



学 校 代 码 10459

学号或申请号 201522010299

密 级 公开

郑 州 大 学

专业硕士学位论文

郑州锦荣悦汇城
智慧化营销平台构建方案

作 者 姓 名：李绍灿

导 师 姓 名：周修亭

专业学位论文名称：工商管理硕士

培 养 院 系：商学院

完 成 时 间：2018 年 11 月

A thesis(dissertation) submitted to
Zhengzhou University
for the degree of Master

Zhengzhou Jin Rong JOY CITY intelligent marketing
platform construction plan

By SHAO-can LI
Supervisor: Prof. XIU-ting ZHOU
MBA
Business School
November, 2018

学位论文原创性声明

本人郑重声明：所呈交的学位论文，是本人在导师的指导下，独立进行研究所取得的成果。除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含任何其他个人或集体已经发表或撰写过的科研成果。对本文的研究作出重要贡献的个人和集体，均已在文中以明确方式标明。本声明的法律责任由本人承担。

学位论文作者：

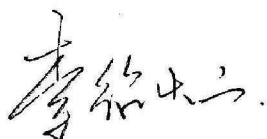


日期： 2018 年 11 月 19 日

学位论文使用授权声明

本人在导师指导下完成的论文及相关的职务作品，知识产权归属郑州大学。根据郑州大学有关保留、使用学位论文的规定，同意学校保留或向国家有关部门或机构送交论文的复印件和电子版，允许论文被查阅和借阅；本人授权郑州大学可以将本学位论文的全部或部分编入有关数据库进行检索，可以采用影印、缩印或者其他复制手段保存论文和汇编本学位论文。本人离校后发表、使用学位论文或与该学位论文直接相关的学术论文或成果时，第一署名单位仍然为郑州大学。保密论文在解密后应遵守此规定。

学位论文作者：



日期： 2018 年 11 月 19 日

摘要

众所周知，电商迅猛发展，线上销售分流走大量消费群体，尤其是作为互联网原住民的消费主流的 80、90 后人群。客流是百货购物中心赖以生存的根本，而电商的分流令实体商业头痛不已，陷入困境。如何吸引客流、留住客流，在这个变革的时代，实体商业不得不变——实体商业的互联网改造，已经不是做与不做的选择问题，而是未雨绸缪的未来必经之路。

本文试图利用所学知识，通过对国内外购物中心及电子商务发展的现状和趋势的分析，通过借鉴国内外购物中心“互联网+”的成功经验，结合锦荣悦汇城宏观、微观环境以及行业环境，找出悦汇城面临的问题，理清悦汇城的需求，提出锦荣悦汇城互联网改造的方案——智慧化营销平台的构建。该方案既要满足悦汇城的管理需要，又要便于集团公司对商业项目的监管。方案不仅要实现 wifi 全覆盖、导航到店、智慧停车、反向寻车、智能 pos 系统独立运行等商家和顾客前端功能，同时，引进 ERP 系统（含预付卡功能），实现店铺管理、招商管理、合同管理、物业管理、客服管理、收费管理，实现商场内部管理信息化；引进 CRM 系统，加强会员管理等商管后台功能，该平台实现多系统融合，功能强大。为确保该平台能够被团队成功应用，本文还就平台运营存在的风险提出了防范办法，并着重阐述了确保平台成功运营的组织建设、制度建设、人才保障、资金保障、激励机制等保障措施。

关键词：智慧化营销平台；互联网+；商场运营管理；精准营销

Abstract

As we all know, electric business attacks, consumer groups have been diverted to a large number of online, especially has become the mainstream consumer of the 80 and post-90s crowd. Passenger flow is the basis for the department store to survive. The sharp decline of passenger traffic makes the entity business suffer from headaches. How to attract the passenger flow and keep the passenger flow, in the time of the change, the entity commerce has to change - the Internet transformation of the entity business is not the choice of doing and doing not, but the only way for the future.

This paper attempts to use the knowledge, through the analysis of current situation and trend of Internet development at home and abroad, with reference to the successful experience at home and abroad shopping center "Internet plus", with Jin Rong Joy City the macro and micro environment and industry environment, find out the Joy City problems, clarify the Joy City demand, put forward Jin Rong Joy City's smart marketing platform's construction plan. The scheme not only meets the management needs of Jin Rong, but also facilitates the supervision of group businesses. The scheme not only realizes the business and customers' front-end functions such as WiFi full coverage, navigation to shop, intelligent parking, reverse car search, and independent operation of intelligent POS system. At the same time, it introduces the ERP system (including prepaid card functions) to realize store management, investment management, contract management, property management, customer service management, charge management and Realization of business. Internal management information, introducing CRM system, strengthening member management and other business management background functions. In order to ensure that the platform can be successfully applied by the team, this paper also puts forward the precautionary measures for the risk of the platform operation, and emphatically expounds the guarantee measures to ensure the successful operation of the platform, such as organization construction, system construction, talent guarantee, fund guarantee, incentive mechanism and so on.

Abstract

Keywords: intelligent marketing platform; Internet plus ; mall operation management; Precision marketing

目录

摘要.....	I
Abstract.....	II
第一章 绪论.....	1
第一节 研究背景与意义.....	1
一 研究背景.....	1
二 研究意义.....	2
第二节 研究思路与方法.....	3
一 研究思路.....	3
二 研究方法.....	4
第三节 论文的研究内容与框架.....	4
第二章 郑州锦荣悦汇城智慧化营销平台建设的背景.....	6
第一节 悦汇城的微观营销环境.....	6
一 悦汇城简介.....	6
二 悦汇城组织架构.....	8
第二节 悦汇城的宏观营销环境.....	9
第三节 悦汇城的行业环境.....	11
一 国外购物中心的发展历程.....	11
（一）国外实体购物中心的演变.....	11
（二）国外电子商务发展的现状与趋势.....	11
二 中国购物中心的发展历程.....	12
（一）中国购物中心概况.....	12
（二）中国购物中心的发展史.....	13
（三）中国电子商务发展现状与趋势.....	15
三 郑州购物中心电子商务发展现状.....	18
第四节 悦汇城智慧化营销平台实施的必要性.....	19
第三章 郑州锦荣悦汇城智慧化营销平台规划设计.....	21

第一节 智慧平台架构规划.....	21
一 平台功能诉求.....	21
二 平台架构设计.....	22
三 费用预算.....	24
第二节 悦汇城智慧平台功能说明.....	25
一 商户端功能说明.....	25
二 商管功能说明.....	30
三 会员功能说明.....	35
第三节 悦汇城智慧平台实施计划.....	36
一 智慧平台的搭建.....	36
二 交付运营.....	36
三 培训计划.....	37
四 运营团队架构及职责.....	38
五 平台运营手册.....	42
第四章 郑州锦荣悦汇城智慧化营销平台运营保障措施.....	43
第一节 组织建设.....	43
第二节 制度建设.....	44
第三节 资金保障.....	45
第四节 平台推广.....	46
第五章 结论.....	47
参考文献.....	49
致谢.....	51
个人简历.....	52

第一章 绪论

第一节 研究背景及研究意义

一 研究背景

2015年7月4日，国务院印发《国务院关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》。“互联网+”作为一种新的经济形态和商业模式，依托互联网信息技术把互联网与传统产业相联合，取长补短，促进生产要素和业务体系的优化，从而实现商业模式的创新，促进经济转型和升级。

“互联网+”简单来讲就是“互联网+各个传统行业”，最终目标是把信息通信技术和互联网平台与传统行业进行深度融合，优势互补，创造新的经济、商业生态。“互联网+”就是要充分发挥互联网的优势，整合、分析、利用互联网大数据，将互联网与传统产业深度融合，来实现产业升级，提升经济生产力，最后实现社会财富的增加。

在“互联网+”时代背景下电子商务行业的盛行已是不可扭转的趋势。而眼下的购物中心从来没有像现在这样，招商如此困难，也从来没有像现在这样，吸纳人气如此之艰。虽然购物中心都将“增强体验感”一词常常挂在嘴边，但购物的体验感，依然不足，尤其是与淘宝、京东等网络购物相比，实体购物中心货品对比、价格对比等方面明显不如电子商务来的方便，但线上的体验感方面也远逊于线下实体商业，因此，互联网+购物中心，已经成了各大购物中心不得不做的头等大事，对购物中心生存和发展有着十分重大的意义，购物中心+互联网，将会是对其核心竞争力最强大的支持。“互联网+”时代，购物中心转型为社交中心，必须要实现线上线下的一体化，这样以购物中心 CRM 系统为核心，利用全面覆盖的 WIFI 网络和丰富多彩的线上营销互动、VIP 体验等，为消费者打造更便捷、更贴心、更趣味、更人性化的“第三生活空间”。对于社交一族而言，一到商场就被告知哪里有停车位，哪里吃饭不用排队，哪里有活动等信息，这样可以大大的提高社交的效率，增强消费者对购物中心的粘合度。对于商场而言，智能化的运营模式也是购物中心实现差异化的有效途径。

王石曾说：“淘汰你的不是互联网，而是你不接受互联网，是你不把互联网

当成工具跟你的行业结合起来，最终淘汰你的还是你的同行。”

互联网的时代，是一个发展变化日新月异的时代，传统企业时刻面临着来自于互联网的颠覆性挑战。面对挑战，传统企业必须要是改变思想观念和商业理念，主动拥抱互联网，利用互联网工具，优化自身。当今时代，只有想不到，没有办不到，要用未来的眼光看现在，来寻找机会，而不能受今天的思维束缚未来，仅仅看到威胁，危机亦意味着转机。“互联网正在成为现代社会的基础设施之一，就像电力和道路一样。互联网不仅仅是可以用来提高效率的工具，这是构建未来生产方式和生活方式的基础设施，更重要的是，互联网思维应该成为我们一切商业思维的起点。”

在此背景下，传统购物中心更应通过对商场智能化的改造，运用互联工具，采集其海量用户行为，从而打造出自己的用户大数据中心，进而挖掘、分析用户的行为习惯和喜好，找出更符合用户“口味”的商品和服务，最终提升购物中心的经营管理效率和服务水平。

二 研究意义

在互联网技术日新月异发展的今天，无论是传统电商企业还是传统实体商业都面临巨大压力。传统电商企业为了弥补自身体验不足的短板，已经开始积极布局线下，传统实体商业也在积极拥抱互联网。本文通过研究郑州锦荣悦汇城智慧化营销平台的构建方案，指导和帮助悦汇城的互联网改造，同时也为郑州实体商业的互联网改造之路积累经验。本文的研究意义在于：

一、行业意义。对传统实体购物中心来讲，以互联网为依托，通过运用大数据、人工智能等先进技术手段，对商品的生产、流通与销售过程进行升级改造，进而重塑业态结构与生态圈，并对线上服务、线下体验以及现代物流进行深度融合的零售新模式的探索和实践势在必行。此前一直都很难以解决的问题是如何去整合并行的多系统。智能化平台就是要做到将全部系统整合在一个平台上，能解决购物中心内部管理、内部提升、精准营销以及精准调商招商等问题。把原有的管理手段智能化，让整个购物中心的管理更高效，从前台数据整合到后台数据分析更完善。本文的研究，可以给实体商业在“新零售”模式的探索方面给予很多值得借鉴的经验，是一次为解决传统实体商业如何转型、触网，

实现购物中心的“互联网+”有益尝试。智能化平台是给了购物中心利用网络进行精准推送、精准营销的机遇，甚至通过这个平台衍生出更多的商业模式。众所周知电商行业最大的优势就是对个性化数据的支持，但其在商品真实体验、社交体验等方面先天不足。购物中心触网，可谓是取长补短。

二、悦汇城的意义。悦汇城开业不久，在养店期间需要有大量的业态调整，商家调整，如何进行精准调整，这个平台可以通过大数据分析，对消费者的消费行为进行分析，为商场调整提供数据支撑，为商场调整提供有力保障。同时，悦汇城管理团队成立不久，其专业度尚存很多问题，制度流程尚不完善，平台构建借鉴了众多国内同行的成熟管理经验和运营办法，在研究悦汇城平台构建的同时，也是团队的学习过程，能够全面提升悦汇城团队的内部管理能力 and 专业能力。

三、个人意义。自我在郑大商学院学习以来，所学的知识对我的工作帮助很大。让我觉得，以前的成功案例原来是有理论支持的，只不过是学习前我不知道有成熟的理论，同时，所学的理论，也使我在工作过程中更加自信，更有条理，思路更清晰。本文的研究，对于我个人来讲，正是对我所学营销理论的一次检验，是一次将知识转化为实践的一次难得的机会。同时在完成这篇论文的过程中，运用所学知识，在老师的指导下，使我思路更清晰，所学更扎实，认识更深刻，意识进一步提高，使我对这个平台的成功构建和有效运营更有信心。

总之，通过本文的研究可以看出来，未来的购物中心，必须吸收互联网时代大数据的优势，将个性消费数据化，通过无线网络、智能终端采集数据，并进行数据分析，产生个性化产品显示，再结合购物中心内的相关店面，进行定制式推送服务，从而为精准营销、客户关系管理、商场业态调整提供准确的数据支持，而且能实现反向寻车、店铺导航、商品检索、价格排名等功能，极大方便顾客购物，锦荣悦汇城将成为一个智能化购物中心。

第二节 研究的思路与方法

一 研究思路

研究思路，本文属于实践研究课题，以郑州锦荣悦汇城智慧化营销平台的构建为研究对象，采取问题诊断报告的形式，从锦荣悦汇城的实际情况出发，

分析其发展现状以及核心业务存在的问题，结合同行的先进经验，并与其他竞争企业进行对比，总结出其优势与劣势；然后从主观和客观角度分析存在问题的原因，最终提出行之有效的构建方案、营销策略和保障措施。

二 研究方法

本文是运用所学的营销学、管理学、经济学等相关理论知识，通过调查研究、文献分析，理清郑州锦荣悦汇城所面临的宏观环境、行业环境，通过理论与实证研究相结合、定性分析与定量分析相结合，总结郑州锦荣悦汇城核心业务的营销实践，在掌握丰富的资料、数据和信息的基础上，对郑州锦荣悦汇城核心业务进行分析、评价，找出其运营中存在的问题，构建智慧化营销平台，引导运营人员逐步建立互联网思维，完善改进其营销策略，并提出实施运用平台的保障措施。所用方法，主要是调查研究法、文献分析法、比较法、综合分析法。

第三节 论文的研究内容与框架

本文通过研究国内外互联网发展现状和趋势，借鉴同行的经验，结合企业自身条件，来研究锦荣悦汇城智慧化营销平台的构建方案，并提出运营思路，及保障措施。

本文共有五章，其主要研究内容如下：

第一章是绪论，介绍了研究背景和意义，研究思路和方法；

第二章是锦荣悦汇城的营销环境。主要介绍企业现状，企业面临的国家政策、地方政策、区域发展情况及前景，通过阐述企业的行业环境，来借鉴同行经验，得出锦荣悦汇城构建智慧化营销平台的必要性；

第三章是锦荣悦汇城智慧化营销平台系统。介绍平台的规划、架构设计、平台功能、资金预算、平台实施推进计划、平台运营及人员培训；

第四章重点阐述锦荣悦汇城智慧化营销平台运营保障

第五章结论。本文研究框架如图 1—1 所示。

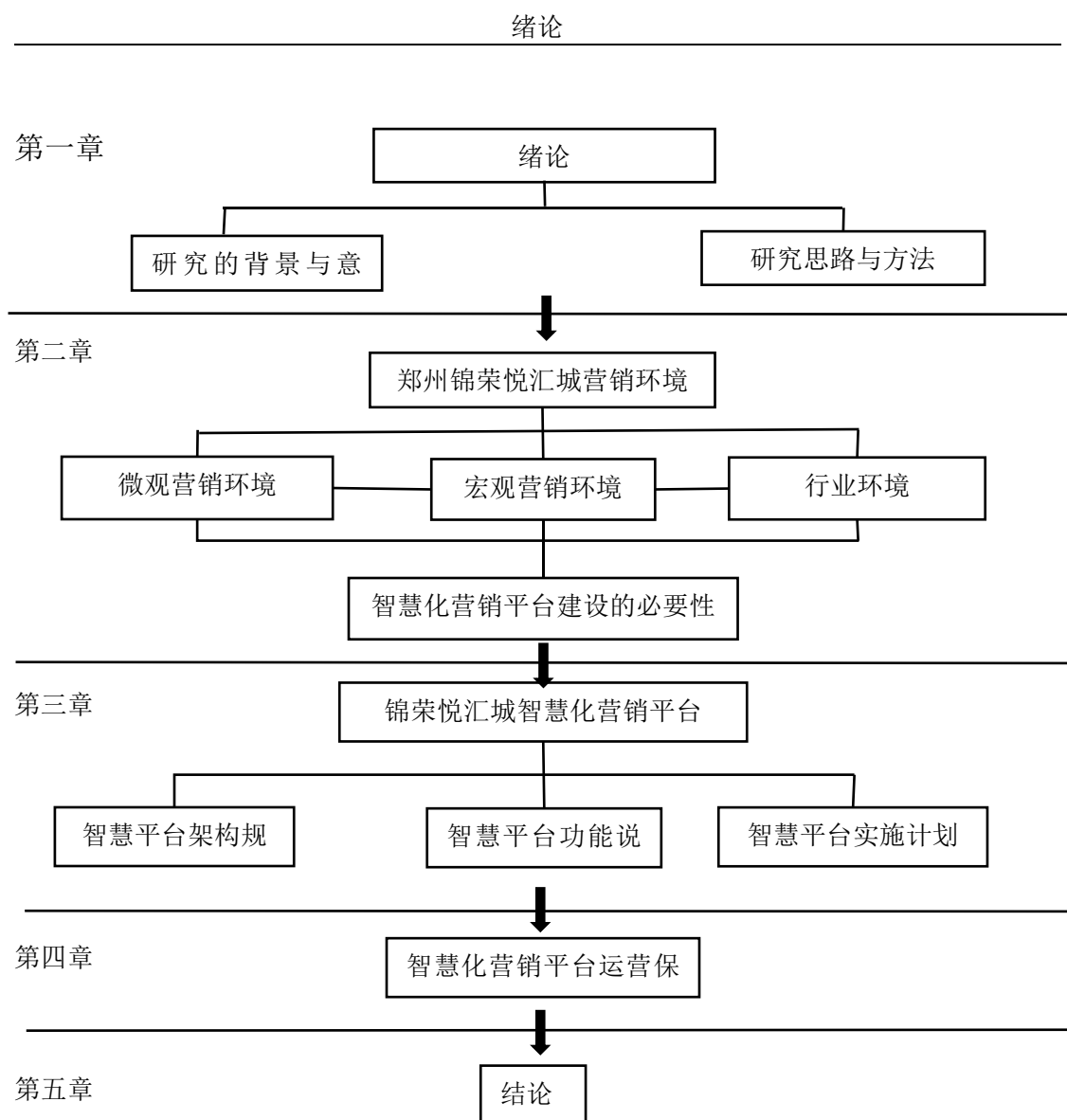


图 1—1 锦荣悦汇城智慧化营销平台研究框架

第二章 郑州锦荣悦汇城智慧化营销平台建设的背景

第一节 悦汇城的微观营销环境

一 悦汇城简介

河南豫发集团成立于 2000 年 7 月，拥有国家房地产开发一级资质，拥有楷林置业、顺隆置业等十余家子公司，涉及商业地产、住宅和旅游地产等多种领域，员工 1000 多人，年开发量 100 余万平方米，资产规模逾 200 亿元。2010 年，豫发置业入驻郑州航空港区以来，先后开发建设了锦绣枣园、锦绣绿苑、滨河花园、航南新城、白鹭园、国园、蓝山公馆等项目，建筑面积近 200 万平方米，成为航空港区主要的房地产投资商之一。2013 年 3 月，豫发置业开始规划建设 22 城、战略布局约 1700 亩，集商业、住宅、商务、休闲、文化等多业态为一体的超大型城市综合体——“大运城”，建筑面积达 360 万平方米。

豫发置业围绕“锦荣”品牌，不断适应市场发展需要，完善运营机制，先后开发了锦荣商贸城、锦荣轻纺城、锦荣摄影喜庆城等专业市场，锦荣悦汇城是集团第一个零售商业项目。

锦荣悦汇城，是由河南豫发集团投资 10 多亿元人民币打造的首个零售商业项目。位于郑州航空港经济实验区（以下简称：航空港区），郑港四街与郑港七路交汇处，雄踞郑州航空港区北部片区核心商圈的黄金位置。地铁二号线延长线恩平湖站与项目直接相连，距离机场仅有两站。

项目分为两期，总规划面积 35 万平方米，分两期建设。项目一期面积 20 多万平方米，于 2014 年 4 月份开工建设，占地面积 80 余亩，共六层，地下两层，地上四层，负二层为停车场，负一层至地上四层为商业街，单层面积约 3 万平方米，各楼层以主力消费客层进行功能区分和定义，层与层之间由手扶梯、步梯及观光电梯配以连廊、环廊衔接而成一体，实现消费群体的层层互动。

经营现状

锦荣悦汇城在 2016 年 8 月中旬开始正式招商签约，2017 年 2 月 27 日部分区域试营业，2017 年 9 月 16 日正式开业，团队现有人数 230 多人。

目前入驻的主要商家有奥斯卡影院、歌迷 KTV 等娱乐业态，肯德基、海丽

轩音乐餐厅、汉轩宫、玛蒂尔达西餐等中西餐饮，屈臣氏、老庙黄金、周大生珠宝等实力商家，商家总数 300 余家，营业人员 6000 余人。

锦荣悦汇城属于城市新区新开业的商场，还处于养店期，经营情况不容乐观，该项目是豫发集团在零售购物中心领域的初次尝试，集团在项目前期规划、定位、招商资源、人力资源等方面没有任何经验和积累，没有训练有素的招商、营销、营运、物业团队、制度和流程待完善、人员专业度不高、磨合期短、协同能力差、大多数商家经营能力弱等等微观因素，再加上周边消费人群单一，长住人口少等宏观环境的影响，可想而知开业后的悦汇城面临着多么繁重的工作，多么危险的境地。正是这样，智能化平台对提长购物中心内部管理、内部提升、精准营销以及精准调商招商等方面尤其重要。

交通到达性

整个项目四面临路，西临雍州路是航空港区主干道。有六条公交线路经过商场周边道路，地铁二号线更是直接与商场连通。

消费人群

- 1、港北现有富士康员工 30 万人,年商务流动客群为 33 万人。
- 2、航空港北区由拆迁转变的城市居民为 6.8 万人，分别安置在图示区域，为项目固定型消费群体。随着新建住宅交付，周边小区入住率逐步提升，项目周边 3 公里范围内，人口基数已达到 10 万人。
- 3、港区工作的白领约 3 万人。

商场硬件

锦荣悦汇在硬件上是港区目前最为齐全和高档的商场。商场装修采用欧式风格，配备有中央空调，冬暖夏凉，垂直电梯和扶行电梯 90 余部确保商场垂直动线无死解，自动化消防控制系统，免费 WIFI 全覆盖，外立面大型电子显示屏，彰显商场形象兼顾商场广告宣传。

商业定位

锦荣悦汇城，以“酷、炫、潮”为主线，以新鲜、时尚、潮流为主题，以创意文化为内涵，为港区人民呈现一个富有体验性的潮爆主题街区。经营业态涵盖中高档百货、超市、影院、文化、艺术、餐饮、购物、娱乐、休闲观光、儿童游乐及教育、精品酒店、多功能智能公寓等综合业态。锦荣悦汇城作为豫发集团在港区开发的第一个商业项目，以全客层，全业态的市场定位，致力于把锦荣悦汇城打造成为港区商业标杆。

商场楼层业态

- B1.悦个性 主流前线时尚百货、胜道体育、品牌 3C 体验店、 生活体验美食小吃、电玩
- 1F 悦时尚 肯德基、屈臣氏、少女少淑服装、爱购生活超市 生活体验五星电器、数码、通信营业厅、黄金珠宝、名品专卖
- 2F 悦童真 大型儿童乐园、中淑大淑服装、男装、家居家纺、妇幼用品
- 3F 悦美味 港式茶餐厅、中西餐融合、日韩料理汇、特色美食街、教育、歌迷 KTV、养生会所。
- 4F 悦 PARK 公园式购物环境，婚纱摄影、奥斯卡影城、创意手工、个性体验、小型多功能厅、音乐书吧

二 悦汇城组织架构

锦荣悦汇城目前共有员工 230 余人，平均年龄 28 岁，除了部分物业人员外，其他人员均为在大专以上学历，其中本科毕业的员工占比 80%以上，薪资水平向业内看齐，公司向员工提供五险一金，免费提供食宿，上下班有班车接送。公司关心员工成长，定期有人员培训，并每年两次外出考察机会。组织架构如图 2—1 所示。

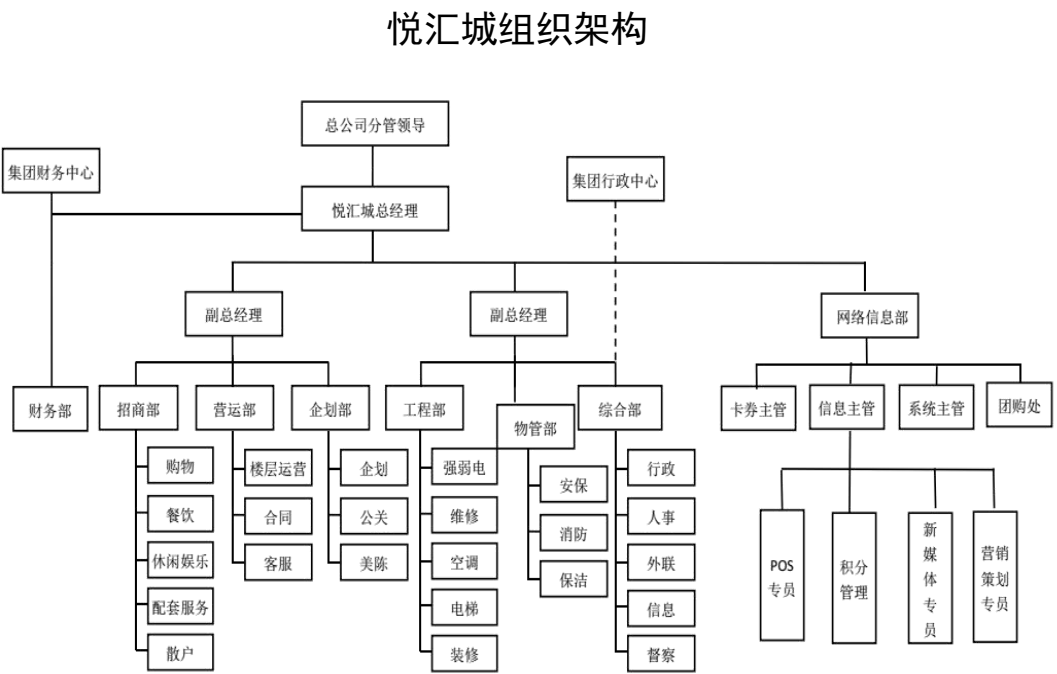


图 2—1 郑州锦荣悦汇城组织架构

从组织架构图上也可以看出，由商场总经理直接挂帅领导并统筹协调智慧化平台工作，为确保智慧化平台能够得以实施提供制度保障。

第二节 悦汇城的宏观营销环境

众所周知，近年来我国电子商务蓬勃发展，随着“互联网+”和数字经济的深入推进，我国电子商务呈现线上线下深度融合的新态势。“2016年11月11日，国务院办公厅印发《关于推动实体零售创新转型的意见》(国办发〔2016〕78号)，明确了推动我国实体零售创新转型的指导思想 and 基本原则。同时，在调整商业结构、创新发展方式、促进跨界融合、优化发展环境、强化政策支持等方面作出具体部署。《意见》在促进线上线下融合的问题上强调：“建立适应融合发展的标准规范、竞争规则，引导实体零售企业逐步提高信息化水平，将线下物流、服务、体验等优势与线上商流、资金流、信息流融合，拓展智能化、网络化的全渠道布局。”

目前，国内外顶尖互联网企业都在构建以自身优势平台为核心的多渠道经营的生态体系。阿里巴巴、亚马逊等以电子商务交易平台为核心，延伸至上下游产业，构建云服务体系。百度、谷歌等以搜索平台为核心，大力发展互联网广告业务，利用大数据发展人工智能。腾讯、FaceBook等以社交平台为核心，延伸至数字产品，为人们提供在线生活服务。小米、苹果等以智能手机为核心，深耕手机应用软件市场，大力发展近场支付业务。他们纷纷利用自身平台优势不断完善各自的生态体系，吸引大量用户，积累海量数据，为跨界融合、全面扩张创造条件。互联网领域“强者通吃”的趋势更加明显。

国务院办公厅关于深入实施“互联网+流通”行动计划的意见为流通企业线上线下融合发展指明了方向，进一步增强了他们线上线下融合发展的信心。一方面，线上企业大力布局线下，比如，阿里巴巴完成了大润发、银泰、三江购物的收购，交叉持股苏宁，与上海百联开展战略合作。而京东、当当、聚美优品等也不甘落后，纷纷布局线下开设实体店。另一方面，线下企业也开始主动拥抱互联网。宝钢、徐工集团、永辉超市等通过自身发展电子商务或与线上企业合作，探索渠道融合、商业模式转型升级。一种把渠道、供应链、数据、场景等多方面逐步打通，为消费者提供全天候、全方位的服务的新零售生态体系正在形成。线上、线下的行业领军人物已经在做渠道融合，锦荣悦汇城更要应

时而上，大胆尝试，勇于实践，敢于试错。

锦荣悦汇城地处郑州航空港经济综合实验区（以下简称“港区”），是中国首个国家级航空经济实验区，规划面积 415 平方公里，是集航空、高铁、城际铁路、地铁、高速公路于一体的综合枢纽。在政府相关网站上可以看到，港区有以下四个功能布局：

1、空港核心区：主要发展航空枢纽、保税物流、临港服务、航空物流等功能。

2、城市综合性服务区：集聚发展商务商业、航空金融、行政文化、教育科研、生活居住、产业园区等功能。

3、临港型商展交易区：主要由航空会展、高端商贸、科技研发、航空物流、创新型产业等功能构成。

4、高端制造业集聚区：主要由高端制造、航空物流、生产性服务、生活居住等功能构成。

“2013 年 3 月 8 日，国务院批复《郑州航空港经济综合实验区发展规划（2013-2025 年）》，标志着全国首个国家级航空港经济实验区正式设立”。港区的发展更是上升到国家战略高度，其巨大的发展潜力，国人共睹。

锦荣悦汇城所在的城市综合性服务区，以高端商务商贸区、科技研发区、高端居住功能区为主，围绕绿色廊道和生态水系布局开发建设。本片区规划有四个市政公园以及生态水系和绿色景观带，21 座中小学，多个省直机关将入驻办公，以富士康一为代表的多家大型企业的入驻，项目周边有富士康员工生活区、近期交房及即将建成的裕鸿世界港、正弘中央公园、豫发大运城、蓝山公馆和国园等品牌开发商的大体量住宅及精品写字楼都为区域的消费力提供持续不断的增长动力。

航空港区的发展前景毋庸置疑，但是，需要时间。锦荣悦汇城目前所处的外部环境是常住居民少、产业工人多，消费人群单一，客流潮汐现象突出。这无疑给商业的发展带来很大挑战。城市配套不完善，影响人口入住，而项目周边没有固定的一定数量人消费人员，商业活动无法开展，商家普遍观望。锦荣悦汇城眼下正处在这个尴尬阶段，对于豫发集团，对于悦汇城来说没有退路，必须迎难而上。在这个大环境下，锦荣悦汇城在积极尝试线上线下渠道的融合。

第三节 悦汇城的行业环境

一 国外购物中心的发展历程

（一）国外实体购物中心的演变

随着人类开始群居城镇生活的时候，为了减少搜索时间和降低交易成本，商贩们开始在街道上聚焦在一起，形成有形的街边市场，后来受天气影响，交易场所搬到了室内，这就形成了购物中心的雏形。现代购物中心的雏形，起源于 20 世纪 20 年代初的美国。随着美国城镇化的发展，大量人口涌入城镇，为满足人们购物和休闲的需要，当时在美国许多城市郊区建设了商业街，配备了大型停车场，这就是现代购物中心。到了 20 世纪 20 年中期，第一代购物中心——Country Club Plaza 在美国密苏里州诞生了。现代购物中心的设计和经营理念，比如统一经营管理、方便停车、环境更舒适，货品更齐全等就是在它的基础上发展起来的。在此基础上，随着时代的发展，人类需求的不断变化，美、日、欧等发达国家的购物中心有了进一步的提升，“主力店”、“动线”等概念诞生，在 20 世纪七八十年代，日本出现了集休闲、娱乐、购物、文化、运动等功能为一体的购物中心。这个时候，真正具有现代意义的购物中心诞生了。

“据不完全统计，美国有约 4800 家各式购物中心，经营面积约为 5 亿平方米，日本有约 2600 家购物中心，经营面积超过 3800 万平方米。”

（二）国外电子商务发展的现状与趋势

美国是互联网的诞生地，其电子商务的发展是全球最早也是最快的国家，引领世界潮流，其应用领域和规模都远远领先于其他国家。互联网在美国务发展 17 年所创造的价值，接近于汽车工业经过 100 年发展所创造的价值。作为这一场电子商务运动的推动者和领军者，美国的电子商务的发展，给我们演绎了一段世界电子商务发展史。

电子商务的萌芽期。1991 年美国政府向社会公众开放因特网，众多网络公司如雨后春笋般纷纷成立，他们的经营模式是为浏览者提供信息，聚集浏览量，吸引广告，取得广告收入。

B2C 电子商务兴起。1995 年随着互联网上商务信息越来越多，电子商务由此大规模起步，“1999 年美国第四季度 B2C 的交易额达 53 亿美元，占零售总

额的 0.64%”。

B2B 兴起，2000 年以来，企业之间开始大量通过电子商务来交易。自 2005 年起，美国大量传统企业纷纷开展电子商务，来简化流程，节约成本。

C2B 兴起，2008 年，网络团购模式兴起，消费者开始聚集向企业要求更多利益。

美国电子商务的发展一直领跑全世界，其间出现过衰退，但发展的态势又很快攀升，美国电子商务的发展也呈现出了新的趋势和特点：美国电子商务发展速度虽有所放缓，但市场规模稳步扩大；跨境电商的发展让零售市场全球化成为可能；依托智能手机的移动电子商务市场规模快速增长；线上线下渠道融合；电子商务变得更具社交性。

让我们再来看一看欧洲，欧洲的互联网普及率达到 65%，网络购物率 30% 多。“据欧盟电子商务协会公共事务主任 Martijn Hos 介绍，2014 年欧洲电商市场规模达到 575 亿欧元，同比增长 19%”。

欧洲国家众多，各国语言互通，更便于电子商务活动在欧洲各国间开展。因此，“欧洲的跨境电商发展更成熟，市场规模已占到全球跨境电商市场规模的 35%，成为全球最大的跨境电子商务市场区域。欧洲前 300 强在线零售商中一多半都已涉足跨境电商行业，跨境电商买家的数量也在不断的扩大。”

二 中国购物心的发展历程

购物中心产业已成为我国最重要的零售经营方式之一，而且已经不仅仅局限于满足人们的购物需求，同时也是一个城市的商业环境、经济繁荣的一个重要体现，它对引导着人们消费方式的改变、投资结构的优化等方面的贡献越来越显示出它的重要性和生命力。

（一）中国购物中心概况

目前，中国购物中心的在建面积位居世界首位，全球购物中心在建量最大的十个城市中有九个在中国。中国的购物中心数量在 2016 已经超过 4700 家（见下图），与发达国家相比，我国虽起步晚，但发展迅速、起点高。我国购物中心主要模式有区域型和超区域型购物中心，同时还有遍布城市大街小巷的便利店、杂货店、农贸市场、专业市场等业态填充。与发达国家一样，中国购物中

心也是伴随着城市化进程而呈井喷式发展。2015 年全国仅新开业大中型商业项目(商业面积在 3 万平方米及以上)达 408 家，2016 年仅新开业的购物中心多达 551 家。目前，中国涌现出了华润万象城、中粮大悦城、大连万达等一大批优秀的全国性布局的购物中心。如图 2—2 所示，2001 至 2016 年全国购物中心数量增长十分迅猛。

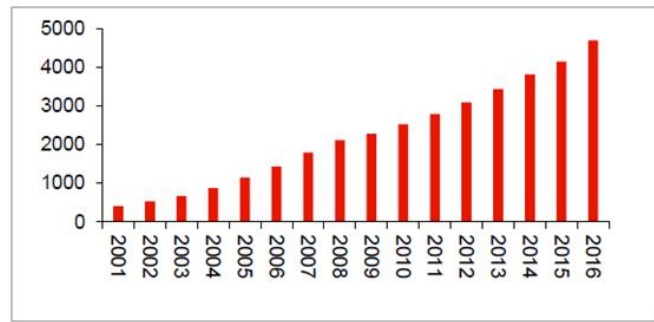


图 2—2，01-16 年全国购物中心增长图

资料来源中国产业信息网 www.chyxx.com

（二）中国购物中心的发展史

中国购物中心的发展，也是随着人们需求的改变而不断发展变化的。

第一阶段：该阶段的物质匮乏，对应消费行为科学理论马斯洛需求层次理论中的第一阶段——“生理需求阶段”。20 世纪 90 年代之前，大陆地区的商业以临街店面、流动摊贩及具有一定规模国有传统百货大楼为主要依托，以大杂烩和以产定销的模式满足人们目的性的基本物质需求。属于有货不愁卖的时代，当时能凭购物券买到东西就好。

第二个阶段：20 世纪 90 年代初期，随着我国改革开放的深入，我国经济发展迅速，民众富裕，大量体量庞大、现代化的新型外资百货、各类专业批发市场专业卖场、内外资超市开始取代模式陈旧的中小型国有百货商厦。第一代购物中心开始出现在一二线城市，例如上海八佰伴 IMM 南方商城、上海港汇广场、上海正大广场、上海梅龙镇广场、广州天河城、广州中华广场、广州正佳广场、深圳中信广场、深圳万象城、厦门 SM 城市广场、大连和平广场、重庆大都会广场、北京时代广场、北京东方广场、北京新东安等，但大多处于艰难的培育期中。这个阶段的中国社会物质供应丰富，各种商品开始大量增加，中高端品牌商品开始逐渐步入百姓的日常生活。该阶段对应消费行为科学理论马斯洛需求

层次理论中的初级阶段——“安全需求阶段”，属于人们“选着买”的时代，大家开始精心挑选商品。

第三阶段：20 世纪 90 年代中后期，新型购物中心在大陆一线城市，凭借他们超大的建筑体量、丰富的业态、一站式消费的独门法宝，购物中心在一线城市的发展十分迅猛，在部分一二线城市摸爬滚打，历经磨难积累了成功经验后迅速向其它二三线城市发展布点扩张（如万达广场、百联购物中心、凯德广场）。但此时的中国购物中心主要还是模仿欧美成名的购物中心——大而全的一站式大盒子购物中心，虽然引入了一定比例的餐厅和娱乐商户，标榜集吃喝玩乐购诸多功能于一体，但往往在人文关怀细节做的很差：诸如通风不好造成空气混浊、生态绿植不够造成环境不好、文创景观不足缺少趣味等，更具效率的大型百货商城在此阶段仍然牢牢把握着业绩优势。该阶段对应消费行为科学理论马斯洛需求层次理论中的中级阶段——“感情需求阶段”，属于人们“比着买”的时代，大家对商品的品质越来越重视。

第四个阶段：2009-2013 年间，集吃穿玩乐购于一体的一站式购物中心迅速崛起，受到各地的追捧（如大悦城、万象城、水游城等）。但是，由于地方政府规划失序，大量购物中心及综合体项目在短期内同时一哄而上、短兵相接，导致同质化严重，多地出现恶性竞争。而众多外行开发商的涌入，千篇一律不求甚解，导致很多消费者对于购物中心的理解停留在百货、超市、影院、餐厅的物理大盒子层面，购物中心失去了应当拥有的魅力及社会效应。此阶段，一方面国内市场面临着国外的世界级奢侈品牌全面登陆中国市场，在高端消费上面临强大竞争，另一方面，各地的风味美食和异域餐饮陆续兴起，以电影院、电玩城和 KTV 为代表的娱乐业蓬勃发展。该阶段，对应行为科学理论马斯洛需求层次理论中的中级阶段——“尊重需求阶段”，属于人们“买着玩”的时代。这个阶段，消费者越来越重视休闲娱乐，更倾向一站式消费，习惯边吃边玩，边玩边买。

第五个阶段：2014 年之后，电商的崛起，促使百货商城和购物中心都在进行程度不一的创新转型，实体商业纷纷探索线上渠道布局，谋求渠道融合，增强实体门店的体验和互动性；在非生存型消费需求成为拉动消费新引擎的背景下，餐饮及休闲娱乐业态在购物中心内的占比逐步加大。该阶段，可对应行为科学理论马斯洛需求层次理论中的高级阶段——“自我实现阶段”。人们不再满足于在商场里来去匆匆的买单式目的性消费，以上海 K11、上海大宁国际商业

广场、北京芳草地、北京朝阳大悦城为代表的一批行业先锋，开始率先探索实践购物中心在新时代的创新与转型之路，成为代表新生活方式的新型消费体验中心。在这个人们青睐“买心情、买圈子”的时代，大家喜欢在自己所偏好的定点购物中心内放飞心情，或者将社交网络上的圈子搬到现实中，通过聚会联络感情。

在该阶段，墨守成规的传统商业千店一面导致吸引力大为失色，但现代社会变革无处不在，新型商业各显神通，渐趋现实成熟理性的消费者越来越宅越来越精明，消费者的消费渠道及消费内容也渐趋多元化，这使得颠覆传统的新商业时代渐趋到来，购物中心的创新亟待点题破局。

稳中求变，转型求生，寻求突破，差异化经营，服务性消费成为关键词，行业与电商共舞，关注实体店体验成为中国购物中心发展的趋势。

（三）中国电子商务发展现状与趋势

中国的电子商务行业在以阿里、腾讯、京东等为代表的带动下，与“互联网思维”和“互联网+”等战略的提出交相呼应，带动了一批电商相关产业和传统行业的发展。我国现阶段电子商务的发展动态主要在几个方面呈现：

- 1、电子商务逐步单独追求规模和低价的阶段，发展为更加注重用户综合体验时代，并且不断催生新的形态和业态。B2C 模式正在向 C2B 模式转换。
- 2、跨境电商企业实力迅速壮大，跨境电商品牌意识加强。阿里各大电商平台，从“年费”、“企业资质”和“品牌资质”等方面对卖家资质提出了新的要求，很多电商平台也有很多政策鼓励创造跨境品牌。
- 3、中国电子商务发展迅猛，与欧美差距逐渐缩小。
- 4、线上平台大肆收购线下渠道，全渠道融合的“新零售”雏形显现。

新零售，“即企业以互联网为依托，通过运用大数据、人工智能等先进技术手段，对商品的生产、流通与销售过程进行升级改造，进而重塑业态结构与生态圈，并对线上服务、线下体验以及现代物流进行深度融合的零售新模式”。

线上线下和物流结合在一起，才会产生新零售。阿里巴巴马云在 2016 年 10 月的阿里云栖大会上的演讲提到，“未来的十年、二十年，没有电子商务这一说，只有新零售。”

所以，综观国内外电子商务发展状况，一方面，经过近年来野蛮生长，传统电商面临增长“瓶颈”。“国家统计局的数据显示：全国网上零售额的增速已经连续三年下滑，2014 年 1-9 月份的全国网上零售额为 18238 亿元，同比增长达到 49.9%；2015 年 1-9 月份的全国网上零售额为 25914 亿元，同比增长降到 36.2%，而在 2016 年的 1-9 月份，全国网上零售额是 34651 亿元，增速仅为 26.1%。传统电商发展的“天花板”已经依稀可见，对于电商企业而言，唯有变革才有出路。”

另一方面，传统的线上电商存在体验性差的短板。相对于线下实体店给顾客提供商品或服务时所具备的“五觉”，即视觉、听觉、触觉、嗅觉、味觉等直观属性，线上渠道始终没有找到能够提供真实场景和良好购物体验的现实路径。因此，在用户的消费过程体验方面要远逊于实体店。因此，探索运用“新零售”模式来启动消费购物体验的升级，推进消费购物方式的变革，构建零售业的全渠道生态格局，必将成为传统企业，包括传统电子商务企业和传统零售业实现自我创新发展的又一次有益尝试。

中国购物中心在数量和产品形态方面经过 20 多年的发展上已经赶上了世界发达国家水平。同时，我们也要理性看到我国购物中心存在的问题，繁荣的背后有市场需求，也有地方政府计划经济的影子；商业形态的发展速度赶不上购物中心数量的增长速度，导致了购物中心里面的业态同质化严重；购物中心数量的快速发展导致了商业管理人才的短缺，人才的短缺导致很多购物中心主举步维艰；电子商务的快速发展，也给购物中心带来了不小冲击，阿里创造出的“双十一”网上购物狂欢节，每年都会创造出新的交易纪录。2017 年双十一，阿里“双十一”交易额达 1682 亿元，京东 1271 亿元。当下的购物中心，面临着巨大的挑战，面对残酷的现实，购物中心只有通过精细化的管理，有效利用飞速发展的互联网技术，整合传统购物中心的优势，才能够使购物中心的经营多了一道保险。

正如阿里刚开始从做电子黄页一路摸索，几经转变，最终找到淘宝一样。购物中心与互联网的结合之路，也不是一帆风顺。移动互联网，曾创造了很多个一夜爆红的 APP 应用，很多购物中心也纷纷投入到了 APP 的开发中来。大悦城、万象城、万达、燕莎、杭州大厦等在开发 APP 的过程中，遇到了顾客下载 APP 的意愿低；APP 功能单一，无法整合客户大数据等问题。这些问题还没有找到解决办法，零售行业又出现了新的变化。2014 年腾讯、阿里这些互联网巨头都

凭借自己的线上优势，大举进攻传统零售领域，接连收购或入股传统零售企业。微信等新工具已经成了 O2O 的主要角色。可以说，互联网时代，市场瞬息万变，无论是线上还是线下，都不可能固步自封，都需要创新，学习互联网思维，整合线上线下渠道，成了零售行业大势所趋。

如今，纵观购物中心布局 O2O 无外乎三种模式，其一，以万达为代表，自建平台。万达搭建万汇网，后改为万达飞凡，投资巨大，目前来看投入与产出不成正比，一般企业很难承受；其次，接受互联网整合，如银泰牵手阿里巴巴、王府井与腾讯达成战略合作，这种得自身够分量，才有人愿意跟你合作；最后，以自有品牌为主，依托第三方平台做 O2O，这种模式逐步成为购物中心的主流选择。”

以大悦城为例。2007 年，北京西单大悦城开业，经过多年的运营，大悦城品牌进行全国复制，目前已有 9 家。在商业地产如此窘迫的今天，也做到了每年 25% 的投资收益率。2016 年全年销售额 145 亿元，客流 1.4 亿人次。中粮大悦城商业管理中心副总经理徐蓁，用一句“大悦城是一家非常具有互联网化基因的购物中心”来形容融入互联网生态系统的成功。电商的猛烈攻击，彼时的大悦城面临着压力，西单大悦城总经理助理张灿这样描述这些痛点：“面临压力是因为整个空间有限，每年接待量也有限；其次，我们的客户忠诚度相对降低；再次，我们的到店率只有 50%；第四，我们品牌同质化率为 85%，这么高的同质化率也是电商竞争的结果。”压力转变成动力，而究竟如何解决以上问题，大悦城相关负责人经过调研后得出结论：增加整体数据的竞争力，加速与互联网的融合。

大悦城建立了一套客流系统，将大悦城、消费者、商户的 B2C2B 的逻辑通过 O2O 连接起来，同时把线上券和销售全部打通后，信息进行回流，这样实现将客人引到线上和线下。在整个的过程中，最核心的关键因素是把 CRM 与所有的数据打通，比如 POS 机等，这样可以为店铺端实现拉新和销售，以及团购服务等功能。搭建会员体系后，大悦城又进一步从互联网或者移动互联网获得流量，再把流量转化为线下的到店率，然后将到店率转化为提袋率，再通过移动支付的方式打通线上线下，最后引导消费者可以将购物的经历与评价分享出去，最终形成一个良好的消费者闭环。打通会员网络后，大悦城布局更远，开始以互联网思维打造的 O2O 会员体验中心“良食局”，由 APP 线上商城和线下实体店组成，线上吸引粉丝登录 APP 积分消费，引流至线下领取商品参与体验成为忠实会员，形成 O2O 闭环。这样，将意味着可运营的大量客流和客户大数据，这

也将成为支持大悦城加速扩张的基础之一。与互联网业态所不同的是，一般单个商圈的自然流量，就是购物中心能够获取的最大流量上限了，大悦城选择与第三方平台口碑合作，虽然大悦城早已建立 CRM 系统，但由于录入成本高，数据有限，但会员系统对一家购物中心来说非常重要，所以，大悦城与口碑的合作最先打通会员体系，通过扫口碑码或在大悦城口碑商圈绑定会员卡，为大悦城的消费者提供更便捷的线上方式加入会员体系。整体数据上，口碑带给大悦城带来的变化，已经清晰呈现。截至目前，大悦城在口碑上已经带来 13000 余人的会员增长，每个会员平均贡献 580 元的客单价，其中朝阳大悦城客单价达到 670 元。客流方面，来自口碑的新增客流，白领占到了 34.6%，学生客群占到 32%，18-35 岁年龄段客群占到了 85%，女性客群占到 66%，非常符合大悦城的客群定位。

通过学习大悦城的互联网应用经验，他的成功启示在于：先立足做好自己客户的大数据；利用客户大数据优化营销、商场招商；与平台合作，数据交换，换来更多数据；形成品牌号召力后，自建 APP，线上圈粉，引流到线下消费。大悦城的三步走，对锦荣悦汇城有很好的借鉴意义。通过研究大悦城的成功之路，为悦汇城的互联网道路指明了方向。

三 郑州购物中心电子商务发展现状

郑州商业的发展与北上广等一线城市比还有较大差距，在电子商务应用方面也处于落后状态。河南本土商业以丹尼斯·大卫城、国贸 360 为代表的购物中心在电子商务也在纷纷进行各自的互联网改造。

丹尼斯·大卫城开发有自己的 APP 商城，寻求线上销售，同时也自己的微信公众号。APP 的运行需要较强的技术团队，丹尼斯作为老牌商业公司拥有雄厚的实力和商业优势，在新模式的推行方面较为容易，但笔者认为，作为传统实体商业来讲，要想在电子商务上面有较大突破，绝非一日之功，万达的电商之路走的并不顺畅。而丹尼斯的微信公众号，更侧重于会员管理，并没有在商家联盟，捆绑销售方面下功夫。

国贸 360 的微信公众号内容较为丰富，具备店铺导航、服务介绍、活动介绍、顾客留言等功能，但缺少会员管理这一和顾客重大相关的功能，在营销方面着力不够。

总之，郑州本土商业在电子商务应用方面整体重视程度和投入力度方面远远

不够，结合他们的经验，悦汇城的智慧化平台要与顾客的结算方式紧密结合，与他们不同的是，锦荣悦汇的营销平台通过建立客流系统，将悦汇城、消费者、商户的 B2C2B 的逻辑通过 O2O 连接起来，同时把线上券和销售全部打通后，信息进行回流，这样实现将客人引到线上和线下。在整个的过程中，最核心的关键因素是把 CRM 与所有的数据打通，比如 POS 机等，这样可以为店铺端实现拉新和销售，以及团购服务等功能。采取积分送礼等活动鼓励顾客使用智能 POS，在结算时与商场平台建立联系，加强会员管理，丰富会员权益，增强互动性，增强顾客粘性。这种互联网改造可以说河南本土商业一种创新，为河南商业地产的互联网改造积累经验。

第四节 悦汇城智慧化营销平台建设的必要性

综上所述在，悦汇城地处城市新区，宏观上面临着消费人口数量受富士康淡季旺季的影响，波动很大、周边常住居民少、消费人群单一、消费力差、政配套尤其是公共交通不完善等问题；微观上面临着团队专业度不高，管理制度不完善、流程不完善、商家经营不稳定等问题。带着这些问题，为解决这些问题，本文结合国内外购物中心的先进经验，来研究锦荣悦汇城智慧化营销平台的构建方案。可以说是对症下药，智慧化营销平台的建设对悦汇城来讲是必要的，有十分重要的意义。电子商务蓬勃发展的今天，实体商业面临巨大压力。实体商业必需主动拥抱互联网，运用互联网工具来与顾客互动，从而采集数据并加以分析，来指导商场运营的工作。

针对宏观方面的问题，悦汇城的这个平台可以实现会员管理、引流、消费者画像、线上促销等功能。这个平台的 CRM 系统，可以将悦汇城、消费者、商户的 B2C2B 的逻辑通过 O2O 连接起来，同时把线上券和销售全部打通后，信息进行回流，这样实现将客人引到线上和线下。在整个的过程中，最核心的关键因素是把 CRM 与所有的数据打通，这样可以为店铺端实现拉新和销售，以及团购服务等功能，实现精准营销，增强顾客忠诚度和回头率。搭建会员体系后，悦汇城将进一步从互联网或者移动互联网获得流量，再把流量转化为线下的到店率，然后将到店率转化为提袋率，再通过移动支付的方式打通线上线下，最后引导消费者可以将购物的经历与评价分享出去，最终形成一个良好的消费者闭环。通过网络的力量，吸引范围更广的人流到店。

针对微观方面的问题，这个平台的 ERP 系统，借鉴了国内优秀商业体的管理制度和流程，使得悦汇城，在专业化、规范化等方面的管理水平有了质的提升，使得悦汇城各项工作流程更顺畅。

总之，悦汇城智慧化营销平台的建设，为悦汇城锁定目标顾客，真正了解顾客需求，增加顾客粘性，实现精准营销提供了有力保障。

悦汇城智慧化营销平台的建设，可以使悦汇城的消费数据分析更加科学，可以为商场业态调整提供数据支持，可以使商场冷热区一目了然，从而为商场冷区引流提供数据指导。

悦汇城智慧化营销平台的建设，可以吸取传统的线上电商的优势，来放大线下实体店给顾客提供商品或服务时所具备的“五觉”，即视觉、听觉、触觉、嗅觉、味觉等直观属性。取长补短，探索运用"新零售"模式来启动消费购物体验的升级，推进消费购物方式的变革，构建零售业的全渠道生态格局，必将成为传统企业，包括传统电子商务企业和传统零售业实现自我创新发展的又一次有益尝试。

第三章 郑州锦荣悦汇城智慧化营销平台规划设计

第一节 智慧平台架构规划

如何锁定目标顾客？如何真正了解顾客需求？如何增加顾客粘性？如何优化管理手段，提升管理水平？本文通过研究这些问题来规划构建智慧化营销平台，主动运用互联网工具来与顾客互动，从而采集数据并加以分析，来指导商场运营的工作，比如通过顾客消费清单分析，商场可以知道哪些商品受人喜爱，从而来指导商品调整；通过分析日人流量数据，可以制定相应的引流方案，保证宣传推广的有效性等等。通过智慧化营销平台，加强数字化管理信息系统建设，逐步建立起销售、商场管理、商家与顾客之间的信息共享平台和良性互动机制，协调商场管理团队、商家、顾客的关系，特别在改善销售数据采集、顾客画像、精准营销、提供更多有效服务等方面可以发挥积极的辅助作用，促进商场可持续发展，为商家创造更多的发展机遇，为顾客提供更优质的服务和商品，为商场管理与服务一体化，提高商场运营能力和水平，促进商场繁荣提供可靠的先进技术保障。

本章立足于悦汇城发展中存在的营销问题进行分析、总结，结合企业实际情况，借鉴同行成功经验，找出问题解决途径，是基于悦汇城营销发展的实践研究。下面的文字将从国内外经验借鉴、平台功能诉求、平台架构设计三个方面谈下悦汇城智慧化营销平台系统。

一 平台功能诉求

郑州锦荣悦汇城正在积极尝试构建智慧化营销平台（以下简称平台），笔者作为悦汇城的负责人，希望可以将这次实践加以总结研究，得到老师们的指导。让这个平台能够建立的更加科学、更加完善，并能很好的运用这个平台。

平台可以帮助各个部门进行大数据搜集分析，评估商业运行状态，为制定运营计划提供数据支撑。为营销部进行营销策划、信息精准传播、活动效果数据评估分析；为运营部提供会员积分、优惠券核销和客流分析，为调商做好数据支撑；利用会员资源和集团其他商业互动；为物业部相关硬件维保提供支持；

为财务部提供金融衍生服务，逐步实现以会员行为分析为基础的大数据平台，实现商务和政务双价值效应。

智慧化营销平台是刚发展起来的商业大数据集成系统，是将微信公众平台，ERP 系统，WiFi 系统和停车系统及银行 pos 系统等全部物联打通并呈现在智慧营销平台，进行大数据搜集分析，目前万达，万科，大悦城，银泰等 500 多家品牌地产商业项目都在进行应用。郑州锦荣悦汇城在借鉴国内同行经验的基础上，结合企业自身情况，构建智慧化营销平台将会使郑州锦荣悦汇城的运营水平得到提高、营销的精准度进一步增强、顾客的黏性极大增强。其工作流程见图 3—1，平台的数据采集系统图。

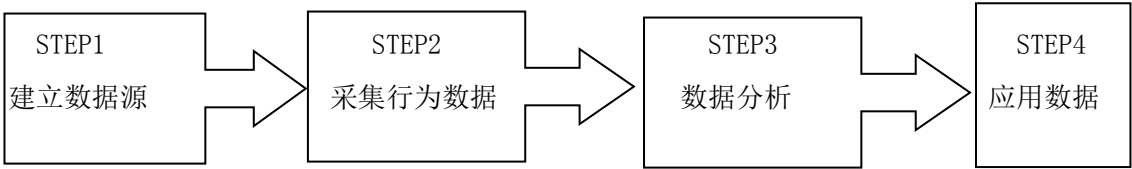


图 3—1 平台的数据采集系统

悦汇城智慧化营销平台，是与万江龙公司深度沟通，依托双方资源优势来共同打造的。共投资 300 多万元，同时悦汇城商业团队与中牟农商行达成战略合作协议，为商户提供最新版本智能 POS，共同建设悦汇城智慧化营销平台。

智慧商圈建设计划，第一步停车系统，wifi 系统，pos 系统等各个平台能独立运行，并与万江龙系统接口适配。第二步万江龙系统平台上线并与各个系统对接。第三步 ERP（含预付卡）、CRM 上线对接平台软硬件。

二 平台架构设计

锦荣悦汇城智慧化营销平台主要是依托智能 POS、WiFi 和智慧停车等软硬件系统作为会员和数据入口从而解决了会员、积分、数据从哪里来的问题。其次再根据收集到的数据作为基础进行相关分析。再次依照分析结果赋予消费者更好的服务与消费体验，从而解决悦汇城运营过程中的营销问题，促进悦汇城繁荣稳定。

智慧商圈将移动互联网和大数据应用到商业地产的每一个环节，推出个性化服务和精准营销，帮助市场完成转型。借助 O2O 让市场获得更多客源、实时关注用户数据变化、引导和积累消费群体、线下资源线上扩散。同时降低媒体广告投入，将客流转换为用户，提升销售额。优化招商，调商。提升拓展新型

盈利模式。实现购物中心建立从客群到消费模式的数据库。开拓传统商业运营模式下新型商业赢利点。是目前国内最前沿的管理模式，目前在中粮大悦城，印象城等 500 多家商业综合体已得到很好的实施。

平台构成

该平台以集团管控为出发点，各商业子项目统筹考虑，数据上传至集团数据库，便于集团对各个项目的管理，锦荣悦汇城作为集团首个智慧化营销平台的试点先行试验。根据悦汇城营运状况及行业发展趋势，为增强悦汇城商管公司运营及营销能力，拟计划建设悦汇城智慧商圈。智慧商圈由以下部分组成：

- (1) 智能 POS 系统
- (2) ERP 系统（含预付卡）
- (3) WIFI 系统
- (4) 智慧停车系统
- (5) 万江龙智慧商圈平台

拓扑图

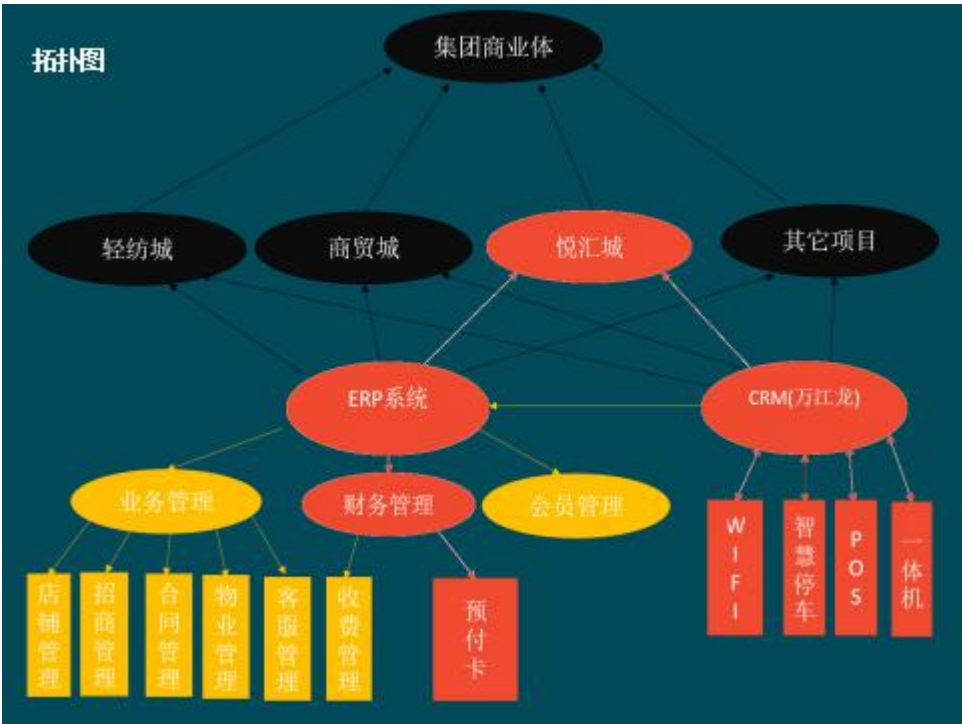


图 3—2 平台拓扑图

拓扑说明

根据以上拓扑结构可以看出，平台设计考虑到了集团管控下的各个商业项目的数据采集，可以对多个商业项目进行管理，并加强项目间的互动。平台建设分成三个阶段

第一阶段：实现 wifi 全覆盖、导航到店、智慧停车、反向寻车、智能 pos 系统独立运行并与万江龙智慧商圈平台数据接口适配。

第二阶段：万江龙智慧商圈平台与各个系统集成对接。

第三个大阶段进行：引进 ERP 系统（含预付卡功能）；实现店铺管理、招商管理、合同管理、物业管理、客服管理、收费管理，实现商业内部管理信息化。

三 费用预算

（一）智慧停车：

前期停车管理系统费用已有项目预算，（此项工作中的车位引导及停车管理系统基本施工完成）

（二）wifi 覆盖：

WIFI 系统，预计约 221 万（其中设备采购约 165 万+宽带 56 万（含 3 年 200M），因 WiFi 是商场的标配，项目前期本身也有规划，因互联网发展很快，对原有的方案又进行了系统优化。

（三）万江龙智慧商圈平台：

万江龙收取实施费 20 万元；与中牟农商行结成战略合作关系，并支持智慧商圈建设费用 20 万，能够满足智慧商圈平台及实施费用。因各个综合体需求不同，基础版无法满足后期特殊需求，故在基础软件功能上有少量开发，二次开发费用金额与开发工时相关；建议还要有 36 万元的小功能软件开发预备金；聘请万江龙专业运营人员 3 万/人/月，建议服务周期 3 至 6 个月费用 9 万至 18 万。共需预备金 54 万元。

（四）ERP 系统（含预付卡）上线：选择一线品牌预付卡系统预算在 100 万到 140 万之间。选择非品牌预付卡系统预算在 30 万到 50 万之间。

（五）费用说明，万江龙智慧商圈平台主要是将商场的系统集成，所产生费用主要是商场本身的标配系统，智慧商圈平台费用低廉。

（六）不含前期已实施的智慧停车费用，合计约：425 至 485 万元。

第二节 悦汇城智慧平台功能说明

本章节定义了平台的使用说明，主要描述了平台各主要系统的操作流程，以及配置说明。平台设计是 B2C2B 模式，涉及企业、商家、顾客三个方面。顾客端的使用越简单越好，所以平台设计之初就要考虑到；商家和商管端，有前台操作和后台管理，在设计之初就要考虑到两者的功能需求，并要做好功能说明。

一 商户端功能说明

微信端商户应用也称商户助手，是专门为商户研发的产品，可查看本店的销售数据、券核销数据、优惠券上传、拉新会员数据等。同时为商户研发一系列营销功能帮助商户日常运营。商户助手依托个性化菜单在微信端实现各种功能的应用。功能包括：数据统计、核销功能、会员拉新、员工管理。

下面就从运行环境、安装与配置、操作说明，三个方面进行阐述。

运行环境

商户助手配置在各自广场的微信公众账号下，与个性化菜单配合使用。当商户第一次绑定微信账号进行登录时，系统会自动为该用户打上“商户”的标签，在个性化菜单中设置该菜单仅对“商户”显示。退出微信公众账号二次登录时在微信菜单中可看到商户助手的菜单项。

个性化菜单要求用户的微信客户端版本在 iPhone6.2.2，Android 6.2.4 以上。

安装与配置

（1）账号绑定配置

首次登录时，通过关键字回复获取商户助手的链接，后台配置操作如下：登录到微信管理后台——自定义回复——关键字。

关键字设置为：商户助手。

回复内容为：点击这里进入商户助手

注：红色字体部分为锦荣悦汇城汉语拼音的首写字母。

(2) 菜单项配置

进入到微信管理一个性化菜单，添加一个个性化菜单，匹配规则选择“商户”发布菜单即可。见图 3—3



图 3—3 商户账号绑定

匹配规则标签选择“商户”，保存发布即可。

操作说明

（1）首次登录

第一次登录商户助手，先关注微信公众账号，回复关键字“商户助手”，点击链接用商管分配的账号进行登录操作，第一次登录会绑定该微信账号，一个账号只能绑定一个微信账号。首次登录成功后以后登录均为免密登录，若未解绑，会在微信菜单进入的时候看到有商户助手的菜单项。点击从菜单即可进入。登录页面见图3—4。



图 3—4 登录页面

（2）选择功能

登录账号后，进入到首页，可查看该店的数据，包括券核销张数和券核销金额，该店收藏人数，拉新总人数等数据。首页会根据登录账号的权限不同，展示不同的内容。数据统计项：券核销张数和金额，拉新总人数。点击进入可以查看详情列表。

A、会员拉新，见图 3—5

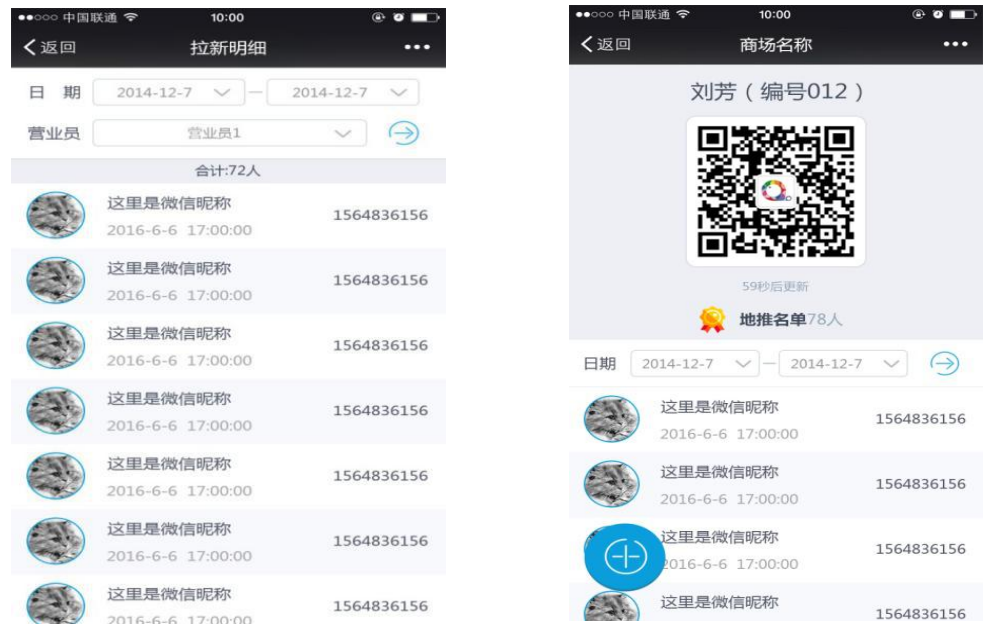


图 3—5 会员拉新

B、卡券核销，见图 3—6

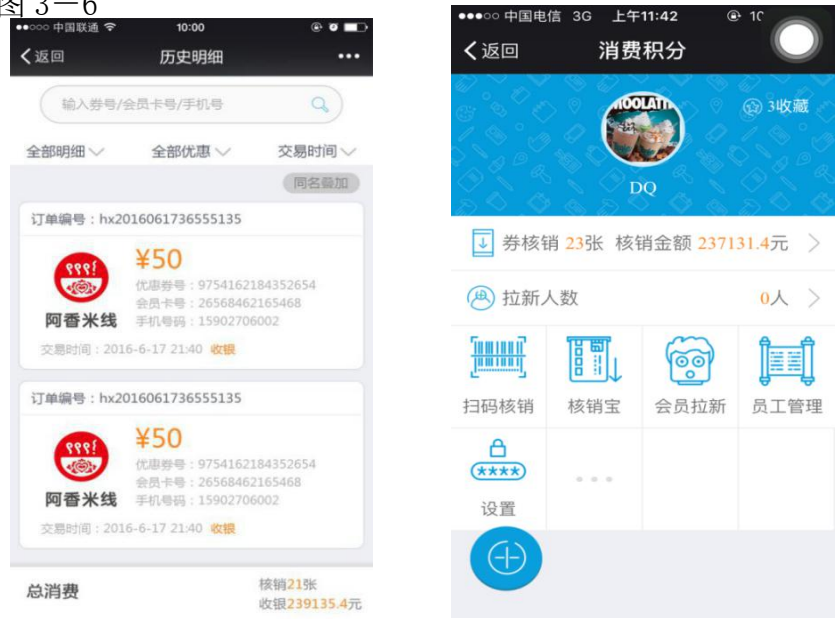


图 3—6 卡券核销

C、员工管理，见图 3—7

可新增员工账号，授予员工权限，目前员工权限分为三种。

店长：拥有全部权限。

收银员：拥有核销，拉新的权限。

- 营业员：有拉新的权限。
- 新增账号：扫描员工会员卡，然后设置账户名称和权限，密码默认为 6 个 8。
- 编辑：可编辑权限。
- 删除：删除该账号的绑定关系及账号。
- 冻结：冻结和启用账号。
- 重置密码：将密码恢复为初始密码。

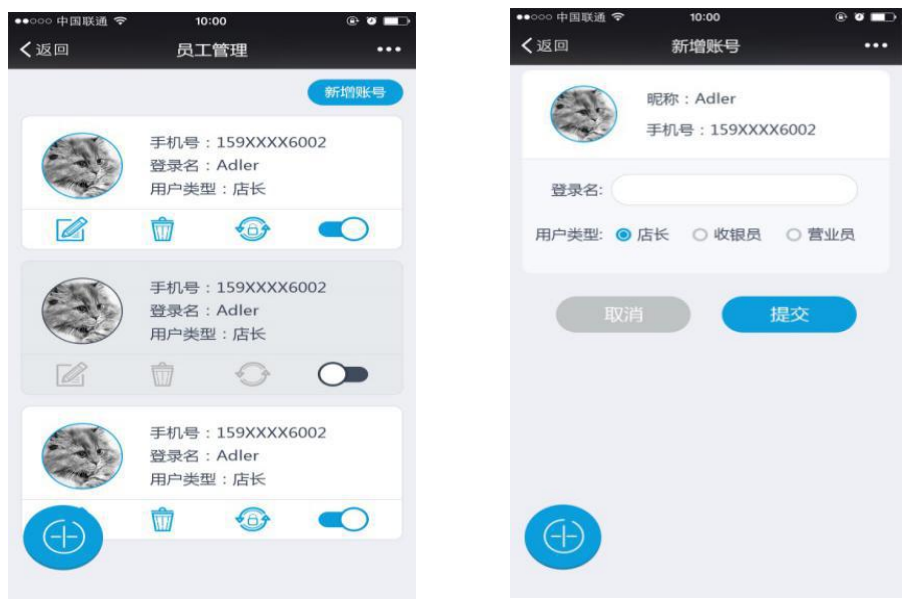


图 3—7 员工管理

D、密码设置

设置可进行修改密码，可解除账号绑定关系，账号解绑后需要重新绑定，且要重新登录。见图 3—8

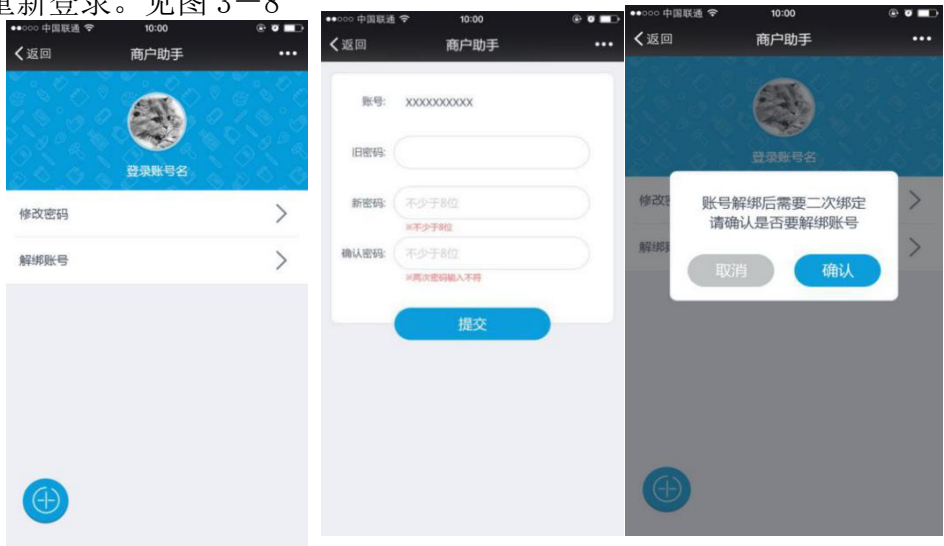


图 3—8 密码设置

二 商管端功能说明

卡券管理

卡券创建（见图 3—9）：所有卡券的创建方式基本一致，平台提供模版，只需培训人员熟练操作即可。所有卡券创建之后“提交”，如果无误只需手动“上线”才能进行下一步操作。卡券上架之后，只需将“抢优惠券”菜单配置到微信自定义菜单栏，即可使用。

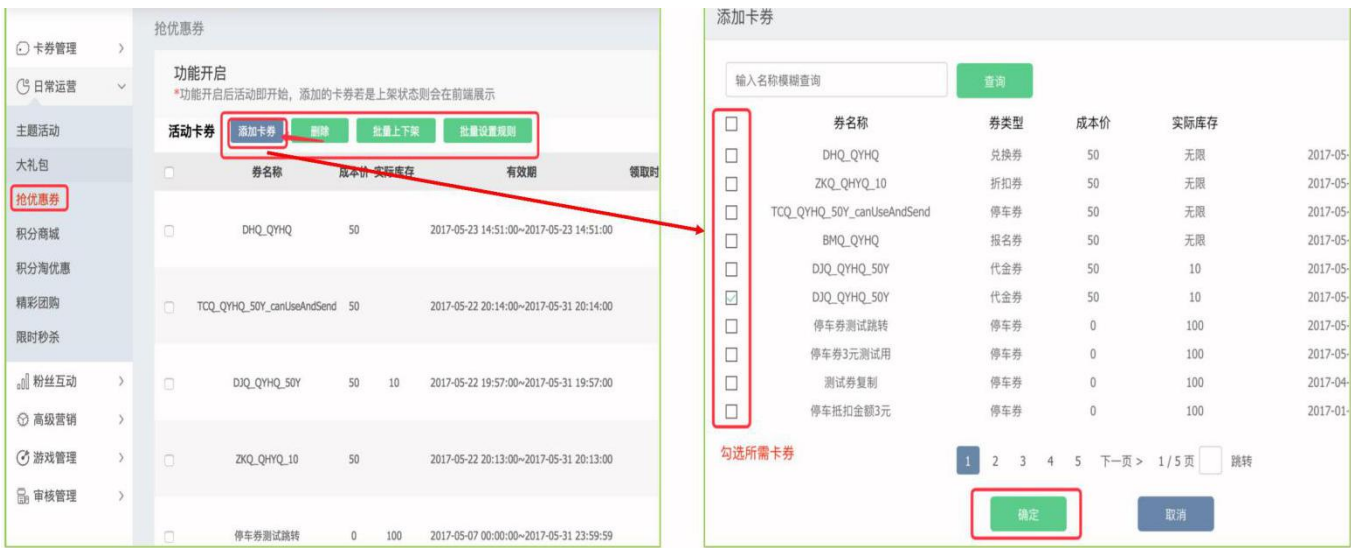


图 3—9 卡券创建

卡券的发放规则可限制卡券的发放和领取；可根据优惠幅度，调整卡券排序；见图 3—10



图 3—10 卡券发放规设定

卡券发放：发在券的发放渠道及方式上有区别，选择不同的发放渠道选择对应的不同操作。见图 3-11：



图 3—11 卡券发放

日常运营：即利用平台，组织各种优惠活动，达到拉新和增加粉丝活跃度的目的。

A、抢券，见图 3—12。商场会在平台上传各种优惠电子券，让利顾客，增加销售。

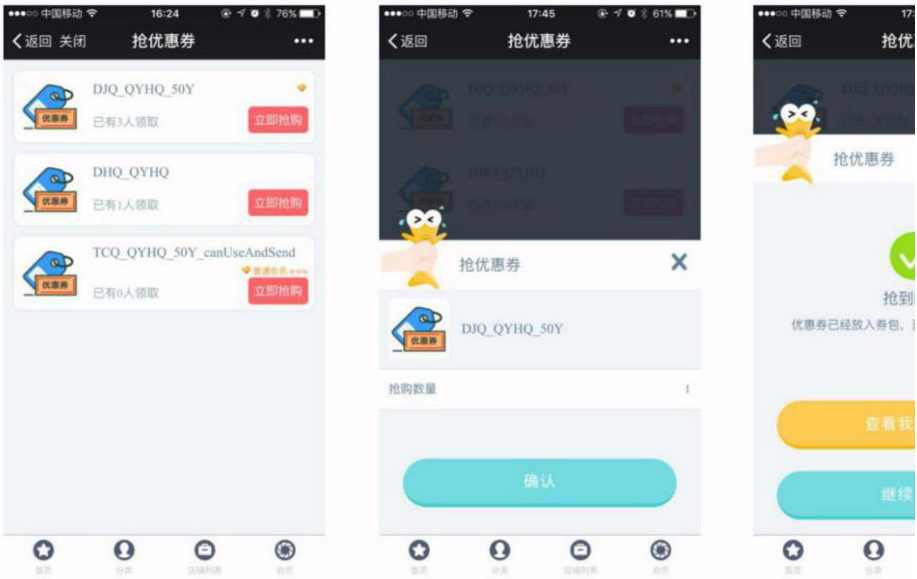


图 3—12 抢券

B、积分商城：积分商城是增加顾客粘性的措施，消费积分可以兑换卡券。兑换规则、库存、销量、价格、积分管理等要在这个页面实现。见图 3—13



图 3—13 积分商城

兑换示例见图 3—14

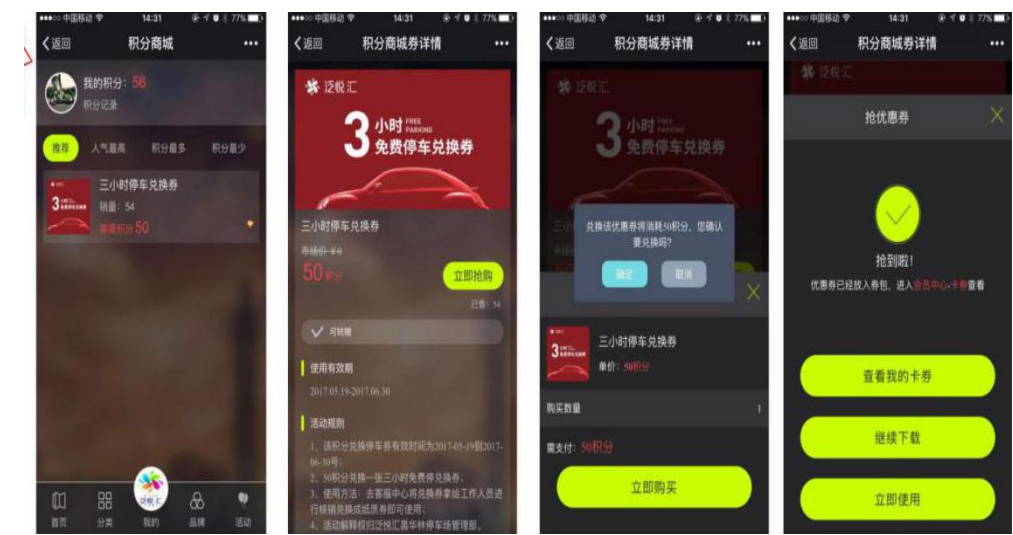


图 3—14 兑换示例

C、精彩团购/限时秒杀活动创立流程：

第一步 创建对应精彩团购优惠券并上线；见图 3—15

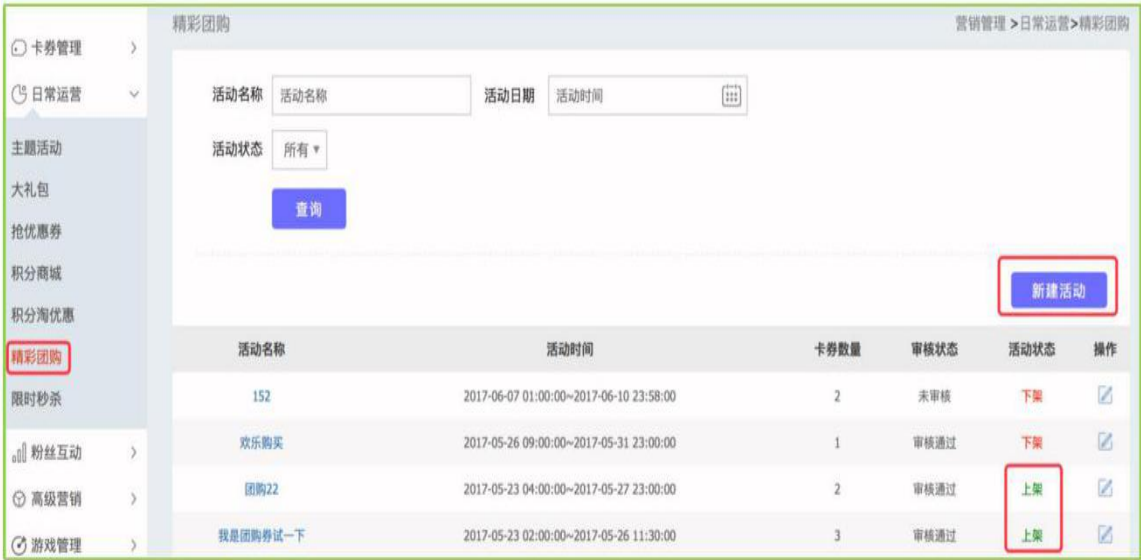


图 3—15 团购优惠券创建

第二步 点击“基础营销”——“精彩团购”——“新建活动”，并完善活动里面的细节，然后保存提交审核。见图 3—16



图 3—16 提交审核

第三步 点击“审核管理”——“券活动审核”，选择对应的精彩团购活动类型，点击“审核”按钮，无误，则通过；如有错误，点击“驳回”，重新编辑即可。

第四步 复制活动链结，将其配置到微信菜单栏即可对外展示购买。

团购/秒杀示例，见图 3—17



图 3—17 团购/秒杀示例

D、积分淘优惠的操作步骤，只需在对应的活动按钮上点击，其余同团购/秒杀。

E、主题活动操作流程：

第一步 按照下图填写信息；见图 3—18



图 3—18 主题活动创建

第二步 填写主题活动信息：见图 3—19

图 3—19 活动信息填写

注：普通活动主要针对商家，而报名活动针对会员。

第三步 审核上线，操作同其他。

总之，平台的营销功能十分强大，需要运营人员好好学习，不断创新，才能使平台有用武之地。其它功能不再一一介绍。

三 会员功能说明

（一）会员服务

会员查询：不同的删选条件可查找到不同的会员信息。

会员服务台：主要是用于客服同事对会员进行积分变更，更换会员手机号等地方。

会员拉新：商场与购物中心一起合作，会员可以爆发式的增长。

会员优惠券：按照不同条件删选可查询优惠券的领取量 / 核销量，且可导出对应的数据。

（二）会员激励

会员等级：设置不同的会员等级，积分比例，升级所消耗积分值，会员卡面等信息。

积分配比：可根据不同业态、不同店铺、不同会员等级进行积分比例设置。

签到配置：设置会员签到规则，签到可送积分，优惠券，现金红包。

会员营销：针对会员所做的营销活动——可通过会员生日（注册会员时填写的生日资料）、固定时间或者自定义特别时间进行积分多倍送。

（三）会员积分

自助积分：将此功能配置到微信公众号中进行推广，购物中心会员通过此功能将购物小票拍照发送至微信公众号，负责平台操作的工作人员在此处审核进行积分补录。

积分抵现：积分抵现金功能，可使用于停车 / POS / 团购 / 秒杀活动（停车与 POS 系统必须与万江龙对接才能进行积分抵现，同时对应的微信公众号必须开通微信支付功能才能进行团购 / 秒杀活动）。

积分明细 / 积分汇总：可查看每天的积分发放与积分回收记录，并支持导出。

异常查询：根据条件（积分次数 / 积分值 / 消费金额等）进行排查并导出异常数据或者可直接冻结相关异常会员信息。

第三节 悦汇城智慧平台实施计划

一 智慧平台的搭建

第一阶段：建设 pos、wifi、智慧停车系统

适配好智能 POS 和支付通道、数据接口；适配好 WiFi 软硬件数据接口，适配好智慧停车数据接口；并单独模块培训及交付试运行。

第二阶段：万江龙系统、预付卡（一卡通）

万江龙智慧商圈平台系统对接，待各系统初步验收后，付工程尾款前，万江龙平台与各个数据接口进行对接。

第三阶段：ERP 系统（含预付卡）上线

二 交付运营

- 1、培训运营操作手册，建立相关长效运行机制。
- 2、聘请万江龙平台专业运营经理驻场 3 至 6 月，提升团队整体运行能力。
- 3、不断总结经验和完善运营手册，培养一批线上线下双料职业经理人。
- 4、交付运营阶段工作以企划，运营，物业和财务等部门组成的电商部为主导，大数据小组辅助技术应用。

三 培训计划

通过以上介绍可以看出，平台具有强大的营销功能，如何用好平台，用活平台，必须加强培训，为此，商场要求万江龙公司为我们量身定制了一份培训计划表，见表 3—20，并且如果平台有新功能出现，万江龙会在月度会议会有新功能的培训。

锦荣悦汇城智慧化营销平台培训计划

序号	培训部门	培训主题	培训内容	主讲人	培训方式	培训时长	培训对象
1	信息部	万江龙运营培训及 POS 端操作手册	各种运营报表及指标向分解、POS 前后台操作	祝吕娜何珊	远程	2 小时	运营、企划、客服、信息等
2		万江龙运营月度会议及智慧停车操作手册	月度计划与总结及智慧停车应用培训	祝吕娜何珊	远程	2 小时	运营、企划、客服、信息等
3		万江龙运营月度会议及科传 ERP 梳理会	月度计划与总结及 ERP 流程交流会	祝吕娜郑长淮	远程	2 小时	运营、企划、客服、信息等
4		万江龙运营月度会议及信锐 WiFi 应用操作手册	月度计划与总结及 WiFi 客流分析	祝吕娜刘祥广	远程	2 小时	运营、企划、客服、信息等
5		万江龙运营月度会议及淘点导航反向寻车操作	月度计划与总结及导航反向寻车应用	祝吕娜顾翔	远程	2 小时	运营、企划、客服、信息等
6		万江龙运营月度会议及信锐 WiFi 应用案例讲解	月度计划与总结及商场 WiFi 大数据分析	祝吕娜刘祥广	远程	2 小时	运营、企划、客服、信息等
7		万江龙运营月度会议及科传新功能应用培训	月度计划与总结及科传新功能案例分析	祝吕娜郑长淮	远程	2 小时	运营、企划、客服、信息等
8		万江龙运营月度会议及科传系统操作手册	月度计划与总结及科传系统操作培训	祝吕娜郑长淮	远程	2 小时	运营、企划、客服、信息等
9		万江龙运营月度会议及淘点新功能及案例	月度计划与总结及淘点新功能案例分享	祝吕娜顾翔	远程	2 小时	运营、企划、客服、信息等
10		万江龙运营月度会议及全年总结和下年规划	月度计划与总结及全年总结下年规划	祝吕娜	远程	2 小时	运营、企划、客服、信息等

图 3—20 培训计划

四 运营团队架构及职责

为实现悦汇城智慧化营销平台构建目标，做好企业信息化建设，尽快建立和完善信息化管理体系，明确职责，保障智慧平台系统安全、高效、稳定运行，为公司提供准确、有效的财务、技术及顾客行为数据等信息，为公司高层科学决策提供依据，从而进一步增强企业的核心竞争力，特别成立网络信息部，统筹开展智慧化营销平台建设，并主导后期平台应用。为促进项目成功落地，在组织架构上实行总经理亲自挂帅，以便于协调各种资源。

(一) 网络信息部架构及编制

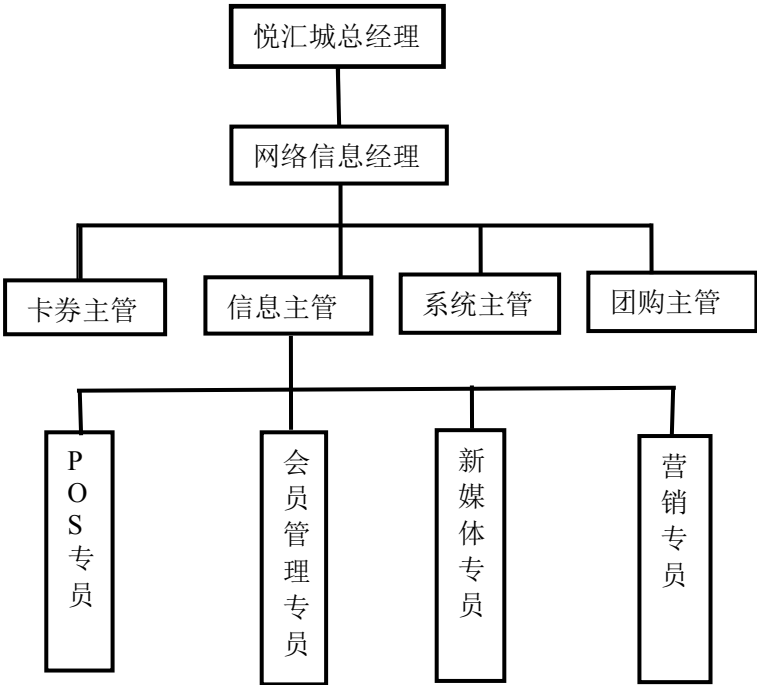


图 3—21 网络信息部组织架构

说明：整体架构共需 9 人；信息部经理 1 人，下辖 4 个主管，分别是卡券主管、信息主管、系统主管、团购主管；信息主管下辖 4 个专员，分别是 POS 专员、会员管理专员、新媒体专员、营销专员。前期以这 9 人为骨干，主导平台建设。后期视情况招聘人员或考虑服务外包，避免前期人力成本投入过大。同时积极调动其他部门人员参与，培养内部员工。

（二）部门岗位职责

部门经理职责：

- 1、在总经理的领导下，负责网络信息部的全面日常工作，负责制定本部门的管理制度及组织建设，并监督本部人员全面完成部门职责范围内的各项工作任务；
- 2、负责检查、考核及评价本部门员工的工作。
- 3、拟定平台总体构架，结合日常业务流程、商场管理，组织实施智慧平台的构建，建设公司集成信息化系统。
- 4、拟定平台项目预算，负责控制平台施工预算，严控费用成本。
- 5、负责平台建高过中各个关键节点的监督、控制和风险评估。
- 6、负责公司的信息安全的管理工作，持续加强信息安全管理。
- 7、完成领导交办的其他工作。

信息主管职责：

- 1、在部门经理的领导下，协助做好信息部日常管理工作。
- 2、落实本部门岗位责任制和工作标准，密切配合各部门工作，加强与各部门的协作配合，做好衔接协调工作。
- 3、负责公司智慧商圈搭建实施，组织协调各软件系统方沟通，制定业务流程，监督各数据接口对接，确保智慧商圈系统各项对接维保工作有序进行。
- 4、组织对网络及信息系统的维护，保证网络及信息系统的正常运行。
- 5、做好各系统应用操作培训。
- 6、领导指派的其它工作。

系统主管职责：

- 1、在部门经理的领导下，负责系统建设、应用管理、维护方面的日常管理工作；
- 2、持续学习新系统、新平台知识，并应用到工作中来，负责公司有关平台

系统的持续改进。

- 3、负责公司平台系统的安全管理、日常维护、技术指导和人员培训工作，树立服务意识，为各业务职能部门提供最优质的培训服务。
- 4、负责调研公司各部门信息化需求并汇总，负责外购软件的应用维护，负责对接第三方系统公司的各种汇总报表、查询软件、分析软件的二次开发设计并把控成本费用。
- 5、对接平台提供商运营，协助企划部和运营部系统应用，帮助目标达成。
- 6、负责新系统、新程序的引进技术调研工作，并对信息系统开发全过程把控。
- 7、领导指派的其它工作。

卡券主管职责：

- 1、负责制卡、对帐、商户结算。
- 2、负责售卡过程现场收款。
- 3、负责每天卡款数据准确性。

团购主管职责：

- 1、负责储值卡销售、整理、发放工作。
- 2、负责对接财务做好团购销售日记账。
- 3、按流程热情接待团购客户，指导客户正确办理储值卡购买流程。
- 4、负责对接公司企划部、电商部团购活动计划，开展产品推广活动。
- 5、负责团购产品市场调研和客户需求。
- 6、团购成交客户的回访及关系维系。

POS 专员职责：

- 1、全面负责商圈 pos 安装、推广和应用
- 2、负责 pos 简单问题处理，开展商户应用培训。及时反馈总结商户需求，不断改进提升应用能力数据收集。
- 3、督促商户和运营定期或不定期的提报活动方案，监控平台交易数据、积分、优惠券和红包，发现异常，协同各部门及时查清情况。

4、领导指派的其它工作。

积分专员职责：

- 1、积分规则制定、核销。
- 2、积分礼品兑换。
- 3、积分营销活动。
- 4、领导指派的其它工作。

新媒体专员职责：

- 1、负责企业官方网站、微博、微信等平台内容的撰写和运营；平面图片和文字处理编辑。
- 2、收集、关注网络热点话题，对网站、微博、微信等平台内容的实时调整和更新；
- 3、负责网站、微博、微信大型活动方案的策划、创意、执行、运营以及汇报和总结。
- 4、策划并组织实施线上大型活动以及专题活动，拟定推广方案，执行获批的推广方案，并做相应的活动评估报告和总结报告，同时负责微博微信媒体资源拓展，渠道运营及管理；
- 5、关注同行业网站、微博、微信内容及话题热点，研究对策，调研目标客户群体喜好，研究市场定位，把握客户需求及喜好，开展吸粉、增粉活动；
- 6、完成领导指派的其他工作；

营销专员职责：

- 1、负责项目的跟进以及活动的策划组织执行，负责官方平台内容推广与各类产品的推广；
- 2、负责撰写活动策划、执行方案，参与设计活动创意与策划；
- 3、负责线上专题活动、市场推广及品牌活动的策划及执行；
- 4、执行推进活动、统筹协调活动资源、总结评估活动效果；
- 5、负责对产品创意和产品卖点进行发掘和提炼，撰写产品广告方案，产品

介绍等资料。

6、完成上级指定的其他工作

五 平台运营手册

作为平台使用的说明书，将平台前台、后台，各环节的使用说时及注意事项，做了详细说明，由悦汇城与合作单位万江龙共同编写，并制定缜密的培训计划。在此不再赘述。

第四章 郑州锦荣悦汇城智慧化营销平台运营保障措施

智慧化营销平台涉及运营人员、商家店员、顾客等多个环节，每个环节能否有效利用这个平台，都关系到这个平台的成败，作为管理者必须清醒的认识到，在项目的构建、实施、运用过程中存在的风险。面对风险，风险防范的关键在于“防”和“控”。预防，“预防是解决危机的最好方法”，将风险消灭在萌芽状态，是风险管理的最高境界，从机会成本角度看，降低十分的损失，就是有十分的收益。控制，对已经发生事件的处理，是风险防范的另一面，同样考验企业决策者。企业建立良好的风险处理机制，能够帮助企业从容应对。

本章将从组织建设、制度建设、人才保障、资金保障、激励机制、企业文化建设等方面来研究平台运营的保障措施：

第一节 组织建设

“组织就是在一定的环境中，为实现某种共同的目标，按照一定的结构形式、活动规律结合起来的，具有特定功能的开放系统。简单来说：组织是两个以上的人、目标和特定的人际关系构成的群体。”根据组织管理学的相关理论，企业的组织设计要注意以下几个方面：

（一）战略落地：就是决策计划的细化和具体化。要紧密围绕决策目标和计划方案进行，要周延，要把握分工的“度”，要讲究人性。

（二）部门化。在任务分工的基础上，自上而下地对各种任务加以归类，根据不同的标准将相同或相近的工作并归到一起组成工作单位，形成一个个专业化的工作部门。部门化主要是依据职能、过程、产品、地域等标准加以分类。

（三）权责设定。即对各层次各部门的权力和责任范围及其相互关系加以明确具体的规定。在强化直线职权的同时，要建立严格的主管人员责任制，要注意充分发挥参谋职权的作用，职能职权要适度。

（四）同时成立专门的研究机构，对消费者、同业者、互联网科技和其他技术手段的研究。

（五）企业文化建设。秉承“亲商、爱商、富商”的基本价值理念，打造“商户服务系统”信息化管控平台，为商家提供专业、增值的全方位综合服务。包括：

经营服务：装修指导、货品陈列、证照办理、金融协助等

营销服务：促销活动、广告宣传、公众造势、媒体渠道拓展等

物业服务：装修服务、日常维修、安保消防、保洁服务等

便商服务：人员招聘、邮寄接收、失物招领、卡件办理等

生活服务：教育、亲子、征婚交友、篮球、旅游、兴趣俱乐部等管家式贴心服务。对商场统一规划、统一形象、统一推广、统一招商、统一运营、及物业管理。

（六）做好企业的人才梯队建设。

首先，建立内部员工人才梯队培养计划。由人力资源部门人员及公司各相关部门管理人员组成专家小组，制定岗位职责说明书和岗位要求，描述出各岗位的发展方向。制定人才梯队培养制度，上报公司审核通过后实施。

其次，召集公司管理人员开会，宣导公司人才梯队建设制度，取得各部门负责人的充分理解并支持和配合。

再次，人员选拔。部门负责人将符合条件的员工进行考察，并制定培养计划。此工作纳入对部门负责人的考核里，定期评估培养情况，与负责人绩效挂钩。一量发现人才，及时与员工沟通其自己的发展方向，为其制定职业生涯的发展规划。

最后，严格执行制度。只制定制度，不执行，那人才梯队建设将形同虚设。

第二节 制度建设

客户资源的有效管理与维护,能够为市场分析、市场策划提供条件,为与客户实现有效地沟通建立坚实的基础。在操作方法上,通过对客户管理、销售管理、竞争对手信息管理的分析整理,逐步建立一套完善的客户关系管理制度,最终提高客户价值和公司收益。锦荣悦汇城在今后的客户关系上要进一步制定和完善制度、流程和规范。

（一）建立客户调查与开发管理制度，运用所学市场调研知识，加强人员管理的同时，让工作人员知道如何开展客户调查，都有哪些调研方法、如何设计调查问卷、如何进行数据处理与数据分析、如何撰写市调报告等方面建立制度和规范，以便能为客户提供更加贴心的服务；

（二）建立客户信息保密制度，注意法律风险防范。在信息管理上，多设层级，权限分级管理，对客户信息严格保密。

（三）客户投诉管理制度，明确客户投诉管理的岗位职责、处理流程、及时反馈、后续跟踪等方面的制度建设。客户投诉无小事，要做到有诉必应，应必有果，将客户不满降到最低。

（四）建立健全激励机制。根据马斯洛的需求层次理论的五個方面的需要，悦汇城从生理需要、安全需要、感情需要、尊重需要、自我实现需要这五个方面着手，认识研究员工的所处的成长阶段，制定更加科学合理的激励机制。

（五）建立健全考核制度。围绕平台运用的各个环节和部门制定考核制度，确保工作人员使用平台、用好平台。比如，要对员工对平台的了解情况、运用情况进行考核，对利用平台组织的活动效果进行考核。

第三节 资金保障

当今时代，是一个快速变革的时代，尤其是互联网科技的发展更是日新月异，这就给悦汇城平台建设带来一定的困扰，比如，平台功能的选择会带来投入成本的差异，新技术的不断迭代更新会给已建平台带来新的更新成本，因此悦汇城在平台构建之初是慎之又慎，既要保证平台的适度超前，又要考虑成本投入，确保平台建设经济性和适用性。为保证平台构建工作能够得以开展，资金的筹措也是自投与第三方参与多头并举，资金的保障措施有以下几个方面的考虑：

（一）做好平台软硬件的适度超前性，确保方案具有一定时期的适用性。制定建设资金使用计划，上报集团，以便集团统筹资金调度；

（二）开展银企合作。悦汇城智慧化平台建设也使银行看到了商机，通过收银系统来实现营业款吸储，银行也愿意对平台建设提供一定的资金投入。因此在智能收银机的配备上，悦汇城与中牟农商行合作，由农商行来无偿提供智能POS机的铺设，并且出资20万元，用于平台建设。

（三）与硬件建设方实行融资租赁的合作模式，在三年时间里分次向硬件施工方支付工程费用。此合作方式，在公开招标书中，施工过程加强管理，杜绝跑冒滴漏。

（四）后期营销费用，商场出一部分，商家出一部分，紧密结合商家，本着谁出资、谁受益的原则，哪家商户出资，为哪家引流，谁家出资多，自然引流多，通过为商家量身定制营销方案来吸引商家积极参与进来。

第四节 平台推广

平台的推广直接关系到平台的后期运营，在推广方面注重以下三个方面：

一、针对顾客的推广。收集各商家到店消费的店家已经积累的商户信息，针对这些人群通过短信提醒、KTV包房显示屏滚动字幕、影院映前广告、商场各动线设置广告、每个商家收银台台签提醒等形式开展推广活动，让顾客知道平台，了解平台能够给自己带来什么便利和实惠。

二、针对商家的推广，主要采取会议推广和上门推广两种办法。平台建设期间，召集商户研讨平台建设方案和平台操作培训，主商户在平台建设的前期就参与进来，了解平台对于他们的重要性，增加商家的积极性。同时，营运人员要上门培训，在真实场景下教会商家和店员能够熟练使用。

三、活动推广。以会员独享的优惠促销活动来推广平台，体现会员特殊性，来拉新会员。

总之，平台的推广是长期工作，伴随平台运营的全周期，在会员拉新和保持老会员的活跃度及粘性方面，必须长抓不懈，营销方案上不断创新，不断完善。

第五章 结论

在互联网改造一切实体经济的时代，大数据这个专用的 IT 名词越来越多被实体零售业者所提及。实体零售企业，必须真把大数据当做一件生死攸关的大事儿来做，学会利用大数据来指导经营活动。全国各大购物中心都在积极尝试，大悦城在这方面做个尤其成功。

与此同时，传统电商企业，也意识到自身短板，也纷纷通过收购、参股合作优质传统线下零售实体。有识之士们，纷纷在尝试线上线下渠道融合，带动“新零售”的发展。

锦荣悦汇城，2016 年 9 月 16 日正式开业，虽说开业不久，经营还不稳定。但公司上下注重学习，团结一心，亲商、爱商、助商，做了大量的工作，得到了大部分商户的认可，经过不懈努力赢得了社会各界的认可，更被媒体荣誉为“郑州机场第二候机厅”。认可和荣誉，给了我们动力，也给我们带来了压力。我们有责任有义务做的更好，才能对得起社会各界，尤其是港区人民、众多商家的期望。前进的道路上，还有困难在等着我们去攻克，还有自身不足需要我们支完善，“新零售”的概念还需要我们不断去实践。悦汇城智慧化营销平台，对锦荣悦汇城来说是新实践，在问题面前要不逃避，不放弃，方法总比困难多。

为了做好锦荣悦汇城智慧化营销平台，在老师的指导下，查找资料，研究国内外案例，借鉴成功经验，吸取他人经验教训，通过这篇文章的写作，取得以下成果：

（1）平台的建设是十分必要的。在这个竞争激烈、日新月异的新时代，传统零售企业只有拥有互联网思维，主动借助互联工具，实现线上线下整合，才能保证企业在这个行业处于长久的不败之地。

（2）平台建设，为悦汇城营销渠道融合指明了方向。平台建设将实体商业体验感强的优势与互联网便利、互动方便等优势结合在一起。购物中心必须常搞抓不懈，花大力气来研究如何增强体验感，必须大胆创新，勇于实践，敢于试错。体验，不仅是线下体验，线上体验同样重要。

（3）得出了平台构建方案，理清了后期运营思路，丰富了自己营销理论和知识，理论指导实践，为今后的工作指明了方向。

（4）平台建设指引商场如何做好粉丝经济、会员经济。金碑、银碑，不如顾客的口碑，构建完善的客户关系管理系统，是营销工作不可或缺的一环。通过多种形式的活动来维系客户关系，为不断提升我们的服务质量，树立企业的良好形象和品牌，是企业的生命之所在，服务本身同时也是一种促销手段。在服务商家，服务顾客等方面要采取各种形式的配合，通过服务来提高企业的声誉，赢得品牌。

（5）平台建设的过程，也是商场管理逐步规范的过程。规范管理，打造团结高效的队伍，提高工作效率及效益。

参考文献：

参考文献：

- [1]廖蓁，王明宇.跨境电商现状分析及趋势探讨[J].电子商务，2014（2）.
- [2]吴江秋，何迪，晏阳.基于波特“钻石模型”的中美电子商务发展比较[J].商业时代，2015（2）：71-73.
- [3]新零售是什么 . . 网易 . 2017-03-01
- [4]马云："电子商务"将被淘汰 '新零售'将取而代之 . . 网易新闻 . 2016-10-14
- [5]新零售:内涵、发展动因与关键问题[J].价格理论与实践 . . 中国知网 . 2017-04-13
- [6]【中华管理学习网】<http://www.100guanli.com/ExamIndex.aspx?id=1620>
- [7] Stephen P.Robbins, Mary Coulter. 管理学[M]. 中国人民大学出版社， 2016.
- [8]R.Duane Ireland, Robert E.Hoskisson, Michael A.Hitt.战略管理， 2015
- [9] 冯晓宁. 国际电子商务实务精讲[M]. 中国海关出版社， 2016.
- [10] Allan Afuah , Christopher L•Tucci. 互联网商务模式与战略[M]. 北京: 清华大学出版社， 2002.
- [11] Paul Bambury , A taxonomy of Internet commerce [J]. First Monday , 1998 , (10)
- [8] 陈小明:《企业创新之道》，清华大学出版社，2003 年版
- [9] 陈启申.国内 ERP 向国外学什么 IN】.人民日报，2000 年版.25
- [10] Ravi kalakota Marvia Robinson(潇湘工作室译)，电子商务(e-Business)——通往成功之路 [M]，人民邮电出版社，2000 年版
- [11]斯蒂芬.P.罗宾斯（Stephen .P.Robbins）蒂莫西.A.贾奇（Timothy A.Judge）组织行为学
- [12]360 百科，<https://baike.so.com/doc/>
- [13] 卢松松博客 作者：王君亚
- [14] 商业地产 V 评论
- [15] （美）小卡尔.麦克丹尼尔（Carl McDaniel,Jr），罗杰.盖茨（Roger Gates）<<当代市场调研>>
- [16] （美）肯尼斯 C.劳顿（Kenneth C.Laudon）简 P.劳顿（Jane P.Laudon）《管理信息系统》
- [17] 骆嘉；王中云：《中国文化产业评论》2016—11—30，“互联网+”时代我国区域文化产业协同发展新路径探析，[互联网]20 位大佬的“互联网思维”终极解构；网络 <http://www.vccoo.com>
- [18] 互联网思维一小驼子；网络 <http://blog.sina.com>
- [19] 刘博芳；杨琳，《艺术与设计理论》，2015—11—23 大数据时代下商业购物中心设计探索，中国购物中心 5.0 时代来了，<http://mp.weixin.qq>
- [20] 定制型社区商业异军突起，领衔商业 5.0 时代，<http://house.qq.com>
- [21] 杨晶晶；于小燕《现代经济信息》，中外电子商务发展现状与趋势分析
- [22] 市场营销环境分析，网络 <http://wenku.baidu.com>
- [23] 杜睿云；蒋侃一《价格理论与实践》新零售：内涵、发展动因与关键问题，

- [24] 华通新零售如何让代理商获取更多利润，网络，<http://blog.sina.com>
- [25] 新零售为传统电商注入新活力，《网络》，<http://speical.ccidn>》
- [26] 电商时代，商业地产如何入网？何翠婵—《现代物流报》
- [27] 《公司治理》，席西民；赵增耀
- [28] 《服务营销》，瓦拉瑞尔 A.泽丝曼尔（Valarie A.Zeitaml）；玛丽.乔.比特纳(Mary Jo Bitner)；德韦恩 D.格兰姆勒(Dwayne D.Gremler)
- [29] 《消费者行为学》，迈克尔.所罗门（Michael R.Solomon）；卢泰宏；杨晓燕
- [30] 集团信息技术部组建方案，<http://wenku.baidu.com>
- [31] 公司各部门岗位职责，<http://wenku.baidu.com>
- [32] 马斯洛人类需求五层次理论，<http://www.atmc.com>
- [33] 母子公司体制下人才梯队建设问题研究，陈志凤；乔永军《人力资源管理》
- [34] 企业人才梯队建设的思考，裴友明，《经营管理者》
- [35] 大悦城借助“大数据”打造智能化购物体验，<http://news.zgswcn.com>

致谢

此论文是在我的恩师周修亭副教授指导下完成的,论文于2017年7月开始搜集文献、查找资料,又在周老师的指导下明确了本论文的主题和框架,成稿后,周老师又多次提出了修改意见,其高度负责的态度让我受益终身。

衷心的感谢周修亭老师在繁忙的工作之余对我耐心指导。让我的论文能够如期完。周老师渊博的学识、在市场营销方向有独到见解,丰富实践经验,在周老师辛勤帮助下,使我能顺利地完成此论文。周老师始终秉承“行知天下、有容乃大”的治学态度态度,和蔼可亲、平易近人的作风。能使我终生受益。

衷心感谢郑州大学商学院给我学习机会,能让我在郑州大学三年的学习,在思想上取得了升华,能力上得到提高,视野上得以扩展,专业知识上更进一步。从办事格局、处事胸怀都得以提升和完善。在郑州大学商学院学习期间以“行知天下、有容乃大”的胸怀与格局,顽强拼搏和知行合一的意志让我在下一步的工作和生活都奠定了牢固的基础。郑州大学商学院的学习是我人生中的重要里程碑。

衷心感谢营销组的老师们从开题报告开始直到论文预答辩过程,对我的指导和帮助;

衷心感谢商学院教育中心的各位老师、同学们的关心和支持。

个人简历

出生年月：1979 年 3 月

工作学习履历

1998 年 9 月---2001 年 7 月 于河南财政税务高等专科学校学习，顺利毕业，并获得省“省优秀大学生”光荣称号

2001 年 8 月---2015 年 5 月 在河南肯同置业有限公司，郑州世贸购物中心工作

2015 年 9 月至今就读于郑州大学商学院 MBA 专业攻读工商管理硕士