



全面数字化 物美能逆袭新零售吗

1994年物美第一家超市出现时,身上带着先进技术的光环,24年后,物美再次将技术推向高地。在刚刚举行的物美供应商大会上,物美创始人张文中高调宣称,坚决拥抱互联网,实现全面的数字化,这一表态出现在供应商大会上也有其深意。Dmall多点在过去的三年时间里已经为物美打通了消费端的数字化,而供应链的数字化并不是一味砸钱就可以实现的,它需要供应商的全力支持和配合,这决定着物美在新零售时代的二次创业是否能够成功。



重新定位二次创业

“零售业是高科技企业”,1994年以IT人的身份误打误撞进入零售业时,张文中就意识到了这一点。“洞中一日,世上千年,世界已经发生了根本性变化,我们每个人都需要重新定位,每个企业都需要重新寻找自己的坐标。”张文中认为,在移动互联时代,商业的全面数字化才是未来,这意味着要有全场景覆盖,全链条联通,线上线下一体化以及一个数字化的平台。

具体而言,全场景覆盖包含了从大卖场到中小型超市、社区便利店、社区无人店,社区团购、O2O到家服务、餐厅外卖服务等,张文中认为,通过这一系列的场景覆盖,实际上要实现的是用户运营的一体化。全链条联通的核心是端到端供应商的全面数字化,人工智能推进全流程简化,动态优化,高效运行和形成闭环;这是零售商和生产商面临的共同问题,生产什么样的商品,到底生产多少,无论是线下货架的陈列,还是再往上每一个位置的陈列,本质是要把商品放在最合适的位置,销售到最后一件商品,这也是双方所希望看到的”。张文中提到的线上线下一体化则意味着商品、会员、店与仓等各个方面的数字化和协同,这将带来效率的提升。而全面数字化目标中提到的“一个数字化的平台”毫无疑问是物美二次创业中的“前行军”多点,在整个目标中,多点被定义为“新零售的OS”;商业全面数字化的系统解决方案”,具体的使用方法是多点+链商+X。

好看不好做

数字化并不是张文中的首创,事实上,这是过去几年来不甘落后的实体零售企业交学费最多的一堂课。庆客隆董事长王状一表示:“2016年6月,我们自己开始开发做线上,叫微商城,从北京、上海挖人,养了一个团队,成本特别高,持续不下去,最后停掉了”。庆客隆只是过去几年尝试自营的电商试图在新零售时代不掉队的实体零售商之一,随着对阿里、京东、腾讯等巨头的站队逐渐清晰,大多数零售商悄悄关闭了自营线上平台。

中国连锁经营协会会长裴亮认为,零售企业在推进全渠道发展的过程当中,虽然表现出了一个积极进取的姿态,但是也面临着很多的挑战,首先企业传统的数字化基础比较薄弱,所以有一些新的技术在应用当中有很多挑战。另外一方面,线上销售需要大量的线上流量,但是目前的状况是线上流量成本居高不下,甚至成为制约实体零售业进军全渠道的一个重要障碍。从全局来看,目前能够接地气地为实体零售企业提供全方位解决方案的技术供应企业的解决方案太少了,很多解决方案只能以点带面,在企业的实际应用当中还是遇到了各种各样的困难。

多点也并非一帆风顺,经过历次升级、调整,甚至裁员续命,截至目前,物美70%的用户通过多点进行操作,包括送货到家、自由购、扫码购等。从全国范围看,相比其他零售企业的App折戟沉沙,多点在功能性、使用频率和交易量上算得上是幸存者中的头部玩家。但在张文中对物美全面数字化的规划中,这还远远不够,只是实现了消费端的线上线下一体化。

攻坚供应链数字化

多点的幸存和继续发展除了真金白银的投入,还有一个重要因素,那就是物美的市场规模。尼尔森报告研究称:“在北京,物美占据半壁江山,在杭州,物美的占比达到22%,银川的现代渠道也有44%左右的份额”。这同样是在推动供应链数字化中的首要因素。伊利集团重点客户部总经理郭云龙直言:“物美北京的市场份额,由不得你挑或者不挑”。

张文中希望,通过供应链的数字化,把商品管理和供应商的服务紧密结合起来,而其中的中介是多点开发的一个采销平台。据张文中介绍,采销平台是一个联合的平台,从选商品开始,签合同,订货,发货,到最后的销售,所有的这些都在平台监控之下。但这意味着所有的工作内容和流程重新来过,因此并非所有的供应商都愿意为此作出改变。

但物美已经尝到甜头,据介绍,数字化穿透传统店铺的后仓,店铺后仓已不再是用来存货、囤货的工具,而变成以周转、数字和效率为主的仓:“通过立体式货架、割箱陈列、捡储合一、充分利用空间、一品一仓,将库存控制在17天以下,同时提升了补货率,降低了退货率,今年1到9月,北京一个地区就下降了1.8亿元。”

在决定了全面数字化的目标后,张文中面对2000多名供应商亲自拉票:“我希望各位领导高度关注一下采销平台”。但是物美也明白如何发挥自己的优势,在供应商大会上,物美集团COO徐少川向外界公布,明年将在全国范围内开出260家新店。以规模优势裹挟着2000多名供应商一起走上数字化之路,物美只能前进,没有退路。

北京商报记者 邵蓝洁