紧跟国家发展步伐 努力创造最大价值

——记京东集团董事局主席兼首席执行官刘强东

经济日报·中国经济网记者 黄 鑫

亲历者寄语

改革开放这个伟大的历史机遇，彻底改变了我的命运，不仅使我有了接受高等教育的机会，更为我在今后的创业、发展和走向世界的过程中提供了前所未有的大好环境。在新时代，京东将与中国广大企业并肩奋斗，与进一步深化改革扩大开放一路同行。

刘强东

京东武汉亚洲一号无人仓。 （资料图片）

他总是一脸严肃和坚毅，眉眼间毫不掩饰曾经历的风霜——刘强东，一位在苦日子里成长，在新时代里进步，在中国互联网发展大潮中摸爬滚打的“弄潮儿”。

是改革开放，让这位来自苏北农村贫困家庭的孩子得以接受高等教育，走进名校殿堂，彻底改变自己的命运；也是改革开放，让他有机会施展才华、实现理想。从1998年中关村4平方米的柜台起家，到如今把京东发展成为中国家喻户晓的互联网企业，刘强东感慨地说：“京东和我本人既是改革开放的参与者，也是改革开放的受益者，我愿意继续为改革开放贡献自己的力量。”

走出去改变命运

1974年，刘强东出生在一个贫困的苏北农村家庭，物资匮乏是那个年代的普遍现象。作为跟着外婆生活的留守儿童，5岁的刘强东就要照顾3岁的妹妹，做饭、割草、挑水什么都干。“小时候，家里难得有了水果，外婆会为了送一个梨给我，来回走十几公里，再坐车赶30公里路到我住宿的学校。”谈及自己的外婆，刘强东变得柔软起来。

“后来，随着改革开放的春风吹遍祖国各地，在全村人都没有发家致富的概念时，父亲扔下铁饭碗，借了2000块钱买了一条小船，第一个出村驶船创业。几年后，家里的日子便红火起来，我这个一年也吃不上两顿猪肉的苏北娃第一次在自己家里看到了整整15斤猪肉，第一次穿上了城里孩子才有的西服……如今回想起来，那应该是我们那个小家庭直接受益于改革开放的一个缩影，父母的创业也为我今后的人生选择埋下了种子。”刘强东说。

1986年，随着改革开放的推进，我国首次把免费的义务教育用法律形式固定下来，这让包括刘强东在内的许多贫困少年得到了接受高等教育的机会，打开了通往外面世界的大门。

“不读书的人生没有前途。”时至今日，刘强东仍如此谆谆告诫自己周围的孩子。他还经常邀请他资助的贫困学生一起来北京过夏令营，好让孩子们开开眼界。

是什么让刘强东坚定了读书改变命运的信念？这源于一段他离家出走的经历。1989年夏天，父亲本来答应刘强东只要考上宿迁中学就带他到上海看看，结果却食言了。刘强东非常失望，于是揣着50元第一次走出了宿迁。在一个人的旅行中，他去了南京、九江，第一次看到了灯火辉煌的高楼大厦，第一次吃到了“人间美味”方便面，第一次坐着轮船溯江而上。

在船头，看着滚滚长江，“一江春水向东流”的诗句涌上了刘强东的心头，他突然间明白，生命就像江水，流走就不会再回来，不能碌碌一生。他在船上写下了两句话：“愿做出海蛟龙，不做南河刀鳅。”

这次独自旅行激励了刘强东后来奋发学习，并最终于1992年走进了中国人民大学的校门，开启了他北上求学之路。

回忆起这段经历，今天的刘强东有了更深的体会，过去中国对世界充满好奇，想知道外国的城市是什么样，外国的企业如何发展。但改革开放40年来，中国对世界好奇已转变为世界对中国好奇。“就好像中国刚开始改革开放时，城市间差距很大，我小时候第一次去南京，看到霓虹灯处处闪烁，就觉得南京怎么这么繁华。但是今天在南京生活的人到了北京就不会有那么大的差异感。”刘强东说。

行正路带来成功

1997年，党的十五大报告第一次明确提出“非公有制经济是我国社会主义市场经济的重要组成部分”。1999年这一提法被明确写入了宪法，民营经济自此更加蓬勃发展、欣欣向荣。

那时候，中国有三个地方最具创业活力，分别是珠江三角洲、温州和中关村。其中，珠江三角洲和温州主打外贸和加工厂，而中关村则成为IT和互联网创业的中心。

1998年，在刘强东的再三询问下，母亲才在电话那头哽咽着告诉他家里的船沉了。听闻父母一大把年纪还要借钱继续辛苦跑船，刘强东坚定了创业的想法。他辞去了原本稳定的工作，带着自己积攒的12000元，在中关村租下了一个4平方米的摊位，创办了京东的前身——京东多媒体。

事实上，1998年，改革开放已经进行了20年。尤其是1992年小平同志南巡谈话之后，人们的思想进一步得到解放，“下海”成为潮流。那段时间，坚持改革开放的中国终于抓住了世界的新浪潮——互联网。以中关村为核心，搜狐、新浪、网易、百度等一批互联网企业如雨后春笋般涌现。

那时，刘强东的京东多媒体还是典型的线下生意，从最初售卖婚纱影楼视频编辑的硬件和系统，到后期转而售卖光磁产品、刻录机、光盘等，走的都是柜台卖货的路子。彼时，整个中关村大大小小的电脑产品卖场基本做的都是线下生意，要从琳琅满目的商品中挑选出满意的正品，消费者需要具备一定的眼光和议价能力。

而从1998年创业的第一天起，刘强东就坚持卖正品，为客户开发票、足额交税。京东“正道成功”的理念像一颗种子，从创业开始就深深地扎根了。

“开发票是一种宣示，是告诉顾客我卖的是正品。我记得当时有一次，工商局来我这查了三天，没有查到任何逃税和假货问题，这让我的底气更足了。”刘强东回忆说。

那时很多同行卖假光盘，仿制非常简单，利润却比卖正品多几倍甚至十几倍。开始时京东多媒体没有任何竞争优势，但是时间久了，客户口口相传，都知道中关村有个柜台不卖假货，回头客越来越多，公司越做越大，从一个摊位变成了12个柜台。

诚信经营使得公司越做越大，这让刘强东更加坚定做一个守法、诚信的企业。在京东内网，反腐公告一直都放在最顶端的显眼位置。一条条制度、一个个案例不仅对内通报，也对公众发布。京东制定了《京东集团反腐败条例》，员工入职要签署反腐败承诺书，设立1000万元反腐奖励专项基金……多年来，京东的反腐工作与党和国家正风反腐、建设廉洁政治的大势同向而行。正如刘强东所言，党和国家的“大目标”，需要企业和社会广泛参与才能实现。企业的兴旺，也需要大环境的支持和良好社会风气的滋养。“我相信所有人都可以通过走正路、做好人，用自己的才智和汗水创造美好的生活。”刘强东说。

转型升级正当时

就在创业者们前仆后继涌向互联网产业，电子商务悄然兴起之时，京东多媒体却仍在实体零售市场上埋头苦干。如今，刘强东坦承，京东转型做电商的时间已经很晚了，比主要竞争对手晚了7年。

1999年，当当和易趣成立，马云的“阿里巴巴”B2B电商公司也悄然诞生，次年卓越网创立。2001年，新蛋网进入中国，并迅速成为电子数码产品的首选网站。此时，刘强东还在研究库存和采购。直到2003年“非典”的到来，才促使他提前走上了电商之路。

那时，北京街上没几个人，柜台产品卖不出去，京东多媒体21天就亏了800多万元，公司账面上的资金只剩下两三千万元。12个柜台全部关闭，员工们坐在办公室里讨论怎么办。有一个同事说，既然大家现在不敢出门交易，那就通过互联网交易吧。于是，京东多媒体在网上到处发帖子推销光盘。当时有一个网络论坛的版主留言说，京东多媒体是他认识的唯一一家不卖假光盘的公司，并为其带来了第一笔网上团购订单，京东由此迈出了线上零售的第一步。

从团购做起，2003年京东多媒体做到了9000万元的销售额，公司业绩一片向好。但这次，刘强东却不再像从前一样只顾埋头苦干，他要转型做纯线上的电商，许多员工表示很不理解。

“京东创业史上第一个关键节点就是2004年决定转型做电商，这是一个决定了京东未来发展方向的选择。虽然我们起步已经晚了，但我们一直要做一个独特的京东，不像任何人，所以才会在无数的竞争中脱颖而出，成就我们今天的市场地位。”刘强东说。

2004年1月1日，京东多媒体网站正式上线，从此开始在电子商务的道路上一路狂奔。在经历了2000年到2002年的互联网泡沫后，一批中国互联网创业者真正站稳了脚跟，并创造了后来的奇迹。而这一次，刘强东赶上了，并且正是时候。

对京东来说，另一个关键阶段莫过于2007年决定自建物流。那时刘强东发现全年72%的客户投诉都是来自于物流，那个年代整个中国的物流行业都面临着低效运行、服务意识差的问题。

如今京东有口皆碑的物流服务已成为顾客选择京东的重要原因之一，自建物流也成为京东击败各个竞争对手的利器，但回头去看当时做出这样的决定需要莫大的勇气。刘强东回忆说：“当时，我提出自建物流，投资人让我先做个预算，结果一看需要10亿美元，投资人都要哭了。”

如果不是这个决定，京东可能早就盈利了，因为电子产品标准化程度高，不需要投入太多配送队伍，而自建仓配一体的物流体系花费巨大。然而在刘强东的坚持下，从北京小范围试点开始，通过多年来在物流上的投入，京东物流在全国范围内拥有超过500个大型仓库，运营了14个大型智能化物流中心“亚洲一号”，物流基础设施面积超过1200万平方米。自营配送服务覆盖了全国99%的人口，90%以上的订单24小时送达，57%的订单能够在12个小时内送达。

目前，京东是全球唯一拥有中小件、大件、冷链、B2B、跨境和众包（达达）六大物流网络的企业。“我们成功地打造了一个强有力的B2C物流体系，并成功地将物流成本（对比社会化物流）降低了50%以上，流通效率（对比社会化流通）提升了70%以上。未来，京东物流会持续将过去十余年积累的基础设施、管理经验、专业技术向社会全面开放，成为社会供应链的基础设施。”刘强东说。

战略发展随大势

2014年5月22日，刘强东兴奋地按下了敲钟按钮，宣告京东在美国纳斯达克上市，上市当天市值达286亿美元。刘强东在当晚的酒会上笑称自己花了20年，从宿迁到了北京。又花了20年，从北京到了纽约。而下一个20年，希望全世界每个国家每个城市，都有京东的客户和合作伙伴。

改革开放40年来，“中国制造”正在稳步向“中国创造”“中国质造”迈进。创新驱动、服务供应、品质管控成为中国品牌发展的“新要素”；品质、技术、口碑成为消费端的“新常量”；大数据营销、消费场景、IP概念成为中国品牌创新的“新技能”。

刘强东敏锐地把握到这一变化。比如，在市场供不应求的时代，生产商生产什么，消费者就只能买什么，处于被动的地位。随着互联网、大数据的深入应用，个性化定制、反向定制正在成为一种潮流。京东有丰富的用户数据，知道用户在用什么、想用什么、哪类产品更容易被用户所接受。根据京东的用户消费行为数据，可以与合作伙伴联合推出高度符合市场需求的产品。

“中国已进入了扩大开放的新时期，越来越多的中国企业、中国品牌正在走出国门，让中国经济与世界经济的联系更加紧密。两年前我们以物流为载体开始了在东南亚地区的布局，今年我们也将继续开拓欧美和其他市场，将中国模式反向拓展到海外，实现低成本、高效率的中国制造通全球、全球商品通中国。”刘强东说。

基于这些背景，京东正在加速转型成为零售基础设施服务的提供商——通过对未来零售基础设施的搭建，提供融合电商、物流、技术、金融、保险的供应链服务，提升整个零售环节的效率和体验，为社会和国家的经济增长，为亿万用户的美好生活贡献力量。

正如刘强东所言，京东的战略布局，在微观上，是根据行业大势和业务判断来谋划的；但在宏观上，一定是跟随国家的大政方针来调整的。京东一直以为国家和社会创造最大价值为己任，任何的战略布局，都是为了给用户带来更大的便利，为行业和社会作出更大的贡献。

从中关村卖电子商品的小柜台起家，从线下业务转战线上，到今天又把线上和线下不断融合创新；从售卖单一3C产品到做成全品类的电商平台，到如今转型成为零售基础设施服务的提供商。这每一次的战略抉择背后，我们都可以看到时代大势的印记——互联网技术的发展、中国经济的转型升级、供给侧结构性改革的不断深化……相信不仅是京东，所有的中国企业都是这样，受益于改革开放，又在改革开放的大潮中不断调整自己这艘小船的前进方向，跟随国家这艘巨轮一起不断破浪前行。

京东集团的前身京东多媒体。 （资料图片）

京东无人机配送。 （资料图片）

京东配送机器人正在进行订单配送。 （资料图片）

奋斗者感言

与新时代同行

刘强东

如果说这个时代我最感激什么？毫无疑问，改革开放是其中之一。这个伟大的历史机遇，彻底改变了我的命运，不仅使我有了接受高等教育的机会，更为我今后的创新创业提供了前所未有的好环境。

从小岗村的“包干契约”到深圳蛇口的“先行先试”，从黄浦江畔的“浦东奇迹”到中关村的“自主创新”……改革开放吹响了中国经济腾飞的号角。改革开放40年来，随着技术的进步，居民的生活水平、消费方式都发生了巨大改变，从而使得中国的互联网产业赶上了快速发展的大好机遇。

同时，随着改革开放的不断深化，创新驱动发展、大众创业万众创新、“互联网+”等一系列国家政策的出台，给包括互联网行业在内的新兴行业发展提供了良好的政策环境，众多依靠创新和技术起家的互联网企业在过去的20年中成长起来，我和京东有幸能与其他优秀的企业一起见证中国经济的高速发展并在其中贡献了自己的力量。

从在中关村开张第一个柜台起，京东就不停地在探索如何更好地服务消费者，与合作伙伴实现共赢，为社会作出更大的贡献。在这一过程中，京东既是改革开放的见证者、受益者，也是改革开放的参与者和贡献者。

在改革开放40年这个重要的时间节点上，国家作出了深化改革扩大开放的战略抉择。越来越多的中国企业正在走出国门，不仅为民族品牌的提振作出表率，也通过互联互通让中国企业与世界其他国家的企业合作越来越深入，让中国经济与世界经济联系更加紧密。两年前我们以物流为载体开始了在东南亚地区的布局，今年我们也将继续开拓欧美和其他市场，将中国互联网企业发展的先进经验拓展到海外，实现低成本、高效率的中国制造通全球、全球商品通中国。

面对新时代，京东愿继续与中国广大企业并肩奋斗，与改革开放一路同行。