



# 温州大学瓯江学院

WENZHOU UNIVERSITY OUJIANG COLLEGE

## 本科毕业设计（论文）

（2018 届）

题    目：\_\_\_\_\_ 京东物流模式研究 \_\_\_\_\_

专    业：\_\_\_\_\_ 电子商务 \_\_\_\_\_

班    级：\_\_\_\_\_ 14 电子商务一班 \_\_\_\_\_

姓    名：\_\_\_\_\_

学    号：\_\_\_\_\_

指导教师：\_\_\_\_\_

职    称：\_\_\_\_\_

完成日期：\_\_\_\_\_ 2018 年 4 月 20 日 \_\_\_\_\_

# 京东物流模式研究

## 摘要

京东，是我国一家自营式电商企业。在其自身不断发展的同时，物流服务也有其独到的特点与优势。京东不同于其它电子商务企业的物流配送模式，采取自建物流配送体与第三方物流相结合的方式，满足消费者“足不出户，坐享其成”需求。物流自营模式是京东特色之一，也是其能快速发展的重要原因之一。近年来，中国物流业在基础设施，配套设施，第三方物流等方面取得了巨大进步。物流业在发展的同时也面临着许多需要改善的不足之处，在发展的同时也要引起注意。本文系统的介绍了京东物流模式以及其优缺点，结合其他模式和物流发展趋势对京东物流提出建议。

**关键词：**电子商务；物流；物流模式

# Jingdong Logistics Mode Research

## Abstract

Jingdong is a self-run e-commerce enterprise in China. Jingdong logistics service has its own distinct characteristics and advantages while Jingdong has kept developing rapidly. Different from other e-commerce enterprises' logistics modes, Jingdong adopts a logistics mode which combines the self-run Logistic and the third-party logistics, and using this mode can satisfy consumers' demands of "without leaving the house and enjoying the convenience". The self-run mode is one of the characteristics of Jingdong. At the same time, it is one of the most important reasons for its rapid development. In recent years, China's logistics industry has made great improvement in infrastructures, supporting facilities and the third-party Logistics. However, the logistics industry faces many deficiencies which need to be improved while it keeps developing. This paper systematically introduces the Jingdong logistics modes and its advantages and disadvantages. Meanwhile, this paper would put forward with the advice to Jingdong, Combining with other logistics modes and the trend of logistics' development.

**Keywords:** E-commerce; Logistics; Logistics mode.

## 目 录

1 绪论.....	1
1.1 研究的背景.....	1
1.2 研究的目的与意义.....	1
1.3 研究方法.....	1
2 物流模式概述.....	2
2.1 物流概念.....	2
2.2 电子物流配送含义.....	2
2.3 物流模式特点.....	2
2.3.1 虚拟性.....	2
2.3.2 实时性.....	2
2.3.3 个性化.....	3
2.3.4 增值性.....	3
2.4 物流模式类型.....	3
3 自营物流与第三方物流比较分析.....	5
3.1 自营模式分析.....	5
3.1.1 自营物流现状.....	5
3.1.2 自营物流的优势.....	5
3.1.3 自营物流的劣势.....	5
3.2 第三方物流模式分析.....	6
3.2.1 我国第三方物流现状.....	6
3.2.2 第三方物流模式优势.....	6
3.2.3 第三方物流模式劣势.....	7
3.3 两种模式对比分析.....	7
4 京东物流模式.....	8
4.1 京东现状.....	8
4.2 京东物流现状.....	8
4.2.1 京东自营物流现状.....	9
4.2.2 京东第三方物流现状.....	10
5 京东物流模式与淘宝网物流模式比较.....	11
5.1 简述淘宝网物流模式.....	11
5.1.1 淘宝网.....	11
5.2 多方面比较.....	11
6 SWOT 分析.....	13
6.1 优势分析.....	13
6.1.1 自营物流优势.....	13
6.1.2 第三方物流优势.....	14
6.2 劣势分析.....	15
6.2.1 自营物流劣势.....	15
6.2.2 第三方物流劣势.....	16
6.3 机遇分析.....	16

6.3.1 互联网的普及.....	16
6.3.2 国家政策的支持.....	18
6.3.3 农村网购快速发展.....	18
6.3.4 跨境电商市场发展迅速.....	19
6.4 威胁分析.....	19
6.4.1 竞争对手实力强劲.....	19
6.4.2 专业化程度及规模缺乏竞争力.....	20
7 发展建议.....	21
7.1 加强对第三方物流公司配送服务的监督.....	21
7.2 加强各地物流中心的建设.....	21
7.3 严格控制资金，平衡投资收益.....	21
7.4 完善与客户沟通交流机制.....	22
8 总结.....	23
致谢.....	24
参考文献.....	24

## 1 绪论

### 1.1 研究的背景

电子商务是近年来蓬勃兴起的一种以互联网为依托的现代新经济形式。电子商务的出现是对传统产业的一种继承与发展,随着电子商务相关产业的不断发展壮大,其越来越影响人们的日常生活。而电子商务要想更快更好的发展,必须要把与之相配套的物流模式设计好,建设好。首先,物流必须随着消费者的消费模式的变化做出相应的变化,这就需要改变传统的物流方式,为用户提供更大的便利和价值。其次,物流的发展要与电子商务的发展相协调,电子商务行业的竞争很大程度上就是与之相应的物流的竞争。因此,物流模式的选择显得尤其重要。

### 1.2 研究的目的与意义

本篇论文的目的在于让对于京东的物流模式有兴趣但尚未有明确认识的读者可以对京东的物流模式有一个初步的了解。在作者看来,京东的物流模式有许多值得借鉴但同时也有一些值得改进的地方。作者本着简单明了进行阐述的出发点,对物流及物流模式的整体概念先行阐释,然后对京东物流模式进行具体论述,力求可以在短小的篇幅内将京东物流模式的特点及优缺点呈现在读者的面前。另一方面,由于篇幅及作者能力有限,难免有疏漏之处,希望读者包涵并指正。

### 1.3 研究方法

本文在写作过程中采用了多种方法结合的方式。根据京东物流模式这个主题,寻找并查阅了大量的文献资料,获得一定的数据和信息;在行文中采用许多数据来证明自己的观点同时,综合运用比较分析等分析方法将京东模式与其他模式进行比较,进而强化自己的观点。综上所述,本文主要采用了文献研究法,数量研究法,比较分析法等方法对京东物流模式的优缺点以及危机与机遇等进行分析,并提出一些具有针对性的建议。

## 2 物流模式概述

### 2.1 物流概念

物流是指为了满足客户的需求,以最低的成本,通过运输、保管、配送等方式,实现原材料、半成品、成品或相关信息进行由商品的产地到商品的消费地的计划、实施和管理的全过程。物流是一个控制原材料、制成品、产成品和信息的系统,从供应开始经各种中间环节的转让及拥有而到达最终消费者手中的实物运动,以此实现组织的明确目标。现代物流是经济全球化的产物,也是推动经济全球化的重要服务业。

物流有七大构成部分:物体的运输、仓储、包装、搬运装卸、流通加工、配送以及相关的物流信息等环节。具体内容包括以下几个方面:用户服务、需求预测、订单处理、配送、存货控制、运输、仓库管理、工厂和仓库的布局与选址、搬运装卸、采购、包装、情报信息。

### 2.2 电子物流配送含义

电子商务物流配送是指物流配送企业采用网络化的计算机技术和现代化的硬件设备、软件系统及先进的管理手段,针对社会需求,严格地、守信用地按用户的订货要求,进行一系列分类、编码、整理、配货等理货工作,定时、定点、定量地交给没有范围限度的各类用户,满足其对商品的需求。

### 2.3 物流模式特点

#### 2.3.1 虚拟性

随着现代信息技术不断发展,物流配送已经不仅仅存在于实体空间,而是随着技术的不断发展向虚拟的网络空间不断发展。通过计算机模拟,可以将实际配送过程通过计算机进行仿真模拟,以此找出配送过程中可能存在的各种问题并找出解决方案,使物流配送过程更加合理,避免各种问题。由此,可以使得物流配送在花费更少资金,投入更少人力,距离和时间都大幅度缩短的前提下,实现最优化的物流配送,大幅度提高效率。

#### 2.3.2 实时性

上述的虚拟性特性不仅可以帮助物流人员对实际物流配送过程进行仿真模拟,找出配送中存在的问题,而且可以在物流配送的过程中,对配送过程实施全程监控和管理。实时性的特点不仅可以让物流配送管理者对物流过程进行管理,

而且可以让消费者获得购买商品的实施物流信息，避免了物流配送信息的不对称。同时，也大幅度的降低了物流配送过程中潜在的风险，加强了配送过程中各个环节的有效衔接。

### 2.3.3 个性化

物流配送服务,所面对的是“多品种、少批量、多批次、短周期”的市场需求,这必然会导致物流企业的配送成本大幅增加。由此,个性化的配送服务应运而生。个性化的特点可以让物流企业减少成本,增加利润,实现企业的稳定发展。配送个性化体现在“配”和“送”两个方面。个性化的“配”主要体现在用户根据自身的需求,要求配送企业在某个流通节点对配送对象进行加工,增加其附加价值。个性化的“送”主要体现在为特定的客户制定特定的符合其习惯和喜好的配送方式或者方案。

### 2.3.4 增值性

电子商务物流配送除了众所周知的几大环节,如发货,运输,配送等,还有一系列的增值性内容。增值性服务的好坏与否已经成为物流企业竞争力大小的重要因素之一。增值性主要体现在:首先,物流在配送到消费者手中后,会有一系列的后续服务,例如安装,维护等,并且在运输过程中,消费者也可以通过特定的软件查询物流状态;其次,物流企业在完善服务的同时,也在提高物流配送的速度,例如合理选择和建设物流中心等举措;同时,增值性更体现在一系列的延伸服务,例如由专业的人员对物流市场进行调查研究,对物流方案和系统进行专业化的设计,对物流配送人员进行专业培训等。其中,能否提供延伸服务,是衡量一个物流企业是否真正具有竞争力的真正因素。

## 2.4 物流模式类型

通过查阅有关文献,目前典型的电子商务物流模式主要分为下列四种:第一方物流(The First Party Logistics)、第二方物流(The Second Party Logistics)、第三方物流(The Third Party Logistics)、第四方物流(The Fourth Party Logistics)。

(1) 第一方物流。第一方物流指卖方,生产者或者供应方组织的物流活动。这些组织的主要业务是生产和供应商品,但为了其自身生产和销售的需要而进行物流网络及设备的投资、经营与管理。供应方或者厂商一般都需要投资配备一些仓库、运输车辆等物流基础设施。卖方为了保证生产正常进行而建设的物流设施是生产物流设施,为了产品的销售而在销售网络中配备的物流设施是销售物流设施。总的来说,由制造商或生产企业自己完成的物流活动称为第一方物流。



(2) 第二方物流。第二方物流指买方,销售者或流通企业组织的物流活动。这些组织的核心业务是采购并销售商品,为了销售业务需要而投资建设物流网络,物流设施和设备,并进行具体的物流业务运作组织和管理。严格的说从事第二方物流的公司属于分销商. 第二方物流是企业自己的物流体制,它是鉴于企业一种完全的自主物流模式和完全外包的物流模式之间的一种物流模式。企业有较大的自主权。不象第三方那样的被动,也不是完全自主那样的劳神费力。

(3) 第三方物流。随着电子商务市场的不断壮大,企业间的竞争越来越激烈,生产企业无法用更多的时间、金钱来经营自营物流,因此第三方物流作为客户和消费者之间的纽带应运而生,第三方物流行业不断发展壮大。第三方物流是在互联网发展的基础上出现的不参与商品的买卖,根据供需双方的需要进行物流活动以及配送工作等服务的行业。它涉及的范围涵盖商品运输、配送、储存以及包装加工等一系列的从生产到销售的整个流通过程。

(4) 第四方物流。第四方物流是一个供应链的集成商,一般情况下政府为促进地区物流产业发展领头搭建第四方物流平台提供共享及发布信息服务,是供需双方及第三方物流的领导力量。它不是物流的利益方,而是通过拥有的信息技术、整合能力以及其他资源提供一套完整的供应链解决方案,以此获取一定的利润。它是帮助企业实现降低成本和有效整合资源,并且依靠优秀的第三方物流供应商、技术供应商、管理咨询以及其他增值服务商,为客户提供独特的和广泛的供应链解决方案。

### 3 自营物流与第三方物流比较分析

#### 3.1 自营模式分析

##### 3.1.1 自营物流现状

目前,我国的自营物流分布较为普遍,然而受制于成本以及第三方物流企业的发展等因素的制约,自营物流的规模并不大,发展也不够迅速。我国的自营物流以京东自营物流为代表,经过十数年的发展,京东的自营物流已经发展为遍布全国的物流网络。

##### 3.1.2 自营物流的优势

(1) 提高物流配送的速度,同时提高配送服务的及时性与各个环节的安全性。我国物流行业近些年来不断发展壮大,顺丰,韵达等第三方物流公司规模每年蓬勃扩大。但是我国的物流行业仍然属于起步阶段,很多方面还不成熟,整个行业的管理体系尚不完善。在这种情况下,自营物流可以发挥出自身优势,对物流进行统一的发货,运输,配送等,这样相比与其它物流模式而言,不仅可以提高物流配送的速度以及各个环节的及时性和安全性,而且会为企业赢得消费者的口碑,带来更多的潜在消费者。

(2) 实现对物流的管理。采用自营物流的方式不仅可以最大程度的满足客户的需求,也可以实现自身对整个物流过程的控制,避免出现物流丢失等情况。同时,自营物流可以提高京东在全国的物流配送速度。总之,自营物流模式为企业的发展提供了强有力的支撑,提高了电子商务网站竞争的门槛,为企业的发展提供了新的盈利点。

(3) 保证业务稳定。自营物流可以保证在春节等全国性节假日客户购买的商品仍能准时送到客户手中,将第三方物流公司在节假日等特殊时期对物流配送的影响降到最小。

##### 3.1.3 自营物流的劣势

(1) 成本较高。自营物流即物流的各个环节都由企业自己负责。这要求企业建立遍布各地的物流中心,拥有与自身规模相匹配的物流配送人员以及设备,同时还需要建立管理运营这一系统的管理制度。所有的环节都需要投入大量的资金,这极大可能削弱企业核心产品服务的竞争力,增加企业的运营风险和负担。

(2) 管理不够专业。大部分拥有自营物流的企业并不是专业的物流公司。即使可以投入大量资金建立完善的物流系统,但由于自身在物流领域不够专业,

会造成管理的混乱，物流配送的效率会受到极大的影响。

(3) 风险较高。风险无法转移, 物流在运输, 配送等各个环节所发生的各种风险乃至损失都需要企业自己承担, 即使购买了各种保险, 但是保险范围的有限性以及保险费用等开支也需要企业来承担。这样, 不仅增加了成本负担, 而且不能够及时将商品配送到消费者手中, 会带来间接的消费者流失的危险。

### 3.2 第三方物流模式分析

#### 3.2.1 我国第三方物流现状

我国的第三方物流大致可以分为三类: 首先, 与传统物流息息相关的第三方物流; 其次, 随着我国电子商务等产业的兴起而产生的第三方物流; 最后, 有外资参与的中外合资第三方物流。这些形式各有各的优点和长处, 不过仍有许多发展空间。

2018 年, 我国物流行业需要的相关人才达到 30 万人, 并有进一步增加的趋势。我国的第三方物流的代表之一的快递行业以中小企业为主, 虽然数量庞大, 但也由于发展时间较短, 而且以中小企业为主, 所以与国际上的一些第三方物流企业相比还不具备很强的竞争力。同时, 还有一个数据显示, 我国的第三方物流所占物流比例仅占 10%, 而其他发达国家已经达到了 30% 甚至更高; 这表明我国的物流还是以第一方物流, 第二方物流为主, 因此第三方物流有许多发展空间。

#### 3.2.2 第三方物流模式优势

(1) 归核优势。对于京东, 淘宝等电子商务企业而言, 物流并不是其主体业务也并非其所擅长的业务, 如果将所有的物流业务都由电子商务企业来实施, 不仅会对物流配送过程产生不利影响, 降低配送效率; 同时, 会影响电子商务企业的自身电子商务业务的长远规划与发展。第三方物流公司作为在物流配送方面的专业化的公司, 可以充分发挥在物流方面的优势, 例如专业化的人员, 遍布全国的配送网点等。这样不仅可以使电子商务企业降低成本集中精力于自身发展, 而且会大幅度提高物流配送效率和安全性。

(2) 业务优势。由于商品千差万别, 客户的需求同样千差万别, 作为电子商务巨头的京东, 淘宝等也无法完全在短时间内准确满足所有客户的物流方面的需求。例如, 生鲜冷冻食品的储存运输, 危险化学品的储存运输等。但第三方物流公司作为相关的专业化企业, 能够克服这些不足, 最大可能的满足不同客户的不同需求。同时, 随着物流行业的迅猛发展, 非专业化的电子商务企业难以及时更新相关的物流设施并且会出现相关信息, 资源逐渐落后于市场的情况, 第三方物流公司作为专业化的相关企业, 显然并不会出现这些问题。

### 3.2.3 第三方物流模式劣势

(1) 电子商务有关企业例如天猫等无法实现对物流各个环节的有效监督；生产企业将物流外包给第三方物流后，产品从交付给第三方物流公司开始到第三方物流公司交付给客户，这个过程中商品都是由第三方物流公司负责管理，生产企业无法对整个过程实现有效控制。

(2) 电子商务企业无法保证物流配送的及时性；第三方物流公司的业务范围遍布全国，面向的客户也是成千上万，如果面临种种客观因素，很可能造成商品物流配送延误。

(3) 威胁电子商务企业与顾客间的关系；由于第三方物流模式并不是将商品配送过程掌握在自己手中，容易造成许多损害企业与客户之间关系的突发状况，例如商品损坏，商品丢失等。

### 3.3 两种模式对比分析

表 3-1：模式对比

	优势	劣势
自营物流模式	1. 提高效率，保证安全性和及时性； 2. 强化对物流环节的管理。；保证业务的稳定。	1. 成本较高； 2. 管理不够专业； 3. 风险较高。
第三方物流模式	1. 企业可以集中精力于核心业务。 2. 更加专业化，提高效率。	1. 电子商务企业无法实现对物流各个环节的有效监督； 2. 无法保证各个环节的安全性和及时性； 3. 不利于企业与顾客之间的关系，引发消费者流失的风险； 4. 企业将放弃对物流专业技术的开发等。

## 4 京东物流模式

### 4.1 京东现状

京东，是我国一家已经上市的大型自营式电子商务企业。京东的经营范围不仅包括传统的网上商城业务，其业务涉及网络商城业务，金融业务，物流业务以及海外业务等。近年来，京东大力发展与其主营业务相对应的物流业务，推出了“211 限时达”，“次日达”，“极速达”等人性化服务，并且大力发展人工智能。京东的全面快速发展，使其于 2016 年成功进入世界 500 强，并于 2017 年进入“中国互联网企业 100 强”。

京东 2017 年全年净收入突破了 3600 亿人民币，达到了 3623 亿人民币，同比增长了 40.3%。全年净利润 50 亿元人民币，增长了 140%。

表 4-1 2017 年 1 季度 B2C 购物网站交易规模市场份额比例

排行	网站名称	占比
1	天猫	56.6%
2	京东	26.0%
3	苏宁易购	4.6%
4	唯品会	3.7%
5	国美在线	1.1%
6	1 号店	0.9%
7	亚马逊中国	0.9%
8	当当网	0.5%

### 4.2 京东物流现状

京东作为国内知名的 B2C 电子商务公司，采用自营物流为主，第三方物流为辅的物流模式。

在京东创立初期，京东采取的物流配送方式是第三方物流的方式。但随着京东的发展以及整个电子商务行业的发展，单纯采用第三方物流模式的弊端开始显现，第三方物流模式不能很好的适应京东的体系。因此，京东于 2007 年开始了自建物流体系建设，开始了自营物流为主的物流模式，并经过不断探索和努力，在 2009 年顺利建立了在物流方面相对专业化的专营京东物流业务的子公司。在十多年的不断发展完善后，京东的自营物流已经形成规模并且相当专业，甚至超过了一些专业的第三方物流公司的规模，并成为其他公司所学习和仿效的对象。

京东的自营物流体系由多个环节构成。京东的物流网络由点及面，由一个物流节点逐步发展成为一个较为成熟的网络。京东的自营物流目前在北京，成都，武汉，上海等区域中心城市建设并投入运行了物流配送中心，并且深入二三线城市，在大部分城市建立了配送站。截至 2018 年 4 月，京东物流 1200 多万平方米物流基础设施面积，超过 30 万个末端服务网点，25 万辆物流服务车辆，611 万条运营线路。随着硬件设施的投入及使用，京东的物流配送效率也显著提高，用户所享受得到的服务也日益增多，如仓配一体，冷链物流，大件物流，国际供应链，供应链金融等。同时，还有针对不同客户的“211 限时达”，“极速达”等时效服务。可以说京东的自营物流业务走在了行业前列。

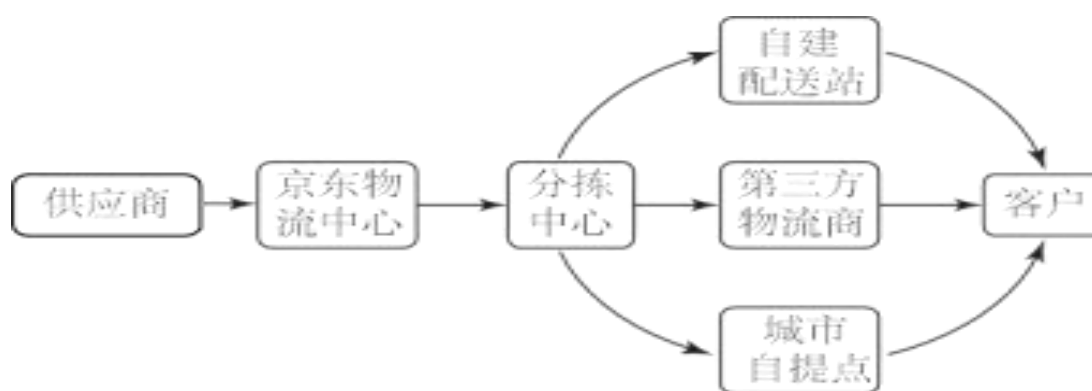


图 4-1 京东物流配送模式

#### 4.2.1 京东自营物流现状

2009 年，京东为了自营物流的运营与发展，成立了专门运营物流业务的子公司，并根据实际情况，如地域因素，交通因素以及订单的多少等建立了北京，上海，武汉，广州，成都五个一级物流中心，随后又在南京，沈阳，济南，西安等八个地区建立了二级物流中心。同时，位于上海的“亚洲一号”现代化物流中心是中国最大，最先进的物流中心之一，目前已经投入使用，未来也将会有更多的“亚洲一号”投入使用。京东还针对县级城市以及农村用户建立“京东帮服务站”等便民设施，并且有面向大学生的“京东派”校园店，为大学生群体的物流服务提供便利。截至目前，京东的自营物流人口覆盖率已达 98% 以上。

2017 年 4 月 25 日，京东对外宣布京东物流子集团独立运营。

物流中心	覆盖地区
北京物流中心	北京、天津、河北、山西、内蒙古、山东
上海物流中心	上海、江苏、浙江、安徽
广东物流中心	广东、广西、福建、海南
成都物流中心	四川、重庆、贵州、云南、西藏
武汉物流中心	河南、湖北、湖南、江西
西安物流中心	新疆、陕西、宁夏、青海
沈阳物流中心	辽宁、吉林、黑龙江

图 4-2 京东物流中心覆盖地区

#### 4.2.2 京东第三方物流现状

京东为了自身业务的发展以及自身的实际情况,在采取自营业务的同时也将部分物流业务交给专业化的第三方物流公司进行配送。第三方物流进行配送可以增加物流配送效率同时也可以大幅度的减少京东的成本投入。同时,可以通过第三方物流公司在偏远地区或者京东尚没有建设网点的地区进行配送。京东在选择第三方物流公司进行合作时也具有很强的灵活性,可以根据自己的需要,与可以实现利益最大化同时也能最大程度的满足客户需求的物流公司进行合作。采用第三方物流模式,既可以最大程度的满足客户的购物体验,也有利于增加京东的经营范围与规模,提高京东的企业形象。

## 5 京东物流模式与淘宝网物流模式比较

### 5.1 简述淘宝网物流模式

#### 5.1.1 淘宝网

淘宝网，中国最大的网购零售平台，拥有近 5 亿的注册用户数，每天有超过 6000 万的固定访客。随着淘宝网规模的扩大和用户数量的增加，淘宝也从单一的 C2C 网络集市变成了包括 C2C、团购、分销、拍卖等多种电子商务模式在内的综合性零售商圈。

淘宝网主要采用第三方物流模式。由淘宝网的卖家在卖出商品前与一家或数家快递公司建立合作关系，比如顺丰，韵达，圆通，中通等。在商品被买家拍到后，根据买家自身需要选择卖家先前建立合作关系的快递公司进行物流配送。淘宝网商家数量众多，消费者数量更是成千上万，并且商家和消费者分布在全国甚至国外的不同地方，这就需要各个第三方物流公司具有将商品配送到不同地区的能力，需要有一个遍布全国各个地方并具备信息系统稳定支持的物流配送网络，只有这样，才能把遍布各地的商家的货物配送到不同的消费者手中。第三方物流公司在这一过程中，需要集中大量的不同订单并且提取规模价值，随后依靠其遍布全国的分拨中心和物流网点进行运输和配送，实现跨区域集散。同时，这种物流模式在节省阿里巴巴成本的同时，也存在诸多问题。例如阿里巴巴无法实现对第三方物流企业配送的有效监督，无法保证配送服务的及时性和安全性以及相关法规和配送中心体制不健全等。

### 5.2 多方面比较

表 5-1：模式比较

	京东自营物流模式	淘宝网第三方物流模式
仓储管理	商品集中存储，统一配送，专业配送，不易造成丢失毁坏等，但是缺乏竞争，容易造成效率低下。	商品由不同的第三方物流公司代理，不易进行管理。
订单管理	统一管理订单安排发货。	由各个卖家自主进行管理。



运输管理	自营物流由京东仓库发货，京东进行配送并全程监控。	各个第三方物流公司提货承运，根据订单对商品运输过程进行管理。
物流成本结算	仓储，运输，配送，管理等各个环节集中计算成本。	仓储费用与物流费用分开结算。
退货管理	京东商城统一管理退货，效率较高，时间较快。	消费者向各个商家办理退货，并由第三方物流公司承运。

## 6 SWOT 分析

### 6.1 优势分析

#### 6.1.1 自营物流优势

(1) 成本优势：电子商务的优势之一在于消费者在选择商品的过程中，可以花费比在实体店中购买更低的价格，同时也节省了更多的时间。价格变低的原因在于京东、淘宝等电子商务平台不需要店铺租金，雇佣人员以及各种管理的费用等。然而，相比于实体店，网络购物后需要产生物流的费用，在某些情况下，如果物流费用过于高，那么就会和在实体店购买商品的费用相差不大甚至超过在实体店的费用，以至于消费者会在权衡利弊后选择在实体店购买商品乃至放弃购买。京东的物流模式可以很好的解决这一点，京东的商品大部分都是由自建物流配送，这样就为消费者，店家节省了大部分物流费用。数据显示，京东通过其特有的物流模式，其成本与其它平台相比降低了 6%-12%。因此，在成本方面，京东更有优势，而且更能保证运输过程中的安全可靠。

(2) 效率优势：京东物流模式的最大特点在于以自建物流为主，第三方物流为辅。这一特点的最大体现在于京东一直致力于发展自己的仓储点。如图所示，京东的自营物流从商家到消费者手中仅仅需要三个环节，大大缩短了配送时间，提高了效率。如前所述，这主要得益于京东一直大力发展自己的物流仓储，京东在多个城市拥有自己的配送中心，比如北京，南京，上海等中心城市；与此同时，京东还在大部分城市建立了配送站，相比于其实体竞争对手，周转周期缩短了 28-48 天，相比于采取第三方物流的淘宝等电商平台也大大提高了效率。三个环节就可以把消费者购买的商品配送成功，使得京东的“今日购，今日达”变成现实。这种高效成为了京东的重要优势之一。

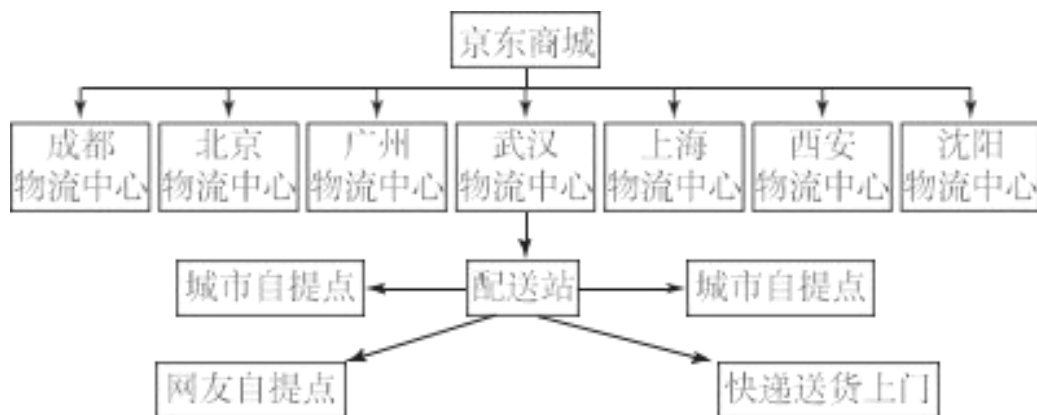


图 6-1 京东物流配送环节

(3) 服务完整优势：物流不仅包括从商家配送到消费者手中的过程，也包括了用户由于商品的原因，将商品返还给商家进行置换，退货等的过程。对消费者退货的商品进行回收处理，京东也做得比较完善。如消费者可以到京东的自提点便捷的直接办理退货业务，退货的商品同样通过京东的自营物流发还给商家或者原产地。京东的以自营物流为主的模式避免了许多第三方物流带来的商家自身的许多问题，使得整个配送过程在京东的统一的掌握中，增加了用户的体验舒适度，满意度。

(4) 其它优势：

1. 京东的物流模式在配送过程中潜移默化的帮助京东提高企业的知名度，树立京东的企业形象。京东的自营物流采用同意的服装，统一的配送工具，统一的LOGO，这样就把物流配送由单一的配送行为变成了一个能够向大众宣传京东的过程。近日，京东将试运营电动配送货车，这一系列行动大大提高了京东的企业形象。

2. 物流配送的稳定性。在许多法定节假日或者其它特殊时期，第三方物流往往会造成配送效率低下，不能即使到达消费者手中的情况。而京东的物流模式可以很好的解决这一问题。京东的遍布各地的仓储以及配送站可以及时将商品准确配送到消费者处。

### 6.1.2 第三方物流优势

京东的自营物流与第三方物流相结合的独特模式，要求在自营物流发挥主要作用的同时，第三方物流在京东的整个物流体系中也发挥着重要的作用。

(1) 成本降低。采用第三方物流的方式可以分担京东自营物流的压力。在成本方面，可以减少物流配送中心，物流人员等的支出，在物流方面节约下来的资本可以更好的盘活京东的资金链，增强灵活性和可靠性。同时在使用第三方物流的同时，可以借鉴其专业的服务与经验，促进自营物流的发展，更好的处理好核心业务与物流配送业务的关系，协调核心业务与物流配送业务的经营分配比

例，减弱外部风险，实现更好更快发展。

(2) 专注于核心业务。京东作为大型的 B2C 电子商务企业，毕竟不是专业的物流公司，将物流配送业务分留给专业的第三方物流公司，不仅可以提高效率，增强用户的服务体验，更重要的是可以使京东将更多的精力放在自身核心业务的发展上，进而提高企业的核心竞争力。同时，最大化的利用第三方物流可以增强资金链的灵活性和周转速度，加快周转。

## 6.2 劣势分析

### 6.2.1 自营物流劣势

(1) 物流配送能力较低。随着电子商务产业的快速发展，京东也在高速发展壮大，但是随之而来的是在物流业也因此高速发展时，京东的自营物流的发展速度无法与专业的第三方物流公司相提并论，甚至有了大幅落后的趋势。由于京东并不是专业的物流的公司，在发展过程中会出现缺乏配送经验，物流相关人才的缺失，资金短缺等许多瓶颈问题，这些问题进而会引发在双十一，春节等网购高峰期物流配送能力无法满足猛增的订单量，不仅会出现因为延误而导致的用户的不满意问题，也会使得商品自身由于配送周期过长导致的毁损问题。一个企业的整体发展离不开消费者的信任与良好的口碑引起的扩散效应，如果京东的物流配送无法跟上步伐，就会出现上述的用户不满意等诸多问题，进而对京东的健康发展产生重大影响。

(2) 配送队伍自身需要提高。京东在注重自营物流等硬实力建设的同时，也需要密切关注软实力建设，其中最为重要的就是配送队伍自身的建设。无论是在自建物流还是在第三方物流中，配送人员都是直接与消费者进行接触，如果配送人员的素质不够高，就会影响客户的服务质量，进而影响京东整体的企业形象。尤其是在某些领域的配送，如大家电等消费者需要后续服务的配送，时常会有爆仓的情况发生，配送人员的压力很大，而且京东的配送人员通常是只负责配送，不负责安装等后续服务，这样就会给消费者带来麻烦，影响消费者的体验。距离实现标准化，专业化，高水平的服务还有很大距离，需要京东高度重视，协调发展，只有这样才能实现又好又快发展，实现京东与消费者的双赢。

(3) 供应链风险较高。随着京东的快速发展壮大，京东的物流在随之不断发展壮大的同时，如何控制物流成本是一个重大问题。不断的投入资金到物流领域，对于京东这样一个并非专业物流公司的电商企业来说必然会带来资金链和可靠性的风险更大等诸多问题。然而，只要坚持现有的模式，京东就不可避免的要面对成本过高的问题，与此同时，专业化的物流管理和物流技术问题也是需要解

决的重要问题之一。对于一个电商企业来说，在物流配送方面，不管是速度，还是服务亦或是价格的竞争，归根到底都是供应链的竞争，如果不能建立并完善一个成熟的风险管控体系，京东的物流将会受到重大影响，发展也会受到限制。

### 6.2.2 第三方物流劣势

(1) 无法实现有效管理。京东将部分物流业务外包给第三方物流公司，在减轻自身压力的同时，无法像自营物流那样实现有效管理，需要京东来承担物流的风险。而且如果京东和第三方物流公司在某些方面不能达成一致，产生矛盾的时候，很有可能会影响物流配送效率，不利于京东的整体企业形象。同时，在其它电商企业也采用第三物流的时候，京东的物流服务与其它公司就没有差别，第三方物流公司自然不会像京东自营物流那样集中精力于京东的物流业务，这样在发生纠纷时，必然会影响京东的利益，也会影响消费者的利益。

(2) 配送质量难以保证。如前所述，京东无法实现对第三方物流公司的有效监管，必然会引起配送质量的问题。第三方物流公司不仅承担了京东的物流配送业务，还有其它电商企业以及个人的物流业务，难以尽心于京东的业务。在揽件，运输，配送等多个环节都会有损毁商品，延时送达甚至于丢失货物的风险，这必然会降低消费者对京东的整体评价，不利于京东的发展。

(3) 客户关系管理风险。京东将部分物流业务交由第三方物流公司负责，会导致在这些领域与消费者的联系不如自营物流那样紧密，不利于京东自身配送服务的改进与提高，也不利于京东稳定的客户的发展，即不利于稳定的客户关系的建立。同时，将物流业务外包给第三方物流公司会产生用户信息泄露的风险，这也大大增加了京东客户关系管理的风险。

## 6.3 机遇分析

### 6.3.1 互联网的普及

我国互联网的普及以及手机用户的不断增加，给以京东为代表的电子商务企业以及相关物流行业的发展带来巨大机遇。根据相关数据，2017 年我国网民总体规模已经达到了 7.72 亿，普及率突破了 55.8%。与此同时，我国的手机网民总体规模达到了 7.53 亿。互联网总体规模的不断扩大以及相关基础设施的不断更新，使得京东可以在一个更加稳定，更加具有前景的空间里持续快速稳定发展。这一发展在京东的 2017 年度的双十一数据上有直接体现，2017 年双十一，京东下单金额突破了 1271 亿元，同比增长超过了 50%，累计售出商品 7.35 亿件。以上所列举的互联网的相关数据证明了中国电子商务以及相关物流行业的发

展还有很大的空间，京东可以借此更好发展有关物流行业以及主体业务。

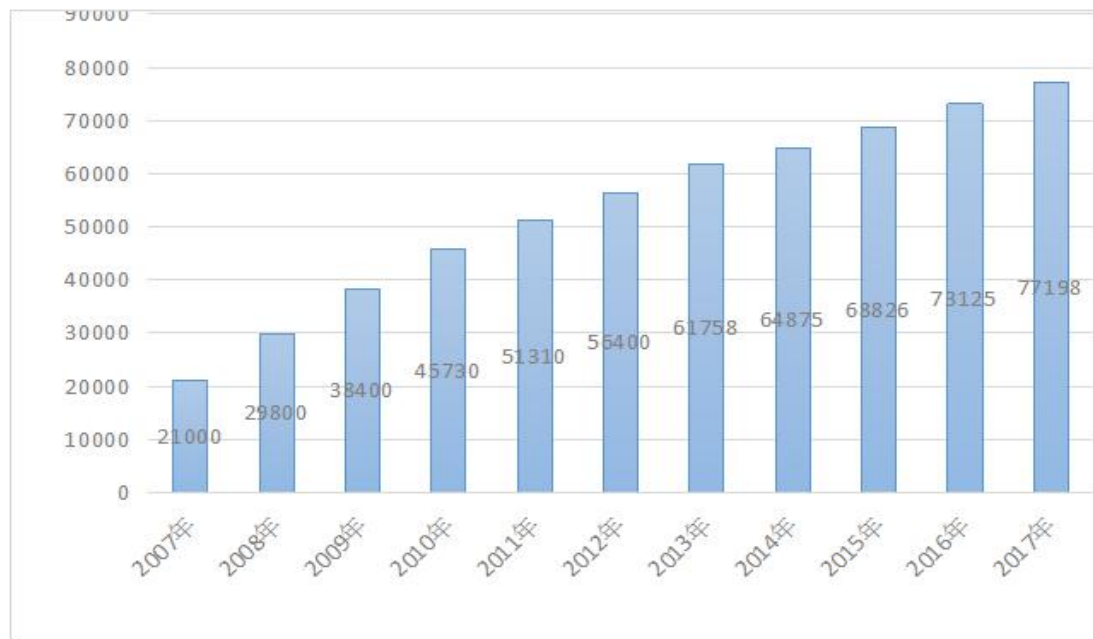


图 6-2 中国网民规模（单位：万）

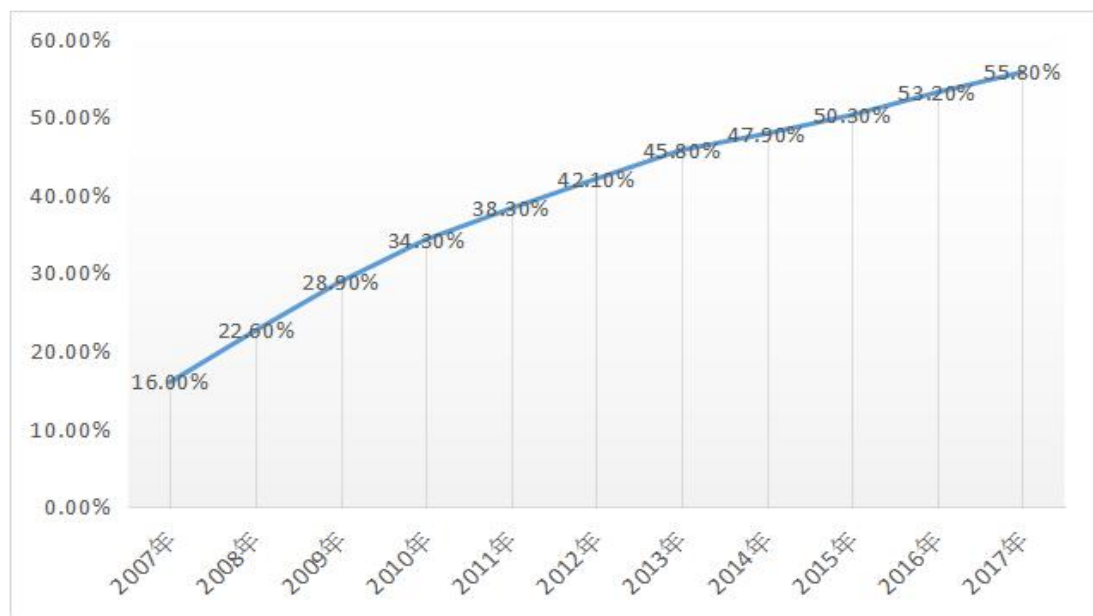


图 6-3 中国互联网普及率

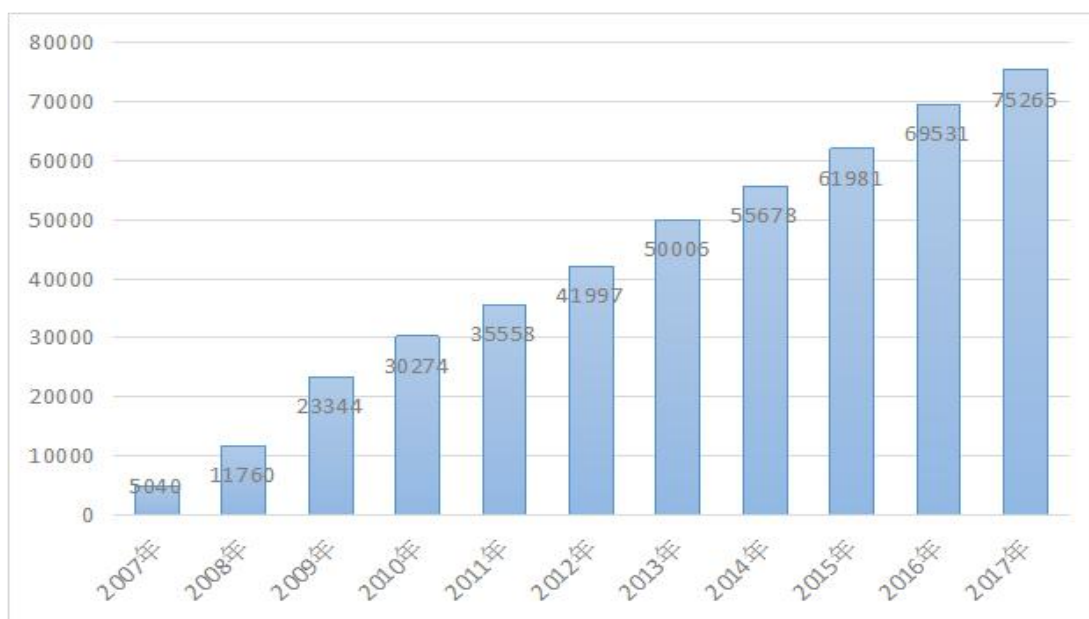


图 6-4 中国手机网民规模（单位：万）



图 6-3 中国手机网民所占网民比例

### 6.3.2 国家政策的支持

近年来，国家对于物流行业的扶持力度呈现进一步加大的势头，发布了一系列意见以及文件，从国家层面保证了物流行业的发展。近日，李克强总理签署了《快递暂行条例》，将从2018年5月1号开始实施。该意见规定了末端网点无需办理执照，相关部门提供保障，将快递业纳入各级政府的社会发展规划，为我国物流行业的发展注入了强大的动力。

### 6.3.3 农村网购快速发展

我国的农村网购虽然起步较晚，但随着经济的发展以及互联网在农村的普

及,我国农村网购正成为各大电商企业关注的焦点,农村网购的蓬勃发展自然会给物流业带来巨大机遇。根据相关数据,2017年上半年,我国农村网购交易金额突破了4400亿元,同比增长了41.1%,2017年底,交易金额在6300亿元左右。因此,在京东关注城市市场的同时,也需要关注潜力巨大的农村市场,将京东的自营物流在未来一段时间内向农村进行发展,因为虽然农村网购发展迅速,但是农村的物流配送依然比较落后,如果可以在这一方面做好,那么必然可以占有更多的市场。

#### 6.3.4 跨境电商市场发展迅速

跨境电商的巨大市场,让各大电商巨头纷纷将目光转移到这里。随着中国经济的发展,人们的消费观发生了巨大变化,开始越来越要求质量,服务以及相应的品牌,这就带来了中国跨境电商产业的迅速发展。根据数据,2017年我国跨境电商交易金额达到了7.6万亿元人民币,预计2018年将会突破9亿元人民币。跨境电商的发展,为我国的物流业带来了巨大推动。京东在这一方面想要获得发展,在电商业务不断向国外扩展的同时,更要注重自身的自营物流建设以及相应的第三方物流选择,提供高质量的服务,赢得客户的信任。

表6-1 跨境电商竞争力指数排名

综合排名	名称	竞争力指数
1	网易考拉海购	97.6
2	天猫国际	95.3
3	唯品国际	92.4
4	京东全球购	90.8
5	洋码头	87.6
6	小红书	86.2
7	达令全球好货	82.6
8	菠萝蜜	80.3
9	丰趣海淘	78.1
10	HIGO	76.6

### 6.4 威胁分析

#### 6.4.1 竞争对手实力强劲

在京东的物流业务不断发展的同时,京东的竞争对手也在着手发展自己的相关



业务。如上所述的众多机遇，各大电商企业都在紧锣密鼓的抢占市场，例如当当网，阿里巴巴，唯品会，网易海淘等。例如，当当网在全国建立了十大物流中心，物流中心总面积突破了 50 万平方米，为全国 700 多个城市提供货到付款的服务。又如阿里巴巴不断增强与第三方物流公司的合作，第三方物流公司为其提供了专门的相关服务，与此同时，阿里巴巴也准确把握了农村网购的发展以及跨境电商的发展，相关服务逐步完善，为京东的发展带来巨大竞争和挑战。

#### 6.4.2 专业化程度及规模缺乏竞争力

京东作为一家电子商务企业，虽然将物流业务作为一项独立的业务在发展，但因为成本，人员的专业化程度等因素还无法与我国几大专业化的物流公司的竞争中处于优势地位。同时，京东的自营物流没有覆盖全国，在很多时候依然只能依靠第三方物流公司，这就为京东自营物流的发展带来了阻碍。如果京东的自营物流想要不断发展，或者说减轻对第三方物流在某些方面的依赖，需要在保证自身主体业务发展的同时，花费更多的时间和精力加大京东自营物流的发展。

## 7 发展建议

京东的物流模式在实际进行配送的过程中有比其它电子商务企业的物流模式更大的优势。例如效率较高，品质可以得到保证，配送速度较快等。与此同时，京东在物流配送方面也有许多需要改进的地方，在京东的这种模式下，“次日达”，“211 限时达”等京东推出的服务在实际实行中存在着许多问题，京东仍然需要根据用户的实时反馈进行完善。

### 7.1 加强对第三方物流公司配送服务的监督

京东的物流模式涉及两种物流配送方式，自营物流由于是由京东本公司的专业人员进行配送，相比如第三方物流而言，较为容易进行管理和监督，但第三方物流是将消费者购买的商品置于第三方物流公司的控制下，而第三方物流的质量是关系到京东与客户继续合作的重要条件之一。京东在确定与第三方物流的合作关系前，要对其进行充分的考察，选择对京东，对消费者最有利的第三方物流公司。同时，京东需要加强对购买第三方物流配送的商品的消费者权益进行保护，通过签订合同的方式，对于商品毁坏，破损等运输过程中产生的不属于消费者及供应商的问题，京东需要协助消费者向第三方物流公司进行索赔。

### 7.2 加强各地物流中心的建设

遍布全国的设施完善的物流中心是京东进行自营物流的关键，这需要在现有物流中心的基础上，根据消费者的需求，完善物流中心并在更多需求量较大的地方新建物流中心，与此同时，还需要对相关配送人员加强培训与监督，改善物流管理制度，坚持以消费者的需求为中心。

京东的物流中心主要集中在中东部地区，在西部以及偏远地区主要采取与第三方物流公司进行合作，由第三方物流进行配送的方式，京东在加强这一地区物流中心建设的同时，有必要充分利用第三方物流的广域性，将京东的业务扩展到这些偏远地区，同时学习专业的第三方物流公司的经验，为自营物流在偏远地区的发展打下基础。

### 7.3 严格控制资金，平衡投资收益

京东的自营物流模式是京东不断发展壮大，赢得消费者口碑的重要方式，但是自营物流的建设与运营必然要投入大量的资金，这就会给京东带来潜在的风险，而且投资自营物流不是一朝一夕可以完成的，可能会使京东物流处于长期亏损状态。这就需要京东在大力发展自营物流的同时，预留一部分资金以应对突发

事件以及保证资金链的稳定。否则，京东的资金周转将会很缓慢，可能会无法发挥出自营物流的优势。

#### 7.4 完善与客户沟通交流机制

无论采取何种物流模式，其指向的客体都是消费者所购买的商品，因此京东需要在最大程度上让客户知晓所购买商品自身的情况以及商品的物流信息。此时及时的交流与反馈成为提高用户体验的关键，京东可以建立统筹自营物流与第三方物流信息的沟通渠道，方便消费者随时查询，投诉。这样可以增加客户的满意度，吸引顾客二次购买甚至多次购买，并将京东服务赢得的良好口碑传播给身边的人。

## 8 总结

在互联网时代的今天，随着人们生活方式的改变，人们的生活习惯也在发生着重大改变，这其中就包括了购物习惯。人们已经将网上购物作为自己主要的购物方式，这种改变所带来的是京东，天猫等电子商务企业的蓬勃迅速发展，然而在此类企业快速发展过程中，必然会遇到各类问题，甚至危机，因此为了解决这些问题，需要京东等企业有针对性的进行改变，例如完善与顾客直接相关的物流模式问题，又如完善服务完成后的反馈机制等。京东所采用的独特的物流模式，即自营物流为主，第三方物流为辅的模式，让物流配送效率更高，更易掌控，更快速，拉近了与客户的关系。但是，京东的物流模式仍然有许多不足之处，应当抓住机遇，发挥自身优势，克服不足，实现自身更好发展。

由于本人有限的知识，在本课题的研究中必然存在着诸多问题与不足，希望指导老师可以批评指正，一定会根据老师的修改意见进行及时改正。同时，在今后的学习中，一定会加强对京东物流模式研究相关课题的研究，增加自己对有关知识的理解。

## 致谢

短短篇幅，我的毕业论文即将告一段落，也预示着四年的大学生活即将接近尾声。四年的大学时光让我学到了很多，也感悟到了很多，数年时光以及论文写作过程中有许多需要感谢的人和事。首先，诚挚感谢 XXX 能够在忙碌的教学工作中抽出时间对我的论文进行修改，指教。在论文形成终稿的过程中，邓文华老师的严谨细致起到了重要的作用。同时，也像教授过我的所有老师表示感谢，在四年的大学生活里，老师们的一丝不苟，孜孜不倦深深地影响着我，是工作和生活学习中的榜样。在此，我再一次真诚地向帮助过我的老师和同学表示感谢！

## 参考文献

- [1] 朱同. 京东商城物流配送模式优化研究[D]. 山东大学, 2017. 05
- [2] 田雪莹. 京东物流配送模式优劣势及对策分析[J]. 管理现代化, 2017. 11
- [3] 郑书渊. 比较视阈下我国电子商务平台企业的物流模式研究——以“淘宝”和“京东”为例[J]. 吕梁学院学报, 2017. 04
- [4] 张亚翠. 浅谈京东物流配送模式的优化[J]. 现代商业, 2018. 01
- [5] 李敏. 京东电子商务物流模式分析[D]. 湖南大学, 2016. 03
- [6] 卢红霞、吴雨晨. 京东自营物流模式分析[J] 物流工程与管理, 2015. 1
- [7] 侯敬文. 京东自建物流配送模式研究[J]. 现代商贸工业, 2017. 12
- [8] 许应楠、凌守兴. 电子商务与现代物流[M]. 人民邮电出版社
- [9] 张世翔、林子豪. 京东物流的运营策略研究[J]. 上海电力学院学报, 2017. 11
- [10] Amine Ghomrassi. The impact of the logistics management in customer satisfaction[J] Proceedings of the international Conference on Business Excellence ,2017
- [11] Miroslava Rakovska. Characteristics of Logistics Outsourcing in Bulgaria: The Perspectives of the Logistics Service Providers and their Customers[J]. Logistics&Sustainable Transport .2016