

策划词 | CEHUACI
在中国的电商混战格局中,1号店是一朵奇葩,它以在网络销售日用快销品切入市场,虽然稳步增长,但背后股东格局也让它的前途蒙上了一层迷雾。



于刚:精确管理创出1号店

□ 稿件撰写 马李灵珊

A. 1号店特色

1号店董事长于刚有对倒八字眉,这让他看起来不苟言笑,像随时随地都在蹙眉思考。他是那种在校园里遇到时你会自觉叫一声“物理老师好”的人,穿中规中矩的Polo衫、西裤皮鞋,喜欢音乐、桥牌和高尔夫,拥有一个典型理科生的特点:严谨、认真又略有点羞涩。

他真的是美国德州大学奥斯汀分校管理学院的终身教授。1982年,于刚通过李政道负责的CUSPEA计划赴美读书,在康奈尔大学拿到了理论物理学硕士,后来又在沃顿商学院成为决策科学博士。15年的学术生涯中,他写过80多篇学术论文、4本书,拥有3项专利。

现在,于博士要搞清楚的是消费者在想什么。在过去的两年间,于刚和他所带领的“1号店”团队在中国电子商务界异军突起。在艾瑞咨询公布的2011年中国网络电商榜单中,他们的年交易额排名第7名,年增长率为2358%,在前7名中,增长率第一。

和其他电商网站不同,1号店的特色不是卖书,不是卖家电,也不是做平台。从创立伊始,这家网站就旗帜鲜明地亮出特色:售卖生活日用品。他们称自己为国内首家网上超市,聘请了“国民媳妇”海清



做形象代言人。在上海地铁站里,一度几乎随处可见1号店的广告,像超市里琳琅满目的广告单页,密密麻麻地排列着牛奶、洗发水、拖把和锅。即便是现在,1号店已经进军数码家电与图书,大多数人提起它来,第一反应仍是:“那个卖牙膏和大米的网站啊。”

这既是1号店的优势,也有可能它是它的阿喀琉斯之踵。于刚说:“我自己最烦逛街。创建1号店,就是为了将来中国数以亿计的人都可以不再去超市,在家里足不出户搞定一切。”

不过,起步于毛利低的快销品,1号店在几轮融资后,创始人还能在多大程度上掌控这家公司,还是个问号。

B. 外企高管创业

2007年的某一天,时任Dell

全球采购副总裁的于刚循例与中国区总裁、分管销售的刘峻岭边吃午餐边议事。席间,刘劝说于刚一起创业。“他觉得中国经济发展如此之快,我们应该一起做一件更大的事业。”

在此之前,身为外企高管的两人已经发觉,无论做到多高的职位,他们始终都是这架轰鸣运转的大机器上的一枚螺丝钉,而非发动机。

教授经商,最注重的仍然是精确有效的管理。1号店拥有业内公认的优秀UI设计,并被许多电商网站模仿,于刚说:“除了财务系统,其他所有系统全部是我们自己开发,现在,1号店有将近500人的研发队伍,20多个专利和100多个软件著作权。”

作为一家将采购、仓储、营销和配送集于一体的电商网站,任何一个环节出现问题,都会影响深远。供应链管理是于刚的强项,他

说:“供应链在我们眼里是透明的,任何一件商品,任何时候,无论在仓库、货架、滚动过程中,打包还是最终配送,我们都一清二楚。”他们建立了数学模型,用以分析产品关联度与顾客行为。于刚说:“我们的系统模型不亚于美国亚马逊。”

做不做物流配送,是这几年各家电商网站不得不面对的问题。初期,1号店选择与物流商合作,“那时很痛苦,因为发展太快,物流跟不上,货物经常发不出去。我们发现超过60%的抱怨与配送有关。”2010年8月,1号店决定尝试自建物流,通过数据分析,他们得出结论,当配送员与配送单量比值达到某个临界点时,自建物流成本将低于与第三方合作。效果立竿见影,内部统计的顾客满意度增长超过10%。

现在,1号店在全国接近40个城市自建物流,其他城市选择与第三方合作。自建物流的及时送货率超过98%,而第三方物流最好的一家也只能达到90%。于刚说,他们的目标是“做成顾客体验最好的公司”,所有配送员都需要和老配送员一起搭档1个月,才能开始独立送货,从说话语速到按门铃的间隔长短,他们都有要求。

C. 棋子

于刚说,现在1号店售卖的商

品超过90万种,快销品仅为10%左右,销售份额30%左右。全年营业额由2008年的417万元达到2011年的27.4亿,1号店已经开始向着梦想中那个无所不包的大超市方向前进。

其他问题也接踵而至。2010年初,平安集团入股1号店。虽然1号店未曾公布实际融资情况,但流传在外的数据为平安投资2亿元,持股80%。于刚对此不置可否。一位业内人士对此评论,“这是一个迫不得已的决定,因为1号店没钱了。”此后,平安对1号店帮扶有加,国药控股电子商务经理鲁振旺在微博上称,“(2011年)1号店自有业务的销售仅仅6.7个亿,其他全部来自平安万里通和内采业务,金额高达15亿元以上。”于刚对此不愿回答,他说:“合作伙伴中间说任何东西,都有挑拨两人关系的嫌疑,这个不好。”然后他又说,“来自平安的订单在我们的交易额中并没有这么多。”

不过,平安员工拿到过只能在1号店上消费的福利卡,而平安信用卡持卡人的积分可以在1号店上换取商品,这些都是不争的事实。刨掉平安直接或间接带来的进项,对1号店来说,损失一定不小。

除此之外,平安一度还想利用拿到网上售药资质的1号店,搭建自己的平安药网。但碍于市场尚不成熟,医保卡也不能在网上使用,网上药业困难重重。

平安开始寻求接盘者,2011年5月,意图进军中国电商行业的沃尔玛入股1号店,以6500万美元高价得到了1号店20%的股份。2012年2月,沃尔玛又宣布增加对1号店的投资,实际控股量增至51%。行业分析认为,1号店的战略地位,未来将更多倾向于成为沃尔玛中国电子商务布局中的一个棋子。巧合的是,在1号店成立初期,它的口号正是:网上沃尔玛。

于刚不愿谈及在现在的股权结构中,他和刘峻岭到底还持有多少股份,他说,“中国电子商务的竞争常在短短几年间便见分晓,速度头等重要。我们(创始团队)不将自己是否控股和股份的多少放在首位,而是更看重事业能做多大和企业能走多远,是否能成为顾客、社会、股东、员工创造价值。用自己的股权换来企业长远的利益是我们心甘情愿的。”

采访结束时他说:“其他东西我们可以不做,1号店我们不能不做。”但在去年沃尔玛入股时,他也曾说过,这个世界离开每个人都能继续转动。

用系统论破解中国共产党当前面临的“塔西佗怪圈”

□ 稿件撰写 马李灵珊

3. “搞腐败”问题:把个别局部问题当成全局整体问题

近年来,腐败现象日益成为公众关注的课题。胡锦涛总书记指出,“90年来党的发展历程告诉我们,坚决惩治和有效预防腐败,关系人心向背和党的生死存亡,是党必须始终抓好的重大政治任务。”从系统论来看,每个系统从产生、发展、成熟,都会经历一个不断变化的动态过程。环顾当今世界,无论是发达国家还是发展中国家,都曾受到腐败“病毒”的侵蚀,而且都在经济快速增长、社会结构转型的阶段,往往都是腐败现象的高发多发阶段。腐败具有动态性和阶段性特点。19世纪末期的美国,从传统农业社会向现代工业社会快速转变、核心价值观破碎残缺,腐败问题非常严重。当时,腐败深度侵蚀了立法、行政和司法等国家权力系统。从深层原因来看,腐败问题的根源还在于人的“经济人”本性,因此需要对权力进行有效的约束。近年来,中央治理腐败问题的思路就是:预防与惩罚并重,挤压腐败空间,约束人性的弱点,取得了很大的成效。

4. “不民主”问题:把一个时段的错误当成全过程的错误

共产党取得全国政权,强调的是

民主。然而,当前少数领导干部往往违背民主原则,集体重大事项一个人或几个人说了算,使群众对党员干部产生了抵触心态、反感心理。从系统论来看,系统与环境之间存在着普遍联系,系统必须不断地同周围环境间交换物质、信息和能量,增加和维持系统的有序反馈。党组织是个有序的系统,而党组织所处的经济社会发展环境是决定政治民主化进程的关键因素。根据著名政治学家亨廷顿的说法,在二战前,民主转变带的中心是一个国家的GNP300-500美元(1960年币值),到70年代提高到500-1000美元。进入80年代又有所提高。按照此推算,在20世纪90年代,一个国家的GNP在人均1000-3000美元间是开始向民主转变的底线,当它达到3000-6000美元时,则是完成转变的底线。目前我国仍处于社会主义初级阶段,正处于亨廷顿所观察的开始向民主转变的阶段。同时,中国共产党还在从革命党向执政党转变,传统政治文化也正处在现代化转变过程中,现代公民社会也正处在培育的过程中。一些人认为民主进程要一蹴而就,这种心态是不对的。不民主不行,民主进程太快也不行,需要与经济、社会和文化发展的进程相协调。我国历史上的多党制政治实践和亚洲国家的民主政治实践给我们提供

加强党建的思考

胡锦涛总书记曾谆谆告诫全党,要经受执政考验、改革开放考验、市场经济考验、外部环境考验,时刻警惕精神懈怠的危险、能力不足的危险、脱离群众的危险、消极腐败的危险。这“四大考验、四个危险”是我们必须面对的严峻课题,也是系统论的思考结果。我们必须从新的实际出发,坚持以科学理论指导党的建设,全面推进党的建设新的伟大工程,不断提高党的建设科学化水平。

1. 强化规范意识,推进制度化建设

按照系统论稳定性要求,必须突出制度建设。坚持用制度管权管事管人,健全民主集中制,不断推进党的建设制度化、规范化、程序化,提高科学化水平。坚持和完善党的领导制度,改革和完善党的领导方式和执政方式。建立健全工作责任制,营造求真务实良好氛

围,加大治懒、治庸、治散的力度。深入推进“走转改”活动,倡导务实作风。

2. 强化改革意识,推进法治化建设

按照系统论自组织性要求,必须全面落实依法治国基本方略。全社会要大力弘扬社会主义法治精神,党在法律之下,公民也在法律之下,不断推进科学立法、严格执法、公正司法、全民守法进程,实现国家各项工作法治化。让人民群众有尊严、有人格、有安全感。牢固树立法律面前人人平等、制度面前没有特权、制度约束没有例外的观念。加大政治体制改革力度,反对封建化、官僚化。

3. 强化公仆意识,推进人性化建设

按照系统论目的性要求,必须突出以人为本、执政为民。这是我们党的性质和全心全意为人民服务根本宗旨的集中体现,是指引、评价、检验我们党一切执政活动的最高标准。反对“父母官”说法。健全联系群众制度。创新联系群众方式,机关工作要重心下移,深入基层特别是经济落后、问题较多的地方调查研究,了解群众疾苦,倾听群众呼声,帮助解决困难。健全信访联席会议制度。坚持领导干部定期下访、定期接访,及时阅处群众来信,注重分析网络舆情。健全党和政府主导的维护群众权益机制。认真解决群众反映强烈的教育医疗、环境保护、安全

生产、食品药品安全、企业改制、征地拆迁、涉农利益、涉法涉诉等方面的突出问题。完善矛盾纠纷排查化解机制。引导群众依法表达合理诉求,切实维护群众权益。

4. 强化监督意识,推进公开化建设

按照系统论开放性要求,必须促进阳光作业。实现全过程监督和透明,反对暗箱操作。扩大党内民主,积极稳妥推进党务公开。发展基层民主,坚持以抓基层打基础为重点,筑牢为民执政的基石,着力增强基层党组织的创造力、凝聚力、战斗力。保障党员主体地位和民主权利,完善党代表大会制度和党内选举制度,完善党内民主决策机制,克服违反民主集中制原则的个人独断专行和软弱涣散现象。

5. 强化国际意识,推进现代化建设

按照系统论整体性要求,必须放眼全世界。在全球经济一体化时代,党建要有世界眼光,学习世界上政党建设的一切先进经验。大力推进马克思主义的大众化、时代化、中国化,准确把握世界发展大势和我国基本国情,深入研究党建的阶段性特征,深刻总结党领导人民创造的新鲜经验,抓住经济社会发展重大问题,作出新概括和新解答,使党的理论永葆旺盛生命力。(李后强:四川省社会科学院党委书记、教授;刘福敏:四川省社会科学院政治研究所助理研究员)

西部当选 雄厚资金 CCI 成功千万里 融资零距离 雄厚资金支持各类项目融资借款,两百万起贷,可免抵押,个人、企业不限,地域不限,手续简单,审批快,利率低,放款迅速。 电话:028-68000368