

# 唯品会割舍自营物流

从部分替代到终止运营,品骏快递的身份由唯品会的“功臣”变为“弃子”。11月25日,唯品会官方宣布,因无法化解成本压力,即日起终止旗下自营快递品骏的快递业务。成本压力固然是导致唯品会舍弃品骏快递的因素之一,但也与其早期整合“零散”快递企业时留下的“病根”有关,或许由“散户”组建起来的品骏快递原本就先天不足。

## 此后再无品骏

当京东物流走上盈利的轨道,阿里凭借投资拓展物流版图时,唯品会自建的物流却戛然而止。唯品会宣布,即日起终止旗下自营快递品骏的快递业务。自2019年11月下旬开始,品骏快递将不再经营唯品会电商包裹的快递业务,后续将委托顺丰公司提供包裹配送服务。

品骏快递被叫停并不意外。唯品会发布2019年二季度财报时就透露,唯品会逐渐用社会化物流取代部分品骏物流承担的唯品会快递业务。一位唯品会用户向北京商报记者反映,今年10月开始,在唯品会上购买的自营商品,其上门送件的快递从品骏变为了韵达;“双11”期间的订单也由韵达完成。

对于终止品骏快递业务,唯品会董事长兼首席执行官沈亚表示,通过与顺丰业务合作,唯品会可以提高物流效率,降低履约费用。唯品会相关负责人对北京商报记者解释称,目前唯品会注册用户规模达3.4亿,日均订单量达百万级,对快递业务与配送服务水平提出了更高的运力要求。

## 收割“成品”的隐患

在唯品会此前公布的战略规划中,物流曾被称为“三驾马车”之一,与电商和金融业务并驾齐驱,其重要性不言而喻。唯品会也对品骏快递投入了大笔资金,用于基础设施建设和规

模扩张。

不同于京东、苏宁搭建自营物流体系,品骏快递并非是从唯品会内部自然成长起来的物流,而是通过并购众多当地的快递企业快速搭建的末端自营物流网络。这似乎为今天的终止运营埋下了伏笔。

唯品会用重金收购当地的快递企业。早在2014年,尚未上市的唯品会向投资人表示,将在物流基础设施上加大投入,通过投资或者控股当地快递企业,解决“最后一公里”的自建问题。举例来讲,唯品会在京津冀地区实现快递自营便得益于对当地公司的收购。例如,唯品会在北京收购了腾迅达51%的股份,交易价格不超过600万元。

公开资料显示,当年,唯品会就已经采用控股方式收购了北京、天津、河北等16个省市的快递企业,平均每个城市收购快递企业金额约600万元。在扩张路上,唯品会为支撑订单量的增长及订单密度的提高,收购了多家快递企业,并持有相应的股份。

北京商报记者查询天眼查发现,品骏控股有限公司对外投资了43家企业,其中有35家企业为品骏控股有限公司100%控股。另外,品骏控股有限公司对8家企业的投资比例在51%-96.98%之间,处于控股地位。

一位电商领域专家向北京商报记者表示,内部股权纷争或许是品骏快递停止运营的导火线。对此,北京商报记者联系到唯品会相关负责人,该负责人表示,品骏快递停止运营是基于公司战略调整。

## 主动减负谋盈利

自建物流是一项苦差事,不但需要巨额资金投入进行长期投入,还要忍受自行摸索出路的痛苦。唯品会上述负责人称,受限于单平台规模效应,唯品会单件物流成本高于快递行业平均水平。目前,唯品会实际履约费用和费率占比均有所下降,预计全面切换社会化物流业务后,唯品会单件物流成本有望继续降低。

引入社会化物流一度成为唯品会降低履约费用的关键方式之一。唯品会今年二季度财报显示,去除肇庆仓库施工中出现地面塌陷造成的损失,唯品会二季度的履约费用率为8.5%,较2018年同期的9.1%有所降低。彼时,唯品会对履约费用降低的解释为,公司自2019年,逐渐有社会化物流取代部分品骏物流承担的唯品会快递业务。

在业内人士看来,尽管唯品会将履约费用率降至8.5%,但仍高于行业平均水平,甚至远高于多数采用自建物流的电商企业给出的数据。对电商平台来说,履约费用占比降低对利润的提升尤为明显,有利于提升企业营收数据。基于此,减少重资产模式的自营快递投入也变得理所当然。

物流专家丁威分析称,唯品会的电商规模尚小,包裹量较少,无法实现物流的规模化运营。唯品会忍痛终止品骏快递业务这一自营重资产后,会为自身带来大量的现金流。

北京商报记者 王维祯

“ 2019年度(第十三届)北京商业高峰论坛 十大商业品牌老总话商业 ”

## 罗森北京总经理阪下丰范:明年将在京津区域开60-100家店

北京商报讯(记者 闫岩 赵驰)2019年度(第十三届)北京商业高峰论坛将于11月29日上午召开,在这一北京商业盛事举行之前,北京商报记者专访罗森(北京)有限公司总经理阪下丰范。阪下丰范透露,2020年罗森预计将在北京、天津周边区域开出60-100家门店。

阪下丰范表示:北京作为一个有2000万以上居住人口的特大城市,便利店的数量还较少,市场并未饱和,未来还有很大的发展空间。”

他进一步补充道,罗森并没有特意加速开店。“我们更希望稳扎稳打。将更多考虑的是能够开出契合北京市民的生活水平、生活方式、能够为他们提供生活需求的店铺。未来还是会以同样的速度来推进,预计开出60-100家门店,同时还是会保持北京和天津同步发展的步伐。”

在谈及本次北京商业高峰论坛的主题“发现消费新动能”时,阪下丰范认为,中国整个消费环境变化非常快,日本其实也一样。与30年前、40年前相比,现在整个便利店卖场,包括售卖的商品、提供的服务,整体都在发生变化。不仅仅是便利店行业需要顺应变化,其他的行业都在为之付出努力。

在日本,便利店被称之为变化对应业态,便利店有着非常轻盈的体态,面积比较小,人工费比较低,更容易顺应变化,能够很快地做出改变。

变化对于罗森已然是一种常态。罗森在2019年开了一个主题店,有新的IP和主题。主题店内还摆设了一些普通门店内没有的商品,让前来消费的顾客能够有更多的惊奇和更好的购物体验。”阪下丰范举例称。

除此之外,罗森还会打造有季节性的卖场,根据季节、节庆设置相应的促销主题。阪下补充道:“每当在季节更换的时候,我们所有的加盟商聚集在一起,一起来指导整个卖场季节性的更换,尽量能够触及到顾客的心理。”

阪下丰范表示,当前,顾客在购买的时间、商品、金额等方面都发生了一些变化。罗森也要围绕顾客的变化而做出改变,为顾客者提供对应或超出金额价值的商品。

此外,对于当下热点话题“夜经济”,阪下丰范也谈到了自己的看法。他认为,对于便利店而言,夜间其实是一个很大的销售机会。罗森在夜间经济方面也推出了很多措施,除了接入24小时外卖平台,还导入了自助收银设备。同时,罗森还会根据当地商圈的不同需求,在夜间为消费者提供所需的服务。

事实上,最近几年,消费群体的行为习惯正逐渐发生变化。越来越多的消费者在追求时尚前卫消费的同时,对个性化消费、体验消费及精神消费的需求更为迫切。基于此,企业需要顺应市场的变化,有针对性地做出调整。



2019年度(第十三届)北京商业高峰论坛

# 发现消费新动能

谁是首都消费的下一个新动能? 商圈夜经济、商场新升级、跨界新尝试、科技新赋能……商业精英、政策决策机构、大数据内容商云集,共话未来!

2019.11.29 北京·王府半岛酒店  
活动组委会联系方式 010-64101823



活动官方网站



活动官方微信

指导单位 北京市商务局

主办单位 北京市商业联合会 北京商报社

支持单位 中国商业联合会 中国经济传媒协会 中国商业文化研究会

智库 北商研究院 北京商业经济学会

战略合作伙伴 杭州银行 北京农商银行