

刘强东:我人生的三个重要选择是如何做的



刘强东

京东集团董事局主席兼CEO

如果真心想成功,不用恐惧、不用迷茫,你只需要每天能够保持一直向前、一直向上、永不停止

“如果真心想成功,不用恐惧、不用迷茫,你只需要每天能够保持一直向前、一直向上、永不停止。”

当地时间6月12日,京东集团董事局主席兼首席执行官刘强东应邀在牛津大学赛德商学院发表演讲,面对世界顶尖学府的莘莘学子,他给出这样一句告诫。

刘强东表示,京东从来不碰完美的行业,行业中存在的问题意味着巨大商机。2007年底,刘强东发现当年电商72%的投诉都是来自于物流,因此痛下决心做物流,后来在零售行业中创造了奇迹。

以下为刘强东演讲实录:

第一次创业惨败:赔光三年积蓄

我1992年考上中国人民大学,当年我们家所有的亲戚、朋友,还有全村的村民集资了500块钱和76个鸡蛋给我,就背着它去了北京。到了学校之后,对于我来讲最大的挑战就是如何生存,从此就要靠自己。在那个年代,北京打工是很难的,我就跟很多同学一样去做家教,去学校食堂门口刷广告,努力学习英语。

1993年下半年,我决定学计算机,买了很多书开始自学编程,大三的时候去中关村去给人装电脑,赚钱还是很多的。但我想装电脑不是一个事业,经过详细的分析,我觉得中国有十几亿人口,民以食为天,吃一定会成为未来20年整个中国不断上升的一个行业,所以我想开一个餐厅,希望有一天能够在中国开一万家,像麦当劳、肯德基一样。

然后我去人民大学西门找了一个

我最喜欢的餐厅,门口告示说餐厅转让。吃完饭我问老板多少钱转让,老板说24万,我说下午过来找你,买你的餐厅。下午我去银行把所有积蓄全部取出来,老板在那儿都傻了,他说你不讨价还价吗?我说我喜欢的东西不需要讨价还价。而且这是我事业的起点,我不是靠你这一家餐厅赚钱,这是一个种子,我把它做好以后要标准化,然后要连锁化,所以我不在乎这一家餐厅贵一点少一点。老板听了以后说,“你,有前途。”

那个时候我还在大四,还在上学,忙着毕业论文,所以没有太多时间,每个月就去两个小时。刚开始员工给我钱,后来就不断问我要钱,到了半年多的时候,我的钱也没有了,然后我就去调查发生什么了,最后餐厅一个老人跟我说了一件事情,他说,“小刘啊,你这样开餐厅,永远是亏的,你家都亏没了。”我说为什么?他说收钱的小姑娘和后面的大厨谈上恋爱了,每天把餐厅收银的复印联一扔,这样就查不出来。买菜的小伙子不断地涨价。晚上我也不在,十点下班之后,每天晚上全体厨师、服务员要吃最好的,所以大概6个月时间,那个餐厅把我的钱就亏光了。

我反思,作为一个在校大学生,为什么第一次创业这么惨?把过去三年所有的积蓄都赔了,其实赚来的钱也不容易,没日没夜的,我想应该是我的管理出了问题,我应该学点管理知识。

所以我就找了一个管理最好的日本企业,加入进去,加上自己的努力,老板也很器重我,不断地给我升职,从最早的电脑担当,后来到库管担当,再到销售

担当,经过三个轮岗,老板要给我升职,那时候我说不,我不会停留在这家公司。因为虽然我第一次创业失败,但是自己的梦从来没有丧失过,那股劲就是不服气、不服输,激励自己要去创业。

第二次创业:

中关村卖电脑,坚决不卖假货

企业工作两年,把餐厅亏的钱还了,还剩一万两千块钱,我就拿着一万两千块钱去中关村。那个年代北京的中关村是很火的,因为我学过电脑编程,我想进入IT行业,就去了中关村,就租了一个最便宜的柜台,然后买了一台电脑,大概还剩400块钱。我在中关村做了一个多月,发现那个年代中关村几乎都在骗,假冒伪劣商品横行。所以我说一定要做到跟别人不一样,我1998年开的柜台是中关村第一个明码标价的柜台,卖的所有货全部都是正品行货。

大概坚持了半年的时间,所有买我电脑的都认识了“京东多媒体”这个品牌,买了京东多媒体电脑回去的老板都赚了钱,买了别人的电脑回去都不会用,因为别人卖电脑不培训,而我培训了,所以导致半年之后很多人都纷纷去中关村找京东多媒体。

后面开始租了门脸,租了一个不够,两个、三个、四个,六年的时间,我在中国就有了12个IT连锁店面。那时候看到国美、苏宁做家电连锁很成功,我想IT连锁没人做,这应该也是能够成功的。

第三次创业:三次重大抉择

结果2003年来了非典。因为不想让自己的员工感染上非典,这四个月的时间我去人民大学西门超市买了四个金杯车的火腿肠、方便面和矿泉水,回来发给所有的员工,命令任何员工不允许去门店工作。我把12个门脸全部关掉,公司

如果你发现一个行业太乱、太糟糕,那就是巨大的机会,一定要进去,因为你的商业模式只要能够解决问题,就一定能够获得成功的机会

大概能支撑6个月,如果非典6个月之内不过去,京东就会面临倒闭。

当时一个经理说,“既然我们不敢跟客户见面,为什么不通过网上去卖东西呢?”后来有一天我去了CD Best发了一个帖子,结果CD Best老板,也是总版主,把我这个帖子给置顶了,回复说,“京东多媒体我知道,这是中关村五年以来从来没卖过假货的一家公司。”结果一星期之内有21个网友给我们汇款,买了我们的东西。

到2003年年底的时候我做了一个分析,判断出电子商务一定是零售的未来。2004年,公司全年的电商业务占了5%销售额,95%是来自于线下,90%的净利润来自于线下12个店,线上只占10%的净利润。

那是我创业第一次做一个大的抉择,在年底开了员工的会议,38个兄弟召集起来,大家整整吵了一天,到最后,我还是坚持要把线下的店全关掉,那也是我的团队第一次动荡,前前后后有十几个兄弟走了,为什么?他觉得没有希望,觉得老板疯了。线下连锁店这么好不做,要做什么线上?

2007年,是我做电商之后第二次大的抉择,决定扩充品类。之前我们只做电子产品,我说要做一个只是卖IT、数码的垂直平台做到全品类,结果投资人非

常反对。我说如果只是做一个垂直品类的话,那么我永远是一个小公司,我不愿意停止,所以一定要扩充大的品类,将来可以做成100亿美金市值的公司。

到2007年底的时候,我们又发生第三次大的抉择,就是自建物流。2007年底,我发现全年72%的投诉都是来自于物流,我们卖的产品太高值了,被偷窃掉包的风险也大,所以说我一定要做物流。那个年代整个中国的物流行业效率低下,成本高、服务意识差。既然中国快递行业、物流行业没有一个像样的公司,对于我来讲就是一个机会。

我做生意有几个原则,第一,如果行业很完美,几乎看不出来这个行业还有什么问题,京东是从来不碰的,因为对你来说意味着几乎没有机会。如果你发现一个行业太乱、太糟糕,那就是巨大的机会,一定要进去,因为你的商业模式只要能够解决问题,就一定能够获得成功的机会,这是我的思维观念。

今天京东在中国大陆已经管理了超过515个大型物流中心,我们的库存周转天数大概只有34天。这些在零售行业也是创造了一个(奇迹),一般传统零售企业,连锁店大概15万种SKU,平均库存周转是30~50天,中国的连锁零售商更加差,有的是在60~70天。这就是我们自建物流带来的好处,用户体验、成本和效率都得到了,这也就是为什么2017年京东物流独立,我们希望京东物流一定要为我们国家做出贡献,未来一定要成为全球化的供应链基础设施,不能只服务于京东,要服务于整个社会。

总结一下,我永远不知道怎么去成功,我也永远没法教你们如何成功。但是我可以告诉各位,如果你真心想成功,不用恐惧、不用迷茫,你只需要每天能够保持一直向前,一直向上,永不停止,那么你的梦想终究能够实现。