用中台打造消费者服务生态圈

数据洞察未来,技术驱动创新

特步(中国)有限公司CIO 唐坤军





未来十年全球零售环境恶化

中国新零售

激活六万亿美元新市场

移动互联网

触达消费者每时每刻



移动互联网时代消费场景是天地融合





•用互联网思想、技术重构人、货、 场(消费场景)的关系,寻找新机 会、带来新效率

1.重构有效 人、货、场的 关系

- •内容供应链:商品成为内容的一个元 素,消费者因喜欢内容而消费商品
- •好的商品生产者,也须是好的内容生

2.内容引导 商品消费

•传统竖状渠道模式弊端重 重,品牌商、代理商、零售 商、商业地产商、物流商、 服务商等将发生剧烈变革

3.商业生态 重构

> 4.洞察消费 者及快速反

•运用互联网构建(商品生产 商、服务商、消费者)扁平网 状渠道关系,直接洞察消费者 需求,可以更好服务于商品设 计、生产、品牌、营销等

IN A CH

应

- 5.商业变革
- •电商依靠流量红利时代已经过去了 •电商排除中间环节高效售货时代正在
- 过去

•全渠道思维

服务

•不管线上线下哪个渠道,品牌 商、消费者都可以被识别;消 费者都可以被触达、被洞察、 被服务

要变成数据公司

•每个企业都需大数据支撑,都

•可识别、可触达、可洞察、可

- •重构品牌商、渠道商、平台 商的利益分配,提升商业效 率、提升消费者满意度
- •重构不会让所有人满意
 - •大多长得都差不多, 离货很 沅
 - •消费者浏览、接触商品的效 率低,缺乏场景浏览方式

10.大数据支 撑

9.线上线下 一体化经营

那要自

8.打破现有利 益格局,重 构利益分配

> 7.百货大楼、购 物中心、店铺 同质化

6.消费升级

•消费者呈现*务实、追求个性、忠于品牌* 三大趋势

•柔性供应链,迅速反应,生产适销对路的产口



打造消费者服务生态圈

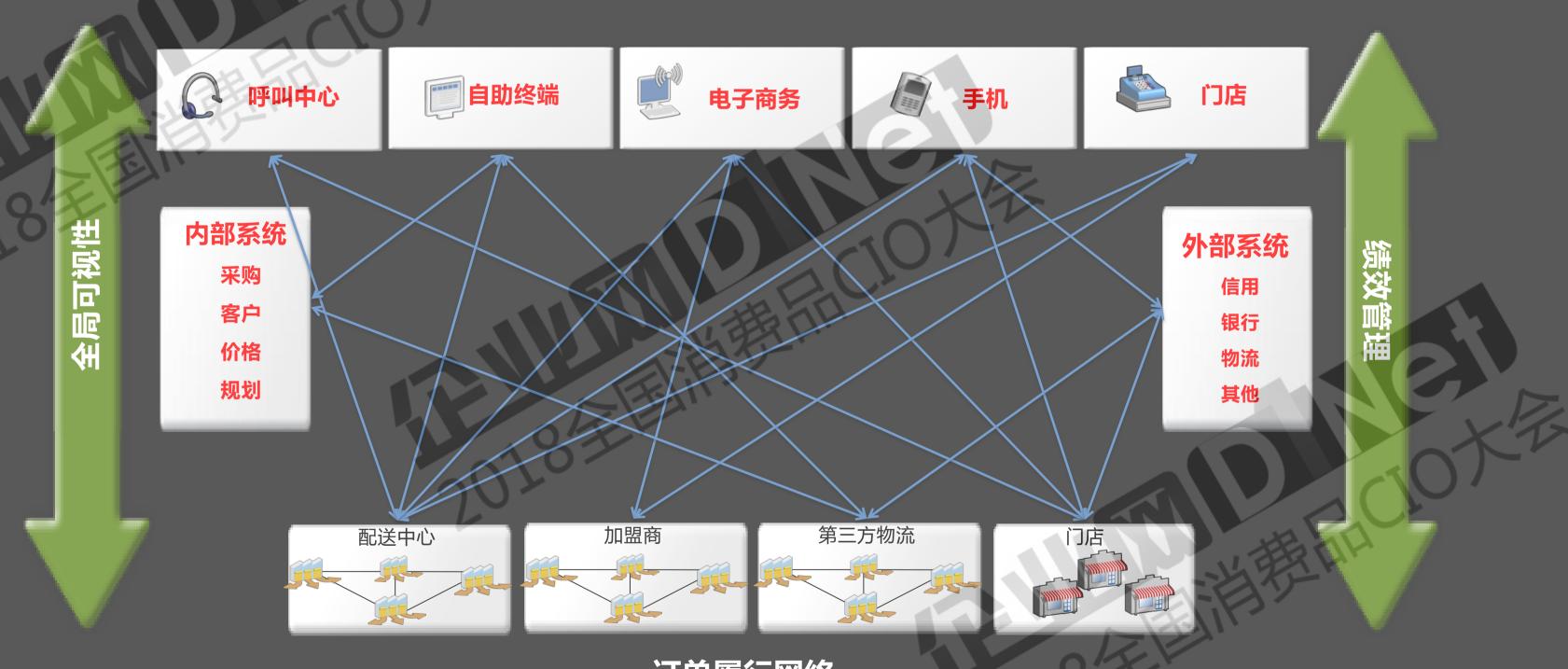
高效协同,快速满足消费者需求,提升消费者体验





构建消费者服务生态圈的技术诉求

面对消费者访问习惯与统一体验的诉求,企业拓展新渠道的诉求,全渠道的业务支撑系统势在必行。全渠道业务接入带来复杂性贯穿于供应链的多个环节,需要有强大的服务系统支撑。

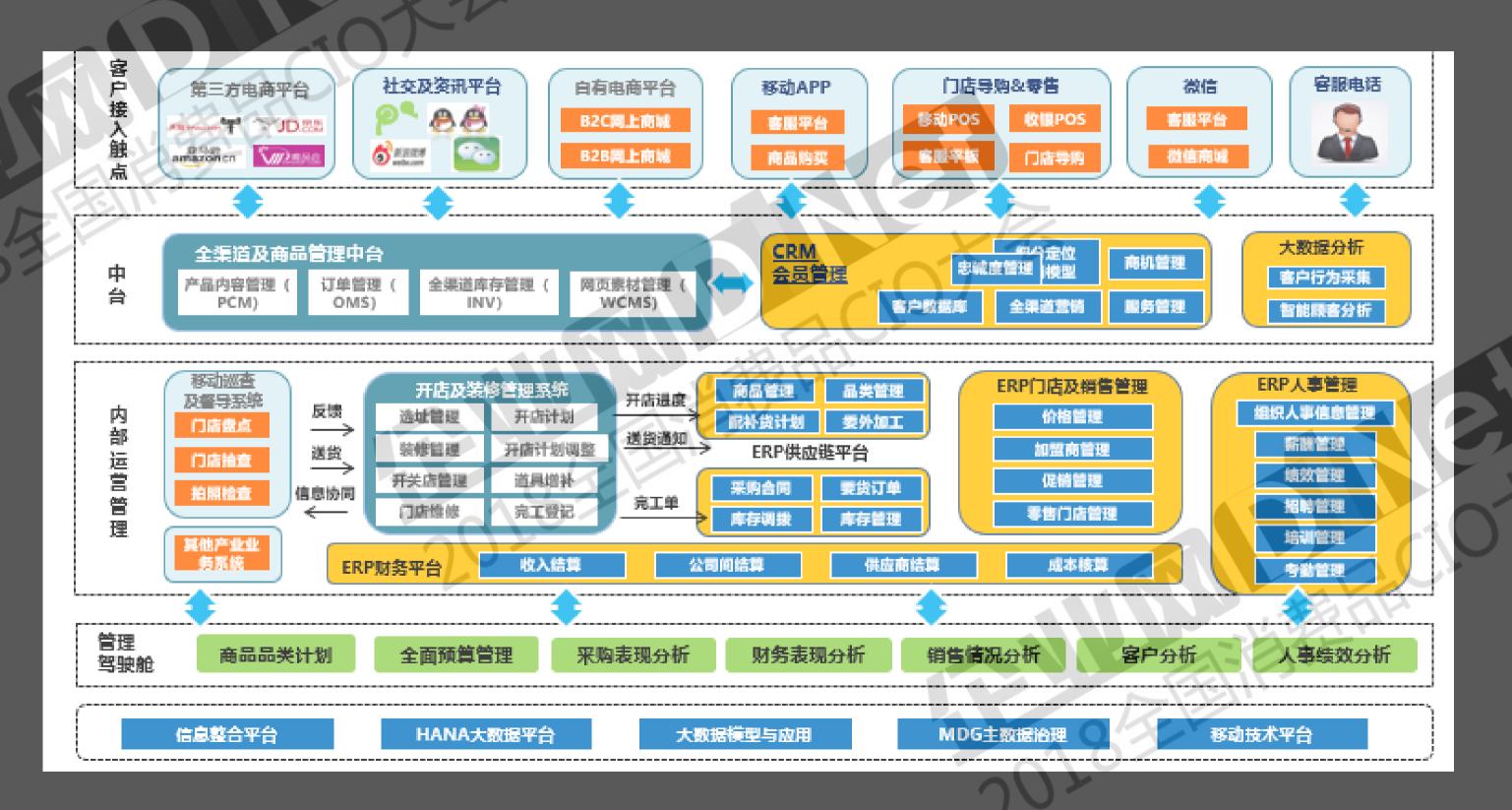


订单履行网络



不断完善_全渠道IT系统支撑架构

技术集成 数据闭环 业务协同





构建支撑全渠道的供应体系

对未来供应链提出了很高的要求,供应链运营能力需要转型构建快速反应能力,品质控制能力。 制能力、成本控制能力

计划

采购

生产

仓库

物流

期货模式

传统供应链困局:由于信息不对称产生的需求逐级放大导致牛鞭效应。 拉动式链条管理,增减了隐性的管理成本。

计划

采购

生产

仓库

物流

实时协同





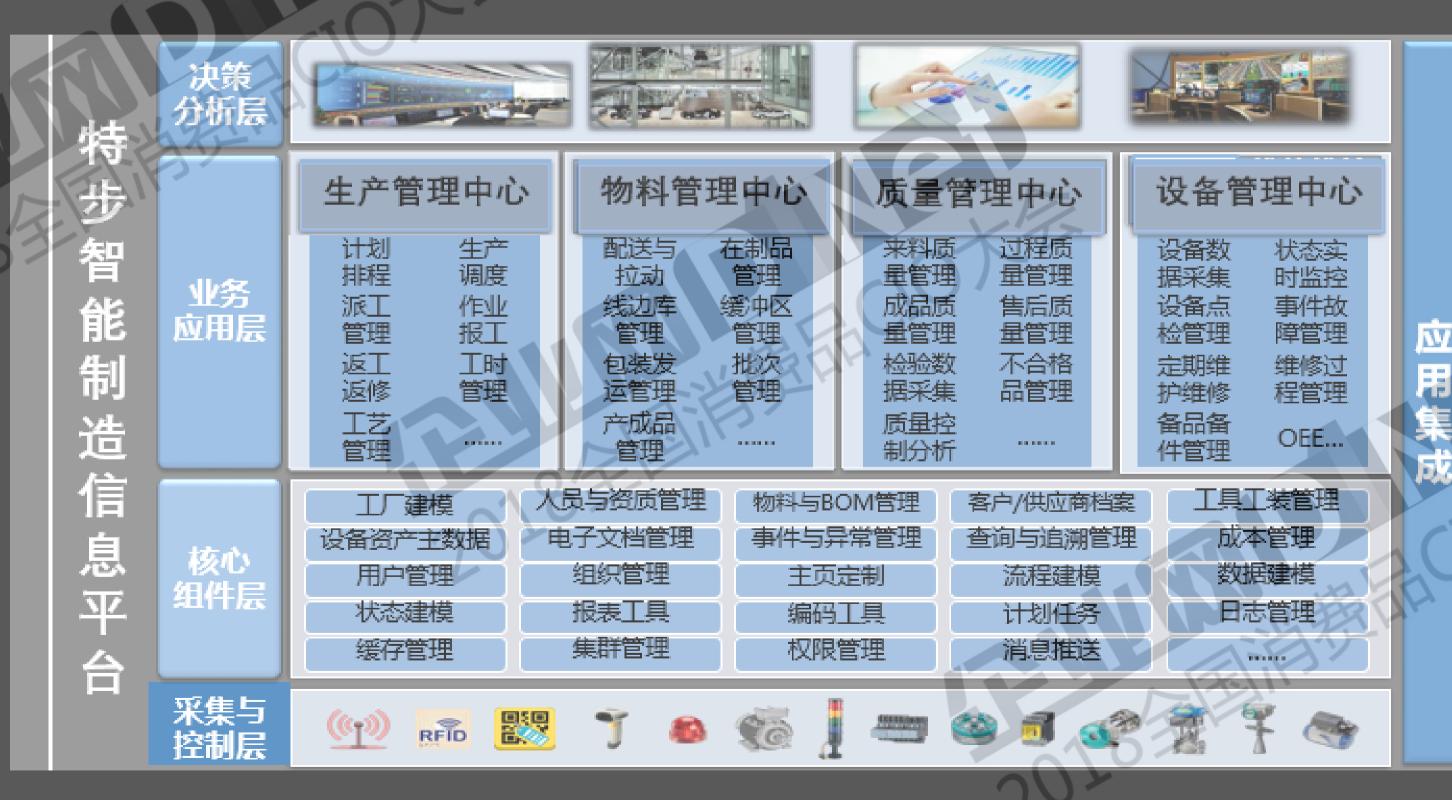
信息共享

定制模式



打造全渠道供应链产品制造中台

基于共享服务中心的MES系统,为消费者生产高品质产品





全渠道数据驱动服务生态整合与优化

整合后的大数据分析应用才能不断调整我们的渠道,优化我们的产品,更好的服务好客户











全渠道一体化

会员统一管理

库存统一管理

供应链生态化

制定统一产品标准

制定统一评估标准

制定统一考核标准

共建,共享,共通,共赢的业务平台

制造精益化

设备的自动化要提升

制程的精细化要提升

质量的标准精度提升

人员专业化能力提升

数据可视化

数据要实时

数据可预测

数据可预警

数据驱动行动

订单统一管理 物流统一管理 结算统一管理



传统IT建设以业务为导向、以系统覆盖为目的的蓝图规划,缺点就是业务功能紧耦合,拆分困难,烟 <u>囱式建设,整合也困难。</u>



- 早期传统的IT规划蓝图内容到现在基本完成,IT系统基本覆盖所有业务领域,起到支撑业务。
- 大部分企业IT建设围绕着已经建设完成的系统,基于技经建设完成的系统,基于技术和业务的变化,不断的进行优化和系统之间的整合。

传统企业IT建设初期的系统蓝图特 点:

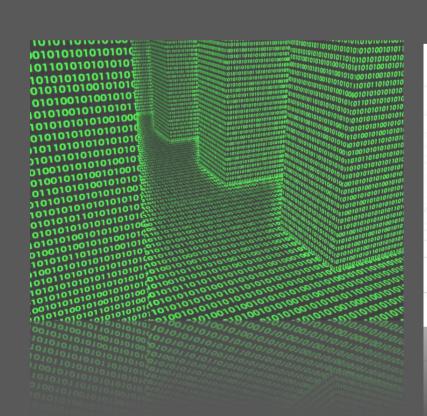
以支撑业务为目的的IT蓝图用技术角度思考问题



很多企业信息化在大规模建设后,在面对快速变化的业务需求时,发现

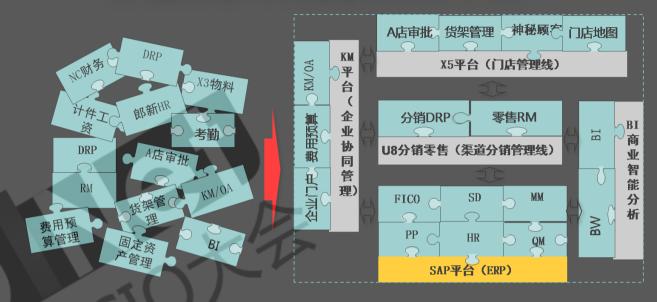
1 存在大量冗余历史数据,系统运行速度慢

- > 分销数据从2005年至今,数据容量3TB,最大数据表达5亿多条记录
- > BI 最大表达4-5亿条记录
- > 特步目前有64多套信息系统
- > SAP 2010年上线至今数据容量已经逼近10TB



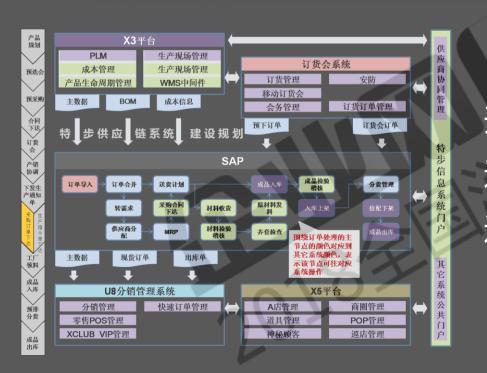


2 存在众多异构系统和平台



初衷是解决信息孤岛的问题,系统越建越多,形成新的难题,建成更大平台之间的孤岛。

3 大量异构系统通过复杂的接口实现数据传递



内部开发平台越来越多,不同开发语言,而业务需求的更新速度更快速,要求IT能够快速反馈需求。



移动互联网发展为企业IT建设思路带来的启发

传统的IT建设方式

- 大规划、大建设、大发展
- 注重标准化体系建设,不考虑个性化应用的体验
- 用大系统替代分散系统实现整合
- 先支撑业务运营层面,过度强调数据应用的完整和全面

•

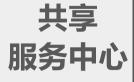
用互联网思想来建设IT

- 强大的服务能力,前端轻量化部署
- •大平台,轻部署
- 总体规划,快速应用,快速迭代
- •数据标准统一,复用率高
- ·用户有更多的入口接触到IT

•

打造"业务共享和创新":切片化、组件化、服务化信息化应用蓝图





企业前端−信息渠道整台 开放云平台 供应商门户 经销商门户 开放平台 云平台 +生态圏伙伴 员工门户 企业门户 行业门户 大数据应用 业务共享中心 用户中心 商品中心 订单中心 物流中心 库存中心 结算中心 会员中心 信用中心

业务 管理 系统



运营 管理 订货会管理

订货会样品管理

样版间管理

订货目标管理

商品及货期管理

现场订货管理

订单投产管理

产品上市销售跟踪

分析评估反馈

数据协同

人力资源管理 财务管理

行政办公

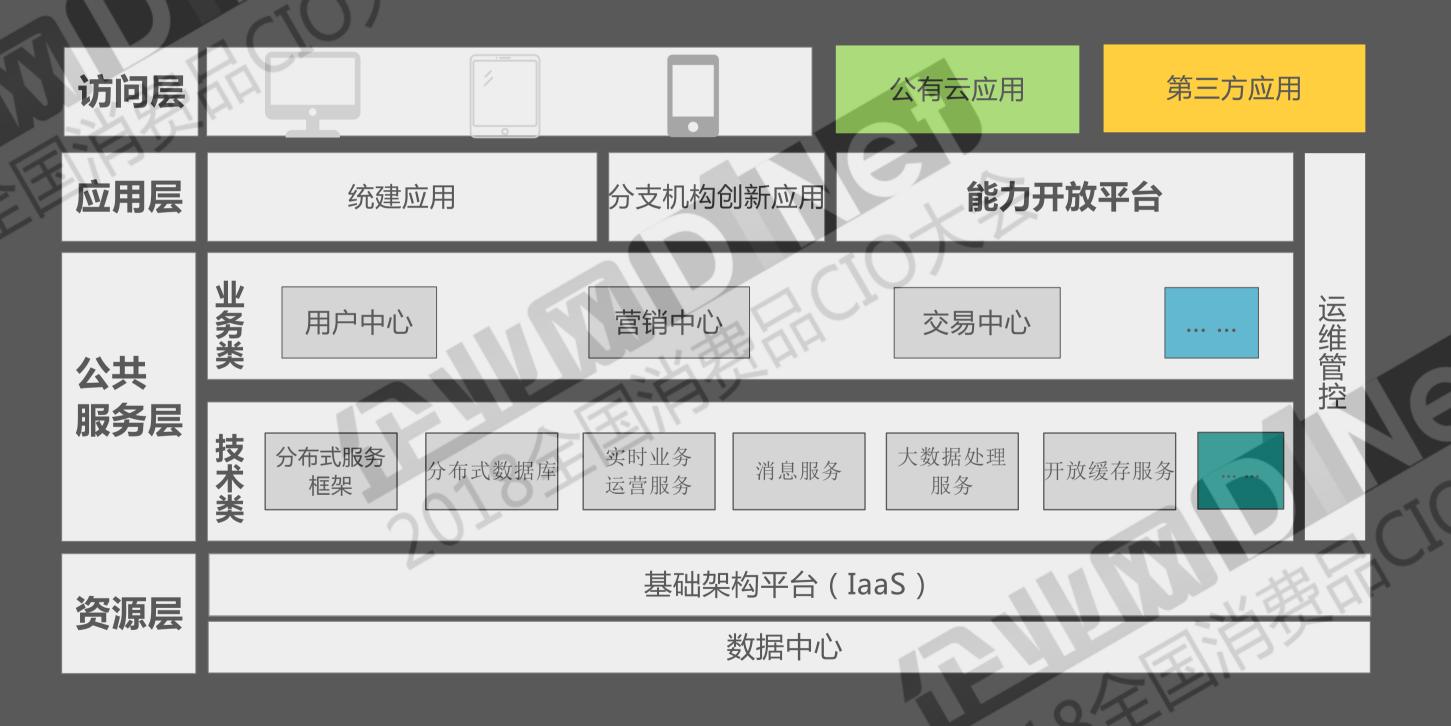
知识管理

风险管理



基于企业级互联网架构的新一代系统架构

利用互联网化架构,构建平台化能力,共同打造生态圈,提升运营能力





零售创新,构建消费者服务体系的难点

■ 难点一:

> 构建消费者服务体系是一项系统工程,涉及到大数据,全渠道,敏捷供应链, 快速研发体系,是一项战略变革,需要举公司之力来推动才有可能做成.靠IT部门或者单个业务部门难以达成目的

■ 难点二:

> 企业原有IT规划需要做重大调整,要打造高效服务消费者体系就必须打造敏捷IT架构,抛弃系统烟囱式建设弊端,这需要大量投入和高强度IT建设,企业的承受能力和忍耐力是一项考验.

■ 难点三:

IT部门的能力跟不上IT创新的需求.构建消费者服务体系要抛弃过去的IT建设思维,过去5年规划,分步实施,,并且业务要我做什么我做什么.现在是我们必须懂业务,懂管理,懂互联网技术,把业务需求提炼成一个一个微服务并且封装成共享服务中心.对IT人员绝对是一项挑战.否则,会变成穿新鞋走老路.



全渠道整合过程中,IT通过构建共享业务进行系统整合

特步电商业务

分销系统

零售系统

物流系统

财务系统

生产系统

+

会员系统

特步线下业务

分销系统

零售系统

物流系统

财务系统

会员系统

特步儿童业务

分销系统

零售系统

物流系统

生产系统

财务系统

会员系统

全渠道柔性供应链业务

把同一类型的业务进行分组,然后把 构成这个业务组的最小业务流程梳 理出来变成一个应用场景,并微服务 化,这个最小的业务流程或者说应用 场景是一个稳定且标准化的业务 |如:**物流库存管理与之相关的是:入** 库-出库-退货-盘点-调整

共享业务

如:物流服务中心



门店POS

移动APP

天猫商城

开放平台

Web商城

监控报警

故障处理

分销零售 (Retail)

商品

采购

库存

定价

财务

仓库管理(WMS)

仓库

人员 运输

智能数据分析(BO)

仪表 盘

水晶 报表

移动 看板 系统升级

商品中心

人员中心

渠道中心

订单中心

物流中心

结算中心

会员中心

数据服务中心

ОТО 管理中心

安全防控

应用发布

EDAS(分布式应用服务)



DRDS(分布式数据库服务)



MQ(分布式消息服务)

IAAS(基础设施)

运维保障

业务监控

PAAS



AliwareO2O中台功能模块图

E3平台 阿里星盘 商品档案 前台 订单管理 价格管理 门店、商品上传 库存管理 退单管理 全链路信息回传 库存管理 订单管理 店仓管理 商品管理 结算管理 会员管理 会员分析 020中台 参与设置 商品档案 库存抽取 业务对账 订单处理 会员营销 优先等级 价格管理 库存推送 门店结算 退单管理 省代总仓 门店端 后台 (全渠道 订单管理 商品管理 库存管理 会员营销 零售) 订单管理 库存管理 退单管理 业绩结算



会员业务

共享服务中心为应用端提供公共服务案例

基础档案

门店POS管理

商品档案

商品价格业务

订单/销售/采购业务

应收/促销/零售业务

库存业务

门店库存业务

渠道中心

人员服务

部门服务

仓库服务

门店服务

客户服务

供应商服务

地区服务

商圈服务

商品中心

商品服务

零售价格服务

客户价格服务

商品类别服务

商品装箱规 格服务

商品自由项 服务

订单中心

订货会订单

销售订单服务

销售单服务

采购退货单

销售收款服务

冲应收服务

库存中心

出库服务

设务 入库服务

盘点服务

调拨服务

库存调整

拆装箱

会员中心

注册服务

积分服务

推送服务



特步全渠道分销零售建设项目一期整体计划

(2016-2017)

9月10日 10月1日

11月1日

3月1日

4月1日

5月30日

1.项目启动与需求调研

2.系统分析设计

- > 项目环境准备
- > 确定联合项目组
- > 项目总体计划
- > 下一步工作安排
- > 系统调研
- > 基础及业务数据收集
- > 业务需求说明书
- > 系统建设方案讨论及确认
- > 服务中心设计与梳理
- > 系统设计说明书

里程碑1:11月10号 交付物:

- (1)业务需求说明书
- (2)系统设计说明书
- (3)服务中心设计说明书
- (4)后台数据字典
- 5) 全渠道系统蓝图

3.系统研发

- > 服务中心研发
- > UI原型设计
- > 应用研发
- > 系统测试用例

4.系统整合测试培训

- > 系统压力测试
- > 用户和维护人员培训
- > 正式运行准备

里程碑2:2017年4月10号 交付物:

- (1)全渠道分销零售系统;
- (2)用户操作说明书;
- (3)系统切换与实施方案。

5.上线准备

系统正式上线 持续改进

6.总结优化

- > 项目总结
- > 系统优化
- > 实施推广



项目实施阶段

全渠道分销零售系统阶段性实施

- 7.25-8.1完成首批3家分公司实施,总结实施方法,统一实施过程控制;
- 8.9-8.15完成第二批5家分公司实施
- 8.25-9.7完成第三批6家分公司实施

全渠道分销零售系统全面推广实施

10.10起全面展开实施推广,截止12月31日,全国完成39家大特,3家小特,累计5800+门店实施。

2017-10.10~12.31

2**017-5-1~7-3**0



全渠道系统封板上线

- 5月份全渠道封板上线;
- 6月份泉厦分公司试点实施;
- 7月份福州分公司试点实施;
- 通过线下全业务场景测试。

全渠道O2O中台上线

- 9月22号泉厦分公司试点上线;
- · 10月9号开始对已实施全渠道系统的16 家分公司进行推广;
- 双十一期间累计1000+门店通过O2O共享库存,产生10W+订单。



重点项目说明:目前全国实施51家分公司,7500家门店



- ■截至18年3月底,大特上线公司41家,小特上线公司10家
- ■新的O2O平台,已经上线51家,只要上了新系统又加入O2O体系,就可切换新系统

类型	序号	时间	上线	分公司
大特	1	2017 年 7 月	2	泉厦(O)、福州 (O)
	2	2017 年8月	8	广西(O)、湖北 (O)、南京(O)、 上海、山西(O)、 甘肃、贵州
	3	2017 年9月	6	四川、黑龙江(O)、 吉林(O)、辽宁 (O)、北京(O)、 天津
	4	2017 年10月	9	广东(O)、海南、 河南(O)、江苏6大 客户
	5	2017 年11月	12	安徽、济南、青岛、 河北、陕西、温州、 西藏、十堰、新疆、 内蒙、杭州、苏南
	6	2017 年12月	EEC.	江西、重庆
	7	2018 年 2 月		湖南,儿童全部
178	大小	特合计	51	7500+家门店(含 ABQ店)

小特:甘肃、广东、山西150家门店



全渠道项目的推广实施亮点

仅半年多时间覆盖全国(除湖南),实施人员更精简,成本更低

25 全渠道分销零售平台

■ 实施耗时: 2017年6-12月 8个月

■ 门店数量:7500+

■ 实施人员:10人

用友

■ 实施耗时:2005至2014,10年

■ 门店数量:7000+

■ 实施人员:12+



分公司单店运营预警看板

坐在办公室也能对店铺每天、每时每刻了如指掌!(模拟数据)

全渠道数据

所有被监控的指标都能在移动端被预警和查询,防止不可控制的经营风险出现



依托线下全渠道分销零售系统的平台,开发建设的O2O综台整体运行情况

3月27日

需求 调研 5月9日

方案确定

6月27日

系统 开发

9月22日

试上 线

10月9日

实施 推广 11月11日

持续优化

在全渠道系统开发的二期O2O综合,自9月22号在泉厦 分公司试上线以来,已经有16家实施全渠道分销零售 系统的分公司上线(截至统计时间2017年12月4日):

- 新中台有效发货订单: 156,335
- 同省发货: <u>54,787</u> 占比: <u>35%</u>
- 同市发货: 20,534 占比: 37%
- 真正实现根据消费者地理位置就近优先发货



2017年双十一当天OTO订单22+万单,销售流水
4200+万,



16家直营分公司参加(已经实施全渠 道分销零售系统)OTO活动



系统自动分配:1300+家门店共计



发货15.2万单 分仓共产生订单: 6.8万单



基于共享服务中心全渠道项目的亮点

1 中国体育用品第一家上 "云"的公司

⁶数据响应更"迅猛"

开放平台+标准API

- 基于阿里云"设计+ 研发"
 - 3 "大系统" 向"轻应用" 发展

4 与 "新零售"融合





特步全渠道项目 荣获2017年总裁特别奖



价值体现 用户说好才是真的好



整合人、货、店的业务运营,打造运营高效协同体系打破服务分界线,打造服务无边界业务模式









重视互联网技术和其他新技术,现在在技术在推动社会变革、商业模式的变革







用中台重构服务生态,用数据驱动管理变革

感谢聆听!