

frilly / October 20, 2017 10:21AM

[零售遇冷，如何借力數位轉型自救？——包頭百貨數據案例分析](#)

文|帆軟數據研究院 陳陵志

「躺著就把錢賺了」的時代早已過去

近年來，傳統零售百貨行業越來越不景氣，經歷了數十年的風雨飄搖之後，零售百貨「躺著就把錢賺了」的時代早已過去。行業遇冷，很多企業開始斷臂自救，關店潮此起彼伏，整個零售行業正處於持續深度的調整期。那麼，除了斷臂自救，零售百貨企業還有其他的出路嗎？本文選取了包頭百貨——一個區域零售百貨集團為例，深度解讀零售百貨行業的數位轉型之路。

包百零售集團概況

內蒙古包頭百貨大樓集團股份有限公司（簡稱「包百集團」），始建於1959年，總店坐落於包頭市昆都侖區鋼鐵大街商業中心。經過57年的拼搏奮鬥，包百集團與時俱進，不斷深化改革，緊緊圍繞市場需求，服務廣大消費者，現已發展成為以零售業為主、多業態經營的商業企業集團，擁有6家百貨門店、9家連鎖超市，36家連鎖大藥房，營業面積近20萬平方米，年銷售額68億多元新台幣，擁有員工近7000人，連鎖門店遍布包頭市昆都侖區、青山區、東河區及周邊旗縣區。

行業遇冷，數據是關鍵，也是難題

據不完全統計，2016年上半年，在單體百貨、購物中心以及2000平方米以上的大型超市業態中，22家公司關閉了41家店鋪，更多的百貨商場、大型超市也處在持續虧損狀態。

究竟是什麼，導致零售百貨行業遭到如此巨大的衝擊呢？在集團IT資訊部技術總工閔利軍看來，零售百貨業面臨的挑戰主要有如下4點：

- 1)成本激增：租金、人力成本的增加，讓企業內部的成本快速上升；
- 2)競爭加劇：行業內競爭加劇，同質化現象嚴重，利潤迅速攤薄；
- 3)新技術衝擊：電商的快速發展，虛擬現實購物等技術的衝擊，不斷的蠶食著傳統零售業的份額；
- 4)消費選擇多樣：消費者選擇多元化，傳統的零售百貨業態已無法滿足消費者日益個性化的消費需求。

行業轉型，數據是成敗關鍵

那麼，零售百貨企業如何才能更好地應對這些挑戰呢？閔利軍認為，數位時代，實現企業數據打通和數據價值的利用是成功的關鍵，整合和利用好業務數據，有助於幫助企業實現：

- 1)降低企業成本：通過<http://www.finereport.com/tw/>數據分析，找出高成本節點，及時調整業務策略；
- 2)實現跨渠道融合：商品、庫存、會員、訂單的跨渠道融合，本質上就是數據的整合；
- 3)提供客製化服務：基於數據模型，構建消費者用戶畫像，提供個性化服務。


包百的5大數據應用難題

經過多年努力，集團構築了以ERP、CRM、OA為主體的企業E化系統架構。然而，這些系統側重業務支撐，在數據應用方面則很難滿足業務部門的數據分析要求，主要表現在以下幾個方面：

- 1)現有資訊系統中，數據報表較少，增加報表成本高昂；
- 2)表格多，圖表少，缺少直觀、簡便的數據分析功能；
- 3)EXECL製作，數據採集難；
- 4)許可權不清，安全性差，百貨企業上下游企業、部門多，要求許可權控制精確；
- 5)時效性差，不能實時反映經營活動。

包百的大數據建設歷程

面對不斷加劇的外部競爭和內部數據應用難題，集團迫切需要通過一個統一的數據平台，來實現集團數據的整合、探勘，提升企業競爭力。



「在2013年底正式合作之前，我們對帆軟數據平台進行了半年多的評估測試，才最終確認了這是一款完全符合集團數據戰略的產品，這不是一個一蹴而就的過程。」IT資訊部總工閔利軍回憶到。與帆軟合作至今，包百集團的大數據建設歷程主要分為以下兩個階段：

[b]1、第一階段：統一數據報表平台[/b]

打通業務系統數據，通過許可權設置，為集團各級業務部門、外部供應商提供多樣化的業務數據報表，以數據實現日常業務溝通，支撐集團業務策略調整。

第一階段建設的統一數據報表平台，滿足了集團數據報表應用的以下幾點要求：

- 1)數據採集簡單；
- 2)實時性，分享性好；
- 3)數據瀏覽快捷，直觀；
- 4)許可權控制嚴密；
- 5)[url=http://www.finereport.com/tw/]報表製作[url]設計方便。

[b]2、第二階段：搭建商業智慧BI平台[/b]

通過第一階段的建設，IT資訊部門能夠為業務部門訂製相關業務報表，但是經常會出現業務部門需求變化的情況，經過反覆溝通開發出來的報表，結果一兩個月就棄之不用。

為此，基於帆軟的BI[url=http://www.finereport.com/tw/]商業智慧[url]產品，IT資訊部為業務部門另外建設了[url=http://www.finereport.com/tw/]BI系統[url]平台，支援業務部門根據各自需求靈活定義數據分析視圖，讓各個業務節點都更具智慧。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101302.jpg[/img]

集團、超市、供應鏈、會員四大模塊構建大數據平台

經過兩個階段的建設，集團[url=http://www.finereport.com/tw/]大數據平台[url]初步形成了四大模塊，分別圍繞集團整體運營數據、超市工商數據、供應鏈數據以及會員數據進行管理和應用。

[b]1、集團數據決策BI平台[/b]

6家大型百貨門店，9家連鎖超市，36家連鎖大藥房，擁有員工近7000人，這麼龐大的業務規模，如果還是通過業務系統導出數據、excel處理數據的形式來實現日常管理和決策，費時費力，準確性也得不到保障。集團數據決策BI平台，有效集成了各個業務系統的實時數據，並根據市場運營、財務、人力等部門需求搭建了上百張數據分析模板。各業務部門通過統一入口，可以快速查看相關數據報表，極大地提升了日常業務處理效率。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101303.jpg[/img]

從數據類型上看，集團數據決策平台主要提供以下3種數據類型的查看和分析：

1)銷售數據

不同於其他單品牌或單品類的零售業態，百貨商超業態下包含了眾多的品牌和豐富的商品品類，如果要準確掌握各商場、超市的銷售情況，就需要對商場、品牌、品類以及具體到商品的銷售數據進行各個維度的了解。

集團數據決策BI平台在銷售數據模板中支援數據的層層鑽取，業務人員可以根據各自的需求，在許可權範圍內，對各門店、商場的銷售數據進行鑽取，直至查看到具體商品當月的銷售數據。同時各個維度的銷售數據會從本月完成率、本季度完成率以及往期對比的角度提供參考，讓業務人員可以從時間的角度來進行分析，做出動態的業務策略調整。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101304.jpg[/img]

2)財務自動結轉單據

財務的日常工作中，經常需要對未完成自動結轉的單據進行手工核對和處理。集團數據決策BI平台為財務提供了自動結轉憑證單據的查詢窗口，財務人員通過查詢窗口，可以按結轉狀態對各類型單據進行查詢，對未結轉以及存在異常的單據進行跟進處理，不僅極大提升了處理速度，還能有效減少出錯。財務自動結轉單據的查詢功能，為財務部門省去了手動導出和處理財務單據的大量工作，獲得了財務人員的廣泛好評。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101305.jpg[/img]

3) 績效考核數據

作為一個E化建設相對薄弱的企業，如何對7000多員工的績效考核實現精細化管理，一直是困擾人力部門的大難題。在集團數據決策平台的績效考核模塊上線之前，人力部門每個月都需要進行大量績效相關的手工計算，數據收集是一個問題，數據計算與核對又是一個問題。

集團數據決策平台的績效考核模塊，提供完整的績效考核報表，覆蓋了包括商場、部門、個人在內的各個層級績效數據，不同層級之間可以實現數據鑽取，為人事績效考核提供了精準的數據支撐。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101306.jpg[/img]

集團數據決策平台除了能在PC端支援各業務部門的數據報表查詢和導出，在行動端也有不錯的應用，主要包含以下兩點：

1) 行動APP應用，隨時隨地查看報表

主要提供了零售終端的APP應用，商場或者超市的管理人員，能夠通過行動端APP了解到當天的實時銷售情況，包括各個品類在商場里的實時銷售數據，與歷史日均、最高、最低的銷售數據進行對比，發現和分析當天的銷售異常，及時跟蹤處理，確保經營的穩定性。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101307.jpg[/img]

2) 微信企業號集成，定時報表推送

集團數據決策平台通過插件與微信企業號實現對接，管理員在後台配置好定時調度任務，系統就能將不同類型的數據模板準時推送到指定的微信賬戶。通過插件集成和定時調度的方式，企業管理者能夠定時查看公司的經營情況，IT資訊部門也免去了按時導出報表，再進行手工推送的麻煩。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101308.jpg[/img]

[b]2、超市工商數據查詢系統[/b]

近幾年，超市因為食品安全問題曝光屢次登上新聞頭條，連沃爾瑪、家樂福這樣的知名連鎖品牌也不例外。作為包頭當地的老字號商超集團，包百旗下超市經營的預包裝食品和散裝食品在當地老百姓中樹立了安全、放心的良好口碑，這離不開集團上下對食品安全的關注。

大數據的應用，為集團食品安全管理又增加了一道保險。集團通過超市工商數據查詢系統，實現對食品經營商戶的重點監管，主要包含以下三點：

1) 將商戶的工商營業證照基本信息和實際經營情況進行對照監管，及時發現出售不符合其經營範圍食品的商戶，並進行處理；

2) 對商戶登記的過期食品信息進行監管，及時跟蹤商戶登記的過期食品處理情況；

3) 通過預包裝食品和散裝食品的相關票據和進銷存數據對比分析，監管食品的保質日期；

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101309.jpg[/img]

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101310.jpg[/img]

[b]3、超市供應鏈系統[/b]

沃爾瑪作為大型連鎖超市，能夠多年穩居全球企業500強首位，靠的就是它強大的供應鏈管理能力。那麼，像包百這樣的中小型連鎖商超集團，如何通過供應鏈優化提升競爭能力呢？通過數據共享，建立供應商協同平台，提升集團與供應商的協同效率，是非常有效的手段。

包百供應鏈系統，主要為供應商提供了以下四大數據共享應用模塊：

1) 訂單數據

供應商能夠通過供應鏈系統獲取集團採購訂單信息，及時跟進，即將到期的訂單優先處理，提高訂單響應能力，避免漏單等情況的出現；

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101311.jpg[/img]

2) 庫存數據

對於供應商來說，如果不能準確掌握商品在各門店的庫存情況，就無法有效地制定備貨計劃。備少了、備晚了，來自集團的訂單滿足率得不到保證；備早了、備多了，庫存成本就得自己承擔。供應鏈系統的庫存共享模塊有效解決了這一問題，將各門店匯總庫存、具體商品的庫存分享給相應的供應商，供應商再根據庫存預計可銷售天數及時調整備貨策略，既提高了滿足能力，又最大程度的降低了庫存風險。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101312.jpg[/img]

3)銷售數據

銷售數據同樣能為供應商提供備貨指導。暢銷的商品多備貨，滯銷的商品少備貨，並且針對滯銷商品及時制定相應的價格促銷策略，這對於超市和供貨商來說，都是優化經營的明智選擇。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101313.jpg[/img]

4)結算數據

根據訂單周期，自動生成結算清單，降低超市與供貨商的溝通成本，提高協作效率。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101314.jpg[/img]

[b]4、會員智慧分析平台[/b]

「集團原來使用的CRM系統更多的是進行會員數據的採集和存儲，在數據報表，尤其是數據的視覺化呈現方面支援不夠。但是，來自業務部門會員相關的分析需求卻與日俱增，今天要這個，明天要那個，剛給他們做好說不定又有了別的主意。所以，為了一次性滿足他們的要求，乾脆就給他們上了個靈活的BI工具，他們可以自己拖拽出自己想要的圖表，我們信息部門就能解放出來去做更深層次的數據探勘工作了。」談到會員智慧分析平台，信息部總工閔利軍不無自豪。

的確，會員智慧分析平台，為業務部門多維度分析會員數據提供了簡便、易用的工具。業務人員結合自身需求，自由拖拽出諸如客單價分析、連帶率分析、來店次數分析、銷售趨勢分析等等會員數據分析視圖，充分發揮了會員數據價值。未來，集團將有更多的行銷人員通過該平台進行會員數據應用，為集團的智慧行銷奠定了基礎。

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101315.jpg[/img]

[img]http://www.finereport.com/tw/wp-content/themes/BusinessNews/images/2017101316.jpg[/img]

[color=#0000ff][b]結語[/b][/color]

「從一開始對數據應用懵懂無知，到現在成功探索出符合我們自身實際的數據應用之路，是帆軟一直在幫助我們，讓我們少走了很多彎路。」閔利軍最後給出了這樣的評價。

在零售百貨行業普遍遇冷的今天，數據的應用為包百集團成功應對市場衝擊提供了強力支撐。大數據應用是集團轉型的開始，著眼未來，集團計劃通過大數據與商業更緊密的結合，進行從商業模式到服務細節的全面創新，從而實現集團更遠大的發展目標。