

# 全场景、全渠道、全链路的数字化转型之路

--2022百购行业IT及数字化系统需求调查报告



中国百货商业协会系统需求研究项目组

2022年7月

# 目录

序.....	1
一、基本情况.....	2
二、前台系统.....	3
三、中台系统.....	8
四、后台支撑.....	10
五、其它系统.....	11

## 序

历经三年的疫情，线下实体为主的零售业所受影响巨大。出于提前触达顾客、非到店或无接触交易、供应链优化及零售运营效率提升等方面的需求，零售业数字化转型的步伐呈现加快发展的趋势。基于多样化的业务和场景需要，数字化转型具有实现全场景、全渠道、全链路的整体性系统需求。。

从全行业来看，今天零售业数字化转型的系统需求远远高于以往，需求多样化的原因主要源于以下四个方面：

一是企业发展阶段不同造成的多样性。在数字化方面，有的企业相对激进，走在行业前列，线上销售占比达到或超过 20%；有的企业相对保守，线上销售刚刚起步。这两类企业的对信息系统的需求差异很大。

二是业务不断延展带来的多样性。从大的方面看，主要是线下向线上延伸，带来系统功能需求的提升。在线下，也在延伸，如百货业开展自营业务、与品牌商在供应链上的深度合作、开展专柜到家服务等，这些对信息系统都提出了新的要求。

三是百购行业有更强的个性化特征。百购行业的消费场景丰富（体验业态、试穿试用、售后服务等）、触点多元（停车、卡券、电梯等）、环节繁复（如模式上，就有出租、自营、联营，商品供应链更为复杂），为做好这些工作，需要复杂多样化的信息系统。

四是线上竞争对手体验和消费者习惯的改变，消费者对于逛街的体验需求越来越低，而对于有着直接商品消费诉求的客户，线下平台如果不具备线上触点，消费者往往在产生商品兴趣后，直接选择线上平台进行选购。商场需要在相同维度的体验上提供类似的对比和检索能力。

由于数字化需求的多样性和复杂性，同一个服务商很难同时完成多项需求，这也就导致很多零售商上线了几十甚至上百套系统。为了梳理零售业特别是百货和购物中心业态系统需求的共性特点，中国百货商业协会于 2021 年组建了“新时期百购行业 IT 及数字化系统需求研究”项目组，由知名零售商和服务商代表加入，分析、汇总、对接需求，改善运营支持。

项目组的主要工作包括开展行业调研、编制流程规范、企业交流走访、推广优秀案例等。由于受到疫情影响，项目组的很多线下工作没能正常开展。

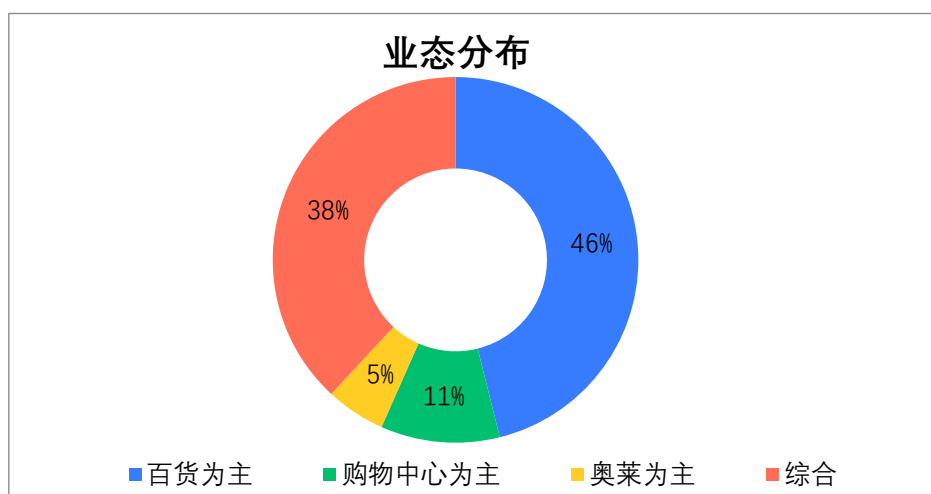
为更深入、全面了解百购行业的系统需求，近期项目组在 2021 年调研的基础上，继续开展了“百购行业 IT 及数字化系统需求”调查。本次调查采用问卷方式，分为企业基本情况、前台系统、中台支撑、后台系统、其它等五个方面，同时在调研中开展了部分专家和 CIO/COO 访谈。

## 一、 基本情况

此次调查共收到有效反馈问卷 35 份，问卷填写人均均为所在企业的信息化或数字化负责人，他们大多在信息化和数字化岗位上工作多年，是行业数字化演变的亲历者。

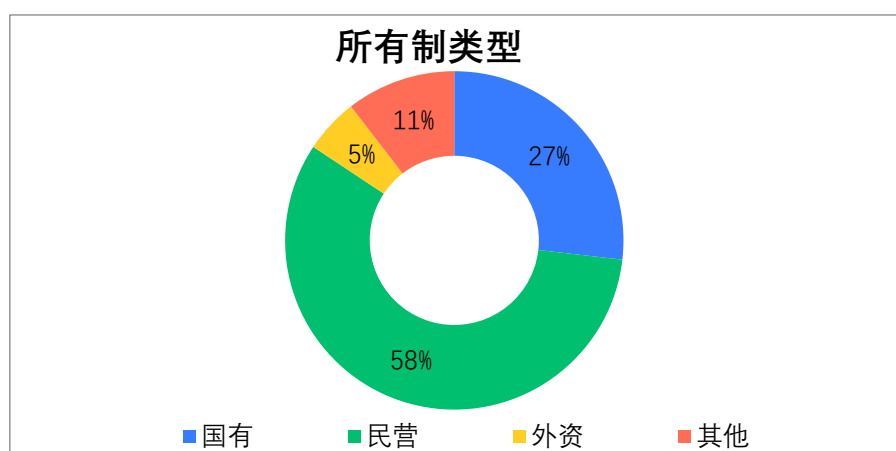
### 1. 业态分布

反馈问卷的企业，百货业态占近一半，为 46%。综合业态（既有百货、购物中心、也有超市等其它业态）占 38%，购物中心为 11%，业态占比与上年调查情况类似。



### 2. 所有制类型

样本企业以民营为主，占比为 58%。国有企业近三分之一，为 27%。



另外，样本企业 2021 年平均拥有门店 60 家（有的企业多业态经营，有超市、

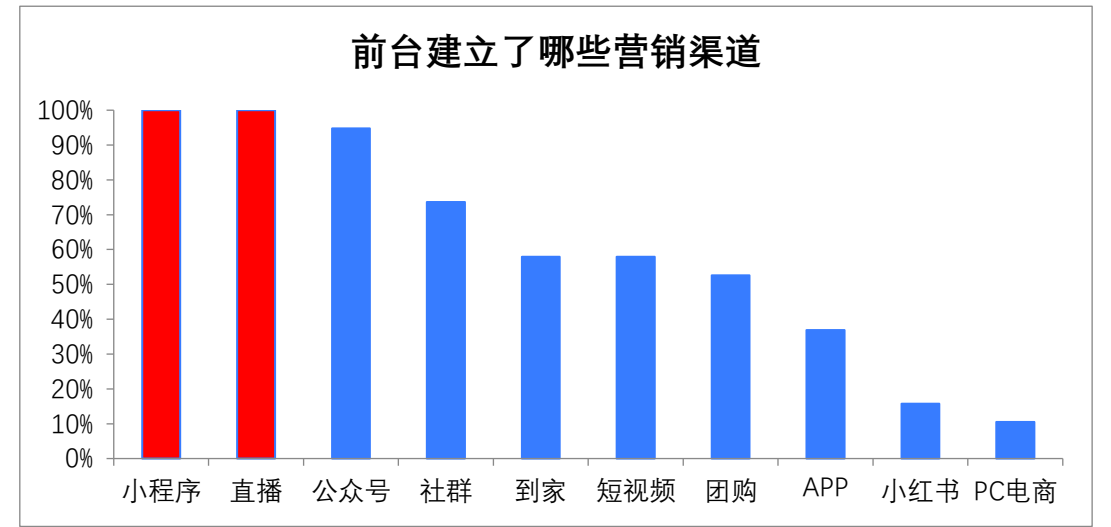
便利店等业态，拉高了平均值)，平均销售规模为 113 亿，线上销售占比为 6%，代表了行业中规模和经营水平较高的企业。

## 二、前台系统

### 1. 前台建立了哪些营销渠道（多选）

大多数线下企业，已经建立了多个线上营销渠道。其中直播和小程序成为企业全渠道的标配，销售占比逐年提升。当然对于很多中小零售企业来说，直播的利用率还不是很高。

营销渠道的整体排序与 2021 年调查一致，只是个别渠道的占比有所变化，如公众号和社群略有上升，APP 下降幅度明显，PC 电商已逐步停用，目前仍在使用的企业已经很少，或仅作为移动端的一个入口。这也反映了企业全渠道更加轻量化的趋势。



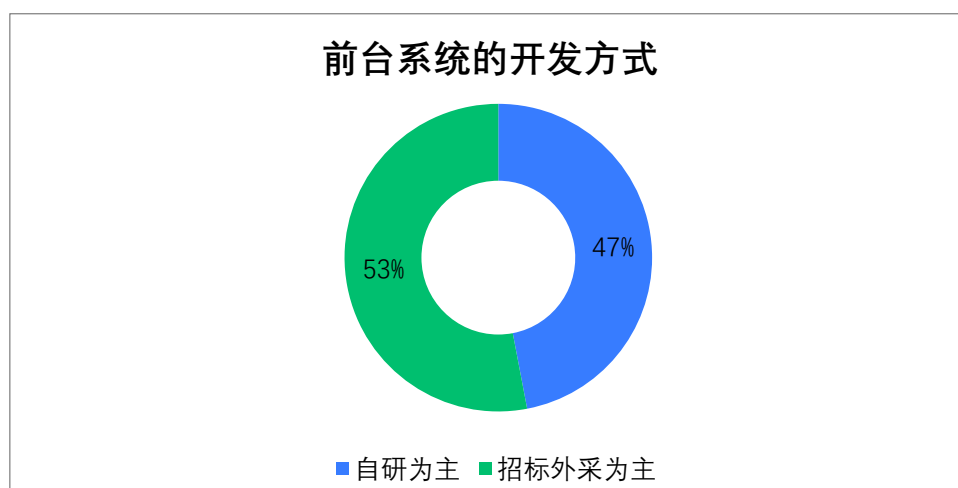
### 2. 线上各渠道促进销售作用排名

在企业所有线上渠道中，小程序的销售占比最高，有的企业已超过 10%。其次是社群和直播，专柜到家的占比也明显提高。

线上各渠道促进销售作用排名 (“1”为最重要)							
1	2	3	4	5	6	7	8
小程序	社群	直播	到家	团购	公众号	APP	PC 电商

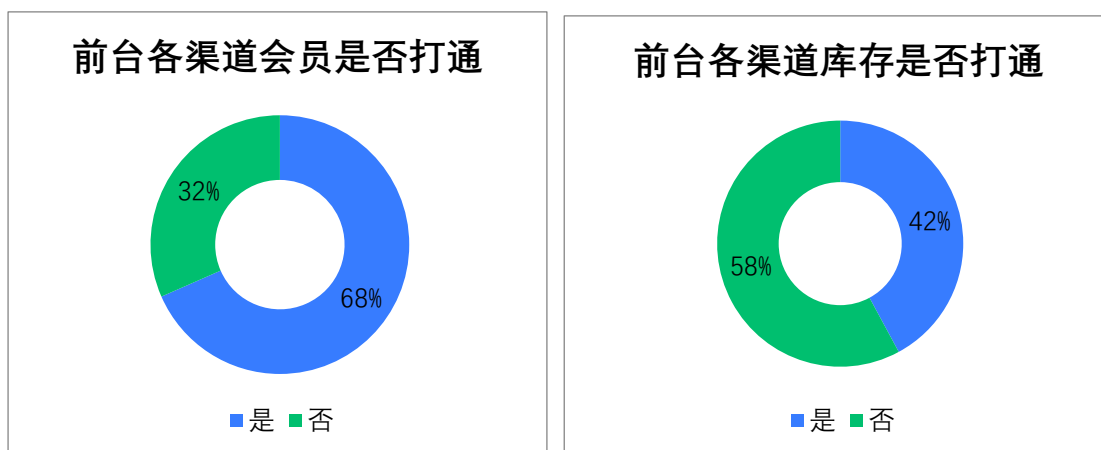
### 3. 前台系统的开发方式

零售企业的系统开发，大致可分为自主研发和对外采购两大类。在企业的前台系统开发中，自研为主的占比达到了 47%（因调研反馈的企业规模均较大，能力较强，这一比例偏高。根据访谈的情况，从全行业来看，前端自研的占比不到 1/3），比 2021 年有比较大的提升，这与系统需求的多样性以及服务商的服务满足能力直接相关，样本略有差异也是一方面原因。



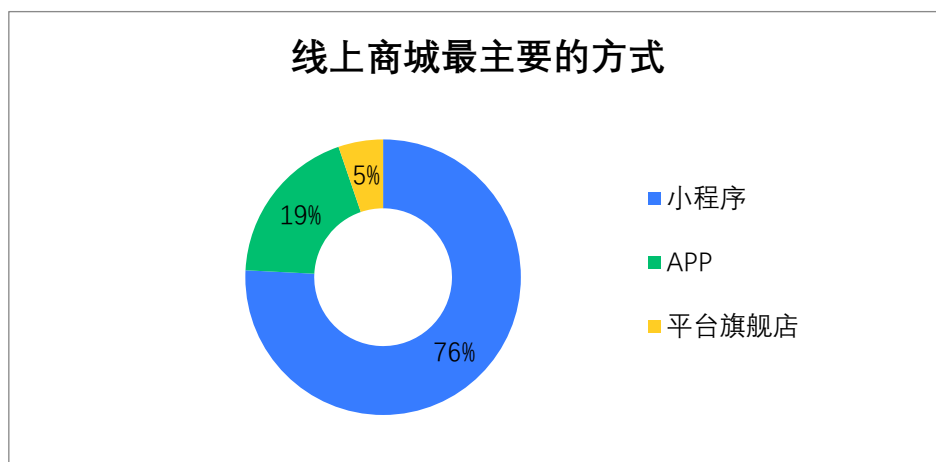
### 4. 前台各渠道的会员和库存是否打通

前台多渠道会员打通占比为 68%，未打通为 32%，与去年数值一致。库存打通占比不到一半，为 42%，比 2021 年略有提高。这与百货行业商品经营和管理方式的特点相关，百货门店部分类目在门店销售时仍然采用大类码的销售方式，不精准管理到 SKU 的动销情况，另外大多商品管理主导权在品牌商，品牌方会自行根据需求调拨和划转库存，品牌方系统与百货门店系统大多没有进行实时对接。多业态的超市企业库存打通占比较高。



## 5. 线上商城最主要方式

所有反馈问卷的企业，全部上线了小程序功能，其中 76%的企业把小程序作为线上商城的最主要方式，在中国百货商业协会之前推广的案例中，有的企业小程序商城销售可以达到数亿元。其它作为商城主要方式的，分别是 APP（个别大型企业）和电商平台旗舰店。在线上商城的服务商中，对有赞、微盟的提及频率最高。

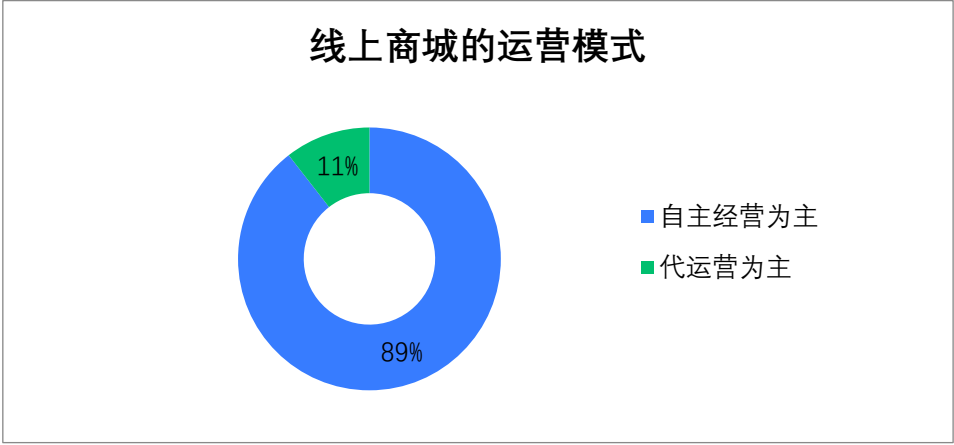


中国百货商业协会发布的《小程序应用报告》数据显示，2021 年百货和购物中心的小程序增长强劲，GMV 同比增长 118%，全年百货和购物中心下单购物用户超过 1.5 亿，全年小程序 GMV 过亿的百货和购物中心企业超过 50 家（数据源于腾讯小程序）。小程序的发展趋势包括：搭建一站式服务平台、深化数字化会员及营销、助力导购分销体系等。

## 6. 线上商城的运营模式

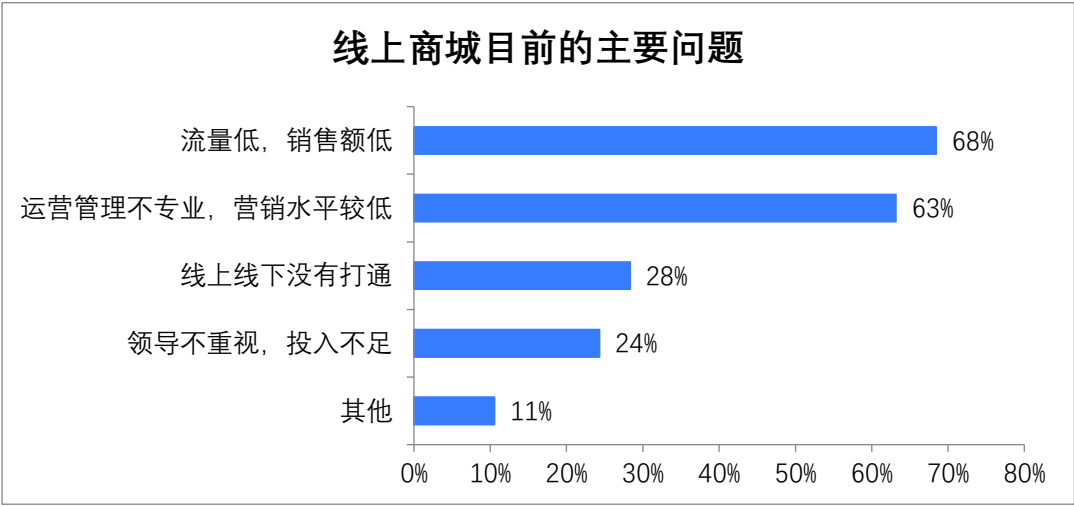


近 9 成的线上商城以自主运营为主，只有少数采取代运营方式。这与线上商城的销售情况、门店投入意愿和商品运营&营销灵活度有关。基于百货形态，代运营体系并不能被授权自主经营灵活性，故而门店更倾向于选择自有职能部门+专柜导购+品牌商品互联的方式进行运作。



7. 线上商城目前的主要问题(多选)

“流量低，销售额低”是调查显示的最主要的问题，“专业水平不够”的占比也较高。在其它的选项中，有企业提出“进一步拓展空间和成本较高”、“转租赁模式后，缺乏流量和价格竞争力”等问题。



在中国百货商业协会之前的专题报告中，分析了零售企业全渠道过程中的主要问题，包括：



运营层面：	战略层面：	技术层面：
1) 高获客成本 2) 高运维成本 3) 低流量 4) 低活跃 5) 无内容运营 6) 无触达手段	1) 线上定位和主线不清晰 2) 视线上商城为新开的商场 3) 缺少协同发展的机制 4) 不重视品牌维护 5) 投入资源不足 6) 供应链核心能力不强	1) 重前台轻后台 2) 多次跳转，体验差 3) 渠道间协同差 4) 无营销触发机制 5) 时间与自动应答 6) 不注重 UI 设计

以其中的一个问题举例。在战略层面，有的企业把线上商城单纯看作是新开的一家商场，用传统的手段进行经营，例如把低价商品作为主要揽客手段，没有线上的内容运营，没有丰富的触达手段，没有持续的品牌维护。与线下协同也不够，甚至有的店庆活动也是线上线下各做各的，有不同的考核指标，这导致企业有限的资源和力量分散，全渠道业务没有持续性。

#### 8. 线下是否有客流信息收集分析系统

64%的企业上线了客流信息收集分析系统，在没有上的 36%企业中，43%表示一年内计划增加（以百货和购物中心为主），57%仍没有计划。客流系统的服务商中，汇纳和海康威视被大家提到的频率较高。

#### 9. 是否开展了导购分销模式

有 42%的企业建立了导购分销模式。在没有建立的企业中，有三分之一计划年内开展导购分销模式。导购分销是建立在与品牌商深度合作、商品数字化和供应链程度较高的前提下开展的，有的企业还不具备这样的条件。

有的企业由于缺乏必要的工具，担心导购承担线上任务后，日常工作难以管理（如为何使用手机、什么情况下使用手机、用手机干什么），没有开展导购分销模式的动力。

#### 10. 是否开展专柜到家业务

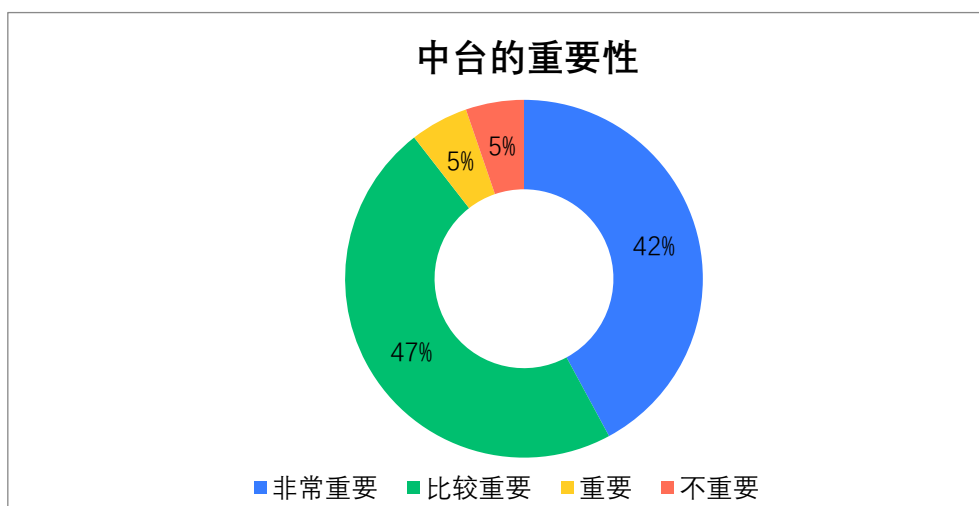
63%的企业已开展专柜到家服务。在还没有开展的 37%企业中，有 29%计划一年内上线。专柜到家是线上商城履约的重要方式，同样也需要与品牌商进行深度的供应链和信息化整合。

### 三、中台支撑

#### 1. 对中台的看法

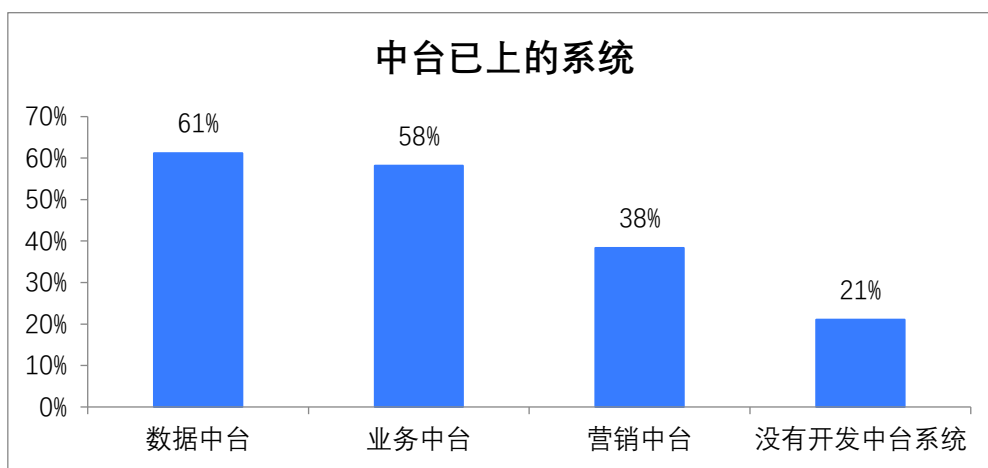
中台是过去两年行业数字化过程中的热词，同时争议也很大，争议的焦点，主要是上中台的时机和投入产出。有观点认为中小规模的企业没必要上中台；也有观点认为中台的资本投入和整合的工作量投入过大，上中台得不偿失。但不论哪种看法，很少有企业认为中台不重要，调查显示，样本企业中认为非常重要和比较重要的占比近 9 成。

访谈中，专家认为，中台不是一个产品，而是一个管理的概念，起始于数据交换、整合、统一处理的需求，是实现一系列功能的集合。目前各个企业在中台的认识上仍有不统一的地方。



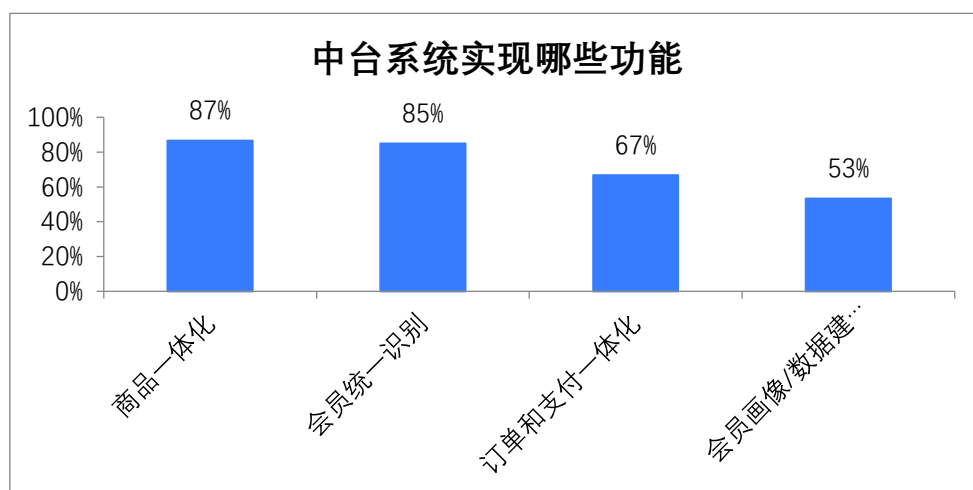
#### 2. 是否上线中台系统

样本企业中，有 21% 的企业还没有上线中台系统。上线的企业中，大多为中台的某一部分业务，企业一般对数据中台比较重视，占比最高。同时上线数据中台、业务中台、营销中台的企业较少，这与企业发展阶段、业务需求紧迫性、投入能力等都有直接关系。



### 3. 中台能够实现哪些功能（多选）

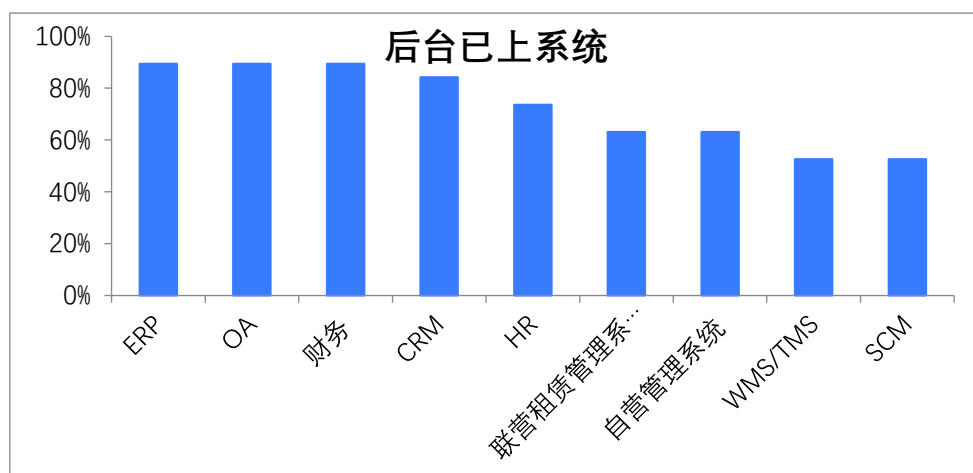
从反馈情况看，大家对中台的商品一体化、会员一体化、订单一体化期待较高。选择的顺序和占比与 2021 年的调查基本一致。



## 四、后台支撑

### 1. 后台已上系统（多选）

调查结果与 2021 年的排序基本一致。企业后台普遍建立了 ERP、OA、财务系统。WMS/TMS、SCM 排名靠后，与样本企业的构成有关，百货和购物中心企业一般没有物流、仓储和供应链系统，部分同时经营有超市或便利店的企业有这方面的系统需求。



### 2. 最满意的系统

这一问题回答较为分散，提到的有 ERP、租赁系统、OA 系统、销售分析系统等，说明企业的系统应用差异性较大，同一系统在不同企业中的重要性不同，应用水平不一。

### 3. 最不满意的系统

与 2021 年保持一致，CRM 仍是最不满意的系统。主要原因包括：系统没打通、线上功能弱、不精准、个性化不够、多年没有更新等。其次是 ERP，原因包括：架构问题，扩展性差；不够灵活，不能适应业务的变化。

### 4. 促销季高并发情况下，后台系统运行情况

“处理平缓”和“基本无感”的占比达到 93%，与 2021 年调查基本持平，说明企

业多年信息化，后台建设富有成效。后台稳，前面的营销就会更加灵活。

5. 下一步将重点打造的系统

选择 CRM（特别是升级为 SCRM）和数据中台的占比均超过 50%。对于打造系统的方式，7 成以升级为主，其它为新系统替代方式。

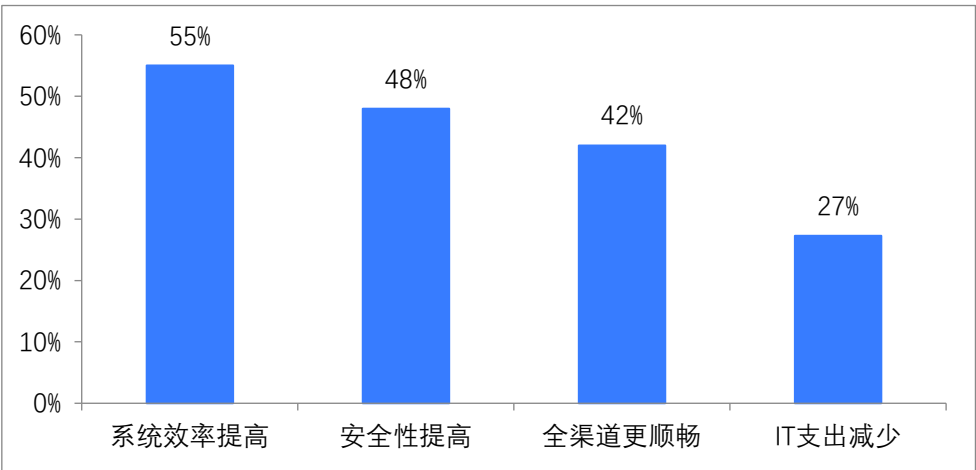
五、其它系统

1. 公司系统是否上云

样本企业中有 48%上云，比 2021 年略有提高。服务商较为分散，涵盖市场上的主流产品，阿里云、腾讯云、华为云、京东云、电信云等。

2. 上云作用效果（多选）

对于上云的效果，部分企业的感受不是很确定，对上云各项优势的评价都不算太高。在访谈中，大家认为零售的业务较为复杂，一项成果的产生，可能是由多种因素作用综合形成的，比如说系统效率提高了，可能是由于培训到位，也可能是主要管理者加强了管理。



3. 除了 ERP 中的会员模块，公司是否上线了专门会员营销/私域流量运营工具

尽管私域流量是当前营销热点，但反馈问卷的企业中，仍有近一半没有专门的运营工具。在没有专门工具的企业中，有一半计划在一年内上线相关系统。

#### 4. 是否上线了专门商业智能 BI 的工具/系统

BI 是相对模糊的概念，超过 80%的企业上线了相关工具，BI 大大小小的应用很多，大部分企业或多或少有相关的产品。而上线人工智能产品的，仅占 10%，主要是供应链方面，自动补货、物流内部作业等。有三分之一的企业计划一年内上线人工智能产品。

#### 5. 核心系统是否考虑使用外部 SAAS 工具

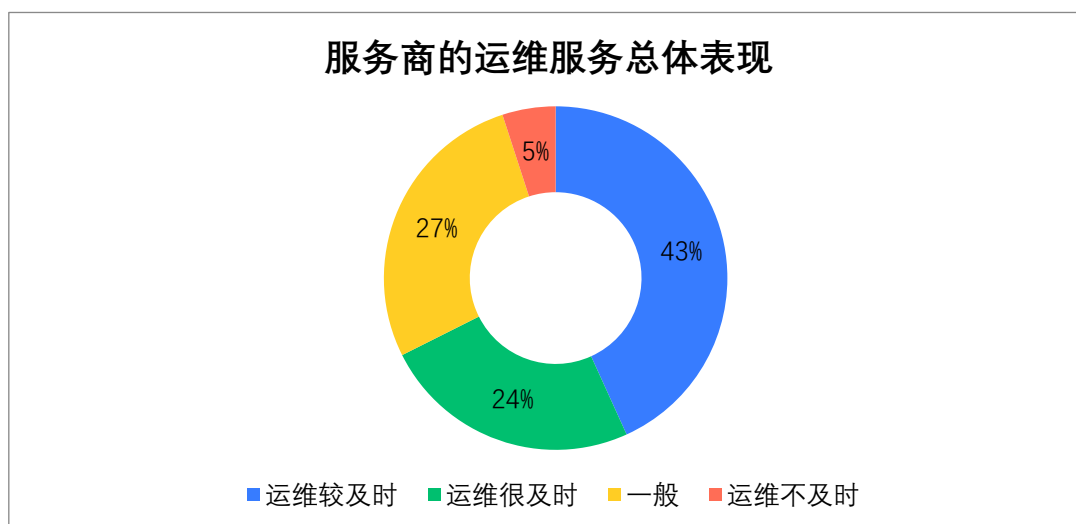
68%的受访企业持有否定态度，主要原因包括：

- 1) 企业关注数据安全，希望自己掌控核心数据；
- 2) 业务需求复杂度高，无法满足企业个性化需求；
- 3) 已有运营平稳的系统，不愿意更换；
- 4) 不匹配企业现有业务。

对于个性化需求，访谈专家认为，很多软件具备适应多样化需求的能力，有时问题可能出在零售商。例如在数字化团队进行成果输出时，形式相对固化，没有充分展现软件产品业务模型的灵活性，有时会出现行业常说的“很多系统功能浪费了”的现象。

#### 6. 目前服务商的系统运维表现

对服务商的整体评价较为积极，认为“很及时”和“较及时”的占比达到 67%，认为“运维很不及时”的为 0，与 2021 年情况相近。说明零售商与系统服务商合作中虽然有一些磕磕碰碰，但关系整体融洽。



服务商对零售数字化的发展一直起到积极的促进作用。他们一般都会针对行业热点和趋势，就某些细分领域进行大量研发，这是一般零售企业不具备的能力。具体来看，主要有基础服务和增值服务二个层面共六个方面的作用：

基础服务功能	
1. 提供实用工具	POS 机、电子价签、自助收银设备、室内大屏等，这些工具有的让门店看起来更时尚更前沿，有的让工作更有效率更出成果
2. 研究前沿技术	大数据、云计算、人工智能、区块链、Face ID 等概念，大多数零售商没有能力深入研究。服务商在新兴领域深入研究，形成一定的理论体系和产品服务
3. 缓解资金压力	服务商提供多种收费方案：固定的收费（确定后支付一定金额+实施后支付剩余金额）；先试用，再付费；按实现交易比例付费；按实现增量的某一比例付费等
增值服务功能	
4. 理顺基础管理	POS、MIS、WMS 等大多由技术服务商提供，保障了企业基本业务流程的平滑运转，如商品进货、库存管理、收银服务、销售统计、结算服务等
5. 测试多种方案	服务商给零售商多种选择，或者满足不同场景的需要，或者实现成本投入和效率水平的大致均衡
6. 业务流程梳理	有的技术服务商在输出系统时，也会帮助企业查找当前流程漏洞，进行业务流程梳理



## 7. 对服务商的希望

按重要性，从第 1 位到第 6 位的依次是：运维及时、运营支持强、技术先进、交付快、接口友好、弹性强。

零售商对技术服务商的希望	
1	运维及时
2	运营支持强
3	技术先进
4	交付快
5	接口友好
6	弹性强

访谈中，企业认为，接口问题是企业现实的痛点，因为企业一般上线多个系统，各系统之间需要打通，但往往因为要打通接口需要花费大量时间和费用，额外增加企业成本。

## 8. 公司 IT 和数字化预算范围

公司 IT 和数字化预算（占销售的比例）平均为 0.58%，比 2021 年的平均值 0.4% 提高近 0.2 个百分点。低的千三左右，高的近 1%。

## 9. 对 IT 和数字化方面的建议

### 1) 给零售商的建议

- ✓ 提升决策层对数字化的认可和支持
- ✓ 形成以数据作为决策依据和考核指标的管理方式
- ✓ 一定要结合自己公司的发展现状和实际需求去建设信息化
- ✓ 在 CRM 系统、中台系统方面结合企业自身业务需求进行项目推进
- ✓ 实体商业数字化必须重视线下环节对会员数据的采集

## 2) 对数字化团队建设的建议

- ✓ 需要专业化的数字化运营团队
- ✓ 公司内部 IT 人员要部分转型参与到业务流程设计中
- ✓ 提高对一线导购人员和管理人员的赋能，让他们能及时了解现场的人货场情况，并及时做出利于经营提升的动作
- ✓ 在考核与激励机制方面与其它团队保持适当差异

## 3) 对服务商选择的建议

- ✓ 需要有更多熟悉业务和实践经验的数字化服务供应商
- ✓ 需要更具有实操性的应用解决方案
- ✓ 提供的系统应稳定、开放、维护及时
- ✓ 人工智能作用应主要体现在简化工作岗位

## 4) 对行业交流的建议

- ✓ 增强行业的数字化交流和探讨，特别是小范围、专题性交流，提高知识和实践水平。

附件 1:

**“百购行业 IT 及数字化系统需求研究”项目组成员**  
**(排名不分先后)**

姓名	公司	职务
张建芳	汇金百货	董事长
郑 蔓	天虹数科	副总经理
王晓琰	百联全渠道公司	常务副总经理
熊 超	银泰商业集团	CTO
刘朝俊	大商集团	大商天狗网 CEO
付 闯	爱琴海	副总裁、CIO
庄 亮	利群集团	信息技术部部长兼科技公司总经理
刘 硕	伊藤洋华堂	系统企划部部长
赵 丽	王府井	网络数据部部长
高 岗	欧亚集团	副总经理
许勇波	友阿股份	网络运营事业部总经理
沈 楠	承德宽广	副总裁
王 钱	石基零售	助理总裁兼方案中心总经理
任玉洁	海鼎科技	CMO
葛良春	契胜科技	InStore 技术线负责人&米雅科技 CTO
亓 伟	尚博信	COO
郑广瑞	爱笔 (Aibee)	智能商业地产事业部总经理
张 姣	汉商集团	集团信息部部长
兰增强		零售行业技术专家，项目组专家
高明德	中国百货商业协会	副秘书长
杨青松	中国百货商业协会	秘书长

附件 2:

## 中国百货商业协会简介

中国百货商业协会（CCAGM）成立于 1990 年，是流通领域成立最早、最具影响力的全国性行业组织之一，2009 年就被国家民政部评为 4A 级社团组织。

经过 30 多年的成长发展，目前协会拥有企业会员近千家，除了遍及全国的百货零售企业和购物中心，以及日用工业品零售、批发、生产企业外，还包括众多线上线下不同业态的零售企业，如大型超市、专业店、专卖店等。

协会的主要活动包括：参与流通政策制定和组织相关标准起草、开展行业调研并撰写相关报告、组织专题会议和培训、开展企业交流互动等。其中，由中国百货商业协会主办的“中国百货零售业年会暨商业创新峰会”已连续召开 17 届，每年有千余名行业高管出席，成为业内人士每年欢聚一堂、结交新朋友、获得新知识的大平台。其它会议活动还包括：零售营销大会、技术应用大会、购物中心峰会、零售转型分享会等。

中国百货商业协会下设有数字商业分会、自助售货行业分会、化妆品国际分会、零售场景创新专业委员会、奥特莱斯产业发展工作委员会等分支机构。

协会工作目标与方针：桥梁 纽带 汇集 分享



了解更多资讯，请关注协会公号