

2018 年底前，京东将每天开 1000 家京东便利店

撰文_花子健

在 4 月 12 日举办的 2018 中国“互联网+”数字经济峰会上，京东集团董事局主席兼执行官刘强东提出了今年年底每天开 1000 家京东便利店的目标。两年前京东提出了便利店计划，截止到今年 3 月，京东便利店每周开的新店在 1000-1200 家，每天接到 50000 份申请。

刘强东表示，今年年底前京东便利店每天要新开 1000 家，通过加盟的模式，一条街每隔 300 米要有京东便利店。在这样的便利店内没有假货，京东金融提供贷款，店长只要找有流量的门店，即可保证月收入在 8000 元左右。

“未来，京东在开各种业态的小店的同时，还将赋能大型商超，中国有 2800 多个区县可以进入，潜力巨大。”刘强东说。

另外，刘强东还解释自己为何执着于自建物流，“京东 2003 年上线直销商城，没有中间渠道，实现价格最低，质量可控，供应链效率较高。2004 年，京东提出了技术打造供应链服务公司，这也是京东一直投资物流的原因。”

据他介绍，目前京东自营零售综合费用率不到 10%，拥有 500 个物流中心，在库数量 500 万，库存周转天数 30 多天，未来，这一数字将降到 20 天。

“京东去年提出无界零售，因为京东发现靠京东自营的销量无法让供应链效率更进一步提升，必须引入无数合作伙伴，共享供应链，使其规模更大，效率更高。不是赚钱的关系，而是降低低效供应链损耗，提升供应链效率。”刘强东介绍到。

他举例介绍，重庆长江黄金 7 号邮轮的小超市，销售价格高，消费者意见很大，但事实上，这家小超市是不赚钱的。在短暂靠岸的时候要求几十个供货商进货，使其供应链成本很高。虽然黄金 7 号邮轮有绝对流量，但有流量不代表供应链高效。

与京东合作后，京东供应链助其 15 分钟内精准供货，商品价格和京东商城一样实惠，小店也实现盈利。

刘强东演讲实录：

京东 2003 年上线了京东商城，那时候我们强调“直销”二字，我们所有的东西都是从厂商直接进货，没有中间渠道卖给消费者，从而实现价格最低，质量最可控，供应链效率也是最高。

2004 年的时候，内部定下来，京东商城电商业务会成为一个什么样的公司，我们靠什么去赢？

在那时候我们内部说，我们不是一个电商公司，我们是一个用技术来打造供应链服务的公司，是用技术为我们的品牌商提供供应链服务的！这就是我们花了十几年时间投资建设物流体系的原因。

今天京东的供应链是什么？

给大家分享一组数字，我们整个供应链，整个零售部分，京东的自营零售综合费用率不到 10%，而这是什么概念？目前全世界能够做到综合费用率 10% 的只有少数两三家公司，其中一个美国的 Costco，它的费用率不到 10%，它用 11-12% 的毛利率就可以实现很好的利润。

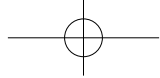
而我们大部分的零售商在中国、在全世界都要 20% 以上才可以盈利，也就是成本大概在 15% 到 20% 之间。我们供应链效率用什么衡量？

就是库存周转天数，今天京东光在中国就管理了超过 500 个物流中心，我们在库的产品数量接近 500 万种，而我们传统的零售商一般来说是管理 15 万种 SKU。

500 万种 SKU 的管理难度跟 15 万种不是 30 倍的差距，而可能是 300 倍的差距，它不是线性增加，而是几何指数的增加，我们库存周转天数是 30 天多一点，未来我们的目标是希望做到更短。

未来如何让我们的供应链更加高效？

这是我们近两年思考的问题，最近几年整个零售行业发



生了翻天覆地的变化，从消费环境到消费偏好到各种各样新的业态出现，不管前端的业态怎么发生改变，后端的供应链从来没变过，依然需要一套供应链体系。

京东的供应链体系如何更加高效？我们去年提出了“无界零售”，核心是什么？

我们必须通过开放引入更多的合作伙伴，让大家共享这套体系，通过规模优势让供应链效率更高，成本更低。从而实现让所有的合作伙伴不是彼此博弈，而是共同向供应链要效率，要利润。

我们国家社会化供应链成本占GDP的18%左右，这是2016年的数字，但是欧洲、美国大概只有7%到8%，日本可以做到5%到6%。我们国家有庞大的制造业，数量众多的品牌商，大家辛辛苦苦做生意，商品质量做的不错，毛利率看起来也很高，但结果就是不赚钱，都是被低效的供应链浪费掉、损耗掉了，所以我们要联合起来，共同向供应链要效率。

给大家举一个例子，重庆有一个长江黄金七号的游轮上的小卖铺，过去都是自己进货，销售价格比较高，但它仍然是不赚钱的，为什么？

大家想想一个小店，进一点方便面、矿泉水，背后要面对几十个供应商，而且船停靠码头往往就停一个小时就要走了，停15分钟就要走了，你必须在15分钟之内就给我送到码头，导致它背后的供应链成本非常高。

今天的互联网有一个常识性错误，都以为互联网只要有流量就能赚钱，我有流量可以做电商，有流量可以做零售，其实不是的。

长江黄金七号这个小店没有人跟它竞争，它是有绝对流量的，你想买方便面、矿泉水，你必须去这个小店，可是还是不赚钱，就是因为供应链不行。

但是自从京东跟它合作以后，它今天在重庆、涪陵、宜昌三个码头停靠的时候，京东的精准供应链可以做到快速供货，而且过去卖的都是大众商品，今天里面一半都是进口商品，关键是卖的所有价格跟京东商城一样的便宜、实惠，消费者不需要在长江黄金七号上多花一分钱就可以买到跟网上一样质优价廉的商品，同时这个小店还赚钱了。这样实现了消费者、店主和京东供应链共赢。

再举一个例子，我们两年前提出“京东便利店”计划，截止到上个月，京东每周在中国新开的京东便利店是1000家，我们的目标是在今年年底，我们每天要新开1000家京东便利店，所有的便利店几乎都是加盟的。

有无数的年轻人，无数在外的打工者看到我们这个消息非常振奋，我们每天能接到5万个申请，基本上都是在外面打工的劳动者，回到自己的乡村，镇上，回到自己的小县城，我们的目标是每300米有一个京东的便利店，有京东的品牌，有京东的商品，里面没有假货，质量得到保证，有京东精准的供应链，还有京东金融给他提供贷款，他只需要花很少的钱找到一个有人流的门脸就可以开京东便利店，大概每个月收入可以超过8000块钱。

供应链还有什么价值？

除了刚才说各种小店，还有各种业态可以应用，比如说你开一个理发店，你要有洗发水，要有护发素，你去采购，你找宝洁，宝洁肯定不理你，当中隔了四五层，京东可以给你赋能，你开一个理发店，你可能一个月只需要一瓶、三瓶洗发水，没关系，京东给你送过去。

线下开餐厅的，为什么经常这个鱼没有了，明天那个牛肉没有了，后天这瓶酒没有了，是因为它背后供应链不行，一家小店难以打造一个完整的供应链，京东可以给你进行赋能。

包括大型商超也可以赋能，今天中国有2800多个区县，并不是每个区县永辉都进去了，但是永辉有自己非常强的供应链，利用京东的供应链体系可以把永辉优质的、特色的、优势的商品卖到永辉根本没有去的区县，你没有开店仍然可以获得经济效益。

我们共同把所有供应链整合起来，供应链是规模越大，效率越好，供应链是全世界规模效率最明显的行业，所以供应链一定要有规模。

来源_凤凰网科技 2018.04.16

