速度不仅仅是一个履约指标，它也是一种获客策略。

亚马逊再次为物流服务进行投入。

近期，亚马逊宣布调高运营员工的时薪，同时有消息称亚马逊计划扩展当日达履约中心。即将到来的购物旺季，以及通过配送速度促进用户转化都成为了零售平台持续投入物流的原因。

备战旺季

当地时间9月16日，亚马逊宣布涨薪，符合条件的员工每小时工资增加1美元，让全职核心运营员工的最低起薪提高到每小时20美元，平均工资接近每小时24美元。据了解，亚马逊运营网络的员工包括入库、拣货、包装、分拣和发货等岗位。

在外界看来，此举一方面是为了即将到来的购物旺季做准备。亚马逊在9月14日宣布Prime会员大促将在10月6日至7日举办。此外，“黑五网一”（感恩节后的大促）、圣诞购物季也将到来。

在购物旺季，亚马逊通常会增招人手。亚马逊在去年和前年10月都曾宣布在假日季招聘25万名员工。例如，去年10月，亚马逊宣布计划在美国各地的物流和运输网络中招聘 25 万名全职、兼职和季节性员工。

本色智库执行院长张周平对第一财经记者表示，亚马逊的举措表面是为即将到来的多个大促旺季做准备，实质是其长期物流战略的延续。一是直接为旺季锁定稳定劳动力、保障履约效率，避免爆仓和配送延迟拖累销售；二是把大促峰值能力转化为日常配送标准，用更快时效提升整体转化和复购。

除了为运营员工加薪，另一则消息称亚马逊有意扩大物流配送网络，计划到2031年将亚马逊当日达履约网点扩充至1000个。亚马逊发言人对此表示该计划仅为初步方案，不能视为最终落地方案。

不可否认的是，亚马逊在物流上持续投入。6月，亚马逊承诺投入超过100亿欧元通过下一代机器人扩展和升级欧洲的履约中心。8月，亚马逊Prime Air（无人机配送服务）宣布了最新的扩张计划，预计到2026年底覆盖美国近500个城镇，比目前覆盖范围扩大六倍，预计覆盖拥有数千万消费者的社区。

亚马逊CEO安迪·贾西（Andy Jassy）今年也曾阐述亚马逊物流发展的计划，将通过多条路径并行来实现下一轮配送速度的提升，Prime Air和Amazon Now（30分钟超快速配送）可以互补。

张周平表示，亚马逊努力提高物流服务质量的根本原因是配送速度已成为电商增长的核心引擎，更快配送能直接驱动购买转化和客单价提升。物流能力正从成本中心转向利润中心，通过向第三方企业开放供应链服务，亚马逊可以开辟类似AWS的高利润B2B收入曲线，构建新的护城河。

亚马逊公开的数据显示，提高配送速度也能带动生鲜品类的销售。自2025年初将生鲜引入当日达配送以来，亚马逊的生鲜销售额增长了40多倍。目前在提供该服务的区域，当日达最常订购的十大商品中有九项为生鲜品类。

物流或成护城河

竞争对手也在发力。

速度和门店网络的打造也是其他零售商非常重视的内容。

沃尔玛的财报显示，速度不仅仅是一个履约指标，它也是一种获客策略。使用快速配送的顾客购物越频繁，加深与品牌的互动，就越可能成为Walmart+会员。沃尔玛认为其在配送速度上创造的优势为顾客在更多购物场景中选择沃尔玛创造了理由。

此外，财报指出了门店的重要性。财报显示，电商销售现在占美国沃尔玛业务组合的23%以上，是五年前水平的两倍。沃尔玛表示越是全渠道，门店就越重要。在到店购物和数字履约之间，通过门店完成的销量比以往任何时候都多，因为门店是80%电商订单和100%快速配送的最后一公里履约节点。

沃尔玛也在布局无人配送，已经与谷歌母公司Alphabet旗下的无人机配送公司Wing建立合作，并且在1月宣布计划建设一个覆盖超过270个站点的网络，计划到2027年触达4000万美国消费者。目前，Wing已完成超过100万次商业配送。

在张周平看来，亚马逊在零售业务上有诸多竞争对手，既包括沃尔玛、Kroger、Costco等线下零售巨头，也包括Temu、Shein等新兴电商势力。沃尔玛的门店网络对亚马逊生鲜配送构成威胁，因为门店天然是分布式前置仓，距离消费者近、配送成本低、覆盖密度高。

为了打造竞争力逐步加码物流，亚马逊会给卖家带来什么样的影响？服饰卖家王志（化名）对第一财经记者表示，物流是跨境电商的必争之地。亚马逊的投入对于改善物流会有一定的帮助，目前看影响并不大。考虑到成本，王志目前自己布局物流履约网络而非使用平台的物流服务。同时，他认为亚马逊打造物流的合规成本会较高。

张周平认为，亚马逊持续提升物流服务的主要影响包括：一是国内枢纽仓和自动补货机制能降低卖家备货成本、缓解资金压力，并简化出口退税和合规流程；二是随着卖家对亚马逊物流依赖加深，平台议价权增强，中小卖家的履约成本可能会面临压力；三是物流基建正成为平台争夺中国卖家的核心筹码，卖家在享受短期红利的同时，要积极布局多渠道，避免单一平台依赖，才能保持长期自主性。