

刘强东 无意冒犯

计平生 著



强人强语 刘强东 + 有性格的京东商城 = ?

是电商，注定颠覆传统消费模式与格局

是战争，自然无法避免以降价要挟对手

事关存亡，性格的公司活不下来，死得很惨，精彩抑或

先有当后苏宁，高调树敌，绝不示弱

而这一切，都无意冒犯，因为这就是游戏规则

因为他，就是刘强东

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE



刘强东 无意冒犯

计平生 著

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

无意冒犯:刘强东/计平生著. —北京:中国铁道出版社,2013. 2

ISBN 978-7-113-15378-6

I. ①无… II. ①计… III. ①刘强东—生平事迹
IV. ①K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 241020 号

书 名:无意冒犯:刘强东

作 者:计平生 著

责任编辑:张艳霞 电话:010-51873179 电子信箱:zyxbooks@126.com

编辑助理:胡娟娟

封面设计:双子装帧

责任校对:龚长江

责任印制:赵星辰

出版发行:中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)

网 址:<http://www.tdpress.com>

印 刷:三河市兴达印务有限公司

版 次:2013年2月第1版 2013年2月第1次印刷

开 本:700mm×1000mm 1/16 印张:11.25 字数:156千

书 号:ISBN 978-7-113-15378-6

定 价:32.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社读者服务部调换。

前言

圈里唱戏,圈外看

电商是个圈子，圈内人唱一出戏，圈外人就会看出
一百种门道。

而这是个没有标准答案的圈子。

——题记

他的衣着很整洁,发型很简单,脸上更是看不到一丝岁月的痕迹。今天,尽管已经是80后的时代,但刘强东作为“70后”创业者,依然称得上年轻有为。他的心态说明了这点,在和人交谈时,语气助词多为网络用语,这些习惯让人一时想不起他名片上那些宏大的头衔:董事局主席、行业领军者……

他是个实在干事的人,这份实在却不会阻挡那颗跃动、直爽、简单的年轻之心。作为一位成功的企业家,他也喜欢上网,这是他生活中不可或缺的一部分。在网络上灌水、发帖子,玩得很开心。当然,他和普通网友还是有所不同,有时候他只是动嘴说,几位助手就会在第一时间把这些言语发布在网络上。

与刘强东本人的气质相似,京东商城也有一种“低调的年轻”之感。在北京中关村附近的苏州街地铁站出口,京东商城的招牌很容易被发现,左侧装修较为明快,人来人往。初来者会以为这是企业的办公场所,实际上,这里是京东商城的货物自提点。右侧,没有任何装修,甚至电梯也年久失修,门面更是不起眼,但这却是企业办公楼的大门。

在刘强东的办公室里,只有一张办公桌和一张不大的会议桌,确实难以想象这是一个年销售额将要达到1000亿元的企业负责人的办公室。在这间办公室内,很多影响着国内电商圈的重大事件都由他发起,其中印象最为深刻的,当然要属几乎每半年就会上演一次的“价格战”。

2012年8月15日,国内电商圈有史以来声势最为浩大的“价格战”开打,发起者正是近年来最火爆的“电商之王”刘强东。

他花了不到十年的功夫,就把“京东商城”打造成行业龙头,所凭借的核心策略就一个字——贱。此次,刘强东在其新浪微博上公开发动价格战,声称对于同行的恶意诽谤甚至是借用某些地方行政力量打击京东的行为,实在忍无可忍,随后放言:只要“苏宁电器”敢卖1元,京东就敢0元。此言一出,苏宁接招;很快,国美也加入战争。

消费者翘首以待，纷纷准备好三五十元，准备次日9点捡便宜。

结果，24小时之后，网友都傻眼了。有网友说，之前还卖5000元的货怎么调成7000元了，嘿，这不就是商场打折的那个“先提价再打折”的小伎俩吗？还有人说，便宜倒是便宜了，只是下单也白下，人家京东无货……

再看苏宁那边，价格真的降了，就是这降价幅度实在有限：对于数千元的大家电，只降几十块钱，实在缺乏吸引力，让消费者感觉不到实惠。

几天之后，偃旗息鼓，重量级媒体接连以公正客观、甚至有点义愤填膺的角度报道此次商战——调查结果显示，京东商城的大家电平均价格较之价格战之前反而升了一个百分点，可谓“假降价，真促销”。然而，这样的报道却在客观上推波助澜，媒体也成了这场战争中的另一种“白脸演员”。

真是一出让人始料未及的戏啊，你说说，你还兴冲冲地拿着几十块钱打算抢购一台电冰箱呢，洗洗睡吧。这个圈子，从来都是演员唱戏，观众看戏，期望值别太高，否则会由爱生恨的。

由此可见，电商圈子这事儿啊，与英雄无关。千万别把他们当英雄，否则就好像让姚明当上了作协主席，很奇怪。

好吧，鉴于姚明在理论上真能成为作协主席，所以咱话也不说那么满，电商与英雄，还是有一点关联的，不过相去千万里。

毫无疑问，这个行业以及它带来的商务模式本身，是非常了不起的，用“人类文明的伟大进步”来形容一点都不为过，但不要忘记，它在全世界范围内的兴起也不过十余年：1993年，克林顿入主白宫，随后美国资本市场翻江倒海，只涨不跌的黄金期延续了八年。期间，所有高科技概念炒得比北京房价还热闹，众多在美的中国留学生也因此发了财。

当然，最重要的是，一批来自东方的技术派学子从此投身IT行业，并潜移默化地为若干年后在他们的祖国将要突飞猛进的互联网产业埋下了历史的前因。

很快，互联网之风就刮到了中国。虽然此事早已有之，但要说到

电子商务，却着实是近几年才有的新鲜事。

眼下的电商圈子，长江后浪推前浪，推倒全部躺地上。就像那个老段子说的，犹太人建一座城市的方法是，我开超市，你开饭店，他开KTV；但我国的情形通常是，我开超市，你也开超市，他还开超市。

我国的电商也是如此：你有支付宝，我就有财付通；你卖书，我卖家电，但我早晚也要卖书；你卖衣服挺红火，我卖鞋，但时机一到我就要在衣服里插一腿；你团购主打演出票，我主打生活日用，他呢，干脆都有……

关键还不在于同质竞争，关键在于，过了大酬宾的那几天，消费者就自动从喜乐祥和的氛围中走了出来，该干嘛干嘛去，新上线的电子商务品牌，唯一的吸引力也就是“新修的茅厕还香三天”。

“电商”自己也很苦闷，为什么像可口可乐和百事可乐这样好比相似的东西都能活下来，而做电子商务，也是凭借一台电脑，与消费者打交道，可卖的货源种类也更多，但为什么总是隔三差五就有电商不得和世界 Say Goodbye 呢？

问题就在这里，追根溯源，电子商务是互联网的衍生品，互联网行业有个特点，门槛极低，低到令人发指：动动手指，做个网页，在随便哪个犄角旮旯里一坐，你就是电子商务企业的 CEO 了。正因如此，每天不死个几十上百家电商，咱都不好意思跟别人打招呼。

另一个原因在于，互联网行业的盈利模式一直是个未解之谜。所有人都知道，互联网最大的魅力就是免费，即使电子商务的目的是为了挣钱，但你依托的母体和观众都是以免费为己任的，要想赚他们的钱，难——京东的一口锅要卖 100 块，我家楼下的小市场里，也就 70 块；淘宝的木地板便宜是便宜，关键他没法给你送到家门口，你还得跑物流中心去提货，算下来还是通州建材城划算，还包安装呢……

说来说去，这个圈子怎么挣钱呢？这个话题真是挺难为情的。你问他，你们挣钱吗？他说，我们是电商；你再问，那你们能不能挣钱？他还是那话，我们是电商；那到底啥时才能挣钱啊？他生气了，跟你说了，我们是电商。

敢情电商就是不挣钱的。要这么说也不对，作为商人，他们还是

挣钱的,只不过,挣的不如烧的多,挣的也不是消费者的钱,而是投资人的钱。

看明白了吧,这就是个游戏,一个谁也不知道谜底的猜谜游戏。因为,到最后,你我都是历史的过客,电商的一生,也许始终在摸着石头过河。

这还只是纯粹的、具有经营行为的电子商务企业。如果加上广义的电商,比如微博、SNS 社交网站、门户大佬,这个圈子就更热闹,也更迷茫了。

以雅虎为例,人家是科技公司!门户网站!搜索公司!娱乐公司!媒体公司!这么说吧,你说它是啥它就是啥,但你要圈定一个身份,那就对不起了,无可奉告。

这圈子是个戏台,那它肯定很逗,这也是我们如此关注它的原因。这个圈子的人总是爱讲各种各样的故事,他们很活泼,有时候甚至滑稽、无厘头。但是,他们的商业理念与创意、职业情操,都是这个时代最稀缺、也最需要的,还有一个最重要的“但是”,他们不挣钱。

刘强东,就是这个圈子最杰出的代表。

你说他赚钱吗?他肯定会说,当然。你说他盈利吗?他大概会说,我想盈利的时候就能盈利。你再问,那什么时候能盈利?他会瞪你一眼:说了你也不懂,好戏才刚开始呢……

目录



前传 ●.....


布局 ●.....

正本清源 ●.....

起点 ●.....

对手与帮手 ●.....

1996—1998	2
.....	
校园大款破产记	4
电商圈的蝴蝶效应	6
1999—2002	10
.....	
刘强东的小生意	12
天敌：李国庆下海	14
巫师马云	19
亦正亦邪：腾讯与百度	27
竞价排名	31
号外	34
.....	
电商到底是谁？	36
大骗局？	39
屌丝奋斗记	41
2003—2006	46
.....	
京东商城启程	48
强人逻辑	51
烧钱	54
物流迷局	59
价格战：最真实的表演	61
分封领地	63
2007—2008	68
.....	
淘宝：真正的劲敌	70
李国庆：永远的对手	74
苏宁易购崛起	77



京东商城的秘密 ●.....

电商之王 ●.....

未卜之途 ●.....

成王路上多败寇 ●.....

垂直电商虎视眈眈	81
快递逆袭	82
京东不赚钱，也不差钱	86
帮手都是圈外人（一）	88
帮手都是圈外人（二）	91
号外	96
信息部队	98
月薪一万的人比月薪两千的好用	99
关于钱的事儿	101
速度与规模	102
京东“帝国”	106
2009	110
闯入瓷器店的大象	112
“老刘”的玩法	114
他就是“火影忍者”	115
2010	118
老板促销	120
传统的对手在沦陷（一）	123
传统的对手在沦陷（二）	127
2011—2012	130
大佬恩怨	132
被淘汰的玩家（一）	134
被淘汰的玩家（二）	137

新的征程（一）	141
新的征程（二）	144
号外	146
.....	
四大战役第一战——与传统分销商抢地盘	148
四大战役第二战——交火当当网	153
四大战役第三战——拒绝支付宝，和马云开战	156
四大战役第四战——打苏宁指挥部	157
尾音	160
.....	
房地产“剩宴”	162
小商贩“剩宴”	163
改革“剩宴”	165
电商迎接“剩宴”	167



京东商城四大战役



“剩宴”



1996—1998

前传



试读结束

春天的北京，一片艳阳，偶尔黄沙，像极了江湖。