



# 零售业数字化三步走

传统零售企业近年来的发展仍没有摆脱寒冬期,而随着线上与线下的融合趋势愈发明显,这些企业也在困境中积极求变。面对着消费者日益提升的消费需求和不断改变的消费偏好,数字化正成为零售业最重要的转型和创新突破口,也是未来零售业的重要特征。在这样的大形势下,勇于试错的零售商们已迈出数字化探索步伐。



## 探路数字化

数字化、信息化在国内零售业发展转型中的重要性越来越高,解决商品、服务、场景,将推动零售数字化的发展。盒马鲜生创始人侯毅表示,以前的消费者看重产品便宜、经济实用,眼中经常盯着爆款、促销,却不得不被迫忍受着购物的种种不便;而现在的消费者尤其是年轻人更加注重体验、分享以及享受购物的乐趣。对此,盒马鲜生采用多渠道的线上销售为主、线下销售为辅的模式。以重金打造的线下门店为消费者体验的入口,线上订单商品的仓储、包装及配送中心,同时承担会员服务、粉丝互动、家庭亲子游乐的中心,为消费者带来新奇感和超值体验。

消费者对购物体验需求的提高,促使零售企业对销售场景做出改变。“天狗网最关注的重点是通过很多的触点发生互动的用户。”大商集团总裁、天狗网总裁刘思军称,目前,大商集团超市已经实现每一件商品都有一个电子二维码,生成二维码是为了让消费者在逛商场的时候就像在电商浏览商品一样,消费者看到这件衣服,一扫就存下来了,成了私人收藏的东西。借此,导购就可以开展跟踪服务,给消费者打上标签。例如,消费者觉得太贵了想等促销活动,或者缺少他喜欢的颜色,或者款式导致他没有购买,针对这类标签,商场可以主动发起活动,推送优惠券或者上新提醒。

## 调整企业基因

近几年,零售企业在经济增长放缓和网络购物的冲击下,一直面临实体店客流减少、销量下降、利润减少等问题。数字化转型成为传统零售企业创新发展的重要过程,但不可否认的是,传统零售企业要实现互联网化升级,往往要面对没有基础用户、没有配送团队、没有线上营销工具的“三无”难题,这也需要企业适当地调整自身基因。

去年底,王府井集团对运营部门完成了一次内部重组,打通市场部、电商公司和全渠道项目组,成立全渠道中心。王府井集团副总裁刘长鑫表示,全渠道的经营思路和单纯的门店经营有一定出入,例如商品丰富是王府井集团

的一大优势,但线上商品的丰富不一定是优势,消费者可能因此不知道怎么找到真正需要的商品。同时他表示,在今年的发展目标中王府井还需要补短板、转化客流、转化移动端客流,也需要扩大内容的频次交互。

从购物交易本身到物流配送再到配套的金融等服务,整个传统零售业正在被快速重构。万达网络科技集团副总裁徐辉称,谈到实体商业,最贵的是地段。但是随着整个时代、整个科技从互联网到移动互联网乃至物联网,未来最贵的一定是连接。在这样的条件下,每笔交易不再是一个瞬间结束的单笔交易,而是一个新的交易和一个更长久关系的开始,这也需要零售企业对消费者可探知、可服务、可洞察、可触摸。

## 逐步开启全渠道

数字化转型成为传统零售企业创新发展的重要特征和突破口,而表现在企业运营上就是竞相角逐的全渠道策略。沃顿商学院教授大卫·贝尔认为,数字化变革中,线上+线下的零售模式将让企业通过科技和数据更了解消费者的喜好,消费者也可通过“零库存”的实体体验门店接触、了解产品。三胞乐语通讯总裁朱伟也表示,零售企业要从内部信息化建设向数字化企业、智慧化运营迈进,所以乐语通讯尝试把场景和数字、游戏结合起来,利用扫码免费体验获得大量高质量用户,不过要真正用体验换取高质量用户,还需要三胞集团的全球“大健康、大消费、大金融”资源支持,也需要真正的供应链和互联网的资源作为依靠。

当然全渠道的构建过程也不会是一蹴而就,除了传统零售企业在“上行”过程中遇到的难题外,实体零售作为重资产行业,在供应链、门店网络、商品管理和门店运营等环节均有较高的门槛,这也需要企业之间的相互合作。新达达创始人兼CEO蒯佳祺表示,此前新达达已经和京东达成战略合作,目标是给门店安上“两条腿”。京东到家所拥有的海量用户资源,不仅可以为合作商户带来巨大的线上流量导入,也允许商户通过关注店铺、店内广告位、平台优惠合作和用户通知等多种渠道展开线上营销,以极低的成本获取顾客并维护关系。北京商报记者 吴文治 王玮

## 大咖眼中的数字化机遇

### ● 盒马鲜生创始人侯毅:

传统零售的痛点在于发现市场的机会点,线上线下完全融合,通过购物时间和空间的改变带给客户更好的消费体验,形成1+1>2的良性化学反应,实现单位坪效、人均效率及供应链效率的同步提升。盒马鲜生将以线下体验门店为基础,并将之作为线上平台盒马App的仓储、分拣及配送中心,通过将线上、线下业务完全一体化,来满足周边3公里范围内的消费者对生鲜食品采购、餐饮、美食以及生活休闲的需求。

### ● 大商集团总裁、天狗网总裁刘思军:

门店的经营者,无论是超市还是百货在做季节性的活动或者做一些大型的活动时是被强制要求使用后台的。而摆脱这种强制状态,通过数字化拓展,大商集团做到了千分之八的增量。数字虽然不高,但大商追求的是当场成交,这是绝对的增量。所以大商在做数字化的时候只有一个目标,能够从用户的角度为店铺带来切实的增量。

### ● 新达达创始人兼CEO蒯佳祺:

新达达和京东到家要做的,是通过与商户展开合作,各专所长,共同改造和提升行业原有的短板和不足,从而进一步提升效率。从已有成果来看,如果合作的门店是一些比较大的超市的话,已经可以贡献3%-5%量级的新增销售额。如果是相对量级较小的门店,我们已经可以贡献10%-20%的增量了,而且是真正盈利的增量。

### ● 王府井集团副总裁刘长鑫:

全渠道的实践是一个闭环的场景而不是一个技术。全渠道一直在路上,需要企业左顾右盼,左顾一下现在的实践,右盼一下未来的方向。全渠道实践是虚实结合的体系,也需要自开发资源和社会资源引入。而在技术不断变化的条件下,全渠道的实现仍需要大量的技术团队运营。

### ● 万达网络科技集团副总裁徐辉:

新零售可能是连接、数据、互动和营销。其中连接是基础,数据是核心。未来的实体商业会越来越关注消费体验,为消费者打造吃、喝、玩、乐、购这样一个一体化的体验和场景,变成实体商业的重中之重。

### ● 三胞乐语通讯总裁朱伟:

人、货、场是实体零售最重要的因素。零售企业要从内部信息化建设向数字化企业、智慧化运营迈进。企业只有结合商品数字化、运营数字化、门店数字化和客户数字化才能真正实现企业数字化。