

# 春节物流“大考”提速,巨头重塑供应链韧性

马年春节的脚步越来越近,年货消费市场一片火热。在这背后,是一场从仓库到门店的物流大作战。数据显示,春节前夕菜鸟全球供应链食品行业订单量同比增长超35%。

在年货出货量激增的背景下,菜鸟、顺丰、京东等快递巨头继续践行“春节不打烊”的承诺,通过重塑供应链韧性,在成本控制、配送时效与服务质量之间寻求新的平衡点,让“年味”以更快速度、更优体验抵达千家万户。

## 物流成胜负手

“从早上开门到晚上闭店,收银台的队伍就从未间断。”好想来重庆两江新区港连广场店长晏家伟一边麻利地为顾客打包坚果礼盒,一边向记者感叹年货季的忙碌。

门店里,货架被坚果炒货、肉类零食、巧克力礼盒等商品堆得满满当当,消费者推着购物车穿梭其间,热闹非凡。“年货节门店销售额比平时增长30%,尤其是坚果、肉类、巧克力及礼盒类商品最热销,几乎每天都需要补货。”晏家伟说。

让他底气十足的是高效的补货体系。“以前遇到热销品断货,要等两三天才能补上,现在通过菜鸟仓配补货,当天下单当天就能送达,货架永远不会空着。”为了应对激增的需求,门店的备货量较日常增加50%,仅坚果、肉类等畅销品的备货量就达到平时的3倍。“我们还准备了外仓临时存储,基本能满足节前家庭采购和返乡带礼的需求。”晏家伟透露,年货季期间,门店坚果类商品增长率超过100%,肉类增长幅度在90%以上,巧克力类商品增长率也达到80%。

线上战场同样火爆。瓶子星球电商总经理田梅杰告诉记者,瓶子星球的重庆酒水仓订单量对比平日增长4倍。他表示,年货节期间直播销售增速远超预期,“现在年轻人过年喜欢微醺氛围,低度酒成为年货新宠,‘90后’‘00后’是消费主力军,他们不仅自己喝,还会作为礼品送给朋友”。

订单暴涨的背后,是品牌方的多重焦虑。“多渠道订单同时涌来,线上有多个平台,线下还要满足经销商和门店补货,库存管理难度不小。”田梅杰坦言,此前曾遭遇过年货爆仓困境,“一旦物流跟不上,订单积压会直接影响消费者体验。”此外,酒水属于易碎品,部分产品价值较高,运输过程中一旦



摔碎就整箱报废。

作为量贩零食行业龙头,万辰集团旗下的好想来品牌,去年3月成为国内首个通过灼识咨询“万店认证”的量贩零食连锁品牌。随着量贩零食赛道迈进万店时代,高频补货、低成本物流成为核心诉求。“规模越大,供应链的压力就越大,一旦某个环节掉链子,影响的就是上千家门店的运营。”品牌IP营销专家陈彦颐认为,如果物流配送不及时,门店货架出现空缺,消费者就会转投其他品牌。而且物流成本直接影响产品定价,量贩零售企业必须在保证时效的同时控制成本,才能维持性价比优势。

## 技术创新破解痛点

品牌方的焦虑,正是物流方的攻坚方向。在万辰集团与菜鸟合作的华西零食仓内,记者实地感受到了年货物流的繁忙:仓库内灯火通明,高位货架林立,叉车穿梭其间。穿着统一工装的工人各司其职,扫码、分拣、装箱、搬运,每个环节都紧张有序,脸上虽带着疲惫却眼神专注。

“年货节期间每日发货超11万箱,为川渝鄂等周边地区超700家门店提供补货服务。”仓库负责人指着忙碌的生产线介绍,为了应对春节高峰,仓库制定了专项备货策略,备货周期通常从1月初开始逐渐增加,整体周期约一个月。春节期间的备货体量与平时截然不同,目标库存翻了一倍多,平时常规库存目标为90万箱,今年年货节备货目标提升至210万箱。

为了容纳激增的货物,仓库在原有运营面积基础上,临时租赁更多空间。人员保障方面,仓库采

取两到三个班组24小时轮流作业的模式,高峰期岗位数量较日常增加四五倍。

针对酒水类产品的物流痛点,菜鸟重庆的瓶子星球酒水仓给出了定制化解决方案。该仓库是重庆首个酒水专用仓,也是重庆地区稀缺的丙一类高标准仓库,从寻址到投入运营仅用了不到10天时间。“酒水仓的运营管理要求远高于普通仓库,安全设施必须到位。”仓库经理指着墙角的泡沫罐和消防专用设备介绍,“我们对员工操作有严格规范,反复强调轻拿轻放,还会通过岗前培训提升员工操作熟练度。”

在防破损和防窜货方面,仓库采用了一系列技术手段:从入库到出库全流程采用线上化采集唯一码,让每一瓶酒的来去都有迹可循,未来还计划在包材中植入RFID标签,进一步强化防伪、防窜货能力。

菜鸟全球供应链大快消事业部副总经理李家宝表示,年货节及春节期间,菜鸟供应链将继续发挥全国直营仓网与数字化能力优势,通过智能分仓实现就近发货,让年货更快到达;并通过布局前置仓,进一步满足闪购场景下的年货消费需求。仓库已增设自动打包机、封箱机、传送带等设备,提升仓内效率。针对礼盒组套需求,也配备自动分装线,帮助商家快速组套。

除了菜鸟,其他物流企业也各出妙招。顺丰速运在春节期间加派人手,开通冷链专线,保障生鲜产品48小时内送达;德邦快递通过AI技术优化运输路线,在中转端升级自动化设备,配备无人叉车,降低人工操作导致的破损。

东方企业创新发展中心特邀副理事长高泽龙表示,春节物流不打烊常态化的核心支撑,在于全

国性物流网络的常态化运营、品牌方与物流方的协同机制,以及人力、运力、仓储的弹性储备。

## 从“送得到”到“送得好”

马年春节的物流“大考”,不仅检验着企业的应急响应能力,更折射出中国年货供应链从“送得到”向“送得好”的深刻转型。

技术创新是供应链进化的核心驱动力。“通过历史销售数据、天气、节假日等因素构建预测模型,我们能精准预判不同地区、不同品类的年货需求。李家宝举例说,菜鸟的自营数字供应链产品“天机π”,能实现智能预测补货与多级库存管理,“比如我们预测到广东消费者偏好低度酒,川渝地区坚果需求旺盛,就会提前将相应商品调配到区域仓库,缩短配送距离”。

京东物流日前也正式推出行业首个“AI年货地图”系统,并向京东平台所有商家免费开放。该系统基于对各地年货销量的分析和预测,帮助商家精准布仓、科学备货,真正实现“订单未下,货已先行”,并通过优化调配,布局在离消费者最近的地方,让年货尽快送达千家万户。

不过,技术落地仍面临一些挑战。北京市社会科学院副研究员王鹏指出,跨平台数据割裂是当前的主要问题,“品牌方与物流方的数据未完全共享,导致预测偏差,比如品牌方未及时同步促销信息,物流方就可能低估需求”。此外,用户消费偏好的动态变化、极端天气等不可预测因素,也会影响模型精准度,这需要结合实时数据与专家经验进行动态修正。

服务体验的升级,最终体现在消费者的感受上。“以前网购年货要提前一周下单,现在重庆本地消费者今天下单,最快明天就能收到货,全国大部分地区也能实现两三天内送达。”菜鸟重庆的瓶子星球酒水仓经理说,针对礼盒组套需求,仓库还配备了自动分装线,“能帮助商家快速组套,满足消费者的送礼需求”。

就春节物流未来发展方向,陈彦颐认为,春节物流将向智能化、个性化、绿色化方向发展,“AI、大数据和物联网技术将深度融合,实现更精准的需求预测和更高效的物流管理。物流企业需根据客户需求提供定制化解决方案,如定时配送、上门安装等增值服务”。

夜幕降临,菜鸟的仓库依旧灯火通明,运输车辆满载着年货驶出园区,奔向全国各地的门店和消费者家中。这场春节的物流“大考”,正在推动中国供应链不断进化,向着更高效、更韧性、更优质的未来迈进。

据《证券时报》作者:康殷

# 退货成电商结构性难题,消费者与商家博弈何解?

国家统计局数据显示,2025年全国实物商品网上零售额增长5.2%,对社会消费品零售总额增长贡献率为36.2%。然而,繁荣背后亦有阴影:商家为防“蹭穿”发明超大吊牌甚至“给衣服上锁”屡次冲上热搜;嫌疑人段某利用退货政策“以次充好”退货201次、非法获利近10万元被上海杨浦警方抓捕;登山爱好者邓女士因背包悬挂吊牌被网友揣测打算“恶意退货”遭受网络暴力后情节又“反转”……

与电商消费红火的成绩单相伴而来的,是“退货”在一轮热议中真正成为牵动商家、消费者神经的敏感话题。

一端是商家对“仅退款”“薅羊毛”“恶意退货”的不满日渐累积,另一端则是线上购物的天然局限性与消费者维权需求长期存在。多方博弈之下,退货率居高不下,正成为电商领域难以回避的结构性问题。

## 商家苦“退货不退款”久矣

“7天无理由退换货”这一规则,在发明之初被视作电商平台送给消费者的礼物,一经推出广受好评,而后更是被纳入《中华人民共和国消费者权益保护法》,也使得电商在与传统零售业的竞争中占据上风。

此后,规则的天平仿佛进一步向消费者倾斜——“仅退款”这一本为解决生鲜易腐难题、提升消费者体验而产生的机制,被广泛应用于各大电商平台。

只是如今,这个礼物似乎变成了“潘多拉魔盒”,尤其在服装领域。

据电商大数据库“电数宝”统计,2025年我国服装电商交易规模预计约达25800亿元。与此同时,多家研究机构报告显示,近年来女装网购退货率普遍徘徊在50%至60%之间。中国商业联合会直播电商工作委员会副会长、国内电商智库网经社电子商务研究中心主任曹磊在接受采访时也表示:“电商退货率呈逐年上升趋势。以女装类目为例,平均退货率已从2019年的30%大幅攀升至65%—80%。”

“我主要卖裤装,大促期间退货率能达到60%,平时退货率会低一些。”女装商家麦子(化名)对记者直言:“‘双11’促销季,换季、新品上新,都是退货高峰,发货量激增往往伴随着产品的集中退回。”这与曹磊谈及的数据一致——在“双11”等大促期间,退货现象较为普遍:61.5%的消费者表示曾有过退货经历。

对于顾客的退货行为,麦子说:“不管出于何种原因,在7天内无理由退货,在15天的售后期内退货,商家都是允许的。商家也允许顾客试穿,只要不影响产品的二次销售。超出售后期或者影响二次销售则可能会被拒绝退货。”他强调,穿了数天之后再退货的行为,仅退款不退货的行为,商家难以接受,社会也难以接受,这正是部分网暴事件发生的原因。

真正让商家感到压力的,是部分售后规则的现实运行。麦子告诉记者:“部分买家在收到商品的时候,会挑各种各样的问题,要求商家部分退款;极少数买家会以质量问题为由要求全额退款却不退货,

否则就发起各种投诉。”对此,不少商家为了降低纠纷成本,会在售后阶段进行小额打款,以息事宁人,他担心这种处理方式“会被别有用心的人利用”。

麦子的困境是众多网店商家的一个缩影。在这样的平台机制之下,高退货率使得众商家叫苦不迭。网络消费纠纷调解平台“电诉宝”联合网经社电子商务研究中心发布的《2024年电商平台“仅退款”调查报告》对约2000位电商平台商家及1000位消费者的问卷调查显示,89.05%的商家对“仅退款”的实施持非常反对态度,7.3%的商家持反对态度,2.12%的商家保持中立;而在其日前发布的《2025年Q4电商平台商家投诉数据报告》中,即便2025年第四季度商家对“任意仅退款”发起投诉的比例回落至37%,仍未改变退款问题是商家最大痛点的现状。

## 高退货率全是消费者之过?

如此高的退货率可以全归结到消费者身上吗?记者采访相关人士发现,“大棒”不能简单地打在消费者身上。

麦子经营网店已有一年之久,在他看来,高退货率一方面与行业竞争环境密切相关。“爆单”之下,供应链承压,“产品质量、物流质量、服务质量等都有可能下降。厂家加班加点供货,工人赶工,部分商品会出现质量问题,比如做工差、走线疏、线头多,有时甚至会发错货,低价服装还可能使用劣质布料,这些都会直接推高退货比例。”麦子补充道,库存较足、更有实力的商家,女装退货率会相对较低。但是库存少又“爆单”的商家,产品质量会大打折扣。

记者采访多位消费者,他们退货的理由都离不开心“货不对板”“色差”“质量太差”“买家秀和实物毫无关系”等关键词,觉得“精挑细选又满心期待拆开包裹,结果试穿之后根本没法穿,十分恼火。”

大促期为何成为退货行为的高发时段?武汉科技大学管理学院教授、数字经济研究所所长王鑫鑫在接受记者采访时表示:价格机制会放大市场波动。频繁促销、低价竞争、“先涨后降”等行为在客观上推高了冲动消费和退货率。大促期间复杂的

满减、凑单机制极易诱导消费者购买超出实际需求的商品,引致后续退货行为;低价竞争又会挤压商家利润空间,部分商家为保障收益率而降低品控标准,自然导致退货率攀升,形成“低价—低质—高退货”的恶性循环;而“先涨后降”等价格操纵策略容易让消费者感到被欺骗,即便商品本身没有明显问题,也可能触发情绪性退货。

直播渠道成为另一重变量。“很多中小主播单打独斗,没有服装团队、验货能力,产品质量完全取决于供应商,容易出现‘AB货’——供应商提供给主播的产品与供应商实际发出去的产品不同。”麦子说,相比之下,拥有设计、生产和运营团队的商家,退货率往往明显更低。有实力的商家还会招聘跟单,直接驻厂进行产品质量和产量的跟进。

一件代发模式在商家看来同样推高了退货率。麦子描述,一些卖家没有实力囤货,就在平台挂链接,进行多平台转单:消费者下单后,这些卖家在第三平台下单,比如1688或是拼多多,再让第三方平台的商家发货给消费者。这样的卖家,从头到尾没有见过商品。“更极端的情况可能是,买家在某个平台上的店铺下单,这个店铺商家转而在1688下单,而1688的商家又可能会在拼多多下单,最终是拼多多商家发货给消费者。层层加价,但质量无法保证,自然容易被退货。”他说。

另一方面,在麦子的观察中,除了产品本身的质量问题,“女性消费者容易因为情感共鸣而冲动消费”也是退货率高的重要原因之一。“比如在直播间主播话术的引导下,某些款式容易‘卖爆’。情感共鸣也容易导致大家对某款服装情有独钟,比如2025年突然流行阔腿裤、弯刀裤等,取代了以前流行的小脚裤。我了解到某些商家的阔腿裤、弯刀裤等那时就‘爆单’了。”他说。

不过,麦子也反复强调,不能简单把责任推给消费者。“女装退货多,还是要从质量、服务上找问题,不要归结于消费者素质。”在他看来,提升产品质量、服务能力,才是长期出路,“超大吊牌可能会降低退货率,但本人觉得这是对买家的不尊重,这是给买家贴标签”。

## 沉默的平台:主体责任不应缺位

原本向消费者倾斜的天平演变到如今,在电商生态高速运转导致的系统性困境中似乎已成为扎向自身的“回旋镖”。

王鑫鑫认为:“高退货率使商家承担了逆向物流、质检、损耗及库存积压等大量额外成本,商家对二次销售的商品也更倾向打折销售,致使利润空间被进一步压缩。在微利甚至无利的情况下,许多商家只能通过削减面料、工艺等生产本来维持经营,而这又直接导致商品品质下滑,进而推高退货率,形成自我强化的恶性循环。”

将视野放大至全球,高退货率并非中国市场独

有。王鑫鑫指出,亚太地区、欧美地区等市场服装类电商退货行为的特征各有不同,综合来看,全球退货率约为25%—30%,且整体近年逐渐升高。这一现象是需求端、供给端与平台规则共同作用的结果。

具体而言,在需求端,王鑫鑫认为,线上购物的决策模式正从“精准挑选”转向“试错式购买”。为弥补无法试穿的痛点,消费者普遍采取“一次多单、择优保留”的策略,同时也存在少数人滥用“7天无理由退换货”政策,形成场景化穿着后再退回的非诚信消费行为。供给端的局限同样突出。女装具有高SKU(通常指一个产品拥有多个不同的规格、型号、颜色、尺寸等属性组合)、迭代快、非标准化特征,款式多元、版型差异显著、尺码体系缺乏统一标准,再加上部分商家过度依赖图片营销,导致实物与消费者预期差距明显。商家的感受与此呼应,麦子认为,商家图片更符合实际、产品尺寸更精细,有利于降低退货率。

王鑫鑫强调,平台端规则体系失衡,平台高频促销与商家低价内卷并存,算法对流量指标的过度追求,客观上激励了“夸大展示”行为,进一步放大了非理性下单概率。

可见,在多方博弈之中,平台被视为最关键的规则制定者。王鑫鑫指出,高退货率虽由多重因素叠加形成,但平台作为电商生态系统规则的制定者与维护者,在价格展示、促销规则与算法导向等方面,应承担首要治理责任。“平台必须对交易双方负责。”他说。

电商平台在消费者和商家的矛盾中是否成为“隐身者”及其在退换货纠纷中的规则制定与责任边界,一直是业内关注的焦点。

围绕“仅退款”规则,上海申浩律师事务所律师桂匀净从法律角度给出了更为尖锐的评价。她指出,法律赋予消费者在产品出现质量问题时要求退货、更换或修理的权利,这有助于提振消费信心、促进电商行业的健康发展。但如果平台单方面一刀切,强制将所有售后都简化为“仅退款”,这在多数情况下超出了法定责任边界,其本质是将本应由消费者、物流或平台自身承担的部分风险与成本,完全转嫁给了商家。这一规则也干涉了商家与消费者协商解决售后问题的自主权,侵犯了商家公平交易和自主经营权,挤压商家生存空间,助长低质低价竞争风气。

在她看来,平台不能只是“偏向某一方”,而应通过程序设计维护交易环境公平公正,例如给予双方平等举证机会、细化纠纷材料提交要求、在专业领域筛选出专业评审员参与裁决等。

业内普遍认为,在可预见的未来,电商业态将会更加丰富、规模更加壮大。如何在维护商家生存空间与保护消费者权益之间寻找新的平衡点,拨开电商高质量发展之路上的“阴云”,正成为摆在行业面前的一道必答题。

据《消费日报》作者:唐瑞