

## 【信息经济与管理】

# 基于新一代消费者的交流平台化商业模式

刘晓云,尹传波

(安徽大学 商学院,安徽 合肥 230601)

**摘要:**随着互联网的发展,企业平台化发展逐渐成为趋势,平台化可以为企业开发更多的冗余价值,是企业商业模式创新的新途径。通过分析新一代消费者的特点,用系统动力学方法对企业、消费者和平台集进行关系分析,构建完整的企业交流平台影响系统。通过数据分析、仿真模拟能够看出,消费领域的企业可以建立交流平台、实现企业平台化,在交流平台上了解消费者需求,改进自身不足,实现企业和消费者的价值共创,进一步创新企业的商业模式。

**关键词:**商业模式创新;企业交流平台化;系统动力学;消费者特征

**中图分类号:**F279.23      **文章编号:**1673-5420(2020)06-0067-12

近年来很多消费领域的龙头企业净利润下降,典型的如食品行业龙头企业涪陵榨菜,2019年年报显示净利润下降8.55%;新兴企业三只松鼠的2019年年报也显示净利润下降了24.58%。随着供给侧改革的深入,企业的商业模式不断创新,产品质量不断优化,企业利润本应该上升,但一些企业净利润却大幅下降<sup>[1-2]</sup>。到底是什么导致了企业净利润的大幅下降?如果企业只进行内部商业模式创新是否可行?

研究发现,企业对于新一代消费者(由多数90后、00后组成的新兴消费者)的特征并不了解,很多企业逐渐与消费者疏离,难以形成良好的价值共创循环。新一代消费者有很多新特点:第一,随着传统广告效率的降低,新一代消费者的品牌认知度开始下降;第二,新老消费者交替导致老品牌对新一代消费者的影响力下降;第三,新一代消费者具有强烈的好奇心<sup>[3]</sup>。新一代消费者的这些特点推动了食品、手机等行业的改变<sup>[4]</sup>。

针对新一代消费者特征的商业模式可以增进企业与消费者的交流。如果建立自己的交流平台,企业将迎来新的发展。

## 一、文献回顾

平台化战略理论并未对平台类型进行详细划分。Annabelle Gawer认为企业的平台化就是企业利用一体化战略不断地整合、利用和配置各种资源,使企业进一步创新的过程<sup>[5]</sup>。近几年,纵向和横向一体化在实践中取得了很多成果。程贵孙认为,平台服务于双边市场,具有独特的经济特征,这类平台能连接两个及以上的群体<sup>[6]</sup>。如淘宝购物平台成功地把消费者和商家这两个群体连接起来。王春英把平台企业分为传统的专业平台和共享平台<sup>[7]</sup>。共享平台就像滴滴、优步,它们能够将社会闲散资源利用起来。但是,宋立丰提出了不一样的观点,他认为还有一种平台化企业,这种企业可以创立聚集各类群体的平台<sup>[8]</sup>。比如小米创立了创客平台,这种平台可以聚集一批用户,小米利用这些用户的创新想法,不断地完善自己的产品。

通过文献分析,平台企业分为四类。第一类是撮合交易平台,可以帮助人们实现各种交易,如拍卖行业和证券交易等。第二类是电子商务平台,属于典型的双边市场,可以满足消费者的需求,如淘宝、饿了么等。第三类是共享经济平台,这类平台可以很好地实现空闲资源的充分利用,如优步、滴滴等。第四类是企业平台化,企业通过建立虚拟社区,聚集不同的群体,汇集大家的创意,挖掘众多的隐形冗余价值,如小米的创客平台等。

已有文献都是基于企业平台化实践进行的分析,对于需要建立平台的大企业有指导作用,但是小企业很难建立企业平台进行商业模式创新。受到行业限制,小企业很难建立前三类平台,只能选择企业平台化。企业平台化的形式有很多,如小米的创客平台、海尔的员工创业平台等,很多企业并不知道哪种形式可以实现商业模式创新。

消费者的新特征使企业与消费者逐渐疏离,价值共创变得更加困难。加强企业与消费者的交流变得日益重要,建立交流平台可以加强沟通,解决平台化商业模式创新的问题。阎永兴从企业与消费者协同创新的视角提出,交流平台化的企业可以与消费者进行有效的价值共创<sup>[9]</sup>。骆品亮认为企业通过平台与消费者交流可以节约大量成本,尤其是零售企业<sup>[10]</sup>。胡国栋强调平台化可以加强企业与客户及员工的沟通<sup>[11]</sup>。很多学者都强调交流平台的沟通作用,但是企业平台化过程有很多问题亟待解决,如怎样建立交流平台?以消费者还是以企业为出发点?交流平台具体如何运作等。本研究侧重企业平台化的实际操作问题,兼顾企业和消费者两方面的需求,希望对企业交流平台化的商业模式创新有所帮助。

## 二、企业交流平台化商业模式结构

近几年,商业模式创新的研究越来越多,模式创新成为很多企业再创辉煌的突破

口<sup>[12]</sup>。很多企业在资源和技术不足的情况下,通过商业模式创新取得了不错的成绩<sup>[13]</sup>。

研究显示,对商业模式的研究主要从价值主张、价值网络、价值维护、价值实现等视角展开<sup>[14]</sup>。但这些研究也有不足之处:第一,它们并没有明确指出具体的行业该如何创新,只是证明了商业模式创新的关键环节;第二,它们都基于原有的消费者认知,没有考虑新一代消费者的特点;第三,它们只针对系统中的个别因素进行分析,结果片面,没有考虑系统是诸多因素的合集<sup>[15]</sup>。本文采用系统动力学方法进行仿真分析,考虑更加全面<sup>[16]</sup>。

企业交流平台属于企业平台化的一种,由消费者、企业和第三方平台集组成,见图1。企业不需要自己创建社区,而是由第三方搭建交流平台并展示有趣的内容(本文以视频为例),实现和消费者的沟通。企业为平台集提供内容支持,平台集为企业做宣传。平台集用视频来满足消费者的好奇心,通过流量实现盈利。消费者在视频中获得新鲜感,并通过评论向企业反馈意见,帮助企业进步。

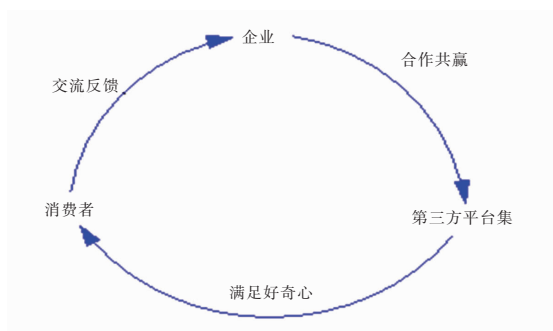


图1 企业交流平台关系图

### 三、系统动力学模型构建

系统动力学由 Forrester 教授创立,很多人持续研究,最终发展成一门系统的学科<sup>[17]</sup>。与其他研究方法相比,系统动力学强调系统的变化过程,属于动态的研究方法,可以用在模型仿真模拟、政策优劣分析、企业方案验证等方面<sup>[18]</sup>。通过这个方法,我们可以了解一个系统的运作过程和系统中各组成部分的作用,有利于防止片面化理解某个因素<sup>[19]</sup>。本文用系统动力学对企业交流平台化进行模型构建,研究各因素对系统的作用,并阐释企业平台化的作用机制<sup>[20]</sup>。

#### (一) 系统构成分析

企业平台化的系统动力学模型由消费者子系统、企业子系统和平台集子系统3大模块组成,见图2。消费者子系统的4个构成要素为企业营销视频的新颖性、消费者好奇

心、消费者与企业的互动程度和消费者对企业的认可度。企业通过新颖的内容激起消费者的好奇心,与消费者积极互动了解其需求,得到更多反馈意见,进行自我改进,得到消费者认可,进一步完善交流平台。

企业子系统的4个构成要素是视频数量和新颖性、产品销量、企业收入、企业交流平台化。企业通过视频吸引消费者,提高产品销量,获得更多利润,再投入更多精力管理交流平台,最终使交流平台更加完善。

平台集子系统由企业销量、平台收入、平台推广度3个要素组成。企业销量会影响平台的收入,这促使平台加大对企业的推广,促进交流平台进一步完善。

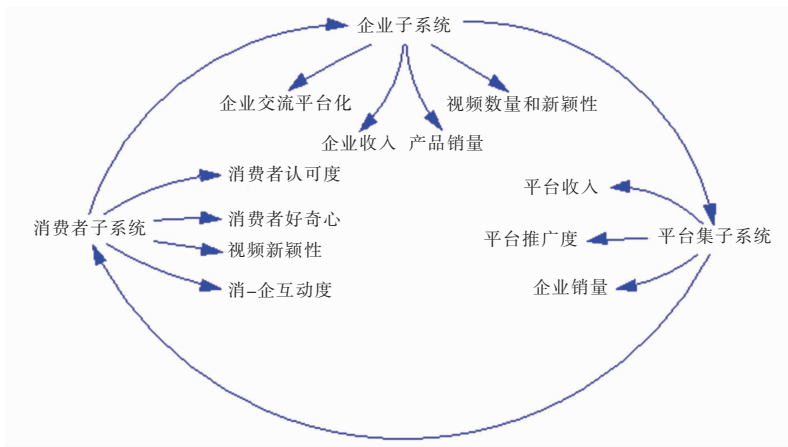


图2 企业交流平台化因素构成

## (二) 因果关系分析

企业交流平台由消费者子系统、企业子系统和平台集子系统构成<sup>[21]</sup>。根据因果关系绘制了企业交流平台化关系图,见图3,图中包含了7条反馈回路<sup>[22]</sup>。

反馈回路1:交流平台完善程度→销量→企业利润→平台管理。企业交流平台的完善程度直接影响企业销量和企业利润水平。当企业利润增加时,企业会加大平台管理力度,投入更多精力完善平台,形成一个良好的反馈循环。

反馈回路2:交流平台完善程度→销量→平台利润→平台推广度。销量增加,会给平台带来更多的利润,平台会加大推广力度,实现双赢。

反馈回路3:交流平台完善程度→销量→平台利润→平台推广度→视频传播速度→消费者普及度。当平台从企业得到更多报酬时,平台愿意对企业视频营销加大推广力度,影响视频传播速度,提升消费者普及度。

反馈回路4:交流平台完善程度→销量→企业利润→视频数量→视频传播速度→消费者普及度。利润增加,企业会投入更多精力在视频营销上,视频数量增加会提升视频传播速度,让更多消费者认识企业及其产品。

反馈回路5:交流平台完善程度→销量→企业利润→视频数量→视频新颖性→消费者好奇心→视频传播速度→消费者普及度。视频数量增加到一定程度,其影响力会达到瓶颈,有吸引力的视频是企业和消费者都需要的。视频的新颖性直接影响消费者好奇心的满足和视频传播速度。

反馈回路6:交流平台完善程度→销量→企业利润→视频数量→视频新颖性→消费者好奇心→消费者意见→企业-消费者互动度→企业改进措施→产品接受度→消费者认可度。在企业与消费者的互动中,很多企业对于视频营销,只看效果好坏,不重视消费者的意见。企业应根据消费者的反馈进行改进,而不是闭门造车。

反馈回路7:交流平台完善程度→销量→企业利润→视频数量→视频新颖性→消费者好奇心→消费者意见→企业-消费者互动度→企业改进措施→企业形象→消费者认可度。企业与消费者进行互动,有利于建立企业形象、传播企业文化。

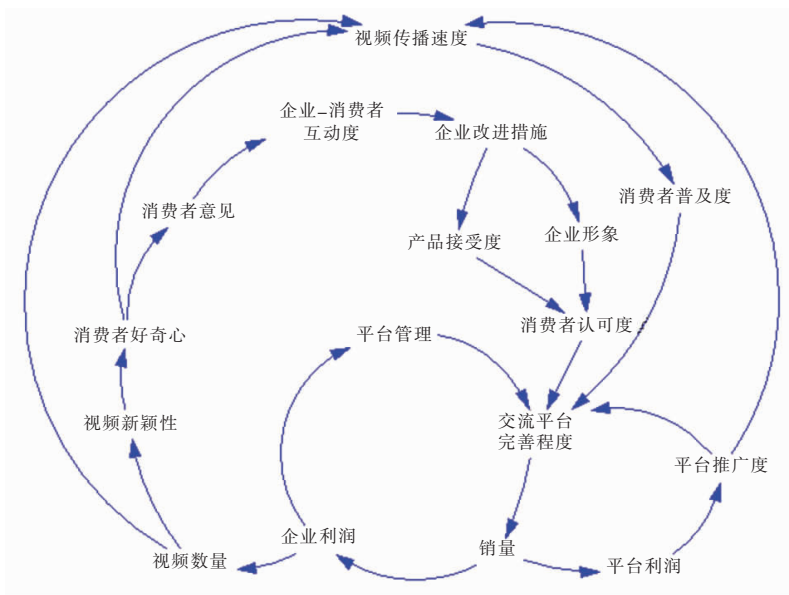


图3 企业交流平台化因果关系图

### (三)存量流量图构建

分析每一个反馈回路能清晰地了解交流平台的运作过程。研究显示,商业模式创新不只是企业内部的事情,仅改变企业本身是不够的。如果企业不能处理好各因素之间的

关系,即使花费大量人力、物力,还是会错失很多机会。该模型集合了企业、消费者和平台集三方面资源,也考虑到新一代消费者的特点,对于整个系统的反映是比较全面的。

根据因果关系图建立存量流量图,进行仿真模拟,见图4。图中长方形变量是存量,大箭头表示流量,流量会使存量增加或者减少<sup>[23]</sup>。

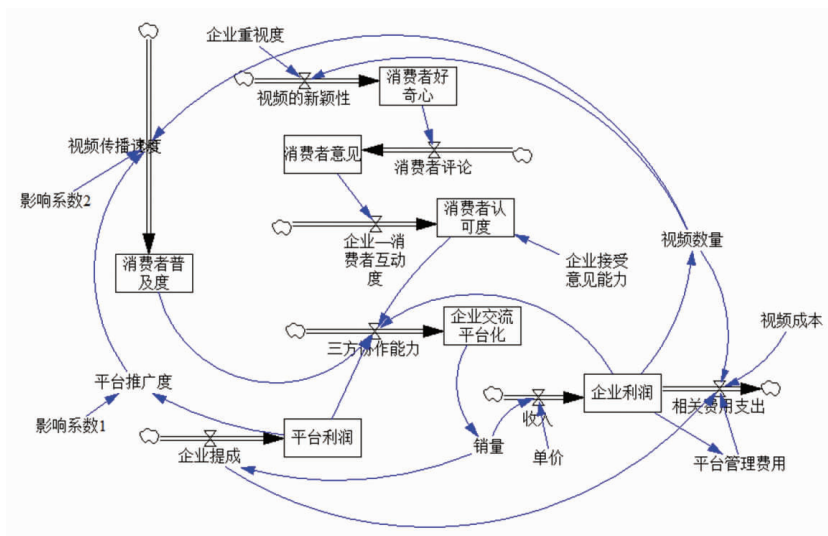


图4 企业交流平台化存量流量图

## 四、仿真模拟

### (一)公式建立

韩都衣舍的平台化最接近交流平台化,因此以韩都衣舍为案例,通过仿真模拟,验证模型的利润走势与韩都衣舍的利润走势是否一致。本文数据来源于韩都衣舍的财务报告。报告显示,韩都衣舍2014—2017年利润呈递增趋势。

首先,根据获得的数据建立相关公式。*INTEG*表示累积方程,*WITHLOOKUP*表示表函数方程<sup>[24]</sup>。模型的主要公式如下:

$$\text{企业利润} = \text{INTEG}(\text{初始利润}, 3\ 000) \quad (1)$$

$$\text{收入} = \text{销量} \times \text{单价} \quad (2)$$

$$\text{销量} = \text{WITHLOOKUP}(\text{企业交流平台化}, \text{lookup}) \quad (3)$$

$$\text{相关费用支出} = \text{企业提成} + \text{平台管理费用} + \text{视频成本} \times \text{视频数量} \quad (4)$$

$$\text{消费者好奇心} = \text{INTEG}(\text{视频的新颖性}, 0.01) \quad (5)$$

$$\text{企业-消费者互动度} = \text{WITHLOOKUP}(\text{消费者意见}, \text{lookup}) \quad (6)$$

消费者认可度 =  $INTEG(\text{企业} - \text{消费者互动度} \times 0.9 \times \text{企业接受意见能力}, 0.1)$  (7)

平台利润 =  $INTEG(\text{企业提成}, 1)$  (8)

消费者普及度 =  $INTEG(\text{视频传播速度} \times 0.5, 0.01)$  (9)

公式(1)是利润的累积方程,初始值为3 000。公式(3)是销量表函数方程,其中  $lookup$  为  $\{(0,0), (15\ 000, 2\ 000), (0,20), (0.3,70), (0.5,40), (0.7,150), (0.9,190), (1.1,200), (1.5,205)\}$ 。公式(5)是视频新颖性的累积方程,初始值为0.01。公式(6)是企业-消费者互动度表函数方程,其中  $lookup = \{(0,0), (1\ 000,10), (5,0.1), (100,0.3), (300,0.5), (600,0.7), (1\ 000,1)\}$ 。公式(7)是企业-消费者互动度的累积方程,初始值为0.1。公式(8)是企业提成的累积方程,初始值为1。公式(9)是视频传播速度的累积方程,初始值为0.01。

模型建立、公式赋值之后,在 Vensim 软件上运行。Vensim 是系统动力学模拟软件,运行结果可以用图表形式展示,生动直观。

## (二) 结果分析

韩都衣舍在微博、头条等网络平台上通过发布动态信息与消费者互动,近似企业交流平台化。对韩都衣舍的动态评论进行抽查统计,将粉丝数量与评价人数进行对比,得到企业-消费者的互动度、消费者对企业感兴趣程度、消费者认可程度,调查结果与模拟结果一致。

### 1. 消费者好奇心

新一代消费者的特征加剧了市场竞争,企业仅从内部进行商业模式创新很难有质的飞跃,需要关注企业外部的变化。如图5、图6所示,随着企业交流平台化,消费者好奇心慢慢增长。影响消费者好奇心的是企业视频营销的新颖性,随着视频数量增加,视频新颖性也呈增加趋势。但是,当视频达到一定数量时,视频新颖性增幅减小。此时,企业需要更多的视频创意,而不是视频数量。图5可以看出,消费者的好奇心还有很大的提升空间,企业应该寻找更好的创意才能进一步吸引新一代消费者的注意。韩都衣舍的粉丝人数和动态信息评论人数都随时间递增,说明该企业持续吸引消费者关注。

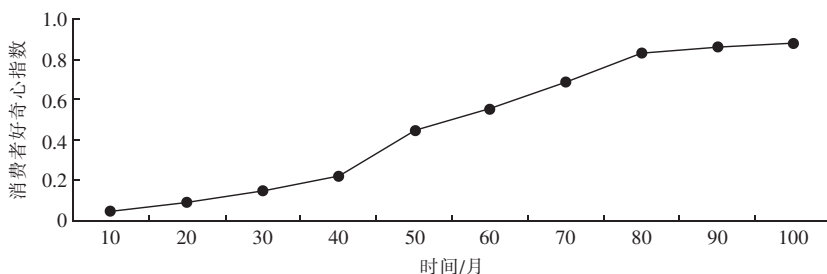


图5 消费者好奇心变化趋势图

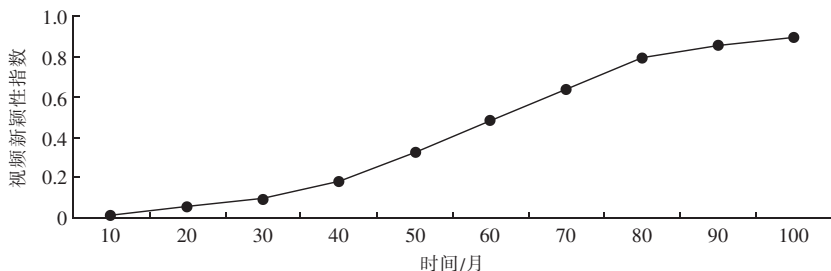


图6 视频新颖性变化趋势图

## 2. 消费者认可度

随着企业交流平台的建立,新颖的视频吸引了大量评论。企业应该和消费者进行良性互动,获得有用意见。如图7所示,随着沟通增多,企业认真对待消费者的评论,采纳建议,树立良好的企业形象,提高消费者的认可度。企业交流平台化的初期并不会提高消费者认可度,因为企业对消费者建议做出反应需要时间。随着互动增多以及积极回应消费者意见,消费者认可度大幅提升。但是,消费者认可度的提升也存在瓶颈,因为消费者的需求是多元化的,企业不可能满足消费者的所有需求。韩都衣舍根据消费者的需求,不断改进产品,逐渐得到了消费者的认可。

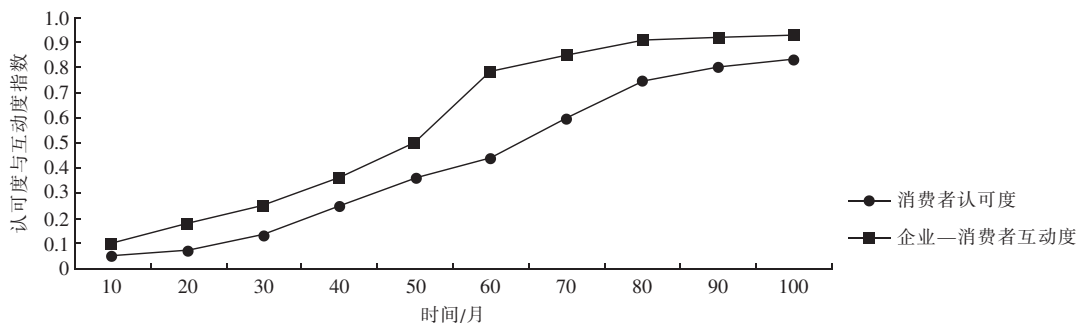


图7 消费者认可度、企业-消费者互动度变化趋势图

## 3. 企业交流平台化

企业交流平台化受到消费者、企业本身和平台集三方面的影响。交流平台的建立仅靠企业单方面的努力是不够的,应该建立在三方共赢的基础上。由图8所示,企业建立交流平台,初始阶段的效果并不好,因为吸引消费者是一个长时间的过程,并不能立即就把三方聚合在一起。但是,随着时间推移,三方协作能力将越来越高。当企业、平台、消费者都只考虑自身利益时,三方协作将会进入瓶颈。当三方协作能力不强时,企业交流平台化看起来很难;当三方协作能力提升时,企业交流平台的建立也会加速。



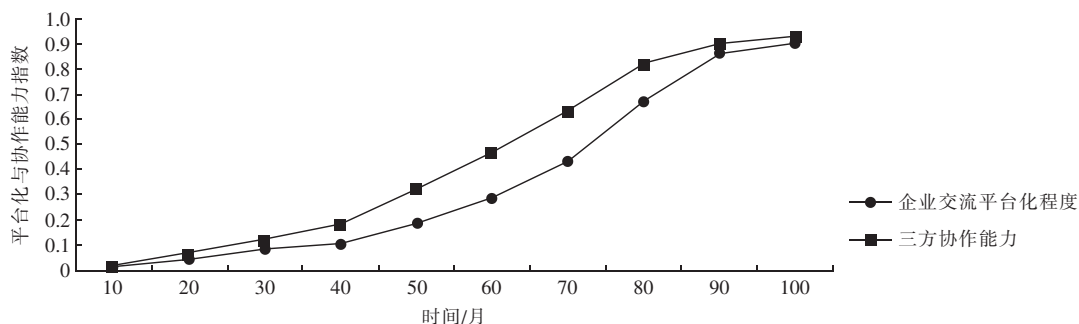


图8 企业交流平台化、三方协作能力变化趋势图

#### 4. 企业利润

企业利润主要受收入和支出的影响。企业的交流平台支出包含视频营销费用、平台管理费用和平台的提成等。由图9可知,企业的相关费用支出初始阶段呈递增趋势,随着企业交流平台日渐成熟,相关费用的支出也达到稳定水平。企业的收入在初始阶段增加缓慢,因为企业建立交流平台的初期,需要大量的人力、物力、财力,转化成利润需要时间,见图10。但是,随着企业交流平台的成熟,交流平台带来的收入增长迅速。随着交流平台的稳定,相关费用支出也趋于稳定,收入呈现高增长,企业的利润也快速积累,前期投入得到回报。

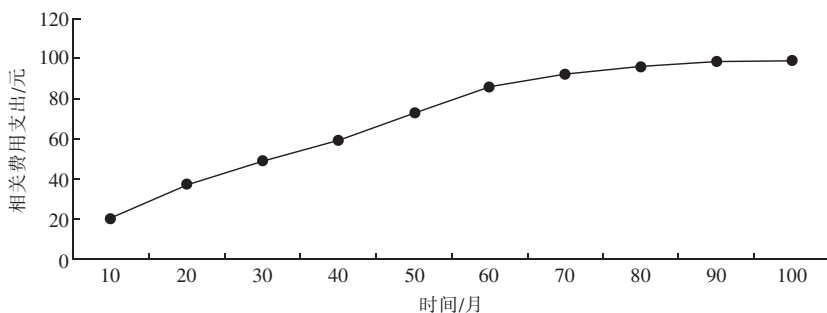


图9 企业相关费用支出变化趋势图

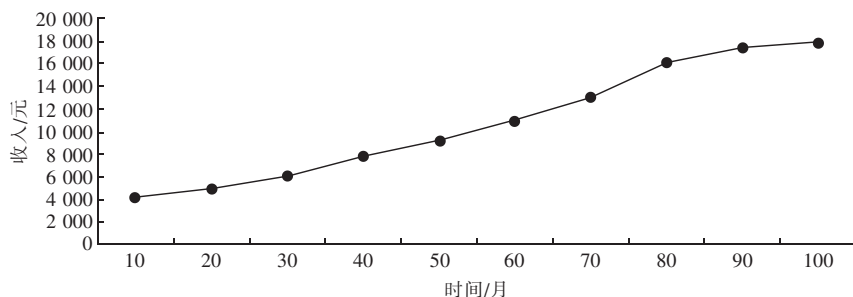


图10 企业收入变化趋势图

仿真模拟的利润走势与韩都衣舍的利润走势一致,见图11,即韩都衣舍的企业交流

平台化的商业模式创新对其发展有非常积极的影响。

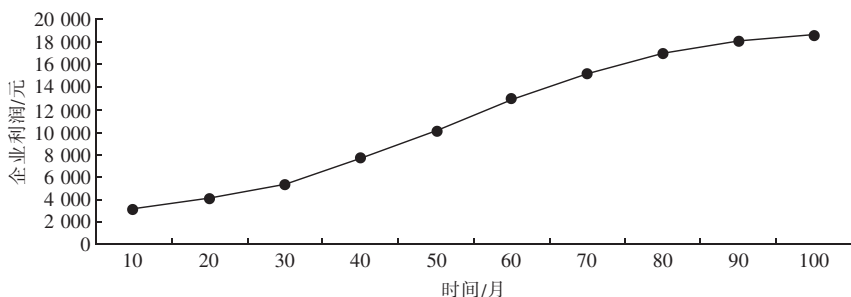


图 11 企业利润变化趋势图

## 五、研究结论

本文以新一代消费者特征为基础,利用系统动力学的研究方法分析实际案例,并进行仿真模拟,证明了企业交流平台化的可行性和必要性。得到如下结论:

### (一) 新一代消费者最大的特征是强烈的好奇心

本文对新一代消费者进行分析,总结出他们的三大特征:一是新一代消费者的品牌认知度开始下降;二是老品牌对新一代消费者影响力在下降;三是新一代消费者具有强烈的好奇心。好奇心是新一代消费者最重要的特征,通过数据分析可知,消费者好奇心是企业交流平台重要的影响因素,会影响企业的利润及发展。前两个特征也需要企业重视,如老品牌涪陵榨菜和新兴企业三只松鼠,2019年的业绩均出现大幅下降,如果还不进行模式创新,很可能会落后于时代。

### (二) 企业交流平台化可以抓住消费者好奇心

企业交流平台化是针对新一代消费者特征建立的,系统考虑到消费者好奇心产生的原因、如何抓住消费者的好奇心,以及抓住消费者好奇心之后该怎么做。很多企业在视频营销中抓住了消费者的好奇心,但是因为不理解企业交流平台化的意义,不知道该如何利用消费者的好奇心,以至于错失很多机会。

### (三) 企业交流平台化实现了消费者、平台集和企业三方共赢

交流平台是三方协作建立的,通过复杂的系统运作,最终实现三方受益。消费者通过平台表达诉求,企业根据消费者需求进行改进,最终消费者买到理想的产品或服务,平台集在此过程中得到企业的销量提成或者广告收入,实现三方受益。

### (四) 企业交流平台化适合大多数企业

企业交流平台化特别适合食品行业、手机行业等。企业平台化受到资源和行业的

限制,一般中小企业没有能力建立小米的创客平台、海尔的小微平台。但是,大多数企业都可以利用自己有限的资源建立交流平台。企业交流平台化打破了传统企业平台的限制,帮助企业接触更多的消费者,为企业商业模式创新指引了方向。

### 参考文献:

- [1] 雷雅斌,戴天骄.论“商品惊险的跳跃”与供给侧改革[J].海峡科学,2018(7):19-22.
- [2] SPIETH P, MEISSNER NÉE SCHUCHERT S. Business model innovation alliances: how to open business models for cooperation[J]. International Journal of Innovation Management, 2018(4):185.
- [3] 王凤锦,陈云昌.网络时代消费者特征及营销对策[J].中国经贸导刊,2016(11):42-43.
- [4] 阮平南,赵宇晴.基于开放式创新社区的用户需求识别研究:以小米社区为例[J].软科学,2017(12):20-24.
- [5] GAWER A. Bridging differing perspectives on technological platforms: Toward an integrative framework[J]. Research Policy, 2014(7):1239-1249.
- [6] 程贵孙,陈宏民,孙武军.双边市场视角下的平台企业行为研究[J].经济理论与经济管理,2006(9):55-60.
- [7] 王春英,陈宏民.共享经济背景下共享平台与传统的专业平台之间的差异分析[J].管理现代化,2019(2):48-50.
- [8] 宋立丰,刘莎莎,宋远方.冗余价值共享视角下企业平台化商业模式分析:以海尔、小米和韩都衣舍为例[J].管理学报,2019(4):475-484.
- [9] 阎永兴,张向群.平台化战略下企业与用户协同创新演化博弈分析:基于网络能力与吸收能力视角[J].世界科技研究与发展,2016(4):877-881.
- [10] 骆品亮,傅联英.零售企业平台化转型及其双边定价策略研究[J].管理科学学报,2014(10):1-12.
- [11] 胡国栋,王晓杰.平台型企业的演化逻辑及自组织机制:基于海尔集团的案例研究[J].中国软科学,2019(3):143-152.
- [12] NIOSI J, MCKELVEY M. Relating business model innovations and innovation cascades: the case of biotechnology[J]. Journal of Evolutionary Economics, 2018(5):1081-1109.
- [13] 侯贇慧,杨琛珠.网络平台商务生态系统商业模式选择策略研究[J].软科学,2015(11):30-34.
- [14] 原磊.商业模式与企业创新[M].北京:经济管理出版社,2017.
- [15] SPIETH P, SCHNEIDER S. Business model innovativeness: designing a formative measure for business model innovation[J]. Journal of Business Economics, 2016(6):671-696.
- [16] ABDELKAFI N, TÄUSCHER K. Business models for sustainability from a system dynamics perspective[J]. Organization & Environment, 2016(1):74-96.

- [17] MOELLERS T, VON DER BURG L, BANSEMIR B, et al. System dynamics for corporate business model innovation[J]. *Electronic Markets*, 2019(3): 387 – 406.
- [18] CHEN J, GUO Z C, TANG Y. Research on B2C E-commerce business model based on system dynamics[J]. *American Journal of Industrial and Business Management*, 2019(4): 854 – 874.
- [19] CHEN J, TANG Y, YANG J Y. A survey of system dynamics in B2C E-commerce business model[J]. *Modern Economy*, 2018(4): 830 – 852.
- [20] HAJIHEYDARI N, ZAREI B. Developing and manipulating business models applying system dynamics approach[J]. *Journal of Modelling in Management*, 2013(2): 155 – 170.
- [21] SHARIF A M. Can systems dynamics be effective in modelling dynamic business systems? [J]. *Business Process Management Journal*, 2005(5): 612 – 615.
- [22] 代明, 陈罗俊. CSO 商业模式及其系统动力学仿真研究[J]. *软科学*, 2014(9): 19 – 123.
- [23] 贾晓菁, 寇晨欢, 王正蒙, 等. 基于 CET@I 的二手车电子商务企业商业模式隐性知识动态反馈系统模型研究[J]. *管理评论*, 2019(7): 162 – 171.
- [24] 田庆锋, 马蓬蓬, 雷园园. 基于系统动力学的我国高端装备制造业商业模式创新路径研究[J]. *科技管理研究*, 2019(4): 8 – 18.

(责任编辑:刘佩丹)

## Business model innovation of enterprise communication platforms based on the new generation consumers

LIU Xiaoyun, YIN Chuanbo

(School of Business, Anhui University, Hefei 230601, China)

**Abstract:** The development of the Internet makes it a trend to build enterprise platforms that can develop more redundant values for enterprises, which is a very good direction for business model innovation. By analyzing the characteristics of the new generation consumers, this paper uses the system dynamics method to analyze the relationship between the enterprise, the consumers, and the platform set, and then it builds a complete enterprise communication platform impact system. The data is analyzed and simulated. The research finds that consumer-oriented enterprises can realize enterprise platformization by establishing communication platforms that will help them capture consumer curiosity, improve the interaction between enterprises and consumers, and improve existing deficiencies, so that their business models can be innovated further.

**Key words:** business model innovation; enterprise communication platform; systems dynamics; consumer characteristics