

## 11.11 进入第二个十年：从流量到效率，从价格战到价值战



超2715亿！京东11.11下单金额再创新高，相比去年增长幅度超过30%。

11.11已经进入第二个十年，消费者越来越理性，商家越来越成熟，平台的基础设施能力也越来越强大。基于这个大背景，今年的电商购物节我们不仅看到数字的变化，还有很多内在的转变：平台上让人晕头转向的花样促销少了，消费者获得的实惠更多了；消费者以前对性价比、促销特别关注，现在对于产品的品质、服务的贴心、平台的信任度更为关注；十年前线上与线下是完全对立，如今线上线下在深度的融合，消费者可以在多场景中体验11.11的美好……

这背后，其实是国内电商领域智能供应链的强大规模效应和溢出效应。

疫情之后，中国进入双循环的新时期。整体来看，C面（消费者）更追求品质，B面（企业或商家）更追求效率。而支撑这两方面的，则是京东智能供应链。也可以说，智能供应链作为商业体系的新基建，正在改变11.11的游戏规则，把11.11从追求流量的时代带入到发挥供应链效率的时代。

11.11第二个十年，正在逐渐走出流量与营销的桎梏，整个商业体系将创造出更大的社会价值。以前在流量、营销驱动下，平台、消费者、商家是零和博弈的关系，而智能供应链通过降本增效，让各方都成为共同受益者。随着11.11进入新的阶段，智能供应链作为实体与数字经济融合的抓手，在未来双循环经济中扮演的角色也将越来越重要。

**C面：消费者要品质，京东给信赖**

黑龙江漠河的一位用户，在11.11付完尾款后6分钟就收到了心心念的商品，有品质的商品和可信赖的服务，让她对今年的11.11格外满意。

这是今年11.11的一个典型案例，背后则我们看到了两方面的变化。

首先，是消费者需求的变化。今年有大量的消费者对于产品的品质、服务的贴心、信赖程度产生了巨大需求，甚至超过了对价格的认知。一个典型的例子，是京东与多家媒体联合对消费者进行调研时发现，绝大部分消费者能够忍受的选项是从下单到收货在三天以内，而很少有用户能够接受“买一件便宜的商品同时要忍耐5-7天的配送”。可见，很多消费者对服务的品质（效率）比对价格更加敏感。

11.11的多个消费者调研显示，京东锁定了三个“首选平台”位势：购买家电3C、超市生鲜、医疗健康等品类商品和服务首选；购买新品首选；品质消费首选。比如在3C商品中，京东很早就通过大数据与厂商联合定制了符合消费者需求功能的商品，不仅价格实惠而且有品质保证，让消费者实现了绝对放心地“闭着眼下单”。

同时，消费者对品质服务的要求也在不断提升，他们希望有一个更简单、更顺畅、更依赖的购物平台。消费者不愿意再为一点点的优惠不停地做任务（做数学题）、抽奖、抢红包，浪费时间和精力在复杂的游戏中。

一个很有意思的一数据：今年11.11期间，京东静默用户占比高达83%，即消费者从浏览、下单、收货，全程不需要跟客服产生任何交流，这个数据的背后——意味着消费者对平台商品和服务的信赖度。

其实京东多年来对品质的坚持，已经在消费者心中贴上了品质标签。《艾瑞11.11消

费洞察报告》中显示，消费者对电商平台形象感知数据方面，京东更值得信赖。

其次，是平台供应能力的变化。一方面因为智能供应链提前捕捉了用户的需求，另一方面是京东的供应链和物流系统可以根据用户的需求迅速响应，把货品很快放到离他们最近的地方。

供应链是京东的优势所在，这些年也一直在不断进化。在11.11期间，京东物流全球智能供应链基础网络运转更加高效，点状时效分钟级送达和城乡物流普遍24小时达双双提升，使得93%的自营订单实现了24小时达，让全球消费者享受到高品质、高效率的开门收货体验。尤其在“千县万镇24小时达”计划的不断推动下，92%的区县和83%的乡镇消费者享受到了京东物流提供的24小时达服务。

在以前，偏远农村的配送是物流一大痛点，而在智能供应链的支撑下，今年湖北省宜昌当阳市坝陵村用户的一单，只用了15分钟就顺利送达。

在供应链能力上，今年线上线下渠道的融合更加完整。比如3C家电全渠道中，超级体验店、城市旗舰店、京东之家、京东专卖店、京东电脑数码专卖店、京东五星电器、京东家电专卖店等不同模式组成完整的版图，覆盖各个层级城市，满足了不同层次的需求。

再比如商超类方面，京东与沃尔玛、永辉、步步高、山姆会员店更是共同推出超级合作伙伴计划，截止到11月4日，京东与超过570家的连锁商超达成合作，在320个城市打造了“一小时生活圈”。还有京东近几年着力打造的新通路，帮助众多品牌商以最低成本实现了最大化跨品类用户渗透，遍布全国的京东便利店、母婴生活馆、名酒烩以及掌柜宝供货门店，已经成为线下销售的主场，满足着不同类型用户多场景的生活消费需求。

**B面：赋能实体经济，降本增效**

在11.11高速增长的数据背后，我们发现了这样一个现象：中国品牌正在高速崛起。这个11.11期间，京东平台上销售过亿的品牌中有81%是中国本土品牌，他们赢得了消费者的充分信赖。这背后，同样离不开智能供应链对实体经济的全链条赋能。

11.11期间，超过55%的品牌与京东智能供应链深度协同，京东帮助3.3万个品牌、超过500万种商品进行了销售预测，在活动开始前品牌商就已经成竹在胸。京东智能供应链通过智能预测、自动调拨和智能履约，支撑32个省市自治区、近200个城市的大促预售商品的前置决策。

每天京东的开放供应链体系给出了超过30万条的智能供应链决策建议，相当于数万名老采销人员24小时×7天的满负荷工作效果。由此可见，供应链的深度协同，在帮助中国制造业实现降本增效方面的效果非常明显。

智能供应链赋能实体经济最典型的一个例子，就是目前业界热议的C2M。商务部流通产业促进中心近日发文指出，大型电商通过C2M（反向定制）模式，打造“智能制造平台”，反哺实业，实现促创新、降成本、补短板。京东依托于强大数据基础和挖掘能力的C2M反向定制能力，正在掀起一场覆盖全产业链环节的“新”智造革命。

举一个例子，京东通过评论、搜索、浏

览、舆情大数据，发现很多女性群体在使用热水器时会担心滋生细菌，长期使用会影响健康。京东捕捉到这个需求后与海尔联合定制“健康可视化电热水器”G7，可以实时智能监测并实时显示热水器胆内水质，这款产品618期间实现了销量与口碑的双增长。随后双方联合定制的适用更多安装环境的全系列电热水器，在11.11期间销售出去近50000台。

这些产品的成功，让京东、品牌方和用户都体会到了平台为用户向品牌方反向定制产品的C2M模式的益处。同时，通过大数据赋能，其带来的不止一两个爆款，而是引爆可视化健康的新趋势，将会帮助更多品牌找到新的蓝海。

在京东上面，今年以C2M命名的商品单品破亿的已达50余款。京东C2M模式通过对生产端与消费端双重赋能后，效率在不断提升，覆盖面也在不断扩大。比如在这个11.11期间，高端游戏电脑销量同比增长120%，其中超6成销量就来自C2M产品；作为满足消费者个性化需求的家电精品，C2M反向定制的京品家电成交额同比增长超过2倍；具有母婴独立存储空间的海尔星蕴冰箱成交额破亿元，科沃斯激光导航扫地机器人成为品类头部产品；京东秒杀定制的福临门6.18L花生油，11.11期间成交额环比京东618增长了19倍。

C2M是一种需求驱动的模式，新品即爆品，帮助企业大大提升了效率，这正是智能供应链能力落地的一个极佳载体。另外一个重要的载体是产业带。在以内循环为主的双循环经济格局下，产业带、城市圈开始展现蓬勃的活力。京东通过智能供应链的开放，帮助他们从区域走到了国内大循环市场中。

在发生疫情以后，京东开放了供应链、物流、金融、秒杀、直播等多模块助推农产品上行，利用数字经济积累的大数据、数字化供应链、柔性生产、线上营销等能力，逐渐为农业的产业升级提供助力。比如东北的粮食产业带、云南的水果菌类产业带、新疆的干果产业带、内蒙的牛羊肉产业带、四川的水果产业带等等，通过京东智能供应链可以将他们的优质商品带给全国消费者，消费者获得了有品质的特色商品，而产业带的发展则长期、可持续地提升了农民的收入。

由此可见，在京东智能供应链的作用下，多元化、多层次的经济个体正在被激活，挖掘出更多的增量价值。

**新基建：智能供应链从赋能京东到赋能社会**

今年5月，京东明确了“以供应链为基础的技术和服务公司”的战略定位。经过多年的发展，京东自身的定位也在不断变化，如今的京东不再是我们理解的简单意义上的电商交易平台，物流也只是其供应链内的一部分。

今天的京东，正在以智能供应链承担起商业新基建的角色，以智能供应链链接数字经济和实体经济。

智能供应链作为商业的新基建形式，定位的变化也促使其能力在不断升级。京东零售集团智能供应链业务部高级总监胡浩透露了以下几方面变化：第一，持续推动整个业务流程的数字化、智能化、自动化；第二是效率的最优化，未来京东的供应链效率希望做到全球最好的水平；第三就是持续开

放，赋能更多的企业；第四是把能力变为商业化的产品，通过与企业的深度协同创造更多的增值。“如果基于我们未来的定位，我们希望零售跟供应商能够更好地协同，双方不再是博弈的关系，而是提升行业效率的关系，一起创造更多的增值。”胡浩表示。

作为基础设施，京东智能供应链不断坚持技术驱动和开放战略，帮助产业供应链装上智慧大脑，协助产地经济换上智能引擎，更为社会基础设施注入了数字力量。

从技术驱动角度来看，智能供应链已经打造成为从一个产品销量分析预测，到入库出库、再到运输配送各个环节的无所不包、综合效率最优、算法最科学的智能物流供应链服务系统，真正实现了覆盖物流全链条、全场景。

显然，与传统供应链相比，正处于初期发展阶段的智能供应链在生产、流通和服务环节具有更好的协同性、敏捷性和消费者洞察等优势——比你更“懂你”。

举一个例子。游戏玩家喜欢带鱼屏，京东一方面以包销定制的模式促使更多品牌加入带鱼屏的生产，在规模化采购基础上采取合理的切割方式，协同上游面板厂商将液晶面板的成本降低了40%；另一方面，通过与上下游流程的高效协同，可以将新品上市周期缩短到6个月。通过整个链条的效率优化，此举不但为消费者带来了接近50%的价格优惠，同时也将面板厂、代工厂、品牌方的毛利率提升了20%，实现了多方协同共赢。

从开放的角度来看，智能供应链是京东打造的，但并不独属于京东，消费者、商家、制造企业都是受益者。就以今年11.11来分析，京东强大的供应链能力成为大促的超级稳定器，技术对于物流效率和运力效能提升发挥了重要作用。

今年11.11京东物流智能仓业务量同比增长了105%，预售环节预测准确率高达95%以上，超级物流大脑、30座亚洲一号智能物流园区、高度自动化分拣中心和智能机器人等“新基建”，帮助京东物流从容应对了亿级订单。而在家电、服饰、消费品、家居等行业，京东物流供应链一体化解决方案也为商家降本增效提供了有效助力。

从未来发展趋势来看，智能供应链还将进一步开放。一方面，京东通过开放去整合更多资源，会让这张网络上的节点更多，这样才能更好地协调需求端与供应端的资源。比如京东自己是流量和“场”，与快手、国美、唯品会的合作，也是流量和“场”，这是发力需求端。而品牌商、生产企业、产业带，则是供应端的能力。整合的资源越多，越能将需求与供应之间做出最高效的匹配。

国务院参事室特约研究员、银河证券首席经济学家左小蕾指出，数智化供应链建设是挖掘消费需求的发力点，通过优化成本、效率和体验，实现供应链高效协同的社会价值，将在未来实现内需良性循环的战略发展中担当起重任。

可以想见，随着京东智能供应链作为基础设施向更大的范围开放，其作用也将从赋能京东开始向赋能全社会迁移：一方面激活需求，促进消费，另一方面加快国民经济循环的新动能，在打造、构建新发展格局的有效样本和模式同时，真正助力实体经济的发展与前进。