

# 生鲜农产品电子商务的物流服务创新研究

刘刚

(天津农学院 经济管理学院, 天津 300384)

**摘要:** 物流问题是制约生鲜农产品电子商务发展的核心问题。服务创新可以提升生鲜电商企业的物流效率和物流服务质量,进而增强其竞争优势和顾客价值创造能力。文章从服务创新模式和价值创造机制两个方面分析了生鲜电商的物流服务创新问题。研究发现,生鲜电商的物流服务创新可以选择物流技术创新、物流理念创新、物流组织创新、物流服务界面创新四种模式及其不同组合。生鲜电商物流服务创新的价值创造机制表现为:通过服务创新可以降低物流成本、提高物流服务质量、提供新的物流服务产品、提升生鲜电商的物流服务能力。优质的物流服务将为顾客带来好的消费体验,实现顾客价值增值。

**关键词:** 生鲜电商;物流;服务创新;模式;价值创造

**中图分类号:** F710 **文献标志码:** A **文章编号:** 1000-2154(2017)03-0012-08

**DOI:** 10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2017.03.002

## Research on the Logistics Service Innovation for the E-commerce of Fresh Agricultural Products

LIU Gang

(School of Economics and Management, Tianjin Agricultural University, Tianjin 300384, China)

**Abstract:** Logistics is very important for the development of electronic commerce of fresh agricultural products. Service innovation can improve the logistics efficiency and the quality of logistics service for fresh product e-suppliers, and then enhance its' competitive advantage and the ability of customers value creation. From two aspects of service innovation model and the mechanism of value creation, the paper analyzes the innovation of logistics service of fresh product e-commerce. The results show that four models of logistics service innovation can be adopted by fresh product e-suppliers, including logistics technology innovation, logistics concept innovation, logistics organization innovation, logistics service interface innovation, and also its' different combinations. The mechanism of value creation from logistics service innovation is as follows: reducing the logistics cost, improving the quality of logistics service, and providing new logistics services, and then upgrading the logistics service capacity. Consumers can get better consumption experience with added value from quality logistics service.

**Key words:** fresh product e-suppliers; logistics; service innovation; model; value creation

## 一、引言

生鲜农产品电子商务的发展对于克服传统农产品流通中环节多、损耗大、产业链衔接不畅等问题起到了积极作用,具有较好的发展前景和市场潜力。但现实中,物流问题成为制约生鲜农产品电子商务发展的瓶颈。一方面,生鲜电商的物流成本远高于线上销售的其他商品,使企业难以承担;另一方面,物流是线上交易接触顾客的唯一界面,劣质的物流服务会降低客户的体验水平和重复购买行为。破解生鲜农产品电子

收稿日期: 2016-10-28

基金项目: 天津市哲学社会科学规划项目“基于互联网的食品安全监管信息化研究”(TJGL15-038)

作者简介: 刘刚,男,副教授,管理学博士,主要从事农产品流通问题研究。

商务中的物流难题,不仅有利于提升生鲜电商企业的服务质量和经营绩效,对于实现生鲜农产品电子商务行业的健康发展也具有重要的现实意义。

对生鲜农产品电子商务物流问题的研究大致包括以下视角:一是从消费者视角进行分析,主要探讨物流服务对消费者心理和行为的影响。卞文良等(2011)认为物流服务是电子商务整体服务的重要组成部分,物流服务感知对于顾客网购满意度具有显著正向影响<sup>[1]</sup>。林家宝等(2015)提出物流服务质量会影响消费者对生鲜电商企业的信任水平<sup>[2]</sup>。二是从物流系统视角进行分析,主要研究农产品电子商务物流系统的框架构建。赵志田等(2014)构建了包括电子商务应用、信息化管理、物流信息技术、农产品物流功能四个维度的农产品电子商务物流理论模型<sup>[3]</sup>。三是从物流功能优化和供应链协调视角进行分析。相关研究在冷链物流体系建设、配送路径优化、供应链协调、云物流发展等方面探讨了生鲜农产品电子商务中的物流问题(陈镜羽,黄辉,2015;向敏等,2015;甘小冰等,2013;王娟娟,2014)<sup>[4-7]</sup>。

解决生鲜电商物流瓶颈的核心问题是破解顾客体验与物流成本之间的矛盾,单纯的业务功能或流程优化难以实现这一目标。物流的本质是服务,其最终落脚点是顾客满意。如何提升生鲜电商顾客感知的物流服务质量,生鲜电商的物流服务改进如何创造价值,这些问题都有待进一步研究。对于物流服务来说,服务创新是提升服务效率、改进服务质量的关键(申静等,2016)<sup>[8]</sup>。当前,对物流服务创新的研究主要集中于制造业物流领域,从服务创新视角分析农产品物流特别是生鲜电商物流的研究相对较少。本文将基于服务创新理论分析生鲜电商的物流服务改进问题,研究生鲜电商的物流服务创新模式及价值创造机制。

## 二、生鲜电商的物流服务创新模式

生鲜农产品的自然属性、供给和需求特点使得生鲜电商物流有别于其他线上销售商品的物流。生鲜农产品具有季节性、易腐性、易损性、非标准化等特点,与其他类型商品相比,生鲜电商在物流成本方面会大幅增加,生鲜农产品的冷链物流成本要比普通商品高出1~2倍。在存储方面,生鲜农产品的存储可以划分为五个温控区:常温、恒温(15℃~18℃)、8℃~15℃、0℃~8℃、零下18℃,不同类型的生鲜农产品对存储温度有着不同的要求,仓储中的温控成本非常高;在运输方面,全程冷链运输会使运输成本大幅提升;同时,生鲜农产品的非标准化特点会增加包装成本;此外,由于退货无法进行二次销售,还会带来高额的逆向物流成本。对于生鲜电商来说,面临着降低物流成本和提高服务质量的成本效益悖反。服务创新是克服生鲜电商物流瓶颈的关键。物流服务创新应能够向顾客提供满足其价值生成过程的服务,并且可以重构价值的生成路径(肖怀云,2013)<sup>[9]</sup>。Zeithaml, Parasuraman 和 Malhotra(2002)认为顾客在进行网上交易之前常常并不是很清楚自己所期望的是什么,心里并没有一个标准<sup>[10]</sup>。顾客对网上交易生鲜农产品的价值诉求,既不同于传统渠道,也有别于线上销售的其他商品,对物流服务的要求自然具有独特性。本文认为,生鲜农产品电子商务中顾客对物流服务的需求特性包括以下几个方面:

一是即时性。即时性即对顾客需求的快速响应。生鲜农产品的特性使得顾客对速度的要求远高于其他线上商品。特别是当获取生鲜农产品的渠道转换成本较低时,速度将直接决定着顾客的体验水平和重复购买意愿。例如,如果顾客突然想吃某种水果,但发现网上订购要第二天才能送达,那么他很有可能选择去附近的超市、水果店或农贸市场购买了。二是位置响应性。位置响应性即根据顾客所在的位置提供信息和服务。相比于其他商品,由于生鲜农产品的易腐性及需求刚性,因位置原因造成的延迟收货或无法收货会给顾客带来更大的价值损失。位置响应性要求生鲜电商的物流系统能够对顾客位置的变动做出动态、快速的反应。三是安全性。即降低因物流过程对农产品质量造成损坏的可能性。从顾客角度看,顾客对生鲜农产品质量安全的关注度远高于其他商品;从物流角度看,物流过程对生鲜农产品质量安全的影响也要大于其他商品。为此,保障生鲜农产品的质量安全是生鲜电商物流最基本也是最重要的要求。

生鲜电商的物流服务创新应以顾客需求为基础,充分反映顾客的价值主张。Bilderbeek et al(1998)在总结相关研究成果的基础上提出了服务创新的四维度模型,这四个服务创新维度分别是技术创新、理念创新、服务传递系统创新、组织创新和服务界面创新<sup>[11]</sup>。本文以 Bilderbeek 等人的四维度模型为基础分析生

鲜电商的物流服务创新模式,将生鲜电商的物流服务创新分为物流技术创新、物流理念创新、物流组织创新、物流服务界面创新。

### (一) 物流技术创新

很多服务创新是由技术供给推动的,技术可源于企业的自主研发,但更多的是来自于供应商的技术供给或外界新技术的扩散及渗透。技术对提升生鲜电商的物流服务水平具有重要的推动作用。技术对于生鲜电商物流服务能力提升不仅体现在对运输、存储、配送等物流功能效率的提升上,同时还体现在对物流服务流程的组织管理创新的推动上。物流技术系统包括物流功能技术、物流网络技术、物流信息技术三类,其中物流功能技术包括运输技术、存储技术、配送技术、流通加工技术等方面;物流网络技术主要指物流实物网络规划技术和信息网络技术;物流信息技术则是指现代信息技术在物流中的应用,如大数据与云计算技术、物联网与互联网技术、RFID技术、GPS技术等。为了保证新鲜程度,生鲜农产品一般要求全程冷链物流,而不同种类的生鲜农产品对温度、包装等物流功能的要求各不相同,技术支撑显得尤为重要。基于生鲜农产品品类的精准温控技术应覆盖从产地预冷、冷库存储、冷链运输、末端冷链配送的全过程;借助大数据、物联网等先进信息技术可以更好地实现温度监控、湿度控制、定位管理,达到对冷链物流全过程的智能化监控的目的。

奥凯多(Ocado)是英国最大的B2C零售商,通过使用先进的物流技术,其订单正确率可以达到99%,95%的订单能够准时甚至提前完成,顾客满意度很高。在物流网络规划方面,奥凯多设计了扁平化的生鲜农产品供应链,供应商直接将生鲜农产品送至运营中心CFC(物流中心),由物流中心按照订单直接配送至顾客家中。奥凯多的物流中心选建在高速公路便捷的中转站,且物流中心的作业选择标准化的盛具。在配送方面,奥凯多的运输车辆全部是其自有定制的冷藏型奔驰卡车,车辆内放置多种不同箱体,生鲜农产品根据其特性不同放在不同的箱体内,然后根据顾客要求以特定温度送达顾客,实现了单元化装载、精准温控的物流服务。

### (二) 物流理念创新

理念创新是服务创新的先导,新理念不仅有助于服务功能的改进,还包含着解决问题的新思想。理念创新可能是新奇的理念要素,也可能是已有理念要素的拓展。一个特殊的理念在其他市场上可能已经广泛应用,但在另一个市场上可能仍是新奇的。如自助终端服务以“24小时自助服务”为设计理念,在银行、电信、交通领域已经得到广泛应用,在其他服务领域也在不断拓展应用。生鲜农产品是生活必需品,其需求具有刚性和高频次特点,当前消费者对生鲜农产品的需求已从传统的“数量满足”转向“品质要求”,呈现出个性化、小众化、社群性的特点。对于生鲜农产品电子商务企业来说,单纯的商业模式创新难以获取长期的竞争优势。物流问题是电子商务特别是生鲜农产品电子商务发展的“限制口”,生鲜电商企业应树立“物流即核心竞争力”的理念,将物流视作市场的延伸和“第三利润源”。通过为用户提供优质的物流服务来开拓市场,将物流功能和设施建设、物流服务创新看作潜在的市场机会以及参与市场竞争的手段和策略,从而使物流成为生鲜农产品电子商务企业的核心竞争力之一。但高物流成本和社会化、专业化冷链物流资源的缺失,使得生鲜电商在提升物流服务质量方面面临很多困难,难以解决物流成本与顾客体验之间的矛盾。互联网经济更加契合于服务主导逻辑,生鲜电商企业在物流服务改进中要注重以下问题。第一,注重顾客对物流过程的参与,并对顾客参与进行管理和设计,如提高顾客对物流配送路径选择的主动权、对配送地点动态变化的协商权,通过信息互动增强顾客对在途农产品的可感知性。第二,以开放式创新思维开放或整合利用物流资源,提高物流资源利用效率、实现价值共创。第三,推进线上线下融合和供应链共享,将线上的商流、资金流、信息流优势与线下的物流、服务、体验优势相结合,树立全渠道生鲜电商的经营理念。

当前,部分生鲜电商企业如京东、易果生鲜在自建冷链物流体系后,除满足自身业务需求外,已经开始提供社会化冷链物流服务。京东于2015年1月组建生鲜冷链项目组,2016年正式对外开放其生鲜农产品冷链物流服务,为京东同时为其他生鲜电商企业提供包括运输、仓储、分拣在内的全程冷链物流服务。京东冷链物流拥有专业的冷藏车、配送人员和精细化的运营管理系统,使用专业研发的温控技术、材料和设备为

生鲜电商企业提供批量寄递生鲜快件的专属服务,通过配载优化、配送优化、定制化设备充分保障生鲜农产品配送的时效性和品质。京东冷链物流可以提供蔬菜的常温、水果的 $0^{\circ}\text{C}\sim 8^{\circ}\text{C}$ 冷藏、鱼肉或肉类的零下 $12^{\circ}\text{C}\sim$ 零下 $18^{\circ}\text{C}$ 冷冻的冷链物流服务,在华北、华东、华南、华中等城市可实现生鲜农产品产地至销地的当日送达或次日送达。

在线上线下融合方面,生鲜电商多点(Dmall)通过与本地大型商超的深度合作打造线上线下一体化的全渠道零售平台,可以为顾客提供高品质、低价格、2小时送达的优质服务。2015年多点与物美达成战略合作关系,双方采用线上线下统一的供应链体系。多点通过改造物美的线下仓储、将物美的生鲜农产品进行标准化设计、重塑采购与商品管理、优化物流流程等方式,实现了顾客线上线下体验的无缝对接,使生鲜农产品能够以最大的新鲜程度到达顾客手中。

### (三) 物流组织创新

服务组织创新的最直接效果就是构建新的管理方式和服务模式,重点体现在对流程的优化和对服务资源的整合。生鲜农产品电子商务物流的目标是最便于顾客的方式将高品质的农产品传递到顾客手中,以实现顾客价值最大化。当前,很多生鲜电商面临末端配送的难题,无人收货或代收货物现象较多,如此不但容易造成生鲜农产品的品质下降或损耗,多次配送也会增加电商企业的运营成本。生鲜电商的物流组织创新要求通过供应链整体设计实现物流职能的集成化和系统化,以达到不同物流职能之间的协同及整个供应链过程的协调性和精准性,应实现质量控制、送达时间、取货便利的高度一体化。为此,一是要对包括运输、存储、包装、配送等职能在内的物流整体流程进行优化和协调,实现精准快速物流;二是应加强供应链管理,促进生鲜电商供应链主体间结成长期稳定的合作关系,在保证农产品品质的同时实现货源的稳定供应;三是合理利用社会化物流资源解决“最后一公里”问题,如可以采取定点配送的两阶段模式,即先利用冷藏车配送至站点,再利用众包物流形式进行最终配送。

生鲜电商每日优鲜基于顾客对生鲜农产品购买的“即时性”消费需求,在物流配送中采取了前置仓模式。前置仓模式即将冷库布局在生活社区之中,以保证新鲜生鲜农产品的快速送达。一般来说,传统的生鲜零售门店同时承担着仓储和销售两个功能,而前置仓则不需要承担销售功能,所以对仓库选址的要求不高,通过合理设计和密集布局即可以满足生鲜电商企业及时配送的需求。对于生鲜电商来说,前置仓模式将原有的以包装、快递费用为主的物流成本结构转变成以仓储、冷源等固定成本为主的物流成本结构,从而使物流成本大幅降低。当前,每日优鲜已经在目标客户城市建立了大量前置仓。以深圳为例,每日优鲜在顾客聚集的区域建立了超过40个前置仓,所有的生鲜农产品均存储在前置仓内,对99%的顾客订单可以实现2小时送达,75%的顾客订单可以实现1小时送达,真正满足了顾客“急买急购”的即时需求。对于企业来说,每日优鲜的单笔订单成本相比以前也降低了三分之一,提升了企业的市场竞争力。

京东到家则是采取了众包物流模式进行生鲜农产品配送。众包物流是共享经济背景下新兴的物流模式,充分发挥了共享经济开放、连接和高效的优势,利用互联网平台将原有由专职快递人员承担的配送任务转交给企业外的大众群体来完成。众包物流通过在社会中招揽有空暇时间的人员进行“顺路捎带,随手赚钱”,从而成为企业兼职的快递人员,完成商品的“最后一公里”配送。2016年京东到家与达达众包合并,新成立的公司为京东到家提供生鲜农产品的配送服务。配送采取众包模式,利用原达达众包覆盖37个城市的众包物流网络、130万众包配送员,为顾客提供生鲜农产品“最后一公里”的配送服务,新公司同时为其他零售企业、服务企业提供规模化、低成本的物流配送服务。

### (四) 物流服务界面创新

物流服务创新的第四个维度是设计生鲜电商物流与顾客之间的接触界面。在互联网经济时代,需求的多元化、个性化趋势越来越明显,产品与服务结合的越来越紧密,顾客的消费体验在其购买决策中发挥越来越重要的作用。服务界面将对顾客的消费体验产生最直接的影响,进而影响顾客的忠诚度。界面创新的目的同样在于满足顾客的个性化需求。当前,生鲜电商物流的顾客接触界面有以下形式:一是专业人员配送,即顾客下单后由专业的配送人员直接送至顾客手中;二是生鲜农产品自提柜,即顾客下单后由电商企

业采购并配送至生鲜自提柜,由顾客自行提取生鲜农产品,生鲜自提柜一般放置于生活社区内;三是线上线下结合的生鲜农产品 O2O,即消费者线上下单,然后到终端实体店取货。生鲜电商物流服务的界面创新应以品质保障为基础,突出便捷性、互动性、体验性,增加生鲜电商物流服务接触界面的场景化、社交化特点。如美国的生鲜电商 Relay Foods 将学校、公园或教堂等人员聚集的地方设为生鲜农产品的线下取货点,为顾客带来最大程度的便利。

前文提到的英国电商奥凯多,为了提升顾客黏度,其在人流集中的地方设置了虚拟购物橱窗并安装了42寸的触摸屏,同时开展线下社区的试吃体验活动,以带动顾客的购物体验。奥凯多与英国中央兰开夏大学联合研发了未来冰箱,未来冰箱使生鲜电商管理到每一个顾客家庭的生鲜需求。未来冰箱可以根据食材散发出来的气味判断其是否新鲜,而且会自动把不新鲜的食材调整到距离冰箱门最近的地方,提醒顾客食用;同时,能够扫描冰箱内的食品,清点冰箱库存,根据不同时节或区域创建个性化菜单,并连接至奥凯多的数据库,选择食品的送货上门服务。当顾客要制作某种食品时,未来冰箱可以分析比较库存信息与用户需求信息,如果缺少某种原材料,系统会自动对奥凯多网站下订单,然后由奥凯多提供送货上门服务,从而实现精准营销和精准物流。

生鲜电商物流服务创新的四种模式并不是孤立的,物流服务系统的改进一般是两种或者多种创新模式的综合。技术创新往往要求管理流程做出相应改变才能达到预期效果,而物流组织创新中可能包含着新的服务理念,服务界面创新在很多情况下需要技术和组织要素的支持。为此,对于生鲜电商企业来说,应从系统性和整体性视角实施物流服务创新,以达到提升服务效率、提高服务质量、为顾客创造价值的目的。

### 三、生鲜电商物流服务创新的价值创造机制

企业的价值链必须与顾客的价值链相匹配,企业的竞争优势来源于其可以为顾客创造价值。对于生鲜电商来说,顾客体验将是其发展的决定性要素,顾客体验将直接影响顾客忠诚度和顾客黏度。生鲜农产品电子商务若要获得长期发展必须很好地理解影响顾客满意的诸多因素(Mckinney et al, 2002)<sup>[12]</sup>。一种商品的体验要素应包括消费者的个性化需求、商品的核心性能与速度、交互功能、细节设计等方面。物流因素制约生鲜农产品电子商务发展的机理在于其对用户体验的影响作用。在生鲜电商物流中存在着明显的成本效益悖反,即物流成本与服务水平的效益悖反。顾客选择网购生鲜农产品,需要获得相比于线下购买更好的消费体验,由此对物流服务提出了更高的要求;但生鲜农产品的特有属性使得生鲜电商的物流服务质量具有更高的成本弹性,即一定程度物流服务水平的提升需要更高的成本投入。服务创新是企业顺应顾客需求的多样化而提高产品及服务的价值的过程,通过提高服务质量与效率为顾客创造价值,本质上是一种企业价值创造的活动(Kastalli et al, 2013)<sup>[13]</sup>。生鲜电商的物流服务创新有助于克服成本效益悖反,在提高生鲜电商企业物流效率和经营绩效的同时,通过提升物流服务质量和创新物流服务模式为顾客带来更好的消费体验,实现顾客价值增值。物流服务创新对生鲜电商顾客价值创造的作用机制如图1所示。

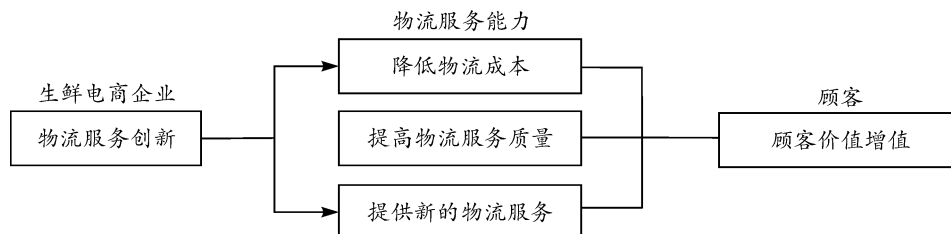


图1 物流服务创新的价值创造机制

#### (一) 服务创新提升生鲜电商的物流服务能力

从创新程度角度看,服务创新可以包括两个层面:一是改变旧服务,优化服务流程,提升服务效率和服

务质量;二是开发新的服务产品,即一种尚未被采用过的更为有效的服务方法或手段,以实现其市场价值。对于生鲜电商企业来说,服务创新可以降低企业的物流成本、提升服务质量,并提供新的物流服务产品,以实现生鲜电商物流服务能力的提升,进而形成企业的竞争优势和顾客价值创造能力。

**1. 降低物流成本。**生鲜电商的物流服务创新对生鲜电商运营的最直接作用表现为物流成本的降低,进而实现对生鲜电商供应链整体绩效的改进。从功能和流程角度看,物流成本可以分为物流功能成本、物流流程成本和供应链物流成本。物流功能成本即运输、存储、装卸搬运、流通加工、配送、信息等各项物流功能成本的总和;物流流程成本即整个物流流程的总成本,但其不是各项功能成本的简单叠加而是有机组合;供应链物流成本即跨越企业边界的供应链中物流流程的总成本(陈正林,2011)<sup>[14]</sup>。通过理念创新、技术创新、界面创新、组织创新,不但可以降低物流功能成本,同时可以降低物流流程成本和供应链物流成本。如通过产地直接采购生鲜农产品,可以减少生鲜电商的供应链环节,从而减少供应链物流成本。再如美国的生鲜电商 Farmig 开创了以“食品社区”为单位的生鲜农产品团购配送模式,Farmig 平台直接连接农户和消费者,“食品社区”中的消费者在网站中选择订购生鲜农产品,农户会每周汇总“食品社区”的订单并定点配送一次,这种团购配送模式大大降低了物流成本。

**2. 提高物流服务质量。**Cronroos 最早将质量的概念引入到服务领域,提出服务质量是“期望服务水平与实际感知服务水平之间的比较”,其由服务产品、服务传递、服务环境三个要素组成(Cronroos,1984)<sup>[15]</sup>。Parasuraman,Zeithaml 和 Berry(1991)提出了学界公认的服务质量测度模型,阐述了著名的 SERVQUAL 量表,SERVQUAL 量表将服务质量分为可靠性、响应性、安全性、移情性和有形性五个维度<sup>[16]</sup>。对于电子商务来说,服务质量在增进顾客忠诚度方面要比传统行业更为重要(Gommans et al,2001)<sup>[17]</sup>。生鲜农产品电子商务主要由信息、支付、物流三大服务功能构成,物流服务是整个电子商务过程的重要组成部分。从顾客视角来看,物流服务实质上包括实体物流服务和顾客营销两个方面,物流服务质量包括订货过程中的人员沟通质量、订单释放数量、信息质量、订购过程,以及收货过程中的货品精准率、货品完好程度、货品质量、时间性、误差处理质量。谢广营等(2016)认为顾客在网购过程中感知的物流服务质量应包括服务信息质量、订单交付质量、配送可靠性、配送信息质量、签收灵活便利性、签收质量、退货质量7个维度<sup>[18]</sup>。对于生鲜农产品电子商务来说,其对物流服务质量的要求更高,尤其体现在全程冷链和配送速度上,生鲜电商的物流服务过程不但会影响电商企业的绩效,更为关键的是影响客户的网购体验和忠诚度。Sundbo 和 Gallouj(2000)提出服务创新的直接动力和目标就是提升服务质量,服务创新对服务质量的多个维度均具有正向影响<sup>[19]</sup>。生鲜电商通过在技术、物流组织、服务界面等方面进行组合创新可以提升物流服务质量,实现生鲜电商物流服务的即时性、位置响应性及安全性,在改进电商企业绩效的同时为顾客创造价值。以移动生鲜电商为例,电商企业可通过 GPS 技术定位消费者所在地,实现生鲜电商配送过程信息与顾客位置信息的互动,进而实施即时精准配送,不但满足时效性还可以避免收不到货的问题,如此既降低了物流成本又实现了高质量的服务。冷链物流温区的不断精细化将会更好地保证物流过程中生鲜农产品的新鲜度和品质,为顾客创造价值。

**3. 提供新的物流服务产品。**生鲜电商物流服务创新的最高层次是开发新的服务产品。当前,部分生鲜电商是在扮演“二道贩子”的角色,从传统渠道(主要是批发市场)购买生鲜农产品,再拿到电商平台上去销售,相当于把“农贸市场”搬到了互联网上。从物流角度看,这种只对接到批发市场的生鲜农产品电子商务模式无法克服传统流通阶段由于自然形态物流造成的农产品品质损耗,即便电商企业在“最后一公里”配送中采用了冷链配送,也无法克服农产品的前期损耗。从顾客角度看,这种生鲜农产品电子商务给顾客带来的福利也仅是降低了其体力和时间的付出,并没有为顾客提供有别于传统购买方式、品质更高的生鲜农产品。生鲜电商企业可以在理念、技术、组织、界面等维度进行创新,开发新的物流服务产品。新的物流服务一方面应提升生鲜电商企业的价值,是生鲜电商物流体系整体优化的结果;另一方面应通过物流服务功能优化和延伸为顾客创造新的价值。对于生鲜电商的新物流服务开发来说,可以从以下几个方面着手:一是基于供应链开发新的物流服务,如与生产基地、农民合作社、新农人等结成合作联盟,实现生鲜农产品的产地直采,同时通过参与生产过程实现对农产品质量的控制,打造优质高效的生鲜农产品供应链。二是基于产品开发新的物流服务,如根据不同生鲜农产品的属性,采取不同的存储、运输、包装标准及物流流程控

制手段,最大程度地保障农产品的新鲜程度,实现生鲜农产品的品质物流。三是基于顾客需求开发新的物流服务,延伸物流功能,如为顾客提供加工后的生鲜农产品,或根据顾客的需求数量和营养需求为其设计合理的生鲜农产品采购组合,并进行终端配送。

## (二) 优质的物流服务创造顾客价值

服务水平的高低取决于顾客感知,具有较强的主观性。根据途径一目的理论,顾客感知到的价值可以分为产品属性层、消费结果层和终极状态层三个递进层面<sup>[20]142</sup>。从这三个层面看,生鲜电商对消费者的价值贡献表现为:在产品属性层面,消费者可以降低其购买过程的体力和时间付出,并获得传统渠道中难以获得的特色农产品;从消费结果层看,消费者可以获得更优的效用—成本比;从终极状态层看,消费者选择网购生鲜农产品反映了其内心深处的价值观,是一种对生活方式的追求。

在传统生鲜农产品流通渠道中,农产品一般要经过经纪人—产地批发市场—销地批发市场—零售端四个环节才能到达顾客手中,这里的零售端可能是农贸市场、连锁超市或社区菜店。在这种多层次的农产品流通体系中,物流是以自然形态物流、常温物流为主,导致了生鲜农产品损耗严重,品质受损。生鲜电商的出现在很大程度上是顺应消费需求多元化、个性化、体验经济以及共享经济发展的趋势,满足消费者对品质生活的追求。Woodruff(1997)将顾客价值定义为顾客在一定的情境下对产品属性、产品功效以及使用结果达成其目的和意图的感知的偏好和评价<sup>[20]</sup>。顾客的重复购买行为取决于顾客能够从产品或服务中获得的价值,生鲜农产品电子商务发展的关键是提供卓越的顾客价值。物流服务对于生鲜电商的顾客价值创造过程具有决定性影响,高品质的生鲜农产品、好的商业模式都会因物流问题而失去其应有的价值。优质的物流服务将会给消费者带来更好的生鲜电商消费体验,增加顾客价值。生鲜电商通过物流服务创新对顾客的价值贡献表现为以下几方面:(1)通过精准送达、冷链快速配送、即时配送等高品质、个性化的物流服务可以为顾客提供最大程度的便利性,在节省其购买体力和时间成本的同时,为顾客创造良好的消费感受,增加其对整个网购过程的满意度。(2)生鲜电商通过产地直采、供应链整合、冷链物流网络布局大大减少了物流环节,节省了配送时间,通过高效的生鲜农产品供应链实现高质量的交付,在保证物流时效性的同时最大程度地保障生鲜农产品的新鲜程度及品质。(3)生鲜电商通过供应链管理,一方面提升与合作伙伴特别是上游供应商的关系水平,保证交易稳定性,合作打造生鲜农产品的电商品牌,另一方面,通过参与到种养环节,帮助农户改变传统的种养习惯,使其接受生鲜电商对农产品品质的要求,如农药化肥使用量的控制,从而实现对农产品质量的有效控制,为顾客提供质量安全的生鲜农产品。(4)生鲜电商通过延伸物流功能、开发新的物流服务对接顾客需求,为顾客设计新的生活理念和模式。如前文提到的未来冰箱,不仅是技术的进步,更是一种对生活方式的重塑。

## 四、结论及启示

尽管生鲜电商发展迅速,但很多电商企业却因为无法克服物流难题,一方面使企业盈利困难,另一方面无法为顾客提供满意的消费体验。从服务视角分析生鲜电商的物流问题,更有利于找到破解这一难题的有效方式。服务创新是提升生鲜电商物流服务质量,为顾客创造价值的重要驱动力。生鲜电商的物流服务创新包括物流技术创新、物流理念创新、物流组织创新和物流服务界面创新四种模式。物流服务创新可以降低生鲜电商的物流成本、提高物流服务质量、提供新的物流服务产品,通过为顾客提供优质的物流服务改进消费体验、贡献于顾客价值增值。以下建议对我国生鲜电商行业的发展将具有一定的启示作用。

### (一) 生鲜电商的物流服务应关注顾客的价值创造

企业的竞争优势源于其为顾客创造价值的能力。在竞争激烈的生鲜电商行业,谁能提供高效优质的物流服务,谁就能把握市场先机,赢得顾客忠诚。相比线上其他商品,生鲜电商的低效物流或劣质物流服务会给顾客和企业带来更大的价值损失。如果生鲜电商仅将物流视作成本的产生点,只关注于如何降低物流成本,那么很难取得长期的发展。生鲜电商的物流服务应关注顾客的价值创造,将物流视作企业核心能力和竞争优势的来源,通过物流服务创新提高服务质量和创新服务模式,为顾客创造更好的生鲜电商消费体验。

## (二) 通过物流服务创新打造差异化的生鲜电商供应链

生鲜电商的快速发展是基于消费需求多元化的趋势。物流是供应链过程的一部分,生鲜电商应通过在物流技术、物流理念、物流组织、物流界面等方面的创新,打造差异化、创新性、专业性的生鲜农产品供应链,在快速响应市场需求、保障生鲜农产品品质及质量安全、为顾客提供最大程度的消费便利性、充满感情色彩的消费体验等方面做出卓越表现,满足顾客多元化的需求,提高生鲜电商的顾客粘度和市场渗透性。

## (三) 以服务创新促进生鲜电商物流资源的整合和高效利用

生鲜电商的物流服务创新应是开放式创新,与外部资源有着较强的交互性。在物流服务创新中应加强与外界的合作,特别是与顾客、供应商甚至竞争对手的合作。对于生鲜电商来说,其物流过程可以选择自建物流也可以选择第三方物流。自建物流有利于对物流服务质量的控制,但需要较大的前期资本投入和较高的后期维护成本;第三方物流可以节约成本,但电商企业对物流过程的控制程度较低,尤其是在我国缺乏专业化的全程冷链物流服务商的背景下,物流服务质量难以保证。为了克服这一两难的选择,生鲜电商特别是小规模生鲜电商应树立合作竞争和开放式创新理念,与供应商或竞争对手协同合作推进物流服务创新,如建设共同配送中心、合作组建冷链物流联盟、购买大型电商的开放式冷链物流服务等,提高物流资源的利用效率。

### 参考文献:

- [1] 卞文良,鞠颂东,徐杰,等.在线 B2C 顾客物流服务感知及相关因素的实证研究[J].管理工程学报,2011(2):14-20.
- [2] 林家宝,万俊毅,鲁耀斌.生鲜农产品电子商务消费者信任影响因素分析:以水果为例[J].商业经济与管理,2015(5):5-15.
- [3] 赵志田,何永达,杨坚争.农产品电子商务物流理论构建及实证分析[J].商业经济与管理,2014(7):14-21.
- [4] 陈镜羽,黄辉.我国生鲜农产品电子商务冷链物流现状与发展研究[J].科技管理研究,2015(6):179-183.
- [5] 向敏,袁嘉彬,于洁.电子商务环境下鲜活农产品物流配送路径优化研究[J].科技管理研究,2015(18):166-171.
- [6] 甘小冰,钱丽玲,马利军,等.电子商务环境下两级生鲜供应链的协调与优化[J].系统管理学报,2013(9):655-664.
- [7] 王娟娟.基于电子商务平台的农产品云物流发展[J].中国流通经济,2014(11):37-42.
- [8] 申静,耿瑞利,陈中华.中国物流业服务创新能力评价[J].技术经济,2016(5):38-45.
- [9] 肖怀云.服务占优逻辑下物流服务创新的价值创造机理[J].中国流通经济,2013(8):44-48.
- [10] ZEITHAML VA, PARASURAMAN A, MALHOTRA A. Service quality delivery through web sites: a critical review of extant knowledge [J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 2002, 30(4): 362-375.
- [11] BILDERBEEK R, HERTOOG P D, MARKLUND G, et al. Service in innovation knowledge intensive business (KIBS) as co-producers of innovation [R]. The Result of S14S, Synthesis Paper 3, 1998: 10-20.
- [12] MCKINNEY V, YOON K, ZAHEDI F. The measurement of web-customer satisfaction: an expectation and disconfirmation approach [J]. Information Systems Research, 2002, 13(3): 296-315.
- [13] KASTALLI I V, LOOY B V, NEELY A. Steering manufacturing firms towards service business model innovation [J]. California Management Review, 2013, 56(1): 100-123.
- [14] 陈正林.企业物流成本生成机理及其控制途径—神龙公司物流成本控制案例研究[J].会计研究,2011(2):66-71.
- [15] GRONROOS C. A service quality model and its marketing implications [J]. European Journal of Marketing, 1984, 18(4): 36-44.
- [16] PARASURAMAN A, BERRY L, ZEITHAML V. Refinement and reassessment of the servqual scale [J]. Journal of Retailing, 1991, 67(4): 420-450.
- [17] GOMMANS M, KRISHAN K, SCHEFFOLD K. From brand loyalty to e-loyalty a conceptual frame work [J]. Journal of Economic and Social Research, 2001, 3(1): 43-58.
- [18] 谢广营,韩云霞.中国网购物物流服务质量实证研究[J].北京交通大学学报(社会科学版),2016(4):102-114.
- [19] SUNDBO J, GALLOUJ F. Innovation as a loosely coupled system in services [J]. International Journal of Services Technology & Management, 2000(1): 15-36.
- [20] WOODRUFF R B. Customer value: the next source for competitive advantage [J]. Journal of the Academy of Marketing Science, 1997, 25(2): 139-153.

