开小店和做平台

我有个叔叔，在小镇上开百货小店；小店在小镇的三叉路口，小店的门面是我姑姑家的，所以门面租赁费很少甚至没有；然后，小店经营的是日用百货、生活用品等，依照超市一样的货架式经营；可能也做一些代销商品；小店门口和周边有弹珠机、修鞋的、修自行车的等；这个叔叔大部分一个人经营小店，现在小店经营也是竞争激烈，周边可能有更大的超市或其它杂货店，所以，小店要讲服务，他经常帮人送袋装米这样的大件，或者别人一次买的东西多或超出一定金额、或者是熟人，他就会用三轮车给送货。他喜欢热闹，或者送货给熟人，或者在中、晚上的饭点，他就在别人家喝酒吃饭或自己招待别人吃喝。

所以，小店经营有两个问题：

1. 经常性的在店内或店外请吃喝，让本就薄利的小店收益更少；
2. 当人出去送货时，小店就要锁门。

这是开小店的故事。

开小店对运营物流平台的启发

小店就是一个小的经营平台，其经营的产品或服务有自营的、有吸引的流量部分（比如代销的、门口的弹珠机、修鞋的等）；小店的老板、小店内的商品就好象平台经营的产品或项目，如果很多时间不在店内或商品过少，就会影响小店的持续经营或吸引力。

所以，我从开小店得到的对平台企业的启发是

**平台要找到自己低成本的构建基础**

本案例中，我的叔叔找到了在小镇上、三叉路口的、又是他亲妹妹的临街房子作为小店经营场所，小本经营的小店生意，物业成本占据较大比重，因为他的这些选择，无形中就降低了很大的成本。

具体到物流平台的构建，我们有没有找到这样的“位置优势、成本优势”的“基础设施”？互联网时代，地理位置不是唯一重要的；目前的组织模式下，你得有办公地点、经营场所，要雇佣人，要付工资，要向地方和国家纳税，这样，在“北上广深杭”和非核心城市的成本投入是大不相同的；地方政府要发展经济，会对朝阳产业、国家战略性产业有支持和优惠政策的，有些城市、区域是有的；所以，物流平台先要找到自己相对低成本的构建基础。

**外部流量只是一部分，重要的是平台自身的价值**

本案例中，小店内有代销产品，店外有补鞋、修车摊、有弹珠机，或者台球桌，无论是怎样的经营模式：自营的，加盟的，分成的，这些会给小店带来流量，当然，小店也会给他们带来流量；但于小店来说，这些只能是作为补充，即使这些店内、外的经营业绩算到小店里或和小店进行分成，作为小店老板来说，主要业绩应该来自于小店本身产品的丰富性、产品的差异化、服务的质量。

所以，这一点放到物流平台建设上，我们平台上也有这些“代销产品、补鞋修车摊”，也有可以分成的“弹珠机”，甚至这些都作为物流平台所谓的流水、“经营业绩”；但如果，“弹珠机、台球桌”所有者发现其它平台能提供更好的条件，他们可能会离开，如果平台对“弹珠机”依赖过大，这个离开会让平台“数十亿、数百亿”的经营业绩也随之远去；所以，这种流量思维、特别是在流量转化为平台自身利润模糊的背景下，个人认为是值得探讨的；作为平台来说，也象小店一样，也要以你本身的产品丰富性、服务的差异化和服务质量来取胜，而且要讲究利润，这对经营小店和做物流平台是一样的。

相对于流量思维，我看华为任正非把“产粮”思维作为一切企业经营的目标，这个更值得去思考。

**平台要打造多样化、创新化的服务产品**

我发现叔叔小店经营产品很多，除了有日常用品、烟酒，还可以有散装酒、酱油卖，过年过节时会有烟火、炮竹卖，东至清明春节前有草纸、冥币卖，甚至熟人可以拿中华烟去换低档烟，周边的村庄有人买东西，会用车给送到家里……小店其实在商品类型的多样化和创新上做了很多的尝试。

再来看物流平台建设，其实也可以借鉴这种小店的经营“智慧”，我们除了做车货匹配、做运力管理、做过程透明化、做交易结算、做车后“代销”、做金融信贷，我们还有没有“季节性的产品和服务”、有没有平台间服务互补的联盟、会不会象“得到APP一样主动将你订阅、喜欢的节目下载到你手机本地”、会不会你想到的、你没想到的、只要你有或潜在有的需要，我都会考虑如何满足你……

**平台是要构建生态圈的**

这个小店，当然很多小镇上、城市中的小店，在它们店内、店外都有“弹珠机、补鞋修车的、台球桌、贴手机膜的”，于小店来说，这就是它的生态圈，在这里，他们是互相补益的，共同服务于相同的或交叉的客户群体；来店买包烟的，看到门口有个修鞋的，正好把开裂的皮鞋粘一下，和好友打几盘台球，渴了到小店买几瓶水；所以，这样的“小店生态”，大家都获益了。

对物流平台来说，自然也会有借鉴，在做好平台自己的产品和服务能力时，也要吸引一些“补鞋匠和台球桌老板”，物流平台很多都在这样做，主要是向物流平台业务撮合、过程管理的上、下游拓展，给上游的货方提供一些可能的应付账款融资，向下游的物流公司、司机朋友提供车后的服务：油、卡、维修、轮胎、配件、社区等；这也是一种物流平台的生态圈建设思路，但我觉得还不够开放，可以从“小店模式”或者“小米模式”上再找找思路，生态圈可以更开放些，上、下游的生态圈只是“大树周边生态圈”，还不是“森林生态圈”，再向外延伸一下，再向深延伸一下……

**平台的运营模式要与时俱进**

本案例中，小店采用了现代超市的货架产品展示模式，开柜式销售，采用送货上门模式，采用中华烟换低档烟形式，采用先货后款形式，这些都是区别于过去小店的一些创新经营模式；这也是一种随着时代的发展，而采取的一同发展的策略。

就物流平台来说，我们无论是被动还是主动的，都在与时俱进着，比如，在没有互联网之前，我们是将“平台”搭建在停车场，搭建在货主周边的出租屋内，以信息部或经纪人的角色出现；在PC互联网时代，我们将信息部搬到了配货软件或WEB端的配货网上，当移动互联网、智能手机普及化，我们又通过APP和移动端应用实现信息的撮合；我们过去提供简单的运输过程定位服务，从需求匹配撮合到提供过程透明化服务，从管车服务到管业务的信息化服务，从业务协助到财税合规化服务、到资金端的服务，从运输过程服务到全产业链的服务、连接……

与时俱进是一种被动的改变，作为物流平台运营方来说，我们还要主动地“引时前进”，要引领时代，创新产品和服务模式；这个时代不缺乏这样的创新产品和创新模式，现在也是“万众创新”的时代，对物流平台来说，与时俱进是基础，更要创新、引领时代。

小结

以上是从开小店这个小商业案例出发，探索了一些对物流平台建设的借鉴意义或启发；小店和物流平台规模不同、经营的品类、产品迥异，但商业的本质有共通的地方；从本文的分析来看，都要：

1. 都要找到最低成本、最优惠的基础设施、物理地点和经营位置；
2. 引流或流量模式只是经营的一部分，重要的是要打造平台自身的竞争力和价值；
3. 都要打造多样化、创新化的服务产品，甚至超越、引领客户需求；
4. 在打造自己的生态圈时，不只限于上、下游产业链，可以向更外延、更深的领域去探索；

5.在经营平台时，与时俱进是被动的改变，要更多地“引时前进”，创新产品和服务模式。