

京东商城电子商务网站的分析与改进

一、案例简介

360buy 京东商城是中国 B2C 市场最大的 3C 网上购物专业平台，是中国电子商务领域最受消费者欢迎和最具影响力的电子商务网站之一，是中国最大的电脑、数码通讯、家用电器网上购物商城，产品包括数码、家电、手机、电脑配件、网络产品等数万种商品直销。

360buy 京东商城自 2004 年初涉足电子商务领域以来，专注于该领域的长足发展，凭借在 3C 领域的深厚积淀，先后组建了上海及广州全资子公司，富有战略远见地将华北、华东和华南三点连成一线，使全国大部分地区都覆盖在 360buy 京东商城的物流配送网络之下；同时不断加强和充实公司的技术实力，改进并完善售后服务、物流配送及市场推广等各方面的软、硬件设施和服务条件。根据战略规划，360buy 京东商城将组建以北京、上海、广州和成都为中心的四大物流平台，以期待能为全国用户提供更加快捷的配送服务，进一步深化和拓展公司目前，京东商城已经在北京和上海拥有了自己全资子公司和自己的服务、物流系统，为了确保全国客户服务质量和速度，京东商城正在建立管理中心、物流中心、采购中心和呼叫中心。

二、京东商城创始人

360buy 京东商城由刘强东于 2004 年初创办。

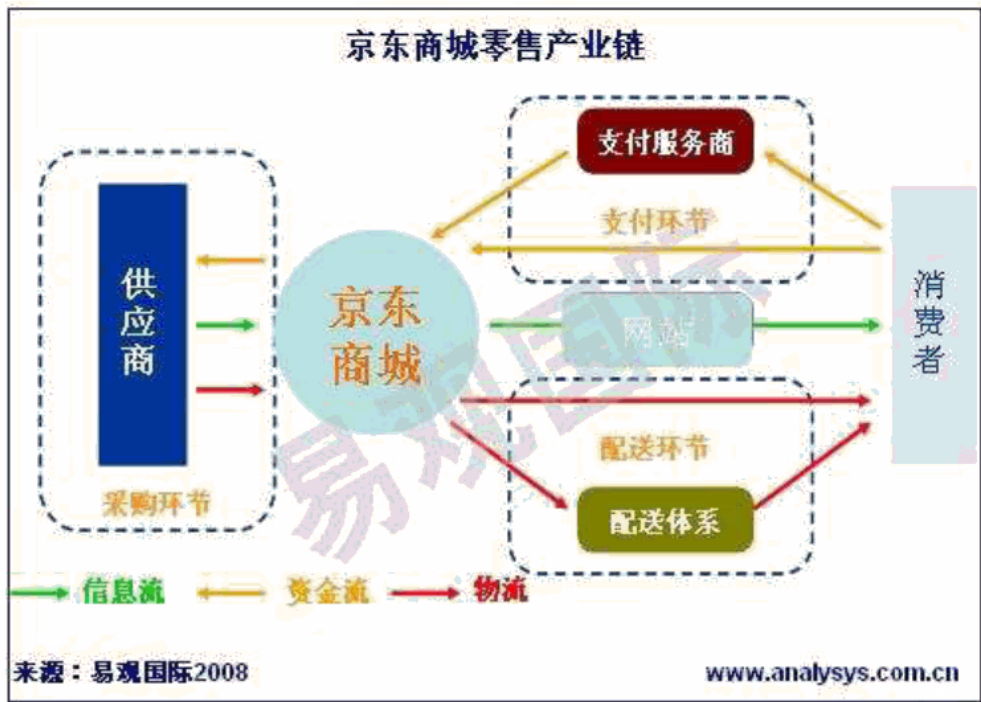
刘强东，网名“老刘”。1996 年毕业于中国人民大学社会学系。尽管大学期间学的是文科专业，但酷爱编程的他将所有课余时间用在了学习编程上。并通过独立开发几个项目目标程序掘到了人生中的第一桶金，并为今后的创业之路奠定坚实的基础。

2007 年“老刘”领导的京东商城迎来了丰收的一年：成功吸引千万美元的风险投资；销售额完成从千万元到亿元的完美逾越；受到业界及用户的广泛关注与好评；作为创业者“老刘”也在同年的“IT 两会”、“中国信息产业经济年会”、“中国 IT 渠道精英”等多个评选活动中获得嘉奖。

刘强东是一个在创业道路上充满坚定信念的人，踏实地走好每一步路是他信奉的人生准则。我们相信在他的带领下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。

三、主营业务

京东商城作为 B2C 零售企业，收入来源主要以商品零售为主，商品来源于各类产品的生产商和渠道商。其目前主要的销售渠道为 B2C 电子商务网站，客户可以通过在线订购或电话订购的方式来购买商品，并选择在线支付、货到付款和自提等方式支付货款并收到货物。



京东商城零售产业链

京东商城的零售业务产业链如上图，具体各环节如下：

采购环节：京东商城的供应商全部是生产商和厂商指定的代理商和经销商，所售出的产品都是通过正规进货渠道购进的正品商品。京东商城的采购业务主要集中在北京和广州两地的采购中心。

销售环节：目前京东商城零售业务的销售环节主要依靠其 B2C 网站进行，消费者可以登陆网站下单订购，也可以通过电话订购。京东商城在北京总部以及 2 个分公司分别建立了呼叫中心，为客户提供实时的帮助和导购服务。京东商城为所有商品提供详细发票，以保证售后服务的顺利进行。

支付服务：京东商城目前提供货到付款支付、货到银行卡支付、在线支付、银行电汇、邮局汇款以及公司转账等多种支付方式。其中在线支付服务由支付宝、财付通、环迅支付和网银在线四家第三方支付服务商提供。另外，京东商城还提供在广州地区提供工行牡丹国际信用卡、牡丹贷记卡的有息分期付款服务。

配送环节：京东商城提供快递运输、邮局普包、特快专递(EMS)、公路运输、中铁快运等多种配送方式。在北京、上海、广州市区的配送由自己组建的配送体系来完成，其余地区由外包物流公司提供，另外还在北京、广州、上海三地设立多处自提点，向本地用户提供自提服务。京东商城在各地高校设置校园代理，高校学生订货免费由代理在校内送货。

四、市场分析

1、 目标市场分析。

顾客定位：全体网民

产品定位：3C 网购专业平台

销售模式：网上直销

价格策略：以低价，口碑迅速打开市场

支付方式：货到付款，在线交易[支付宝，快钱]，银行转帐，邮局汇款，上门刷卡。

物流方式：建立自己的物流体系，与第三方合作，高校代理。

2、竞争分析。

京东商城是以 B2C 形式销售的电子商务平台，其主要的竞争对手是以企业的在淘宝或者其他电子商务平台开设的商城，例如国美电器，美的，联想等等，当当，卓越等老牌 B2C 商户也是其主要竞争对手，还有目前新兴的一些网上超市网站等等。

京东商城的核心竞争力：零售行业发展到今天，经历了四个阶段：集贸式、大商场式、连锁店式和电子商务。这四个阶段依次出现，每一次变迁的核心都是成本降低和效率提高，为整个产业链带来价值。当然，每一次的变迁并不会带来以往模式的消失，它只是以一种更为先进的运营手段为消费者，为企业带来更多的利益。

五、京东商城优缺点及改进措施

京东商城优点：

1、立体化三维图片显示，从不同的视角显示商品的全貌，详细的商品规格参数，让顾客充分了解产品的技术参数；提供价格举报功能，保持自己优质低价的经营理念。

2、京东商城支持分期付款；支持支付宝、QQ 会员登陆，用户可以不用注册，就可以通过自己的 QQ 账号和支付宝账号登陆京东商城，给顾客提供了省时省力的优质服务。

京东商城缺点：

1、同类产品，没有价格排序、售出量排序功能。

2、商品种类不够齐全，不能满足客户需求。很多顾客往往希望一次性把所有的东西都买齐，以节省运输费用和减少购物麻烦。这样的缺点，使得京东流失了很多潜在的购买力。

3、没有即时的聊天工具，客户不能及时和客服交流，顾客只能通过留言来向京东反映自己的需求，但是留言的方式存在一个时间差，不利于有效的沟通。

4、不少时候客服电话基本属于打不通状态，消费者很难及时反映自己遇到的问题或者需求。而京东的送货效率也让很多顾客不满意，不仅速度慢，工作人员的素质有待提高，部分商品的包装也存在一定的缺陷。

5、售后服务方面，京东也有不足的地方，很多顾客购买的商品在相应的厂商售后部门却得不到应有的售后服务支持，返修给京东，效果也令很多顾客不满意。

改进措施：

1. 网站设计的功能不全，如同类商品没有可供顾客选择的排序方式，也缺乏同类商品销售排行榜等电子商务网站常有的功能。对此，我们建议京东商城在其网站上增加更多的排序功能，帮助消费者找到符合自己要求的商品。

2. 京东商城的商品种类还有限，有时许多商品的选项栏里，只有几项可供顾客选择。因此，京东需要根据顾客的需求，尽可能多的为增加自己的商品供应种类，以满足顾客的需求。

3. 顾客需要和销售方对有些问题进行即使沟通，虽然京东有服务电话，但是网购的顾客更希望有网络即时通讯工具。建议京东在自己的网站上增加可以与顾客即使沟通的的工具，可以采用 QQ、MSN、阿里旺旺或者自己研发一款工具。

4. 京东的人气很高，因此服务热线也很拥挤，在有些时段，服务电话很难打通，造成了很多顾客的问题无法得到反映和解决。京东可以租用更多的呼叫中心资源，或者自己加强服务热线的硬件设施。以让更多的顾客的意见或者问题可以得到及时响应。

5. 很多在京都购物的顾客都反应，自己买的商品存在不少的售后服务问题，厂商的售后部门不提供服务，或是把东西返回到京东售后部门修理也得不到满意的效果等。前者是京东商城和厂商的沟通和相关协议问题，京东应和厂商建立更好的合作，同时完善自己的售后服务中心，为顾客提供更好的售后服务。

六、网站策划

1、网络推广方法

第一、广告。由于京东商城的营销模式决定了其在广告投放方面的特性，以网络营销配合户外广告扩大知名度提升企业品牌形象增加网站流量达到吸引客户购买之目的。如在塞班手机论坛等投放与产品相关的网络广告，可以说广告达到了有价值目标精准投放;但在户外广告的投放中京东只是简单的投放了部分公交车体户外广告，且广告内容不够清晰化，只是简单的提升了京东的知名度和形象，没有传达给客户明确的传播点使广告的部分价值丧失了意义。

第二、促销。京东的促销对于企业的发展至关重要，京东做了很多的促销专场抢购，以及送代金券，对于商城暂时的销量提升确实起到了巨大作用，但在促销方面存在随意性、实效性，没有形成独特的主题促销行为，只是简单的做出国庆节专场等促销，促销方式单一不利于形成客户忠诚与习惯性消费;如配合节日做出相应的主题促销则能将促销行为发挥至极致，吸引客户形成习惯性消费，如在父亲节做父亲节专场促销、母亲节专场促销、学生专场促销，使客户形成习惯性消费达到促销与稳定客户忠诚的目的。

第三，DM。京东目前没有在 DM 方面做出任何行动，可以说使商城整合营销传播中的严重缺失。在 B2C 领域同样成功的红孩子则将 DM 发挥至极致，以母婴用品在行业占优势地位的优势的成功点正在于红孩子采用 DM 目录直投和网络直销的营销方式获得了大量的客户，使红孩子获得巨大成功。京东要做 DM 有先天的大量会员优势，又可以在定向的目标中实施大规模、高频率的 DM 客户覆盖，使之转化为直接的购买行为；京东 DM 传播的缺失使京东的销售形成阶段性的增长，不利于商城的长期销售增长与商城的品牌发展。

第四，市场活动。市场活动是配合广告、促销等提高市场占有率的有效行为,如果活动创意突出,而且具有良好的执行性和操作性的市场活动策划案,无论对于企业的提升销售额、知名度,还是对于品牌的美誉度,都将起到积极的提高作用。市场活动策划针对于不同的企业情况和市场分析,都可以衍变出无数的形式,是整合营销传播中的一个重要组成部分。京东在此方面形式单一,只是简单的与广告、促销相互渗透,并没有形成品牌与商城特色相适合的市场活动。

第五，公共关系。2007 年京东商城宣布与支付宝、财付通正式达成战略合作,集成支付宝、财付通为在线支付渠道。通过支付宝、财付通账户进行网上付款,更加便捷地完成购物环节,促进京东商城的用户量和销售量的大幅提升。神州数码京东商城的合作,使京东商城实现供货渠道的正规化、集成化和专业化,也是对京东商城在 B2C 电子商务领域所表现出来的实力与未来发展潜力的认可。京东在新闻发布会、展会、论坛等相关组织的公共关系方面的未有动作,对于要提升京东的品牌形象来说迫在眉睫。

总体来讲,京东的市场整合营销传播还能符合目前的发展速度,虽然在广告方面如购买北京 668 路公交车体户外广告可以在北京站及国贸周边产生巨大的传播效应,但因其线路有接近 50%路程使行驶在京通快速,且通向的通州终点人口密集程度与城区相比减少了许多,使传播力和影响力没有得到最大的发挥。促销方面的“各项专场”促销、“月黑风高”等促销活动确实赚足了现有客户及潜在客户眼球,也提高了商城的部分销量,但对于一个要稳步扩展客户,实现稳定增长的京东来说还是要用战略的眼光来组织系统的整合营销传播,如针对大学生用户可以细分市场做出结合“DIY”节、“音乐节”赞助“校园个手大赛”等市场活动,扩大京东的知名度来挖掘潜在的市场。当然,每个 B 2C 企业的整合营销策略不尽相同,在整合营销传播策略中也都是摸索前进的;期望京东的整合营销传播越来越完善。

2、网站联盟。

①京东商城与中国国内目前最流行的第三方安全支付平台,支付宝、财付通正式达成战略合作,集成支付宝、财付通为在线支付渠道。通过支付宝、财付通账户进行网上付款,更加便捷地完成购物环节,促进京东商城的用户量和销售量的大幅提升。

②神州数码京东商城的合作,使京东商城实现供货渠道的正规化、集成化和专业化,也是对京东商城在 B2C 电子商务领域所表现出来的实力与未来发展潜力的认可。

③京东商城加入了著名的消费者返利专业门户“返还网”的返利计划，有效地增加了用户群的共享和增长。

3.网站建设

①网站的内容化发展将是网站发展的大趋势，京东论坛的单一性与专业购物论坛相距甚远，没有形成完整的营销传播链，与网站论坛内容来带动流量的趋势有一定距离；

②京东获得风险投资后的发展使京东成为行业最具影响力的电子商务网站，但京东网络整合营销传播没有形成系统有效的传播策略，与绿森、红孩子等电子商务网站相比发展速度慢了很多；

③从网站的互动营销传播看还有许多未尽之处。

④打开网站搜索 360 京东商城的评论，百分之八十都是恶评，无疑中把一些潜在客户给抹杀了。

⑤还有，加强软文的编写进行正面性导论方向，增加正面影响，同时进一般消除网络上的负面影响。

4、京东商城网站结构优化建议

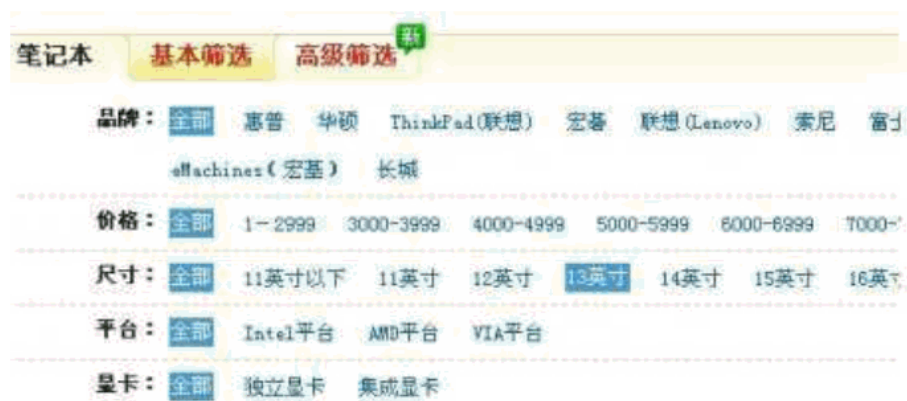
1.全网站 URL 的规范化，

2.首页：产品分类置于首页，减少目录层次。网页结构扁平化设计。

3.分类页，侧边栏使用同类产品和下级产品进行内链构造，



采用删选来进行创建新页面，一部分原因是增加关键词，另一部分是增加内链，网页向网状结构构建。



同时也提高了客户体验，能是客户更快速的找到他想购买的产品。

4.产品尾页：标题中使用商品名+【行情报价价格评测】，简单的同时另外增加了目标关键词，和其他网站不同的是产品尾页的标题中为加上网站名，这样大大的降低了标题中的“噪声”，更有利于排名。

网络产品

路由器

网卡

交换机

网络存储

3G无线上网卡

同类品牌

TP-LINK

D-Link

Netgear

华硕

Cisco

磊科

BUFFALO

贝尔金

华为

惠普

亿通

腾达

水星

同类热卖商品



磊科 (Netcore) 54M绿色家

推荐配件



笔记本网卡
 ¥69.00
 放入购物车



无线USB网卡
 ¥129.00
 放入购物车



超五类网线 1米
 ¥8.00
 放入购物车



超五类网线 3米
 ¥16.00
 放入购物车

增加内链的同时，能让用户有多种选择，其中推荐配件能让用户引起2次消费。

再次使用用户评价及问题更新网页内容，添加网页内容的同时添加内链。

外链方面他的主要外联策略是导航网站，基本上很多导航站，其次是和大站合作。

京东商城还可以做的：创建 sitemap.xml 文件及 html 版的网站导航，页面代码中的描述，关键词的书写。外链的推广。

七、零售业模式的变迁

1、集贸式

集贸式零售模式的渠道成本达到 30%-50%之多，运营效率需要 60-90 天。集具式模式的典型代表是如中关村 IT 卖场，金五星批发这样的市场。举例来看，下田惠普笔记本电脑从惠普厂家生产出来，首先到达联强国际、神州数码这样的区域总代理，再由总代理发到分销商，经过如此一级、二级乃至三级分销商的层层流转，消费者在零售终端看到的产品已经是两三个月之前的产品，而且每一层渠道商赚取的几点利润都需要转嫁到消费者头上，让消费者为此买单。

2、大商场式

大商场式的零售模式，虽然它的渠道成本相比并没有降低，我们在商场看到的衣服，利润率仍然可高达一半。但是与集贸式相比，它的运营效率有所提高，需要 40-60 天，从而保证了我们可以在大商场中购买到当下流行的产品。

3、连锁店式

以国美和沃尔玛为代表的连锁店零售模式的出现，对前两者产生了巨大的冲击。由于连锁店减少了中间渠道的环节，渠道成本降低至 12%-20%。像沃尔玛全球有 1 万多家店面，库存周转大约只需 30 天，低成本高效率带来了价格上的明显优势，给消费者足够的选择理由，所以能够成为主流模式。

4、电子商务

电子商务的模式给零售行业带来了颠覆性的变革。一是经营成本低，仅为 6%-15%。由于省去了传统渠道商在门店租金和门店人员上的投入，电子商务在经营成本上更低，把利润转让给供货商和消费者。二是电子商务在物流、信息流、资金流的运转效率相对传统渠道要高得多，电子商务通过庞大的信息系统，根据消费者在网上的点击率、关注程度，过往的销售量等信息，就能快速对产品销售做出预判。京东商城目前的平均库存周转只需要 12.6 天左右。未来，我们的目标是只需要 7 天就能将供货商的产品送到消费者的手中，从而加快了整个产业链运营的效率。

八、方案实施

- 1、测试商业模式。用搜索引擎竞价广告测试商业模式。
- 2、低价促销，迅速占领市场。
- 3、密集广告提供知名度。以门户网站广告等形式迅速建立知名度，提升品牌知名度。

- 4、获得 VC 支持。得到风险投资公司的支持，获得更快发展。
- 5、注重 ROI。中后期更注重投入产出，确保健康持续发展。

九、案例评析

京东商城是中国电子商务领域最受消费者欢迎和最具影响力的电子商务网站之一。京东商城之所以能成功，我认为很大一部分归因于它良好的经营模式。用纯互联网的方式来整合上下游，优化供应链，在成本方面下工夫，然后给顾客创造价值，互联网企业比传统企业更具灵活性。据我调查，京东的前身是做店面的营销，当他们开始做电子商务的时候，线下店面的盈利还占整个公司盈利的 90%以上。但京东刘强东说：“不关掉，就做不好线上的业务。”在经营商品种类的选择上，京东商城也有很清醒的认识。“目前我们所经营的三类产品——电脑、数码通讯和家用电器，市场仍在增长，远未到达瓶颈，所以在 5 年内都不会拓展自己的业务种类。”商城仍然果断地关掉了线下的店面。对于各方热炒的中小企业市场，京东商城也并不感兴趣，而是踏踏实实地做好自己的个人消费市场。京东电子商务的外部环境已经越来越成熟了。在网上支付方面，支付的便利程度和安全性正逐步提高，支付宝、快钱和网上银行等在线支付手段为越来越多的人熟悉和采用；在物流配送方面，区域的物流成本越来越低，配送的效率也越来越令人满意。