

新时代背景下零售业数字化转型路径探索

林 青

(广东岭南职业技术学院, 广东 广州 510663)

摘要: 新时代背景下,随着移动互联网对商业领域的迅速渗透,中国传统的零售企业面临着增长乏力、缺乏创新的困境。而在数字化大浪潮下,如何利用数字化思维来重塑零售行业,实现转型升级,成为了传统零售企业必须深入思考的问题。本文在分析新时代背景下零售业的发展现状,指出了零售业转型过程中的痛点及转型方向,以互联网+为契机,提出了具体的转型对策,以期能为更多研究人员提供有价值的借鉴。

关键词: 零售业; 数字化转型; 发展路径

2015年十二届全国人大三次会议上,李克强总理的政府工作报告中首次提出“互联网+”行动计划,接着社会开始进入互联网与产业深度融合的新经济时代。云计算、大数据、人工智能、区块链等一系列前沿技术的飞跃式发展,赋予了企业机遇和动力,推动着企业数字化转型。随着数字化的进展,中国的数字经济规模不断扩张,根据中国信通院《中国数字经济发展白皮书(2020)》表明,我国数字经济增加值规模从2005年的2.6万亿元扩张到

2019年的35.8万亿元,2005年至2019年我国数字经济占GDP比重由14.2%提升到36.2%。2020年5月13日,国家发改委官网发布了“数字化转型伙伴行动”倡议,强调了数字化转型对我国企业和未来经济发展的重要性。近年来,零售企业由于消费需求的变化,线上和线下零售都遇到了瓶颈,亟需变革,而技术的升级为新零售的产生创造了条件。领先的线上零售平台已经通过人工智能、大数据、云计算等现代技术,与消费者产生了全新的连接和互动,增强了客户忠诚度,提升了企业的经营效益。但同时,零售业转型过程中还面临很多困难,如获客成本攀升、技术团队与业务团队配合不足、双线渠道分流、数据采集运用困难等,在一定程度上影响了零售业的发展。对此,如何突破现有困境,依托互联网+的优势实现数字化转型是每个零售企业亟待解决的问题。

一、新时代背景下零售业的发展现状

我们先从以下两张图来回顾零售业的发展:



图1 中国零售行业数字化应用发展历程梳理

图片来源:艾瑞咨询《2021年中国零售数字化转型研究报告》

图1表明了零售业发展的四个阶段的历程,以及每个阶段的信息技术的进步。2005年以前,零售企业信息架构主要有:POS、ERP和WMS,POS系统是通过自动读取设备(如收银机)在销售商品时直接读取商品销售信息,并传送至有关部门进行分析加工的系统;ERP是对企业的人、财、物、信息等资源进行优化和综合管理;WMS是仓库管理系统,能实现完善的仓储信息即时管理。电子商务阶段的零售信息系统就衍生出了客户关系管理

系统(CRM)和零售仓库数据(RDW)。2016年之后,“新零售”这一概念逐渐普及,这个时期的特点是全渠道销售,客户数据平台(CDP)比数据管理平台(DMP)的技术层面更高。四个阶段信息系统的发展突显了“客户”和“数据”的核心地位。

图2反映了近几年全国零售总额稳步提升,2020年后转战网络销售,网上零售额显著上升,领先应用新技术、积极创新变革的企业持续发展。

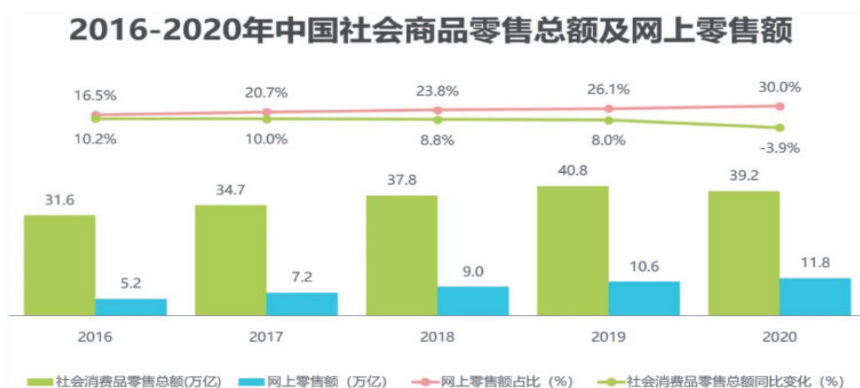


图2 2016-2020年中国社会商品零售总额及网上零售额

图片来源：艾瑞咨询《2021年中国零售数字化转型研究报告》

数字化转型是建立在数字化转换、数字化升级基础上，进一步触及公司核心业务，以新建一种商业模式为目标的高层次转型。新经济形势的变化使零售业看到了发展机遇，同时也面临着巨大挑战。

（一）数字化应用数量增多

目前来看，一些零售企业改变了以往的发展理念，注重数字化技术的应用，借助这些技术实时监测产品销量，并结合成本进行利润的核算。相比于传统的人工管理模式，数字化软件的应用为零售行业的发展带来了诸多便利。根据行业相关调查数据显示，2020年零售企业对信息化、数字化、智能化等科技驱动的重视程度越来越高，且资金投入力度也越来越大，这也从一定程度上增大了行业之间的竞争压力，且企业数字化程度也成为衡量其综合实力的重要标志。从实体零售企业发展情况来看，其数字化方向越来越明显，特别是线上与线下销售模式的结合，为消费者打开了新的消费渠道，能够帮助其快速、便捷地购物，同时也能满足不同顾客的综合需求，这也为零售业的数字化转型埋下了伏笔。

（二）5G技术对零售业的推动

伴随5G时代的来临，企业要结合客户需求改善服务质量，为消费者全方位分析商品信息，满足消费者的各种消费诉求。这种模式也对商家收集、分析和处理数据能力提出了更高的要求。例如，某商家在推行产品过程中借助5G技术分析消费者的消费习惯，引入线上消费模式，使得商家的供应链可以从后端到前端同时面对消费者，为消费者提供个性化的消费环境。此外，5G技术也引申出一系列高端技术，特别是AI技术，该技术的智能化水平高，且其引入的无人送货车在商业物流领域的投放也能大幅度提升配货速度，使消费者在第一时间内收到货物。可以说，5G技术的应用突破了传统的商业发展模式，其使各个企业之间联系起来，同时也滋生了新的产业链，于产业智能化发展有重要意义。

（三）零售业运营模式变化

当前零售业的运营模式向互联网方向靠拢，重新定义了“人、

货、场”三大零售核心要素，重构了三者之间的商业关系。人，从原来单纯的消费者向“消费者+合作生产者”角色转变；货，由单一的有形商品向“产品+体验”“产品+社交”等“产品+”形式转变；场，由原来的线上、线下零售终端向泛零售、多元化场景转变。根据行业调查现阶段实体零售企业对数字化转型的认识发现，仍有部分企业缺乏数据管理概念，并未做到以顾客为中心，借助数字化软件分析顾客的实际需求，这种情况就降低了零售业的数字化发展水平。在销售流程方面，这些企业也未将数字化技术作为联系卖场、商品与顾客之间的纽带，导致企业与客户之间的粘性差，不利于提高产品的销量，对于企业发展也有重要影响。

二、零售业数字化转型过程中的痛点

（一）流量红利增长趋缓，获客成本攀升

根据中国互联网络信息中心（CNNIC）的数据显示，截至2020年末，中国互联网络用户量高达9.89亿，网民渗透率为70.4%，移动网民用户高达9.86亿，渗透率为70.2%。如此高的渗透率一方面使得零售企业不得不重视线上渠道的销售，另一方面也说明流量红利的增长空间受限，其他相关的调查数据也显示，近两年的线上用户增速变慢了。同时零售企业在天猫、京东等公域平台上承担着高昂的流量费，获客成本攀升。

随着短视频、直播、社群营销的兴起，零售企业纷纷转而重视私域流量。表面上看，私域流量的获客成本低，但在实际操作中，不仅仅是把顾客拉来了，还要打造情感认同、价值认同的团体，如何对存量用户提供个性化的服务，深度挖掘客户的全生命周期价值才是关键。

（二）运营过程中技术团队和业务团队配合不足

企业数字化转型，技术团队无疑承担了重任，而企业的经济效益主要依靠业务团队，所以在运营过程中少不了技术团队和业务团队的配合。但在实际操作中，业务团队不了解技术，技术团队也不清楚业务场景，比如说：超市要设计小程序，就涉及到品类管理的问题，业务部门需要从品类的角度和不同业态、不同场

景的需求考虑,将商品呈现给顾客,这样才能使技术团队设计出来的小程序更加便于顾客使用并吸引顾客。所以,技术团队和业务团队在企业运营中需要加强协同,并且员工要改变传统的工作习惯和思维,加强对数字化的理解和建立数字化的工作思维。

(三) 双线渠道的分流及产品品质差异

新时代背景下,许多实体零售纷纷开拓了线上销售渠道,这一服务体系的出现突破了时间与空间的限制,同时也为顾客提供了多元化、个性化的服务。但是双渠道销售会出现分流问题和产品品质差异问题。一方面,线上价格和线下价格可能不一样,这就使消费者竞价,价格低的一方占销售优势,长期以来,线上销售模式对线下交易也有一定挤占作用;而且线下零售业受租金、人工、水电费的影响,运营成本高,这种情况下较难与线上消费收益持平。另一方面,线上购买的产品经常会有顾客反映品质不好,尤其是蔬菜瓜果等生鲜类产品,不如在实体门店购买的新鲜靓丽。

(四) 数据的采集和运用制约精准运营

数字化转型过程中,企业需要采集来自不同渠道、不同的存储方式和不同系统的数据,而这些数据信息互不连通、无法兼容,而且每个部门对数据的理解也不尽相同,这对于数据处理是一大挑战。不同渠道的用户数据采集缺乏实时性和全面性,而且企业在采集和运用数据的过程中还必须合规合法,那么使用高效安全的技术系统以规避风险就变得尤为重要。数据应用层面,许多企业由于受到人力、物力、财力等因素限制,不能精准地判断消费者的实际需求,也就难以为消费者提供个性化的消费体验,从而制约了数字化转型。

三、零售业数字化转型方向

(一) 以消费者为核心

对于零售业来说,消费者是核心。企业要将消费者放到主体地位,注重消费者的个人体验。在判断消费者的消费需求方面,可以借助大数据或者人工智能技术提取关键词,在此基础上把握其偏好和需求,这种情况下也能从源头上优化产品服务供给,优化企业的服务流程,避免出现产品滞销的状况。从过去以“场”为中心的经营模式,转向以“人”为中心的经营模式,销售侧重点转向消费者体验、消费者需求、消费者感知度等要素,在此基础上,借助数字化技术连接人、货、场尤为必要,其能带动整个行业的发展进步。特别是 C2M 商业模式的出现,厂家能够直接面对消费者开展销售活动,减少了中间活动,这种情况下也便于其更好地把握消费者的消费需求,使消费者能够以最低价格拿到高质量的产品,进一步提高自身的消费体验。此外,商家也可借助数字化技术建立商品提货站,如“便利蜂”,消费者可通过扫码登录填写自己的消费需求,并建立个人心愿单,相关企业借助大数据之力实现商品的供应,突破了以往单一化的消费模式;结合消费者的消费需求备货,实现一比一配货,不仅能满足消费者的个性需求,而且也能拉近消费者与企业之间的联系,增强两者之

间的粘性,引导绿色消费。

(二) 搭建全渠道零售模式

在互联网+时代,主流消费群体发生了变化,原来只关注产品本身和服务,现在除了关注产品本身和服务之外,还重视社交体验、分享交流、便捷、随性,新的消费诉求驱动着销售全链路的变革。零售企业的转型要能够满足消费者的“所想即所得”,能满足消费者多种场景体验和多种交付需求,所以要尽快搭建全渠道的零售模式。全渠道不能把线上和线下分离,而是要两者融合,并且需要完善的仓储物流体系做支撑。

(三) 全链路数据驱动

随着数字化软件应用程度的不断加大,一些新型的营销模式如短视频、直播带货等掀起了热潮,对整个零售行业的发展有积极影响。直播带货这一营销模式的出现高度契合消费者的需求,消费者可在线上观看到商品的动态细节,一些产品还会被打上“爆款”的标签,这样大大促进了零售产品的销售。供应链方面,物联网技术、大数据技术的应用从一定程度上改善了商品的供应关系,企业可直接给供应商发送商品类型、种类、数量,以便供应商及时配货,也能根据消费者需求实现个性化订货,有利于细化市场分工。另外,企业还要借助大数据、FMRI(功能性核磁共振)等技术对消费者的心理进行深入研究,有效预测消费者的需求与偏好,研发团队知悉这些内容后进行产品的研发能够缩短研发周期,提升整体的经济效益。

四、零售业数字化转型路径分析

(一) 明确战略定位,线上与线下融合

新时代背景下,零售业要实现转型,就必须确定自身定位,依托“互联网+零售”的数字化浪潮积极地转型。首先,企业要组织管理人员进行培训,改变传统思维,树立转型意识,了解大数据技术、云计算技术在零售行业中的基础应用。同时,企业要推进线上与线下零售的融合,线下销售过程中要注重客户的个人体验,线上销售过程中要做好质量保证,以此树立良好的信誉。业务部门和技术部门工作串联,加强配合,使得线上和线下数据融会贯通。另外,企业还要进一步优化配送体系,优化售后环节,借助新媒体开展与品牌相关的调研工作,减少客户投诉率,提高品牌知名度。

(二) 搭建智慧平台,优化零售业经济体系

智慧平台的建设能够为消费者和商家建立良好的沟通渠道,也能吸引更多的消费群体,对于消费渠道的拓宽也有重要意义。对此,零售业在数字化转型过程中,要将智慧型平台建设放到重要位置,聚集各种优质的资源,实现商品、物流、消费者的有机结合,逐步优化零售业经济体系。从另一个角度来看,智慧平台搭建过程中,还要不断调整商品类型,高度契合消费者不断变化的消费需求。其次,工作人员可以定期从平台导出消费者的浏览记录、消费信息等,在此基础上完善商品推送方案,为消费者推

送更符合其购买主题的商品,减少其筛选时间,提高其购物满意率。再次,各个平台也要将连锁体系建设放到首要位置,实现顾客、数据、支付的一体化。同时,相关部门也要开拓核心业务,结合大数据技术导出的各种数据选择新的业务种类。通过上述多种模式的应用进一步加快零售业的转型。

(三) 洞察消费者需求,增值存量用户

1. 提升客户的消费体验

对于零售业来说,客户是主要服务对象。针对新时代背景下实体零售个性化消费体验有待提升的问题,企业要洞察消费者的真实消费需求,结合大数据技术对消费者的需求进行精准分析,进而为其提供个性化的推广服务,提升其消费体验。在此过程中,企业要培养专业的数据分析人才,通过多渠道整合消费者数据,在此基础上对其进行扫描辨识、群体细分、标签化管理等,能够将消费群体分类,结合他们的兴趣爱好推送其感兴趣的产品。比如,工作人员要调查消费者的消费时间、金额、订单品类等,在此基础上为消费者制定个性化的产品服务方案,满足消费者多元化的消费需求。另外,实体零售业也要打破以往单一化的营销模式,推进零售与餐饮、娱乐等多业态的融合,打造多种消费场景,全面激发消费者的购买欲,使其在个性体验中快乐消费。例如:乐事薯片与百度地图联合打造线下AR寻宝体验,百度地图基于用户的真实位置,在用户定位周边投放任务,吸引用户点击,利用AR技术打造趣味交互活动,吸引了进入活动的人次超过一千万。永辉超级物种打造了多种主题工坊如:波龙工坊、和牛工坊、麦子工坊、花艺工坊等丰富了消费者的购物场景,不仅能聚集用户,更能沉淀用户。家庭主妇每日买菜做饭,烹饪过程繁杂,不断重复之后枯燥乏味,主妇们面对琳琅满目的食材却不知道买什么、吃什么,企业洞察了家庭主妇的这一烦恼和需求,设计出“轻松就餐方案”,根据人们不同的生活方式和生活阶段划分食材品类,以标识牌区分,在各个食材品类区域内配以食谱卡片,家常餐、儿童餐、调理餐等,精美的图卡吸引着顾客前来选择,这一方案解决了顾客“不知道吃什么”的问题,也方便他们一站式购齐食材。

2. 精细化运营私域流量

近两年,越来越多的公司向私域流量发力,借助直播带货,同时也利用微信小程序、公众号等介绍商品信息,从消费者喜闻乐见的方式入手增加其触点,激发其购买欲,进一步提升线上营销质量。企业在构建私域流量之初,往往都会追求用户数量和广度,期望能够最大限度地将用户聚集过来。但是随着私域流量的运营的深入就会发现,那些吸收过来的不够精准的用户,并没有太大的意义,相反可能造成营销成本的增加。所以企业需要对自己的私域流量进行精细化运营,对自己的流量用户进行更加清晰、细分的画像,花大精力运营好那些真正是自己目标客户的流量,有针对性、高质量地为这些用户提供更有价值的内容和服务,提升他们的粘度。私域流量的运营是一项系统工程,是一种长期关系

的培养与维护,并不是把客户吸引过来就大功告成了,更重要的是在私域中打造文化认同、价值认同的情感氛围,少推产品、多推体验,增加与消费者的良性互动。在运营私域流量的同时不要忽视了公域流量,虽然公域流量的红利逐渐消失,但公域流量是私域流量的重要来源,所以要有效利用全域流量,挖掘用户的全生命周期,实现商业增长。此外,零售企业还可以挖掘其他销售渠道,如建立店长微信群、导购群等,与顾客进行线上联系,将专柜商品带到线上销售,有效打造企业私域流量,形成转化或复购,实现低成本精准营销。

(四) 聚焦数字新技术,加快转型步伐

1. 创新零售新模式

目前,实体零售企业有个显著问题是商品同质化严重,长期以来部分零售企业会面临生存困境。对此,企业要聚焦数字新技术的应用,打破传统零售业的发展界限,通过这种方式有效解决运营成本高昂、效率低的情况,进一步提升品牌的影响力,提升其综合竞争力。要想实现互联网与零售业的深度结合,企业还要以互联网+技术为核心,与规模比较大的企业建立合作关系,在此基础上推广移动App、网络营销等模式,通过上述模式也能全面拓宽受众的覆盖面,进而提升实体零售店的品牌知名度。与此同时,线下实体店也要做出相应努力,要及时关注商品的品类,同时还要结合客户需求改善商品供求关系,保障库存的稳定性与商品的即时交付,为客户提供更加个性化的服务。此外,零售企业还要借助多个平台推广商品,如B2C、B2B等,引领一场数字化革命,将供应商信息、市场需求整合到一起,在此基础上整合零售商品的实际销售数据,客观分析消费者的消费需求,完善整个物流体系,实现物流信息与客户需求的高度联系,帮助消费者在线追踪商品的实时位置,为实体零售商精准预测未来市场需求、优化资源统筹提供支持。

2. 线上和线下资源共享

目前来看,零售业发展过程中双线渠道分流问题比较显著,这也从一定程度上影响了零售业的发展。针对这一问题,企业在发展过程中要将双线资源共享放到重要位置,充分发挥大数据技术的推动作用,在此基础上打造线上线下一体化服务体系,为消费者提供更加全面的消费服务。首先,企业要进一步深化线上线下资源共享,如借助VR技术为消费者创设逼真的接触情境,也可借助各种软件的优势展示实体店的大致布局,介绍店内特色服务等,为消费者创设逼真的消费场景,进而激发其购物欲。同时,消费者也可在线预约线下体验,深入实际场所体验商品,进一步拓宽商品的营销渠道,实现线上线下消费的有机融合。例如,天虹商场通过观察消费者的消费行为,借助互联网技术为消费者搭建了“虹领巾”App,这一软件的出现引领了消费热潮,消费者只需要在线点击需要购买的产品后,线下相关人员就开始了配送活动,通过线上线下一站式服务体系的构建,能够实现带动线下消

费的发展。

这种实际上就是 O2O 模式，目的是推进实体零售业与线上客流、资金流、信息流“三流”的融合。这种模式能减少线上和线下销售过程中成本及产品质量差距，实现线上线下销售的同价与同质化。其次，工作人员还要注重双线客流的优化，在各个地区建立线上电商平台，负责实体零售店的配货。例如，“盒马鲜生”，其采用“线上下单+线下配送”模式配货，大大提高了配货效率，也从一定程度上减少了实体零售店的库存积压量。

此外，实体零售商也要树立转型意识，由原先的经销商到服务商，在此基础上，相关人员也要掌握大数据技术的应用方法，积累消费者的消费数据，优化品牌用户画像，进而开展精准营销。最后，各个零售部门也要持续细化品类管理，制定专业化的采购计划，同时也要进一步优化门店选址，逐步实现实体零售业的数字化转型。

3. 全链路用户数据化

零售业数字化转型，从传统的以产品为中心转向以用户为中心，企业的一切决策都以用户需求为出发点，数字化转型的核心是用户数据化，用户数据化将应用于各大场景。生产场景：通过用户数据化，洞察了用户当前乃至未来的需求和喜好，为新产品的设计和生产提供决策参考，使生产出来的产品与用户需求高度契合。渠道场景：通过对用户在消费渠道方面的数据洞察，更加清楚什么样的用户购买同类产品会选择什么渠道，从而帮助零售商更加合理地铺设渠道，更加精准地从零售终端到消费者建立链接。销售场景：通过用户数据化，实现千人千面的需求和卖点匹配，例如某家居企业利用 AI 大数据找到不同人群的关注点，结合 AI 慧眼基于“时+地+人”的多维度定向，精准把控人群需求，助力门店高效获客，并得出特定人群的最优解决方案。运营场景：通过用户数据化，建立 CLV（用户全生命周期）评估体系，通过挖掘每一个用户的全生命周期价值来提高销售额和利润率，从而提升企业实力。企业数字化，是要从采购到销售、物流、到售后等全链路的数字化管理。此外，企业还要树立智能化意识，逐步从人机协同的 BI 商业智能向 DI 数据智能转变。在转型过程中，企业要整合多组数据，如供应商数据、零售网点数据等，打破信息孤岛，借助云计算或者其他技术辅助决策，进一步推进零售企业的转型。

四、关于零售业数字化转型的几点思考

（一）解析零售业本职，注重新技术的应用

新时代背景下，零售业要想加快数字化转型速度，就要深度解析自身的本职工作。首先，零售业要重新定位，明确什么是零售，如何建立良好的客户关系，如何增强客户粘性，如何提高销量等，通过对这些问题的透彻理解，明确今后的发展方向。其次，零售行业要充分利用新零售技术，将先进的技术内化到各环节职能中，在此基础上形成自身的核心竞争力。

（二）培养创新思维，更新营销理念

创新是一个企业发展的不竭动力。尤其是处于这个多元化、快速更新迭代的时代中，零售业必须转变传统的发展思维，以创新为准则，不断革新自身的发展理念，做到与时俱进。此外，零售业还要寻找新时代的“风口”，善于抓住发展机遇，同时规避风险。

（三）把握各种优惠政策，推动零售业发展

目前来看，促进产业转型发展已经成为企业发展的重要任务，对于国家经济发展也有重要影响。近几年，国家也出台了一系列与零售业数字化转型相关的政策，如《关于推动实体零售创新转型的意见》等一系列政策文件，都显示了党和政府对于推动传统实体零售向数字化转型的决心。所以零售商应该牢牢抓住时代的机遇、积极把握国家的相关优惠政策，降低发展成本，有效规避发展风险，不断地向“高精尖”的新零售方向转变。

五、结语

新时代背景下，各行各业都深深刻上了“互联网+”的烙印，零售业作为直接接触一线市场与消费者的行业，更加深受移动互联网技术的影响。传统零售业能否顺利实现数字化转型，是其能否在移动互联网时代制胜的关键。因此，零售业要想在发展中取得领先地位，就要尽力契合互联网+的特点，探索转型之路。在转型过程中，企业要始终坚持以客户需求为出发点，充分发挥数字技术的优势，开辟新型零售渠道，创新零售销售模式，多措并举，全面优化零售业的发展模式，并带动相关产业持续稳定发展。

参考文献：

- [1] 耿峰, 夏升华, 吴烜, 温智慧, 朱远刚. 数字化转型应对零售行业寒冬期 [J]. 软件和集成电路, 2019 (01): 60-63.
- [2] 杨永芳, 张艳, 李胜. 新零售背景下实体零售数字化转型及业态创新路径研究 [J]. 商业经济研究, 2020 (17): 33-36.
- [3] 刘玉奇, 王强. 数字化视角下的数据生产要素与资源配置重构研究——新零售与数字化转型 [J]. 商业经济研究, 2019 (16): 5-7.
- [4] 李绍甫, 张云保. 大数据时代传统零售业数字化转型研究——以步步高为例 [J]. 广西质量监督导报, 2020 (09): 123-124.
- [5] 孙浩宇. 论数字化转型中的新零售 [J]. 现代企业, 2020 (05): 107-108.
- [6] 林源, 刘舒佳. 零售业数字化转型: 进路与实证 [J]. 新经济导刊, 2018 (05): 44-49.
- [7] 熊志文. 探析移动互联网时代传统零售业的数字化转型 [J]. 新经济, 2020 (Z2): 62-65.
- [8] 李晓雪, 路红艳, 林梦. 零售业数字化转型机理研究 [J]. 中国流通经济, 2020, 34 (04): 32-40.
- [9] 张予, 郭馨梅, 王震. 数字化背景下我国零售业高质量发展路径研究 [J]. 商业经济研究, 2020 (04): 21-23.