

商业设施与物流设施相互融合研究

——基于“新基建”和“新零售”双新视角

王宝义¹

【摘要】：“新零售”下商业设施与物流设施相互融合是构建新商业基础设施的关键。本文梳理了商业设施与物流设施相互融合的逻辑及阶段特征，发现：从融合逻辑来看，“新零售”运营逻辑对两者融合提出了基本诉求，设施融合天然属性奠定了融合基础，而数智技术则提供了融合支撑。从融合现实来看，两者融合面临着设施功能隔阂、规模经济和网络效应制约、联盟式融合存在弊端、企业间竞争抑制等制约问题。据此，研究认为：在融合思维上，应积极把握与商业模式协同一体的融合和基于资源整合与共享思维的全方位融合；在融合形式上，持续增强有形设施与无形设施融合，并依托“新服务”不断扩充融合边界，同时，充分利用政策措施和创新监管为两者融合创设条件。

【关键词】：新基建 新零售 新商业基础设施 数智技术 新服务

【中图分类号】 F424 **【文献标识码】** A **【文章编号】** 1006-5024(2021)03-0015-09

一、引言

基础设施的概念不断演化，技术的发展驱动基础设施不断走向变革，对其理解及管理也应动态调整^[1]。在第四次工业革命背景下，以新一代信息技术为核心的新型基础设施理念凸显¹。新型基础设施是面向高质量发展需要的，以新发展理念为引领、以技术创新为驱动、以信息网络为基础，提供数字转型、智能升级、融合创新等相关服务的基础设施体系^[2]。从商业视角来看，新型基础设施的本质特征是互联网，它区别于传统的以静态、物理、信息隔离为特征的基础设施，具有流动性、数字化、服务化以及互联互通新属性，总体上它是以传统交通仓储网络等为基础，以“互联网+物联网”为载体，以“信息网+物流网”为支撑的具有智慧属性的经济社会底层操作系统。近年来，京东、腾讯等商业头部企业致力于数字商业基础设施运营服务，实质上体现了新型基础设施运营理念^[3]。“新零售”是具有网络协同和数据智能特征的综合创新零售业态，它体现出基础设施运营新思维，总体看来是新商业基础设施的核心，是新型基础设施的重要组成部分。结合基础设施的概念演变以及“新基建”“新零售”的基本理念，我们尝试对新商业基础设施进行释义，即新商业基础设施是消费升级和智能经济时代，融无形设施和有形设施于一体的，由电商平台、在线支付、商业节点与物流节点设施等系列商业元素构成的高效一体化支撑生活服务的经济操作系统。2018年，阿里巴巴集团推出“新零售之城”战略，得到北京、上海等诸多城市的呼应，“新零售”依托大数据、云计算、人工智能等新技术赋能城市发展，2020年新冠肺炎疫情防控期间，“新零售”支撑到家服务，改变了人们的生活方式，凸显了基础设施的功能。同时，在国家新型基础设施建设政策导向下，诸多城市新型基础设施建设布局中也强化了以“新零售”为依托的新商业基础设施建设理念，如《上海市推进新型基础设施建设行动方案（2020-2022年）》等。当前时期，我国正向“逐步形成以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局”转变，对以“新零售”为核心的新商业基础设施建构提出了要求，同时，国务院办公厅发布的《关于以新业态新模式引领新型消费加快发展的意见》，对新商业基础设施赋能新型消费也作出了部

作者简介：王宝义，山东交通学院交通与物流工程学院副教授，管理学博士，硕士生导师，研究方向为流通经济与管理。（山东济南 250357）

基金项目：教育部人文社会科学研究项目“‘新零售’背景下线上线下与物流的协同机制研究”（项目编号：18YJC790155）；山东交通学院博士科研启动基金项目“新零售背景下供应链变革与重构机制研究”（项目编号：BS2018030）；山东交通学院“攀登计划”重点科研创新团队资助项目“交通运输一体化构建理论方法、政策机制与实践应用研究”（项目编号：SDJTUC1803）

署。

近年来，依托线上线下与物流协同理念，头部企业“快马加鞭”布局“新零售”，在这个过程中呈现出物流设施商业化、商业设施物流化的一般趋势。商业设施与物流设施的融合是“新零售”的重要依托，也是新商业基础设施建构的重要支撑。从当前研究来看，个别研究虽已涉及商业设施与物流设施融合问题，如依托盒马鲜生商业模式剖析物流系统构建^[4]，以及针对即时物流协同“新零售”等^[5]，但总体上仍缺乏针对商业设施与物流设施融合的系统性研究。尤其是当前新型基础设施建设赋予了商业基础设施更多的内涵，在此情况下结合“新基建”和“新零售”双新背景研究商业设施与物流设施相互融合问题紧迫而重要。基于以上背景，本文拟结合新型基础设施建设理念，对商业设施与物流设施相互融合问题展开研究，探讨两者融合的逻辑及制约问题等，以期为更好地促进两者融合提供参考。

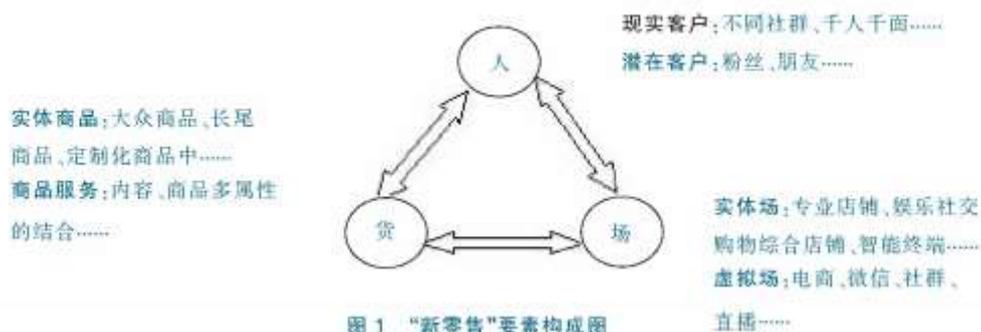
二、商业设施与物流设施融合的基本逻辑

在经济变革及技术驱动下，设施、基础设施、商业设施、物流设施等概念内涵及作用方式不断发生变化，彼此间产生新的融合关系。商业设施与物流设施融合²不但缘于商业模式变革的诉求和新技术的驱动，而且依赖于设施融合的天然属性。本文从以下3个方面分析两者融合的基本逻辑：

（一）商业设施与物流设施融合的基础条件

1. “新零售”运营逻辑提出两者融合的基本诉求

消费升级驱动零售创新，零售模式变革本质上是“人、货、场”连接的变革，“新零售”对“人、货、场”组合提出了新的要求（见图1），其运营逻辑预设了对商业设施与物流设施融合的要求。从“新零售”的运营逻辑来看，不但对“人、货、场”单元素延展提出了要求，且对彼此间的连接提出了重构诉求。其一，“新零售”展现以“人”为中心的运营理念。它体现以消费者需求为主导的零售逻辑，一方面，“人”不仅仅指消费者整体画像，更包含社群画像、“千人千面”画像，从而追求精准服务；另一方面，“人”也不仅仅是现实消费者，依托社交平台，粉丝、朋友等潜在消费者也被纳入运营逻辑。其二，以“人”为中心实现“场”的跨界融合。一方面，线上线下融合，在线平台（电商、社交）与实体店面有效融合；另一方面，实体店面融合更多的功能，如“超市+餐饮+仓储”等。其三，以“人”为中心，以“场”为依托，促进“人与货”的精准匹配，实现“人找货”向“货找人”的转变。从零售的本质属性来看，“新零售”就是依托“人、货、场”核心要素进行重构，构建以体验为中心，低成本、高效率的零售系统。从“新零售”的运营逻辑总体可以看出，“场”的功能化组合成为支撑以“人”为核心的基础，而“人、货、场”的紧密连接又延展了商业服务的范畴，极致效率的零售系统追求又对无限协同资源提出要求，由此对作为基本支撑的商业设施与物流设施融合既提出了要求，又准备了条件。

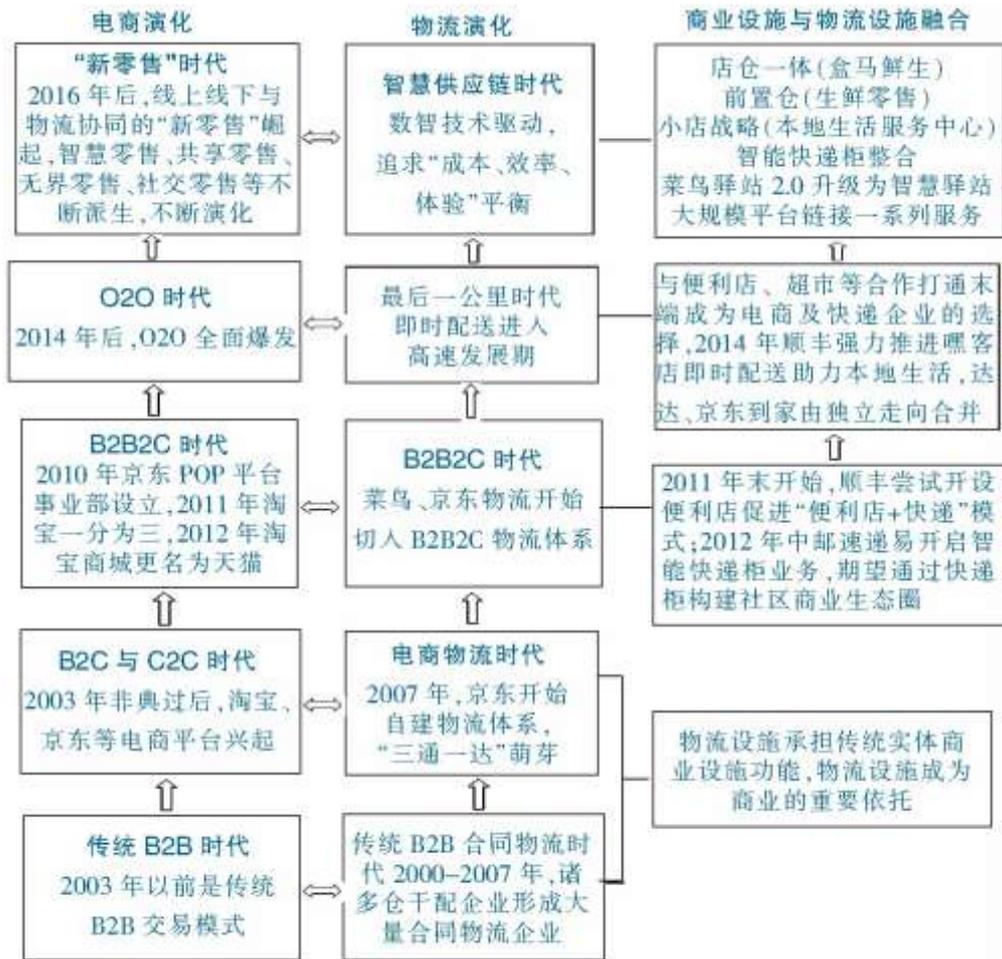


2. 设施融合的天然属性奠定两者融合的自然基础

增长的奥秘在于信息，而信息存在于人类生产生活和构造的一切物体中^[6]。设施是资源聚合的方式，是信息的集合体，资源具有天然融合属性，一方面，不同资源及组织方式具有不同的功能，表现为一定的专用性和排他性特征；另一方面，在一定条件下基于资源的通用性或多功能特征，同一设施又可能融合不同的功能，实现互补性及协同性的资源利用。商业设施与物流设施本质上是信息的集合体，依托信息调和在一定程度上也可以实现部分功能融合。总体看来，两者的融合表现为商业设施的物流化和物流设施的商业化。从资源功能组合视角来看，两者融合的基础包括以下几个方面：一是设施在物理空间上的互补性。一方面，商业设施与物流设施具有商业互补特性。实体交易场所属性对地段和人流提出了很高的要求，而仓储设施则无顾客进场要求，两者具有前台与后台的互补性；另一方面，商业设施与物流设施具有立体空间互补特性。在以商业设施为核心的基础上物流设施可以利用店面高层以及地下空间延伸物流功能。二是虚拟空间无边界的规模经济性。网络平台具有无边界特征，在数字化和信息化支撑下，平台不但可以提供商业支撑服务，还可以提供物流支撑服务，在商流与物流结合下构筑的不断进化的服务系统，不但能够扩充规模经济和网络效应，还能最大程度地获取协同效应。三是物流末端触角的无限延展不断扩充商业服务范围 and 边界。以即时物流为主体的物流末端网络有效支撑无实体店铺经营模式，拓展商业服务本地生活的边界。同时，设施基础服务功能属性使其具有互联互通以及天然共享基因，可在更大范围内支撑设施的融合。

3. 数智技术提供两者融合的技术支撑

从 2003 年非典时期赋予电商较大的发展机遇，到 2016 年马云提出“新零售”概念，再到 2020 年疫情促使到家服务的爆发，中国零售行业经历了巨大的时代变迁，也带动了物流的发展（见图 2）^[7]。以电商为主导的零售模式不断迭代进化，促进物流模式向高级进化。传统商超时代，物流以依托硬件设施的仓干配为主导；电商模式下，“通达系”等快递企业以低成本和高时效弥补买卖的物理空间隔阂，同时京东依托自营物流下的仓配一体网络将时间换空间向前推进一大步；O2O 时期，通过末端即时物流网络的搭建，实现向小时级履单进化；“新零售”时代，链式布局和数智技术 3 驱动智慧物流一体化支撑商业一体化发展^[8]。从电商与物流的演化逻辑来看，物流作为电商的支撑，通过自身进化不断支撑电商模式的迭代。进入“新零售”时代，电商单渠道被零售系统一体化取代，逐步呈现出商业融合物流与物流融合商业，而在其背后则是以数智技术为依托的设施融合思维，主要表现在以下几个方面：其一，数智技术驱动末端设施的功能融合。如以 AI 和物联网等技术为依托，快递智能柜融合快件收发与商业服务双重功能，成为生活服务的重要末端节点设施。其二，数智技术延伸了物流设施的商业化服务能力。依托大数据、云计算、物联网等技术，提升了物流设施的网络效应，若缺失数智化运营逻辑，不但无法保障即时物流的服务时效，且运营成本的高昂性将使前置仓模式丧失现实可行性。其三，数智技术颠覆传统供应链运营逻辑，促进以需求为核心的智慧供应链体系建构，智慧供应链体系下商业设施与物流设施依托一体化的思维实现资源协同。



注:参考文献[7]改编绘制。

图2 电商与物流发展演变图

(二) 商业设施与物流设施融合的逻辑框架

图3描述了构成商业设施与物流设施融合的逻辑框架。总体看来,“新零售”的运营逻辑是两者融合的前提条件,设施融合的天然属性为两者融合奠定了自然基础,而数智技术为两者融合提供技术支撑。从彼此间的关系来看,设施融合的天然属性一方面为满足“新零售”运营逻辑对两者融合的诉求奠定基础,另一方面为数智技术驱动两者融合提供条件,反过来,“新零售”进阶诉求对更大程度上发挥设施天然融合属性提出要求,数智技术的驱动又为助力设施融合天然属性的发挥奠定基础。“新零售”运营逻辑对依托数智技术强化设施融合提出要求,数智技术驱动设施融合又为“新零售”进阶提供条件。由此可见,3个方面相辅相成,共同驱动商业设施与物流设施相互融合。

三、商业设施与物流设施融合的阶段特征

“新零售”是以电商驱动为主导的零售变革,本文结合图2中电商与物流的演化过程,分析商业设施与物流设施融合的历程。“新零售”萌生前,在电商与物流协同驱动下,出现了商业设施物流化和物流设施商业化的行业态势,但从形式上看,主要是以资源初级协同为主导,以分立融合为表现形式,本文将其称为分立融合阶段;“新零售”模式下,线上线下与物流协同的核心理念和本地生活服务属性共同促进商业设施与物流设施一体化融合拓展,本文将其称为一体化融合阶段。其中,前一阶

段是后一阶段的基础，后一阶段是前一阶段的跃升。

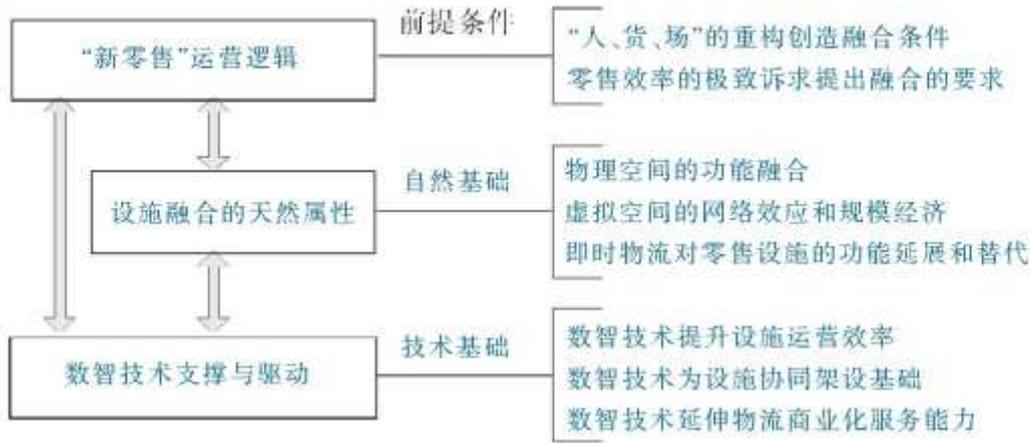


图3 商业设施与物流设施融合的逻辑框架

（一）分立融合阶段

从时间维度来看，商业设施的物流化和物流设施的商业化是同时进行的，但不同时期两者的侧重点不同。商业设施与物流设施分别作为商业和物流的支撑，电商与物流的演变关系预设了设施融合的一般基础，以电商与物流的演变关系为基础对融合侧重点进行分析。

1. 线上线下分离期的融合

第一，传统 B2B 时代，大量合同物流企业形成，奠定了物流设施支撑商业发展的基础。第二，B2C 与 C2C 时代，电商的“爆炸式”增长对专属物流设施提出了要求，以“三通一达”为代表的物流企业成为电商发展的重要支撑，尤其是在电商与物流分立矛盾凸显下，电商企业开始构建自己的物流系统以更好地支撑无店铺商业模式的发展。总体看来，物流设施成为商业发展的重要依托，部分替代传统实体零售设施功能。第三，B2C2C 时代，物流设施作为电商核心竞争力的作用进一步显现，从整体视角来看，一方面，通过纵向整合电商与物流设施促进两者协同，使物流设施更好地支撑电商发展；另一方面，依托电商平台规模优势建构生态体系，促进体系内物流设施的网络协同，更好地服务电商发展。从末端视角来看，快递最后一公里问题虽然是制约电商发展的重要问题，但也蕴含着一系列商业机会，诸多企业开始尝试解决最后一公里问题，从而促进了商业设施与物流设施的功能融合，如 2011 年末顺丰跨界便利店尝试“便利店+快递”模式，2012 年中邮速递易开启快递智能柜业务，期望依托快递柜的物流导流功能建设社区商业综合服务设施。

2. 线上线下互动期的融合

O2O 时代即时物流进入高速发展期，依托 O2O 理念，更多企业开始尝试促进商业设施与物流设施融合，如阿里依托菜鸟网构建智慧物流体系，协同物流资源和设施支撑高效商业服务；顺丰强力推进嘿客店，探索同一物理空间内商业与物流功能的协同融合；京东依托京东到家和达达提供本地生活服务，发展共享模式，延展即时物流的商业服务边界。同时，与便利店、超市实行战略合作，延展商业设施的末端物流服务功能也成为诸多企业的选择。

（二）一体化融合阶段

O2O是“新零售”的基础，“新零售”是融合了无界零售、智慧零售、社交零售、共享零售等不同角度零售属性的综合创新零售业态⁴，是新商业基础设施的核心，在诸多方面展现了新型基础设施的特征。

“新零售”时期，商业设施与物流设施的融合是围绕其演化创新而推进的。融合创新和迭代创新分别能够从静态和动态视角上展示“新零售”的创新属性。从融合创新来看，“新零售”不但融合利用大数据、云计算、物联网等一系列智能新技术，如利用大数据技术分布库存，精准识别消费需求进行定制化推送等，还实现了业态融合与跨界延展，如盒马鲜生标准店的“超市+餐饮”及线上线下与物流一体的融合，直播平台、社交平台（微信、抖音等）零售功能属性嫁接等。从迭代创新来看，“新零售”的迭代创新属性明显，几年时间经历了诸多阶段的创新，包括爆发创新、整合创新、耦合创新以及未来的全域创新^[9]，不同创新阶段演变重点不同，总体上是向商业资源的高效协同和供应链一体化演变。按照盒马鲜生总裁侯毅的注解，2020年盒马“新零售”进入2.0时代，1.0时代更多关注线上线下与物流一体系统的构建，2.0时代其核心是一体化供应链体系构建，从而支撑线上线下的全渠道运营和销售^[10]。

数智技术是推动商业设施与物流设施融合的重要支撑。从技术视角来看，“新零售”时代智慧属性凸显，智慧物流和智慧供应链也成为与之相匹配的演化逻辑。从零售本质来看，尽管“新零售”凸显出零售的多重属性，但总体上均围绕“成本、效率、体验”发展，商业设施与物流设施的融合也为表达零售本质而演化。“新零售”时代商业设施与物流设施融合一体化，既表现为商业设施与物流设施紧密协同，物流设施有效支撑商业边界拓展，如前置仓拓展商业服务模式，实现物流设施的商业化；又表现为物理空间内商业与物流功能的融合，如盒马鲜生的店仓一体，基于平面和立体空间多角度促进商业和物流功能的融合，再如菜鸟驿站2.0融合零售功能，将“新零售”的诸多基因布设其中；还表现为依托既有线上下一体化平台实现商业范围拓展和物流功能调和，如苏宁小店着力构建社区服务综合平台，通过“店铺+即时物流”提供多样化的社区生活服务；同时表现为物流末端设施的商业化服务，如快递智能柜融合一系列商业和生活服务功能。总体看来，硬件设施融合点、网络平台结合点、物流链路支撑点是融合的重要节点。再者，从“新零售”发展逻辑来看，线上线下与物流协同是其核心，也是构筑新商业基础设施的关键所在。线上线下与物流协同的本质是资源的协同，总体上可以分为两个阶段：第一阶段是单业态的线状纵向协同，如盒马鲜生构筑的线上线下与物流一体化协同系统；第二阶段是立体协同，体现为资源的多业态协同，实现以效率为核心的跨界协同，如阿里巴巴着力构建的“新零售”大生态系统等^[11]。“新零售”2.0时代，商业设施与物流设施的融合将依托线上线下与物流的立体协同而不断推进，呈现商业设施与物流设施的一体化融合特征。

四、商业设施与物流设施融合存在的制约问题

（一）基于商业和经济属性的内生因素制约

1. 商业设施与物流设施功能隔阂

最后一公里问题是行业面临的重要问题，为解决这一问题，快递智能柜受到行业的“追捧”，且在疫情防控期间有效发挥“无接触配送”作用。快递智能柜具有明显的基础设施功能，不但被视作解决最后一公里问题的重要设施，还被视作承载商业设施功能，构建融快递收发、商品导购、水电煤缴费等一系列功能的本地生活流量平台，正因如此，引来中邮、顺丰、京东等一系列入局者。但从发展现实来看，智能柜商业设施功能延展遭遇重重困难，由此也引发了行业的洗牌，未来快递智能柜能够在多大程度上挖掘商业设施功能仍存在很大的不确定性。同时，从顺丰嘿客店来看，依托O2O理念，顺丰强力打造物流设施协同商业设施的功能店铺，期望以物流为核心整合生活需求，但总体看来，因缺失商业运营的土壤，效果不佳。商业设施追求商业服务功能，是商业模式的重要支撑，商业模式能否取得成功，依赖商业设施与商业要素的精准匹配，缺失了要素匹配根基的模式很难取得成功，商业设施的功能也无法发挥。

2. 规模经济和网络效应制约

物流是电子商务不可或缺的组成部分，电子商务的发展本质上促进了物流设施的商业化。依托物流的支撑，电子商务突破传统时空限制，通过虚拟化不但实现了买与卖的时间分割，还实现了商品的空间分离，凸显了物流支撑商业的物流设施商业化的本质理念。与此相一致的“新零售”时代萌生了系列创新业态，大范围辐射的广域电商进一步延展到向本地生活辐射的近场零售，如前置仓模式。前置仓原本是电商企业为满足配送时效要求，基于靠近消费者的理念设置的小型仓库，近年来随着到家服务的兴起引起诸多企业的青睐，该模式通过前置仓延展商业服务，结合即时物流完成物流设施商业化运营逻辑。前置仓模式的优点在于依托近距离实现快速交付服务，但也存在一系列运营“痛点”，尤其是高运营成本的分摊需要高订单密度和高消费单价的支撑，同时，为获得网络协同效应还需要一定的网络密度，这又进一步提升了运营成本^[12]，因此，缺少规模经济和网络效应很难取得成功。从规模化商业设施平台来看，依托平台效应有效促进物流设施商业化的范围和深度，如依托即时物流服务和强大的平台效应，美团逐渐构筑起几乎无边界的本地生活服务一体化平台。规模化平台对于促进物流设施商业化具有重要意义，但相较于传统商业，平台具有更明显的数据聚合以及规模经济和网络效应，由此也带来更加不利的垄断化倾向⁵，尤其是数据社会化利用会加大信息掠夺趋势，可能背离物流设施商业化的社会初衷^[13]。

（二）基于发展现实的外生因素制约

1. 联盟式融合存在弊端

末端网络是“新零售”的核心和关键所在，O2O时代为解决最后一公里问题，电商及物流企业已着手促进商业设施与物流设施的融合，如物流企业与便利店签订战略合作协议，借助便利店网络实现快递驿站功能，促进商业设施向物流功能的延伸，与此同时，快递驿站功能也为便利店带来引流效果，由此延展了物流的商业功能，促进两者的融合。但它也存在一些不足：其一，便利店与物流方在联盟合作关系下，协同紧密度相对不高，融合网络的稳定性不强；其二，联盟模式下快递企业借助便利店的既有网络和既有空间延展物流功能，专业化程度相对不足，且在缺乏科学设计的前提下，物流功能与商业功能可能会存在物理空间的冲突，降低消费体验；其三，便利店的物流功能延展虽然有助于最后一公里问题的解决，但又可能派生出最后一百米问题，与“新零售”的到家服务属性存在“背驰”⁶。随着“新零售”进入2.0时代，对服务效率和服务水平要求更高，对商业设施与物流设施融合不但要求尽可能触达，更要求高质量触达，对联盟式融合提出了很大的挑战。

2. 企业间的竞合抑制

缘于竞合和行业变革现实，不同主体融合面临变数与“隔阂”，影响商业设施与物流设施社会化融合。第一，“新零售”企业之间彼此构筑壁垒。如阿里、京东、拼多多等头部企业自成体系构筑排斥性的生态系统：阿里系支付系统排斥京东业务、腾讯微信支付排斥阿里业务、美团取消支付宝支付、京东发布停用阿里物流生态体系中的申通等。从企业竞争视角来看，封闭的生态体系利于构筑竞争的“护城河”，但却不利于社会层面的资源优化配置。第二，“新零售”企业与物流企业纵向合作面临变数。一方面，电商平台是电商产业链的链主，拥有核心话语权，从平台型电商的运营来看总体上形成对快递企业的“俘获效应”，但后者在竞合中也不断谋求变革，如虽然阿里已形成对“通达百系”的业务俘获，但近年来拼多多以及同城快递、即时物流又为“通达百系”的谋变带来机会；另一方面，中国快递行业正面临着竞争程度愈加严峻的关键时点，通达百系、顺丰、京东物流等企业不断发力，美团、饿了么、达达等即时物流市场也进入“白热化”竞争，同时极兔、众邮、丰网等企业也不断进入，快递市场竞争异常复杂，不但影响物流设施协同，也影响物流设施与商业设施融合。

五、促进两者融合的思路与对策建议

以“新零售”为核心的商业基础设施逐渐展现新型基础设施功能，本文分析了两者融合存在的问题和基本要求，提出如下促进两者融合的思路与对策建议：

（一）把握与商业模式精准匹配的融合

商业设施与物流设施融合的本质是协同一体高效支撑商业服务，但不同商业模式和要素资源对设施的融合提出了不同的要求。从消费需求来看，总体上未来需求呈现更远和更近两种趋势，一方面，C2M（用户直连制造）、C2B（客对商）定制模式颠覆传统以预测为基础的流通组织模式，对供应链物流的高效性和柔性化提出更高要求；另一方面，近场零售下，消费者对物流提出分钟级时效要求。为此，商业设施与物流设施融合应以高时效为核心满足消费者极致体验。从商业模式的运营逻辑来看，不同模式对商业设施与物流设施融合提出的要求也不一样，为此要依托商业闭环理念，基于不同模式的特点和要求制定针对性的融合策略。因此，促进两者融合既要以时效为核心，变革传统多级中转网络体系，缩减中转节点，提升物流设施（网络）支撑商业服务能力，同时对高时效和集中化需求推进长线直达物流，构筑更高时效的物流网络支撑体系；也要结合具体模式进行精细化设计，突破两者功能隔阂，实现功能化融合，如随着“新零售”商业场景的拓展，智能柜服务外卖、社区团购等趋势也开始出现，这为快递智能柜的功能进阶和服务拓展创造了条件。

（二）基于资源整合和共享思维促进全方位融合

资源整合和共享是最大化资源使用效率的基础，要依托整合与共享理念促进商业设施与物流设施融合。一方面，基于物理空间特征、商业和物流属性、商业模式等开发设施的平面空间与立体空间，实现商业设施与物流设施立体综合利用；另一方面，在互联网重塑新时空经济下，依托物流的即时性和可达性提升零售设施效率和延伸服务，促进物流延展商业设施功能。从组织模式来看，虽然自建商业和物流设施是增强企业核心竞争力的重要手段，但鉴于设施的重资产属性和规模经济特征，在更大范围内依托共享思维协同整合社会资源是基本趋势。总体看来，企业一方面要审视联盟模式下两者融合的先天不足以及自建商业与物流设施重资产投入和规模经济缺失的弊端，以深度合作、协同共创挖掘融合的价值；另一方面要审视供应链生态体系，依托与供应链伙伴的价值共创最大化促进商业设施与物流设施的融合。

（三）增强有形设施与无形设施的融合

新型基础设施具有技术驱动以及无形与有形相结合的特征，“新零售”也是依托数智技术驱动的零售模式，商业设施与物流设施的融合不但表现在有形设施功能相互融合，还表现在技术驱动设施的高效协同。从有形设施来看，要最大程度地促进设施物理空间功能延展与协同，从无形设施来看，要最大化网络平台的规模化和网络化效应，同时还要依托大数据、云计算、区块链、数字孪生等一系列新技术助力有形设施融合和无形设施融合，以及无形设施与有形设施相互融合。传统企业具有较强的边界性，如制造业物流资源、商贸连锁业物流资源以及第三方物流资源都难以共享，依托有形与无形相结合的理念，在软硬结合的新型基础设施上重新架构服务业态，尽可能打破传统边界，实现多资源的协同与发展^[3]。总体看来，在促进有形设施融合上，一方面企业要充分整合既有商业设施和物流设施资源，尽最大努力和最大范围促进既有生态体系协同，另一方面通过战略合作等方式在更大范围内协同商业设施和物流设施资源；在促进有形设施与无形设施融合上，要依托软件定义基础设施理念，将商业模式创新与数智技术应用密切结合起来，提升无形设施支撑有形设施服务与延展能力，增强设施融合的智能和协同属性。

（四）依托“新服务”思维不断扩充融合边界

2020年抗击新冠肺炎疫情过程中，到家服务、社区小店、在线教育、在线办公等数字化服务方式，对于保障生产生活起到重要作用，推动了以生活服务数据化、在线化、智能化、融合化为特点的“新服务”发展^[14]。“新零售”是“新服务”的重要组成部分，商业设施与物流设施融合应依托“新服务”的思维，以零售为核心，以便利工作和生活为基点有效推进。饿了么由餐饮平台向同城生活服务平台升级，从送餐到送“万物”送“服务”便体现出通过设施融合由“新零售”向“新服务”拓展的思维。海尔集团推出“场景物流全接触”，深入“全流程”为用户提供有温度的场景物流体验，实质是以物流为基点串联系列服务环节，本质上也是向“新服务”拓展。“新服务”为商业设施与物流设施的融合提供了更大的想象空间，应基于服务理念不断进化和迭代两者的融合。总体上，企业一方面要以满足消费者服务为核心，依托互联网无边界思维，最大程度构筑闭环服务生态体系，在更大范围、更深层次促进商业设施与物流设施融合；另一方面要秉承社会责任理念，横向、纵向协同商业设施与物流设施资源的同时，避免以垄断地位实施显性或隐性的垄断行为，如严禁大数据杀熟、“二选一”恶性竞争等。

（五）通过正向激励和创新监管措施创设良好的行业发展环境

首先，政府在“新基建”“双循环”以及流通体制改革等政策中进一步嵌入商业设施与物流设施融合的要求，奠定两者融合的顶层设计基础，促进两者融合与政策的协同；其次，基于新商业基础设施公共和公益属性，出台相应措施正向激励鼓励头部企业搭建商业设施与物流设施融合共享平台；最后，结合产业发展特征创新监管方式，降低平台规模化和恶性竞争对商业设施与物流设施融合带来的抑制效应。总体看来，以互联网为依托的行业具有明显的创新属性，行业发展初期需要依托宽松的政策环境鼓励企业试错创新，但发展到一定阶段后要加强监管规避行业风险和垄断行为，促进行业规范化发展，如2020年11月相关部门陆续出台互联网金融（支付）、平台经济反垄断措施等，将对新商业基础设施健康发展起到重要作用。但进一步看，物流设施、商业设施具有商业性、公共性等属性，如何在有效商业监管与维护公共利益之间寻找平衡，考验着政府的监管能力和创新水平。

参考文献:

- [1]安筱鹏,吕本富,刘松.新基建:历史观、全局观、未来观缺一不可[EB/OL].https://www.sohu.com/a/392551294_384789,2020-05-01.
- [2]姜慧梓.“新基建”包括哪些领域?国家发改委权威解读[N].新京报,2020-04-20.
- [3]王继祥.深度解析:“互联网+物流”与新时代的基础设施变革与运营思维[EB/OL].<https://www.iyiou.com/p/94443.html>,2019-03-11.
- [4]冀凯峰.新零售背景下物流系统的构建策略——以盒马鲜生为例[J].河北企业,2019,(5):107-108.
- [5]张晓芹.面向新零售的即时物流:内涵、模式与发展路径[J].当代经济管理,2019,(8):21-26.
- [6][美]塞萨尔·伊达尔戈,著.浮木译社,译.增长的本质[M].北京:中信出版集团,2015.
- [7]韩军.京东物流变形记[R].北京:中信建投,2020.
- [8]阿里研究院.转型之路:从数字化到数智化[EB/OL].https://www.sohu.com/a/377660446_384789,2020-03-04.
- [9]王宝义,邱兆林.新零售迭代创新的理论分析与原型观照[J].当代经济管理,2020,(8):10-17:.
- [10]侯毅.盒马使命完成,新零售进入2.0时代[EB/OL].<https://www.headscm.com/Fingertip/detail/id/12337.html>,2020-06-05.
- [11]王宝义.线上线下与物流协同的逻辑推演、影响因素与构建策略[J].中国流通经济,2020,(5):22-31.
- [12]任芳.前置仓实践探索及发展思考[J].物流技术与应用,2019,(6):80-82.
- [13]谢莉娟,王晓东.数字化零售的政治经济学分析[J].马克思主义研究,2020,(2):100-110.
- [14]李勇坚.疫情后的新经济发展:从新零售到新服务[EB/OL].https://www.thepaper.cn/newsDetail_forward_7333263,

注释:

1 2018年12月，中央经济工作会议首次提出新型基础设施建设的概念，随后这一概念多次出现在中央级会议及文件中，同时被写入2020年政府工作报告，也引起省市层面的布局热潮。

2 商业设施是为满足商业服务需要而建立的各类设施，包括商场、超市、购物中心等；物流设施是为满足物流服务而建立的各类设施，包括仓库、配送中心、智能快递柜等。现代物流是商业的重要支撑，从狭义视角来看，物流设施不属于商业设施范畴，商业设施与物流设施具有不同的运营逻辑和功能，前者主要为实现商品的交易提供场所和其他条件，后者主要为交易的达成解决产销空间错位问题；从广义视角来看，物流是商业活动的重要组成部分，尤其在电子商务模式下交易活动，对物流更具依赖性，因此物流设施也属于商业设施的范畴。本文主要依托狭义理念考察商业设施与物流设施。

3 数智技术是驱动数智化的基础，数智化是数字化与智能化的结合，数智化是数字化的跃升，从数字化到数智化是新型数字商业基础设施重构、迁移及切换过程，是以消费者为核心的数字商业生态重构过程。从底层技术来看，数智技术包括大数据、云计算、人工智能、区块链、物联网、5G等，新技术驱动企业通过各种渠道获得大数据，数据挖掘又助力智能应用，同时零售渠道与场景的变化又驱动“千人千面”精准营销，实现供需的精准匹配。

4 马云提出“新零售”之后，诸多企业也提出新的概念界定零售变革，总体上这些概念是从零售渠道、零售技术属性、零售社群属性、零售组织模式等不同视角界定零售变革，本质上与“新零售”一致。

5 近年来，美团与饿了么商战中逼迫商家“二选一”，疫情期不断提升商户佣金，智能算法驱动快递小哥“舍命狂奔”等均受到社会疑义。

6 “物业+快递”与“便利店+快递”的模式具有一致之处，体现出物流借助物业设施的功能延展，但松散的、附属式的管理带来了丢件等问题，体现出非专业化管理的弊端。