

刘强东：电商将成中国支柱产业

十年前，我们对网购嗤之以鼻，认为一切商品都可以在网上买到的说法无异于痴人说梦；十年后，你我却已经无法离开网购了。

刘强东在微博上爱用感叹号，现实中，这个中国 B2C 巨鳄的创始人穿着简单，说话平静淡然，又充满自信。他带领京东商城成为中国电商领军企业，但前路远未允许他停歇。

无心插柳式“触电”

2003 年，刘强东创办的小型电子产品店——“京东多媒体”在全国已经有了 12 家门店。在那场全国性的灾难“非典”来临之前，刘强东的榜样是国美，他希望有朝一日，自己的“京东多媒体”可以做成 IT 数码全国连锁店。

然而在“非典”肆虐的日子里，曾经车水马龙的中关村变得门庭冷落，刘强东店里的生意也一落千丈。为了生存，他把产品搬到了网上出售。1000 多单生意的成功让他看到了电子商务的优势，第二年 1 月，京东网上商城的前身“京东多媒体网”正式上线。刘强东的网上生意便一发不可收拾。

2005 年，为了一心一意做电商，刘强东毅然决然地关掉了所有实体门店。那一年，他曾经的榜样国美电器新开了 280 家，总店数达到 430 家。

员工对刘强东关店的不解很快就快被网上业务的几何级增长冲得一干二净。数据显示，2004—2011 年，京东商城销售额的年均复合增长率近 200%。

看上去，刘强东无心插柳式的“触电”成就了今天的京东商城。但今天回过头来审视，本是网络门外汉的刘强东却恰逢其时地赶上了电商业回暖复苏的大潮。

快速配送抓住网购“命门”

现在，上午 11 点前在京东商城下订单，下午京东的快递员就会把货物送到办公室。

相信大多数北京白领对上述京东的“211 限时达”服务并不陌生。可谁曾想到，刘强东“触网”之初，还是通过邮局来邮寄货物的。从下单到汇款再到收货，大概需要半个月的时间。刘强东不知道，“非典”那一年，顺丰快递已经开始通过航空来运送货物了。

在用户的要求下，刘强东开始与圆通等公司合作，配送效率也逐渐提高。此后几年，中国的电商进入快速发展期，越来越多的开始在网上购物，第三方快递也逐渐由幕后走到了台前。申通、圆通和 EMS 等第三方快递的名字也成为老百姓所熟悉的名词。

然而，在 2007 年之前，还鲜有人意识到物流是电商的“命门”。当消费者频频抱怨物流过慢、快递丢件甚至包裹里的手机被换成砖头时，为数不少的商家或委屈或理直气壮：物流不是我们能控制得了的，我们卖的商品没有问题，干吗要投诉我们？

面对第三方快递在时效和服务上的短板，刘强东没有逃避，他想，既然无法控制第三方物流，那么就建立一个能为自己所掌握的物流。2007 年，京东商城在北京、上海和广州三地成立了自己的配送队伍。两年后，京东配送再次升级，成立全资快递子公司，在全国 20 多个城市建立物流配送中心，基本摆脱了第三方快递的制约。

“京东花钱最多的地方就是物流体系。”刘强东坦言，电商业要形成规模效应，必须依靠能够覆盖全国的物流体系。“总要有人去创建物流系统，现在京东做的就是这件事。”

（摘自《中新网》）

清华池：北京老澡堂的变革换新颜

从老北京的“澡堂文化”到如今大街小巷遍布的“洗浴中心”，清华池经历了洗浴行业的一次变迁。不过，无论装潢、设备如何更新换代，老字号的招牌背景、独特的技艺传承，都是现代企业所无法复制的。而在清华池方面看来，老企业在保持自己特色的同时，不断注入新的东西，就能让这个牌子传得更久更坚实。

“只有死才能生”

今年 10 月的一天，气温骤冷，不到早上 8 点，街边的大多数店铺还没有开始营业。一对中年夫妻带着自己的母亲，一家三口来到清华池。本以为这里还没有开业，不过进入大厅询问服务人员后发现，这里居然早已开始为顾客服务。“我们是第一次来，母亲岁数大了脚有些不舒服，听说这里治脚病好，所以就来试试，来的时候以为得九十点开门，没想到这么早就营业了。”一家三口中的丈夫说道。

在几经搬迁之后，如今的清华池俨然已经发展成为了一座现代化的综

合休闲场所。5 层高的建筑，包涵了洗浴、足疗、修脚、美容等服务内容。可以说如今的清华池被称之为“休闲综合体”并不为过。当然，来到这里感受最直观的特色，便是占据一二两层的修脚服务。据了解，目前清华池仅修脚的面积就达到了 2000 多平方米。每位顾客都需要进行登记，方便清华池掌握每位修脚师的工作情况以及对顾客最大程度上的负责。每天营业没多久，二层专家区的门口就会排起长队。

重振修脚技艺

1905 年开业的清华池，生存到今天已逾百年。虽然目前从整个洗浴行业，尤其从北京市场来看，行情算是不错，但清华池能存活至今，也必然有其独特的东西。现在看来，这个东西正是清华池的“修脚”。

在 2000 年严重受到同行业竞争挤压之时，清华池认真冷静分析出了自己的强项，“脚病治疗”就被清华池规整为老店要有的“新东西”。所以，清华池便在当时从洗浴中把“修脚”



单分出来，意欲借修脚重振河山。

“当时的修脚师就只用 14 把刀子，一上午要修三四十人。按现在的病来说，很多都有传染性，那会儿消毒也很糊弄，给一个消费者弄完，刀子就拿酒精随便擦擦。不能说一点用没有，但作用确实不大。而且修脚的时候也难免会让刀子见血，一见血刀子肯定就不卫生了。”曹东彬娓娓道来修脚行业的历史。

现在清华池使用的刀具都是一次性的，实现“一客一换”，“每把刀具使完都要进行高温消毒。拿走消毒，封好了再拿回来。客人修脚的工具都是现场拆封，自然让消费者不再担心卫生问题。这在别的地方是做不到



沈阳一些饭店建特色厕所 奢华如同“公主化妆间”

了回头客。”

让你思考人生的镜子厕所

“上厕所”是极为私密的一件事，如果全然置身于镜子面前如厕，你能接受吗？记者在沈阳西塔附近的某酒吧里就看见了一个真正的“镜子厕所”，轻轻推开一面镜子，原来竟是一扇门，里面有占了一面墙的大镜子，再向里走，墙壁、水池、顶棚、隔间的门上镶嵌的全是镜子……厕所是人们生活中最隐秘的空间之一，全部用镜子装饰设计厕所，记者还是第一次见到。

对于饭店里有这样的厕所，不同的消费者有不同的看法。保守一点的：“这是什么厕所，让人浑身不自在。”前卫一点的：“这样的厕所真有性格，够时尚！”

记者采访到了镜子厕所的设计师徐经理，他说：“上厕所是人最尴尬，也是最放松的时候，我敢保证很少有人看过自己方便时候的表情，而且从心理学的角度看，人在面对镜子的时候更愿意思考‘我是谁？我来自哪里？’所以我用镜子厕所来满足人的这个需要。不过，镜子厕所的花费很高，一扇门就在万元左右。而且我还雇了一个专门的人负责清洁，几乎客人每次使用后都要马上清理。”

挂着世界名画的光影厕所

在位于沈阳市皇姑区的某连锁饭店，初来乍到的人，如果不经服务员的引领，根本找不到方便之所，且不好分辨男、女厕所。这里的卫生间用的是“老爷”和“姑娘”两个头像表

示。现在我们一位修脚师一天至少要用 200 把刀子。多的时候清华池一天最少就得有 3000 多把刀子。所以，卫生标准化，机械化生产流程，让修脚刀的消毒、包装都形成一体化也是必须的。可以说，就是这么一把小修脚刀，解决了修脚行业最大的问题。”

老企业要迎合新需求

在曹东彬看来，老企业为了发展，自然要不断注入新的东西。而这个新东西的来源，正是如今“社会的大环境、老百姓的新要求”。除了修脚，其实清华池一直在根据市场的需求不断完善各种经营方式。比如清华池的搓澡也将老北京的搓澡进行了恢复。“我们这儿的搓澡就是老北京搓澡，现在一般搓澡都是拿搓澡巾。但真正的搓澡其实应该用毛巾，用搓澡巾搓完‘浑身较劲’，顾客肯定不舒服。所以我们就恢复了过去老办法的搓澡，用毛巾搓。过去传统搓澡还讲究‘108 把’，从哪儿开始搓，哪儿重哪儿轻，都很有讲究。这个现在其他地方根本没有。其实

用毛巾搓，技师是非常费劲的。但现在消费者消费都讲究舒适，所以我们一定要进行恢复。”

对于在年轻人方面的宣传，清华池也不断寻找着商机。“现在年轻人都上网，最时髦的是团购，所以我们尝试开展这项业务。年轻人看到，一定想来看看。这就是在不断培养新顾客。可能这些年轻人的父母都知道清华池，但年轻人就未必知道了。都是等脚有毛病才来我们这儿，所以我也想办法让脚没毛病的也来我们这儿体验一回。”

对于社区的活动，曹东彬介绍，是培训新人不错的平台，年轻人作为社区居民提供服务的同时，自己也得到了学习与锻炼，可谓是一种互利共赢的手段。曹东彬同时也指出，现在为老年人服务，等将来这些老人后辈辈出问题的话，一定会让孩子去清华池，而这种宣传是最能深入人心的。宣传坚持做 10 年，效果肯定值得期待，所以不能把社区服务看得太简单。

（摘自《北京商报》）



任鑫：朝着目标冲刺

巨头们总是在战场上有着全面优势的，如果我们都朝着同一个目标冲刺，十有八九巨头们会先冲破终点线。

做“今夜酒店特价”晚上特价卖酒店剩房之后，被问到最多的问题是：“这个模式的门槛在哪里？”“你们团队的核心竞争力是什么？”“携程艺龙抄袭你们怎么办？”

说实在的，每次被问到都要纠结一下。一是低价销售尾房的模式酒店行业 5 年前就在讨论，大家都在摸索，算不上谁“抄”谁。二是因为携程艺龙其实都陆续做了，不需要用到“如果”这种假设句式。其三，也是最重要的——我也说不出自己“核心竞争力”和“门槛”是个啥。

首先，商业模式绝不是“门槛”，又没有专利保护，做出来了别人当然可以依葫芦画瓢，说不定画得比我们还像。其次，科技和用户体验也不能算“门槛”，巨头们可以花比我们多一倍的工资去找工程师找设计师，实在没理由由他们做不好 APP 我们却做得好。

退一步说，就算他们一时做不好，有好 APP 出来模仿借鉴一下，总能赶上的。再者，营销推广也没法说是“门槛”，巨头长期积累的品牌资源本身会大幅度降低他们在新渠道的营销成本。更何况，他们都比我们有钱，就算营销效率比我低一半，也可以用 10 倍的钱把我们砸死。最后，签酒店查房跑团订单运营都是需要投入大量人力物力的脏活累活，可这些对于巨头们而言，正是他们做了十来年的“核心竞争力”。要说门槛，也只能说是巨头们对我们小团队的门槛。

仔细想想，会发现好像没什么实实在在的东西是只有我们有，巨头们没有的。逼急了一定要回答这个问题，就只好扯到团队基因企业文化之类的事情上去，反正虚无缥缈死无对证。可心里面终究不够踏实——细究的话，巨头们总是在战场上有着全面优势的，如果我们都朝着同一个目标冲刺，十有八九巨头们会先冲破终点线（别告诉我说小团队个全日更快，携程加班 3 天就做了个“金日酒店特价”出来，微信 2 个月就赶上了先发的来聊）。

（摘自《创业家》）