

混合家居连锁企业数字化平台的构建研究

刘晓丽¹,王 森²

(1. 广东海洋大学寸金学院 管理学系,广东 湛江 524094;2. 中国海洋大学 管理学院,山东 青岛 266100)

摘 要:受到电子商务的严重冲击,混合家居连锁企业自身发生了巨大的变革,家居产业链已由渠道主导演变为渠道主导和制造商主导共存。目前已有的数字化平台对产业链的逆向整合未引起足够的重视。数字化平台的构建应注意体现为消费者服务和与制造商、品牌商合作的双重目的,向上进行供应链逆向整合,实现信息共享,增加制造商、品牌商对平台的依赖性、黏性;向下,整合设计、物流、支付等服务环节,打造全方位的“一站式”体验家居新模式。数字化平台包括电子商务功能模块、物流系统模块、信息分享与评论模块、线上交易支付和保障系统模块。数字化平台的构建要注意以“产业链整合”为主旨,重视服务环节的建设。

关键词:混合家居连锁企业;数字化平台;电子商务;逆向整合;体验家居

中图分类号:F713.36

文献标识码:A

文章编号:2095-929X(2016)02-0072-09

0 引 言

作为房地产行业的下游产业,家居零售连锁企业表现疲软,在盲目扩张和电子商务的双重冲击下,家居卖场出现大面积关店潮。2012年,全球最大的家居建材超市家得宝全面退出中国市场,国内家居建材零售巨头东方家园也屡次传出关店的消息。许多传统家居零售连锁企业尝试进行渠道改革,打造线上、线下融合共生的新型营销模式。2011年月星集团自主开发的B2C网上商城“百舍家居网”正式上线,成为国内首个由家居零售企业投资的网购平台;2013年,家得宝、美克美家、居然之家在同一天宣布入驻天猫商城。家居连锁零售企业大面积集体“触网”,表明打造线上数字化平台已成为家居零售连锁企业刻不容缓的任务。

1 文献综述

家居零售连锁企业根据经营主体的差异可分为专业家居连锁模式和混合家居连锁模式。专业家居连锁是由产业链中的制造商、品牌商发起,利用品牌知名度向产业链下游拓展,以直营店、加盟店等形式覆盖目标市场,自建销售渠道,销售本企业、本品牌的产品;混合家居连锁企业大都不生产产品,而作为专业的零售商嵌入产业链条,以产品线的广而深为主要特点。混合家居连锁企业又称家居连锁超市、家居大卖场等。

目前已有的对家居零售企业的研究主要集中于以下方面:在产业链方面,汪秀英^[1]总结家居产业链的分

修回日期:2016-01-19

作者简介:刘晓丽,女,山东威海人,广东海洋大学寸金学院管理学系讲师,研究方向:市场营销、企业创新管理,Email:xiaoliliu_1982@126.com;王森,女,吉林长春人,博士,中国海洋大学管理学院教授,研究方向:企业创新管理。

类,分析了产业未来的发展趋势;程宝栋^[2]从全球产业价值链视角分析了广东家具产业集群发展面临的困局,探讨了产业链集群升级的路径;蓝瞻瞻等^[3]分析了我国家居产业链的现状,构建了家具产业链纵向压榨模型,并分析其成因,提出相关改良建议。在行业发展方面,王轲柱等^[4]从行业发展角度分析了家具零售行业发展现状及存在的问题,预测了家具零售行业的发展趋势。在渠道运作方面,章彰等^[5]研究家居企业如何在 O2O 模式下有效整合资源;耿鑫等^[6]将家具电子商务平台进行分类,并总结、分析了各类平台的特征。在企业管理方面,王磊等^[7]针对中小家居销售企业营销管理集中信息服务的问题,构建服务模式(SaaS)的家居营销服务平台。在物流方面,刘细萍^[8]分析了家居卖场末端物流运作模式,并将各种模式加以比较;汪旭晖^[9]提出对于线上零售与传统实体门店的多渠道零售模式,打造线上线下物流共生体;刘细萍,伏小良^[10]总结了平台家居销售企业的物流服务模式,提出外延整合式物流服务整合的基本方法。在营销方式方面,王轲柱等^[11]提出将直复营销应用于家居零售;彭怡茂^[12]提出在家居卖场实施体验营销策略。

现有的研究成果主要集中于对家居零售连锁企业特定方面的研究,缺乏从混合家居连锁企业整体的视角探索企业与互联网融合的具体模式;缺乏从混合家居连锁企业自身客观情况出发,应对当前电子商务的挑战,将挑战变为契机而制定的整合营销方案。本文以现有研究为基础,基于互联网环境下混合家居连锁企业自身及产业链的变革分析,根据企业的客观需要及现实基础,提出构建数字化平台的设想,并就数字化平台的构成、运作模式等予以探讨,以期混合家居连锁企业打破当前困境,提升产业及渠道竞争力提供新的思路。

2 新互联网环境下混合家居连锁企业的变革

新互联网环境下诱致的混合家居连锁企业变革,主要包括混合家居连锁企业本身的变革和混合家居连锁企业在家居产业链中地位和作用的变革两个层面。

2.1 混合家居连锁企业变革

传统的家居产品流通渠道中,家居产品的销售方式呈现出多样化和跨地区发展的趋势,形成了许多大规模的家居专销企业和营销集团。具体的销售方式除经销、代销、直销、连锁等方式外,网络销售近年来也有了突飞猛进的发展。多年来,混合家居连锁企业以其辐射地域广、产品线广而深、售后服务相对完善等优势成为家居产品流通渠道中最重要的一环,把持着市场话语权。但这种情况随着电子商务平台的崛起而逐渐被打破。以林氏木业为例,成立于 2007 年的林氏木业从淘宝店做起,连续五年蝉联淘宝销量冠军,2014 年天猫“双十一”狂欢中,林氏木业以 3.2 亿元的销售额高居榜首,充分展现了网络平台的巨大潜力。越来越多的品牌商、制造商或自建网络销售平台,或在第三方电子商务网站上开辟“新阵地”,采用直销模式来销售商品。互联网时代企业的大范围“脱媒”,标志着家居产业已由渠道主导演变为渠道主导和制造商主导共存的格局。面对电商的严重冲击,很多混合家居连锁企业谋求自身变革:自建 B2C 商城、入驻第三方电子商务平台、将物流系统外包、与其他企业结成战略联盟等。混合家居连锁企业数字化平台的建立,将为企业双线运作、整合提供有力支撑,加快家居产业的变革。

2.2 混合家居连锁企业在产业链中地位和作用的变革

混合家居连锁企业除少数企业兼具生产职能外(如宜家),大部分企业处于产业供应链的中下游环节,在家居行业的垂直化分工体系中,产业链上游的家居产品制造企业与中下游的销售及服务配套企业长期以来一直各自为政,混合家居连锁企业既没有与上游品牌商、制造商形成稳固的市场化可持续发展的合作关系,也没有与其他服务配套企业(如装修装饰公司)等进行产业间的跨界合作,对市场需求也未能积极响应并进行有效对接^[2]。随着电子商务的崛起,混合家居连锁企业在产业链中的核心地位受到了严重冲击,与网络平台的矛盾也不断尖锐、激化。这种矛盾集中体现在 2013 年天猫“双十一”期间,全国 19 家连锁家居卖场联合抵制

天猫的“线下体验、线上消费”活动。混合家居连锁企业应意识到目前的困境,主动谋求重塑自身在产业链中的位置。虽然 B2C、O2O 在撬动产业链、行业整合等方面正在发力,但区域性大卖场由于区位、规模化等优势,对厂商而言依然是稀缺且重视的渠道资源。混合家居连锁企业应重新确立自身在产业链中的主导地位,根据市场规则及自身定位选定产业链中的合作者,向产业链的上游、下游进行延伸,将相关企业纳入产业利益共同体,形成品牌效应或品牌集群效应,增强市场竞争力^[13]。

在对家居产业供应链的分析中发现,随着消费者对家居产品需求的衍伸性、配套性要求的增加,交互设计、整体家居定制、体验等的需要正日益清晰、迫切,“体验家居”的消费新模式正日益形成。混合家居连锁企业通过实体店打造实景样板,实现建材商品的生动化、成品化展示;构建数字化平台打破时空限制,为消费者提供延伸沟通和购买渠道,使得不同购买偏好的消费者可以选择不同的购买渠道,扩大顾客群体,打造顾客良好购物体验。

基于以上分析,混合家居连锁企业应以自身为纽带,将产业链中原本孤立的制造、销售、服务等环节有效地衔接起来:向上,打通传统供应链中零售环节和制造环节之间的分工隔离,在卖场平台及合作伙伴的大数据分析的基础上,对产业供应链进行逆向整合,将收集的消费者数据反馈给厂商,指导厂商进行产品的研发、生产。产业链逆向整合的方式有:(1)指导生产。混合家居连锁企业通过实时汇聚、加工的信息,将消费者的需求、偏好动态反馈给厂商,指导厂商更新产品创意,响应市场最新需求;(2)产品模块化。消费者可以通过模块的差异化组合来表达个性化的产品创意^[14];(3)定制化。通过企业与消费者的互动完成产品、服务的定制化,提高消费者对购买过程的掌控能力,从而降低购买感知风险,提高对企业、品牌的信任度,形成良好的用户体验。向下,依托数字化平台,整合设计、物流、支付等服务环节,打造全方位的“一站式”体验情境,线上吸引客流,线下引导消费,形成良好的闭环购物体验。在新互联网环境下,混合家居连锁企业应继续巩固在产业链中的核心地位,通过构建数字化平台有效缔结产业链上下节点,借助平台进行沟通与合作。

3 混合家居连锁企业构建数字化平台的客观基础

根据中国产业信息网发布的 2014 年中国家具建材超市十大品牌企业排名,本文对排名前十的企业的电子商务情况进行分类统计,见表 1。

表 1 2014 年中国十大家居建材超市电子商务情况统计表

企业	拥有独立 主页	独立主页提供产品 及品牌信息	拥有 B2C 商城式主页	入驻第三方电子 商务交易平台	开通官方 微博	开通官方 微信	构建数字化 平台
红星美凯龙	√	√	√	√	√	√	√
居然之家	√	√	√	√	√	√	√
百安居	√	√	√		√	√	√
宜家	√	√			√	√	
月星	√	√	√		√	√	√
金海马	√	√	√	√	√	√	
欧亚达	√	√			√	√	
集美	√	√			√	√	
好百年	√	√	√		√	√	√
好美家	√	√		√	√	√	

注:基于各企业官方网站公布资料汇总、整理。

由表 1 中可以看出,10 家企业中除宜家为专业连锁模式,其余 9 家均为混合连锁模式,符合本文研究对象的界定。10 家企业都拥有提供产品信息、促销活动信息的独立主页;其中有 6 家拥有 B2C 商城式主页,可以进行在线交易;4 家企业已入驻天猫、京东、亚马逊等第三方电子商务平台;5 家企业已经建立了数字化平

台;10 家企业都开通了官方微博、微信平台。

在已构建的数字化平台体系中,红星美凯龙的数字化平台相对比较全面,全方位覆盖了企业与消费者之间的各类业务,包括装修、购买、消费金融、物流配送、O2O、住建集采(即住房、建筑集中采购)等。但仍存在诸多不足:该数字化平台在产业链整合方面只注重对消费者需求的满足,即打造产业链下游的“一站式”购物体验,而忽略了对产业链的逆向整合,既没有对制造企业、品牌商对自身生存空间的挤压引起足够的重视,也未曾充分利用掌握的消费者信息来提高企业在产业链中的话语权。其他已构建的数字化平台也存在类似的局限性。因此,混合家居连锁企业应构建、完善数字化平台,依托平台对产业链进行全方位的整合,将上、下游的关联企业纳入平台体系中,打造产业利益共同体。

4 混合家居连锁企业数字化平台的构建

混合家居连锁企业数字化平台构建的总体思路是:根据目前消费者对个性化、定制化的需求以及对整体产品的需求,结合产业链逆向整合的要求,通过搭建数字化平台来有效连接供需双方,通过整合不同模块的功能,达到产品、咨询、服务、支付等的客制化,以充分体现 UGC(User – Generated Content) 和在线社交网络的特征,同时实现与品牌商、制造商的信息共享,建立新型的产供销合作体系。混合家居

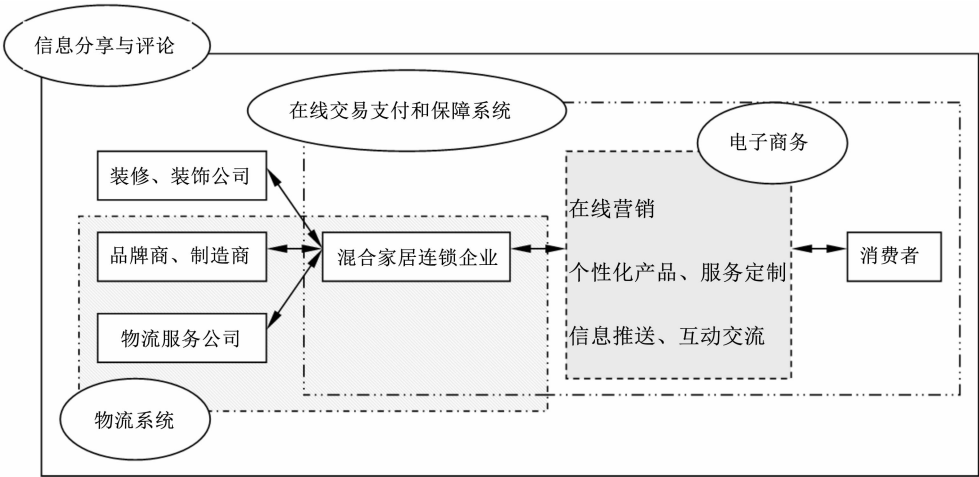


图 1 混合家居连锁企业数字化平台结构图

连锁企业的数字化平台包括电子商务功能模块、物流系统模块、信息分享与评论模块、线上交易支付和保障系统模块四大模块(图 1)。

4.1 电子商务功能模块

家居产品的消费与其他产品相比具有较大的差异性,除产品本身外,服务消费所占的比例也在逐年上升。混合家居连锁企业的主营产品也从原有的家居相关有形产品转向灵活搭配的产品组合(家居、咨询、服务等),拓展个性化产品的灵活组合方式。因此,混合家居连锁企业应兼具销售、中介、服务等多种职能,甚至可以主导为客户提供“一站式”的全程服务(咨询 – 设计 – 施工 – 软装 – 售后)。在这种情境下,电子商务功能模块的构建也应突出其服务功能。混合家居连锁企业的电子商务功能模块由三个基本模块组成:企业在线营销模块、客户个性化定制功能模块和信息推送、互动交流模块。

(1)在线营销模块。新互联网环境下,混合家居连锁企业营销的核心内容是打造全方位的商品展示、销售平台。研究表明,由于网上产品信息的透明度高,关于产品种类、特点、性能等的信息较为透明,使消费者可以将注意力放在产品特性上,减少其对价格的过分关注及价格敏感性,从而诱发购买意愿,增加消费需求^[15]。因此,企业需要打造卓越的在线展示,并辅以良好的在线互动,以激发消费者对产品虚拟的触觉感知,从而激发购买欲望^[16]。

(2)个性化产品、服务定制模块。随着国家相关政策的调整,房地产开发商倾向于开发中小户型,再加上

家居市场消费者的年轻化和房屋户型的多样化,成品家居越来越难以满足消费者的需求。虽然目前很多品牌定制定位于中高端客户,但是由于消费者对定制家居的需要以及房产调控政策从紧的趋势,未来中低端家居和中小户型设计会有较好的发展前景。目前流行的 O2O 模式也为大规模定制开辟了很好的道路。混合家居连锁企业在进行在线个性化产品、服务定制方面具备先天的优势。我国规模以上的混合家居连锁企业大部分已在全国布局完成或在某一区域占据较好的区位优势,线下体验环节的物质基础已经具备,企业重点应放在线上交互环节的设计上,通过电子商务平台为客户提供虚拟体验,例如根据客户房屋面积、格局推荐适宜的家居配套方案,或是直接由客户上传户型图,请设计师免费做出装修方案,提供 3D 虚拟效果图,增强企业与客户互动体验,提高顾客对购买进程和风险控制感,做好对客户的前期消费引导,通过线上的一系列免费服务吸引有需求的消费者到线下实体店进行真实体验,增加实体店的客流量和成交量^[17]。在个性化产品、服务定制模块中,线上互动、服务是关键。电子商务平台跨越了地域的间隔,并将原本独立的家装设计、家具购买环节在平台上统一、融合。消费者在线上获得了良好的虚拟体验,才有可能到实体店将其转化为真实体验^[18]。因此,企业需要为线上服务制定统一的收费标准、服务流程、服务标准等,以标准化的服务规范来体现企业、品牌的影响力。

(3)信息推送、互动交流模块。该模块分为两部分:混合家居连锁企业——消费者交流版块和品牌商、制造商——消费者交流版块。在已构建的数字化平台下,家居连锁企业与消费者之间的交流通道已被打通,消费者与家居连锁企业间的交流相对较为顺畅;但是品牌商、制造商与消费者之间的交流、互动模式没有被重视。长期以来,品牌商、制造商主要通过零售企业有关消费需求的信息反馈来对技术、产品、产量等进行调整,在信息沟通不畅的情况下,品牌商、制造商有很大的动机通过自建销售、沟通体系来达到直面消费者、获得一手信息,从而将混合家居连锁企业架空。有鉴于此,混合家居连锁企业应在数字化平台上开辟品牌商、制造商与消费者间的交流通道,使供应商可以获得有关需求的最前沿信息,从而有效调整自己的产销计划。该版块的构建初期可建立实力较强的品牌与消费者的交流通道,待模式成熟后进而推广到入驻平台的全品牌与消费者的交流。随着供应商与消费者在平台上交流的深入,其对平台的依赖性也越高,产销利益共同体也就自然产生。

另外,在该版块中,混合家居连锁企业还可以利用大数据的优势对各类家居产品的市场需求情况进行实时汇总、分析,将有关信息无偿或有偿提供给品牌商、制造商,或者在平台后台开设端口,让品牌商、制造商可登录平台查看相关产品的需求信息。信息共享可以提高品牌制造商对家居连锁企业的依赖性,巩固双方的合作关系。

4.2 物流系统模块

在目前的家居零售连锁销售体系中,零售企业在末端物流的运作中均选择外包的方式,但外包的方式不尽相同。具体的操作方法有:(1)以零售连锁企业为主体的一体化物流外包模式:由零售连锁企业制定统一的一体化物流外包方案,按照统一的标准选择物流供应商,与之建立长期的合作关系;(2)零售连锁平台下代理商、经销商单独外包模式:由卖场中各代理商、经销商自行寻找外包合作伙伴^[8]。后一种方式在服务水平、响应速度、顾客满意度方面明显存在劣势,因此,对于打造线上线下融合模式的家居零售连锁企业来说,一体化物流外包模式可以提供标准化、专业化的服务,实现物流业务的整合,提高零售企业对物流环节的掌控,从而产生较强的联动效应。混合家居连锁企业在物流系统中不应当充当局外人的角色,而应该作为品牌商代表参与物流系统的构建、布局,与物流服务供应商配合,将同一区域的顾客物流任务进行整合,从根本上解决“最后一公里”的问题。卖场和售后服务网点作为线上线下物流共生体的共生介质之一,是物流系统建设中的关键节点。在双线经营的情境下,理想的模式是将物流网点门店化或销售网点物流化,即同一网点具备销售与正负向物流中转的双重功能^[19]。整合后,线上和线下销售从同一网点出货并承担成本,从而将双线竞争

的经营转化为资源共享与合作。同时,将与物流服务供应商、保险公司、厂家售后等合作伙伴的合作关系流程化,通过信息共享系统对合作流程进行管理,实现流程信息化,加速物流信息在合作伙伴间的流动。根据消费者个人需求特征设计物流方案,实现物流服务客制化。

4.3 信息分享与评论模块

很多家居产品的使用寿命较长,价值较高,因此消费者在选择产品时,会多方收集信息。根据 Sylvain 和 Jacquesde 的实验研究结果,消费者最信赖非商业的第三方信息,其次是商业第三方信息,最后才是商业信息^[20]。因此,在混合家居连锁企业数字化平台模式的构建中,信息分享与评论模块是必备的组成部分。

信息分享与评论模块的主要内容是:建立消费者信息分享平台和评价系统,传递顾客最有可能关心的关键信息,并对评价进行比较;开放性的消费者信息分享平台可以促进消费者群体意见的表达,加强企业与顾客之间的信息交流。同时,该平台和系统的信息经由混合家居连锁企业作为中介,与各相关企业(卖场品牌商、装修装饰公司、物流公司等)进行共享,建立对平台及合作企业的口碑、信用评价等级制度,相关企业在平台上信用及评价的积累可以提高其对平台的黏性和忠诚度,对于其他未入驻的品牌也可形成较强的吸引作用。

信息分享与评论模块的建立,可以为消费者的购买决策提供依据和指导,帮助消费者做出购买决策,减少购后不协调感。系统中的信息与各合作企业进行共享,可以成为企业改进服务质量,改进企业管理水平的重要依据,也为混合家居连锁企业选择和调整合作伙伴提供重要参考。

信息分享与评论模块的建立应把握以下重点:(1)混合家居连锁企业口碑的建立,应通过合理的信用积累模式,从而形成对品牌、产品以及企业的良好信用评价,为体系的建立提供支撑。零售企业通过对品牌、产品、合作伙伴等的调整来对评价结果做出呼应,用正面诱因来保证体系的良性往复循环。(2)应开辟多种与顾客互动的渠道,消除信息流通渠道方面可能给消费者带来的不便。实际调查中发现,除官方平台或第三方平台中嵌入的评价系统外,大部分家居连锁零售企业均开通了总部及下辖各分店的微博、微信平台,允许顾客通过社会化媒体、网站等对企业的服务进行社会化口碑监督。降低评论控制也可以提高顾客对机会主义行为的控制感,增强品牌体验^[20-21]。

4.4 线上交易支付和保障系统模块

在现有的在线支付第三方平台(支付宝、财付通等)的基础上,建立线上交易支付和保障系统。由于线上商品交易的虚拟性,在线购买的消费者感知风险将更高,因此,建立有效的线上交易保障系统,完善定金及退款制度,保障在线购买的安全性是线上交易支付和保障系统建设的重要任务。同时,企业可以适当增加相关金融增值服务,如引进金融机构为厂商和客户提供金融贷款等,以获得更好的客户体验。

5 混合家居连锁企业数字化平台的整合

混合家居连锁企业数字化平台功能模块的整合,是平台成功运营的保证,也是数字化平台调整与优化各相关合作企业之间的协同运转,有效提升家居产业链运转效能的重要支撑。混合家居连锁企业数字化平台功能模块之间的整合应把握以下重点:

(1)确保电子商务功能模块是整个数字化平台的核心。混合家居连锁企业与消费者之间、制造、品牌商与消费者之间的产品的供应和需求,以及他们之间的相互作用和相互影响,都集中表现在电子商务功能模块。在线营销是混合家居连锁企业主动向消费者提供商品展示和销售的功能模块;个性化产品、服务定制模块和信息推送、互动交流模块体现了线上平台的优越性,为消费者互动、消费者能动性的发挥提供了有效的渠道,成为线上运营系统与线下实体店系统相区别的重要特征;物流系统模块、线上交易支付和保障系统为该功能模块的运转提供了保障。

(2)信息分享、评论模块对消费者决策的支撑作用。该模块通过汇聚众多消费者的反馈、评价来辅助消费者对产品、品牌、服务进行认知、选择、购买,并在消费行为结束后,形成相关的评价,为潜在消费者提供决策支撑。

整合后的混合家居连锁企业数字化平台模式将有以下效果:企业自营的设计团队或合作的装修装饰公司根据消费者的要求提供定制化的设计效果;平台根据消费者的浏览记录或对自己的设定提供个性化的产品信息推送;消费者根据个体需求,参考平台提供的评价、信用等级等信息与品牌商、制造商实时交流,反映自身诉求,自主选择设计师、装修公司、家装产品,并根据需要对产品进行灵活搭配;在线支付和保障平台根据产品的特性及消费者需求定制在线支付形式,降低消费者的购买风险,同时保障零售企业的利益;消费者根据自身体验对产品、品牌、装修公司、设计师、服务等做出评价,并可将评价结果通过社交化媒体分享;混合家居连锁企业对销售数据分析、汇总,将信息反馈给相关企业,同时结合消费者的评价来对采购决策及合作伙伴进行调整;根据个体顾客的购买习惯和偏好调整购买流程中的服务,形成交易客制化、决策客制化和产品客制化的全方位、多角度客制化体系^[22-23]。混合家居连锁企业数字化平台各功能模块的协同运转,实现了家居产业链的纵向整合及渠道协同作用^[24],加强了企业对信息流、资金流的控制,搭建企业与消费者之间的桥梁,为混合家居连锁企业的线上线下整合营销提供良好的平台支撑。

6 结 语

在电子商务和制造商、品牌商大范围“脱媒”的压力下,混合家居连锁企业的经营方式发生了较大的变革,其在产业链中的地位和作用也受到了严重挑战。混合家居连锁企业亟需通过搭建数字化平台,来提高市场竞争力,重新确立自身在产业链中的主导地位。数字化平台通过整合电子商务功能模块、物流系统模块、信息分享与评论模块、线上交易支付和保障系统模块四大模块,实现产业链的逆向、正向整合:与制造商、品牌商等企业结成利益共同体,实现产业共赢;对消费者的需求进行及时响应,集产品、服务于一体,打造“一站式”体验家居。数字化平台的构建是混合家居连锁企业发展的必然阶段,也是企业扩大竞争力、影响力的必要途径。对于数字化平台的构建,还需注意以下问题:

一是要以“产业链整合”为主旨。对于混合家居连锁企业来说,与产业链下游的消费者、相关企业的合作已经得到了足够的重视,在已构建的平台上也得到了明确的体现,但是对产业链上游企业的整合力度不够。事实上,混合家居连锁企业应意识到,自己面临来自消费者以及品牌商、制造商的双重挑战。除满足消费者对品牌、服务的需求外,避免被上游的品牌商、制造商“架空”也同样不可忽视。在数字化平台的构建及今后的发展过程中,要始终秉承“产业链”整合的思想,摒弃“单兵作战”的思维,从上、下游两个层面来对产业链进行改造、整合,将相关企业纳入利益共同体,最终实现产业链的共赢。

二是要强调合作的重要性。混合家居连锁企业数字化平台的构建,旨在建立一个多方沟通、合作的渠道,通过平台将原本孤立的制造商、品牌商、装修公司、物流公司、安装服务公司等相关企业进行整合,以整体的姿态向消费者提供“一站式”的产品和服务。平台接收到消费者的需求信息,将该信息反馈到居于前台、后台的相关企业,调动各企业的资源为消费者服务,各相关主体的合作也由最初的一环至一环的纵向合作,发展到高级的闭环无缝衔接。

三是要对服务环节应给予足够的重视。作为整合产品概念中的期望和延伸层次,服务已成为家居销售行业竞争的利器。在核心产品雷同的情况下,服务项目的增加和服务质量的提高已成为混合家居连锁企业提高竞争力的有力武器,例如红星美凯龙的装修前预约免费验房服务,为企业赢得了良好的口碑,同时也积累了较多的潜在顾客。因此,对于数字化平台中各模块服务相关内容的重视也是管理层的重要工作。

四是要体现“以消费者为中心”的主旨。中国的网络消费已经全面进入“点评时代”、“分享时代”,点评、

分享已经渗入到网络消费的方方面面,中国的网络消费者也已经习惯参考他人的评价、分享来获得对店铺、商品、服务等客观、公正的信息。在这种大背景下,数字化平台的信息分享、评价显得尤为重要。平台对相关合作企业的考核评价应以消费者的评价为客观基础,充分体现“民意”,以此调动相关企业对消费者意见反馈的重视,从而确立并巩固平台“以消费者为中心”的主旨。

五是要平台的建立应具备发展的弹性。在目前的市场条件下,数字化平台的构建以被动服务为主体,主要功能是为访问数字化平台以及进入线下实体店的顾客服务,缺乏搜索、拓展的主动性。在不久的将来,随着跨界合作的广泛深入,混合家居连锁企业的数字化平台应具备与其他行业(如汽车、旅游、保险等行业)数字化平台对接的能力,通过各平台客户数据的共享,来达到顾客分享、服务增值、市场扩张等多重目标。

参考文献:

- [1]汪秀英.中国家居产业链结构运行模式与发展态势[J].现代经济探讨,2007(9):20-25.
- [2]程宝栋.全球价值链视角下家具产业集群升级分析——以广东家具产业集群为例[J].国际经济合作,2013(4):73-76.
- [3]蓝瞻瞻,王立群.我国家具产业链低端现象分析[J].世界林业研究,2013,26(1):89-92.
- [4]王軻柱,刘继青.中国家具零售行业业态发展趋势研究[J].哈尔滨商业大学学报(社会科学版),2010(3):40-43.
- [5]章彰,许柏鸣.基于O2O电子商务模式的家具企业发展现状及趋势分析[J].家具与室内装饰,2012(11):64-65.
- [6]耿鑫,许柏鸣.各类家具电子商务平台的特征探析及比较[J].家具与室内装饰,2014(5):11-13.
- [7]王磊,侯金奎.基于SaaS模式的家居营销服务平台[J].计算机应用与软件,2015,32(1):102-105.
- [8]刘细萍.家居卖场末端物流外包模式的比较研究[J].现代商业,2014(12):29-30.
- [9]汪旭晖,李晓宇,张其林.多渠道零售商线上线下物流共生体构建模型及策略[J].财经论丛,2014(7):82-89.
- [10]刘细萍,伏小良.物流服务整合模式及在家居行业的应用研究[J].物流工程管理,2015,37(1):80-81.
- [11]王軻,宋彧.直营营销——现代家具零售商场的营销创新模式[J].商场现代化,2007(10):117-118.
- [12]彭怡茂.基于体验营销视角的家居卖场营销策略研究[J].湖北工程学院学报,2013,33(1):93-96.
- [13]谢莉娟.流通商主导供应链模式及其实现——相似流通渠道比较转化视角[J].经济理论与经济管理,2013(7):103-112.
- [14]谢莉娟.互联网时代的流通组织重构——供应链逆向整合视角[J].中国工业经济,2015(4):44-56.
- [15]刘晓明.线上和线下销售并存的消费需求变化机理分析[J].经济研究导刊,2015(11):121-122.
- [16]赵宏霞,才智慧,何珊.基于虚拟触觉视角的在线商品展示、在线互动与冲动性购买研究[J].管理学报,2014,11(1):133-141.
- [17]刘铁,李桂华,卢宏亮.购买流程客制化对在线零售品牌信任影响路径[J].工业工程与管理,2014,19(5):7-13.
- [18]PARK J K, HAN H J, PARK J H. Psychological Antecedents and Risk on Attitudes towards E-customization[J]. Journal of Business Research, 2013,66(12):2552-2559.
- [19]李耀东,马清梅.区域连锁零售企业O2O模式选择和营销协同策略研究——以山西太原市本土超市为例[J].商业经济研究,2015(10):60-62.
- [20]SYLVAIN S, JACQUES N. The Influence of Online Product Recommendations on Consumers' Online Choices[J]. Journal of Retailing, 2004,80(2):159-169.
- [20]刘铁,李桂华,卢宏亮.线上线下整合营销策略对在线零售品牌体验影响机理[J].中国流通经济,2014(11):51-57.
- [21]CHEN J, CHING R K H, LUO M M. Virtual Experiential Marketing on Online Customer Intentions and Loyalty[C]. Hawaii International Conference on System Sciences Proceedings of the 41st Annual, IEEE, 2008:271.
- [22]THIRUMALAI S, SINHA K K. Customization Strategies in Electronic Retailing: Implications of Customer Purchase Behaviors[J]. Decision Sciences, 2009,40(1):5-36.
- [23]STRINIVASAN S S, ANDERSON R, Ponnnavolu K. Customer Loyalty in E-commerce: An Exploration of Its Antecedents and Consequences[J]. Journal of Retailing, 2002,78(1):41-50.
- [24]汪旭晖,张其林.多渠道零售商线上线下营销协同研究——以苏宁为例[J].商业经济与管理,2013(9):37-47.

(下转第87页)