

家电企业自建电商 不颠覆模式难成活

就像当初争相建设专卖店体系一样,在进入互联网时代后,家电企业对自有渠道建设的热情已经蔓延到网络上。近来,国内家电企业纷纷掀起了涉足电商平台的热潮,有的忙于强化与电商平台间的合作,有的则自己建设电商平台,谋求强化网络零售渠道的建设。

家电企业拓展线上零售平台本无可厚非,但无论是自建电商平台还是与第三方电商平台合作,家电企业发力电商渠道首先不是着眼于构建线上零售渠道,而是要弄清楚电商平台对企业发展的真正意义,否则只是徒增一个线上的产品展示店面而已,无法从战略上优化的企业经营行为。

或许人们还对几年前家电企业的自有专卖店渠道建设热印象深刻,虽然当时各大企业均热情高涨,但从目前的效果看,很多企业却收效甚微,只是在这场热闹背后收获了一些感叹而已。事实上,在建设实体专卖体系时,多数家电企业陷入了成本与需求的双重考验:一方面受产品线所限,部分企业的专卖体系在整个市场中的用户渗透能力有限,单一品类或少数几个品类很难支撑总体流量;另一方面,随着整个体系的运营成本快速上升,原有的专卖体系很难维系此前的生存状态,最终将原有布局打破重组,便也不难理解。

互联网的快速发展,彻底颠覆了此前的产业生态。当下很多企业也都在所谓互联网思维的指导下进行着变革,而目前企业热衷的电商渠道变革可以看做是这些企业进行战略重构的一个组成部分。互联网社会的本质可以用一句话来概括,那就是通讯即经济,从这个意义上看,无论是自建电商平台还是加强与电商平台的合作,家电企业要做的远不止构建一个网络化的零售渠道那么简单。因为如果单纯将这种拓展看做是构建一个零售渠道,那么这种线

上拓展根本没有意义,只是将线下体系搬到线上而已。

互联网工具发展带来的最大变化体现在用户需求端,就是让用户需求数据化、可视化,这为企业变革传统发展模式提供了可能。在互联网思维下,家电企业可以利用网络工具更便捷地把握用户需求,从而为企业从大规模制造向大规模定制转型提供依据。所以说,当前家电企业集体拓展电商平台,不能仅仅作为一个产品零售平台而存在,更重要的是企业要以此平台为基础,与用户搭建能持续通讯的平台生态。

在这一过程中,家电企业必须实现两大变革:一是战略模式上的颠覆;二是组织流程上

的变革。在战略模式上,企业必须颠覆此前的产品制造思维,转而形成一个基于用户需求交互的生态圈体系搭建上,通过搭建生态圈体系,让用户持续为企业创新提供创意。同时,企业要根据互联网思维的开放性特征,实现从设计、研发到生产的全流程开放,让用户能够参与产品的产出过程中,从而让企业转变为一个开放性的“软件”生态系统。

在生产模式上,家电企业要做的就是将当前的大规模制造生产模式变革为按需定制之下的模块化生产,通过将产品进行模块化划分,从而以快速制造的方式满足用户的个性化需求。通俗地说,就是用户能快速点菜、企业能快速上菜,这样企业由零部件制造转型为模块

化组装,实现高效率与低成本的有机统一,否则企业电商平台就只能充当企业进行价格拼杀的工具。

单纯从渠道拓展维度看,家电企业根本没有必要自建电商平台,只需将线下产品搬到线上平台去销售就可以了。但如果企业从未来产业变革的角度考量,自建电商平台在更大程度上可以看做是一个战略尝试,承担着颠覆企业战略模式的重任。所以说,如果不能认清家电企业自建电商平台的本质,目前这些企业的举动仅仅是一种产业乱象而已,会像此前的线下专卖体系建设热一样,随着整个市场的波动而逐渐消退。

(人民)

广告