广百集团实现数据业务化新跨越

文 | 东区事业部 陈航

广百集团简介

广百股份(股票代码: 002187), 是广东省最大的国有商业集团—广州百货企业集团有限公司的核心企业。广百集团年销售规模超 290 亿元, 管理各类员工 20000 余人, 连续多年入选中国零售百强企业、中国服务业企业 500 强、广东企业 500 强、广东流通业 100 强, 先后荣获中国企业文化建设典范企业、中国社会责任建设典范单位、广东省文明单位、广东省优秀诚信企业等殊荣。

2020 年 2 月 28 日, 由广州百货企业集团有限公司和广州友谊集团有限公司实施联合重组, 组建成立的广州商贸投资控股集团有限公司正式挂牌, 以充分发挥国有企业在广州市国际商贸中心建设中的引领作用, 打造全国商贸领域龙头企业。

重组后的广州商控经营规模 336 亿元, 营业收入 150 亿元, 力争在 2025 年内迈进全国综合商贸流通控股企业前 10 强, 成为集结广百、友谊、新大新、广百新一城、广百广场等广州本土知名零售品牌, 覆盖中高端消费市场的大型商贸企业集团。广州商控将紧抓“一带一路”大战略和粤港澳大湾区建设的机遇, 紧贴广州市建设国家重要中心城市、枢纽型网络城市和“三中心一体系”, 实现从“千年商都”向现代商都跃升的发展战略, 成为国内一流的大型综合商贸流通控股集团。

作为广州商控集团旗下的子公司, 广百股份是全国连锁业百强, 商业网点 27 个, 经营面积超过 60 万平方米, 形成了广百百货、广百广场、广百新一城、新大新、妇儿公司等多品牌错位发展, 百货综合体、购物中心、电器专业店、社区超市、网上商城等多业态融合发展的模式, 实现线上线下的全渠道发展。

中台实施前, 广百集团信息化应用情况和痛点

广百股份下辖超市、百货、购物中心、家电等多种业态, 已形成颇具规模的多业态连锁经营模式。经过长期的系统建设, 广百股份积累了大量的前后台应用, 已经在数字化建设上取得了不菲的成绩。



在广百股份的发展过程中, 各业态新业务的扩展对应的往往是一套新型信息化系统的自研或采购, 因此, 广百中出现了几十个系统共同运作的情况。系统之间的接口、异构系统之间的集成让信息中心管理系统的难度、复杂度大大增加。此外, 新系统的上线或某套系统的升级都需要重新或者部分改造与其它若干个异构系统的对接, 信息中心往往需要对大量的接口逻辑及说明文档进行重新梳理, 对原有功能体系进行重复搭建, 工作量巨大。因此, 容易造成业务部门对信息化的感知慢, 信息系统对业务快速变化的支持力度也弱化了。

另外的问题是基于广百原有业务的变革, 随着新零售的飞速发展与广百精益化、数据化管理的诉求, 原有系统往往被深入改造, 改造的方式不仅仅局限于代码层面或采用外挂等方式。在这种模式下, 原有系统面临的不仅仅是数据量的增加, 也有对原有系统信息化架构的挑战。某些情况下信息中心为了解决性能问题, 只能基于该板块业务进行新系统的搭建, 这往往是一种重复性的建设, 对广百信息化建设的人力和物力造成浪费, 更重要的是会对业务部门的机会成本和应变能力造成影响。基于精益化管理的业务诉求, 广百近年来很多新业务的管理诉求, 被信息中心采用数据建模或者 BI 的方式做了诸多接口, 再通过接口推送大量的内容, 读写压力被各个系统吸收后, 也造成了系统运行缓慢。同时, 由于某些系统框架设计的非高并发支撑、技术更新不及时、系统个性化太多、成品软件无法升级等原因, 在应对突然爆发的业务诉求以及个性化需求等方面, 也让系统应对缓慢。

新零售时代下, 时间和机会成本非常重要, 占得先机者才能享受到红利, 广百企业如果不能进行灵活的业务处理, 快速响应变化, 就很可能失去先机。对数据的精细化应用在今天是时代的共识, 但是在传统的 IT 系统内, 一方面缺乏有效的数据采集源, 数据的实时性和多维度都难以保证; 另一方面, 系统大都只是对管理信息进行控制, 对数据的有效管理和分析利用方面也较为薄弱, 并且由于不同系统、不同模块间构建标准不同, 导致数据标准不统一, 使得这些数据间形成了信息孤岛。系统间差异大和标准不同使得企业在数据整合分析上存在



大量的重复劳动。也使得广百股份难以获得数据的有效支持,无法开展精准化运营。

伴随着更快速的业务变化,更精细化的运营时代到来,这些不快、不准、不稳的痛点越发变得让广百股份难以忍耐。

广百信息化应用的需求

面对无处不在的消费触点以及前端的快速变化,现有的广百股份 IT 体系已难以满足前端应用对后台系统在统一性、高效性等多方面的需求。后台系统在建设之初的目标,主要是为了实现后端资源的信息化管理,解决企业管理流程及运营的效率问题。因此广百股份想要完成全链路数字化的华丽转身,还需要完成以下几方面的跨越。

■ 解决 IT 架构前后端速率匹配失衡的问题

广百股份为应对零售行业日新月异的变化,前端应用逐渐变得丰富,而后台系统也需随之不断做出调整和更新以支撑前端变化。此时的前台和后台就像是两个不同转速的齿轮,前台由于要快速响应前端用户的需求,所以要求转速越快越好;而后台由于面对的是相对稳定的后端资源,所以往往是稳定至上,转速也自然是越慢越好。这种“前台+后台”的齿轮速率“匹配失衡”的问题已逐步显现出来。

因此,如何在保障稳定性的基础之上提升系统灵活应变的能力,实现两者的平衡,是亟需解决的一个重要问题。

■ 技术架构对高可用的诉求

随着对数字化的认知和普及,当下系统的应用普遍已经由“流程式”,进入了“响应式、智慧式”的时代。一方面要时刻快速响应前端用户的应用请求,另一方面是由数据驱动业务的主动触达,这些都无时无刻对系统有高频、高压的交互请求。如何应对高并发、大压力的场景?传统 IT 技术很难在硬件、性能、管理等多方向达到平衡,此时就需要寻求兼顾性能、扩展能力、安全问题等多方面的技术解决方案。

■ 保障服务能力的一致性

广百股份前端触点的建设,也并不是一蹴而就的。长期以来,以前端驱动的系统建设,由于系统异构、数据来源、技术差异等一系列原因,造成各前端普遍需要的商品、价格、促销、订单等服务都各自建设,无法保障前端顾客体验的一致性,更难实现全渠道经营的目标。而如何沉淀一体化能力,为前端提供统一的、可复用的服务是亟待解决的问题。

■ 多业态经营的资源聚合与协同

广百股份下辖超市、百货、购物中心、家电等多种业态,已形成颇具规模的多业态连锁经营模式。而全渠道、多业态连锁经营发展的重点在于整体的资源融合协同,所以将单一资源型管理系统架构升级成面向生态管理的系统架构,是行业发展的趋势。资源的定义、资源的协同、资源的跟踪有了更大的扩展空间和更为丰富的方式,而系统将是打通和融合资源的有效手段。

■ 整合多系统集成的复杂环境

广百股份经过长期的系统建设,已经积累了很多的前后台应用。各业态系统不一,涉及多个管理平台。系统间接口众多,耦合性强。全渠道发展模式下,线上平台逐渐增多等诸多问题逐渐显性。如何在具备系统整合能力的同时,依然能保障系统性能的可扩展性。才是广百股份真正打造起互联互通的一体化信息环境,更好开展各类业务运作及分析决策的核心基础。

昂捷智慧中台的特点

■ 智慧中台概念

未来是智慧企业的天下,传统信息系统已经无法支持快、准、稳的智慧企业能力需求,企业需要一个智慧的技术软件以提升企业能力,由此,中台应用而生,成为企业信息系统的中心环节,是打造智慧企业的关键所在。关于中台的定义,市场上没有统一的说法,都有自己的解读。阿里巴巴关于企业中台是这么描述的:企业中台由业务中台和数据中台构建起数据闭环的运营体系,实现以数字化资产的形态,构建起企业核心差异化竞争力。从中台所处的位置来看,中台是位于前台和后台之间的信息系统,所谓前台指触达消费者层,例如传统 POS、自助 POS、企业官网、电商平台、移动电商等;而后台则是流程相对标准化的支持系统,例如 ERP、财务系统等。中台通过统一数据标准、集成数据算法和模块化共享服务,连接整合前、后台系统,并赋予系统更强有力的服务能力。在企业前后台之间建立中台,看似对企业来说增加了系统应用,实则承担了企业内部的打通工作,实现多个前台系统和多个后台系统的高效互通,保证数据访问的高性能、一致性和时效性。总而言之,企业中台是应用云计算、大数据、互联网高可用架构技术,重构企业现有全渠道业务系统体系,在提供全渠道一体化的库存、订单、会员、物流等运营管理能力的基础上,为企业业务转型和拓展新业务提供快速落地的能力,加速企业数字化转型,提升企业创新效率。企业中台对于塑造智慧企业是非常重要的,新零售背景下,传统信息化建设面临着不快、不准、不稳的痛点,与智慧企业所要求的快、准、稳存在明显的对比,在历史与未来因素的推动下,企业信息系统的重塑势在必行,企业中台完全匹配新时代信息系统的重塑要求,为企业适应零售数字化、智能化特点提供强有力支撑和保障。

■ 大中台、小前端

企业中台应当遵循的理念是大中台、小前端。

在智慧零售发展的当下,面向消费者的一线相当于各个终端,这些端直接触达消费者,那么就要满足快速变化的消费市场特性,这决定了端的变化速度一定是非常快的。因此,就需要前小而轻,能够及时跟上消费市场的变化,这就是我们说的小前端,对于小前端的理解,最典型的是门店应用,由于大多数企业都有个性化需求,这一类应用必然呈现出差异性,且对用户体验要求很高,因此这类应用就要求具有很强的可塑性,这些快速变化的端对企业来说要有更有力的中间力量予以支撑,好比支撑企业信息化的沃土,企业不至于疲于应付和伤筋动骨,这就迫切需要企业中台。

所谓大中台,更多的是把企业的核心业务下沉至中台的基础服务中,然后通过中台的规范形成一定的服务能力,最终服务于前端应用。传统信息化建设系统在业务的变革过程中,业务能力和数据能力分散,不具备服务的能力。企业中台的服务能力也就是中台实现了服务的共享,其本质上就是 SOA 面向服务的架构,主要就是面向服务的分布式计算,实现服务间耦合,支持服务的组装,服务间的注册和自动发现,可以以服务契约的方式定义服务的共享交互方式,SOA 的核心理念就是松耦合、可复用,所以 SOA 的核心价值点就是松耦合的服务可以带来业务的复用,通过服务的共享、服务的编排实现业务的快速响应和创新应用,满足了新零售时代企业发展,业务变革对企业效率、系统效率快速、极致、共享的需求,企业中台是一个个业务服务共享中心,服务中心不仅仅是一个简单的服务,而是多个服务的集合,根据不同的业务类型进行业务服务的划分,通过不同的业务服务接口对外部应用提供服务,所以企业中台的业务中心设计基本原则是:一、高内聚、低耦合;二、数据完整性原则;三、业务可运营性原则;四、渐进性灰度建设原则。在数据库层面要通过数据拆分实现数据库能力的信心拓展,技术上还是云化的思路,在性能层面通过异步化和缓存技术,来提升整体服务中心的性能,企业中台基于服务共享的能力,为企业内部沉淀业务能力和数据能力,为前端应用提供服务的源泉,同时可以接入外部业态,把服务中心的能力开放化和共享化,打造企业开放、共创的生态。

■ 业务、数据、技术中台间的关系

业务中台和数据中台之间是相辅相成的，在企业中台里不可或缺的，业务中台的目标就是一切业务数据化，本质是让企业数据做到实时统一在线，在这个过程中会产生大量的企业数据，业务中台的核心也是要做到业务共享，这些业务数据能够反哺给数据中台，数据中台进行全面统一的分析，数据中台能力表现在数据和算法上，也是一个企业竞争能力的体现。业务中台能收集到包括订单、会员信息等很多数据，数据是有限的，当你想帮助企业进行智能补货、供应链优化、降低物流成本、提高商品销售等，数据变化一定会牵扯到各种各样的数据纬度，还要找到数据纬度的关系，这就是算法。业务中台数据最终会回到数据中台，也一定是先有业务场景，再选择可以捕捉数据的存贮、算法、设计，比如智能补货算法，要一步步在业务场景中验证是否有效，这不是一蹴而就的，是一个不断迭代的过程。今天的中台建设，一定是业务和数据中台两部分共同作用的组成，是一个数据闭环的线路，如果只到数据报表的价值非常低，数据中台未来是能够通过数据能力驱动业务中台的变革，数据中台不断被业务能力滋养，不断优化，进而通过数据能力探索业务发展的优化模式，进一步推动业务中台的变革。而业务中台和数据中台的良好发展，要依托着技术中台的能力，无论是业务中台还是数据中台，底层技术能力能够决定中台能力的发展，基于技术中台的业务和数据中台将更具活力和可持续性，因此三者之间关系密切、互相影响，对企业中台的整体搭建都非常重要。

昂捷智慧中台在广百的应用实践

■ 广百股份践行中台项目的必要性和可行性

广百股份现有线下大中小型超市门店 27 家以上，其中社区店 2 家、小型售卖点 10 家以上(近期会拓展到 40 家左右)，线上经营包括广百荟平台、京东到家平台、美团外卖平台等，由广百超市公司独立运作。目前广百超市的业务信息系统于 2009 建设并上线，对新兴互联网业务和经营决策分析需求支持度较低，无法适应广百超市业态未来发展的要求。

从零售企业当前的发展以及未来竞争态势上来看，高效的、精细化的管理是基础，成功的大型商超连锁企业大多数都拥有完善的、融合线上线下的多渠道的管理信息系统，支持多业态化(超市、便利店、社区生鲜等)的连锁经营。“大数据”技术能有效地为企业经营决策提供数据支撑，为企业带来巨大的效益。

鉴于广百超市信息系统现状和存在的问题，迫切需要建立新时代背景下的广百超市管理平台，为广百超市运营、管理的高效率和强管控提供科学的和现代化管理工具，提高广百超市连锁经营的核心竞争力，支撑广百超市发展战略目标的实现。

■ 广百智慧中台项目目标及建设方式

● 建设目标

广百股份需要建设一个基于“中台”模式设计、微服务技术架构、适合广百超市双轨制发展规划的多业态全渠道中台系统和全渠道前端销售系统，完成广百超市多业态融合、全渠道统一运营模式打造，并快速支持创新业务模式的实现。

满足广百股份新时代数字化转型发展战略目标。在打破渠道壁垒的同时，通过对接业界领先的管理流程与方法，以高效、稳定的系统平台为广百股份经营创新打下坚实的基石，为利用互联网思维进行全渠道销售、营销等方面提供更好的支撑。帮助广百股份完成多渠道、服务化、场景化运营模式打造，真正建设起符合集团战略需求以及未来发展规划的、面向企业运营支撑的集约化零售中台，全面提升广百股份的市场应变能力和整体竞争力，满足企业高速发展的诉求。



● 建设方式

在保留原有超市系统部分 ERP 模块(如: 采购配送业务、财务结算业务等)的基础上，搭建全新的采用微服务架构开发的超市信息化平台应用，包括前端应用(如: 线上线下渠道订单融合、跨平台 POS 收款、移动端业务管理、O2O 类新应用等)和全渠道业务中台(如: 商品中心、订单中心、会员中心、支付中心、促销价格中心、库存中心等)，与保留的 ERP 和其他原有业务相关系统(如: 会员、广百积分卡等)进行对接，以及部分个性化需求开发。

■ 广百智慧中台项目的建设原则

系统建设的过程中，必须遵循如下原则：

- 规范性原则：项目实施的全过程必须严格遵循行业相关规范。必须严格保证项目的各个环节规范、可控；
- 可靠性原则：作为一个全渠道中台及前台 POS 管理信息系统，系统的用户群类型多、数量大，系统在兼顾响应率的同时必须在长期运行的稳定性、可靠性以及安全性等方面着重考虑；
- 易操作性原则：页面的设计应遵循简洁实用、条理清晰、整体协调、特色鲜明的原则，应给用户良好的体验；
- 扩展性原则：无论在技术架构还是在设计模式上，要保证技术的延续性，灵活的扩展性和广泛的适应性，确保系统能够满足用户在数据及业务功能扩展方面的需求；
- 易维护性原则：系统应具有人性化的后台管理平台，提供易用的用户权限管理等功能。

■ 广百智慧中台项目的主要内容

● 广百超市前台 POS 管理信息系统

满足企业超市连锁经营下，对于 POS 收银场景的管理诉求。包括但不限于以下多平台收银形态：超市的自助收银机、超市普通台式 POS、收银秤 POS、顾客手机端扫码购微信小程序、手持终端 PDA 收银、平板终端 PAD 收银等。

● 全渠道业务中台

满足集团多业态连锁经营下，对于全渠道中台统一的服务诉求。既能支持本阶段超市各类前端系统应用，也要满足未来集团其他业态(含百货、家电、母婴等)各类前端系统应用。包括但不限于：会员中心、商品中心、促销价格中心、营销中心、订单中心、库存中心、支付中心等。

● 全渠道管理平台

包括全渠道主数据管理、全渠道订单管理、全渠道促销管理、全渠道库存管理等。支持第三方平台接入，实现各渠道商品、订单、库存、促销等数据对接及同步。目前已有的第三方渠道：广百荟、京东到家、美团。

● 移动端业务管理 APP

支持商品资料管理、商品陈列管理、盘点、收发货、线上订单的接单、拣货和核发、扫码购核验等功能，支持安卓、IOS 等平台。

● O2O 类新应用

开发广百到家前端应用，开发超市扫码购前端应用。

● 系统接口开发及相关系统对接

包括(但不限于)原超市 ERP 系统、广百会员中台、广百积分卡系统、广百订单中心、支付宝、微信、银联、翼支付、广百电子钱包、广百积分支付等支付接口、财务金蝶系统、电子秤、自助收款系统(桑达、海信等)、发票系统。

广百智慧中台达成目标和未来展望

广百智慧中台是广百核心信息化系统之一，在数字化时代中扮演着重要角色，在促进广百数字化转型，打造数字化运营体系等方面发挥着举足轻重的作用。

■ 线上线下服务顾客全覆盖

广百的很多业务都有共通性，例如实体门店和电商平台都需要调用会员信息，传统的做法是实体门店有一套自己的 POS 或是独立的 CRM 系统，电商也有一套管理会员的系统体系，双方的数据是不互通的。实体端或电商端只能从自身的系统中去调用相关的会员信息，这些会员信息可能存在大量重叠。如果这个时候企业想要新建一个业务场景，就需要重建一套支持体系，完成会员数据调取。不难发现，类似场景存在大量的重复性劳动，同时面临着服务不及时的问题。

业务中台则把这些通用的服务能力沉淀下来，以此支持前端的变化发展。业务中台里对接了广百会员中心，所有的会员都整合在会员中心里，包括会员信息、会员权益，通过会员清洗、标签化分析、会员画像，实现会员的精细化管理。会员中心可以支持实体零售业务、电子商务业务、移动电商业务等，只要广百前端有需求，都可以从统一的会员中提取数据，会员中心也可以通过会员动态标签、360度画像、数据化会员管理，实现会员资产化，实现会员精准化运营和全域营销，提供会员业务服务能力。

业务中台能够开拓各类全渠道的业务应用场景，进行跨渠道、跨业态多元营销，进行多渠道会员引流，进行全渠道、全业态的会员订单跟踪等等，这样新业务、新场景到来时，只要依据用户需求就能像七巧板一样将系统能力提取出来，组合成新业务，通过业务中台实现业务利用，快速支撑上层业务，保证业务的灵活性，解决业务调度问题，支持业务系统的重构和升级。

■ 逐步实现集团全渠道业务中台

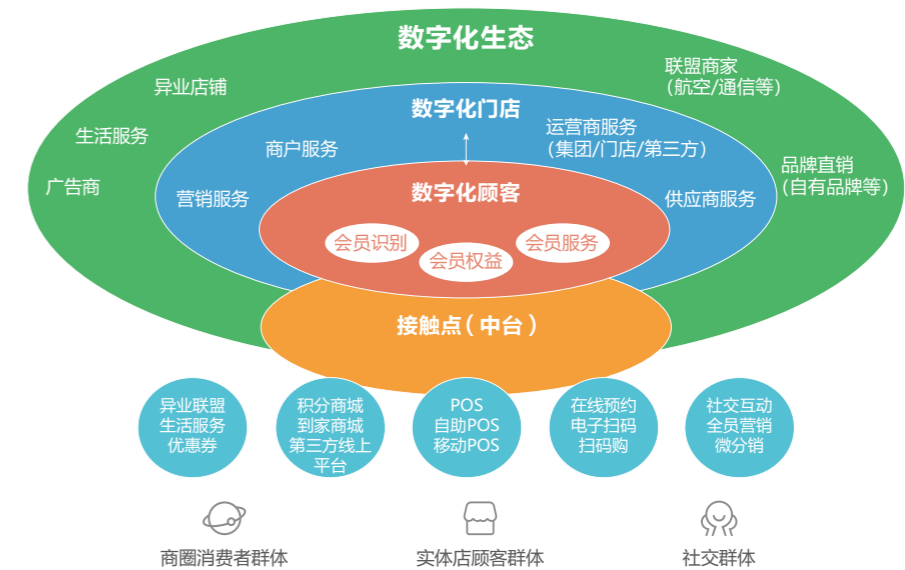
业务中台是企业中台核心能力的展示，是对整个零售业务的高度集成，对于前端、后端业务的高度集成、灵活扩展，为广百业务提供了便捷高效的系统保障，是本次广百智慧中台项目的重中之重。

业务中台在消费者触点层连接商城、电商软件、智慧门店、社区生态的，后端对接整个供应链支持层，包括供应链管理、财务管理、仓储物流管理，遵循“大中台、小前端”的理念，将整个零售的核心业务(包括商品中心、价格促销中心、库存中心、订单中心、财务中心以及仓储物流中心)在中台集中处理。中台系统使用云计算、大数据、移动互联网高可用架构技术，重构广百现有全渠道业务系统体系，为企业业务的集中管理、数据整合提供保障，为业务转型和扩展新业务提供快速落地的能力，加速企业数字化转型。

业务中台基于微服务的架构，抽离多个业务中心，打造成一个开放的平台，实现了对内对外的高效无缝对接和线上线下数据的整合创新，并通过系统服务能力的不断提升，为企业的稳定健康发展提供保障。

通过中台构建集团业务共享服务中心，是广百业务服务能力的体现，业务中台让商品、会员、订单、库存等信息沉淀到中台系统中，在广百超市应用成熟的基础上，逐步推广扩展至百货、电器、电商等全业态，从而使得任何一条业务线都拥有公司的核心能力，赋予广百业务快速创新和试错能力。

■ 迈向全方位全业态数据驱动业务的广阔前景



传统对数据的认识更多的是将各系统数据全部集中在数据仓库，然后形成报表，由运营人员查询分析并作出决策。事实上，运营人员对于报表的分析都是凭借经验进行重复劳动，人的经验在这个时候可以沉淀成算法交由系统去做。业务系统时时刻刻都会产生数据，然后汇入数据中台，给予时间纬度分析，此时数据就具备了业务能力，也就是数据加上算法能够实时支撑上层的业务，比如通过分析哪几款商品卖得好，下一个周期的促销策略就和这几个商品相关。另外，数据中台可实时反馈业务情况，然后同步到一线经营人员，省去传统上耗费人力进行繁琐的表格制作或报表查询工作。在数据处理方面，即使再厉害的的业务分析人员看 BI，最多就是关注和处理前面几十条或上百条，但是机器处理没有上限，加之如今的算法越来越先进，基于个性化分析，就能够做到千人千面、万人万面，这样的效率和数据处理能力是报表和 BI 无法实现的。这种个性化只要有数据加上机器学习就可以完成，这是

能够支撑业务不断向前进化的体系，推进数据的高效利用和整个业务的高效闭环。通过中台体系，原来的层级和上下很长流程的决策方式，或者组织很深的一套架构会慢慢的变化，向着追求能够快速响应敏捷的方式迭代。

数据中台要解决的一个核心问题是让一些业务数据化的同时也让一切数据业务化，产生标准数据，形成数据资产，最后将数据资产给予业务场景化，然后转化为数据服务，从而为用户提供价值，提供高效服务，这些服务和企业的业务有较强的关联性，业务独有且能复用的，是业务和数据的沉淀，不仅能降低重复建设，降低建设成本，是差异化竞争优势所在。

总结

通过本次广百智慧中台项目的建设，为广百股份打造起融合全业务的中台系统，消除企业数据孤岛，并把各类业务场景转化为数据，实现业务的数据化，在广百中台建设的道路上迈出了坚实的一步。未来，广百中台将迈向数据业务化，通过数据驱动业务的广阔前景。相信，广百集团的智慧中台建设实践，也能够为广大零售企业在智慧运营模式探索的道路上，提供经验与启发。 **EnjoyIT**

2019

2019年11月2日

昂捷荣获“中国商业品牌成长奖”，彰显数字化服务能力

11月1日—2日，由品牌商业联盟主办、零售世界传媒承办的“2019中国品牌商业年会”在北京国际会议中心举行。在此会议中昂捷信息荣获“中国商业品牌成长奖”。该奖项主要从企业发展的区域、规模、效益和速度等方面对候选企业进行评审，表彰企业对商业理想的执着坚守。



2019年11月7日

零售博览会华丽绽放，昂捷信息助力零售企业以数字化重塑核心价值

11月7日，第21届中国零售业博览会（CHINASHOP 2019）暨中国全零售大会在青岛世界博览城开幕。作为中国零售企业最亲密的软件服务商、零售行业数字化变革的引领者—昂捷信息受邀参展。

本次展会，昂捷信息携零售管理系统、员工数字化、顾客数字化、全渠道销售、零售云服务等产品及方案亮相展会。

展会期间，昂捷信息也以“数字化重塑区域零售企业核心竞争力”为主题开展论坛分享。



2020

3 2020年1月20日

同心共赢，砥砺前行—昂捷信息 2019 年终活动圆满举行
随着人员规模的不壮大，今年，公司特设武汉、深圳、济南三大会场同步活动开展。本次的昂捷家宴，就别出心裁地采用了多会场直播连线模式，三大会场一齐总结过去一年取得的辉煌成绩，谋划新一年的发展布局，共同度过了一个愉快精彩、温馨难忘的夜晚。



深圳

武汉

济南

4 疫情期间—共克时艰

特殊时期，自 2 月 3 日起，昂捷信息启动线上办公，各项业务正常开展
作为中国零售企业最亲密的软件服务商，昂捷信息继续以专业、敬业的精神，秉承客户第一的价值，认真完成手上的每一项工作，做广大零售企业坚实的信息化后盾。

5 疫情期间—携手战“疫”

困境中寻找机会，昂捷信息与您携手战“疫”
危机之中亦孕育着新的机会，作为零售企业最亲密的软件服务商，昂捷信息也认真思考并积极整合多方资源，适时推出多项举措，全面助力零售企业渡过难关。

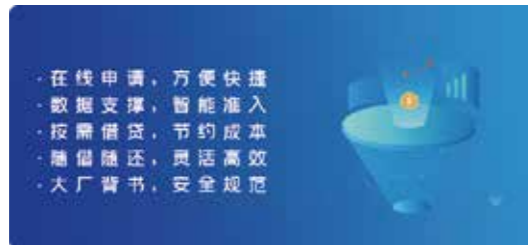
线上产品 / 方案支持 - 缓解销售难题



无接触收银方案 - 符合防疫诉求



合作金融服务 - 解决生态资金链



昂捷客服团队升级



6 2020年6月5日

昂捷信息荣膺“中国零售十佳服务商”
昂捷信息，凭借先进的产品和解决方案，以及专业、卓越的信息化服务，荣获“中国零售十佳服务商”。此前，昂捷信息也已连续三年蝉联大会“新零售十佳服务商”。这也是大会和行业对昂捷信息多年以来不忘初心，精耕细作的充分肯定。 EnjoyIT





更多精彩,下期见哦!