

制胜疫后新常态，零售企业 步入全域数字化时代

——爱分析·中国消费品与零售数字化行业趋势报告

2020年12月





制胜疫后新常态，零售企业 步入全域数字化时代

——爱分析·中国消费品与零售数字化行业趋势报告

2020 年 12 月

报告编委

报告指导人

张扬	爱分析	联合创始人&首席分析师
----	-----	-------------

报告执笔人

陈宵雅	爱分析	分析师
-----	-----	-----

李明场	爱分析	分析师
-----	-----	-----

外部专家（按姓氏拼音排序）

包志刚	云徙科技	创始人&CEO
-----	------	---------

邓一波	万米商云	CEO
-----	------	-----

高凌燕	创新奇智	副总裁兼CMO
-----	------	---------

任佩禹	明略科技集团	副总裁
-----	--------	-----

王华	互道	创始人&CEO
----	----	---------

杨辰韵	创略科技	联合创始人兼总裁
-----	------	----------

杨磊	滴普科技	销售服务体系总裁
----	------	----------

姚从磊	百炼智能	创始人兼总裁
-----	------	--------

张峰	多点Dmall	多点Dmall总裁
----	---------	-----------

特别鸣谢（按拼音排序）



报告摘要

终端营销和零售环节数字化先行，推动销售业绩增长

在存量时代，消费者运营是消费品与零售企业业绩增长的关键所在，而消费者运营需要建立在全面洞察消费者的基础上，客户数据平台作为企业用户运营的最佳工具，助力企业实现消费者价值的深度挖掘。

随着消费者购物方式和消费习惯的变迁，消费品与零售企业需要不断加强完善全渠道布局，为消费者提供线上线下无缝融合的购物体验，推动整体业绩增长。

IT 基础设施升级，满足业务数字化需求

面对快速变化的业务需求，消费品与零售企业需要对 IT 基础设施进行升级，以满足高并发订单处理、“千人千面”个性化营销等方面的需求。同时，数据作为企业最重要的资产，需要深入挖掘数据资产价值，为业务创造更大的收益。

消费品与零售企业未来呈现全域数字化经营趋势

未来数字化的企业形态将走向全域数字化经营，即为消费者提供全渠道服务，同时搭建数字化技术与数据平台、加强数字化运营管理能力，支撑企业实现全链路智能经营管理。

目录

1. 数字化重塑消费品与零售企业业务增长	7
2. 数字化运营释放全渠道用户资产价值	10
3. 完善全渠道布局，以数字化加强人、货、场管理	21
4. IT 基础设施升级，为业务数字化提供技术支撑	34
5. 消费品与零售数字化的未来呈现全域数字化经营趋势	45
关于爱分析	50
研究咨询服务	51
法律声明	52

CHAPTER

01

数字化重塑消费品与零售企业业务增长

1. 数字化重塑消费品与零售企业业务增长

根据国家统计局数据，受疫情影响，1-10 月社会消费品零售总额同比下降 5.9%，其中，服饰、餐饮、珠宝等消费品品类收入下滑严重，消费品与零售企业面临业绩下行压力。另一方面，随着消费者数字化程度的加深、全渠道购物习惯的养成，消费者对便捷购物体验、实时配送的要求不断提升。

因此，消费品与零售行业亟需以数字化变革业务流程，比如加强数字化运营提升消费者购买率、打造数字化门店为消费者提供便捷的服务、升级数字化基础设施支撑业务变化需求等，数字化成为消费品与零售企业重塑业务增长的关键驱动力。

图 1：消费品与零售企业业务价值链及典型数字化场景



图: 爱分析绘制

ifenxi

通过梳理消费品与零售企业业务价值链及典型数字化场景，爱分析认为，目前消费品与零售行业数字化重心在终端营销和零售环节，原因在于消费品与零售企业的经营模式以消费者为中心，随着获客成本的升高，消费品与零售企业需要增强营销方式上的竞争力。通过数字化营销，消费者将获得更丰富的权益，并提升企业拉新获客和用户留存效果，将直接促进企业营业收入的增长，数字化驱动业绩增长的价值显著。

同时，终端零售场所作为承载消费购物活动的场所，是企业与消费者接触最频繁的场景。作为重要的流量入口，需要企业从选品、库存管理、供应链配送、促销活动管理、便捷支付等方面进行全方位数字化升级，通过布局全渠道业务、优化选品策略为企业创造新的收入来源，通过数字化分析，提升库存周转效率，推动销售额的增长。对于终端零售场

所的数字化升级将有效改善经营管理效率、开拓新的流量入口，并带来新的销售增长机会。因此，企业在终端零售的数字化投入也较高。

此外，为满足不断变化的业务流程需求，比如支撑全渠道业务、对高并发订单的处理能力等，消费品与零售企业需要加强数字化中后台建设，升级系统架构，满足前端业务需求。因此，消费品与零售企业在数字化 IT 基础设施的投入也较高。

根据《2019 智慧商业数字化运营调研报告》调研，有 91.28%的零售企业认为品牌零售标杆企业的数字化核心优势在于数字化运营体系，其中包括电子会员、中台建设等。这也印证了目前消费品与零售企业的数字化重心在营销&零售环节和 IT 基础设施升级上。

结合消费品与零售企业当前的数字化特征，报告将聚焦在业务价值链终端的营销&零售环节及 IT 基础设施升级上，重点探讨消费者运营、私域流量运营、智慧门店、商城建站、终端渠道洞察、中台等数字化场景解决方案，通过剖析各场景数字化解决方案的价值，分享落地实践案例，为消费品与零售企业成功实现数字化转型提供指引。

CHAPTER
02

数字化运营释放全渠道用户资产价值

2. 数字化运营释放全渠道用户资产价值

在终端营销环节，消费品与零售企业需要借助数字化方式提升消费者运营效果，最大化单客价值，以下为企业对于消费者运营的核心诉求。

首先，企业对于建设客户数据平台的需求增加，最大化全渠道用户资产价值。针对全渠道用户数据分散割裂的问题，企业需要搭建一套客户数据平台（CDP），将散落在全渠道的用户触点进行收集、整合、处理和分析，建立统一完整的用户画像。

其次，企业需要以数字化的方式对消费者进行全生命周期运营，提升单客价值。CDP 平台作为消费者运营的基础，基于对消费者的全面洞察，为个性化营销提供支撑，通过在用户全生命周期地持续运营，促成用户转化复购，提升单客价值。

2.1. 搭建 CDP 沉淀全渠道用户资产，为存量用户运营奠定基础

在存量时代，消费者运营是消费品与零售企业业绩增长的关键所在，而消费者运营需要建立在全面洞察消费者的基础上。因此，企业对建设 CDP 的需求增加，通过建设 CDP 整合全渠道用户数据，获得统一完整的用户画像。

具体而言，企业建设 CDP 平台的过程可以概括为以下几步：

第一步，数据采集与接入，获取全渠道消费者数据。通过采集线上、线下触点的一、二、三方数据，如 CRM 客户数据、公众号互动数据、电商购买数据、门店数据、广告投放监测数据等，获取全渠道消费者信息。

第二步，数据整合及分析，构建统一用户画像。通过对数据的清洗和治理，以 One ID 打通用户在全渠道的数据，构建统一完整的用户画像，生成全方位多维度用户画像标签，如年龄性别特征、历史购买行为、兴趣偏好、媒体偏好、价格偏好、未来行为预测等。

第三步，数据应用创造价值，提升消费者运营效果。在全面用户画像洞察的基础上，根据不同用户特征推送个性化营销活动，延长用户生命周期，促成用户的购买转化和复购。

在 CDP 落地实践中，衍生出与 AI 相结合的应用，根据用户所处生命周期不同，结合 AI 模型预测分析，触发相应的营销策略，达到扩大新客规模、提升用户复购率、降低用户流失率的效果。比如，基于流失预警模型，对已流失会员数据进行训练，对现有会员的流失率进行预测和评级，针对不同流失等级会员进行差异化维护和挽回，降低用户流失率。通过对已复购用户的数据进行训练，预测用户接下来的复购可能性，进行复购评级，进行差异化营销，提升用户复购率。

图 2：CDP 解决方案架构图



图：爱分析绘制

ifenxi

AI+CDP，赋能品牌深度挖掘用户全生命周期价值

某品牌是国际领先的咖啡连锁企业，在国内 180 多个城市开设了超过 4400 家线下门店。进入中国大陆市场 20 多年来，传统的线下零售门店一直是该品牌最主要的客户触达渠道。但是随着消费者习惯的快速变化，该品牌也在积极布局门店之外其他类型的渠道，包括线上的电商官方旗舰店、外卖平台、小程序到店取货在内的其他 O2O 场景等等。在渠道扩展过程中，该品牌的客户触点也同步增加。

但是，全渠道下用户触点分散，该品牌在原有的数据平台基础上难以对现有客户数据进行很好的整合梳理，缺乏对客户消费行为和喜好的洞察，无法获得完整的用户画像，也不能基于用户数据进行下一步精细化营销触达。

举例而言，如果一个消费者在不同触点下单，品牌方现有的后端 CRM 平台因为缺乏拉通，并不能判断是否为同一个消费者，从而进行数据沉淀。在这样的情况下，对同一个客户的喜好、消费行为和习惯数据都缺乏了解，很难对特定客户进行基于数据的精细化个性营销。而在后续客户群体整体分析方面，也缺乏基本的数据平台基础。

面对用户数据资产管理和客户全生命周期精细化运营方面的问题，该品牌考虑上线 CDP(Customer Data Platform)平台，对已有沉淀的用户数据以及后续不断新增的用户数据进行有效管理，赋能全渠道用户运营。通过 CDP 平台，该品牌希望能够以客户为中心，打通所有分散触点的数据源，管理超过 1 亿人次的客户数据，并为每一位客户建立独立的用户 ID，基于数据进行标签、画像，支持后续的智能营销，深入挖掘客户的全生命周期价值。并且，在整体上该品牌也能够通过基于对客户数据的分析洞察，为品牌决策提供支持。

打造“人货店合一”数据魔方，提升精准营销效果

在对十几家 CDP 平台厂商的方案进行评估分析之后，该品牌最终选择与创略科技合作，搭建自有的 CDP 客户数据平台。创略科技是一家专注于数据技术和人工智能在营销场景应用的科技公司，是国内第一家提供 CDP 解决方案的厂商，目前服务超过 300 多家大中型国内外公司，覆盖金融、旅游、汽车、电商和零售行业。

图 3：创略 CDP 的能力象限



在数据整合方面，创略帮助该品牌整合外部数据和内部已有数据，将原有的 CRM 和其他线下系统数据整合，并将所有数据存储于企业的数据湖。通过对全渠道数据进行有效的清洗、分析，基于该品牌的数据特点，构建了“人货店合一”的数据魔方，生成人货场三方画像并进行关联。

在用户画像层面，包含用户所在城市、会员等级、年龄、性别等信息；在门店画像层面，能够综合分析门店的人车流、货品销售情况、消费群体分布以及其它相关信息；而在货品画像层面，则能够形成包含商品的特征、设计、功能、价位段、销售状况、销售渠道差异等在内的商品画像。

基于对客户的精准画像，CDP 平台能够输出一系列包括 RFM 客户价值模型、营销计分模型、交叉销售模型、流失预警模型、沉睡客户唤醒模型在内的业务模型。通过输出可视化的模型之后利用 AI 技术自动生成最优方案，建立属于品牌自有的标签体系，输出实质性的信息，比如 SKU 的个性化推荐、品类个性化推荐、根据用户行为推荐优惠券等。同时实现实时数据的同步与更新，完成数据的闭环使用。

图 4：基于客户精准画像，为营销提供标签和数据模型



得益于创略 CDP 平台较高的产品化程度，尽管数据源复杂程度较高，数据量规模庞大，CDP 平台的上线只花费了 2-3 个月的时间。上线之后，也获得了较好的反响。根据该品牌反馈，创略科技将 CDP 作为数据中心，收集、对接和存储了该品牌在一方、二方和三方数据。这一方面加强了消费者与品牌间的线上线下的互动，形成消费者 360 度的画像，使其从单一顾客视角，转化成对客户全面认知；另一方面，帮助该品牌实现个性化的客户服务沟通及精准营销，为该品牌的个性化营销，增强客户参与度和业务增长奠定基础。

通过 CDP 平台，该品牌得以基于核心数据，围绕客户全生命周期，构建标签画像体系，在各个阶段提供针对性的精准营销解决方案，最大化提升营销能力和价值。

在获客拉新阶段，充分利用企业内外部数据信息，根据目标客户人群特征，在数据库中进行人群扩散，找到最为相似的人群，快速扩充潜在客户量，进行精准获客。

在复购阶段，通过 AI 智能营销推荐，基于已复购客户的各维度数据训练模型，预测客户接下来一段时间内复购的可能性，基于不同的复购概率，实现差异化营销，提升复购转化。对于已购买产品的用户，通过聚类算法，找出产品之间相似的用户，进行产品信息交叉推送。举例而言，基于用户的食品搭配特征预测客户食品购买倾向，对客户进行食品加购的推荐，建立并不断优化这套交叉销售模型，增购率高达 46%。

在留存方面，基于已流失会员各维度数据训练模型，预测现有会员的流失等级或概率，进行差异化维护和挽回。而在沉睡用户的唤醒方面，通过 CDP 的沉睡客户价值分层模型，该品牌也能对沉睡客户进行价值等级的划分，针对不同等级客户，投入差异化资源。

在实践中，CDP 建设面临跨部门协调配合的挑战，项目推进成本较高。CDP 建设涉及对跨渠道用户数据的整合，涉及电商、市场、运营、门店管理等不同部门，需要对业绩等相关数据进行披露共享，各部门可能存在数据公开意愿不高的问题，致使项目建设跨部门协调的沟通成本较高。可行的解决思路是通过权限管理限定数据披露范围，减少不必要的数据公开，降低各部门间对数据安全的顾虑，使得项目得以正常推进。

2.2. 围绕消费者全生命周期运营，提升单客价值

CDP 平台建设起来后需要在消费者运营中深度应用，才能发挥最大价值。CDP 可以实现对全渠道用户数据的洞察，提供个性化营销策略，提升用户复购率、降低用户流失率。同时，用户运营的结果数据回传到 CDP 中，不断丰富调整用户标签数据，优化营销策略，并提升消费者运营效果。

CDP 赋能消费者运营的典型场景包括获客拉新和用户转化留存。在获客拉新上，可以利用 CDP 中的用户数据，基于 Look-Alike 算法，挖掘相似用户人群，在多渠道进行营销触达，实现快速扩大新客规模。

在用户转化留存上，根据用户所处生命周期，将用户划分为潜客、会员、购买用户、忠诚用户、流失用户、激活用户等，以自动化营销的方式进行差异化运营，通过持续地运营延长用户生命周期，不断提升用户忠诚度等级，并根据用户营销效果反馈优化营销策略，最终促成用户转化和多次复购、减少用户流失。

图 5：用户全生命周期运营



图：爱分析绘制

ifenxi

可以看出，企业建设全渠道用户数据平台的价值主要体现在以下两方面。

首先，通过构建消费者运营的用户数据基础，显著提升用户拉新、转化和复购效果。CDP 平台建设为消费者运营提供更精准的用户画像数据，更容易促成用户转化和复购，从而带动销量增长。

其次，CDP 和 MA 相结合的解决方案可以实现以低成本获取高收益。由于消费者规模的庞大，依靠人工运营维护消费者的成本较高且脱离实际，结合 CDP 中的用户标签，以自动化营销的方式不断触达消费者，并根据营销效果不断优化用户画像、调整营销策略，以低成本大幅提升用户购买转化的可能性。

明略科技 恩亿科消费者数据管理平台，赋能零售企业智能化全链路营销

近年来，我国社会消费品零售总额增速逐年下滑，零售企业普遍面临着较为明显的增长困境。零售企业过去一直赖以增长的营销获客，也因为互联网红利的消失，成本激增，无法满足企业的增长需求。在这样的背景下，基于数据分析、用户洞察的精准营销投放和对存量用户价值的深度发掘，成为企业的主要增长动力。

某大型零售企业拥有众多线上线下的渠道，这些渠道沉淀了大量数据口径不一致的数据。一方面，因为渠道分散，数据收集整理和对渠道进行针对性解读的难度大；另一方面，因为数据量级大、数据口径不一致且存在很多数据流转关系，数据的分析和解读也较为困难且会花费大量时间，无法直接赋能业务实践；此外，在存量消费者运营方面，传统的粗放化运营无法满足消费者的需求变化，对消费者价值的深入挖掘需要智能化的技术平台提供支持。

基于这三方面的现状，该企业考虑进行全面的营销数字化升级，通过一整套消费者数据管理平台（CDP 平台），实现全域数据驱动的自动化营销，在营销价值链前端的获客和后端的深度运营，实现全链路覆盖，以最终保证企业业绩的增长。

通过建设消费者数据管理平台，该企业能够在整合打通并沉淀全渠道消费数据的基础上，实现精准的消费者洞察，从而提高获客投放的效率和效果。同时基于用户数据和跨渠道营销平台能力，也能够实现全链路消费者智能运营。

明略科技 恩亿科消费者数据管理平台赋能全域数据驱动的自动化营销

该企业最终选择与明略科技 恩亿科合作，建设其自有的消费者数据管理平台，赋能该企业实现数据驱动的全域自动化营销。明略科技是领先的全球企业级数据分析和组织智能服务平台，致力于通过大数据分析挖掘和认知智能技术，推动知识和管理复杂度高的大中型企业进行数字化转型，其旗下恩亿科专注于以深度学习+知识图谱+人机结合的人工智能技术为核心，驱动企业营销数字化和透明化、消费者运营数智化、企业管理数字化等“智慧商业”模式。

图 6：明略科技 恩亿科消费者数据管理平台架构

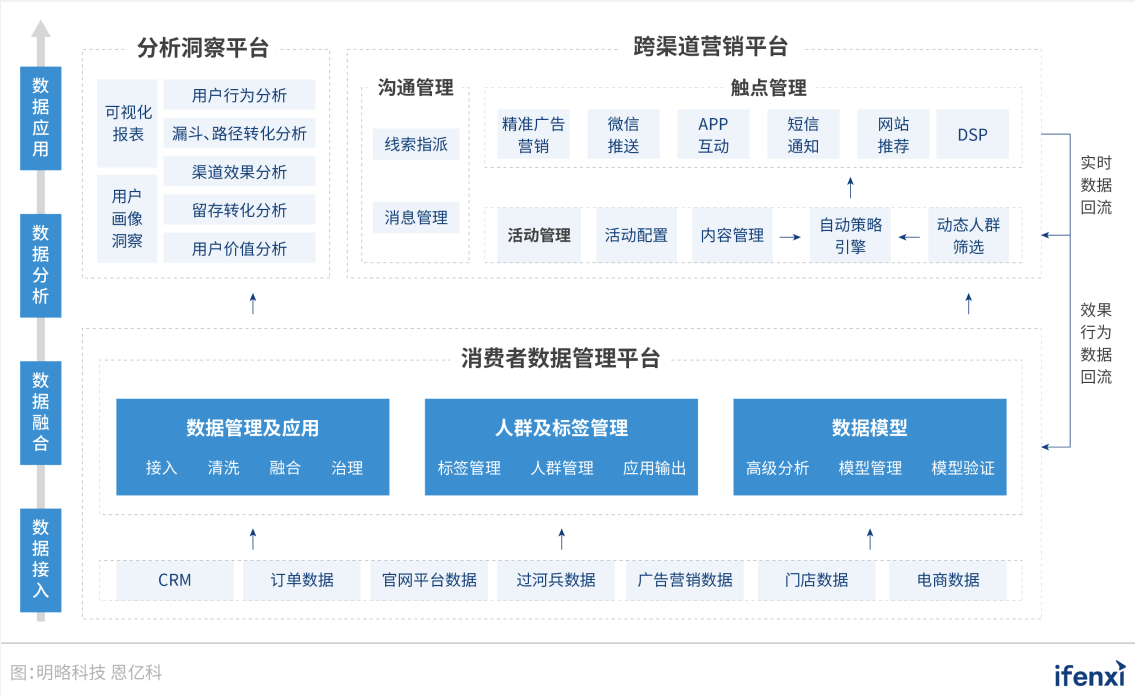


图:明略科技 恩亿科

ifenxi

在数据来源方面，该企业通过消费者数据管理平台在打通企业第一方 CRM 系统、官网、电商、线上及线下销售、SCRM 数据等各渠道的交互触点数据的同时，接入第二方的广告表现数据，并借助明略科技 恩亿科赋能的第三方标签体系，对整体的全渠道、全链路数据进行整合和治理。

而在打通数据源之后，消费者数据管理平台能够进行整体的数据治理，并最终形成围绕单一用户的 Super ID 体系，通过对跨平台和跨设备的同一用户的智能化识别和管理，按照数据的唯一性与准确度进行顺序排列、逐一判断。形成全渠道客户的档案数据，确保该企业用户数据全面的同时，也保证了用户在所有与该品牌的交互触点获得相同的信息和体验。

而在投放获客端，基于多方数据的打通和治理，该企业能够获得完整的数据画像，基于数据特征进行目标人群属性的识别，为获客投放提供有效的数据支持，确保投放的精准度以降低企业的获客成本。

在消费者深度运营方面，通过消费者数据管理平台，该企业能够基于企业自身营销业务规则设定进行内容生成、渠道选择，最终依据购买倾向或会员属性秒级完成自动化消费者响应，以驱动个性化体验为核心的沟通机制。通过智能化的定向投放营销触达，包括个性化的内容推荐、组合优惠等，针对性触达处在不同阶段的消费者，激励用户完成复购。

此外，该企业的消费者数据平台还具备完善的会员积分体系和用户分群管理。针对企业对于不同活跃度、忠诚度的会员差异化的营销目标，进行差异化的内容触达，并根据营销结果回流，进一步补充会员人群行为，为之后的营销触达提供数据基础。

为了弥补该零售企业线上、线下渠道建设的壁垒，消费者数据管理平台能够实现多个相互转化的 O2O 场景。

- 线上到线下引流：通过对消费者习惯、购物需求、喜好、消费者购物旅程等多维度的洞察和认知，推送有针对性的产品推荐、礼券领取、线下活动邀约等拉新和促销信息，将线上高质量流量引流至线下门店，借助门店强交互的优势，最终转化成交；
- 线下体验数字化：通过赋能导购，在消费者进入门店后，邀请其关注线上平台，使消费者与导购建立绑定关系。在与消费者建立线上关联之后，导购后续可通过多种线上运营手段，如信息推送、产品推荐、粉丝裂变营销等，持续触达客户，通过 CDP 平台赋能，根据用户标签体系，程序化的与处于不同消费阶段的顾客持续沟通，建立与其更深层次的联系，并最终实现消费者的深度运营；
- 线下到线上消费者全时交互：通过全渠道购买人群特征洞察及分析，得到人群特征标签属性和渠道优劣数据等，通过平台、媒体等站内、站外公域及私域流量的触达和管理，以及本地化营销的开展，吸引潜在线上消费者进入线下门店并实现购买转化，帮助企业实现新用户的挖掘、触达及获取。

通过消费者数据管理平台的数据管理能力和消费者运营能力，该企业最终实现了整体运营效能的提升。

在数据管理层面，整合品牌全渠道数据资产，打通全域数据，构建专属于该品牌的 Super ID 体系，实现消费者多点行为轨迹归一，增强了该企业对消费者各阶段行为的认知，为后续的投放和运营提供了基础保障；在获客投放方面，基于消费者全链路行为的识别与预测，真正个性化触达消费者，广告投放效果显著提升；在消费者价值的深入挖掘方面，对线上、线下多渠道消费场景和触点，进行针对性沟通运营，并将消费者沉淀至私域流量池中实现消费者全生命周期价值最大化挖掘。

CHAPTER

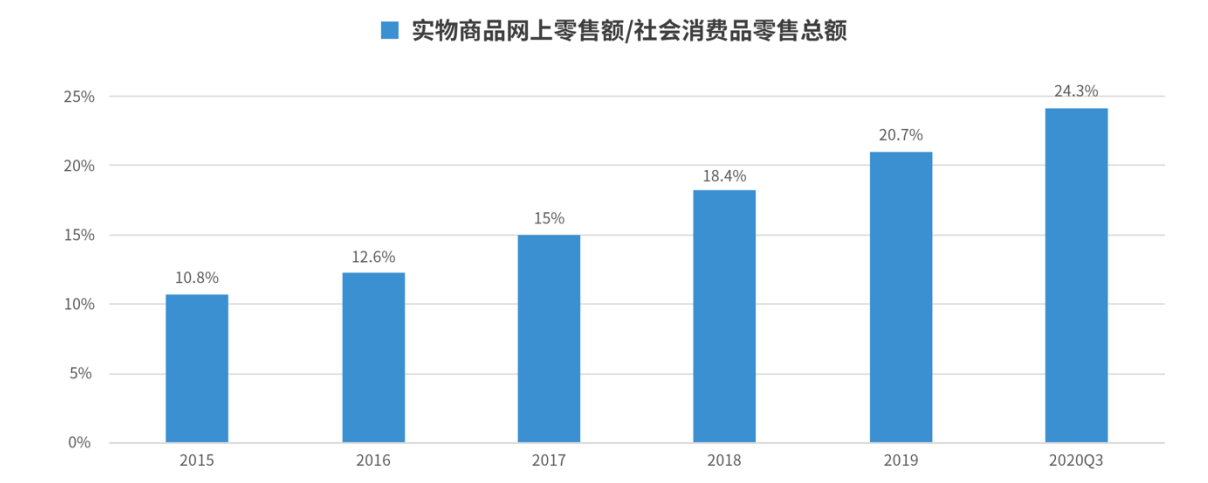
03

完善全渠道布局，以数字化加强人、货、场管理

3. 完善全渠道布局，以数字化加强人、货、场管理

随着互联网渗透率的提高和消费者习惯的变化，消费线上化、全渠道化趋势不断加深。根据国家统计局数据，2019 年实物商品网上零售额在社会消费品零售总额的占比不断攀升，达 20.7%，在疫情期间增长至 24.3%，消费线上化渗透加速。

图 7：国内实物商品网上零售额占比情况变化



图：爱分析绘制

ifenxi

与此同时，线上渠道格局正在发生调整，一方面传统电商遭遇获客成本压力。另一方面，以小程序商城、直播电商、社交电商为代表的新兴线上渠道迎来高速增长。比如，2019 年小程序商城交易额突破 8000 亿元，同比增长 160%；直播电商市场规模达 4338 亿元，增速达 210%；社交电商交易规模突破 2 万亿，增速超过 70%。

随着消费者全渠道购物习惯的养成，移动购物、直播购物的渗透加深，消费品与零售企业需要不断加强完善全渠道布局，为消费者提供线上线下无缝融合的购物体验，吸纳更多的流量，推动整体业绩增长。

以太平鸟为例，太平鸟积极布局全渠道，包括传统电商、小程序、直播等线上渠道，和直营、加盟门店的线下渠道。在疫情期间面对线下客流的下滑，太平鸟第三季度线上营收同比增长 29.77%，完善的全渠道布局满足了消费者随时随地购物的需求，并为企业创造新的业绩收入。

3.1. 发力线上渠道，提升线上流量运营、商品管理能力

伴随消费线上化趋势，零售企业需要加强对线上渠道的布局，增强线上流量运营、商品管理、供应链能力。

在实践中，小程序商城作为私域流量运营的重要载体，通过优惠券核销、抽奖、拼团、多样化商品积分兑换等方式丰富会员权益，提升用户忠诚度。私域流量运营的价值主要体现在以下几方面：

首先，私域流量运营对单客价值的提升将带动销售额的增长。根据二八原则，企业 80%的收入来源于 20%的高价值用户，通过私域流量运营可以显著提升单客购买价值，且成本远低于获新客的成本。

其次，私域流量是企业自有资产，更容易实现对运营效果的监测和优化。与公域流量数据较难获取不同，私域流量数据是企业自有资产，可以根据实时数据不断调整营销策略，从而优化私域流量运营效果。

此外，线上商城在选品、价格制定、活动策划上应充分考虑企业需求，比如线下门店以新品为主、线上商城以促销商品为主实现快速导流，或是小程序商城与天猫商城、门店策划统一的促销活动，使消费者在线上线下享受一致的购物体验。同时，将线上商城和线下门店库存进行打通，优化库存周转情况，提升供应链时效性。

借力积分商城，上汽集团构建私域流量池

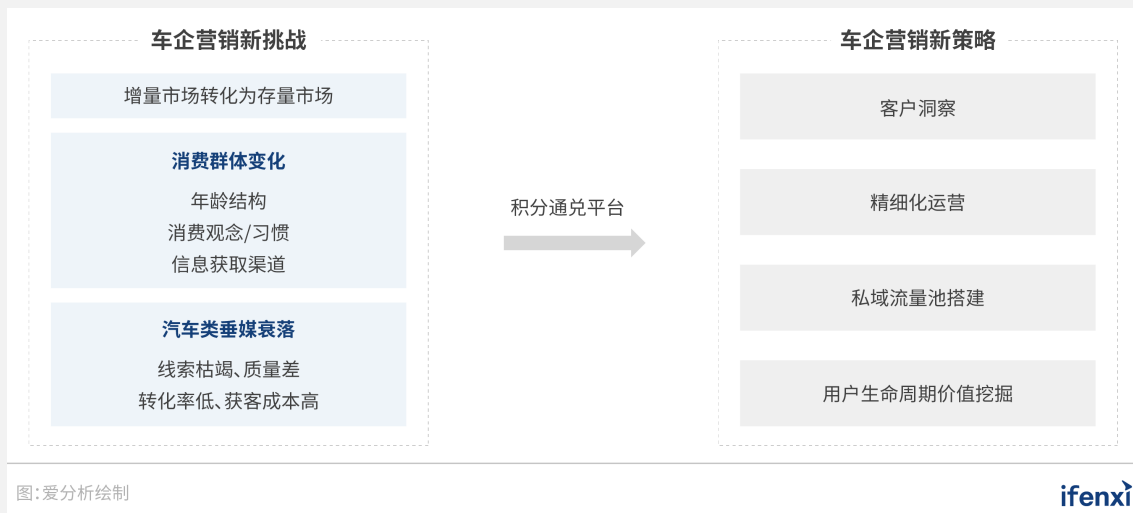
上海汽车集团股份有限公司（简称“上汽集团”）是国内首屈一指的汽车制造品牌。旗下拥有上汽大通、上汽大众、上汽通用、上汽通用五菱等多个品牌。近年来，面对市场压力和消费者需求的转变，上汽集团也在加快创新转型，正在从传统的制造型企业，向为消费者提供移动出行服务与产品的综合供应商发展。

新业态下，车企营销的挑战与应对策略

2018 年，中国乘用车市场十年来首次出现销量下滑，在接下来的 2019 年也未能扭转颓势，这也标志着中国乘用车市场从增量时代步入存量时代。不同于增量时代横向扩张探索、收割市场红利的打法，存量时代要求汽车企业在用户维度精耕细作。

在消费者层面，伴随着消费升级，消费群体在年龄结构、消费观念、消费诉求和信息获取方式上都有极大的改变；而在营销层面，汽车类垂媒线索枯竭、质量差，转化率低、获客成本增高，各大车企都在探索营建品牌私域流量的玩法。在此背景下，企业的营销目标和战略也发生了根本性的变化，对已有用户的深度挖掘，通过提高用户的品牌认同度、忠诚度从而提高用户全生命周期价值已经成为了车企营销的重中之重。

图 8：车企营销的挑战和策略

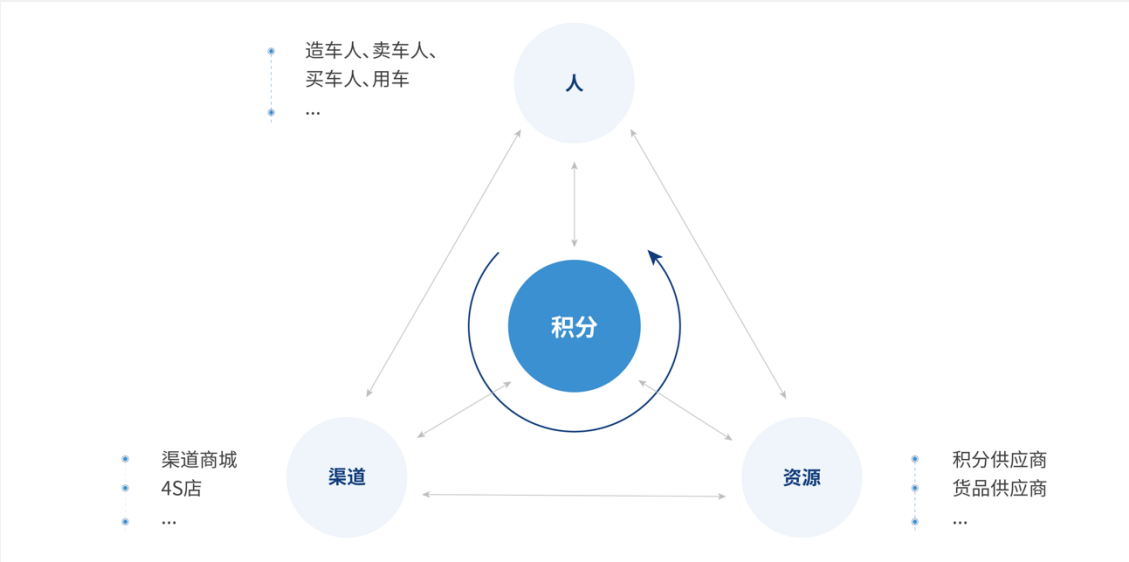


万里商云助力上汽集团积分通兑平台建设

上汽集团积分通兑平台就是在这一背景下诞生，上汽集团希望通过积分通兑平台作为用户忠诚计划的核心，帮助企业有效进行私域流量的运营和用户忠诚度的提升。而万里商云作为上汽集团积分通兑平台的合作伙伴，助力打通上汽各品牌、内外部、全渠道的积分体系，同时整合外部供应链，搭建了一整套基于 S2B2C 模式的全渠道积分商城。

通过打通全渠道数据，以上汽集团体系内买车人和用车人等多种用户角色为中心，以积分为纽带，接入外部渠道货品和积分资源。积分通兑平台能够整合全渠道用户，通过积分体系增加用户粘性，培养忠实用户，提升用户活跃度，增加商品的销售率，激活集团体系内用户的相互转化和复购。

图 9：上汽集团积分通兑平台架构



图：万里商云，爱分析绘制

ifenxi

积分通兑平台的建设分三阶段进行：一阶段实现 SaaS 商城业务架构搭建，打通部分供应链业务，形成基本的积分通兑、权益服务平台；二阶段实现更多货源整合，千人千面，接入部分积分服务供应商，丰富并精益化权益服务模型；三阶段实现性能升级，接入更多积分渠道，实现完全平台化，开放化服务。

在业务架构方面，考虑到上汽集团多品牌积分商城独立运营的实际业务情况，万里商云构建了基于大中台、小前端业务架构的 SaaS 化商城，实现多品牌分析商城站点、域名、商品、交易、会员等私有化；同时建立内涵统一的商品中心、订单中心、结算中心、财务中心等在内的商城业务中台，实现平台化、开放化服务；

在货源整合方面，利用万里商云成熟的 S2B2C 经验，通兑平台商品实时对接京东 VOP、顺丰优选、网易严选等多家优质渠道供应商，丰富会员选择，提升购物和售后体验；

积分方面，通过连接内外部渠道的积分服务平台，打通东航万里行、上汽财务 mypoint 等多家积分提供商；实现积分规则建立、获取、消费、对账、结算的全闭环流程；

同时，在前端商城显示页面，能够实现以用户标签为基础，根据自动化标签、手动标签，实现商品、页面、价格的千人千面等个性化定制服务；

最后，在后端数据分析层面，通过建立完善的数据驾驶舱，为深度用户洞察提供了扎实的基础，通过商城埋点，接入神策数据分析系统，实现数据化分析，指导用户决策。

作为用户忠诚体系建设的核心，积分通兑平台通过集合资源、聚合服务，实现板块用户之间积分通兑、权益互换、服务共享，最终为用户提供更佳全面、系统化和精细化的用户服务。

通过积分通兑平台，上汽集团得以实现用户数据统一化、用户利益最大化、和权益服务化。通过以用户为核心和出发点的积分商城，上汽集团能够有效促进全渠道用户忠诚度的建立和保持，构建起全渠道的私域流量池并实现深度用户洞察赋能营销实践。

3.2. 门店数字化升级，助力门店坪效增长

与线上渠道迎来销售增长相对，线下门店面临客流下滑、销售业绩下滑等困境，需要借助数字化手段改善传统经营方式，提升门店坪效。门店数字化的价值主要体现在以下两方面：

首先，数字化助力门店降本增效，改善销售业绩。门店数字化实现对门店的精细化管理，通过对线下人、货、场数据的实时分析，根据数据分析结果优化选品、促销策略，提升库存周转效率，降低人工管理成本，促进销售业绩增长。

其次，门店数字化扩大门店辐射范围，为消费者提供线上线下融合的购物体验。顺应消费者全渠道购物需求，门店数字化将扩大线下门店辐射范围，打通线上及线下的用户、商品、订单、库存数据，为消费者提供线上线下融合的购物体验，满足消费者随时随地的购物需求。

具体而言，门店数字化升级主要包括人、货、场的数字化三方面。

在人的数字化升级上，通过采集线下用户购物行为数据，为选品、营销策略提供支撑。对于零售企业来说，线上用户触点数据往往较容易采集，线下获取的用户数据却有限。在实践中，基于人脸识别技术，利用摄像头等智能设备采集用户线下行为数据，对用户游逛动线进行分析，优化商品陈列，提升用户购买率。

在货的数字化升级上，商品数据分析反哺选品、补货策略，优化商品动销率。通过打通线上线下商品和库存数据，对商品销售情况进行分析，优化选品，提升商品动销率。另外，在门店补货场景中，通过 AI 实现销量预测，可以降低门店缺货率，减少库存周转天数，并带动门店销售业绩的增长。

在场的数字化升级上，推出 O2O 配送服务，优化购物体验。为了满足消费者全渠道购物需求，门店通过上线自营 APP、小程序或入驻第三方平台等方式，提供 O2O 配送服务，扩大线下门店辐射范围。另外，通过提供自助收银、智能称重服务，减少消费者购物排队时间，优化购物体验。

多点 Dmall 为传统商超数字化改造提供强劲引擎

近年来，传统商超受到互联网经济的冲击，经营困难、业绩下滑严重，以家乐福、麦德龙为代表的众多外资商超巨头败走中国，而本土零售业巨头也已大多拥抱互联网，走向线上线下融合的新零售业态。快速向数字化、新零售转型看齐已经成为众多线下商超继续为继、发展的必经之路。

武汉中百集团（以下简称中百）是一家 A 股上市的大型商业连锁集团，旗下在武汉、重庆等地运营有 192 家大型仓储超市、1100 逾家连锁便利店和数十家百货、电器商场。而中百仓储常青路购物广场（以下简称“中百常青路店”）是中百集团旗下的大型仓储超市之一。在长达 11 年的运转之后，面临电商和新零售双重阻击的中百常青路店已经无法满足消费者的需求，业绩增长遭遇瓶颈，营业额、坪效等商超核心业绩指标表现不佳，亟待改造升级。

通过整体的数字化改造升级，中百常青路店旨在：一方面，整体提高商场卖场的经营效率，在商品运营、消费者洞察、仓储管理、防损管理、人员配置等方面降本增效；另一方面，也能够实现对接到家等 O2O 场景，快速响应消费者需求的改变。

而作为最传统的行业之一，线下商超历史积淀厚重，碍于产品品类繁杂、流程环节冗长等升级难点，长期以来，线下商超的数字化转型都难以开展。特别是对于中百常青路店这种具有国资背景、成立已久的线下商超而言，自身技术能力较弱，一直缺少整体的数字化升级解决方案，帮助其建立完善的数字化体系。此外，对于电商冲击下的数字化需求，传统商超没有参照样板，更没有一套成熟的流程和解决方案去落地。“精细化运营”、“精准客户营销”、“降本增效”等口号在不健全的后台系统下也难以实现。

对于中百常青路店的数字化升级改造，需要一套完整的商超数字化解决方案帮助其实现从硬件到软件的全面升级。一方面，需要在数字化系统方面，帮助其建构数字化的基础架构，助力中百常青路店实现商品、仓储、供应链、员工管理、防损系统等方面的升级改造；另一方面，更需要从方案的落地执行以及后续的运营支持层面，在选品优化、接入 O2O 场景、用户触达、用户需求、员工培训等方面，助力这家国资背景的传统商超最大化提升运营效率，满足消费者不断变化的新需求以应对线上新兴渠道的挑战。

而作为中百的战略合作伙伴，多点 Dmall 从 2017 年开始和中百基于模式互补和资源共享，在供应链、仓储物流、线上配送等多方面开展合作。在经历了两年多合作探索与积累后，中百常青路店的数字化改造于 2019 年启动，这是中百与多点 Dmall 在武汉打造的首家数字化标杆店。

多点 Dmall 是国内领先的商超数字化解决方案供应商，为实体线下商超提供软硬一体的全套数字化解决方案，助力商超进行数字化转型，覆盖到店+到家+到社区的全渠道布局。在商超数字化升级的落地方面和后续运营方面，多点 Dmall 也积累了丰富的实践经验，能够为商超数字化升级提供全方位助力。

多点 Dmall 软硬一体数字化升级方案助力中百常青路店焕发新生

基于大型商超数字化改造的丰富经验，多点 Dmall 为中百常青路店的升级的整体落地提供了完整的数字化解决方案，并通过运营支持团队持续跟踪方案的落地情况。

在硬件层面，对从仓储、货架、防损系统、购物车、结账柜台等硬件设备进行了全流程数字化、智能化升级。举例而言，除了上线了常见的智能购、自助购设备之外，还增加了智能购物车等设备。消费者将商品放入智能购物车时可以同时扫码，购物车能通过重力感应等识别商品增减，选购结束在购物车屏幕上用手机直接结账，直接推车出店完成购物。

此外，通过上线数字零售操作系统 Dmall OS，替换传统老旧的 ERP 平台，快速赋能超市管理的整体数字化。Dmall OS 涵盖商超经营的所有模块，在选品、营销、进销存、WMS、陈列、员工管理等多环节，都能够实现数字化赋能。通过 Dmall OS 数据驾驶舱，各项数据实时在线，支持门店对会员、商品和员工进行数字化管理。

图 10： 多点 Dmall OS 功能模块示意



通过上线 Dmall OS 系统，中百常青路店实现全店数字化，有效提高了经营效率。举例而言，在选品层面，经过 Dmall OS 的商品系统选品，下架了部分长期需求量较低的商品，超市整体 SKU 从 2 万减少到 1.5 万；而在仓储管理方面，基于商品数字化系统，中百常青路店仓库开辟了 200 平米的前置仓，放置高动销的商品，结合系统工具，在前置仓拣货的效率比在前场“满场跑”提高 4 到 5 倍。通过一系列的升级改造，卖场面积也得以扩充，得以引入很多餐饮、快时尚品牌，增加商超的收入来源。

数字化+深度运营助力商超完善全渠道布局

而经历了一年的经营，在行的数字化运营手段已经不能满足中百常青路店更深层次主动转型的需求。尤其是在今年上半年疫情冲击之下，连锁商超的到家业务出现井喷，线上零售在疫情下仍然维持了较高的增速，常青路店需要在线上线下全渠道发展方面进行更加深入的探索。

2020 年 6 月，基于过去一年取得的阶段性成绩，中百仓储与多点 Dmall 达成一致目标，双方团队整合现有资源，针对常青路店重新梳理并制定业务运营模式和提升方案，降本增效，深度满足用户的新需求，全面改善消费者体验。

第二期的改造升级更多从基于数字化的业务运营深度优化开展。在商品运营方面，根据本地购物偏好数据以及购买数据优化商品结构，增加生鲜商品渗透率，7 月生鲜品类销售占比相比 6 月增加 9%。根据多点 APP 热搜词，优化热销商品的上下架，全天无货率从 10.2%降至 5.5%。另外，通过优化配送和拣货效率，配送进一步提速，消费者可选配送时段由原来的 8 个时段增加至 26 个，常青店到家服务覆盖范围从 2.5km 扩展至 4km，这意味着将有更多社区居民能够更加快速便捷的享受到电商送到家服务。7 月，常青路店 O2O 下单用户转化率提升 27%。

通过两期改造，中百常青路店已经建立了完善数字化后台系统，并且在多点深度运营能力的加持下，能够支持疫情后爆发的到家等一系列新场景的需求。总体看来，在整体的数字化升级改造后，中百常青路店的线上线下一体化运营能力得到有效增强，坪效等核心业务指标快速提升，成功转型成为了一家满足新零售需求的现代化商超门店。作为多点和中百的数字化标杆改造项目，也为中百后续门店的改造塑造了很好的标杆。

3.3. 洞察线下消费者、商品数据，加强终端渠道管控

对于快消品品牌商来说，由于缺乏对终端渠道的管控，无法及时洞察终端渠道销售情况，造成终端销售与产品推广、营销策略不匹配等问题出现。因此，需要借助数字化方式加强对终端渠道的管控，通过对终端销售数据的分析，优化调整产品和促销策略，改善终端销售情况。

品牌商对于终端渠道的管控主要体现在获取终端消费者和商品数据两个维度。

首先，在获取消费者数据上，快消品品牌商利用一物一码可收集线下购买商品的消费者数据，将消费者导流到品牌公众号或小程序，以积分、红包等营销方式增进与消费者的互动，沉淀用户资产，掌握消费者画像。由于快消品的消费大多发生在线下，通过一物一码技术可以实现对消费者的洞察，并与消费者进行直接的营销互动，为品牌创造更多的收益。

其次，在获取终端商品数据上，通过在货柜中安装摄像头获得实时商品销售数据，对新品售卖、畅销产品、促销情况进行分析，并与竞品销售情况进行对比，根据数据分析优化商品排列，指导营销、销售、产品策略的制定。

AIOT 冷柜实现智能陈列洞察，赋能零售终端渠道管控

零售快消品品牌依赖于经销商在线下铺货，对终端渠道的管控较弱，无法实时洞察终端销售情况，致使产品、营销策略未能及时调整优化，从而影响销售业绩。因此，快消品品牌商需要寻求对线下终端渠道更好的管控方式。

在品牌商终端渠道门店和销售点中，货架、地堆、冷柜等是快消品触达消费者的陈列载体和交付终端，是品牌商进行陈列管理和渠道终端管理的关注重点。但是长期以来，快消品的终端售点广布、分散，而且管理工作基本是由终端渠道零售商执行，尽管品牌商在渠道陈列督导管理上耗费了大量人力财力，也难以保证对陈列执行的完全掌控。

图 11：零售线下终端渠道管理示意图



人工智能助力快消品线下渠道管理数字化

针对品牌商终端渠道管控难的问题，创新奇智与美的智能科技（品牌名：MZI 美智，以下简称美智科技）合作，共同研发出基于冷柜内商品识别的“AIoT 陈列洞察冷柜”解决方案，将美的集团专业的制冷技术与数字化、智能化技术相结合，围绕冷柜这一硬件载体，为品牌商提供软硬一体化的冷柜管控解决方案。

AIoT 陈列洞察冷柜在传统竖式或卧式冷柜的基础上，安装部署带有 AI 图像识别功能的相机。相机可在任意的指定时间对冷柜内商品进行自动拍照和图像识别。根据创新奇智的图像识别算法，冷柜内相机拍摄的商品照片，无论是在常见的遮挡、曝光，还是扭曲等状态下，仍然可达到 99.99% 以上的商品识别准确率。通过冷柜内的商品图像识别，系统可自动得出冷柜内的特定商品数量、种类，及排面占比。通过商品陈列情况的数据回传，品牌商不再需要专门指派陈列督导人员到实地督查，在远程便可实现对终端渠道冷柜商品陈列情况的知悉和管控，管理成本被大幅降低。

图 12： AIoT 陈列洞察冷柜的运行机制



而在陈列数据分析方面，创新奇智也为品牌商客户提供了一套数据整合分析平台。平台可实现对冷柜中的自有商品，或竞品商品的数量、种类、排面占比进行分析，对特定商品在不同售点、不同时间点的销量情况进行测算和评估。如果某售点有缺货情况发生，也会在第一时间被监测出来。此外，平台还可对促销活动的实际售卖情况进行分析，实现对促销 ROI 的分析。数据分析结果报表的呈现，可进一步指导品牌商对终端渠道门店做更加量化的评级。如此一来，品牌商可更合理地分配商品营销费用，积累最佳选品实践、最佳陈列实践，不断优化冷柜陈列策略，刺激终端售点达成更高销量。

美智科技 CEO 戴江表示：“AIoT 陈列洞察冷柜和无人零售智能货柜深受市场欢迎，目前服务的部分品牌商在应用 AIoT 陈列洞察冷柜产品后，在冷柜中商品的纯净度方面可以看到迅速且明显的改善。不仅如此，品牌商对终端渠道中产品销量等市场反馈数据的获取与洞察，还将影响品牌商业价值链后端的产品设计、研发、排产、物流周转等一系列环节。AIoT 陈列洞察冷柜带给品牌商的更多数字化价值将在未来逐渐显现。”

快消品零售领域的冷柜应用极其广泛，目前全球年出货量在 1800 万台左右，且保持着 5% 的良性增长。但如今市场中投入使用的绝大多数冷柜还不具备任何智能化能力。在零售全渠道数字化的趋势下，广布在终端渠道的传统冷柜已无法支撑品牌商对其的数字化管控需求。因此，注入了人工智能能力的 AIoT 陈列洞察冷柜，在为品牌商实现终端渠道管理数字化方面，可以实现对终端销售情况的实时洞察，通过对商品销量情况的分析，及时补货，降低缺货率；通过对促销 ROI 的分析，优化营销策略，并最终促进终端销售额的增长。

而除了冷柜之外，零售终端渠道的智能化管理同样可以应用在货架、无人值守货柜等更多场景，除了陈列管理之外，通过打通数据的壁垒，零售渠道的智能化也会深远的影响零售产业人、货、场之间的互动，而创新奇智在零售渠道 AI 变革方面，正走在行业前列。

CHAPTER

04

IT 基础设施升级，为业务 数字化提供技术支撑

4. IT 基础设施升级，为业务数字化提供技术支撑

面对快速变化的业务需求，消费品与零售企业需要对 IT 基础设施进行升级，以满足高并发订单处理、营销活动等方面的需求。同时，数据作为企业最重要的资产，需要深入挖掘数据资产价值，为业务创造更大的收益。其中，业务中台与数据中台是技术架构升级、数据资产管理的关键性基础设施。

4.1. 业务中台实现业务流程复用，满足前端业务变化需求

业务中台通过将业务流程标准化，沉淀业务逻辑，实现业务流程复用，为前端提供便捷的应用，并能解决不同场景下的定制化需求。

在实践中，不同细分行业对于业务中台的诉求存在差异。比如鞋服企业的核心需求是库存和 SKU 管理，需要有限的库存资源满足各平台的需求，需要中台提供库存资源协调策略和全渠道路由能力。美妆企业的核心需求是支持社交零售和前端零售，需要中台将订单分配给导购或下游供销商，并对会员进行精准营销，需要在中台中处理好利润分配和结算机制。

因此，可以将业务中台的应用场景划分为订单、库存管理及会员营销两类。其中，业务中台在订单、库存管理场景中的应用价值包括以下两方面。

首先，在全渠道订单管理上，实现快速拆单，支持高并发订单处理。通过建立全渠道订单路由，掌握各渠道实时订单情况，支撑高峰时期高并发订单处理，实现全渠道派单规则的共享，并支持上线新渠道对于订单履约能力的快速复用。以某零食品牌为例，该品牌在建设业务中台后，在双十一大促销量连年增长的情况下，履约周期从 2014 年需要 2 周发完货缩减至 2016 年仅 2 天就全部发完货。

其次，在全渠道库存管理上，通过对各渠道库存的智能分析和调配，提升库存周转率。通过对全渠道库存的统一管理，实现各渠道库存实时可视化分析，根据各渠道动销合理调配库存，避免缺货或库存积压情况出现，提升库存周转率。同时，将库存与前端售卖的商品进行打通，保证前端商品展示与实际库存匹配，用户下单后对库存情况及时调整，避免促销活动期间卖断货但前端仍在下单的情况出现。

互道数字化零售平台赋能某服装零售集团实现全渠道一盘货管理

M 集团是一家国内知名大型服装零售集团，创立于 90 年代中期，旗下拥有多个服饰行业领先品牌，涵盖休闲服饰、儿童服饰等多条业务线，拥有上千家线下品牌门店及众多线上渠道、自营商城。

一直以来，传统的自营及加盟门店是 M 集团重要的销售渠道，而随着消费者需求的变化，企业也在积极布局线上渠道。线上线下渠道日益增多，存在系统重复建设、线上线下数据割裂等问题，亟需对全渠道商品、订单、库存进行统一管理，更好地支撑业务需求。然而，由于线下门店的 ERP 系统和 POS 系统等后端支持系统老旧且并没有实现数据对接，M 集团长期无法打通线上、线下各渠道间的商品和库存数据，实现对商品的“一盘货”管理。伴随着消费者需求和习惯的快速迭代以及消费场景的多元化趋势，特别是疫情对于线下实体经济的冲击和消费者线上购物需求的迅速增长，M 集团的全渠道商品、库存、订单的管理能力建设迫在眉睫。

对全渠道商品、库存、订单进行统一的数字化管理的价值在于：

一方面，对于传统的线下渠道而言，能够保证各线下渠道及时补货，门店库存之间货品的良性流转，减少因颜色、尺码不全导致的流单情况的产生。

另一方面，传统的新渠道上线需要分别重新对接库存、订单、仓储等碎片化的系统，效率较低的同时也会带来额外的仓储、物流等管理成本。而通过全渠道“一盘货”管理，能够帮助 M 集团在商品、库存、仓储等方面进行快速的数据、系统对接，实现新渠道的快速上线。

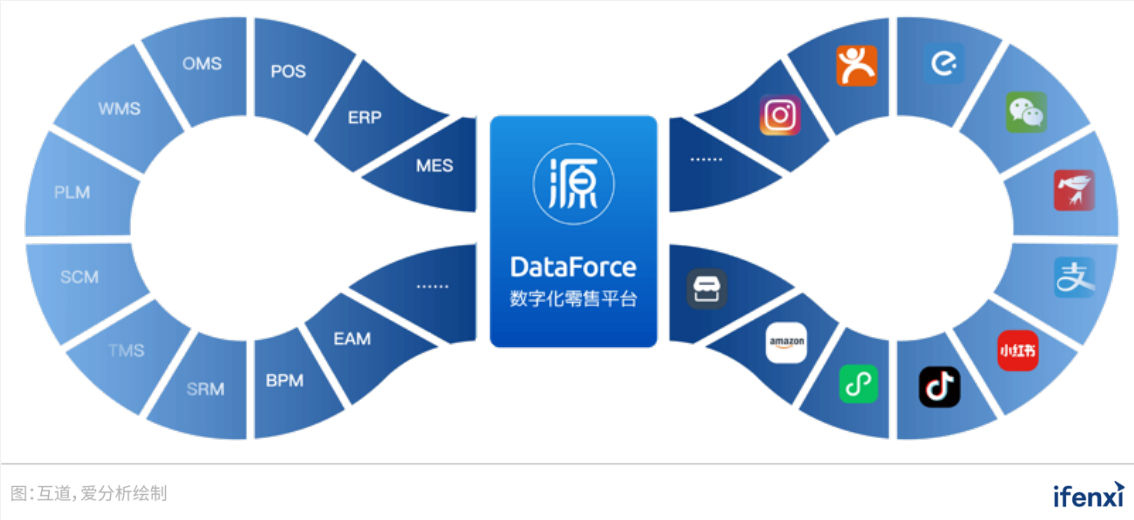
此外，通过对全渠道的“一盘货”管理，能够满足线上平台下单、距收货地址最近的线下门店发货的能力，在节省不必要的仓储和物流支出的同时，保证送达时效以提升顾客体验。

M 集团急需建立一整套完善的数字化平台系统来实现全渠道“一盘货”管理的能力。基于成本和效率考量，新的数字化平台要能够快速对接 M 集团现有的后端碎片化的业务系统的数据，并且能够形成一个具备多业务中心能力的零售数字化平台，赋能 M 集团线下、线上以及 O2O 业务场景。

零售数字化平台满足 M 集团多场景业务需求

为实现对全渠道商品、库存、订单的数字化统筹管理，M 集团选择互道作为合作伙伴，搭建了一套完整的零售数字化平台，平台集成了多业务中心能力，能够满足 M 集团线上线下的业务需求。互道是一家行业领先的数字化零售解决方案供应商，自 2015 年成立以来，互道一直致力于融合创新技术，为企业提供高性能、高可靠的技术引擎和真实时、可复用的全渠道业务引擎，助力全球众多大中型零售品牌商实现数字化转型。

图 13：互道 DataForce 数字化零售平台赋能零售企业全渠道管理



互道为 M 集团搭建的数字化平台在对接企业原有后端系统实现全渠道数据融通的同时，建立了新的中心化业务平台，实现经营流程、全渠道数据的一体化，搭建线下渠道、线上平台、管理系统三方之间的桥梁；并为企业远期规划提供长期支持，为未来更多的业务场景创新提供可能。

在不替换企业原有系统的前提下，数字化平台通过对接企业原有的 DRP、PLM、SAP、WMS、SMS、CMS、BPM、CRM 等众多割裂的系统，将商品数据、库存数据、门店数据、订单数据、会员数据等打通，进行统一精细化管理。数字化平台包含架构完整的商品中心、库存中心、渠道中心、订单中心和会员中心，实现为 M 集团旗下各品牌全渠道业务赋能，助力业务效率提升。

图 14：互道数字化平台下各业务中心能力

商品中心	对全渠道商品进行统一管理，支持快速创建、导入商品信息及对照信息，对商品分类、规格、属性精细管理，为企业沉淀业务基础数据
库存中心	实现全渠道库存实时可视化分析及全渠道库存共享，提高库存深度；智能预测、预警，为业务运营提供参考；智能分配库存，提升库存运营效率
渠道中心	统一管理门店、仓库、渠道、零售圈等数据资产，提升企业渠道管理效率，为业务运营提供支撑
订单中心	利用高性能高可靠的订单路由引擎，支持就近、就全、库存深度、会员归属、评价、动销等多维度订单路由规则，归集全渠道海量订单实时分析，支持派单规则全渠道共享，新开渠道也能快速复用
会员中心	打通全渠道会员数据，建立集团统一的会员管理中心，支撑品牌全渠道会员运营，提升会员服务体验

图：互道, 爱分析绘制 ifenxi

M 集团的数字化平台，作为后端系统与前端线上线下触点连接的桥梁，依托数据融通，在前端快速落地创新业务场景，实现包括 O2O 的新零售场景、直播带货场景等响应市场变化的零售场景落地。同时，打通后的全链路数据，也能够为决策提供全链路数据支持。

借助数字化平台能力，M 集团在线下门店和线上渠道的业务诉求都得到了很好的满足。首先，建立了对全渠道商品库存的全流程数字化追踪管理，实现了对线下门店库存精细化管理，避免缺货造成的流单；其次，新系统能够满足 M 集团新渠道的快速上线，实现对快速变化的消费场景的覆盖；此外，通过渠道库存之间的互通共享，线上平台订单能够由最近的线下渠道发出，有效降低物流仓储成本的同时提高了用户体验。

总结而言，数字化平台落地后，M 集团各品牌、全链路的数据得以打通，数据赋能整体业务扩展的能力大幅提高。从新渠道扩展效率来看，新渠道的上线时间能够从 2-3 个月缩短到 1-2 周；从订单履约能力来看，旧有系统无法支持完成的订单，通过打通前后端数据，赋能库存共享和订单拆单履约，为品牌带来了 5% 的额外成单金额。

业务中台在营销场景中的应用价值主要体现在以下两方面。

首先，在技术层面实现对快速迭代的营销活动支撑。通过对技术架构的升级，可以实现对全渠道大量的秒杀、拼团活动的支持，满足营销活动快速开发的需求。

其次，在业务层面沉淀会员资产，赋能精准营销。通过对全渠道用户进行统一管理，丰富用户标签画像，并有针对性的与用户进行营销互动，提升用户忠诚度及购买率。

会员中台建设助力良品铺子深度挖掘 8000 万会员价值

良品铺子是国内休闲零食行业的领跑者，自 2006 年在武汉开设第一家门店以来，良品铺子已经发展成为国内最大的休闲零食品牌之一，拥有遍及全国 13 个省市的逾 2400 多家线下门店，并同时运营线上的 29 个渠道。

休闲零食行业整体门槛较低，且市场集中度不高，各品牌之间竞争激烈。同时，休闲零食受众广，消费群体复杂，需求变化也相对迅速。这对于休闲零食企业在全渠道用户数据洞察以及核心用户运营方面都提出了比较高的需求。

面对外部激烈竞争的市场、消费者需求的瞬息万变，以及内部 29 个线上渠道、2400 多家门店、1200 个商品 SKU、数千万会员的管理难题，2017 年起，良品铺子提出了以忠诚会员养成和单店会员运营为两大主题的核心营销策略。为实现这两方面的诉求，良品铺子必须重塑其营销数字化能力，在用户的深度运营和门店个性化营销能力两方面着重发力。

在用户的深度运营方面，良品铺子必须要实现对其 29 个渠道的 8000 万会员数据、2400 多家门店业务数据、1200 商品 SKU 数据等进行打通，在同一套系统内实现闭环操作管理。同时，通过全渠道用户数据打通，建立统一的用户 One-ID，统一等级体系、成长体系、积分体系，培育忠诚会员。在数据收集的基础上，也能够实现深度的用户洞察，赋能良品铺子的智能化决策。

在门店个性化营销赋能方面，则需要良品铺子在用户数据打通和统一会员体系的基础上，为分散的门店提供千人千面的营销触达和互动能力。即基于完善的 360 度客户画像信息，由门店为会员客户提供个性化服务支持。

云徙科技会员中台赋能良品铺子高效用户运营

针对这两方面的诉求，良品铺子选择与云徙科技合作，建设其围绕会员运营的会员中台。云徙科技是一家驱动智能商业的中台服务商，聚焦新零售、新渠道、新地产、新汽车、新直销五大行业和领域，通过旗下数舰、数盈两大数智产品矩阵提供数字中台和 SaaS 新营销中台等数字商业云服务，以“业务+数据”双中台为核心技术，驱动企业数字化转型，助力企业业务持续增长。

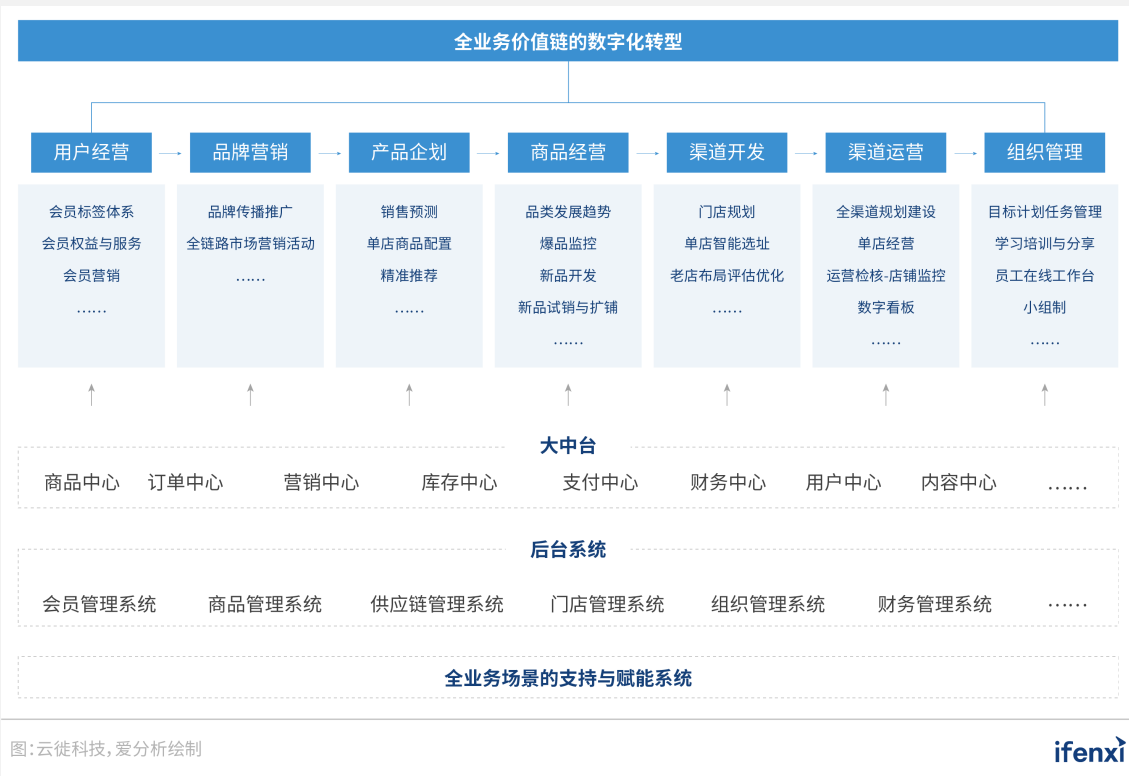
针对各渠道的运营数据等相互独立的情况，良品铺子通过建立完善的用户数据中台，得以整合原有的第三方电商、线下门店、自营电商、异业联盟在内的四类 29 个渠道和 2400 多家门店的数据。

数据中台的建设，使得良品铺子能够从过去的依靠单一触点获取片面、模糊的客户数据，转变为通过全渠道的触点获得全面、多样化的全方位数据，打破数据壁垒，为管理决策提供全新洞察数据基础。

同时，通过打通所有消费者入口，数据中台能够以人为单位，连接多个信息孤岛上同一消费者相关 ID 信息，进行统一的用户建模、关联、分析、定义及规范消费者数据，沉淀全渠道消费者数据、订单数据、营销数据。消费者无论是通过 APP 还是天猫等第三方平台登录自己的账户，都能获取一致的购物推荐和折扣体验。成为良品铺子的会员后，任意平台的消费都能实现积分共享，会员能够随时随地按照自己喜欢和方便的方式兑现会员权益，由此实现全渠道客户接触点的自由转化，也让消费者在各渠道获得一致的购物体验。

此外，在赋能门店营销能力方面，基于良品铺子的业务中台能力，通过与良品会员数据中台打通，汇集不同渠道、类型的标签体系，形成消费者的 360°消费者画像。并将消费者画像信息同步分配到最近的门店，针对性的设计线上线下载互联的场景，加强门店员工与会员的沟通和联系。

图 15：良品铺子的全业务价值链数字化转型的架构图



并且，通过会员中台能力加持，在运营过程中良品铺子也持续通过大型促销活动拉新，把线下门店会员转化到线上，以超级会员小程序为触手，突破传统线下门店与消费者的沟通局限，以数字化手段实现对消费者更多时间和场景的互动和触达，提高消费者对会员的感知，亲近消费者与品牌的关系，节约决策购买时间，刺激消费者分享与传播。

在今年疫情的冲击下，尽管门店大部分位于疫情的中心武汉，良品铺子依旧凭借中台建设后形成的完善的线上线下打通的营销能力，持续为客户提供产品和服务。部分门店在疫情期间，线上平台的销售业绩占整体门店销量的80%以上，其中大部分都由长期运营的忠诚会员产生。通过会员中台的建设，良品铺子能够对其8000多万会员进行深度运营，使其真正实现了20%的忠诚顾客，贡献了60%的销售。

4.2. 数据中台释放数据资产价值，为业务创造更大收益

在企业数字化转型过程中，如何最大化数据资产价值，实现数据驱动的业务决策，为业务创造收益是企业在数字时代制胜的关键。企业需要具备统一管理数据、快速配置开发业务的能力，从企业视角形成数据资产，进行数据能力的输出，充分释放数据价值，在此背景下产生了对数据中台的需求。

具体而言，企业建设数据中台的价值体现在以下几方面：

第一，整合企业内部数据资产，为业务提供数据服务支撑。数据中台以统一的数据标准和口径收集整合企业所有业务数据，打破数据孤岛，为企业沉淀数据资产，进而为业务提供高效的数据服务支撑。

第二，数据中台赋能业务人员进行数据分析。数据中台面向业务场景而建，将数据抽象封装成服务，能够实现数据的资产化、服务化，具有跨部门的普适性业务价值能力，赋能业务部门人员进行数据分析和数据应用。

第三，数据中台将数据开发能力变成中台能力，实现企业数据开发能力的复用。数据中台通过企业数据开发能力的复用，避免企业为满足部门的特殊数据分析需求而造成的高成本、重复性的数据开发工作。

数据中台赋能传统体育零售商，应对数字化转型挑战

滔搏体育（以下简称滔搏）是中国最大的体育零售商，作为耐克、阿迪达斯最大的分销商，滔搏共代理 11 家国际运动品牌。同时作为百丽国际旗下面向体育业务的子公司，滔搏从上世纪 90 年代涉足体育运动产品的经营业务。滔搏将自己定义成以消费者为核心的运动零售及服务平台，从一家传统的经销代理向运动服务提供商、体育活动组织方以及运动社交分享平台三大方向转型。打通原来分散割裂的门店、渠道、消费者、会员等数据，也成为了实现转型不能越过的先决条件，这也对这家拥有近 30 年历史的传统零售代理商的数字化建设提出了新的挑战。

作为一家业务模式相对传统、历史积淀厚重的零售商，在滔搏业务扩张发展过程中，公司内部信息系统大量建设且缺乏统一管理，各类数据标准化程度低、对接难，组织间信息壁垒和数据孤岛逐步形成，加之数据统计口径不一致，长期存在业财差异无法解决。

同时，滔搏原有的数仓存在性能瓶颈，数据指标计算时间长，无法满足新业务场景的需求，且原有的数仓架构扩展性差、维护成本高。

在拆分上市后，滔搏将数字化转型、线上线下消费者互动的深入整合、基于客户需求的供应链升级作为其业务战略的重点方向。为满足战略规划的实现，建立一套高效、全面、业务导向、敏捷响应的数据中台是滔搏迫在眉睫的现实需求。

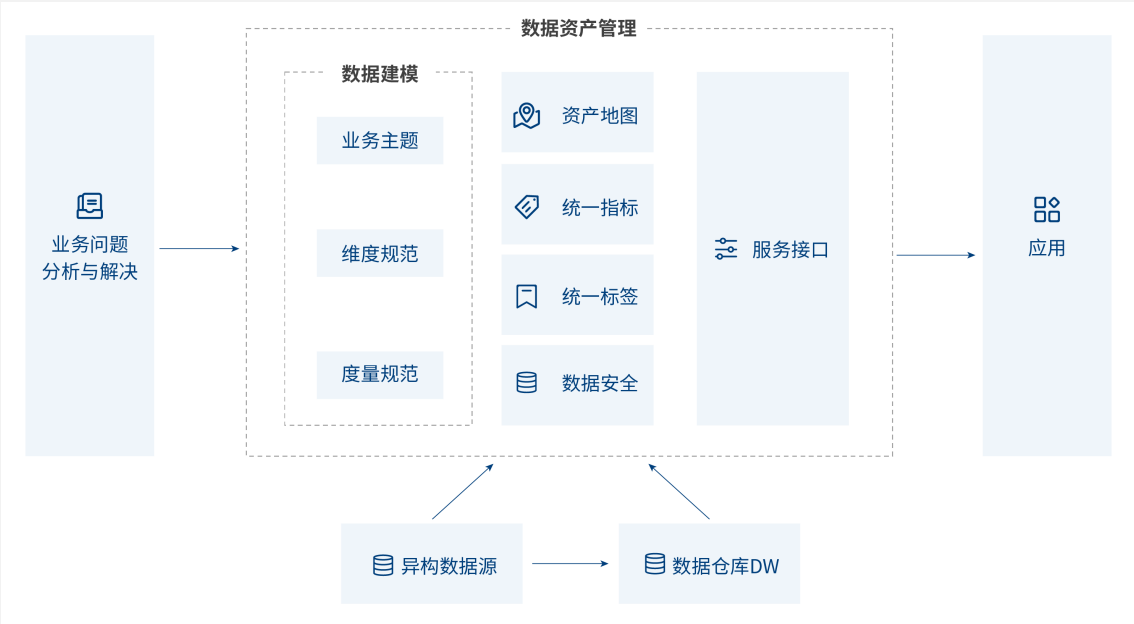
滔搏数据中台搭建模式

在数据中台搭建中，滔搏选择了滴普科技作为合作伙伴。滴普科技是一家全场景数据智能服务商，有深厚的技术和平台建设经验积累，为包括零售、快消、汽车、3C、工业等在内的众多不同行业的头部客户提供了标杆性的数字化转型服务。

滴普科技为滔搏设计并建构了一整套以互联网中台技术架构为蓝本的数据中台，打通了滔搏包括门店、财务、CRM、OA、HR、会员、运输管理等在内的 23 个业务系统，通过数据资产化、资产服务化、服务业务化，实现数据赋能零售业务目标。

在中台的落地层面，在综合考虑业务/财务维度的数据标准和数据模型基础上进行平台建构，同时统一滔搏各业务线、前后端的数据采集、数据处理、数据治理、模型管理、数据服务，从源头到应用端到端提升标准化水平。

图 16：滴普的数据中台建设架构



图：滴普科技，爱分析绘制

ifenxi

得益于互联网架构，滔搏数据中台的架构系统自主可控、高可用且易扩展，提供例如高性能分析能力、面向业务的服务管理等支撑快速迭代的能力。在确保数据准确易用的同时，满足了对业务敏捷响应的数字化平台建设初衷。

同时，新的数据中台拥有健全的安全保护机制，提供多租户管理、角色权限管理、认证鉴权、数据加密脱敏、安全审计等功能，保证滔搏旗下众多部门仅可以访问允许的数据，避免数据泄露。

数据中台赋能滔搏数据服务体系

通过建构数据中台，滔搏日常运营分析需要的多个数据源系统得以整合，数据体系设计得以规范，数据差异风险有效降低，赋能业务的综合分析能力迅速提升。滔搏的数据资产管控体系也得以同步建立，通过对现有数据资产的盘点进行数据资产运营，提升数据的有效性、可追溯性，并逐步改善数据准确性问题。

通过对数据中台的升级，滔搏原有的数据仓库处理与响应效率也大幅提升，响应时间从原来的 2 小时缩短到 1 小时左右，增强了对前端业务快速变化的响应能力。

通过数据中台进行全量数据封装透出，支撑各个数据业务，保障数据获取的及时性和稳定高效，并可支持数据能力不断扩展，形成可靠的数据服务体系，为查询服务、分析服务、检索服务、精准营销、个性化推荐、大数据风控等应用场景提供良好的数据支撑。

CHAPTER

05

消费品与零售数字化的未来 呈现全域数字化经营趋势

5. 消费品与零售数字化的未来呈现全域数字化经营趋势

企业要实现全面的数字化转型，需要实现运营、流程、组织的全面数字化，而非局限于某个环节的数字化。未来数字化的企业形态将走向全域数字化经营，即为消费者提供全渠道服务，同时搭建数字化技术与数据平台、加强数字化运营管理能力，支撑企业实现全链路智能经营。

全渠道服务即满足消费者全渠道购物需求，在全渠道各触点为消费者创造优质的购物体验。全链路智能指基于数字化技术与数据平台和数字化运营组织与团队，实现从生产采购到分销流通到营销零售的全价值链数字化。

图 17：全域数字化经营企业架构示意



图：爱分析绘制

ifenxi

为了实现全链路智能，企业需要建设强大的技术和数据平台，通过整合管理企业数据资产，升级技术架构，为业务应用提供高效的基础设施支撑。

另一方面，仅靠数字化系统很难实现业务增长的目标，无论是数字化战略的制定还是具体项目的落地实施，必须要有相应的组织和人才提供运营支持。当前消费品与零售行业围绕终端消费者的数字化较成熟，但组织管理、人才发展数字化较落后，比如企业对人员的培训仍以经验传授为主，组织内部缺乏知识互动和分享平台，存在人才流失相关经验无法传承的风险。未来企业需加强组织数字化建设，为业务数字化提供支撑，在数字化转型浪潮中占得先机。

在实践中，某家居品牌为了激发组织活力，启动了领导力发展专项方案，将管理者继任计划与组织领导力发展规划相结合，形成继任者的人才源泉。基于人才管理云平台，加强人才管理技术（测评与 360 评估技术）的应用，为实现集团人才战略愿景和信息化建设提供坚实的保障。

组织的数字化首先意味着一套适应数字化转型的组织架构，其次是组织的领导者需要真正具备数字化理念，第三则是人才的数字化。具体落地层面，要从 HR 部门自身的数字化开始，践行人才管理的数字化，进而逐步助力其他业务部门的组织数字化。

此外，企业的数字化将从商品端的升级向后端的服务能力和内容生产升级延伸，将有更多生产采购、分销流通环节的数字化应用。随着消费者需求个性化趋势加深，未来的生产模式需要从大规模批量制生产向小规模定制化生产转变，需要企业在采购、排产、生产调度等环节与终端销售相协同，及时响应消费者个性化需求。

实践中，已有企业走在生产制造数字化升级的前列。以某乳业品牌为例，通过对销量的预测，实现根据订单实时调整生产计划，生产模式更加灵活，排产周期缩短了一倍以上，能够满足消费者的个性化需求。

此外，在分销流通环节，针对高并发订单需求，需要以数字化方式提升商品从生产制造流向终端零售和消费者的效率。通过对全局库存的实时监控和调配，比如实体和电商渠道、总仓及分仓库存的数字化管理，实现订单自动分配和实时分拣，提升库存周转率、减少缺货率，提升商品流通效率。

另外，除了面向消费者的 To C 业务全价值链数字化和组织数字化外，消费品与零售企业也涌现出 To B 业务数字化需求。比如，针对 To B 营销获客方面，企业面临潜在客户画像不清晰、客户难触达等问题，可借助数字化工具挖掘潜在客户线索，进行自动化触达完成销售转化，提升获客效率。

百炼智能以 AI 能力赋能企业 B2B 精准营销获客

某食品行业世界 500 强企业，是世界上最大的食品制造商之一，业务遍布全球一百多个国家和地区。该企业业务范围覆盖广泛，包含零食、饮料、咖啡、调味品、食品原材料等食品制造全链路。该企业在中国的一条业务线主要面向餐饮等 B 端客户，销售调味料等食品原材料系列产品。

面对业绩增长的压力，该企业在食品原材料业务线的营销获客过程中面临多方面的挑战：

图 18：某企业食品原材料业务线 B2B 营销获客痛点



首先，由于该业务线面对的客户很多是餐饮商户，分布广泛且碎片化。统一的数据搜集和需求调研无法落地，该企业对于 B 端客户和渠道也缺乏客观精准的画像，难以进行针对性的销售策略规划以及合理的销售人员配置和更为精准的客户触达。

其次，国内的餐饮行业中小型自营个体户体量较大，市场淘汰率高，因此很难找到全量的实时潜在客户线索，线索准确率也较低，需要企业在销售和渠道业务人员配置方面的大量投入，通过人工的方式收集、整理、触达客户，效率低下。

此外，随着专业的食品加工厂也开始涌现出对食品原材料的需求，该企业也在考虑进军食品加工领域。但是考虑到零售企业 to B 获客成单周期较长且销售人力成本很高的特性，一旦企业做出进入新的市场领域的决策，就需要前期较高的资源投入。而过去企业在 B 端渠道扩展方面的决策主要基于传统的小样本线下调研方法，调研误差大且结果也无法满足企业的业务发展需求，实际营销决策缺乏依据。

从整体 B2B 营销链路来看，该企业实际上需要一套智能 to B 市场分析和营销获客解决方案，来完整地实现从前期市场调研到潜在客户梳理分析再到赋能销售高效客户触达。

该企业在食品原材料业务线的 B 端营销获客方面，选择与百炼智能合作，快速洞悉市场，精准挖掘潜在客户并赋能销售人员高效触达。百炼智能是一家专注于 B2B 营销自动化的人工智能技术公司，致力于通过 AI 技术帮助企业提升从市场洞察、渠道拓展、潜客挖掘到精细化运营的营销全流程效率，实现数字化、智能化转型。旗下拥有潜客宝、店通、渠道宝等服务于零售企业的 B2B 营销自动化工具。

以潜客宝和店通产品为蓝本，百炼智能为企业定制 B2B 营销自动化解决方案（以下简称解决方案），依托 6000 万家企业信息、1100 万家餐饮门店等全网海量的公开信息，运用自然语言处理、图像识别、知识图谱三项核心 AI 技术，提升从市场洞察、潜客挖掘到高效触达的营销全流程效率。

图 19： B2B 营销自动化解决方案在整体营销链路中的能力



在进入食品加工行业的前期调研阶段，解决方案能够全量收集食品加工企业的各类数据，通过工商管理部门、公司官网、食品加工行业的垂直网站、各大公司的新闻稿等数据源，按不同区域范围精准计算出潜客规模，为企业决策提供科学依据。

根据自动获取的全国潜客数量和分布，该企业的食品原材料业务线的管理部门能够制定切实可行的全国市场开拓目标，并根据每个区域的潜在客户的类型和数量，合理地设定了市场开拓目标和人员规划。

解决方案也能够依照食品原材料系列产品的客户画像及产业链上下游关系，构建数字化获客模型，从全网海量数据中深度挖掘潜在客户线索，并根据线索质量，建立了线索评分机制，自动为企业筛选出优质的潜在客户线索。在此基础上，建立潜在客户线索的 360 度全息档案，帮助该企业的营销人员分析线索有效性。档案中包含关键联系人的触达方式，营销人员可直接进行客户转化。

而针对餐饮行业商家个体户多、分散不集中等现状，百炼智能 B2B 营销自动化解决方案在对中国 1100 万家餐饮商户信息的清洗、整合和梳理的基础上，构建了宏观的全渠道的餐饮商户门店地图，帮助营销管理者了解全国及各区域的餐饮市场规模，高效发现市场空白，科学地进行营销决策和市场资源分配；而在落地的执行层，则梳理出详细的全国门店档案，帮助营销人员查看、跟进、拓展相关潜在客户和渠道，直接转化线索。

同时，通过打通营销数字化和销售数字化平台，将餐饮商户数据和企业内部数据进行比对，根据对餐饮商户从触达到最终购买整体数据链路的分析，构建并不断优化潜在客户推荐模型，从而筛选出更加优质的线索。

上线 B2B 营销自动化解决方案后，该企业能够在充分市场调研基础上，形成进入食品加工市场的有效策略规划，极大降低了潜在的决策风险。现在，该企业每月可以通过解决方案获取一万多条包括食品加工厂和餐饮企业在内的食品原材料方向的潜在客户线索，筛选出来的高质量线索达到数百条。并且，通过 B2B 营销自动化解决方案带来的潜在客户线索转化率达到到了 3%-6%，较原来提升了 3 倍到 6 倍。

此外，百炼智能的渠道宝产品也已服务多家头部零售企业，渠道宝能够借助 AI 技术，帮助企业从全国亿级招标信息中，筛选出优质中标公司，拓展为销售渠道，提升渠道拓客效率。

关于爱分析

爱分析是一家中国领先的产业数字化研究与咨询机构，成立于中国数字化兴起之时，致力于成为决策者最值得信赖的数字化智囊。

凭借对新兴技术和应用的系统研究，对行业和场景的深刻洞见，爱分析为产业数字化大潮中的企业用户、厂商和投资机构，提供专业、客观、可靠的第三方研究与咨询服务，助力决策者洞察数字化趋势，拥抱数字化机会，引领中国产业数字化升级。

研究咨询服务

技术研究

新兴技术研究，厂商能力调研，助力数字化最优决策

商业研究

基于研究、数据和案例调研积累，辅助业务可靠落地

客户洞察

企业用户需求及实践调研，辅助制定业务与市场策略

品牌&营销

权威背书，树立行业地位；教育市场，精准触达客户

行业研究

行业数字化趋势与实践研判，辅助业务与战略决策

投资研究

成熟方法论，一手数据，助力研判机会、稳健投资

法律声明

此报告为爱分析制作，报告中文字、图片、表格著作权为爱分析所有，部分文字、图片、表格采集于公开信息，著作权为原著者所有。未经爱分析事先书面明文批准，任何组织和个人不得更改或以任何方式传送、复印或派发此报告的材料、内容及其复印本予任何其它人。

此报告所载资料的来源及观点的出处皆被爱分析认为可靠，但爱分析不能担保其准确性或完整性，报告中的信息或所表达观点不构成投资建议，报告内容仅供参考。爱分析不对因使用此报告的材料而引致的损失而负上任何责任，除非法律法规有明确规定。客户并不能仅依靠此报告而取代行使独立判断。

北京爱分析科技有限公司 2020 版权所有。保留一切权利。

如欲了解更多爱分析精彩洞见，请关注我们的微信公众号



©北京爱分析科技有限公司 2020 版权所有

咨询/合作

微 信：ifenxi888

网 址：www.ifenxi.com

地 址：北京市朝阳区酒仙桥路兆维华灯大厦 A1 区 1 门 2 层 2017



ifenxi

专 注 产 业 数 字 化 研 究