

1 号店副总裁杨平:我们希望用技术驱动商业

记者:1号店与其他的电商平台相比,在供应链体系上有什么差异?

杨平:1号店经历了这样几个发展阶段,第一个阶段从2008年到2012年。2010年我来的时候,系统非常简陋,整个IT部门就十六个人,基本上大家都是凭经验在做,尤其是物流。

第二个阶段是从2012年到2013年,我们有了系统支持,但系统仍基于人工:是人海战术,全凭人来作战。比如说,7.11店庆时,以前两万单的订单量突然增加到四万单,我们就投入一倍的人进去。在一个200米长,150米宽,15米高的一个标准仓库里,高峰时期有两千人在里面操作。

第三个阶段,就是智能化、可视化的系统操作方式,这个系统解决的是1号店的三种商业模式。一个是平台B2C,可以理解为天猫模式;第二块是自营B2C,可以理解为京东;第三块是1号店的供应商服务,相当于做增值服务,帮商家做仓储服务、配送服务、库存管理,甚至还有采购服务。

记者:1号店的商品数量很多,这么多品类对后台系统的挑战体现在哪里?

杨平:我们自营有300万,平台有1200万,共有14大品类,比如食品饮料、百货、家居、美甲、母婴、服装、汽车零部件、3C等,还包括医药,我们之前就申请到了医药资质。战略要求我们的系统必须很强大,系统的难点在几个:第一是海量商品,第二是海量的顾客,第三是海量订单。

另一方面,跟京东当当的标准化产品相比,1号店的商品大部分是非标商品。标准化产品的含义是什么?就是说不再用再包装,直接套上一个塑料装就可以发货。但我们的订单是什么状况呢?一个订单最高有十六种SKU,五十几件商品,而且基本上都是非标商品,包括生鲜。这些都需要再包装;所有的酱油瓶包上塑胶带,反复打包,商品之间还要加气泡带隔开。物流的难度相当大,1号店去年的销售额大概是京东的十分之一,但是物流量已经接近。我们物流量不比京东小,它强在配送,但我们的仓储能力和供应链管理能力不比京东弱。

记者:我们注意到1号店在2008年正式上线的第一年,销售额为417万元。2010年的营业额从前一年4000多万涨到了8.05亿元。外界看到的是销售数据的增长,而增长的背后需要后台系统的支撑,2010年1号店的后台发生了哪些变化?

杨平:上面提到,由于我们的三种商业模式,1号店有对供应链进行深耕的要求,所以当时于总就把亚马逊供应链完整的一套东西拿来,在这基础上来做。

在设计后台架构的时候,我们就开始跟沃尔玛谈合作,2010年我们第一次去美国,探讨沃尔玛跟1号店怎么合作,如何取长补短,我们能不能把沃尔玛这么好的采购资源

66 提要:要深入了解1号店的电商模式,负责供应链的副总裁杨平是最佳人选。杨平早年也有在海外跨国公司担任高管的履历,参与1号店创业后,是1号店整体供应链物流体系的总设计师。时至今日,如何做网上超市,如何搭配与之相适应的供应链体系,仍旧是一个重要而且新颖的课题,1号店在这方面的探索和实践,仍旧可以给同行许多借鉴。

带给中国的客户。

沃尔玛其实是一家物流公司,所以我们在想:能不能把它强大的采购能力,仓库管理和配送管理,甚至大区域运作的供应链模式嫁接到中国。所以我们每年都会去美国看,把一些适合中国电商国情的项目引进到1号店的供应链里面来。

基于这样的设计原则,我们首先做一个长期规划,然后滚动开发。最早做的是自配送,相当于一个快递管理系统,接下来做仓储管理系统,再往上推就是库存管理,然后是自动化采购,再往上就是OMS(订单处理系统)的管理,还有就是供应商怎么管,商品怎么管,供应商和商品之间的合作怎么管,都在这个大的后台框架里面。

当时订单每个月增长30%,后台面临什么情况呢?就是到了11.11或者店庆的时候就限客,新的订单要通过一个星期甚至两个星期来消化。要是订单再来得更猛烈一点,就会把旧的系统搞死,以前还出现过下了单送不到,仓储堵死了,爆仓,甚至订单发不出去的情况。所以我们觉得必须快速换轮胎,切换到新的信息系统。在那么快的增长情况下切换系统非常困难。那个时候太艰苦了,每天晚上两点钟之前电话不会停,各种问题要处理。

记者:在配送这块,现在大家都是自配送和第三方配送结合。1号店的配送结构是不是也做过一些调整?

杨平:我们自配送原则是这样:在北上广三地,这个三地不是指三个城市,是指长江三角洲、珠江三角洲、京津冀地区。在这三个区域内,我们自配送的比例占到75%。为什么要这么做?因为到目前为止,我还不认为1号店是一个全国性的公司,而是一个集中在这三个沿海经济带的区域性公司。在电商的所



有环节中,只有配送这一个环节能触达客户。在重点发展的城市群落中,带给客户良好的体验,这是我们当时要建自配送的一个原则,除此之外都是包给社会化资源来做的。

记者:我们注意到1号店早期扩张面临两种选择,一种是在不扩品类的前提下,将已有的优势品类推向全国市场,还有一种在现有的基础上,延展品类。1号店选择了第二种打法,你们是如何考虑的?

杨平:第一种我们当时考虑过,但不是很成功,为什么?跟我们的品类特性有关,比如3C和图书,都是长半径商品,即供应链的覆盖范围长达几千公里。而快消品是短半径,想要全国扩张就要求我们每隔五百公里就要开一个大仓库,这个投资非常大。一个是慢消,短半径,一个是快消,长半径。商品特点决定了不同的扩张选择。

但是在全国扩张上现在我们可以随着沃尔玛的门店来做,以前没有控股就没法做。

记者:沃尔玛已有的物流布局和1号店已有的物流布局有重叠吗?资源会有整合吗?

杨平:沃尔玛进来以后有几个改变,第一个改变是采购,1号店最强的品类是进口食品和饮料,我们希望在沃尔玛入驻以后,在采购方面能进行深度的融合,打通线上线下的采购。比如说牛奶品类的采购打通以后,采购量就是一个乘以N的关系,采购量的增加能提高与供应商打交道的话语权,价格的优势会让利给客户。

第二块在自有品牌,沃尔玛本身有自有品牌,未来不排除1号店也会有自己的自有品牌。

第三块是在供应链方面,因为商品打通了,未来两家的核心仓库也会打通,少了一次运输和装卸,仓储成本也大大降低,库存方面

的周转也会降下来。

记者:现在国内电商流行跟便利店合作,你怎么看这个趋势?

杨平:线下永远不会消亡,并且,谁能够把线下打通,谁就占领市场,其它的都是过程。未来必然是线上线下融合的过程,两者深度捆绑。

现在便利店或者说配送站的配送其实有问题,很多都在小区里面,小区里的道路设计没有考虑到大型车辆的装载,所以就变成了要四吨半小车载进去,多次来回转配,大大影响效率。

而线下的沃尔玛考虑了大货车的情况,考虑到了车流和人流的分离,所以装卸效率大大提高,跟社区便利店有基因的不同。从1号店来讲,我们会尽可能利用沃尔玛的物流优势。

未来的物流在社会化的配套上,城市里要配备足够的物流仓储空间、转运空间和配送空间。这是一个整个社会化的过程。

记者:我们注意到,1号店以前的免邮标准在下降。相比而言,京东的免邮金额在提高。

杨平:有两个因素,去年下半年,阿里和京东上市后,他们有盈利的要求,这是他们必须要调整的,不能再像以前那样不计成本,乱投放。现在天猫和京东也来做食品了,他们还是很有战斗力的。我们必须跟他们拼刺刀。

第二是大战略的问题,我们现在做了一个O2O便利店,叫小区雷购,把配送站变成了便利店,现在上海有几百家。供应商直接送到配送站,既可以送,又可以买,我们没有客单价要求,可以降到零,商品周转也特别快。

记者:现在我们看整个电商发展趋势,大家往往先从自营起家,然后从自营到第三方平台开始发展,1号店的1号商城目前是什么样的发展状况?

杨平:2011年沃尔玛收购1号店的时候,当时没有获得第三方商城的资质,过了一年多才拿到。所以刚开始1号商城和1号店是分离的,连系统都分开做,后面拿到资质后又合起来一块做了。

自营的肯定是我们的核心品类,比如进口食品等,平台肯定是要盈利来的,来补一下自营的亏损,但目前来说还补不了,自营和平台都在发展。

记者:从创始人背景来看,1号店的技术基因蛮强,你们对1号店的定义,或者说目标是什么?

杨平:我们最早是想打造一个技术公司,现在很多互联网公司最后都是技术公司。京东偏渠道,business-drive-IT,商业导向,而1号店相反,是IT-drive-business。

沃尔玛的理念很早就影响到了1号店。沃尔玛由于品类特征,必须实打实做,理念跟中国的浮躁市场不一样。

(作者:吕泓霖 来源:中国企业家)

我在他乡挺好的!——淮北朔石矿业宁夏项目部掠影

经济重压之下,安徽淮北朔石矿业公司领导班子深刻理解“大众创业,万众创新”的内涵,在抓好安全生产的同时,公司领导主动融入到新经济时代的“红顶”创客大军中来。亲自“挂帅”,先后组团“北上”、“西征”,奔赴河北吴桥、山东德州、江苏盐城等地实地考察调研项目,为矿山设备(产品)扩大经营、增加市场份额“问道”、“取经”。为进一步挖掘潜能,公司积极瞄准先机,攥紧拳头搏市场。公司领导带队的考察组下三大西北,洽谈、协商工程清包、合作项目,并于6月初成功与宁夏王洼煤业公司签订了工作面安装协议。

为确保搏击市场“第一炮”打得响、走得稳,朔石矿业精心安排,周密部署,配备了采煤、机电、技术、安装、工作面安拆经验丰富的管理人员。从运输、掘进、保运、修护、采煤等单位抽调出65名精兵强将组成“先遣连”。

说易行难,尤其是跳出国企大门与民营企业竞争。初到大漠边关,居住环境差、昼夜温差大、水土不服、生产资料匮乏、调度协调难等问题像一道道门槛横在“创业者”面前。房子破旧,领导带头打扫刷白;缺乏生产资料,从“大本营”紧急“快递”;没地方吃饭,大伙自力更生“开火立灶”,小车司机、项目经理、安全员轮番上阵“帮厨”“搭伙”……

从6月9日第一次“出征”到安装工程的完成,从一支安拆队伍单独作业到采、掘、收(安拆)“一条龙”服务,经过两个多月的苦心经营,宁夏项目部已顺利拿下朔石矿业、乃至淮矿集团史上“第一单”涉外(省)清包业务。紧接着,7月27日、8月30日,相继又有158名“煤客”“披挂出征”前往异地他乡“淘金”。截至8月底,石台矿业在宁夏已成功“中标”两项工作面安装、一项工作面回采三单“业务”,“走出去”战略初战告捷。

转眼两个多月过去了,千里之外的亲人们工作、生活得怎么样?笔者联系了宁夏项目部的通讯报道员,陆续传回了“创业者”们在异土他乡的风采。

(陈春秋 王建峰)



梁山王成允鸭蛋深加工变成“金蛋蛋”

在山东水泊梁山县大地,一提起王成允,人人都称他把鸭蛋变成了“金蛋蛋”。王成允是山东省梁山县小路口镇后门王村人,梁山县水泊梁山食品有限公司董事长、总经理,当地的人们称他为慈善民营“企业家”。

梁山好汉王成允,在外经商多年返乡后从事鸭蛋深加工,走上了致富的路子。公司生产的“忠义”牌松花蛋、咸鸭蛋选自东平湖自然放养的麻鸭所产之蛋为原料,在秉承了传统配方的基础上,采用了现代科学供应,对产品的色、香、味做了改进,更适合现代人的饮食特点,2007年,公司生产的“忠义”牌松花蛋产品获得了2007年度“山东食品十佳品牌”、2008年度“中国消费者满意名特优品牌”、“全国产品质量公证十佳品牌”等荣誉称号,2009年1月被评为“山东绿色食品示范企业”,并连续7年被评为济宁市农业产业化重点龙头企业,得到了中外客商的一致好评和信赖。具有经济眼光的王成允把农家传统腌制工艺充分挖掘出来,在信用联社的资金扶持下,沿公路两旁建起了规模较大的咸鸭蛋、松花蛋加工厂,聘请了技术人员来厂手把手传授技术,民间传统工艺与大规模的腌制办法相结合,生产加工的蟹黄咸鸭蛋、无铅松花蛋畅销梁山县周边县市,成为城乡居民餐桌上的美味佳肴。由于王成允讲诚信,会经营,销路好,大批产品销到海外,他严把原料购进和产品出厂这两个质量关口,还加入了产品质量体系认证,成为当地的知名品牌。随着经济的快速发展,人们逢年过节礼尚往来很注重拿土特产,王成允经过走访市场,申请了商标,拳头品牌咸鸭蛋一炮打响,由于包装精美,质量可靠,成为人们节日走访难得的品牌礼品。

(杨玉建)

河南农业大学学子暑假到孤儿院志愿服务

■ 王赫梁

为响应共青团中央“三下乡”活动的号召,深入调研农村发展的新面貌,深刻理解新一届中央领导集体“四个全面”的战略布局及建设发展成果,近日,由河南农业大学烟草学院同学组成的观察团到河南省新乡县太阳村孤儿院进行慰问和调研。

观察团到达孤儿院后就和孩子们一起进行田间农忙,在农忙结束后,观察团和孩子们一起做游戏,一起唱歌,给他们带来了快乐和温暖。接触过程中我们发信孩子们的生活得到了巨大的改变,住宿条件正在进一步改善,孩子们已经能和正常的孩子一样去生活,都有一个很好的心理状态去生活和学习。

通过调查孤儿院的现状,同学们深刻感受到了“四个全面”建设的发展成果,表示一定要刻苦学习,报效国家,服务社会,以更加饱满热情积极投身服务于社会。(王赫梁)

许昌烟机公司组织开展供方质量体系二方审核

根据许昌烟机公司《生产性物资供方管理办法》及年度质量工作计划的要求,近日,公司总师办组织公司内审员开始对ZL28、ZL29成型机组小批量生产中零件加工的主要外协供方进行质量管理体系二方审核。

质量管理体系二方审核主要是通过对合格供方开展ISO 9001质量管理体系运行情况审核,全面了解、掌握供方为该公司提供外协产品的能力和质量,提升供方的产品质量控制水平,有效确保外协件的加工质量。

接受二方审核的供方有:河南新平科烟草机械有限公司、河南良益机电科技有限公司、安阳县鑫源橡胶制品厂、许昌瑞迪斯电气有限公司新乡东方工业科技有限公司。8月20日至21日,审核组成员对供方单位河南新平科烟草机械有限公司进行了质量体系二方审核。

(郑根甫)

5000 个饅餅与 8 万个测点——淮南齐古背斜三维记事

■ 梁刚 屈永志 张野 摄影报道

“5月18号进疆,先是学习培训做各项准备工作,6月15号开拔齐古三维项目工地,6月26号正式施测。全组近80名作业人员携带21台GPS卫星定位仪和运输车辆投入施工。到目前为止,14742口炮井已经测完,8.6万多个检波点目前已完成80%的工作量,检波点测量预计9月10日前结束,除留少数人补点外,其余人员全部转到南疆项目施工。”

8月26日,记者一行刚一落座,第四测量工程队齐古项目测量组长唐勇,像竹筒倒豆子般地谈起施工作业情况。这天,记者与前往工地检查工作的川庆物探山地分公司党委副书记吴晓华等同行,驱车来到呼图壁石梯子乡的野外临时营地。

测量组的临时营地租用了当地一家农户的几间房子。在一间大约20平米的房间里,搭了5个铺。房间里有一张床的前面摆了一张约60-70公分长、40公分宽的小木桌,上面放了一台笔记本电脑,想必这就是组长唐勇住的床吧,他每天整理当天的测量资料要用电脑笔记本的。40多名施工作业人员进入工区后,已经在这里住了两个多月了。

“施工有什么困难?工区87%是山体区,山地施工,进度缓慢10慢。测量组根据施工需要设立的12个流动站,2个参考站,1个

中继站投入施工作业后,7月初测5711-5852炮排,230口井测了足足一周,这要在在地势较为平缓的测线上,一天多就测出来了。7月20号开始测5414-5477炮排,180口井,前后测了10天,施工进度慢得不可想象。”

“出工时从川内带来的民工,吃不下这份苦,不适应,工作10多天后走了12个。之后就在当地请了12个哈萨克族的民工,他们吃苦耐劳,很快就适应了。”

“工区海拔在1000-1800米之间,局部相对高差可达200-300米。工区内测线穿越的绝壁断崖有147处,我们出工时带出的几根400米长1根的安全绳,都已经用完了。”

“齐古项目启动晚,时间要求紧,如果中午回驻地吃饭,单边就要1个多小时。为了减少路途往返,增加有效生产时间,施工人员每天出工前,就在当地一家叫‘居马努油’的烤饅饼店买上几十个饅饼带出去。一个饅饼、一包榨菜、一壶水就是施工人员的午餐。粗略算了下,出工两个月来,至少买了不下5000个饅饼,几大箱榨菜,驻地卖饅饼的哈萨克族老板可高兴了,当地乡民还称赞我们支援了地方经济建设。”

……

唐勇和他的同伴们向记者讲述今年以来的施工情况。

“你们施工中一定要注意安全,注重质



作业人员去“居马努油饅饼店”买饅饼。



晌午十分,作业人员席地而坐。