

## 京东商城商业模式分析

### 京东商城简介

自 2004 年初正式涉足电子商务领域以来，京东商城一直保持高速成长，连续六年增长率均超过 200%。京东商城始终坚持以纯电子商务模式运营，缩减中间环节，为消费者在第一时间提供优质的产品及满意的服务。京东商城目前拥有遍及全国各地 2000 万注册用户，1200 家供应商，在线销售家电、数码通讯、电脑、家居百货、服装服饰、母婴、图书、食品等 11 大类数万个品牌 70 余万种优质商品，日订单处理量超过 15 万单，网站日均 PV 超过 3500 万。现在，京东商城已占据中国网络零售市场份额 33.9%，连续 12 个季度蝉联行业头名。

### B2C 的发展

2010 年是中国电子商务梦想照进现实的一年，截至 2009 年 6 月底，我国规模以上电子商务网站总量已经超过 12000 家。特别是自进入 2008 年来，整个电子商务行业呈现出高速增长的态势。电子商务的未来是属于 B2C 的，据研究表明仅在此二年不到时间内创建的电子商务网站占现有网站总数的 22.3%，且有 75.4% 的电子商务网站专注于细分行业的 B2C。其中作为发展铅直 B2C 模式的京东商城在近几年内获得了很好的成绩。自 2004 年创立至 2008 年，京东商城的年销售额分别为 1000 万元、3000 万元、8000 万元、3.6 亿元和 13.2 亿元。达到了 340% 的复合增长率，在 B2C 市场脱颖而出。一时间京东商城的“商业模式”成为了行业人士议论的热点，对此有人赞同、有人嗤之以鼻。然而盈利就是王道，京东商城的经营之道是值得探讨的，那么京东的商业模式是怎样的呢？经营模式又是怎样的？京东会有一个怎样的未来呢？

### 京东商城的商业模式

#### 1. 业务模式

##### (1) 主要商品

京东商城在线销售商品包括家用电器、汽车用品；手机数码；电脑、软件、办

公；家居、厨具、家装；服饰鞋帽；个护化妆；钟表首饰、礼品箱包；运动健康；母婴、玩具、乐器；食品饮料、保健品十大类逾 10 万种。其中家用电器、手机数码、电脑商品及日用百货四大类超过 3.6 万种商品。

## （2）主要服务

京东商城提供了灵活多样的商品展示空间，消费者查询、购物都将不受时间和地域的限制。依托多年打造的庞大物流体系，消费者充分享受了“足不出户，坐享其成”的便捷。目前，分布在华北、华东、华南、西南的四大物流中心覆盖了全国各大城市。2009 年 3 月，京东商城成立了自有快递公司，物流配送速度、服务质量得以全面提升。京东商城在为消费者提供正品行货、机打发票、售后服务的同时，还推出了“价格保护”、“延保服务”等举措，最大限度的解决消费者的后顾之忧，保护了消费者的利益。京东商城用自身的诚信理念为中国电子商务企业树立了诚信经营的榜样。

## 2.赢利模式

（1）直接销售收入 赚取采购价和销售价之间的差价在线销售的产品品类超过 3 万种，产品价格比线下零售店便宜 10%—20%；库存周转率为 12 天，与供货商现货现结，费用率比国美、苏宁低 7%，毛利率维持在 5%左右，向产业链上的供货商、终端客户提供更多价值。实现的京东的“低应力大规模”的商业模式。

（2）虚拟店铺出租费 店铺租金、产品登陆费、交易手续费

（3）资金沉淀收入 利用收到顾客货款和支付供应商的时间差产生的资金沉淀进行再投资从而 获得赢利。京东商城上第三方支付平台有财付通、快钱和支付宝。

（4）广告费 目前，网络广告逐步被人们接受，对于一些大型的媒体网站而言，网络广告已经成为其重要的经营收入来源之一。

## 3.目标客户

（1）从需求上分析京东的主要客户是计算机、通信、消费类电子产品的主流消费人群

（2）从年龄上分析京东主要顾客为 20 岁-35 岁之间的人群

(3)从职业上分析京东的主要顾客是公司白领、公务人员、在校大学生和其他网络爱好者。而在其中每年走出校门的 600 万大学生群体则又是京东的一个重点市场。尽管 35 岁以上的消费群体有更强的购买力,但是高素质的大学生们却是“潜力股”。京东网上商城做了 6 年,目前拥有超过 800 万的注册用户。而在每年的大学毕业生群体中就拥有 600 万的潜在顾客群,京东的目标不是跟国美、苏宁争抢客户,而是把大学毕业生培养成京东的用户。

#### 4.核心能力

(1)产品价格更低廉 京东的产品价格低,通常比别人要便宜 10%,有些产品的价格会便宜到 30%。彩电比苏宁和国美通常要便宜 10%—20%,一些高端的国外品牌彩电会便宜到 1 万元”。

(2)物流服务更快捷 京东在华北、华东、华南、西南建立了的四大物流中心覆盖了全国各大城市。2009 年 3 月,京东商城成立了自有快递公司,物流配送速度、服务质量得以全面提升。2009 年至今,京东商城陆续在天津、苏州、杭州、南京、深圳、宁波、无锡、济南、武汉、厦门等 40 余座重点城市建立了城市配送站,为用户提供物流配送、货到付款、移动 POS 刷卡、上门取换件等服务。此外,北京、上海、广州、成都四地物流中心也已扩容超过 12 万平方米。2010 年 4 月初,京东商城在北京等城市率先推出“211 限时达”配送服务,在全国实现“售后 100 分”服务承诺。

(3)在线服务更周全 京东商城在为消费者提供正品行货、机打发票、售后服务的同时,还推出了“价格保护”、“延保服务”等举措,最大限度的解决消费者的后顾之忧,保护了消费者的利益。京东商城用自身的诚信理念为中国电子商务企业树立了诚信经营的榜样。

(4)售后服务更全面 除了传统的售后服务外京东拥有自己的特色服务:商品拍卖、家电以旧换新、京东礼品卡、积分兑换、上门服务、延保服务、DIY 装机等,满足了客户的不同需求。

#### 5.战略目标

(1)于 2011 年在美国上市。

(2) 京东商城本着“让购物变得简单、快乐”的使命，以“诚信、客户为先、激情、学习、团队精神、追求卓越”的价值观，立志做中国最大、全球前五强的电子商务公司。

(3) 京东商城将在不远的未来努力发展成为一个百亿规模的大型专业 3C 网购平台。

(4) 在 2-3 年内销售额突破 100 亿,净利润两亿元。

### 京东商城的经营模式

1.支付方式 公司转账 货到付款 邮局付款 支付方式 在线支付 分期付款

2.物流配送方式 上门自提、快递运输、E 邮宝

### 京东商城的管理模式

#### 1.组织结构的管理

电子商务的管理模式是从组织上提供的为保证系统正常运行和发生意外时能保护系统，恢复系统的法律、标准、规章、制度、机构、人员和信息系统等结构体系，它能对系统的运行进行跟踪监测、反馈控制、预测和决策。从组织形态上看京东商城所欲纯电子商务企业，没有实体店相依托，京东 CEO 刘强东强调“京东永远不会开实体店”。

2.供应链管理在京东，厂商不需要缴纳进场费、装修费、促销费、过节费。免去各种费用之后，京东销售利润率比通过传统渠道销售的要高很多。此外，国美给厂商的返款周期为 3 个月，京东只需要 20 天。 库存管理：全球连锁业霸主沃尔玛，在全球拥有自己的卫星系统，把库存周转率控制在 30 天左右。国美、苏宁做到 47 天-60 天，亚马逊是 7 天-10 天。京东的库存周转率为 12 天，与供货商现货现结。

3.配送管理京东在华北、华东、华南、西南建立了的四大物流中心覆盖了全国各大城市。在天津、苏州、杭州、南京、深圳、宁波、无锡、济南、武汉、厦门等40余座重点城市建立了城市配送站。“211 限时达”服务承诺：当日上午 11:00 前提交现货订单（以订单进入出库状态时，当日送达；夜里 11:00 前提交的现货订单（以订单进入出库状态时间点开 间点开始计算），第二天上午送达（14:00 前）。目前开通地区：北京、上海、广州、成都、苏州、昆山、无锡、嘉兴、绍兴、杭州、天津、深圳（上午 10:00 前下单）、佛山十三城市中由京东自营配送的区域。

#### 4.客户关系管理

（1）京东承诺在运输“保价费”上永久免费，在配送环节上承担保险费用，运输过程的风险一律由京东承担，客户收到货物如果有损坏、遗失等情形，只要当场提出声明，京东立即发送全新商品先行予以更换。体现的京东“以人为本”的服务理念，使顾客购买商品时更加放心。

（2）“211 限时达”服务使顾客在较短的时间内收到货物。

（3）“售后 100 分”激素服务。“自京东售后服务部收到返修品并确认属于质量故障开始计时，在 100 分钟内处理完您的一切售后问题！”解除了顾客的后顾之忧。

#### 京东商城的技术模式

1.京东运营中枢：ERP 系统 通过这个 ERP 系统可以掌握每一款产品详细信息：什么时间入库、采购员是谁、供应商是谁、进价多少、质保期多长、在哪个货架、什么时候收到订单、由谁扫描、谁打包、谁发货、发到哪个分库、哪个快递员发出、客户的详细信息等

2.客户在购物时客户可以随时查询到所订购商品的具体状态，这为京东客服部门省去了很大一部分工作。

3.网页信息更新技术，采用中间件的方式，从而避免了缓存。很多网站采用缓存技术，但会由于时间差的问题使客户不能及时得到新的信息。

4.完备的信息系统 可以预测到将来 15 天之内每天的销量。

### 京东商城的资本模式

近几年来京东商城有三次融资。2007 年，京东商城获得了来自今日资本千万美元的融资。2008 年底，今日资本、雄牛资本以及亚洲著名投资银行家梁伯韬先生私人 公司共计 2100 万美元的联合注资，为京东商城的高速发展提供了资金保障。2010 年初，京东商城获得老虎环球基金领投的总金额超过 1.5 亿美元的第三轮融资。这是金融危机发生以来中国互联网市场金额最大的一笔融资。

### 京东商城前景

虽然京东商城存在一些尚未解决的问题，如供应商不愿意和京东合作、顾客的频繁投诉、大而全使得配送方面存在很大的压力，但 340%的销售额增长速度让我们相信京东是可以克服这些困难，B2C 领域取得更好的成绩的，在 京东的未来是光明和不可估量的。京东的盈利自 2004 年创立至 2008 年，京东商城的年销售额分别为 1000 万元、3000 万元、8000 万元、3.6 亿元和 13.2 亿元。刘强东预计，到 2010 年，这个数字将 是 100 亿，盈利 2—3 亿元。 京东的潜力 2009 电子商务网站销售量排行榜中京东商城继当当网排名第二，让我们相 信未来的 B2C 领域内京东商城将赶超当当网、卓越网、 中国新蛋成为行业领头羊。京东的上市电子商务 3C 渠道作为中国 3C 线下销售的有力补充，成为中国电子商务 B2C 众细分市场中发展较快的市场之一，在短短的三年时间形成了一定市场规模，在众多细分 B2C 市场销售份额排名第一，销售收入约为 99 亿元，占比达 44.20%。其中，京东商城处于遥遥领先的位置，销售规模达到 37 亿元，占比达 37.37%。刘强东在接受记者采访时说，京东将于 2011 年在美国或者香港上市，在此之际京东将成为继麦考林之后，成为像亚马逊、新蛋等跨国企业，使企业在更广阔的领域中发展。