

(上接C1版)

# “双11”冷思考:狂欢下的零售变革

## 全渠道 实体零售自发互动

“双11”这一天的线上无疑是狂欢,“双11”这一天的线下不再是冷清。一方面有如银泰、苏宁联手阿里掀起双线联动的热潮,另一方面也有如新世界、汉光百货自搭舞台的案例。从此前的对立、怀疑,再到拥抱、融合,现在线上线下的零售企业更多的是从各自擅长的领域引领消费。

在今年的“双11”预热期间,会看到有消费者在银泰商场、苏宁门店或者星巴克中拿着手机晃来晃去,这其实是因为他们在参与一项“捉猫”的互动游戏。借助AR技术,用户可以通过手机完成游戏换取商场或门店的优惠券。以前说双线互动,更多的是通过增加地推活动从线下往线上引流,但是就以这次的“捉猫”游戏而言,通过一些娱乐性的线上活动,同样可以给门店带来好的引流效果。在银泰商业CEO陈晓东看来,对于商场而言,人流就会造就客流,客流就是企业的商流。

位于西单大街入口的汉光百货在近两年时间里掀起了一场自开店以来最大规模的调整。汉光百货总经理浦嘉嘉表示,对于“双11”商场内的品牌也会推出一些活动,不过,这些优惠活动并不是要与电商相抗衡,从过去几年“双11”当天的销售数字可以看到,实体商业这一天其实也很有爆点,无论是单身还是情侣这一天不会只喜欢在家里购物,他们也愿意出来逛街、吃饭、约会。

从两三年前的互联网化,到此后的O2O,再到当下的新零售,一系列商业新模式似乎都是电商在主导,实体零售总是扮演着一个跟随者的角色。但从今年的“双11”也可以看出,实体零售企业已经开始逐步找到了自己的节奏。

一位在实体零售行业负责电商业务的资深从业人士表示,“很多传统企业都有一个特点就是喜欢盯着别人看,盯着竞争对手看,人有我无就会感到恐慌,但其实忘记了对手为什么做出调整”。他表示,一味地追求新概念,追赶同行脚步没有意义,实际上真正能够追上的也非常少,只



有画出了自己的规划图,跟着大环境不断做出细节调整,项目才会推进下去,对于零售企业来说关键还是要回归零售的本质,即给用户好的产品、品牌和服务的组合。

## 智能化 物流自动化程度提速

数据显示,今年“双11”当天,电商企业共产生快递物流订单3.5亿件,同比增长59%;全天邮政、快递企业共处理2.51亿件,同比增长52%。“双11”大促每年都是快递业的大考。但经历过一轮轮挑战后,快递业的自动化程度、预案完备度都实现了跨越式发展。

分拨中心的跨越式发展是从2013年开始的。2013年电商发展迅速,中国电子商务研究中心的数据显示,2013年快递企业的人力成本占到总成本的40%—50%。

同时,2013年的包裹量猛增。相关数据显示,2013年的“双11”,仅淘宝天猫的销售额就达到352亿元,包裹数量首次突破亿件,达到1.56亿。

百世快递北京分拨中心总经理周树青从事物流行业十余年。他表示,2013年前,快递的装卸都是人工搬运完成。2013年后,每年的包裹量增长在60%以上,“双11”不断增加人力并不能根本解决快递企

业提高效率的问题,只有采用新设备才能应对这些增量。自动化和半自动化分拣流水线等的投入,大大提高了搬运的效率。百世快递北京分拨中心的处理能力提升了3—4倍,“双11”期间,每天的处理量达到100多万件。

在2016“双11”的压力下,多个快递公司的自动分拣系统和机器人已经得到应用,大数据智能分析配送路由,提高配送精度和效率,干线物流汽车的等待时长从两三个小时缩短至半个小时。为“双11”提供货运服务的运满满,通过自身平台的运营,2015年空驶率下降了10%,平台司机收入提升20%以上。

苏宁更是切身感受到了电商催生的快递业改革。苏宁物流最初主营大件配送与安装,随着互联网电商时代的到来,苏宁大力发展快递业务,苏宁大力发展快递业务,将原先使用的SAP系统升级为LES系统,可支持多样化的物流业务。到2012年加入“双11”购物节后,苏宁物流更是进入快速发展阶段,苏宁物流积极申请快递从业牌照,已经取得200多个城市的国内快递牌照及电商企业唯一的一个国际快递牌照。到2014年,苏宁物流推出急速达、半日达、一日三送等特色化产品,不断完善覆盖城市及农村市场的物

流网络布局。另外,苏宁今年启动的云仓将“人找货”模式转变为“货找人”,日处理包裹可达181万件,是行业同类仓库处理能力的4.5倍以上。

## 多样化 配送末端多模式发展

分拨中心是物流体系的中心,毛细血管则是体现快递企业综合能力的末端配送。申通快递负责北京学院路片区的网点负责人胡谷兵从上世纪90年代即从事快递配送。

在他看来,2015年对他的影响很大。学院路的快递多以学校为主,当时“双11”前后一直在下雨、下雪,快递公司无法摆摊,严重影响了快递的收发。今年“双11”,很多学校建设了站点、快递柜或者站点+快递柜的模式。在中国农业大学,快递员只需将快件运送至近邻宝站点,近邻宝站点员工签收快件,并将快件分别放进快递柜,扫码确认快件后,快递柜系统会发送通知到学生手机的App上,学生就可以取件了。

据介绍,中国农业大学东校区在没有建设站点前,每天有20多人次的快递员派件。而现在只需要近邻宝的5个人就可以完成派件工作。快递企业的网点人数也有所减少。胡谷兵介绍称,他负责的四个大学已经减少了10个快递员。

数据显示,在中国高校目前分布最广的为菜鸟校园驿站,已经覆盖全国1500余所高校,共建2000多个站点,全年服务2000多万师生用户。顺丰联合多家快递企业成立了丰巢。该企业数据显示,目前,丰巢快递柜的日均处理量已经接近300万,“双11”期间全国使用率平均接近100%。

有实体门店的苏宁,现已将门店转型为配送点,成为苏宁物流“最后一公里”的有效支点,线下门店、智能自提柜、社区服务站等,不仅是苏宁易购大数据精减智能仓储的强大线下保障,甚至将仓储铺设至最后100米。目前,苏宁还在不断通过门店、苏宁易购直营店建设进一步完善物流毛细网络,这也是苏宁在物流方面较其他竞争对手的优势所在。

北京商报记者 吴文治 陈克远 李振兴

## 狙击“黑五” 亚马逊打出物流组合拳

经过八年时间,2016年的“双11”终于迎来了一次重大升级——商品来源更国际化、消费者需求更丰富多元,消费时间跨度也更长。由于各电商平台事先都做了长时间的预热,促销时间拉长,集中于一天爆发的购物节模式正在逐步走向相对成熟的购物季形态。

电商物流的开创者亚马逊多年来一直是购物节中的主力,不仅在全球物流体系布局上早有建树,在物流供应链的准备方面也早已领先一步。经过多年应对高峰期实战的历练,一个完善、能在多个层面打出组合拳的亚马逊物流体系已经完全呈现出来。

### “超强大脑”的神机妙算

应对高峰最关键的是要知道它什么时候来?有多高?是哪些品类?亚马逊智能系统就像一个超强大脑,可以洞察到每小时、每一个品类甚至每一件商品的单量变化,让单量预测的数据细分到全国各个运营中心、每一条运输线路和每一个配送站点,提前进行合理的人力、车辆和产能的安排。

预测是一切准备的基础,但这种预测不是人为凭经验做出的。面对上千万选品的采购备货,靠人力很难将库存备得精准、合理。亚马逊智能系统可以完全做到自动决定并指导每一样产品应该怎么备货,从哪里买、买多少,以及库存应该放到哪里去等等。这样的神机妙算,如何实现?数据!客户浏览、下单的一切情况都被亚马逊智能系统捕捉下来,并据此进行分析,对未来的备货情况进行预测和指导。而且系统预测可以随时更新,并对备货方案进行及时调整。前期备货和库存分配做得合理,有限的库存才能最大限度接近客户需求,提前放到距离客户最近的库房,节省后端物流配送的时间。

### 精打细算 从仓储到末端配送

利用大数据进行预测后,接下来亚马逊会从人员、设备、空间方面做具体安排。通常准备工作会精细到外界难以想象的程度。比如在运营中心的关键设备、关键岗位人员是否足够;每个库房里面是否有足够的停车位,确保供应商送货、装货有序进行。

在亚马逊运营中心内部,系统还会基于大数据的信息,结合近期促销、客户浏览和下单情况对库内存储区域进行及时优化,将热卖商品存储在距离发货区附近的地方,加速从收货到发货的效率,客户下单时可以直接进行包装出库,缩短了库内操作时间。针对“最后一公里”末端配送的难点,亚马逊基于对高峰期单量的分布情况进行分析并据此优化了配送路径,更合理、科学地安排每个配送员的派单工作。提升了快递员的配送效率,送达时间较之前也有所缩短。

送出只是第一步,准时、准确送到位才是最重要的。像“双11”这样的高峰期,物流不仅要快,还要准确无误。亚马逊智能系统具备全年365天、每天24小时连续自动盘点的能力。这意味着,从上架、拣货、分拣、包装到出库,系统在运营操作的每一步都可以及时发现错误,并能及时纠错。而这是国内大多数仓储运营尚无法具备的核心能力。

### 开放物流 创造价值

亚马逊在智能大数据方面的优势已

经开始借助于2015年“双11”前夕推出的亚马逊物流+业务服务于亚马逊之外更多的社会企业,并为它们创造价值。比如“亚马逊物流+”为电商客户制定了智能分仓的方案,由原来的单一仓库统一发往全国到消费者下单后三仓或多仓同时处理和发货,使全国平均配送时效提升了近20%,有效支持客户的海量订单在全国范围内实现更快速地交付。

亚马逊的最新数据显示,“双11”当天客户下单后24小时内,“亚马逊物流+”为第三方卖家单日处理包裹量达到平时日均的8倍多。全国订单“双11”当日已按计划准时完成出库发货,到11月12日晚间,已通过亚马逊当日达、次日达网络送达1100多个城市正区的消费者手中。“双11”高峰期的正点送达率保持了与平日同样的高水平。

无论是“双11”还是即将到来的黑五高峰季,亚马逊是在用智能化系统、标准化运营体系结合专业物流团队的管理,来应对陡然增高且持续的物流高峰曲线,确保整个物流体系长期处在健康、稳定的状态。