

多点 Dmall 定位全渠道加国际化

文 / 肖超

多点 Dmall 成立于 2015 年，如今正在向国内领先的全渠道零售数字平台迈进。

截至 2020 年底，多点 Dmall 已与 120 多家连锁商超达成合作，覆盖全国 15000 多家门店。依托这些商超与门店，多点会员总数已突破 1.9 亿，月度活跃用户数 2300 万，连续三年蝉联各大榜单生鲜零售 O2O 行业首位。

此前多点 Dmall 服务 C 端的渠道主要为多点 APP。易观数据显示，其在 2021 年 2 月的月度活跃人数为 1600 余万。从 2020 年年底开始，多点 Dmall 的核心客户之一物美，宣布接入美团、饿了么等本地生活服务平台，也宣告多点 Dmall 全渠道之路的开启。

微信小程序也是多点 Dmall 全渠道的战略入口之一。在腾讯智慧零售日前发起的第 8 期小程序倍增行动中，多点 Dmall 的小程序日均 GMV、DAU、平均转化率，分别增长 108%、92% 和 128%。



全面拥抱数字化

“每个渠道都有自己的特点，运营、选品和订单生成的规则都不一样，我们的选择是先把底层商品和服务端的部分做好，把性价比、履约效率、售后体验打磨成熟，再去打通和连接前端各个渠道的入口。虽然进入的时间较晚，但是这一



模式比较容易成功。”多点 Dmall 合伙人刘桂海对记者表示。

在他看来，走向“全渠道”的过程对应“全面数字化”。从生鲜 O2O 到小程序、本地生活服务平台，从单一的卖货到包含直播、拼团等其他功能组件，当零售企业所需覆盖的交易场景和功能场景迅速增加，原本的“一个萝卜一个坑”式的解决方式已经失去效用，要想实现全渠道覆盖，就必须将生产流程和人力流程解构重塑，转向全面数字化。

要实现零售企业的全面数字化，对多点 Dmall 提出的要求则是，不是解决一个点的问题，而是要解决一类问题；不是解决项目性或者短期行为的问题，而是解决长期产品的问题；不是只解决一家零售企业的问题，而是要给出具有通用性的解决方案。

举例来说，一个具体的问题是，零售企业的门店销售高低峰时期对于收银员的需求相差很大；但多点 Dmall 本质上要解决的，是顾客在通过结算并离开门店的过程中、在服务体验不变的前提下，如何减少门店的人力投入。

针对这类问题，多点 Dmall 首先会调取历史交易的会员数据，每天门店有多少客流量、高峰期与低峰期分别在哪一时间段，以实现对未来客流量的预测；同时，这部分交易中，有多少比例其实是适合通过自助收银解决，如果将称重环节与收银环节合并，是否能有效减少顾客的无效等待时间，这都是多点 Dmall 会去考虑和验证的系统性问题。

这样一来，将具体需求重新解构分析，并且用一套工具或流程固定下来，变成标准化的解决方案和实施体系，是多点 Dmall 能够服务各业态零售企业的基础和核心。因此刘桂海也认为，零售商业不仅是一个“劳动力密集型”产业，也是一个“智力密集型”产业。

底层支撑与物美一脉相承

在这个过程中，物美集团虽然与多点 Dmall 并无股权交叉关系，但旗下大卖场、标超、百货、便利店等各类业态均成为多点 Dmall 服务多业态的“实验室”。

多点 Dmall 对底层基础能力的看重也与物美一脉相承。刘桂海提出，“商业本身是商品和服务的竞争，而不是拉新和复购的竞争”。原因在于，拉新来的消费者，在单一渠道内能否实现复购，仍然具有很大的不确定性。但高效的供应链、高性价比的商品、优质的服务，不管交易场景如何变化，这些要素和竞争优势都是确定的。

因此，当 2020 年诸多生鲜到家电商平台进驻北京、打起价格战，物美与多点 Dmall 选择的是夯实售后服务、配送速度、商品优化和客户满意度的基础，而非跟进去做补贴、促销等活动。例如，将“2 小时达”升级为“半小时达”，将“一日 8 配”升级为“一日最多可 61 配”，优化退款、用户投诉以及用户意见反馈的渠道，并将用户评论和生产经营中的具体环节做了打通。

在底层基础能力的建设中，多点 Dmall 也与微信联手，由多点 Dmall 在生产端、供应链端、以及在门店经营的 OS 系统中拿出七个明星模块，结合腾讯云、腾讯支付等优势和能力，推出完整的零售解决方案并联合推广。

引入腾讯加快线上裂变

疫情过后，多点 Dmall 明显感知到，零售企业对数字化转型的疑问少了。虽然从形成观念到落实到行动中去还有一定距离，但作为协助数字化转型的服务商，其仍然面向一片广袤的土壤。

腾讯也将数字化赋能企业智慧转型视为互联网下半场的核心战略之一，并拥有基于大数据、ALOT、云计算和应用界面相关的基础能力，以及以公众号、小程序、朋友圈广告为用户触点的

公私域流量能力。据 2020 年财报显示，微信小程序的年度日活已超过 4 亿。

但面向 B 端市场，有诸如政务、金融、工业、医疗、零售、教育等大类行业，如零售中还有服饰、运动、生鲜等进一步细分，腾讯仍然需要借助如多点 Dmall 这样深耕行业化的服务商和合作伙伴，解决实际应用中的各类问题。在 2020 年 10 月多点 Dmall 的 28 亿元 C 轮融资中，腾讯作为老股东也再次跟投。

在“多点 Dmall+ 腾讯”的方案输出下，在零售企业实现全面数字化改造之后，交易场景的叠加才能够形成合力，发挥协同效应，最终实现“1+1+1 > 3”的效果。

仍以这次的腾讯智慧零售倍增行动为例，多点 Dmall 快速上线裂变分享的“推手”功能，以“平台 + 创客”的思路，通过设置一定的运营奖惩方案，结合企业微信，引导线下员工及导购先把接触到的部分用户数字化，形成自己的稳定顾客购买群，不断地进行用户触达，实现全员带货的目的。

在导购推荐商品时，推荐了哪些商品、发过多少次朋友圈、这些商品在店内 / 线上分别成交多少，都会被记录下来形成绩效。从分工上来看，导购就像一个小店店主，从多点 Dmall 设置好的商品池中，完成选品、推荐、售卖，履约和售后则由门店负责。这种形式的社群拼团，在 2021 年多点 Dmall 五周年大促中，日单量峰值近 10 万单。

“打造万亿级交易平台”是多点 Dmall 的长期目标，对此，刘桂海也给出了三个具体方向。第一，由商超继续向便利店、百货等多个业态扩展，横向延伸的同时探索业态联动和整合营销；第二，将更多与同城零售相关的业务纳入服务范围内，满足更多客户的多渠道需要；第三，在 2020 年实现三个国家和地区业务落地的基础上，更加坚定地走向国际市场。■

(本文选自新商业情报 NBT)

