

The Planning and Design of the Operation Mode of Shunfeng Haike

Lu Cui, Zhaozhao Xiang

Beijing Wuzi University, Beijing
Email: 18201436942@163.com

Received: Aug. 2nd, 2018; accepted: Aug. 16th, 2018; published: Aug. 23rd, 2018

Abstract

Community logistics is a good product which combines the electronic commerce and the logistics industry. As the logistics community has extended from a few simple stores to a field where the electronic commerce and logistics companies compete with each other, service scope and ability of the community logistics increased significantly, which will greatly improve the logistics service efficiency of the last kilometer. So in this paper, we conduct field investigation and analysis of Hey SF in Handan, and design new operation plan. We can improve enterprise service capability by enhancing flexible distribution, and adding personalized service. In this way, the enterprise competitive power of Hey SF will be higher and it can be used for reference in the development of community logistics.

Keywords

E-Commerce, Community Logistics, O2O, Shunfeng Haike

顺丰嘿客运营模式规划设计

崔璐, 向朝钊

北京物资学院, 北京
Email: 18201436942@163.com

收稿日期: 2018年8月2日; 录用日期: 2018年8月16日; 发布日期: 2018年8月23日

摘要

社区物流就是将电商O2O和物流产业相结合的良好产物。近几年, 社区物流已经从几个简单的店面扩展为各个电商和物流公司互相竞争的领域, 社区物流的服务范围和服务能力也随之提高, 将极大改善物流

最后一公里的服务效率。本文对邯郸市顺丰嘿客进行实地调查分析,设计新的运营规划,通过增强柔性化配送、增加个性化服务这两个方面来提高企业的服务能力。以期提高顺丰嘿客的企业竞争力,同时对社区物流的发展有一定的借鉴意义。

关键词

电子商务, 社区物流, O2O, 顺丰嘿客

Copyright © 2018 by authors and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

顺丰嘿客在全国已经有 3000 多家门店,是社区物流中发展较为成熟,形式较为多样的店面之一。根据走访调查,邯郸市共有 9 家顺丰嘿客实体店,分别在复兴区铁西北大街、水厂路与怡园街美罗城、向阳路与中华大街东行路南、和平路与东柳西街路东、滏西大街与农林路路南、邯山区农林路 77 号院以及丛台区和复兴区各一家,本文主要以邯郸市邯山区农林路 77 号院北门的顺丰嘿客实体店为研究对象进行实地调查,以此为例分析顺丰嘿客的现存问题。

农林路 77 号院的顺丰嘿客已经成立 3 年之久,周围有三个社区,分别是农林路 77 号院、绿水湾小区和邮政小区,店内共有 1 名店长和 2 名员工。图 1 为农林路 77 号院顺丰嘿客的位置。相比邯郸市其他的顺丰嘿客店,77 号院的顺丰嘿客经营的时间较短,即使毗邻三个社区,但由于这三个社区都不是高消费群体,店内的经营情况不容乐观。

2. 社区物流运营模式现状分析

2.1. 社区物流概述

现在大家所说的社区物流已经不仅仅是传统的社区物流了,传统的社区物流更倾向于物流中的配送环节,只是简单的快递的配送和寄送。而现在的社区物流已经将电商 O2O 模式和物流行业结合起来,两者优势互补,在社区物流这一新的领域致力开创一片新的天地[1]。

顾名思义,社区物流就是在社区的基础上以单个的社区为单位,以售卖生活用品,以及为各个家庭提供不同的定制服务为特色,以将社区的生活变得更加便捷化、高效化为目标的物流形式[2]。简单来说,社区物流就是物流中真正的最后 100 米,也是物流服务的末端形式。随着消费模式的不断变化,新的市场机遇不断涌现,社区物流就是伴随着电商 O2O 模式取得飞速发展的一个行业。这个发展的机遇成就了淘宝、京东商城等大型网络商城的实体店,也迎来了各个快递行业对电商的新涉猎,社区物流是物流配送和电子商务快速发展的产物,是使物流服务更加人性化、社会化、方便快捷的举措[3]。

国外的社区物流发展形式比较单一,主要表现在社区自提模式和社区 O2O 的逐步完善上。自提模式是国外社区物流终端配送的主要模式之一,相比国内正处于初级阶段的自助服务,国外的自助提货服务要比国内的更完善和更规范,自动化程度也更高[4]。主要分为公共储物柜以及私人收货箱两种。

而在完善 O2O 模式的方面,现在运行较为成功的有 Uber、JHilburn、Jetsetter 等。以 Jetsetter 为例,它们通过一个 200 人的旅行报道记者网络来为会员计划出游旅行[5]。不过由于服务非常高端,价格也不菲。比如 3 个小时的咨询,具体的旅游计划加上安排服务预订需要花费 200 美元。而作为补偿,顾客通过



Figure 1. Location of the SF hacker at No. 77, Nonglin Road

图 1. 农林路 77 号院顺丰嘿客的位置图示

Jetsetter 订购酒店则会有返利[6] [7]。尽管现在越来越多的人出游会选择在线旅游搜索引擎，但是更加高端的服务仍然需要依靠人工来完成。

2.2. 现有的社区物流运营模式

1) 天猫社区服务站

天猫社区服务站是天猫商城将原来的代购系统化，一方面售卖天猫商城网店上的商品，另一方面进行代购业务，也有寄收快件、手机充值等普通服务，是典型的电商 O2O 的模式[8]。天猫通过线下与消费者最直接的接触，收集消费者信息以及消费者对产品的意见，为消费者提供可以选择的、量身定做的服务，提升天猫形象的同时也为收集了消费者对商品的态度。

2) 社区 001

社区 001 在北京、上海等地区已经发展较为成熟，就是通过将个城市划分为若干的物流圈，在每一个物流圈内都有一个集中的物流驻点。所谓物流驻点，就是商店对某个地区进行配送的地点，商店将商品派送到物流驻点，再由物流驻点安排合适的人员进行配送。商店负责提供货物，而社区 001 的物流驻点则负责专门的人员将货物配送到每个客户的家里，深入到物流的末端神经[9]。

3) 猫屋

“猫屋”就是“mail world”，“猫屋”与天猫等电商 O2O 最大的区别就是没有实体店，通过互联网与社区的水果店、便利店、美甲店、小型超市合作[10]。“猫屋”的生意主要是以“代收快递”为基础的服务，一方面是提供包裹自提的服务，另一方面就是在合作的店面内进行 O2O 的社区服务，这样就可以便建立了方便、快捷、自由的最后一公里居民圈。现在的“猫屋”在网上的注册店铺已经有上万家，据称“猫屋”还与天猫、淘宝和菜鸟有线上合作，借助天猫的社区物流服务站发展自己的直营店。

4) E 快送

E 快送是类似于物流行业的滴滴打车，基本和滴滴打车中的快车服务相似[11]。做配送的人员并不是固定的，而是全体的社会人员，大家利用各自闲置的时间做配送业务，既不耽误自己的正常生活，同时也为增加了自己的额外收入，对参与配送的人员是一举两得的好事。当有客户需要时，就会出现在线需

求, 系统会将需求发送给和客户距离最近的人, 最先抢到订单的人就去派送[12]。这样的系统没有分拣、仓储等环节, 节约了成本, 提高了利益。

3. 嘿客的运营现存问题

3.1. 配送业务僵硬单一

在配送方面, 顺丰嘿客只是简单的将顺丰平时快递员做的工作实地化, 有了固定不变的收发快递的服务站。这里所说的服务站和其他快递的收发点类似, 负责代收快递以及代发快递。另外, 在配送上顺丰嘿客有店内商品 1.5 公里内免费配送的活动, 但看似方便的配送活动事实上却是所有社区物流服务点都有的运营方式, 在竞争力这方面来看没有任何优势。配送方式过于单一, 并没有结合社区物流的社区性进行新领域的开拓, 局限了自身的发展。

3.2. 主推服务缺乏竞争力

现在顺丰嘿客的现有服务主要为经营进出口商品, 将顺丰优选上的商品实体化, 但这样的方式仅能维持顺丰嘿客的基本运营, 并且现有的服务项目有限, 宣传力度不够, 导致很难有大规模的发展[13]。

顺丰嘿客中的商品的预购功能, 是指在某个产品在未生产出来时, 顾客可以根据自己的需要进行预订, 待该商品生产出来再进行购买。例如, 在去年中秋节的时候农林路 77 号院的顺丰嘿客就进行了集体“预订大闸蟹”的活动, 顾客在预订时不需提交定金也可以进行预订, 等到产品出售时到店验货, 满意付款, 不满意可以退货。虽然这样的服务无疑在电子商务盛行的今天成为了一大优势, 可是这样的服务只是在小范围的“熟客”间进行, 既不能起到扩展消费群体的作用, 更在成本上成为一大问题。另外针对顺丰嘿客将电商 O2O 做到社区, 让顾客可以不出门就买到商品的同时还能确保商品真实的质量, 但由于商品成本问题, 以及“零库存”的特点, 让顺丰嘿客并不能像普通社区便利店和商场一样满足大部分人的需求。

上述现存的顺丰嘿客主推服务都存在成本高, 消费群体小, 不能达到扩大消费市场的作用等问题, 这也是现在顺丰嘿客的主要问题。

4. 嘿客运营方案设计及分析

经过上述分析, 现在的顺丰嘿客主要在宣传力度和成本问题上有待改善, 本文将在配送方式、主推服务两个方面对顺丰嘿客提出相应的解决方案, 使新的规划设计能在尽量少的人员安排下完成工作。

4.1. 增强柔性化配送

由于顺丰嘿客现有的配送方式只是单一的寄收快件, 只是将传统的快递员的工作进行实地化。虽然适当减轻了快递员工作量, 但对于社区物流实体店的运营规划还缺乏柔性化设计。

之前是顾客在需要寄件时到顺丰嘿客实体店内填单寄件, 收件的时候也是需要自己去顺丰嘿客实体店内签收。若将顾客亲自去店内的步骤省去, 再结合顺丰快递到嘿客店的寄去件过程, 便可服务更多行动不便的老年人或者是“懒人”群体, 使僵硬的配送环节趋于人性化、柔性化。

可将寄件过程具体为:

- 1) 建立微信客户群, 方便联系有寄件收件需求的客户群;
- 2) 当客户有寄件需求时, 微信上联系顺丰嘿客的客服, 网上填写寄件单;
- 3) 店内客服接收寄件单, 安排收货人员上门取货;
- 4) 付费可以在取货时现金支付也可以选择直接微信支付;

5) 顺丰快递员到顺丰嘿客店内取件。

可将收件过程具体为:

- 1) 顺丰快递员联系客户后, 由于客户不能及时取件, 快递员将包裹放在附近的顺丰嘿客店内;
- 2) 顺丰嘿客店内店员收到包裹后, 联系顾客询问是否需要上门送件服务;
- 3) 若需要上门送件服务, 顺丰嘿客店内的配送员进行配送。

在寄件收件的过程中, 配送人员附送店内宣传单, 和最近进行活动的试吃产品, 宣传顺丰嘿客的主要服务和特点。配送收费情况如下: 2 kg 内免费, 每超过 0.5 kg 加 1 元; 2 千米内免费配送, 每超过 1 千米加 2 元。

在原本店内 4 名工作人员的基础上, 新加上了两种工作, 为了使工作任务指派更合理, 以下用匈牙利法进行计算处理。

嘿客实体店 4 名员工分别是小张、小王、小李、小赵, 六个工作岗位为店长、会计、导购、宣传、配送和客服, 在正式工作前, 公司会对各个员工进行培训后针对每个岗位的测试, 根据测试成绩进行工作指派。4 名员工各项测试成绩见表 1。

这是指派问题中的求最大值问题, 且人数与任务数不相等的情况。

设 c_{ij} 为第 i 项工作由第 j 个人来完成的考核成绩, 有

$$c_{ij} = \begin{bmatrix} 97 & 94 & 98 & 94 \\ 98 & 99 & 96 & 96 \\ 97 & 92 & 95 & 92 \\ 94 & 96 & 97 & 93 \\ 95 & 98 & 96 & 97 \\ 95 & 93 & 94 & 98 \end{bmatrix}$$

令 $M = \max\{c_{ij}\} = 99, B_{ij} = 99 - c_{ij} \geq 0$, 则

$$B_{ij} = \begin{bmatrix} 2 & 5 & 1 & 5 & 0 & 0 \\ 6 & 0 & 3 & 3 & 0 & 0 \\ 2 & 7 & 4 & 7 & 0 & 0 \\ 5 & 3 & 2 & 6 & 0 & 0 \\ 4 & 1 & 5 & 2 & 0 & 0 \\ 4 & 6 & 3 & 1 & 0 & 0 \\ 2 & 0 & 1 & 1 & 0 & 0 \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} * & 5 & \odot & 4 & * & * \\ 4 & \odot & 2 & 2 & * & * \\ \odot & 7 & 3 & 6 & * & * \\ 3 & 3 & 1 & 5 & \odot & * \\ 2 & 1 & 2 & 1 & * & \odot \\ 2 & 6 & 4 & \odot & * & * \end{bmatrix}$$

通过第一步匈牙利法计算出甲做店长, 乙做会计, 丙做宣传, 丁做导购是最优的分配方案。

Table 1. Employee test results

表 1. 员工测试成绩

	小张	小王	小李	小赵
宣传	97	94	98	94
会计	93	99	96	96
店长	97	92	95	92
配送	94	96	97	93
客服	95	98	96	97
导购	95	93	94	98

第二步的匈牙利法计算配送和客服更适合哪位员工。设 D_{ij} 为第 i 项工作第 j 个人的成绩考核。

$$D_{ij} = \begin{bmatrix} 94 & 96 & 97 & 93 \\ 95 & 98 & 96 & 97 \end{bmatrix}$$

令 $M = \max \{D_{ij}\} = 99, E_{ij} = 99 - E_{ij} \geq 0$, 则

$$E_{ij} = \begin{bmatrix} 4 & 2 & 1 & 5 \\ 3 & 0 & 2 & 1 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0 & 0 & 0 & 0 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 1 \\ 0 \\ 0 \\ 0 \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} 3 & 1 & \odot & 5 \\ 3 & \odot & 2 & 1 \\ \odot & * & * & * \\ * & * & * & \odot \end{bmatrix}$$

通过第二步匈牙利法计算出乙做配送, 丙做客服是最优的分配方案。

综上, 甲是店长, 乙负责客服和会计工作, 丙负责宣传和配送工作, 丁是导购, 这样的安排最优安排策略, 做到在一定人数的条件下增加岗位和服务项目[14]。

4.2. 增加个性化服务

1) 增加电脑, 供顾客自助下单

顺丰嘿客作为线下体验店的代表, 主要将顺丰优选上的线上商品实体化, 增加顾客的购物体验, 进而促进消费。但现在的顺丰嘿客实体店仅有的电脑是供店员使用的, 这就和普通的便利店没有区别[15]。增加电脑后, 可以为上网不方便的顾客多了选择的地点, 也可以吸引顾客做特色服务。

2) 增加商品体验

现在的农林路 77 号院的顺丰嘿客虽然有时有商品试吃活动, 但由于试吃主要是零食或者小块水果, 数量少且不够频繁, 并没有达到预期的效果, 也没有产生实质性改变。

建议进行以下改变, 不应该只是简单零食和水果的试吃, 应该对店内大多数商品都增加相应的客户体验过程, 以此提高销售额和顺丰嘿客店的知名度。将店内的油、米、进口蔬菜等在中午 11 点和下午 5 点进行试吃活动。

3) 深入社区宣传

由于现在顺丰嘿客还不为人们熟知, 更多的人即使听说过顺丰嘿客的名字, 但并不清楚具体都有什么服务项目。

深入到周围社区进行宣传活动。活动分为两种, 一种是扫码加群送礼品活动, 另一种是办理嘿客会员返现金活动。扫码加群送礼品活动主要是加微信客户群后, 让负责宣传的工作人员将近期的热销产品、特价产品以及新上的产品及时通过微信群通知顾客。对于新产品可以通过抢红包送现金的活动进行促销。进入到每个社区进行扫码或者办会员送礼品的活动, 礼品准备零食、饮料、筷子、打火机、水杯等符合消费者群体的物品。

4) 增加其他商品线下体验

相比普通代购, 顺丰嘿客在进口化妆品部分更具有竞争力。购进更多的化妆品小样, 使顾客在购买之前先体验, 更确信顺丰嘿客代购商品的质量保障, 使顾客享受专柜体验[16] [17]。

5) 宣传单赠零食活动

现在各种商家频繁发宣传单, 但部分顾客对宣传单采取的不看直接扔的处理方式, 针对以上现象, 可以在宣传单上增加相应的产品零食, 例如, 豆干、饼干、水果干等。

6) 增加老龄化服务

针对现代社会老龄化现象严重, 更多的儿女工作无暇照顾家里的老人。作为社区物流的实体店, 更

应该顺应这一现象,使顺丰嘿客也适应于老年人。对店内人员进行基本培训,多服务不会上网的老年人,尽量使流程简单化。

5. 结论

经过了对邯郸市邯山区农林路 77 号院顺丰嘿客实体店的实地调查,以及对顺丰嘿客整体的调查分析,并分别从配送业务僵硬单一、主推服务缺乏竞争力两个方面细致地进一步分析。结合各方面的材料后,针对社区物流区别于其他物流的特点,初步为顺丰嘿客提出了改进意见,分别从增强柔性化配送、增加个性化服务两个方面提出意见。希望该意见能使农林路 77 号院的顺丰嘿客的经营有好转的趋势,更希望能对整个顺丰嘿客以及整个社区物流业起到积极的影响。

参考文献

- [1] 袁伯友. 基于社区物流的物流企业配送策略探讨[J]. 物流技术, 2009, 28(10): 4-6.
- [2] 赵艳, 刘俐. 社区零售终端的共同配送分析[J]. 中国物流与采购, 2009(5): 67-68.
- [3] 李建伟. B-C 电子商务新模式——网络社区[J]. 市场营销导刊, 2001(3): 42-43.
- [4] 梁晓音. 电子商务环境下的物流管理创新策略分析[J]. 电子商务, 2015(1): 40.
- [5] 何谦. 基于金牛区社区服务的区域城市物流体系研究[D]: [硕士学位论文]. 成都: 西南交通大学, 2008.
- [6] Ramanathan, R. (2010) The Moderating Roles of Risk and Efficiency on the Relationship between Logistics Performance and Customer Loyalty in E-Commerce. *Transportation Research*, 46, 950-962. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2010.02.002>
- [7] Heilala, J. (2005) Use of Simulation in Manufacturing and Logistics. System Planning, Finland.
- [8] 陈永东. 深度理解 O2O 商业模式及策略[J]. 广告大观(综合版), 2014(5): 23-24.
- [9] 满富委. O2O 模式下团购顾客满意度研究——以经济型酒店为例[D]: [硕士学位论文]. 上海: 东华大学, 2014.
- [10] 王小红. O2O 服务模式为智慧社区服务加速度[J]. 杭州(生活品质), 2014(4): 26-27.
- [11] 李德库. 电子商务环境下的物流管理创新[J]. 中国流通经济, 2013, 27(8): 39-43.
- [12] 王东. 城市社区现代物流运作与物流信息平台规划[J]. 港口经济, 2003(3): 48-49.
- [13] 郑恒斌. 电子商务环境下的物流管理创新研究[J]. 物流技术, 2012, 31(21): 109-111.
- [14] 张春霞. 团购 2.0 用户的消费特征及心理研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京邮电大学, 2012.
- [15] 何洋. 基于消费者购买决策模型的 O2O 网络营销策略研究——以餐饮服务为例[D]: [硕士学位论文]. 重庆: 重庆工商大学, 2013.
- [16] 吴新华. 新消费主义视域下我国网络团购营销策略研究[D]: [硕士学位论文]. 开封: 河南大学, 2012.
- [17] 何乐飞. 基于 O2O 的团购网站商业模式研究[D]: [硕士学位论文]. 杭州: 浙江工业大学, 2012.

知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2169-2556, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>
期刊邮箱: ass@hanspub.org