

EXPERT VOICES 声音 | Don Winant

# 零售业的IT创新者

Don Winant利用创新性的IT技术让零售行业的百年老店焕发生机。

文/李晓慧

1888年，两个年轻人用他们不多的积蓄创始了一家小的食品杂货店，起名Gristede。这家干净整洁的零售商店就坐落在纽约的远离市中心的地方，因为很多大型的购物中心都在市中心。

到现在，Gristede已经成为纽约一家超过100年历史的零售企业。它提供新鲜的肉类、农产品、奶制品、烤制的食品以及其它非食品类商品。拥有42家连锁超市。

Don Winant曾是这家历史悠久的零售企业的CIO，在其任期的8年中，他利用很多创新的IT技术让这个古老的企业焕发了新的生机。

他利用无线技术，带领Gristede成为第一家利用网络订购商品的零售企业。一项项创新让他连续3年获得美国某媒体颁发的最具创新IT用户奖项。他认为管理IT创新，以及管理由此带来的变革已经成为CIO最重要的工作之一。现在的Don是L&M营销公司的CIO，L&M是一家营销、咨询公司，在这里，他将给更多的企业提供IT咨询。

为了了解Don Winant如何利用创新的IT技术帮助企业缩减成本，带来效益，《CIO INSIGHT / 信息方略》杂志记者采访了Don Winant。以下是经过编辑的对话。

**CIOI:**你曾经被认为是最具创新力的IT用户人员，能否举例告诉我们一项你的创新应用？

**Don Winant:**我们曾经在我们的电子商务配送、订单执行以及装货中心实施了无线技术。值得强调的是，这个装货中心同时是一个超级市场，消费者可以在其中购买商品。由于这个中心具有双重用途，因此在寻找无线解决方案的时候非常具有挑战性，我们需要获取每一件进入库存的商品、每一个通过商店本身售出的商品，以及通过网站售出的商品，与此同时，我们需要保证足够的库存以实现每一个订单。一旦有一个消费者在网上下了订单，它就进入到我们的销售服务器中。从那一刻起，这个订单就被传送到我们的无线订单执行系统中，于是商品被挑选并被扫描，通过无线解决方案使其与销售服务器上的订单相配合。

当商品被扫描时，它们就被装进一个袋子当中，这个袋子的ID条码也被扫描并与消费者的订单相结合。当袋子在运送系统中移动的时候，一系列固定的无线扫描器对它们进行扫描，这可以让我们监控任何一个执行过程点，掌握货物的状态。一旦袋子抵达了我们的货运站，这个袋子就有一个等待运输标志。订单追踪号码自动被扫描和抓取，这个数据会在我们的中心服务器上更新，确认运输的信息也自动的发给消费者。



**DON WINANT**  
Former CIO of Gristedes

**CIOI:创新是一件很难的事情,因为它往往会改变组织以及运营流程等,那么你如何来管理这些变革?**

**Don Winant:**管理变革的能力已经成为任何一个CIO必要的核心能力,尤其是在今天的食品分销业。在所有行业中,食品分销业是边际利润最低的。在这个行业中,企业一方面要最大化并保持其运营边际,另外要管理好现金流。IT的目标就是最有效率的利用IT资源,以达到可能的最低成本。

创新有可能是因为技术的进步,也有可能是因为我们需要保持低成本下更高效率的压力。这些创新总是能够导致组织内以及整个运营过程的变化。现在,CIO执行和管理变革的能力都成为评估和雇佣他们的依据,并且他们不仅要有领导、建立团队的能力,还要有跨部门领导的能力。

**CIOI:当你准备接受一项信息技术的时候,你会从哪几个因素进行考虑?**

**Don Winant:**成本和投资回报率在零

售行业是关键要素,尤其是食品零售业。我们所有的IT投资都是要加强顾客的购物体验,向他们提供最优价格的产品,同时我们要维护并建立我们的客户关系管理系统。零售方面运用信息技术总是期待做更多的事情,但是要用较少的成本。

我们曾经利用VoIP达到了巨大的节约。我们所有的商店以及库房都通过高速帧中继与公司总部进行数据联结,这样我们就建立了7\*24小时的数据连接,通过实施VoIP,在我们的全部操作中传递类似相同的数据。由于不再使用PBX以及语音专用线路,这使我们节省了大量的成本。

我们又进一步整合了语音信箱,更好地缩减了未经授权长途电话。我们的顾客现在可以打电话给我们商店里任何一个部门的任何一个人。我们不仅节省了大笔的花费,还建立一个集中语音沟通系统,合并了我们的数据系统,完全统一了所有的语音、数据以及消息系统。

**CIOI:在你的领导下,你的公司成为**

**了第一家实现网上订购的超市。能否介绍一下当时它的运作?**

**Don Winant:**虽然现在有很多在线的零售商,但是我们是第一个能够在线订购所有4.5万种商品,并将其运送到世界各地的超级市场。我们一开始就是利用内部的资源来开发整个网站,基本上,整个网站是由前后台的处理系统组成的。在前端,或者说是客户图形界面,我们向顾客展示产品。顾客可以注册、查询订单历史及收藏产品,还可以将订购的产品放到“购物车”中,直到最后结账。系统的后端处理交易付款、将订单发送到执行中心,当订单商品运输出去之后信息要再返回,并更新到顾客的历史数据库中。

后来我们开始与亚马逊合作,这也开启了我们业务的第二个阶段,我们通过亚马逊向客户供应商品。利用这种方面,我们的产品被传递到亚马逊网站上,并在其上展示。作为亚马逊的合作伙伴,我们必须提供亚马逊要求的数据,然后由亚马逊来接收订单,处理交易,并把订单传给我们。接着,我们负责运输,

并把相关信息发送给亚马逊和客户。在这种合作关系中,我们必须开发并管理所有的通讯协议以及数据串关系,这样才能让我们的系统跟亚马逊进行沟通。

**CIOI:那么通过在线订购,你的公司获得什么益处?**

**Don Winant:**在线销售的好处就是在销售量和毛利方面有巨大的增长。获得销售量的增长是因为我们超越了实体商店的边界。通过在线的方式,我们可以提供商品以及纽约的特有商品给任何地方的任何人。你肯定会非常惊讶,竟然有那么多原先在纽约长大,后来搬到世界其他地方的人有多么希望再一次品尝或者拥有他们记忆中的东西。有一个事例是发生在Donald Trump的电视秀《学徒》上映的前几年,Trump介绍了他自己的瓶装水品牌。当然,我们就接收到了从小型到中型很多公司的订单,他们希望在公司的会议桌上摆放这种品牌的水。除了销售量的增加外,我们还实现了巨大的整体毛利的增加。

**CIOI:供应链是零售企业的核心之一,你如何帮助管理公司的供应链?**

**Don Winant:**为了更好的管理我们的供应量,我们首先将基础放在提供给顾客和供应商有意义并且准确的数据上。我们客户化并利用了更新的POS系统的力量,并将其整合到后台客户办公软件系统中,这样就可以让销售和产品的数据在我们整个组织中7\*24小时实时流转。

任何一个数据都可以在任何给定的小时、天、星期或者月份进行抽取并进行对比。既然代理商有了庞大的数据,我们就将存货订购补充系统整合起来,这样就可以监控存货现状。当商品需要

被订购时,我们现在就能够更快地从供货商那里获得商品。

如果供应链路线中有一个购买需求,这个购买需求将自动地产生。这是一个非常动态的过程,基于我们现在供应链系统的趋势分析与之前的产品订购的对比,我们很容易的可以看到现在每天有4%的总体成本缩减,并且有超过20%的促销激励。在这个行业中,这就显示了很大的不同。

**CIOI:现在,你比较关注什么技术,以持续更好地管理供应链?**

**Don Winant:**所有的零售商都在关注

**“现在,CIO执行和管理变革的能力都成为评估和雇佣他们的依据,并且他们不仅要有领导、建立团队的能力,还要有跨部门领导的能力。”** ——L&M营销公司CIO Don Winant

着RFID的发展。现在,沃尔玛是最大的RFID使用者。光看沃尔玛的庞大体积,他们的经验实际上将会决定了未来RFID的方向和发展。有一件事情是肯定的,RFID将会在未来的所有零售商中应用。到那个时候,我们将致力于将供应商的采购订单系统和我们的供应链系统进行通信,这样我们就将有无缝整合的在线实时追踪系统。

**CIOI:现在人们越来越喜欢在线购物,比如eBay,你们是否会将这些网络购物商视为潜在竞争对手?**

**Don Winant:**并不一定。要成为一个在线食品分销零售商需要大量的投资。而且还需要有丰富的经验,以能够订购和管理易腐坏的和不易腐坏的库存。很多在线食品零售商只能拥有很有限的库存或者产品种类。而我们提供4.5万种商

品中的任何一种,不管它是大宗商品、基本商品还是易腐坏的商品或者是促销商品。我们不同于其他的一点是,我们可以提供任何一种产品,任何部分的肉以及任何品牌或口味的冰淇淋,我们将其打包并运送给顾客,到达顾客手中的时候,商品会像你自己在当地商店买的一样新鲜。很多其他的零售商也曾经尝试在线食品销售业务,但是因为他们没有强大的超市运营基础,所以都失败了。

**CIOI:你作为零售行业的CIO,还有什么其他的关注点?**

**Don Winant:**有一个很重要并且非常

关键的事情需要我们关注的是数据安全,尤其是客户信用卡信息。当这些信用卡在我们的POS系统上使用,或者进行在线交易付款的时候,我们必须保证我们的加密模式以及网络的所有结点是安全的,必须利用硬件或者软件来控制,以防止这些数据以任何方式被攻破。数据安全永远是最重要的,尤其是对我们来说。我们既是实体的商店,同时又运营着网站,所有这些都都在我们同一个网络之中。我们必须在我们的网络范围内保证安全,支付卡行业决定了接受信用卡支付的企业必须遵守一定的标准。但是,我们总是希望找到一种更好、更安全的方式,比如双层保护。**CIOI**

有关此篇文章的任何疑问和建议,请与栏目编辑联系。  
 栏目编辑/冯磊,美术编辑/张琳琳  
 lorifeng@ziffdavis.com.cn

