

数字零售企业竞争力比较与提升路径研究

——以多种业态龙头企业为对象

杨海丽^{1,2} 肖万根^{1,2}

(1. 重庆工商大学 经济学院,重庆 400067;2. 重庆工商大学 长江上游经济研究中心,重庆 400067)

摘要:数字零售以大数据、云计算和人工智能等新技术为支撑,通过对生产、物流、门店销售、消费者购买等各个环节进行数字化采集,通过算法分析做出精细化运营指导,极大提高了运营效率,满足了消费者多层次需求。本文从竞争资源、竞争能力和竞争绩效三个方面构建了包含11个二级指标和45个三级指标的数字零售企业竞争力评价指标体系,运用模糊综合评价法对不同零售业态下的5家代表性不同业态的数字零售企业,即盒马鲜生、缤果盒子、小米之家、苏宁易购和银泰百货的竞争力进行评价。研究发现,盒马鲜生和小米之家竞争力为“强”级别,缤果盒子和苏宁易购为“较强”级别,银泰百货为“一般”级别;最后,为数字零售企业的发展提出相应策略。

关键词:数字零售;竞争力;评价指标体系;模糊综合评价法

中图分类号:F71

文献标识码:A

文章编号:1673-0429(2021)05-0044-09

doi:10.19742/j.cnki.50-1164/C.210505

一、引言

零售业是商贸流通业的重要构成,对提升市场活力和加速商品流通起着重要作用。随着零售行业持续变革与创新,传统实体零售行业已经形成购物中心、连锁超市、社区小店等多种完整业态;同时,随着信息技术的发展,线上零售快速抢占市场,并以便捷性、普遍性和集成性等优点,成为消费者购物的重要选择。在零售行业的数字化转型过程中,线上零售与实体零售呈现出一种互不相容的竞争态势,理论界与实践界也存在两种完全相反的观点,一种认为线上零售将会取代传统实体零售,另一种认为线上零售终归会回归实体零售。客观来看,线上零售与实体零售两种模式都有天然的优势和不足,线上购物面临着体验感差、物流速度慢等问题,线下实体零售则存在商品选择面窄、经营成本高等困境。实际上,在大数

收稿日期:2021-05-10

作者简介:杨海丽(1977—),女,汉族,河南林州人,重庆工商大学经济学院副教授,经济学博士,长江上游经济研究中心兼职研究员,贸易经济系主任,硕士生导师。研究方向:农产品流通,数字零售。

肖万根(1995—),男,土家族,贵州思南人,重庆工商大学产业经济学研究生,研究方向:数字零售。

基金项目:2020年度重庆教委社科项目“长江经济带商贸流通业转型升级与绿色发展的耦合机制研究”(20SDGHI08);2018年度重庆社科规划项目“基于供给侧结构性改革的重庆商贸流通业创新发展的激励机制研究”(2018PY15),2020年度国家社科基金“数字技术推动下的零售企业高质量发展研究”(20BJY183)。

据、人工智能等新兴技术的推动下,线上与线下从单一的竞争关系,逐渐转变为融合互补的复合关系。

近年来,线上零售面临流量红利减弱、网购增速趋缓和获客成本持续提高等瓶颈;线下零售面临门店业绩下滑和关店潮等困境,线上与线下都在不断寻找各种创新转型之路。数字零售模式应运而生,成为解决零售业困境的重要思路。数字零售是指运用互联网技术,大数据、人工智能等先进技术手段赋能零售的各个环节,对商品的生产、流通与销售过程进行升级改造,重塑业态结构与生态圈,并对线上服务、线下体验以及现代物流进行深度融合(杜睿云、蒋侃,2017)^[1]。数字零售的理念一经提出便在理论界和实践界引起关注。在数字化经济浪潮下,数字技术将贯穿于零售行业价值链的全过程,对传统零售进行赋能,从而突破传统零售范畴的商业生态系统,打通生产和销售、使前台与后台合二为一,形成“全渠道+物流+金融+新科技+场景+社交”的生态圈,推动零售企业降低成本、提高服务效率和提升消费者体验(汪旭晖,2020;赖红波,2020)^{[2][3]}。国家也相继出台《关于推进线上线下互动加快商贸流通创新发展转型升级的意见》《关于推动实体零售创新转型的意见》《关于以新业态新模式引领新型消费加快发展的意见》等一系列政策措施,给数字零售的发展创造了良好环境;同时,新增资本投资数字零售行业的速度加快,促使传统零售企业加快与数字技术的深度融合,进而重塑传统零售业的基本要素,不断向数字零售转型升级(张予等,2020)^[4]。

然而,在数字零售行业快速发展的同时,不同业态的数字零售企业竞争加剧,部分数字零售企业面临被淘汰风险,如何识别和评判自身的竞争力水平,并寻求提高竞争力的路径,已经成为众多数字零售企业经营发展的首要问题。本文通过建立数字零售企业竞争力评价指标体系,运用模糊综合评价法对5种不同零售业态下数字零售代表性企业盒马鲜生、缤果盒子、小米之家、苏宁易购和银泰百货的竞争力进行评价,为数字零售企业了解自身竞争力状况,提高自身竞争力提供有益的启发。

二、文献综述

零售行业的快速发展,使零售业态和零售模式等发生快速的变化,衍生出“新零售”“无界零售”和“全渠道零售”等概念和模式,而数字零售运用大数据技术、人工智能等先进技术手段赋能零售行业价值链的各个环节,是各种零售模式本质特征的体现。随着数字零售实践的快速发展,关于数字零售理论的研究数量和质量稳步提高,研究范围不断扩大,其中数字零售企业竞争力是一个重要问题。国内许多学者借鉴生态位理论来研究数字零售的竞争力,如魏国伟和狄浩林(2018)、吴菁(2019)借鉴生态位理论,从宏观、中观与微观三个层面入手对数字零售企业进行研究,最终确定了4个一级指标,12个二级指标和48个三级指标的评价体系,并提出了数字零售企业生态位宽度、重叠度以及竞争优势测度方法^{[5][6]}。黄炯华和黄文群(2020)基于生态位理论,构建了一个包括信用因子、效用因子、服务因子和链接因子在内的生态位竞争力评价指标体系^[7]。国外也有较多学者借助生态位理论来研究企业的核心竞争力,Michael T等(1977)将生态位理论引入组织理论,研究了企业种群之间竞争关系的测度指标,并用生态位宽度、生态位重叠度和生态位优势三个指标来刻画企业间的竞争关系,这是最早借助生态位理论来探讨企业竞争力的研究^[8]。此后Reece Allen、Marion Garaus等都运用生态位理论对零售企业的竞争力展开了更深入的研究^{[9][10]}。

综上所述,以往学者都善于从各种视角、运用不同理论来研究零售企业的竞争力,但是大部分学者仅仅从理论上研究了如何构建零售企业竞争力的评价指标体系以及如何使用相关评价方法,而少有对具体数字零售企业的竞争力进行实证研究。仅有的研究可见于张咏(2020)的研究,其运用品牌管理方法论和核心竞争力理论构建了适应于新环境下零售服务业企业的核心竞争力评价体系,并对苏宁易购的核心竞争力进行了研究^[11],但该研究也仅对单独一家数字零售企业竞争力进行了研究,没有对比性,不能反应各种业态下数字零售企业竞争力的真实状况。本文从企业竞争力概念的内涵出发,首先建立

了数字零售企业竞争力的评价指标体系,然后运用层次分析法和模糊评价法相结合的评价方法对5家不同业态下的数字零售企业的竞争力进行实证研究,并对研究结果进行对比分析,从而对不同业态下的数字零售企业竞争力情况做较为全面的反映。

三、评价指标体系构建

企业竞争力是一个内涵丰富的概念,根据杨克智、黄国成(2011)等对商业企业竞争力内涵的界定,可以归纳出零售企业的竞争力的定义,零售企业竞争力是指各种业态下的数字零售企业在特定的市场环境中,通过整合自身拥有的资源,不断提升自身的竞争能力,并在与其他竞争者争夺市场、资源或发展空间时所表现出的排他性力量^[12],并在竞争中显现出一定的市场绩效。定义中,明确了企业竞争力的形成原因和过程,即企业竞争力来源于企业拥有的资源,而在形成竞争力的过程中,企业的能力体现出了极为重要的作用,也明确了企业竞争绩效。竞争资源对企业竞争力形成发挥了决定性作用,是企业竞争力强弱的逻辑源头,它决定了企业竞争力强弱的基本趋势;竞争能力是企业竞争力的直接表现,其中核心竞争力更是支撑企业可持续生存和发展的核心要素^[13];竞争绩效是在一定时期内企业竞争力作用的反映和结果,但它并不是竞争力本身,也不能代表企业在未来的竞争力大小。评价企业竞争力应该注意其动态性,不仅要看当期竞争力大小,还要看企业竞争力强弱在未来一段时间内竞争的表现趋势,因此评价企业的竞争力,应该从企业的竞争资源、竞争能力和竞争绩效三个方面展开。竞争资源主要反映在技术、文化、品牌和人力资源四个方面;竞争能力主要包括供应链管理能力和创新能力、客户服务能力和全渠道管理能力四个方面;竞争绩效主要体现在总量规模、营运绩效和管理绩效三个方面。

(一) 竞争资源^[14]

1. 技术资源。信息技术、数字技术和体验技术是数字零售快速发展的关键支撑因素,前沿技术对零售业的广泛应用和深度融合,使零售企业具备了实现精细化管理的条件,促使经营成本大幅下降,实现线上线下同价同质和融合发展。技术资源主要反映企业对于新兴技术的掌握程度和应用程度,代表性指标包括信息技术拥有率、信息技术使用率。

2. 文化资源。企业文化是一个企业在一定历史条件下,经过自身经营管理所积淀的物质精神财富,包括中间层的制度文化以及核心层的精神文化,处于核心层的精神文化是一个企业的灵魂。优秀的企业文化是企业重要的竞争资源,它能够凝聚企业员工的共识,增强员工归属感。企业的文化资源主要通过文化建设投资率、社会形象和现代企业制度的建立程度三个指标来衡量。

3. 品牌资源。品牌塑造对推动一个企业的生存发展至关重要,成功的品牌形象具有较大的冲击力,更加契合新生代消费者的消费主张。品牌资源是企业极具经济价值的无形资产,可以提高企业对消费者的亲和力和吸引力。数字零售企业品牌资源既包括企业本身的影响力,也包括所售商品的品牌影响力。本文通过企业品牌知名度和商品品牌市场占有率两个指标来评价企业的品牌资源情况。

4. 人力资源。数字零售企业竞争日趋激烈,人才资源是企业竞争中能否取得优势的关键要素,也是决定企业兴衰的根本因素。充分利用好企业本身的人力资源,不断提高人力资源的素质,是企业在竞争中避免淘汰出局的重要保障。在数字零售生态圈中,人力资源变量始终在进行自我更迭与优化,企业也在持续重视对数字零售人才的吸纳与培养。本文通过企业高级管理人员综合素质、员工受教育程度、人力资本开发成本、定编满足率和人效五项指标来衡量企业人力资源情况。

(二) 竞争能力

1. 供应链管理能力和创新能力。零售供应链一般是以零售企业为中心,对整个供应链实施领导,以保证商品制造、仓储、运输等环节的衔接,及商品不缺货、不脱销。无论是传统零售还是数字零售,供应链管理能力和创新能力都是经营管理中的重要环节,与其竞争力强弱密切相关。供应链管理能力和创新能力由零供关系、物流成本控制

能力、配送能力、供应链管理柔性和供应链信息共享程度五个指标构成。

2. 创新能力。创新是企业保持活力的源泉,也是企业保持较强竞争力的重要保证,通常能使企业找到获取新的竞争优势的突破点,或使企业突破当前发展的天花板,形成新的发展空间。零售企业的创新包括技术上的创新和管理上的创新,技术创新更多强调企业在硬件方面的升级和创新,管理上的创新则更多强调组织、程序和制度方面的创新,以激发企业活力,提高员工工作效率等。创新能力由研发经费投入比重、技术型人才比重、创新激励机制、业态创新能力和渠道创新能力五个指标构成。

3. 客户服务能力。消费者在消费商品的同时消费服务,个性化、贴心、一流的服务能吸引更多的客户,特别是部分极具特色的服务能显著增强消费者忠诚度。不同企业由于服务理念、服务态度等方面的差异,其服务模式和方法更不易被竞争对手模仿,从而使企业能够保持独特的竞争优势。零售企业的客户服务能力主要体现在售后服务渠道建设、服务制度建设情况和智能化服务水平三个方面。

4. 全渠道管理能力。打造全渠道零售是数字零售基本内涵,也是数字零售实施的具体化路径。全渠道零售通过渠道间的高度整合和协同,使企业能满足消费者全天候、多空间和个性化的购物、社交、娱乐等综合消费需求,并使消费者能在渠道间无缝穿梭,提高消费者的购物体验 and 参与感。零售企业的全渠道管理能力是其竞争力的重要组成部分,主要考察零售企业的渠道开拓能力、渠道协同程度、渠道壁垒以及跨界渠道建设能力。

(三) 竞争绩效^[15]

1. 总量规模。企业总量规模代表了其在市场上的地位和话语权,是衡量企业竞争力强弱的重要指标。企业的总量规模越大,意味着该企业掌握的市场资源越雄厚,在市场上的话语权越大,其竞争力也就越强。总量规模指标由销售总额、净利润和分公司总数三个指标构成。

2. 营运绩效。企业的营运绩效事关企业的生产、流通等各个环节,与企业的财务结构密切相关。企业的营运绩效可以通过财务结构来反映,企业在做出重大决策时,尤其需要考虑到企业自身的营运绩效。另外对于市场投资者来说,衡量一个企业是否具有长期竞争力和投资前景,也必须分析它的营运绩效,了解它的资金来源和类型。营运绩效情况可以通过营业利润率、销售增长率、资本积累率、库存周转率和目标完成率五个指标来反映。

3. 管理绩效。零售企业在拥有技术资源、文化资源、品牌资源和人力资源等资源的基础上,还需要对这些资源进行整合、管理,让各种资源发挥各自最大的效用。只有充分利用好、管理好现有资源,才能切实提高企业的管理绩效。管理绩效通过顾客满意度、品牌市场占有率和员工离职率三个指标来反映。

四、我国数字零售企业不同业态竞争力评价实证研究

数字零售企业竞争力评价工作的系统性和复杂性,使其容易受到评价者一些主观因素影响,且内外环境变化时刻对企业经营产生影响,使评价者难以做到全面预知影响数字零售企业竞争力的所有因素。鉴于此,本文对数字零售企业竞争力的评价采用层次分析法和模糊评价法相结合的模糊综合评价模型进行评价^[16],一方面保证评价模型的客观性,另一方面又充分兼顾评价人员丰富的知识经验。

(一) 评价对象

经过不断探索,“数字零售”理论不断丰富,数字零售实践更是不断深入。入局“数字零售”板块的不仅有大型零售企业,如阿里巴巴集团和永辉超市等,还有非零售企业,如顺丰快递、大卫地板等。不同企业对数字零售内涵的理解各有差异,综合考虑数字零售企业数据易得性等因素,本文在研究过程中选取了符合数字零售模式规定的五家数字零售企业,被选企业均为该领域的头部企业,具有较强的代表性。其中包括最早进入数字零售领域的盒马鲜生、大型手机和数码产品销售商小米之家、大型互联网零售商苏宁易购、最早开展线上线下融合发展的大型商银泰百货、以及第一家可规模化复制的无人值守便

利店缤果盒子。为了研究结果的准确性和可参考性,本文对选取的企业进行了多方面考量,首先,从零售业态看,本文研究的企业包括超市、便利店、专卖店、专业店和百货等主流业态;其次,从各零售企业所售商品层次看,研究对象包含低中高档商品;最后,从企业定位看,包含了一站式购买、便利型购买、专业型购买等类型。

(二) 评价与计算过程

1. 层次分析法确定权重^[17]

层次分析法是确定权重具有逻辑性、系统性等特点,因此本章采用层次分析法来判定各指标的权重。主要计算步骤如下:

(1) 建立层次结构模型。通常分为顶层的(目标层)及之后的准则层、指标层,并根据层次模型建立相对应的判断矩阵 D 。

(2) 计算特征向量。判断矩阵 D 的特征方程为:

$$DW = \lambda_{\max} W \quad (1)$$

其中 $\lambda_{\max}$ 表示判断矩阵 D_{ij} 的最大特征根(存在且唯一), W 表示最大特征根所对应的特征向量。

(3) 归一化处理。对最大特征根 $\lambda_{\max}$ 所对应的特征向量 W 归一化处理后可得主观权重向量 $W_1 = (w_1, w_2, \dots, w_m)^T$ 。

(4) 随机一致性检验。由于各专家的、知识结构、工作经验和专业经验的差异,导致评价结果不一致。为了保证评价的一致性,便于数据分析,需要进行随机一致性测试,检验所得结果的可靠性。当矩阵的随机一致性比率小于 0.1 时,判断矩阵的一致性较好,可以接受;当随机一致性比率大于 0.1 时,判断矩阵需要调整,直到一致性比率小于 0.1 为止。

2. 模糊综合评价法计算得分^[18]

模糊综合评价法是利用模糊数学对受到多个指标影响的对象系统进行综合评价的评价方法,可以将定性评价转化为定量评价。模糊评价法一般与层次分析法结合使用。评价步骤如下:

(1) 划分子因素集及等级域。用层次分析法建立的层次结构模型中各层次建立元素集,并根据各元素的所属关系确定因素集 $U_i = \{U_{i1}, U_{i2}, U_{i3}, \dots, U_{ik}\}$, ($i=1, 2, 3, \dots$), 即 U_i 中包含 k 个子因素。确定评语等级域 $V, V = \{v_1, v_2, \dots, v_m\}$ 。评语等级 V 是评价主体对评价目标的做出总体评估结果的集合,一般分为五个级别的结果,即极低、较低、一般、较高、极高。

(2) 根据专家评估生成判断矩阵。计算给出每种评分的专家人数占总人数的比例,例如 10% 的专家给出极高评价,60% 的专家给出较高评价,30% 的专家给出一般评价,则该指标的判断矩阵为 $[0.1, 0.6, 0.3, 0, 0]$, 明确各指标层中的评价指标对于评语集 V 中各评价隶属度 r_{ij} , 得出相应的模糊关系,用矩阵 R 表述。由此 m 个着眼因素的评价集即可组成一个总体的评价矩阵,确立被评价对象从 U 到 V 的模糊关系。即:

$$R = \begin{pmatrix} r_{11} & r_{12} & \cdots & r_{1m} \\ r_{21} & r_{22} & \cdots & r_{2m} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ r_{n1} & r_{n2} & \cdots & r_{nm} \end{pmatrix}, 0 \leq r_{ij} \leq 1 \quad (2)$$

(3) 模糊综合评价。利用上一步形成的模糊关系,并将前述中基于层次分析法所形成的各指标权重 W 与被评价对象的模糊关系矩阵 R 进行合成,得出指标的总体评价向量。即:

$$B = W \times R = (w_1, w_2, \dots, w_n) \times \begin{pmatrix} r_{11} & r_{12} & \cdots & r_{1m} \\ r_{21} & r_{22} & \cdots & r_{2m} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ r_{n1} & r_{n2} & r_{n3} & r_{nm} \end{pmatrix} = (b_1, b_2, \dots, b_m) \quad (3)$$

其中, b_i 是 A 和 R 的第 j 列运算得出的, 代表被评价对象总体对模糊子集的隶属程度。

(4) 确定评价目标的最终评价等级。对准则层元素关于目标的评价向量进行归一化处理, 并且按照模糊综合评价法的最大隶属度原则找出最大值, 即为最终评价等级。本章采用的模糊算子, 加权平均型全面考虑各个因素的权重高低, 比较适合本次论文的研究, 加权平均型算子的表达式为:

$$M(\cdot, +), b_j = \sum_{i=1}^n a_i \cdot r_{ij} (j = 1, 2, \dots, m) \quad (4)$$

(5) 引入评判标准相应的分数集合: $V = \{v_1, v_2, v_3, v_4, v_5\} = \{100, 80, 60, 40, 20\}$, 可根据 $F = V * B^T$, 计算出数字零售企业的竞争力综合评价得分。

(6) 将最终得分划分为 5 个等级区间, 其中 90 分以上为竞争力较强, 80 ~ 90 分为竞争力强, 60 ~ 80 分为竞争力一般, 40 ~ 60 分为竞争力较弱, 40 分以下为竞争力弱。

根据以上实证过程, 可以最终得出本文研究的 5 家数字零售企业的竞争力评价值, 如表 1 所示:

表 1 各企业得分及评价等级

企业名称	业态	竞争力得分	竞争力评判等级
盒马鲜生	超级市场	90.428	强
小米之家	专卖店	91.981	强
苏宁易购	专业店	87.595	较强
缤果盒子	便利店	86.356	较强
银泰百货	百货店	74.067	一般

(三) 业态层面数字零售企业竞争力评价结果分析

根据以上的实证研究结果可知, 在各种数字零售业态中, 以盒马鲜生为代表的超级市场业态和以小米之家为代表的专卖店业态竞争力评分最强; 以苏宁易购为代表的专业店业态和以缤果盒子为代表的便利店业态竞争力较强; 而以银泰百货为代表的百货店业态竞争力一般。这些评价结果可能与各种业态本身的特征, 以及各种业态下的零售企业在数字化转型方面的困难程度有关。超级市场一般在自选销售的模式下, 以销售食品、副食品和生活用品为主, 而通过数字化赋能, 可以很好地将大型超市的零售、餐饮、娱乐等功能进行融合, 提高线下门店的生态复合度, 以及供应链管理和渠道管理效率, 使得该种业态下的数字零售企业显示出强大的竞争力。专卖店的线下门店以体验为主要功能, 为线上线下导入大量用户数据, 通过云计算、人工智能等新兴技术的处理和输出, 从而对生产经营实现精准指导, 极大提高了运营效率和客户体验, 提高企业竞争力。专业店业态借助大数据、云计算等先进技术, 整合前后台, 实现线上线下融合发展, 提高企业经营效率。便利店最大的特点是“小而全”, 便利店业态的数字化赋能可以有效降低获取消费数据的难度, 通过数据的分析处理对企业经营形成有效的正反馈。百货店的规模优势较为明显, 但其生态单一的特征一定程度上限制了数字化赋能的效果, 将极大降低其消费体验, 从而影响该业态下的数字零售企业的竞争力。

(四) 企业层面数字零售企业竞争力评价结果分析

竞争力综合评价得分在第一梯队的有 2 家, 即盒马鲜生和小米之家, 两家数字零售企业在供应链管理能力和渠道管理能力以及创新能力方面评分较高, 显著优于其他三家数字零售企业。盒马鲜生突破了传统生鲜超市单一的购买渠道, 采用“线上电商+线下门店”的经营模式, 并有效地将“生鲜超市+餐饮体验+线上业务仓储”三大功能结合起来, 形成了“超市+餐饮+物流+App”的复合生态能力, 并利用现代化的物流体系和大数据、物联网等信息技术提高其物流配送能力, 打通最后一公里, 提高顾客的购物体验, 降低仓储和物流成本。除此之外, 盒马鲜生特别注重数字化的经营, 其线下门店均已实现数字化

经营,并成为流量的转化中心。小米公司是中国移动互联网创业的领军者,小米之家是其发展数字零售的重要布局。小米之家利用互联网、大数据、物联网等技术成功打造出专门承载其零售生态链的产品,实现线下体验和线上效率融合,做到线上线下同价,显著降低运营成本并提高顾客的购物体验。上述两家数字零售企业存在一个重要的共同点,就是极其重视利用大数据等现代技术,对商品流通各个环节做到精准化控制,从而降低自身成本,实现线上线下商品同质同价,提高顾客的购物体验。

竞争力综合评价得分在第二梯队的有2家,即苏宁易购和缤果盒子。苏宁易购的供应链管理能力强,拥有完备的供应链仓储配送网络,建成快递网点约1210个,物流仓储及相关配套总面积达到1210万平方米。苏宁易购积极布局数字零售,开放物流云、数据云和金融云服务,形成门店端、PC端、移动端和家庭端四端协同,全力打造智慧零售生态圈,实现了全品经营、全渠道运营的发展目标。然而,苏宁易购在竞争绩效方面表现较差,主要表现在营运绩效方面,目前苏宁易购的净利润增长迟缓,2019年归母净利润为98.43亿元,同比下降26.15%。缤果盒子的战略定位是全球第一款真正意义上可规模化复制的24小时无人值守便利店,它通过商品识别等无人零售相关技术和算法搭建以及基于数字化程度的数据化处理来完善支付和交付两个最重要的环节,利用大数据等技术完成数据积累与整合,将整个交易闭环中仓储、采购、运输维护、配货、补货等每一个环节都做到了精准分析,实现精细化和精准化管理。但缤果盒子目前所具备的技术资源与无人商店的运营所需的新兴技术并不完全匹配,如设备故障问题、产品质量的实时监管问题等还不能被现有技术所解决,还需要做很多改进。

银泰百货的竞争力综合评价得分位于第三梯度。银泰百货于2017年开始布局数字零售,到2019年其业务分布在全国30多个城市,共有近70家门店,并以14.6%的销售增速位居2019年中国连锁百强榜第18位,实现双位数增长。银泰百货供应链管理能力强,主要通过组建“抢货小分队”和数据可视化系统,提高物流效率和顾客满意度,同时利用店仓一体化成功打造了44个千万单品,1000多个百万单品。然而在数字零售布局过程中,银泰百货过度追求效率提升和规模扩张,导致其零售生态复合度较差。银泰百货的数字零售进程仍在继续,相关环节的数字化程度有待进一步提高,特别是核心竞争力的打造仍需不断探索。

五、结论与对策

在数字零售快速发展的背景下,各种业态下的零售企业借助新兴技术加快了创新升级的步伐,实现了线上线下物流、资金流、信息流的高度统一,提高了经营效率。然而,本文通过对不同业态下的五家数字零售企业竞争力进行评价,发现不同业态下的零售企业在数字零售布局过程中,采取的思路 and 方式不尽相同,导致其市场竞争力大小存在明显差异,主要表现为以下几个方面的特点:①大型超市将零售、餐饮、娱乐等功能进行融合,提高线下门店的生态复合度,并通过数字化经营,提高供应链管理和渠道管理效率,使其在业态创新和供应链管理方面显示出较强竞争力。②专卖店的线下门店以体验为主要功能,为线上线下导入大量用户数据,指导生产经营,极大提高了运营效率和客户体验。③专业店借助大数据、云计算等先进技术,整合前台后台,加快线上线下融合发展。④便利店“小而全”,新兴技术降低了获取消费数据的难度;然而规模小、分布散和配送成本较高的问题,一定程度上影响了其单一业态的竞争力。百货店规模的规模优势较为明显,但是其过分追求规模扩张,导致零售生态复合度较差,生态单一将极大降低其消费体验,此外百货店的数字化程度也有待进一步提高。

基于以上分析,本文提出以下几个方面的对策建议:

(1)持续数字化升级,夯实数据基础。数字零售的核心是线上线下的融合发展,而实时更新、即时交换的零售数据是支撑这一核心高效运营的基础。在数字零售线上线下融合发展的基本路径中应是数据先行,数字零售企业的数字化建设成效是其综合竞争力大小的重要体现。首先要将数字化升级和大

数据建设放到突出的位置,深刻理解数据这一新生产要素的重要价值;其次要注重数据的收集,善于运用新兴的技术手段,探索新的零售数据获取方式和路径;最后要善于将数据这一新的生产要素高效地运用到各个零售环节中,提高零售效率。

(2)加强业态创新,构建零售复合生态。数字零售企业要提高企业的运营效率,就必须加强业态创新,构建复合业态。首先,企业注重打造多业态共同发展,使零售企业提供的服务能覆盖到更多的消费者。其次,加强渠道生态建设,开拓新的带货渠道、信息传播渠道和获客渠道,并使各种渠道间形成良性闭环。最后,加强跨界融合发展,提高零售附加值,增强数字零售企业竞争力。数字零售的跨界融合已是发展的大趋势,尤其是与餐饮、配送、娱乐等行业融合发展趋势非常明显。零售企业可通过自主发展或战略协同的方式,加强自身的多元化和多业态化发展,更好满足消费者需求,提高综合竞争力。

(3)增强渠道间协同能力,提高全渠道服务能力。数字零售的一个重要内涵就是线上线下融合发展,线上渠道和线下渠道之间、线下渠道之间以及线上渠道之间的协同是融合发展的重要内容。首先,应该加快建立完善实体店、PC端、移动端的全渠道建设,通过这些渠道丰富商品的选择和提供更便捷的购物方式,满足消费者任何时间、任何地点、任何方式的购买需求。其次,要注重发挥线上、线下各种渠道的优势,以数据共享作为协同的媒介,使不同渠道间形成互联、互通和互补的关系,如通过“线上看货,线下体验,线上下单,极速配送”的方式,提高零售效率,并提升消费者的购物体验。

(4)提高供应链管理能力,建立现代化物流体系。数字零售应借助大数据、人工智能等对传统物流系统进行改造升级,是提高数字零售企业综合实力和竞争力的关键。首先,优化末端物流配送方式、缩短物流配送时间,提高消费者体验。其次,数字零售效率的提高必须依靠强大的供应链管理能力,应借助大数据以及人工智能等新兴技术的力量,建成反应速度快、柔性好的供应链系统。最后,要打造共赢的供应链伙伴关系,注重信息共享,建立矛盾化解机制,提高供应链整体质量和效率。

(5)构建以人为本的服务理念,提升购物体验。数字零售在经营理念上应持续以客户为中心,提升购物体验。首先零售服务应与时俱进,不仅要满足其物质需求,还应重视其消费体验,满足其精神消费需求,让客户更有参与感、体验感和互动感。其次,要善于抓住消费者的个性化需求,不断创新数字零售模式,提高创新能力,实现精准营销,提高零售服务价值链增值空间。最后,数字零售企业还要重视服务水平的持续提高,如通过人才引进和员工培训,提高其营销技能和工作效率;还可以通过建设一些自动化服务系统,如智能客服终端等,提升企业的智能化服务水平,提高消费者购物体验。

[参 考 文 献]

- [1]杜睿云,蒋侃. 数字零售:内涵、发展动因与关键问题[J]. 价格理论与实践,2017(2).
- [2]汪旭晖. 新时代的“新零售”:数字经济浪潮下的电商转型升级趋势[J]. 北京工商大学学报(社会科学版),2020,35(5).
- [3]赖红波. 数字技术赋能与“新零售”的创新机理——以阿里犀牛和拼多多为例[J]. 中国流通经济,2020,34(12).
- [4]张予,郭馨梅,王震. 数字化背景下我国零售业高质量发展路径研究[J]. 商业经济研究,2020(4).
- [5]魏国伟,狄浩林. 数字零售企业竞争力评价指标体系研究[J]. 经济问题,2018(6).
- [6]吴菁. 数字零售企业竞争力因子的构成、影响程度与评价机制[J]. 商业经济研究,2019(23).
- [7]黄炯华,黄文群. 大型数字零售企业竞争力评价指标体系构建[J]. 商业经济研究,2020(16).
- [8]Michael T. Hannan, John Freeman. The Population Ecology of Organizations[J]. Michael T. Hannan; John Freeman, 1977, 82(5).
- [9]Reece Allen, Erin Parrish, Nancy L. Cassill, William Oxenham, Michelle R. Jones. Competitive Analysis of Niche Product Supply Chains[J]. Research Journal of Textile and Apparel, 2008, 12(3).
- [10]Marion Garaus, Udo Wagner, Claudia Kummer. Cognitive fit, retail shopper confusion, and shopping value: Empirical in-

vestigation[J]. Journal of Business Research, 2015, 68(5).

[11] 张咏. 苏宁易购核心竞争力评价与提升研究[D]. 兰州: 兰州理工大学, 2020.

[12] 谢志华, 杨克智, 黄国成. 商业企业竞争力的本质与结构[J]. 商业研究, 2011(10).

[13] 许正良, 王利政. 企业竞争优势本源的探析——核心竞争力的再认识[J]. 吉林大学社会科学学报, 2003(5).

[14] 张瑞鑫, 江耀生. 整合竞争力与中小企业成长[J]. 商业时代, 2005(30).

[15] 王永贵, 张玉利, 杨永恒, 李季. 对组织学习、核心竞争能力、战略柔性与企业竞争绩效的理论剖析与实证研究——探索中国企业增强动态竞争优势之路[J]. 南开管理评论, 2003(4).

[16] 章雁. 企业竞争力综合评价与组合评价方法探讨[J]. 商业研究, 2006(10).

[17] 常建娥, 蒋太立. 层次分析法确定权重的研究[J]. 武汉理工大学学报(信息与管理工程版), 2007(1).

[18] 常玉, 刘显东. 层次分析、模糊评价在企业技术创新能力评估中的应用[J]. 科技进步与对策, 2002(9).

Research on Competitiveness Comparison and Promotion Path of Digital Retail Enterprises —Leading Enterprises of Various Formats as the Research Object

Yang Haili^{1,2} Xiao Wangen^{1,2}

(1. School of Economics, Chongqing Technology and Business University, Chongqing 400067;

2. Economic Research Center of the Upper Yangtze River, Chongqing Technology and
Business University, Chongqing 400067, China)

Abstract: Digital retailing is supported by new technologies such as big data, cloud computing and artificial intelligence. Through digital collection of production, logistics, store sales, consumer purchase and other aspects, it makes refined operation guidance through algorithm analysis, which greatly improves operational efficiency and meets the multi-level needs of consumers. In this paper, the competitiveness evaluation index system of digital retail enterprises is constructed from three aspects of competitive resources, competitiveness and competitive performance, including 11 secondary indexes and 45 tertiary indexes. The fuzzy comprehensive evaluation method is used to evaluate the competitiveness of five representative digital retail enterprises in different retail formats: Freshippo, Bingobox, Xiaomi Home, SUNING.COMCO., LTD, and Yintai Department Store Co., Ltd. The results show that the competitiveness of Freshippo and Xiaomi Home is “strong”, that of Bingobox and SUNING.COMCO., LTD is “stronger”, and that of Yintai Department Store Co., Ltd is “general”. Finally, it provides ideas for the development of digital retail enterprises.

Keywords: digital retail; competitiveness; evaluation index system; fuzzy comprehensive evaluation method

[责任编辑:左福生]