

## 开栏语

行业整合、泡沫湮灭、红利消褪……一路蓬勃发展的电子商务行业进入新的赛段。传统电商企业试图脱离“纯电商”身份，创新创业企业在频繁试错中砥砺前行。在对未来方向的探索过程中，共享出行、人工智能、云计算等电商新服务成为企业发展的驱动所在。2017中国(北京)电子商务大会召开在即，围绕“新供给、新服务、新动能”，聚焦行业中涌现的精英人物与优秀项目。如何把握市场机遇？这需要电商企业的领导者拥有清晰的布局思路以及前瞻性的眼光。

## 什么值得买CEO那昕： 大数据，导购电商的命门

面对越发花哨的电商促销页面，消费者有时也难免为选购商品而头痛，导购类电商的价值由此凸显。内容导购电商什么值得买冲刺创业板IPO的消息日前露出，这家此前还名不见经传的电商企业在去年却已经实现超过2亿元的净利。在什么值得买CEO那昕看来，内容导购电商的优势在于不只是给用户提供低价商品信息，还帮助用户在海量商品中缩小选择范围，提高用户决策效率。在信息筛选的过程中，大数据应用是让效率提升的利器。

### 打造内容壁垒

就像两年前刚刚入职什么值得买的时候一样，那昕的脸上经常带着笑容，而他的发型也是充满朝气。尽管也多了几缕白发，但从他的整体样貌上，却看不出创业企业管理者常有的太多焦虑。这或许是因为他的个人性格与什么值得买的业务内容相契合有关。“什么值得买是一家为消费者提供购物决策服务的门户平台，通过优质和原创的内容，向消费者提供高性价比的商品，帮助商家提升品牌价值。”那昕在介绍什么值得买的服务方式时十分熟练，显然他曾经向不少的媒体或者投资人如此介绍过。实际上，自什

么值得买于2010年成立以来，尽管在呈现的网站页面和公司的组织架构上有了不小的变化，但这家企业的服务方式却没有太多的改变。

优质的内容被什么值得买视为企业发展的核心竞争力。随着电商行业的发展，电商企业所能提供的产品和服务越来越同质化。那昕认为，消费者购物决策已经不再取决于购物渠道，重要的是在哪里能够获取到能够打动自己的信息。内容导购的商业模式是希望通过用户的分享，吸引更多有相同兴趣的人加入平台，通过社群效应提高用户黏性，进而提升转换率。那昕称，内容导购的最大优势在于不只是给用户提供高性价比商品信息，还可以帮助用户在海量商品中缩小范围，提高决策效率。在消费升级的大浪潮下，相信未来会有越来越多的消费者不再单纯寻求低价商品，而是寻找能够代表自己生活方式的商品。

### 大数据带动升级

什么是优质的内容？那昕称，优质的内容不一定要求十分专业，但一定是能够帮助消费者解决实际问题的信息，这些内容是真实、中立的，不带有太多商业化属性。但想要从海量的信息中筛选出哪些是

优质内容，这显然不是一件容易的事情。根据公开数据显示，2016年什么值得买的月活跃用户数量达到2000万人，用户日均贡献优惠信息超过3000条，购物攻略和购物分享类原创文章超过200篇。面对庞大的信息量，什么值得买将大数据应用视为企业提高效率的重点。

日前，证监会对外公布了什么值得买首次公开募股(IPO)的招股书，什么值得买计划融资3.3亿元，融得的资金将用于升级和改造公司基于大数据的个性化技术平台。那昕称，当前的什么值得买无论是从内容筛选、商品推荐还是判断产品的价格是否合适等方面，越来越多的是依靠大数据技术去判断。为此，公司打造了人工智能推荐系统，每天用户发布在平台上的商品信息和原创内容，会优先通过智能系统进行筛选。通过对大数据等技术化手段的应用，什么值得买可以把信息推送服务做得更精准，把更好的产品、更优质的内容推荐给更合适的人群，从而提升信息传递效率，增加转换率。

### 寻求业务创新

在当前的商业模式中，什么值得买的营业收入有大部分是依赖于阿里、亚马逊

等大型电商平台的信息推广服务，而仅凭个别几家大型电商的收入结构，也让什么值得买在发展中承担着一定风险。为此，近两年来什么值得买也一直在寻求业务和渠道上的扩张。2016年，什么值得买推出海淘代购助手贝窝网和营销平台LinkStars，尽管这两项业务在去年的业绩贡献中占比很少，但也有了一席之地。同时，去年什么值得买也在逐步加码与国内的小众品牌建立合作关系。那昕称，公司将扶持优质国产品牌作为未来五年发展的战略方向之一，作为导购平台，应该尽早去发现有潜力的品牌，帮助品牌与用户建立联系。

尽管电商行业的竞争越发激烈，但那昕对于什么值得买未来的发展依然十分看好。他表示，原来的海淘还被视为小众市场，但现在已经变得普及，跨境电商的热潮在今后两年仍将持续。对于什么值得买自身，企业也将把业务拓展至更多的领域。包括教育、旅游、消费金融，只要有信息不对称的现象，都有导购的价值所在。此外，当前什么值得买的用户人群以一二线城市用户为主，今后还会更加注重在二三线、三四线城市的拓展。

北京商报记者 吴文治 陈克远

## 京东组建物流子集团 打破电商服务边界

曾经被视为盈利负担的京东物流业务，如今将转变身份。4月25日，京东集团宣布组建京东物流子集团，原京东集团高级副总裁、京东商城运营体系负责人王振辉将出任京东物流子集团CEO。据悉，京东物流子集团将拥有更加独立的经营权和决策权。王振辉表示，未来京东物流子集团的最大使命是要降低社会化物流成本。同时，将联手合作伙伴打造智慧供应链。此外，未来五年，京东物流子集团目标是实现千亿元规模收入，成为国内最高效的供应链解决方案提供商。

### 重塑物流行业： 瞄准供应链一体化

自2016年底京东宣布成立物流独立品牌并宣布社会化开放后，此次设立物流子集团被视为京东在物流业务上的又一次加码。王振辉表示，京东物流子集团不同于传统的快递公司，快递只是集团业务的一部分，但公司整体定位是成为一体化的供应链解决方案提供商。据京东方面介绍，京东组建物流子集团并不是拆分，京东物流仍然是京东集团全资控股的一个子集团公司。希望通过更加灵活的组织架构和管理创新让京东物流拥有更加市场化的经营权和决策权，使其可以更加紧密围绕用户需求展开创新、激发内部组织活力，将京东沉淀积累的专业物流能力更好地对外开放。

据了解，未来京东物流子集团将通过输出物流云的服务，协同快递公司、运输公司、仓储服务公司、硬件设备公司、软件服务公司、金融公司等，在整体价值网络中一同为商家提供仓、运、配、逆向等一体化的供应链服务以及供应链金融、保险和商家数据等服务。京东方面称，快递公司设计的初衷是在商品的不断搬运过程中赚取费用，而京东物流从设计之初，就是要减少搬运次数。将社会搬运7次以上降低为2次，必须在整个供应链过程去思考，真正的价值是提供供应链的解决方案。中国物流与采购联合会副会长蔡进表示，京东物流子集团的成立符合物流行业重塑生态圈的要求和趋势。京东物流子集团面向社会发展，将会打破京东



京东物流子集团CEO王振辉

集团原有的客户边界，从而服务于更多客户，构建更加广泛的发展生态圈。

### 生态化布局： 加码核心物流网络

随着京东物流服务边界的打破，同样对京东物流的服务能力提出更大考验。王振辉表示，京东拥有中小件、大件、冷链、B2B、跨境和众包(达达)六大物流网络，这是京东物流子集团未来发展的核心竞争力。数据显示，截至目前京东在全国范围内拥有256个大型仓库，6906个配送站和自提点，运营了7个大型智能化物流中心“亚洲一号”，自营配送覆盖了全国98%的人口，将商品流通成本降低

了70%，物流的运营效率提升了2倍以上。

对于未来的发展规划，京东方面称，京东物流将把物流中心的面积扩大至超过5000万平方米、建设跨区航空物流网络、扩展15倍于目前的冷库面积、运营超过20个自营海外仓并覆盖包括“一带一路”沿线国家在内的100多个国家和地区、B2B物流网络将覆盖超过300个城市、与达达的众包网络深度协同，形成全国最大的同城配送网络。随着网络布局和建设的不断完善，五年后京东物流将有望成为中国供应链解决方案和供应链科技领域的领导者，并成为年收入规模过千亿元的物流科

技服务商。

中国电子商务协会物流联盟专家委员会主任、专家组组长黄刚表示，十年前京东开始做自建物流，十年后成立了物流子集团，逐步开放的过程见证了中国物流从自建物流到社会化物流的发展，京东作为国内首家自建物流正在用生态化布局驱动中国物流的发展。

### 客户需求为导向： 输出价值降本增效

长期以来，中国社会化物流成本居高不下。数据显示，中国社会化物流总费用在GDP中所占的比重在15%左右，几乎是欧美、日本等发达国家的两倍。同时，随着零售行业线上线下融合、定制化和精准供给等趋势的日益明显，中国的物流行业依然呈现出供应链成本居高不下、社会化物流不健全、旺季客户体验无法保证等行业痛点，大量商家在零售业向“互联网+”的转型中遭遇遇到供应链方面的巨大挑战。

王振辉认为，京东通过科技供应链的打造以及六张大网的全面建设，将为全社会创造不可估量的价值。对于商家，可以全面

提升供应链运营效率，降低成本；对行业，可以制定出统一的行业标准，重塑产业链上下游；对用户，可以实现更全面、更优质的用户体验；对国家和社会，可以大幅度降低宏观经济的运营成本，提升经济运营效率，从而间接增强中国企业在国际舞台上的竞争力，提升我国的综合国力。未来，京东物流网络目标是要渗透商业流通领域的每个环节，对于用户而言，无论通过线上还是线下，都可以享受到等同甚至超越京东自营的购物体验，让京东物流像水和电一样融入到消费者的生活，带动消费升级。

商务部研究院电子商务研究所副所长张莉称，电商物流更注重极致化的服务体验，是一种以客户的体验和需求为导向的物流发展模式，这种模式需要京东在物流方面不断创新。如今，京东物流已经成为物流和电商融合一体化的闭环发展模式，建立仓配一体化的服务，线上线下、全渠道供应链的融合以及全渠道供应链的解决方案，京东在物流的智慧化和数字化方面不断地探索和创新。

北京商报记者 陈克远