



# 京东阿里下乡缠斗

## 电商巨头急切拥抱传统产业

本报记者 高雯

### 比刷墙广告更有效的是乡村推广员

孟现鹏是京东商城济宁区域第一个乡村主管,几个月前,27岁的他竞聘成功这个职位。

两年前孟现鹏刚干配送员时,全济宁市京东的派件量每天不到200单,现在翻了10倍,这个数据让孟现鹏对进军乡村很有信心,“如今的农村电商,就像当初的城市。”孟现鹏说,农村还不知道电商是什么,一旦普及了,冲击会很大。

如今,“京东商城惠农家”式的简单粗暴的刷墙广告,已经挤走了计划生育、电信运营商宣传广告。踩点县城市场、装修服务中心、招募乡村推广员……在京东启动的“千县燎原”计划中,6月份之前,布局在济宁市的梁山、汶上等5家县城服务中心全部开门纳客。梁山县服务中心成立才半个月,乡村推广员已突破百名,快递量增加近四分之一。

比刷墙广告更有效的是招募乡村推广员,这是电商巨头以最直接的方式将自己的品牌、渠道打到农村。而乡村推广员在负责物流配送的同时,也给村民做出了创业赚钱的范例,从而带动更多劳动力加入,“我们计划在每个自然村招募一名推广员,发展一个乡村合作点。”孟现鹏说,由乡村推广员挨家挨户为村民普及电商知识,提供网上下单、代购等系列服务。

这样的乡村推广员可谓“单点突破”,是京东农村电商市场最基础的“神经元”系统,它们由县级服务中心统一管理、统一培训、统一考核,县级服务中心是这些万千级“神经元”的基础。

### 突破农村“最后一公里”要比城市成本更高

早上不到6点,“京东红”传站车从济南仓储中心出发,载着头一天下单的产品开进梁山县城。京东梁山县服务中心成立后,自营配送站也匹配建成,梁山县的京东快递由往日的“隔日达”全部实现“次日达”。这样的时效,无形中抬高了区县配送的竞争门槛。

不到9点,“京东红”就抵达梁山县京东服务中心,5名配送员快速卸货,分拣,2人骑着电动三轮车负责县城配送,另外3人开着面包车跑乡镇村庄,为村民送货上门。

梁山县配送站站长钱保魁说,以前梁山县的京东快递由当地第三方合作点负责派送,传站车只开到济宁,由合作点再

当电商领域的城市需求基本饱和,爆发式增长趋于平缓时,包括阿里、京东在内的互联网企业正深入线下,寻找机会。

中国最强两大电商如何克服农村物流“最后一公里”的瓶颈,如何应对农村市场的互联网改造,如何创造基于互联网的农村消费需求,如何进行扩张,其身法和手段都堪称样本。而他们进军农业电商的路径,也都各自传承着自己的基因和特质。

派车到市区配送站把快件拉回来,到县城已临近中午。合作点为了当天能全部送完,服务自然大打折扣。而村里的快递多数只送到乡镇,再打电话通知村民自提。

此次分派在梁山县的京东配送员都是90后,之前就在合作点配送的王健为了能成为京东正式配送员,专门买了辆面包车。配送车的里程表上记录着他的繁忙——平均每天行程150公里,最多时能跑200公里。

突破农村物流市场的“最后一公里”,要比城市付出更大成本。王健跑乡镇轻车熟路,但一进村庄时不时迷路。有些村庄路比较窄,面包车只能停在村头,他只能抱着货物挨个送。

钱保魁说,哪怕只是一个U盘、一罐奶粉,配送员也要送货进村,送货上门。“有一次一个村庄只有一个快递,村民电话还接不通,我们的配送员抱着这一大包屎不湿,从村头问到村尾。村民很意外,因为之前从没有快递公司抱着快件一路送进村庄。”钱保魁说,有时半小时才能送出一单货,这导致配送成本直线上升。

而这一点,也正是阿里的瓶颈所在。5月28日,就在菜鸟网络落地两年召开的江湖大会上,菜鸟总裁董文红承认,目前菜鸟号令下的民营快递已能覆盖至县城,而最大的瓶颈是县到村这一段。菜鸟计划将这一段配送交由当地物流配送商来做,以解决自己的物流短板。

渠道下沉讲究的是深耕细作,在农村

物流“最后一公里”突破上,以济宁为例,京东计划将济宁市的县域合作点全部转为自营配送站,分派足够的配送员,实现村村送货上门,县乡全境覆盖。

自建物流可控性更强,效率更高,但农村市场分散,渠道下沉到乡镇后,需要增派大量县域传站车,无论有多少快件,传站车每天必须直抵县域服务中心。自建县域配送站需要招募大量配送人员,乡镇村庄分散,配送车辆费用也远远高于城市。顺丰速运负责三四线城市业务拓展的负责人也曾表示,业务点的绩效计算难,成本高,完全的直营模式很难拓展农村物流。

根据估算,一个快件从仓储发出到送到村民手中,物流成本每单高达10元钱,先期探路阶段成本还会更高。京东一季度财报显示,其物流费用比去年同期增长97%。

### 电商下乡,绕不开苦活累活

上述这一点,也正是京东重资产模式不被看好的地方。菜鸟网络江湖大会上,董文红表示,百万级单量时用七八万员工来送货的模式没有未来。

从诞生伊始,菜鸟网络就将自己定位于做中国快递业的“最强大脑”,各家快递公司在其麾下统一指挥与协调下行动。互联网基因下惯于跟虚拟商品、大数据打交道的董文红,无法想象去仓库盘点库存。

但在刘强东看来,这一切都不成问题。

刚刚出版的《创京东》一书中,刘强东认为,京东一旦做成了别人不愿做,做不了的事,就拥有了别人无法赶超与替代的核心竞争力。比如自建物流,连亚马逊都不敢轻易尝试,刘强东坚持认为,只有自建物流才能为客户提供越来越好的客户体验。客户体验越好,吸引的新用户越来越多,变现能力越强。深耕农村电商先期耕耘或许收效缓慢,但一旦达到市场临界值,后续带来的竞争优势可能就是压倒性的。

而孟现鹏的现实感受是,现在农村消费者购买的产品以生活用品、豆浆机、电水壶等小家电居多,一旦村民认可了京东平台,就会改变消费习惯,从京东商城购买手机、电脑等电子产品,电视、冰箱等大件,效益会逐步显现。

互联网轻重模式之争的背后,一个值得注意的现象是,现在很多互联网公司更深入地参与到供应链里面,以获取更多商业价值,这必然导致公司体量越来越重。而纯粹轻公司的商业价值越来越低。原本是苦逼、被人嘲笑的事儿,现在成了必须做的,无法绕过的事情。京东牢牢掌控的

自建物流体系,恰恰给了它在农村与阿里一较高下的机会。原来遭质疑的重资产模式,现在反而成了企业的核心竞争力,虽然打造这个核心竞争力代价昂贵。

在刘强东看来,这些质疑京东的,忽略了在京东厚重模式背后,行业费用率大大降低,效率大幅提升。

截至今年3月,京东在全国已拥有3539个配送站和自提点,自建物流体系覆盖区县数量已增至1961个。

对比两家2015年一季度财报,京东以366亿元的收入远高于阿里,主要源于其自营式商业模式;但也是因为这样的商业模式,其12%的毛利率远低于阿里65%的毛利率。阿里在规模上优势明显,但京东一季度增速惊人,99%的成交量增长率远高于阿里的40%。而阿里的运营成本高达8.7亿元,增长180%;京东在取得高速增长的同时,运营成本5.3亿,下降了13%。

### 不管轻重,农村电商“播火者”必不可少

渠道下沉的最后一项工作是营销。梁山县服务中心建成后,每天下单量有240多单,比以往多了四分之一,乡镇快件量的增加与乡村推广员密不可分。作为首批乡村推广员,梁山县马营镇的贺秋梅已经帮村民下了10多单,为他们在京东商城购买豆浆机、净化器等商品。

“很多村民都知道网购这个概念,但不会操作,也不放心在网上支付。”贺秋梅说,知道隔壁邻居李大哥想买个豆浆机后,她便把货到付款,送货上门等网购承诺跟李大哥一说,帮他挑选款式,网上下单,贺秋梅获得一定的佣金。

贺秋梅这样的推广员,正是京东“千县燎原”计划中的“播火者”。孟现鹏说,通过聘用像贺秋梅这样购物经验多、沟通能力强的“明白人”成为乡村推广员,在每个村为村民普及电商知识,提供网上代购服务,逐渐影响,改变村民的消费意识和消费习惯,这样才能真正将电商触角深入到每户村民家中。

有意思的是,菜鸟几乎使出了和上述京东一模一样的招数,比如在农村招募代购员、代送员,打通县内的货运及落地配资源等。即便董文红坚持认为,面对电商市场规模爆炸式增长,物流快递一定是用互联网的思想连接一张网络来解决需求问题,但在培育农村电商市场,像贺秋梅这样的农村电商“播火者”不可替代,必不可少。

相关报道详见B02版