

门店运营

渴望成功者

您即将踏上数字化转型之路。

完成本次评估后，您便已迈出重要一步，本次评估会指出您的定位和进入下一阶段所需采取的行动。

- 门店布局、门店体系和商品陈列等店内体验会更加灵活并适应消费者喜好。
- 您可以更好地利用外部数据来推动业务增长。
- 您的店员会履行其基本门店职责，防止商品丢失并对客户要求作出回应。
- 您现有的技术支持当前运营，但并没优化，以支持业务的扩大和成长，它目前是一项花费，而非营收驱动力。



后续步骤

您应更加频繁地调整门店布局，组合并收集不同接触点处的数据，以及为员工提供可以主动增强客户体验的工具。



行动计划

- **制定发展路线：**确定可与您一同制定削减成本的数字化重塑的战略伙伴，以为数字化转型注资。正确的战略伙伴可以帮助您重点发展最优“启动”概念验证项目。重点发展一个可令您取得早期成果的方面，该方面可以是改进门店设计，也可以是提升门店销售员技能。在应对大型项目时，这样做有助于在数字化战略中建立信任关系。
- **将门店销售员变为品牌宣传员：**改变您对员工的认知：从按小时支付薪酬来完成特定工作的销售员，转变为与客户建立长久关系的品牌宣传员。考虑聘用忠诚的客户，因为他们通常是喜欢畅所欲言的品牌宣传员。
- **了解您的社区：**着手从外部来源收集数据，其中包括天气、客流量、本地运动赛事和音乐盛会等，不再依赖过去季度的销售情况预测客户行为。此类信息便于更好地理解客户行为、预测需求和个性化客户服务。根据当地社区活动来安排库存。
- **重新思考空间：**思考实体空间如何才能最好地服务客户和满足其需求。如今，“门店”包括移动式、自助服务选项和展厅，方便客户在网购之前浏览和试用。将应用程序现代化并迁移至云端，同时利用可以作出实时回应的新技术。这些技术包括跟踪人流和物流和在客户经过门店或前往您的门店时为客户提供实时资讯的传感器。

如欲了解更多信息，请访问：ibm.com/retail-operations

发展路线

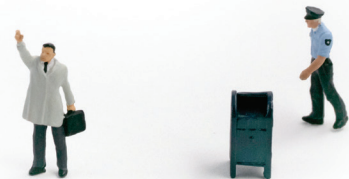
实体门店已处于转型过程中。在零售商根据传统实体门店和以往的经验寻求为消费者提供更简单的科技导购时，门店的购物线路和布局也发生着变化。除其作为销售渠道的传统职能外，如今的门店变成了分配和执行中心。



实际上，“门店”的定义不断变化，现包括“快闪店”或临时门店等形式，便于实体和数字化品牌试销新市场。此外，“门店”还包括杂货店和大型商店内的全自动在线订购临时储物柜和高柜，此类门店会吸引常常在店内时会进行额外采购的网购消费者。除体验新实体形式外，零售商试图通过店内社交活动（如烹饪课程）和有用的线上内容（如DIY指南）等售前和售后服务令其品牌脱颖而出，同时发展品牌社区。

大多数竞争对手现已进入转型的中间阶段。虽然许多零售商已经开始通过网络购物和店内取货等方式桥接数字化和实体运营，但他们仍在优化调整当天送货上门服务。零售商虽已试用多种数字化增强体验和数据分析方案，但仍难以评估成果，也很难以经济有效的方式推行这些方案。此外，在大多数情况下，整体技术套件不够灵活，管理起来成本高昂，而且尚未取得显著的投资回报率。

同样值得注意的是付款流程，相比欧洲和北美，亚洲在这一方面更为先进。亚洲零售商允许客户使用手机应用程序付款，也可以使用面部识别功能验证身份。



挑战

- **不断提升的价格压力：**实现门店现代化的成本非常高昂。如果乘以供应链内的门店数量，即使看起来很小的费用也会大幅增加。

如此一来，每项新举措将难以带来快速投资回报率。此外，越来越多关注价格的消费者给销售毛利带来下降压力。

- **不断变化的消费者预期：**巨大的网络市场已经重新定义了对于消费者而言什么是“价值”。

消费者不再单单根据价格和供应情况评估潜在交易；他们还希望获得评论等社区反馈和详细的产品内容，其中包括产品规格和对比图。



消费者会带着这些预期前往实体店购物。

- **技术选择：**无论基于云端的解决方案，还是便于门店员工使用的手持式移动工具，都需要多种技术来实现门店体验的现代化。

首先选择正确的技术来实现最大影响是一项巨大挑战，就像理解投资回报时间线一样，原因在于短期技术支出会暂时减少收入。

改变观点

将数字化门店与实体门店融合。

问题：中国连锁超市 Nourish 最近开设了 65 家新门店，并且希望为消费者打造一种全新的食品购物体验，助其在拥挤的市场中脱颖而出。

解决方案：Nourish 打造了一种数字化购物与实体购物混合的体验，让客户可以通过手机购物、就餐或订购要送去的杂货，并且可以使用面部识别技术付款。该手机应用程序使用大数据分析记录购买偏好、给出个性化推荐。

个性化客户购物体验。

问题：Potter Paints 的客户认为在数千种涂料颜色中进行选择是一件极具挑战性的事情，因为他们无法想象哪种颜色最适合他们的家。

解决方案：Potter Paints 制作了一款颜色观察仪应用程序，此程序使用配色技术评估人们喜欢的图片，然后使用所有对应的 Potter Paints 色调来制作个性化调色板。

然后，该应用程序让用户上传其住宅照片并试用多种颜色，以获得日光和人造光源下的效果。该应用程序的下载量已达到约 350 万次。

仅 22% 的零售商计划在接下来的两年内增加实体门店数量或销售空间。

来源：2017 IBM 商业价值研究院研究，“新一代零售门店绩效数据和标杆数据库。”

在一项涉及 12,800 位全球零售业企业高管的调查中，71% 的高管预计，在接下来的几年内，客户体验会比产品本身更重要。

来源：IBM 商业价值研究院 + 牛津经济研究院报告，“传统零售企业逆袭。”

与门店开设之前的网站流量相比，开设一间新实体门店使得该零售商网站在所在区域的整体流量平均提升 37%。

来源：“晕轮效应：实体如何影响网络。”国际购物中心协会。<http://reports.icsc.org/thehaloeffect>

对于新兴品牌（问世不满 10 年的品牌）而言，开设新门店会使网络浏览量平均提升 45%。

同上。

