



企业中台

百胜智库·编著

成就智慧品牌

ENTERPRISE PLATFORM
ACHIEVEMENT WISDOM BRAND



企业中台

成就智慧品牌

百胜智库·编著

ENTERPRISE PLATFORM
ACHIEVEMENT WISDOM BRAND



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

企业中台, 成就智慧品牌/百胜智库编著.

—北京: 中国经济出版社, 2019. 1

ISBN 978 - 7 - 5136 - 5463 - 0

I. ①企… II. ①百… III. ①企业管理—销售管理—零售—研究

IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 270353 号

责任编辑 孙晓霞

责任印制 马小宾

封面设计 任燕飞设计工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京力信诚印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 16

字 数 220 千字

版 次 2019 年 1 月第 1 版

印 次 2019 年 1 月第 1 次

定 价 49.80 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 88386794

八年前，我第一次提出“百胜软件，成就智慧品牌”这个企业 Slogan 的时候，公司内部展开讨论：什么是“智慧品牌”？“智慧品牌”应该具备什么样的特质？“智慧品牌”是不是客户的终极目标？

想象一下，八年前的中国虽然淘宝电商已经如火如荼，但也只是淘品牌的天下。中国零售品牌刚刚开始接触电商，天猫商城还没有正式命名，双十一还没有形成气候。我们可以理解的“智慧品牌”就是电商品牌。“智慧品牌”最应该具备的特质就是人人认知和喜爱的线上线下同步的零售品牌，同时这个品牌也能深刻理解消费者并随时可以通过线上触达消费者。当然“智慧品牌”本身具有很大的想象空间，一定是客户所追求的大目标。

今天，新零售已经家喻户晓，智慧零售也是铺天盖地。打开手机新零售扑面而来，踏进商场智慧门店为你服务，我们身边的零售品牌都在用数字改造自己，用智慧武装自己。“智慧品牌”已经成为所有零售品牌的追求目标。

百胜软件专注零售行业企业信息化领域 18 年，经历了中国零售行业从传统零售到电子商务到新零售的连续变迁，我们的产品与技术也在不断升级，适应客户需求变化和零售行业发展趋势。2016 年末，马云在云栖大会上振臂一呼，中国从此进入新零售时代，企业信息化也从 ERP 时代跨入企业中台时代。企业中台是应用云计算、大数据、互联网架构技术，重构企业信息化体系和人货场全面数字化改造，以适应新零售

售时代下线上线下业务的高度融合和资源整合，并且通过大数据挖掘实现各种人工智能应用，让企业真正地智慧起来，让智慧品牌成为现实。百胜 E3 + 企业中台系统就是在这样的时代背景下诞生的，它是一款基于中国零售企业的全渠道中台管理系统，集成了百胜将近 20 年的知识积累和技术沉淀，投入了上百人的研发团队通过两年的时间打造而成，目前已经为不少国内品牌实施上线并投入使用，为这些企业提供强大的中台调度运营能力，加快新零售变革，实现品牌升级，成就智慧品牌。

本书由百胜软件旗下百胜智库的专家团队共同打造，由百胜智库的专职研究员历时一年精心撰写而成。期间因为市场的快速变化、中台产品和技术不断迭代，书稿也经历了多次修正以适应最新资讯和技术动态。可以说，本书和百胜 E3 + 企业中台系统一样，凝聚了百胜软件工程师长期的技术沉淀和百胜智库专家对于企业中台的实践经验和深入思考。我们将书籍分为六个部分：1. 智慧——品牌的未来；2. 企业中台——智慧品牌的选择；3. 解构企业中台；4. 企业中台助力下的智慧零售；5. 企业中台项目成功要素；6. 企业中台最佳实践客户案例。通过以上六个部分，层层深入对企业中台进行剖析，你可以看到关于企业中台业务的核心价值和技术架构等内容，也可以看到关于企业中台的成功落地案例。

今天，企业中台已经成为中国企业信息化发展道路上必须要架构的体系，而且刻不容缓。希望本书的出版可以帮助大家在构建企业中台和新零售商业模式创新过程中起到抛砖引玉的作用。同时也希望读者给我们提出不同的意见和建议，帮助我们不断改进认知和提升能力，为百胜的企业中台系统的升级迭代提供更好的支持。

谢谢大家！

黄 飞

百胜智库 理事长

百胜软件 董事长兼 CEO

2018 年 11 月于上海

新零售是为了提升消费者体验、商业运营效率和效益的大数据驱动端到端的全域高效商业连接！未来商业比拼的是智慧精准匹配和高效网络协同。新零售是以消费者体验为中心、大数据驱动的泛零售形态。它是以互联网为依托，多角色运用大数据、人工智能等先进技术手段，强化对消费者需求的洞察和链接，共同开创价值创造，从而对品牌、商品供应链、流通与全渠道销售过程进行升级改造，进而孵化和重塑业态结构与生态圈，并对线上线下服务和体验进行深度融合的零售新模式。

过去，我们的信息系统基本都是基于企业（2B）内部的系统，包括 POS、DRP、ERP、SRM、OA、KM、MES、PLM、FI、HRM 等，都是面向企业内部的管理系统，多是简单的事后事实记录，并没有面向消费者，也没有养成基于事实和数据优化决策的习惯，事实上建立了无数的相互割裂的垂直烟囱。最近几年，随着移动互联网的快速发展，大部分消费者已经在线。养成了网络购物的习惯，并且正在快速过渡到全网、全渠道、全场景购物。消费者期待的是一站式无缝体验，企业需要具备智慧感知、识别、洞察并且满足消费者需求的能力（2C），我们需要实现全程端到端的快速柔性供应链管理：全程可视化、智能预测、智能预警、智能铺货、智能补货、智能翻单、智能定价、智能促销、高效协同、快速柔性供应链；以 B 为中心的系统 + 以 C 为中心的系统 +

2B&2C 两者互通互连快速响应。通过 AI、IoT、生产过程在线化视频、云计算等赋能一线导购传递相关信息给消费者，整个供应链端到端可视化、可感知（建立强的信任关系和卓越的口碑），加强与消费者的连接与互动，提升消费者体验，助力于供应链时间缩短，加快物流运转速度与服务效率，最终推动资金流运转速度的提升。只有 2B 和 2C 无缝集成和打通，才能实现提升消费者体验、商业运营效率和效益。为此，我们必须建立好业务中台、数据中台和职能中台，全域全链路打通的数据，全生命周期的商品管理、全生命周期的会员管理、全网全渠道和零售管理，稳定的后台、强大的中台、轻量级快捷灵活的前台才能满足不断变化的市场需求。IT 时代是让自己变得更强大。DT 时代是让你的伙伴更强大，赋能他人，让利益相关者获益。先利他，先让伙伴受益。过去是靠信息不对称赚钱，未来比拼的是智能精准匹配和高效网络协同。在瞬息万变的时代，决定企业胜败的将会是决策的质量、效率和模式。

企业中台运用应用云计算、大数据、互联网高可用架构技术，重构企业现有全渠道业务系统体系，帮助企业迅速进入以消费者为核心（大数据支持精准极致体验）、智慧品牌引领、快速柔性供应链为支撑、线上线下全网全渠道融合的高效运营新时代。本书从多角度、多方面逐步展开，逐层揭开企业中台的面纱，为新时代下企业 DT 信息系统构建提供颇具价值的参考，值得一读！

肖利华

阿里巴巴集团副总裁

2008 年的硅谷诞生了两个影响世界的产品，一个是被乔布斯重新定义的手机，另一个是被马斯克重新定义的汽车。这两款产品共性就是以数字化重新定义传统的产品，从此，数字化的思维犹如平地春雷，震醒了人类，引领我们进入了全新的数字化时代。

毋庸置疑，零售业属于传统行业。如何顺应数字化时代的发展，迎接数字化的挑战是全行业都在思考的重大战略问题。在上海有一家中国软件公司叫百胜软件，创始人黄飞敏锐地抓住了这一历史契机，早在 2010 年就结合中国零售行业发展的特点，创造性地提出了“智慧品牌”的概念。更在 2017 年成立了百胜智库，集合国内的权威平台、优秀服务商和杰出品牌方，总结行业先进实践，传承优秀实战经验，探索行业发展趋势，助力企业业务变革，为零售行业的数字化转型提供了交流发展的平台。

技术的发展是数字化转型的基础。智能手机的普及产生了海量的用户行为数据，应运而生的大数据技术对海量数据进行了有效处理。数字化转型为企业带来了无限的创新机会，各种新的应用层出不穷，云计算为快速部署和推广这些创新应用奠定了计算基础。海量的用户行为数据使我们有机会更深入和更准确地掌握市场脉搏，及时了解用户的个性化需求，从而更精准地服务用户。同时，人工智能技术的飞跃发展为相应

的模型建立和决策带来了可能。百胜软件深刻领会，并掌握了数字化转型的关键点，整合互联网、云计算、大数据和人工智能等先进技术，巧妙地总结了公司 18 年来在零售行业积累的丰富经验，抽象出适用于零售行业不同业务的基础和通用模块，精心设计和打造了零售业务的中台，为零售行业的数字化转型提供了强大的平台。零售行业的公司可以与百胜软件合作，结合自己的业务，利用这个中台，快速地完成线上和线下资源的整合，提高效率，降低成本。对于我这样长期致力于研究企业和互联网架构的技术人，通过我与百胜软件的交流以及自己的观察与分析，得出这样结论：百胜的新零售中台不仅属于百胜，准确地说是专门为中国的零售行业打造的新零售业务核心引擎。有志于在新零售方面深耕的公司，通过集成百胜的中台系统，可以站在先驱者的肩膀上，快速形成自己的新零售能力。

通过与百胜胜斗士们的交流让我体会到百胜人对新零售转型的孜孜追求和精益求精不断进取的雄心壮志。中国在高铁、电商和电子支付方面已经在引领世界的发展，我相信在数字化时代，通过百胜人的努力，基于智慧的新零售发展也必将引领世界。数新零售的风流人物，还看今朝的百胜人！

陈 斌
易宝支付 CTO

前言

近两年来，我在与众多零售企业沟通的过程中，深深感受到企业主们求变而又焦虑的心情。虽然新零售、数字化转型已经成为业内普遍共识，不拥抱新零售，就只有被淘汰，然而，新零售的全面落地，依然有很长的路要走。

落地难，难在哪里？零售企业都在积极探索，努力程度可见一斑。但是，传统零售企业相较于领先的科技巨头们，在经营模式、管理模式、企业架构等方面显然是落后的。如何进行“人、货、场”重构，如何进行数字化转型，是百胜软件在成就客户的道路上一直在探索和实践的。

拥抱变化，是百胜软件的企业经营理念之一，在这个瞬息万变的时代，唯一不变的就是变化。只有学会在运动的地毯上跳舞的企业才能更快的接受变化、拥抱变化的企业，才能更快的跟上时代的步伐，脱颖而出，抢占先机。百胜软件也是本着这个理念，助力零售企业一起拥抱变化，立于不败之地。

针对零售行业企业信息化的难点和痛点，百胜软件于2017年1月正式成立百胜智库，旨在打造一个高端交流的生态平台。经过百胜智库专家顾问们一年多的研究，基于我们18年来服务零售行业企业信息化建设的宝贵经验，总结了不同行业的实战经验，写成了此书。这本书凝

聚了百胜软件与走在数字化转型前列的零售企业共创的新零售转型的超前理念及成功案例，从如何落地的角度详细阐明了新零售转型的全路径，而不只是一个虚无缥缈的概念，是真真正正能够从实战的角度让你有所收获，指明新零售转型方向的参考书籍。

企业中台，解决的是企业信息化架构问题，相当于企业各项业务的指挥中心，构建企业高效的运营体系，支撑企业的各项业务功能不断的往前迭代，帮助企业适应新零售的趋势，为企业赋能，成就智慧品牌。

在接下来的日子里，百胜智库将继续不忘初心、砥砺前行，致力于推动中国零售行业科技创新和引领商业发展未来。希望这本书可以给在新零售的风潮中迷茫的人们有所启发，看到新零售的美好前景，抓住机遇，拥抱变化，智胜未来！

布连珍

百胜智库 秘书长

百胜软件高级副总裁

2018 年 11 月于上海

推荐序一 黄 飞

推荐序二 肖利华

推荐序三 陈 斌

前 言 布连珍

第1部分 智慧——品牌的未来

1.1 智慧时代——从理论到实践	3
1.1.1 智慧品牌实践爆炸	3
1.1.2 以智为名——智慧时代的划时代特征	6
1.2 智慧品牌三板斧——快、准、稳	16
1.2.1 智慧品牌的推力与拉力	16
1.2.2 智慧品牌的多维表现	24
1.2.3 智慧品牌能力三板斧	28

第2部分 企业中台——智慧品牌的选择

2.1 中台究竟为何物	35
2.2 企业中台于智慧品牌的重要性	37
2.2.1 面向历史:新零售时代,传统信息化的痛点被放大	37
2.2.2 面向未来:拥抱智慧时代离不开中台支持	40
2.3 中台生态逐渐形成	47

第3部分 解构企业中台

3.1 解构中台概念	51
3.1.1 业务中台	51
3.1.2 数据中台	55
3.1.3 技术中台	64
3.1.4 业务中台、数据中台、技术中台的联系	75
3.1.5 大中台,小前端	76
3.2 企业中台架构设计下的 COFFEE 特性	79
3.2.1 系统全面升级(Comprehensive)	79
3.2.2 开放平台(Open)	79
3.2.3 快速构建(Fast)	80
3.2.4 结构灵活(Flexible)	80
3.2.5 高效响应(Effective)	80
3.2.6 系统可扩展(Extendible)	81

3.3 企业中台重构“人、货、场”的数字化运营	82
3.3.1 消费者的精细化管理	82
3.3.2 商品的可视化运营	88
3.3.3 渠道的智慧化管控	94

第4部分 企业中台助力下的智慧零售

4.1 智慧零售时代的新会员	99
4.1.1 会员:智慧品牌的新型资产	99
4.1.2 会员的吸引与识别	99
4.1.3 全渠道会员管理	102
4.1.4 精准会员营销	106
4.1.5 新会员与企业中台	109
4.2 智慧零售时代的新商品	110
4.2.1 商品:零售的本质	110
4.2.2 以消费者为核心的商品生产	112
4.2.3 复杂的商品特性与多元化需求	113
4.2.4 商品个性化定制能力 C2M	116
4.2.5 商品打造与中台能力	117
4.2.6 商品的内容特性	118
4.3 智慧零售时代的新门店	119
4.3.1 不可或缺的门店	120
4.3.2 传统门店痛点	121
4.3.3 智慧门店打造消费闭环	123

4.3.4	智慧门店“三新”价值	129
4.3.5	智慧门店与企业中台	130
4.4	智慧零售时代的数据能力	131
4.4.1	何为大数据	131
4.4.2	大数据应用	133
4.4.3	大数据价值	136
4.4.4	大数据与企业中台	137
4.5	智慧零售时代的运营能力	140
4.5.1	运营能力在新时代被提上更高的高度	140
4.5.2	运营能力的具体表现	142
4.5.3	运营能力提升的价值	145
4.5.4	如何提升运营能力	146
4.5.5	运营能力与中台能力	149
4.6	未来零售：人工智能	151
4.6.1	关于人工智能	151
4.6.2	人工智能发展史	153
4.6.3	人工智能在零售中的应用	157
4.6.4	人工智能与企业中台	163
 第5部分 企业中台项目成功要素		
5.1	思想理念	167
5.1.1	自上而下的中台战略思想	167
5.1.2	如何宣导中台理念	168

5.2 组织架构	170
5.2.1 线下与线上部门的整合变革	171
5.2.2 新零售部门的异军突起	172
5.3 人员要求	174
5.3.1 智慧零售人才技能	174
5.3.2 高管:中台意识与高度重视	177
5.3.3 中层:推进能力与利益考量	178
5.3.4 一线:执行能力与适应能力	180
5.4 业务执行	181
5.4.1 选择合适的合作伙伴	181
5.4.2 有条不紊的流程规划	183
5.5 实施特殊性	191
5.5.1 一把手工程	191
5.5.2 关键人员的重要作用	191
5.5.3 贯穿过程的知识赋能	192
5.5.4 整体规划,分步实施	192

第6部分 企业中台最佳实践客户案例

6.1 红豆——深化智慧红豆面向未来的全渠道运营体系建设	195
6.1.1 红豆全渠道中台项目背景介绍	196
6.1.2 红豆全渠道中台系统能力建设	197
6.1.3 红豆全渠道中台能力输出	199
6.1.4 红豆全渠道业务场景	204

6.1.5	红豆全渠道中台项目信息化建设价值	205
6.2	潮宏基——锐意创新打造智能中台引擎	207
6.2.1	潮宏基信息化发展过程中的痛点	208
6.2.2	潮宏基对未来信息化的思考	212
6.2.3	潮宏基智能中台打造	213
6.2.4	潮宏基企业中台建设成果及意义	220
6.3	林清轩——打造智慧零售时代“超级玩家”	222
6.3.1	ALL IN 新零售	223
6.3.2	百胜 E3 + 企业中台助力林清轩“战略启航”	224
6.3.3	打造新零售“指挥中心”	226
6.3.4	新零售的智慧运营	226
6.3.5	更多新零售的智慧玩法	230
6.3.6	实现新零售的林清轩,一年热销 35 万瓶	231
6.4	百丽源——助力新零售形式下百丽源的高速发展	232
6.4.1	百丽源介绍	232
6.4.2	百丽源全渠道中台项目背景介绍	233
6.4.3	百丽源集团信息化升级	236
6.4.4	百丽源全渠道中台业务架构蓝图	238
6.4.5	百丽源全渠道中台项目信息化建设价值	238
	鸣 谢	240