

叮咚买菜,背水一战?

李幼薇

叮咚买菜要上市了。2月18日,根据彭博的消息透露,叮咚买菜考虑最快年内赴美IPO,至少募资3亿美元。叮咚买菜上市,目的或为筹集资金,确保竞争激烈的生鲜零售市场上维持业务优势,或许谁都没有料到,十万亿级别的生鲜零售市场一夜之间变成了互联网巨头和创业公司的必争之地,一场空前激烈的生鲜零售争夺战也由此拉开帷幕。最近半年,叮咚买菜迅速蹿红,并且获得了高榕资本、今日资本、红杉资本等著名VC机构的投资,估值超过百亿元,仅2018年一年,叮咚买菜就于5月、7月、9月、10月、11月、12月连续完成了6轮融资。除了备受资本青睐,叮咚买菜还以前置仓的差异化布局,以及大规模的地推迅速杀出一条血路,纵观整个生鲜零售市场,已经很久没有出现过以如此激进的方式迅速杀出重围的黑马了。

后起之秀

显然,叮咚买菜已经成长为生鲜零售市场上的一支不可忽视的力量。2018年11月,曾有投资人询问盒马鲜生创始人侯毅是否了解叮咚买菜的发展情况,但侯毅的回答是“完全没听过”。直到2019年新零售峰会上,盒马鲜生才正视起激进的叮咚买菜,并称“让盒马感受到了威胁”。从“完全没听过”到“感受到了威胁”,是因为叮咚买菜的数据在迅速攀升。公开数据显示,自2017年4月上线运营以来,叮咚买菜第一个月的营收仅为几十万,到了9月,日单量已达6000单,复购率超过52%,平均客单价也超过了45元。而在2018年,叮咚买菜的日单量实现了3万单,到了2019年7月,已有345个前置仓,

日单量突破40万单。这一年,叮咚买菜实现营收50亿元。

指数级上升的数据,给盒马鲜生、每日优鲜带来了不小的压力,同时,叮咚买菜也一度被业内认为是生鲜电商实现破局的极佳解决方案。

据“Wise财经”接触的多位消费者表示,活鲜、配送快是叮咚买菜最大的特色。这是因为叮咚买菜主打“品质确定、时间确定、品类齐全、29分钟送到家”,主要采用城批采购+社区前置仓的模式,自建物流配送,覆盖1.5公里到3公里的社区生鲜需求。

与叮咚买菜同样实行前置仓模式的,还有每日优鲜。目前,每日优鲜在全国拥有1500多个前置仓,覆盖华北、华东、华南、华中等地区,用户下单后,每日优鲜能在2小时内把生鲜商品送到用户手上。不过与前者不同的是,每日优鲜已经不仅仅限于生鲜,经过了多年的发展,其品类已经十分丰富,包含众多饮品和零食等。

事实上,这种将生鲜搬到密度集中的线下仓内,使购买交易在线上达成的前置仓模式,在业内仍然存在争议,侯毅认为这种模式存在很大瓶颈,“前置仓模式未来是没有未来的”。在叮咚买菜,每日优鲜纷纷加速布局前置仓的同时,盒马鲜生却叫停了前置仓模式。

“流量、毛利竞争能力以及每日耗损都存在问题。”侯毅直指前置仓的掣肘。侯毅之所以做出放弃前置仓业务决定,是因为他意识到,前置仓是一个伪命题,“不可能盈利的”。

和侯毅的观点大体一致,在业内人士赵东看来,建仓、配送、人力运营等成本始终扼着生鲜电商企业的生死命门,“特别是2019年寒冬,依托前置仓模式快速扩张的生鲜电商呆萝卜,盲目发展,突然倒闭,行业教训太惨重了。”

而侯毅叫停前置仓的决定,在某种程度上,也暴露出了叮咚买菜的致命弱点。

盈利难题

互联网发展至今,虽然打法不同、方式迥异,但本质上却并无二致,即烧钱换规模,叮咚买菜依然没能脱离这一本质。

根据叮咚买菜的披露,2020年,前置仓总数要从全国的600多家增长到1100家,目前其前置仓布局城市包括上海、杭州、宁波、北京等地。纵览其规模扩大的背后,大致可以总结出三招:强大的地推团队、密集的前置仓点位和高额的拉新补贴。

但无论哪一招,都是极其烧钱的,而且叮咚买菜迟迟没有迎来盈利,其实不只是叮咚买菜,生鲜零售商如何盈利,一直都是业内难题。

因为极其烧钱,这个行业也被深深诟病。“别低估生鲜的烧钱速度”成为生鲜圈子里很多从业者的口头禅,甚至被扣上“没有出路”的帽子。据中国电子商务研究中心公布的数据显示,目前国内有4000多家生鲜电商,仅4%盈亏平衡,亏损占到88%,有7%是巨额亏损,而最终盈利的仅有1%。

在叮咚买菜创始人梁昌霖看来,整个前置仓从仓储、房租、水电、耗材到配送、仓储分拣人员成本的占比不到20%,由此,前置仓带来的毛利会比线下店的客单价还高。比如当一个前置仓一单的毛利为21元,减去大概5元的配送成本,还有16元。“而很多线下店的基本客单价也就是16元、17元,我们的毛利和(线下店)客单价差不多。”

叮咚买菜的收入公式是“单量*客单价*毛利率”,而随着单量的增长,分摊的水电费、仓储费和管理费会越来越低,成本是亚线性的,但收入是超线性的。所以“一年左右,(单前置仓销售)到1000单之后,收入会比成本高。”梁昌霖透露,叮咚买菜满一年的仓基本是赚钱的。

不过梁昌霖的说法与不少业内人士存在差异。此前,曾有业内人士曾为叮咚买菜算过一笔账,叮咚买菜在1500单的情况下,客单价达到66元,或者毛利率达到30%时,才能表明单个前置仓实现盈利,模式跑通。

然而截至去年8月数据,叮咚买菜约有

600个前置仓,日单量超60万单,按此推算,目前其单仓日均订单量在1000单左右,还远远达不到实现盈利的及格线。

汉森供应链董事长、中国电商物流专家黄刚也曾公开分析叮咚买菜,他认为叮咚买菜缺乏流量和消费场景,没有流量支持和供应链保障的扩张很难盈利,并且亏损会越来越严重。

叮咚买菜不得不急,继而在开城速度上持续加码,短短数月内,进军了北京、广州、南京三个竞争激烈的地区。

一直以来,叮咚买菜通过大量补贴获得新用户,而截至目前,叮咚买菜已经有长达一年没有获得融资。

2019年底,同为前置仓模式的每日优鲜宣布实现全面盈利,而叮咚买菜还在为提高日单量而挣扎。

据“Wise财经”了解,为了提高日单量和拉新,叮咚买菜采取了补贴拉新的方式,比如新人首次下单奖励8元,第二单奖励12元。在北京地区,叮咚买菜将配送费调至0元,同时不设消费门槛。邀请他人注册返券的优惠力度,也从满59减30升级为减40。

在此背景下,叮咚买菜还能维持多长时间着实令人担忧。

背水一战

在赵东看来,生鲜电商不盈利的原因与供应链制约有很大的关系,“想要迎接盈利就必须要在供应链上突破。”

供应链的重要性,梁昌霖在更早之前就已经意识到了。

此前,有媒体曾报道,梁昌霖在内部沟通时表示不能只做社区团购,一定要往上走,即如何打造供应链。

据叮咚买菜内部人士透露,梁昌霖最近一直深入田间地头,他亲自抓供应链。此前,他也时常强调,生鲜电商的竞争力就好像冰山,“海平面上看到的是规模,下面看不到的是供应链

能力,更为深层的是组织能力、财务能力、数据算法能力。”

公开资料显示,从2019年起,叮咚买菜不只像以往通过城市批发采购与品牌供应商直供产品,而是开始尝试产地直采模式,与源头200多家合作社、3000余名农户、养殖户进行合作。

截至2020年6月,叮咚买菜销售的80%生鲜食材为产地直采,分别来自山东、云南、宁夏等全国各地的超过350个直供基地和500家直供供应商。

值得强调的是,叮咚买菜在2020年初的疫情爆发期间,迎来了一波单量爆发。2020年1月-3月,根据第三方数据监测,叮咚买菜日订单量增长了3-4倍,订单单价较平日上涨30%。根据极光数据公布的统计数据,叮咚买菜的2020年均MAU为5317万,年MAU增长率为89%。

疫情虽然让人们的日常购物方式发生了明显变化,也为叮咚买菜带来持久的利好消息,但疫情过后,如果维持并继续培养人们的日常购物方式,对于整个生鲜零售行业来说都是一个待解难题。

此外,作为叮咚买菜的直接竞争对手,盒马鲜生也加快了全国加工中心能力的建设,把供应链能力放在了首要位置。

数据显示,盒马鲜生在全国搭建完成41个常温冷链仓、16个加工中心,4个鲜活培养仓的供应链体系,能够支撑30分钟达、次日达、3日达、S2B2C等多种履约模式。这对于叮咚买菜而言,也是短时间内难以超越的。

在现有的赛道上,除了每日优鲜和盒马鲜生,叮咚买菜还不得不面对美团买菜,和叮咚买菜相比,每日优鲜有腾讯的流量加持,而盒马鲜生则背靠阿里大生态,有了更多的底气,美团买菜的背后也有本地生活服务巨头美团站台。

在巨头林立、流量锐减的裹挟下,叮咚买菜势必要在供应链能力、组织架构能力、财务管理能力和数据算法能力上技高一筹,才能真正突出重围。

茅台之窗

品质、绿色、活力、文化、阳光！ 茅台集团锚定“世界500强”新目标

2月3日,茅台集团第六届第一次职工代表大会暨2021年度工作会召开,开局之年茅台的首个重磅大会以一系列“干货”,再度向外界释放高质量发展、大踏步前进的正向信号——“十四五”期间,瞄准打造省内首个“世界500强企业”战略目标,围绕“双翻番、双巩固、双打造”,大力推进品质茅台、绿色茅台、活力茅台、文化茅台和阳光茅台建设。

据悉,2020年,茅台集团按照“高质量发展、大踏步前进”战略要求,围绕“计划不变、任务不减、指标不调、收入不降”工作目标,聚焦产销发力,生产经营稳健向好;着力强基固本,发展后劲持续增强;深化改革创新,企业活力不断释放;坚持协同共进,聚合发展更加成势;强化带动引领,责任担当有力彰显。“十三五”期间,集团成功应对一系列大事、要事和难事,巩固了“稳”的大局,保持了“进”的态势,企业规模实力大幅提升,改革发展成效显著,品牌影响力持续扩大,员工福祉不断增进,实现“十三五”圆满收官,奠定了“十四五”发展的坚实基础。

基础。

大会提出了茅台“十四五”时期的主攻方向:坚持稳中求进工作总基调,围绕“一二三四”总体思路,聚焦“力争将茅台集团打造成省内首家世界500强企业”战略目标,以高质量发展统揽全局,守牢质量、安全、环保“三条生命线”,大力推进品质茅台、绿色茅台、活力茅台、文化茅台和阳光茅台建设,实现“双翻番、双巩固、双打造”,推动茅台高质量发展、大踏步前进。

会上,“五星茅台”战略规划的提出,引起业界关注。茅台高层阐述了“五星茅台”之于高质量发展的意义:“品质”是核心,“绿色”是基础,“活力”是引擎,“文化”是支点,“阳光”是保障。

茅台提出,扎实推动茅台集团高质量发展、大踏步前进,一要坚定质量信仰,严守传统工艺、严苛质量管控,根植质量文化、着力匠心传承,打造品质茅台;二要筑牢发展屏障,打造环境“护城河”,筑牢安全“防火墙”,打造绿色茅台;三要激发内生动力,以重大项目夯实发

展基础,以改革优化增添发展活力,以全面创新培育发展动力,打造活力茅台;四要深挖内涵意蕴,丰富茅台文化体系,提升文化赋能、彰显文化担当,打造文化茅台;五要加强党的建设,以高质量党建引领高质量发展,以严和实的举措落实从严治党,以崇尚法治的精神推动依法治企,打造阳光茅台。

作为贵州乃至中国白酒产业的“龙头”,省委、省政府始终高度重视茅台发展。去年底召开的贵州省委十二届八次全会和“十四五”规划建议提出,力争把茅台集团打造成省内首家“世界500强”企业。今年的《政府工作报告》更是强调“要发挥贵州茅台领航优势,打造贵州酱酒品牌梯队,全力推动特色优势产业提质升级,加快推进新型工业化”。遵义市“十四五”规划建议也提出“打造以茅台集团为航母的世界酱香型白酒企业舰队”。

立足新起点,锚定新目标,砥砺奋进再出发。未来五年,茅台将迎来国内经济持续向好、政策环境持续优化、酱酒产业持续发力“三重



代表举手表决议案

利好”叠加的重要战略机遇期,打造成为省内首家“世界500强”企业,茅台信心满满。

茅台人表示,“十四五”发展蓝图已绘就,新的一年奋斗号角已吹响,将大力发扬“为民服务孺子牛、创新发展拓荒牛、艰苦奋斗老黄牛”

精神,心无旁骛、接续奋斗,共同打好“十四五”开局战,共同书写茅台更加卓越的新篇章,共同开创茅台更加辉煌的新未来,为茅台新时代高质量发展、大踏步前进作出不懈努力。(本报记者 樊瑛 张健忠)



文明用餐 使用公筷公勺

多一双公筷 多一份安心

CIVILIZATION.HEALTH.CULTURE

文明 · 健康 · 修养

公筷公勺备一副 无忧无虑享口福

公益广告