

从京东供应链走向产业供应链

——京东支付科技数字化服务实践

文/秦 硕*

摘要：当前，新一轮科技革命和产业变革蓬勃兴起，产业数字化进程加速。在这一进程中，支付连通上下游，发挥着越来越重要的作用。有关研究显示，通过海量支付数据的沉淀与积累，沟通产业资金流与信息流，进一步重塑产业链价值，支付正在成为产业数字化的重要枢纽。本文从京东支付科技数字化服务实践出发，重点介绍了京东支付当前的发展状况，以及通过技术与解决方案，在促进产业链供应链效率提升、促进产业数字化、助力供应链金融等方面的实践性探索。

关键词：产业数字化 供应链金融 中国式数字化

2023年是京东创业的第二十年，作为一家新型实体企业，京东以供应链为基础，连接着消费互联网和产业互联网。在消费端，覆盖近6亿的消费者。在产业端，自营商品SKU超过1000万个，链接“品牌商”数十万家。除了零售业务外，京东还涉及科技、物流、健康、工业品、产发、保险等多个板块，同时也包含线上线下多种业态。

京东支付是整个京东集团资金收付的底层支撑，保障“从前端到后端完整的产业链”资金收付安全。京东复杂的业务场景是京东支付得以锤炼自身能力的基础。在过去经受了2022年除夕691亿次的红包互动及数次“618”“11·11”巅峰流量的考验后，日清结算能力、日订单处理量以及支付成功率行业领先。同

* 作者单位：京东科技控股股份有限公司。本文是根据作者在2023年9月第12届中国支付清算论坛上的发言整理。

时，在合规安全性上，我们严格遵守行业监管要求，时刻保障企业及用户的资金安全。通过高度的组件化能力，实现资金结算对账全流程自动化，灵活支撑业务发展。

京东支付历经“千锤百炼”，锻造了目前安全、稳定、易用、开放的能力，它服务京东体系内外，链接商户和消费者。提供便捷支付服务是我们的基础和发端，但不是全部。作为一家支付科技企业，在产业数字化、供应链金融等方面，我们可以进一步发挥支付延伸能力，为社会进步创造更大的价值。在多年的场景历练中，我们探索出了支付与产业数字化、与供应链金融、与人工智能等多方面有机结合。

一、从产业中来到产业中去，支付科技为产业数字化提效

产业数字化是对产业链上下游全要素的升级、转型和再造。在产业数字化进程中，支付扮演着“新基建”的角色。利用支付+科技的手段，贯穿产业链上下游，保障产业链高效运转。

基于京东的复杂业态，结合我们对产业的一些思考，我们解耦出京东支付科技的能力，服务外部产业客户伙伴。聚焦成本、效率、体验的提升，面向企业生态、线下门店生态、金融机构生态三类伙伴已形成包括品牌零售行业、B2B平台、商超便利、保险、新能源汽车行业等多种行业解决方案。

以线下中小微门店为例。它们量大、面广，遍布在城市、乡村，与消费者关联度最高，是产业链数字化的末端，它们的数字化程度也关系到整个中国的数字化进程。

京东支付科技以京东收银产品服务这一群体。当前，服务商户超百万家，基于此形成了一整套的理论体系和实践。对于线下门店的数字化进程，我们提炼为“商户数字化三段论”。

第一段是支付数字化，通过聚合支付及系统，让小店以最小成本收好钱、管好钱；第二段门店数字化，结合门店“人、货、场”提供整套收银机+SaaS系统，打通线上平台，帮助门店管好营销，管好运营，管好供应链，最终实现多挣钱。第三段经营数字化，帮助门店做好资源协同，实现复杂场景资金收付结算、借助供应链金融科技和更多资源，提升资金的使用效率和供应链的运转效率。

目前已经形成线下商户数字化服务全景图（见图1）。

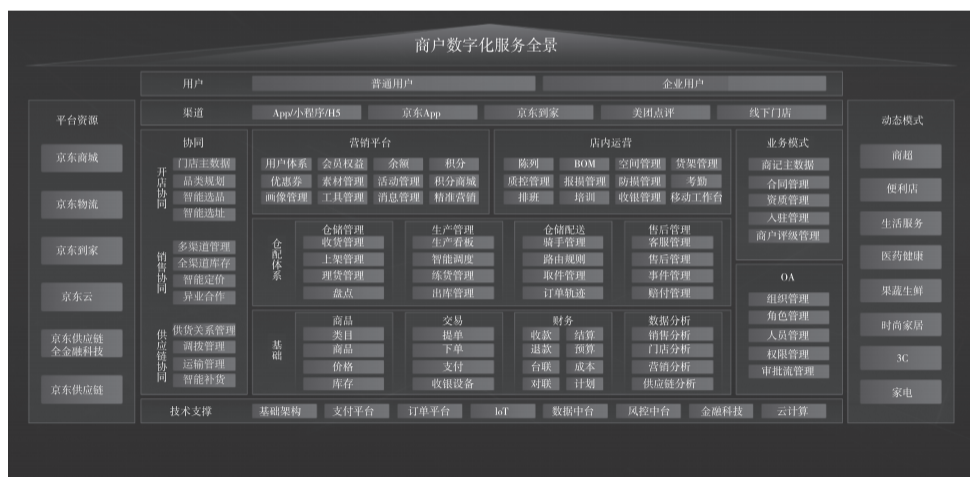


图1 线下商户

底层由京东的前沿技术能力提供保障；中间层是包括运营、营销、仓配、财务、供应链等能力的服务层，左侧是来自京东的整个平台资源的注入，右侧是各细分业态模式。整个服务采用菜单式，根据商户发展阶段提供对应服务，帮助门店全链路数字化，实现效率、收益的双增长。

例如，在河北邯郸有一家叫阳光佳佳便利店的商户，门店数量超过100家。就是这样一家商户，在过去却面临系统架构老旧、操作不便，线上业务对接能力弱等问题。难以支持业务的高速拓展以及线上线下一体化经营。

我们整合“京东零售云”等能力，帮助佳佳便利打造了全渠道ERP中台，实现商品、价格、库存、订单、履约五统一，全渠道业务统一运营。最终实现了收银对账、盘货理货时长减少一半、门店订货效率提高30%的良好效果。

二、智能合约×数字人民币为产业链资金管理注入新动能

从经济发展的角度来看，产业链、供应链是经济循环畅通的关键，也是经济发展安全的生命线。在新的发展格局下，产业结构调整、升级，供应链金融模式也随之发生了改变。京东供应链金融科技已经深耕10年，摸索出了一条金融创新和金融服务实体经济的最优路径。在支付与供应链金融结合，提升效率和资金安全性上我们也有了较多的实践。

以我们在智能合约与数字人民币上的探索为例。京东早在 2020 年就接入了数字人民币支付，是最早接入数字人民币的电商平台，在数字人民币钱包、交易笔数、金额上均有较好成绩。京东科技也是最早布局供应链金融的企业之一，目前已服务超 30 多类产业场景的数百家核心企业和百万家中小微企业，有效解决了企业融资难题。

将数字人民币与供应链金融业务结合，数字人民币的可编程性、安全性等优势，可以解决供应链金融业务中身份核验与风险识别、信用担保等痛点，以广义账户体系为基础、支持银行账户松耦合和支付即结算的特性可解决资金流转周期长、效率低的痛点。

2023 年 9 月，我们与工商银行数字人民币智能存管产品结合，在橡塑行业龙头企业四联创业集团面向下游的采购融资场景实现了行业首单落地。基于数字人民币智能合约的可编程供应链金融全链路解决方案，让下游客户融资效率提升了 10 倍左右，运营成本大幅降低。数字人民币为行业注入新的力量，一方面，帮助下游客户提高融资效率；另一方面，通过定向支付保障资金的安全。我们相信未来还会有越来越多的金融机构、核心企业加入，让更多的产业链也能通过智能合约享受到便捷高效的金融服务。

三、大模型驱动智能化客户服务提升用户体验

京东科技是京东集团旗下专注于以技术为产业客户服务的业务子集团，技术是我们的核心能力之一。在 2023 年以来最火的技术热点“大模型”上，我们从很早就开始布局，并且已经应用到产业。

以京东支付业务在应用智能客服和智能营销工具、助力自身业务降本增效的实践为例。在智能客服方面，我们采用智能矩阵服务，实现了从文字、语音到多模态，从对话智能到情感智能的多元交互模式。其中，在线/语音咨询机器人已经是我们服务客户的主体方式，问题解决率 92%，可极大地节省人力；“服务数字人”可以实时解答用户在支付方面的问题，让交流更容易。智能外呼帮助我们提高效率 20 倍以上；智能化座席，极大地缩短等待时长，节省成本超过 50%。

过去，多元渠道、高频次的沟通，对客服人员及系统管理都有较高的压力。现在，我们以智能客服进行服务，系统架设“智慧大脑”，实现科学建设、智能

分析研判、以人机结合模式服务，在服务准确度、服务效率、客户满意度方面均有了大幅提升。可以说一个人工客服背后有 N 个隐形的机器助手，这些助手极大地减少了客服作业成本。

在京东商城，针对用户的支付营销活动每天有数百个，过去，每到大促期间，我们的运营团队需要夜以继日地进行活动策划、配置、上线等，存在效率不高且在人工配置环节容易出错，从而造成客户体验差的问题。2023 年以来，我们开始应用智能营销工具，内容层面我们使用 AIGC 能力生成商品主图、营销海报等。“618”期间，我们借助“大模型”能力生成营销海报，每套图成本降低 90%，制作周期从一周缩短到半天。

在营销动作上，借助 AI 增长营销平台，通过系统化方案设计，大幅优化营销运营流程，降低运营人员的学习成本与操作成本，实现方案生产效率上百倍提高。过去涉及产品、研发、算法、设计、分析师 5 类以上职能才能完成的流程，压缩至 1 人；同时，一个入口的全新交互模式，让人机交互次数从 2000 次降低至少于 50 次，将操作效率提升超过 40 倍。

以上科技工具均是从我们自身业务多年成本效率痛点出发，反复打磨最终形成了可以向外输出、帮助行业实现降本增效的解决方案。

支付业务的发展受益于这个激荡奋进的伟大时代和蓬勃发展的中国经济，京东支付多年来也与社会共同发展，从服务京东逐渐走向服务产业链供应链，推动着中国数字化进程。京东支付科技致力于成为最懂产业的支付解决方案提供商。

守正创新提质提效，奋楫笃行固链强链。未来，我们愿意与更多的合作伙伴，共同提升产业链供应链效率、促进产业数字化，携手推进“中国式数字化”蓬勃发展。