

# 6 管理诊所 Management Clinic

巨头纷纷入局源于对生鲜千亿元市场的渴望,同时生鲜电商行业成为不少企业的折戟之地。有数据指出,在全国4000多家生鲜电商中,只有1%实现盈利、4%持平,88%亏损,剩下的7%则是巨额亏损。盒马鲜生、掌鱼生鲜加入生鲜线下大战,他们已经有了打破难盈利怪圈的把握了吗?

## 美团阿里入局线下生鲜 盈利怪圈待解

■马婧 陈维城

继阿里盒马鲜生进军新零售后,美团也推出掌鱼生鲜加入战团。7月19日和20日,记者分别对盒马鲜生和掌鱼生鲜进行了实地探访。

7月19日,美团主导运营的“掌鱼生鲜”首店正式开业,被业界认为是盒马鲜生的对标产品。此前7月17日,阿里的盒马鲜生宣布北京大成店、上海平高店、上海新江湾店三店开业。截至目前,盒马鲜生已开出13家店,覆盖北京、上海和宁波三地。

巨头纷纷入局源于对生鲜千亿元市场的渴望,同时生鲜电商行业成为不少企业的折戟之地。有数据指出,在全国4000多家生鲜电商中,只有1%实现盈利、4%持平,88%亏损,剩下的7%则是巨额亏损。盒马鲜生、掌鱼生鲜加入生鲜线下大战,他们已经有了打破难盈利怪圈的把握了吗?

### 美团与阿里生鲜有何异同?

在现场发现,掌鱼生鲜目前主要商品品类包含饮料酒水、休闲零食、乳制品、餐饮烘焙、方便速食、缤纷鲜果等范围。掌鱼生鲜并未像盒马鲜生那样售卖海鲜产品。

记者在盒马鲜生线下店发现,卖场顶部有传输履带。用APP订单拣货后,拣货员把货物袋挂在履带上,货物可快速被送到物流区,以便发货。掌鱼生鲜的工作人员则表示,店里采用还是人工拣货的方式。

此外,掌鱼生鲜也没有餐饮区。盒马鲜生则为“逛吃”型用户提供了就餐环境。记者注意到,在十里堡店提供了较大面积的就餐空间,除了自己选购加工的生鲜产品外,店里还提供日式料理、茶饮,以及小火锅等服务。

据媒体报道,7月初美团外卖宣布累计用户数量已经突破2亿,美团外卖独立APP月度活跃度MAU达2766万。美团创始人王

兴此前对媒体表示,选择做生鲜是因为与客户需求相关,也与业务能力相关。

根据记者现场探访情况,掌鱼生鲜没有跳出之前生鲜电商的传统模式,其采用的是线下超市+美团外卖+APP的模式。盒马鲜生则在现场体验上有所创新。

易观生鲜电商行业分析师赵悦告诉记者,线上线下打通后,数据就流通起来,从用户方面来说,通过数据分析之后更能给用户个性化的建议,从生产端来说通过数据能知道一天大概能卖多少东西,以此调整仓储,或者是优化配送路径。

### 千亿生鲜市场存盈利难题

不久前,京东宣布生鲜加拿大馆正式上线,京东推出海外自采,可以做到28小时送达消费者。

巨头纷纷进军生鲜领域与生鲜市场庞大的规模有关,艾瑞咨询公布的数据显示,2016年,国内生鲜电商的整体交易额约900亿元,比2015年的500亿元增长了80%,预计2017年整体市场规模可以达到1500亿元。

不过生鲜电商并不是一块好啃的骨头,2016年9月,中国农业生鲜电商发展论坛发布的数据显示,在全国4000多家生鲜电商中,只有1%实现盈利、4%持平、88%亏损,剩下的7%则是巨额亏损。盒马鲜生、掌鱼生鲜能否打破难盈利的怪圈?

赵悦认为冷链物流成本高、品控难保证是生鲜电商的难点所在。此外,她还提到目前消费者对价格比较敏感,“比如某一款APP最近在搞促销,优惠力度很大,它的月活和日活数据就会特别高,但是在平时,生鲜电商瞄准的更多是中高端的消费者,其实消费群体是有限制的,这也是目前难盈利的一个难点,还要降低成本,扩展消费者的范围,这样才能盈利。”

盒马鲜生创始人兼CEO侯毅介绍,盒马



●北京盒马鲜生线下店

鲜生的用户人群是典型的互联网用户人群,25岁到35岁有家庭的女性占很大比重,这个群体对商品的新鲜度和品质是第一要求,对价格的敏感度并不高。

赵悦表示,盒马鲜生能否盈利涉及线上线下两部分运营,首先要看线下店周边的客流量,周围消费者的消费能力,线上的话仓储、配送成本能否降低。

### 互联网企业如何解决盈利难题?

业内人士表示,生鲜食品具有保鲜要求高,易腐败等特性,这就对物流的时效性有严格要求,同时作为食品,对安全性也有很高的要求。这在一定程度上决定了生鲜物流在货物流通环节要比一般物流付出更高的代价。新加入的互联网生鲜电商如何解决难题?

7月19日下午,记者来到盒马鲜生十里堡店,表示要应聘该店物流操作员。负责面试的工作人员告诉记者,该工种主要负责拣货或打包,物流操作人员工作范围按区域划分,负责一定区域的商品挑拣,一单订单可能由数人同时操作,这个过程必须在3分钟内完成。之后各区域的商品将通过传送带运输到仓库进行打包,挑拣与打包的时间需要控制在10分钟内,之后再行配送。工作人员介绍,订单打包好后会乘坐用垂直升降系统送到物流中心出货,留给配送员在路上时间是20分钟。

侯毅表示,“我们第一个要求,一定要自

动化设备来做,一定要在顶上,不能线下走,不然都是拣货员,没有营业员了。我们今天虽然一万个订单,但是没有感到门店很挤。我们完整地实现了合一。第二,我们的后场比较大,一千到两千平方米,我们可以把大量的订单在后场直接出货。”

不过电商分析师李成东认为盒马鲜生、掌鱼生鲜的模式也存在一定挑战,“首先,供应链不是很成熟,阿里本身也不是做产销,第二个,复制怎么做,把一个模式放到不同的城市,用户的喜好不同,不可能完全照搬,管理运营供应链都是比较大的挑战。”

■分析

### “线下生鲜商业模式过重”

30分钟送达用户手中的构想,也限制了盒马鲜生的配送范围,目前盒马鲜生只能做到店面周围3公里范围内的配送。这意味着,盒马鲜生的用户获取很大程度上是在依赖线下店的铺设,业内人士也对盒马鲜生这种过重的商业模式提出了质疑,认为其推进速度较慢。

电商分析师李成东表示,“盒马鲜生开店选址,会考虑三公里半径能覆盖多少人口,比如能覆盖50万,或100万人口,主要以商圈为主,还是足够的特定核心区域就可以了,它不像传统的外卖,外卖肯定有取舍的。”(新京报)

## 共享单车 进军海外水土不服 在部分城市遇冷

摩拜、ofo、小蓝单车、小白单车等共享单车公司纷纷出海,去到欧洲、美国、日本、新加坡等国家,将国内的无桩自行车理念和技术推广到国外。对此,有调查显示共享单车在一些城市大受欢迎,在另一些城市却遇冷,甚至有市民认为初来乍到的大批共享单车严重影响了交通。实际上,在国外早已有共享单车,但无桩的模式的确比较新,也给当地交通监管部门提出了新要求。

### 现象:共享单车进军海外市场

自今年上半年以来,各大共享单车公司相继进军海外市场。来自摩拜单车的数据显示,截至目前,摩拜已经进入全球4个国家超过150个城市,投放超过600万辆智能共享单车,日均订单量稳超2500万。今年上半年,摩拜单车相继进入新加坡、曼彻斯特、索尔福德、福冈和札幌等海外城市,今年计划进入更多海外城市,年底覆盖城市数超过200座,为更多全球用户提供智能共享单车服务。

此前,小蓝单车在今年年初就在美国投放车辆,成为首个落地海外的共享单车品牌,并在美国组建了团队,当时小蓝还表示,以后车辆将直接在美国生产。ofo小黄车也在今年出现在美国、新加坡、英国街头,并在美国建立了团队。小白单车也进军日本,和日本多所重点大学达成使用合作,明确不同大学之间的停车区域还可共享使用。

### 问题:共享单车遇到水土不服

不过,共享单车在海外还是遭遇了诸多问题。据央广报道,新加坡部分区域投放的ofo小黄车已经引起了当地企业的不满,指责其单价极低、未缴纳公共场地使用费,涉嫌不公平竞争。鉴于新加坡气候炎热、公共交通发达,自行车的使用频率并不高。

今年年初,在得知小蓝车将在旧金山投放上万辆无桩单车后,旧金山市政部门便给小蓝车CEO李刚写信,反复提及“公共路权”,并提出包括经营活动不许与现有法律和特许经营协议相冲突等多项要求。共享单车在海外不仅遇冷,还带来其他城市问题,共享单车出海并没想象中容易。

### 追访:国外共享单车有桩且价高

共享单车的概念对于国外来说并不新鲜,不过以有桩自行车较多,也不具备扫二维码开锁的能力,且租赁价格高昂。早在1974年,法国就推出共享单车,免费供市民使用。2009年,巴黎推出世界上首个大规模共享单车系统Velib,目前已经拥有1750个站点,为有桩的停车设计和预付卡的支付模式,月租29欧元。美国的Citi Bike是目前美国境内最大的自行车共享系统,收费为年费163美元,游客24小时12美元。Zagster创建于2007年,主要覆盖美国和加拿大,Zagster安装有机械锁,用户可通过手机APP获得密码,打开密码后会获得一把钥匙,用钥匙打开环锁后,才可以取走车辆。西班牙的Drophyke属于无桩单车,但要求用户将单车停到公共自行车停车位,否则将收取3欧元/公里的调度费,另外租金为每小时5欧元。

### 现状:许多国家共享单车非纯商业行为

在一些国家,共享单车受到严格管控。比如上述Drophyke公司在巴塞罗那目前只投放了150辆单车,而国内公司动辄在一个城市投放数十万辆单车。Drophyke联合创始人在接受采访时表示,“在我们看来,摩拜、ofo的单车数量听起来很疯狂,因为欧洲和城市的城市管理相当严格,不太可能立刻投放1000辆甚至10000辆单车,而不遇到什么麻烦。”他表示,中国的共享单车进军海外的市场规模将受到严格控制。

另外,许多国家的共享单车并非纯商业行为,而是政府介入进行管理、运营。比如Velib,一方面通过与全球最大的户外广告公司德高广告公司合作,获得了建设和管理整个公共自行车系统10年的费用;另一方面,巴黎市政府与运营商达成协议,每年支出400万欧元用于更新及维修损坏的自行车。

### 聚焦:国外交规对共享单车有要求

国外的交通规则与国内不同,这就要求单车的设计和规定也要相应变化。美国法律规定使用者要佩戴安全帽,夜晚自行车行驶要开车灯,因此,美国的共享单车都会配备安全帽,并配有车灯。华盛顿的一家共享单车公司规定,如车辆丢失,用户最高需要支付1200美元。在德国,骑自行车也需要考取“驾照”。德国有专门的自行车警察队伍,他们不仅负责维持自行车交通秩序,还包括公共自行车,对违规者进行记录、罚款及教育;还要进行自行车驾照培训考试。

一家共享单车的负责人在接受采访时表示,在进入国外城市时首先会与当地政府进行沟通,在双方都了解并同意的情况下才会确定在该地投放。国外的交规与国内存在不同,了解并遵守当地的法律法规,也是得到当地政府肯定的前提。另一位负责人则表示,“譬如说,美国法律规定夜晚自行车行驶要开车灯,所以我们在美国的所有车辆都配有车灯,并且要求使用者佩戴安全帽。”(温婧)



## 降低企业成本: 企业切实减负 剔除不合规不合理收费

不合规、不合理的政府部门收费,社会中介机构收费、学会协会商会收费,是长期压在企业身上的沉重负担。而剔除此类费用,让好钢用在刀刃上,则是企业共同的期盼。

国务院第四次大督查正在对各省份“降低企业成本”工作进行实地督查走访,通过与全国百家企业的面对面交流,了解企业的原始支出费用,掌握企业真实的税费负担情况。

记者跟随第十七督查组在陕西省督查时看到,近期随着国家减税降费,企业税费实际已有所减轻。但仍有企业向督查组反映,不合规、不合理收费依然存在。一方面,企业反映部分政府税费设置不合理,缴纳标准过高;另一方面,一些企业每年需缴纳的行业协会会

费也是一笔不小的开支。

西安一家制药公司是此次国务院第十七督查组所抽取的调查企业,在与督查组“降低企业成本”组督查员的交流过程中,公司方面的代表提出,目前向企业征收的“残疾人就业保障金”就存在征收标准上的不合理性。

“制药企业对员工综合素质要求较高,雇佣残疾人的数量无法达到地方要求,就需要缴纳残保金。但我们认为,残保金的收费应当以当地人均收入水平作为对照标准,而不是去对照企业的员工收入,或是以地方人均收入水平的三倍来计算。以现有标准缴纳残保金,企业仅此一项的费用支出就达数百万。”这家制药公司代表表示。

该代表认为,缴纳残保金本身是企业承担社会公共责任的体现,但残保金的收取标准应该“实事求是”,不应将政府的部分责任强行转嫁给企业去承担。

在查看了该制药公司所填写的“原始支出费用调查表”后,督查组详细询问了企业从2016年1月至今的各类学会商会协会费用支出,并就企业3年共缴纳794万元的一项检验检测费用,现场咨询陕西省相关部门,核实此项收费是否合规。

第十七督查组“降低企业成本”组成员张元智表示,从目前督查组掌握的调查表和企业实地反映的问题上看,一些政府性基金在设置上是否合理,仍需考量,部分企业单项政

府性基金的年收费就达数千万元,已成为影响企业健康发展的负担。而对于企业的协会费用支出,张元智认为当下企业参加协会的数量和开销仍然偏多,督查组也会在接下来的工作中重点关注此类问题。

按照计划,第十七督查组“降低企业成本”组还将继续走访陕西省内多家企业,实地掌握企业降低成本相关工作的第一手情况。

“降低企业成本是供给侧结构性改革‘三去一降一补’中重要的部分。我们的工作就是落实国务院的决策部署,切实降低企业的经济成本,减轻企业的不合理负担,帮助企业轻装上阵,提高企业竞争力,从而进一步提高我国的经济水平。”张元智说。(薛天)

## 陈润儿在河南省安全生产电视电话会议上要求 对发现问题整改不力的,要严格依法依规从严追究

7月20日下午,在收听收看全国安全生产电视电话会议后,河南省政府召开全省安全生产电视电话会议,就贯彻落实全国会议精神,做好下半年安全生产工作作出部署。河南省省长、省政府安委会主任陈润儿,副省长、省政府安委会副主任张维宁,省政府安委会副主任、省安全监管局局长张雷明出席会议并发表重要讲话。

陈润儿在讲话中强调,要以更高标准、更严格要求做好安全生产工作,牢固树立安全发展理念,切实抓好安全隐患排查,严格落实安全生产主体责任,确保“一个杜绝、三个持续下降”目标的实现,为党的十九大胜利召开营造良好的安全生产环境。

陈润儿指出,牢固树立安全发展理念,是习近平总书记对各级党委政府、各级领导干部的谆谆告诫,明确要求。河南安全生产任务繁重,一定要自觉处理好安全发展的关系,始终把安全生产摆在重要位置,切实抓好贯彻落实。全省各级党委政府要务必提高站位、深化认识,任何时候安全生产的意识不能麻痹,责任不能松懈,“红线”不能失守,必须确保实现“一个杜绝、三个持续下降”的目标。

陈润儿要求,要切实抓好安全隐患排查,防范遏制安全事故发生。近年来,河南安全生产的基础不断夯实,隐患不断减少,但有些行业、有些地区、有些单位安全隐患仍然突出。

国务院决定7至10月份在全国范围内集中开展安全生产大检查,河南要按照全国统一部署,结合自身实际,做好三个方面工作。突出重点,全面排查。要突出抓好“山”生产、交通运输、危爆物品、建筑施工、尾矿库坝五大重点领域隐患排查,各市要结合本地实际进一步明确排查重点,同时进行全面排查,做到不留死角、不留盲区、不留漏洞,严格执法,狠抓整改。对排查中发现的隐患漏洞,要本着“隐患就是事故”的理念和要求抓紧化解,在整改问题上落实好“台账制”,建立问题清单、台账清单,落实好“交办制”,明确要求、限时办结;落实好“督查制”,严格督查、落实整改,确保问题不解决不放手、问题不整改不放过。强化问责,严肃处理。对发现问题整改不力的,要严格按照安全生产的有关法规实行问责,依法依规从严追究,毫不含糊,决不姑息。

陈润儿最后强调,安全生产建立在完善的责任体系和科学的操作规程基础之上,责任落实必须严格到位。要切实落实企业主体责任、属地管理责任、行业本职责任、监管执法责任,“条块结合、共同负责”,合力消除安全生产隐患、堵塞安全生产漏洞。特别是行业主管部门和安监部门,决不允许只监管不执法、只执法不处罚,要敢于较真碰硬,以较真使执法认真,以碰硬使

执法过硬,真正把安全生产的责任压实、工作做好。

副省长张维宁对下一阶段全省安全生产工作和即将开展的安全生产大检查作出了具体安排。要求全省各级各部门各企业始终坚持把排查治理各类安全隐患作为开展安全生产大检查的重中之重,建立健全隐患排查整改档案,能立即整改的要立即进行整改,一时不能整改的要严格按照“四不放过”的要求,定人员、定责任、定资金、定措施,限期进行整改,实行挂牌督办,整改结果要经主要负责人签字确认,切实做到整改措施、责任、资金、时限、预案“五到位”。

对自查自改不认真、隐患整治不彻底,大检查责任不落实、组织不得力、执法不严格的,将通报批评、组织约谈、严肃问责;对因责任和措施落实不到位导致事故发生的,将依法严惩并倒查原因。对大检查期间发现的隐患,要求现场依法提出处理意见,力求尽快消除;对重大事故隐患实行挂牌督办,并责令相关企业严盯死守;对拒不整改、逾期未整改或整改无望的企业,一律予以关闭。

该省将开展危险化学品三年专项治理,进一步摸清城镇人口密集区危险化学品生产企业底数,通过定量风险评估,确定分批关闭、转产和搬迁企业名称,制定城区企业关停并转、退城入园的综合性对策措施,加快推进

城市人口密集区危险化学品生产企业搬迁工作。

深入开展煤矿全面体检专项工作,做到“一矿一体检,一矿一评价”。对9个单班入井人数超过千人的矿井,将督促集团公司从产量安排、资金投入、优化系统方面入手制定大幅度减人方案,实现减人提效,继续做好煤矿整顿关闭工作,力争完成今年关闭任务。

深入开展非煤矿山、建筑施工、城镇燃气安全专项整治和电气火灾三年专项整治,进一步深化打非治违行动。对超层越界、证照不全的非法矿山,坚决予以取缔;对达不到安全生产条件的矿山,依法实施处罚并限期整改,整改后仍达不到要求的,依法予以关闭。切实落实县乡政府安全生产打非治违工作责任,实现打非治违工作全覆盖。

针对大检查排查发现的非法违法、违章违规问题,在8月底前,该省将集中开展一次联合执法行动,依法整改消除一批重大隐患,停产整顿一批严重违法违章企业,关闭取缔一批非法违法生产经营单位,严厉惩处一批非法违法单位责任人。

会议由河南省副省长、省政府安委会副主任张维宁主持,省政府安委会成员单位、部分中央驻郑和省属企业负责同志在省主会场参加会议。

(任二敏)