新京报
2012年3月14日 星期三

2012年3月，一则声称是快递企业星晨急便创始人陈平发出的“公司解散”短信在业内风传。号称创建“云快递”的星晨急便三年时间便轰然倒塌，引发市场一时唏嘘。

昨天，星晨急便董事长召集股东商讨星晨急便的下一步策略。记者昨天了解到，目前该公司网络尚未恢复，部分加盟商已开始自谋出路，与此同时，部分北京加盟商已做好发起集体诉讼的准备。

从过去两年看，这个市场并不乏退出者，去年国际四大快递之一的DHL宣布退出国内的快递业，更早之前，深圳东道快递也以倒闭的方式退出。

在被曝“跑路”后的第五天，3月10日下午，已过“知天命”之龄的陈平对本报记者详解了星晨急便是如何从闪亮的“云物流”平台走到如今的“倒闭”漩涡中。

星晨急便创始人陈平接受本报记者专访。 本报记者 周岗峰 摄

经济纵深 INSIDE

陈平：我恨自己贪大求全

星晨急便“倒闭危机”爆发，公司创始人接受本报记者专访

3月10日，北京望京一家咖啡馆里，陈平穿着一件休闲毛衣，背着双肩包与记者见面，看上去一点不像过了知天命的年龄。这是“跑路”风波后，陈平首次露面。

“跑路”传闻惊动各地朋友

新京报：网上盛传的陈平跑路短信你看了吗？大家都说你失踪了。为什么不愿意出来面对公众？

陈平：我听说过了，那个短信不是我发的，但短信的内容确实是我跟加盟商员工谈话的内容，内容是真实的。

但我并没有跑，一直在处理关于此事的各种事务。在风口浪尖上我觉得自己没必要出来，这样只会把事情越搅越乱。我真没有想到事情会闹这么大，我世界各地的几十年不联系的朋友都来电话。

新京报：鑫飞鸿说你们拿走20多万货款，紧急转移了设备？

陈平：这是个误会。其实是，华南公司在3月1日时给鑫飞鸿员工发放了工资，但没有给星晨急便的员工发，到3月6、7日时，星晨急便的员工就闹事。结果一个星晨急便高管就派人收了东莞18万元的客户欠款，自己把星晨急便的工资发了。后来鑫飞鸿一看账上的钱没有了，就猜测是不是卷款跑了，引发了一场误会。

抵押房、车贷款300多万

新京报：据说现在从法律意义上讲，鑫飞鸿并不属星晨急便？

陈平：当时跟鑫飞鸿签订的合同上写着，还清他们的3700万债务之后，鑫飞鸿所有资产都归我。合同最后一项还写着：公司股东大会批准生效。但当时星晨急便的股东并不赞同我这么做。我就自己拿了2200万投进去了，以个人名义借给鑫飞鸿，帮他还债务，到现在合同虽然签字但并没有生效，从法律意义上讲，鑫飞鸿还不属于星晨急便。

新京报：公司股东都没有同意，你就拿着自己的钱冲进去，当时怎么想的？

陈平：公司股东不批准，我就自己去赌，以个人的身份与鑫飞鸿签订合同。我当时是想如果收购整合成功了，我将会向董事会再次提出申请，并说服董事会将此次并购公开化，上升到公司层面，鑫飞鸿肯定跑不了，我为星晨急便做了件大好事，公司再把钱还给我个人。如果失败了，我自己投的钱，责任我来承担，我也认了。

新京报：大家都说鑫飞鸿是压垮陈平的最后一根稻草，你现在后悔吗？

陈平：既然赌了就不应该后悔。但如果再给我一次选择，我会在资金更充裕的时候做这件事。后悔我没有在条件更充分的时候去做这件事。

新京报：现在员工的欠薪、加盟商的欠款处理得怎样了？资金缺口有多大？

陈平：开始慢慢平静了。我把房子和车子抵押了，从银行贷了300多万。我们并不是说钱没了，有一个多大的窟窿，我现在是三角债务，我拿了他的加盟款和保证金，他又拿了我的货款和货，还有一些罚款，系统的扣款，对完以后，总数是平的。决不是赔得什么都不剩。

新京报：目前对公司作何打算？

陈平：我希望尽快恢复运营，股东大会特别讨论了目前跟加盟商、客户之前的欠款问题，这些债权债务关系会在本月内清理掉，三角债对冲之后整体是平的，并不存在资金缺口。

星晨急便计划转型，B2C业务我们将转给其他合作伙伴，已经谈得差不多，在本周四进一步敲定。其他的网点将开始做代理代收业务。

含恨从宅急送出来

新京报：现在很多人质疑你，说你太激进，你觉得呢？

陈平：我觉得旁观者清，这些评价我是能接受的。

在宅急送2008年的那次转型，由传统物流转为快递时，应该还是过激了一点，现在大家都认为我的方向是对的，但是大家并没有跟上我。我个人跑的太快了，当我一回头的时候，我的队伍没有跟上，这样打仗肯定失败。

当时来自家族员工的压力、投资者都不满，宅急送内部矛盾爆发，再加上融资不成功和金融危机三重压力，我含恨从宅急送出来。那个时候的恨是恨别人，怎么这些人都不理解我，不拥护我。

这次也是含恨，这次恨自己，恨自己太贪大求全。

新京报：从宅急送出来，到二次创业面临巨大困境，如果这次星晨急便倒了，你打算做什么？

陈平：如果这次星晨急便起不来了，我也不会离开这个行业。1993年我从日本留学回来，把物流快递的概念带到中国来，20多年我一直在快递物流行业打拼，第一个提出云快递、落地配，第一个尝试代理代收的模式，我看着中国快递物流业从无到有，感情太深了。就此放弃，这不是我陈平的人生，即使跟别人打工我也不会离开快递物流业，我会一直工作到最后。

未来平台一定是直营

新京报：这次星晨急便的危机爆发，很多人认为是你对加盟模式控制不力，你觉得加盟制还适合现在的市场环境吗？

陈平：在世界上任何一个角落，没有一个用加盟模式做快递物流的，但在中国，还要用加盟模式做。

首先，中国这种文化，大家宁当鸡头，不当凤尾，大家都想当老板，自己开个小店都很有成就感。

第二，在中国，人们的收入水平低，所以他在用快递的时候考虑的是成本，对价格很敏感，只有用加盟方式才能满足你这种低价格的服务水平。

但这种模式也有很大的问题，就是流动性大，服务不稳定，很容易出现问题，这是中国快递业未来需要共同解决的。借鉴国外肯德基麦当劳的加盟经验，所有的房子都是我来租，如果你加盟商不符合我的要求，我马上把你赶走，下一个再进来，所以将来快递加盟，平台一定是直营的，这样就掌握了话语权。

B10–B11版采写
本报记者 苏曼丽
实习生 楼赛玲

■ 人物

陈平20年快递人生

快递行业风云人物、宅急送原创始人，年逾50岁的陈平二次创业几近失败。作为中国民营快递之父，陈平带领的星晨急便是中国快递业转型路中的一个样本。

在淘宝起步遇阻

1993年，从日本留学归来的陈平创立了国内首个民营快递企业——宅急送。这次陈平尝试了一种被他称之为“云快递”的方式，向直客、加盟网点开放平台，实现货物的全国配送。很快，这一模式受到阿里巴巴青睐，2010年阿里入股。

淘宝平台几乎是所有民营快递公司的生存之本，只要能从中分一杯羹，公司的生存和扩张不成问题。但即使有阿里的支持，一年之后，星晨急便的淘宝业务也没有起色。

“我发现一个拦路虎，淘宝很多卖家就是四通一达（申通快递、圆通速递、中通速递、汇通快运、韵达快运）的加盟商，既是淘宝卖家又是四通一达的加盟商，他的货绝不会发给星晨急便，而阿里并没有物流的支配权。我们的客户实际上是我们的对手，我们怎么可能斗得过。”陈平说。

转型B2C再陷僵局

陈平在描述自己性格时曾用“善变”一词，在进军淘宝受阻之后，陈平快速调整了思路，决定转向B2C，开始向京东、当当、亚马逊、凡客、一号店等几家大商家靠拢。

但再次创业的陈平并没有跟上电商快速发展的脚步，电商在PE的推动下，发展速度已经超出想象。在获得大量投资之后，自建物流已经成为电商关注的核心问题，大型电商在核心城市都有自建物流。

“市场发生变化了。我做宅急送的时候哪里有这样的事情？那时候市场切成几段，我以为电子商务也是这样的。”陈平说。

再次转型溃于蚁穴

C2C不成，B2C也被自建物流挡住了，成立已逾两年的星晨急便在两次尝试中资金损失严重，更严重的是，还不知道生存空间在哪里。

陈平“善变”的性格又一次体现出来，不过，这一次他的动作看起来像是“孤注一掷”。这一次陈平看上的是代理代收业务。在超市、便利店、宾馆设立代理代收快递点，然后由公司快速收货、分拣。这时的陈平看重了华南市场的一家精细化公司鑫飞鸿。

在陈平的调研中，鑫飞鸿在华南可以做到当日递，华东次日递，取货之后分拨能力、配送能力都很强。陈平希望在鑫飞鸿平台的基础上开设代理代收点。

但不同于上一次转向B2C，此次陈平在没有董事会支持的背景下孤注一掷，以个人名义与鑫飞鸿签下协议，并帮鑫飞鸿偿债。但这一收购尚未成功，绷紧的资金链就使得千里之堤溃于蚁穴。

责编 蔡航 图编 李冬 美编 叶绿 责校 李立军