

传统电商欲借物流华丽转身?

——从自营到开放,京东讲述智能长线故事

文·本报记者 李伟

专家
点评

在整个电商物流竞争格局上,京东物流和菜鸟网络还是不对等的两个量级,而且随着菜鸟联盟先发优势,已经团结了包括通达系、邮政、顺丰等中国快递市场80%以上的力量,而且数据大管道逐步形成。京东物流更多是短链物流,更多服务同城物流和城际物流,跟苏宁物流、国美安迅、海尔日日顺拥有干线运输等综合物流企业不同,属于不完全竞争。从这次京东物流品牌独立的标签“基础设施”可见,京东物流在借鉴菜鸟网络的平台模式。这种模式以整个资源为主,势必会拉拢中小快递,但未必收购吞并。

杨达卿
(中国物流学会特约研究员)



春节即将来临,人们辞旧迎新、礼尚往来,都在买买买,物流成为很多人依赖的交流甚至生活方式。1月10日,京东宣布全面开放京东核心数据和营销能力。京东集团高级副总裁、京东商城营销平台负责人徐雷表示,未来京东将把供应链、仓储物流、营销和金融等专业能力全面开放给供应商与第三方品牌商。

听闻开放,高兴的人们也不忘翻出京东的“旧账”。2014年7月,京东集团董事长刘强东在一次演讲中曾表示,京东租不到足够的物流中心所以必须自建。他还表示,如果把仓储和客服算上,京东成本70%来自于物流员工,快递占了50%。

中国物流学会特约研究员杨达卿认为,如果按照万亿级京东的目标(即年净收入过万亿元),纯粹靠自营物流体系支撑万亿收入背后的庞大销售物流,京东将面临巨大物流投资压力。

当年,京东正是抓住了淘宝的假货多和物流慢的痛点,软肋而成功突围。如今开放物流业务,如何确保京东商城平台的用户体验优势,如何在资本市场证明自己的后劲,应该是京东要讲的一个长线故事。而京东一直标榜的智能物流和大数据能力,将成为故事的核心内容。但不可否认的是,电商、物流企业在过去十年里你追我赶的激烈竞争,客观上促成了国内物流基础设施和管理模式的快速成长和质的飞跃。

——极致体验—— 机器人撬动物流市场

在第三届世界互联网大会“互联网之光”博览会上,传说中的京东“无人机”“无人车”“无人仓”等系列黑科技产品集体亮相,给观众留下了深刻印象:高密度的立体仓库里,形态各异智能机器人有条不紊地穿梭其间,环环相扣,从商品上架、理货、分拣、装箱到搬运与装车,整个流程不需要人工参与。

“在末端配送环节,无人车将产品通过固定航线飞行配送至乡镇推广站,由乡村推广员将产品配送至客户手中,或者由无人配送车从配送站出发,通过射频技术乘坐电梯将产品配送到客户家门口,扫码开箱验货。”京东集团某事业部商务市场负责人李朝向记者描述。

不难看出,利用智能技术将物流配送体验推向极致,是京东打造差异化竞争优势的核心思想。作为京东业务体系中重要的一环,京东物

流开启了品牌化运作的发展模式,并在原有当地达、次日达的快速物流基础上进一步推出“京准达”服务,让消费者自由选择收货时间,时效精确到两小时。

“我们跟前台数据打通,这样无论是商家还是消费者在这过程中都会体验到不同的价值,商家能从京东提供的数据分析里面受益。2016年双十一,入仓京东的商家是2015年的五倍,很多商家使用了京东仓配服务后,销售额、流量、转化率都得到了大幅提升。”王振辉说,除此之外,京东还有供应链金融服务,为商家提供除了基础服务以外的数据化、智能化等其他增值服务,从而给消费者和商家带来更大的价值回馈。“这就是京东物流相对于传统物流公司的区别所在。”

——精准分析—— 大数据运筹智能物流

极致体验背后,高昂的运营成本也给京东带来了发展的隐忧和前行的压力:平时日处理数百万订单,大促期间日处理上千万单,数十万操作人员在这个物流网络中服务,智慧化物流系统成为迫切需求。

自主研发的青龙系统作为支撑京东物流的核心架构逐渐为外界瞩目。在青龙系统从2012年1.0版本向目前的6.0版本演进过程中,“我们逐步认识到,以大数据处理为核心将是构建智慧物流的关键。”京东青龙物流研发负责人李鹏涛说。

京东物流在“青龙”的护航下实现了所有物流操作的线上化即数据化,并对每个操作环节进行实时分析和离线分析。李鹏涛强调,研发自己的大数据平台非常重要,“因为它可以从技术上提供有保障的基础数据。如果数据质量得不到保障,那分析和预测就变得不靠谱。”

而依托大数据实现从预测到智能决策,才算真正走到了智能物流的层面。例如,随着业务量的快速增长,如果用“拍脑袋”的方式决定是否增加配送站以及在哪建设站有可能会付出高昂的代价。而有了大数据分析的支撑,就能从订单分布和客户分布进行数据分析,通过订单聚合等技术手段,找到订单密集点。然后,再加入更多数据,包括位置信息、当地租金成本、管理成本、从分拨中心到站点的距离等,从不同维度将建站预测展示给用户,辅助业务管理人员进行决策。反过来讲,还可以根据业务人员的使用

情况输入更多的业务知识和信息,形成业务闭环,让系统更加智能化。

“智慧物流就是以大数据处理技术为基础,利用软件系统把人和设备更好地结合起来,让人和设备发挥各自优势以达到系统的最佳状态。”李鹏涛说。记者采访的多位业内人士都认为,目前做决策最好的方式依然是人机结合,即利用大数据和人工智能的技术为人工提供辅助决策,能够让决策更加科学合理。

——开放平台—— 升级优势筑生态系统

自建物流让这个电商出身的互联网企业越来越像重资产企业。王振辉向媒体透露,明后两年京东还有几十万平米的自建物流仓库、物流设施将继续投入到自营业务中。

据京东对外公布的数据显示,截至2016年9月30日,京东物流已经形成中小件物流网、大件物流网和冷链物流网的三张网布局,拥有7个智能物流中心、254个大型仓库、550万平米的仓储设施、6780个配送站和自提点,完成了对全国2646个区县的覆盖。

从这个意义上说,近十年的巨额投资和多年亏损的积极意义在于,让京东物流在自营体系之外,具备了涵盖仓储、运输、配送、客服、售后等一体化供应链服务解决方案提供商的坚实基础。“比如在消费品行业会对商品保质期进行全程的监控和管理,在3C行业有针对高值、系列号的细致管理体系;在冷链物流上提供全程温控的多温层冷链物流产品,对蔬菜水果、海鲜、冷冻等等这些生鲜食品则开通了优先配载权以及绿色通道等。”京东集团副总裁、京东商城物流规划发展部负责人傅兵介绍说。

据国家邮政局2016年10月邮政业消费者申诉情况通告显示,每百万件包裹中京东物流的延误仅有0.09件,丢失损毁仅为0.02件,仅0.21件受到客户申诉,这三项指标均不到行业平均水平的十分之一,获评行业最佳用户体验。

王振辉认为,京东物流开放的目标是将B2C领域对终端消费者的服务能力延伸到整个商业领域,从而构建一个能够整合电商、金融、大数据、技术等各方资源的生态系统,这标志着京东将过去十二年以传统方式构筑的优势和基础设施升级,并向社会全面输出能力与价值,构筑平台化生态。

管理速递⑩

白德巴定理 善于约束自己的嘴巴

老板要少说话是因为要给下属多表现的机会,让下属在职场中树立自信心,自然而然就会把自己的工作做好。

无论你是否喜欢,当你处在支配地位的时候,你的观点将会打断其他人的讨论。没有人希望显得自己不同意老板的观点。如果你希望了解别人的观点,你就必须允许他们先表达出来。

止語



什么是白德巴定理?

白德巴定理是指,能管住自己的舌头是最好的美德。而善于约束自己嘴巴的人,会在行动上得到最大的自由。白德巴定理由印度古代哲学家白德巴提出。



解读

松下电器的创办人松下幸之助认为,高明的人善于欣赏别人的所作所为,懂得管好自己的舌头,而不是去挑剔、斥责下属的缺点。

他说:“经营者或经营干部,绝不能自炫才能智慧,要知道个人的才能、智慧是有限的。根据我多年的经验,有些人喜欢赞扬部属的优点,有些人喜欢挑剔缺点,比较之下,住住前者的工作推行都较顺利,业绩也不会太差。那些爱挑剔毛病的上司结果正好相反。所以惟有懂得欣赏别人的长处,才能领导更多的人。当然,我不是说只注意部属的优点,而忽略他的缺点。应该适度地指出其缺点,从四分缺点、六分优点的角度去观察,这样才是一个懂得欣赏部属的上司。应该假定每个人都有60%的优点、40%的缺点。如果反过来,假定部下有60%的缺点,而只有40%的优点,这个人显然不是个好上司。起用某个人,只有充分信任他的时候,他才会一心一意为企业努力。如果总觉得员工这里不行,那里不行,以鸡蛋里挑骨头的态度来观察部属,不但部属不好做事,久而久之,他会发现周围没有一个可用的人了。所以,当他想要下派任务时,一定觉得不放心而犹豫不决。”

松下电器有一个传统就是不惟命是从。松下说:“员工不应该因为上级命令了,或希望大家如何做,就盲目附和,惟命是从。”他认为,下属或员工完全这样做了,就会使公司的经营失去弹性。



启示

善于约束自己嘴巴的人,会在行动上得到最大的自由。过去,管理者集各种大权于一身,处处小心,大事小事都一个人说了算,管理起来费时费力;而员工惟一的工作就是服从指挥,领导怎么说,员工就怎么做,也不必对结果负责。而现在,企业更需要团队合作,那种以权力为中心、自上而下、等级森严的管理方式已经不再适应时代的需要了,上、下级角色正在发生彻底改变,级别关系越来越模糊。

在团队中,并不特别强调权力,而是强调“自我承诺”来实现共同目标。管理者不再是集权者和发号施令者,他们正逐渐向教练、顾问、推动者、支持者和服务者等角色转变,同时,他们的管理压力也相应降低。作为团队领导者,管好自己的嘴和手,少插话,少插手,适时控制自己发表演说和多管“闲事”的欲望,让下属有更多参与的机会和发挥的空间。

不必担心员工会将事情弄砸,他们根本不像你想象的那样脆弱和无能。每个人都很有潜力,如果给他们机会,你会逐步发现:他们往往干得比你期望的还要好。员工参与决策的程度越来越高,对企业的责任感和归属感也越来越强。每个人都积极主动地参与团队工作,自觉地分担压力和困难,工作效率与效益大大提高。显然,员工在积极主动的工作状态下与在被动服从的情绪中所创造的业绩有着天壤之别。

(图片来源于网络)

在东京 书店也能当酒店住

世界之窗

文·本报记者 姜靖

近日公布的携程酒店大数据显示:比过去多年的大数据,近三年,日本、韩国、泰国这三个国家的海外酒店预订量在春节期间的平均增幅非常快。以最新情况看,尤其是日本的酒店非常受欢迎。

但和很多地少人多的大都市一样,日本的大城市诸如东京,住宿也是出了名的贵。日本《朝日新闻》曾报道称,2015年东京地区平均住一晚要花974元人民币,这也导致在以价格便宜著称的“胶囊”旅馆的流行。这两年,聪明的东京人又在书店上作起了文章:书店也能住宿。

一家名为“Book & Bed in Tokyo(东京书店旅馆)”的店自2015年11月在东京诞生以来,备受全世界各国旅行者的关注,现已成为很多人旅行的新地标。

这家店位于东京池袋车站前一个名为Lumiere大楼的7层,跟周边吃饭喝酒的店相比,并不是很显眼,但颇有“闹中取静”的味道。一位住客介绍称,接待处位于细长狭窄的过道尽头,接待员

经过详细的问询,会给住客一个密码纸,输入密码,打开木质大门,琳琅满目的书映入眼帘,连天花板上也吊着书。

据雅虎日本网站报道,这里不仅有井上雄彦的《灌篮高手》,英语版《哆啦A梦》和宫崎骏原画集等经典漫画,还有村上春树等作家的日本经典现代文学作品,旅行和料理书籍,最新旅行杂志和珍藏合集等也一应俱全。这些书并非店家为了凑数而搜刮而来,而是邀请了日本一家著名书店帮忙甄选,“选书范围广泛,适合各个阶层”。不过,和一般书店不同,这里的店只供店内阅读,不出售也不外借。

在这家书店,非常抢手的一种名为BUNK的单人书架床位隐藏在书架间,一共有两种尺寸可供选择,一种是205×85cm的普通间,另一种则是私密性更强的205×129cm的标准间。此外,还有18个类似普通“胶囊”旅馆的上下铺。

店内,有公用的休息区、免费的WiFi、公用的淋浴间和盥洗室。但是,毛巾、香皂、浴液、洗发水、牙刷和牙膏则需单独付费。没有衣物寄存处和保险箱,更没有舒服柔软的床垫和枕头,都是硬板,还需要住客自己换床单。

该店24小时营业,每天下午4点到10点之间可以办理入住,第二天上午11点退房。记者从日本当地一家住宿网站查询到,池袋这家店平时一晚上的住宿费稍低,周末和假期略高。这个价格和周边的经济型酒店几乎相当,而周边的“胶囊”旅馆则更为便宜。

白天,客人可以按小时在公共休息区停留,每小时交纳一定的费用,多交一些则可以不限时,但仅限白天。或许是日本旅行的淡季,记者1月11日查询1月15日当晚的预定情况,仍有8间单人书架床位,并没有出现此前网上传言的“预定需要排到半年后”的情况。

据报道,这家书店旅馆的幕后经营者是日本一家知名不动产租赁网站,旨在为爱书、爱读书的人打造一个个性的家。该网站社长浅井桑说,自己年少时偶尔去好友家借住,最让他兴奋的事儿就是去乱翻朋友的书柜。打造这种书店旅馆,就是想为来这里住宿的客人,就像去朋友家借住的人,会满怀期待与兴奋去翻看那些书。为把书店旅馆变得更有趣,浅井还萌生了很多天马行空的奇想,比如大家聚在一起通宵讲鬼故事,一块儿夜观天象,或者与某位作家一起同读一本书,还想

做“治疗系活动”。

这种“有情怀”的书店旅馆的确打动了不少人。据说因为生意太火爆,去年底又在京都开了一家“Book and Bed and Beer”,顾名思义,跟东京店相比,除了书和床铺,还有啤酒出售。

记者随机采访了几位经常旅行的人,他们大多表示,抱着“尝鲜”的心态会选择这种书店旅馆住一两晚上。

中国社会科学院金融所博士生汪萍接受科技日报记者采访时表示,书店旅馆从一个侧面反映了正在发生的一个经济景象,从大众消费到圈层经济。未来的我们也许会离大众品牌越来越远,将会涌现出很多专门服务特定人群的商机,而且这些特定的人群会通过人际的圈层传播从而垂直打通。你只要服务这些人,你只要在这个族群中形成你的品牌理念,你就会变成一个非常小而美丽的优秀企业。

不过,正如很多被采访者在接受采访时所说,他们也就是想尝尝鲜,最多住一两个晚上,毕竟,“花经济型酒店的钱,却只能享受‘胶囊’酒店的服务,从住宿角度而言,不是很划算”。当这种新鲜劲过去,还有人再去住吗?