

# 基于供应链创新的京东物流成本控制的影响研究

## 摘要

京东商城在成本控制上以供应链的思想为指导，并不是仅仅着眼于企业内部运营成本的控制，而是将上、下游企业也纳入了成本控制的范围里。这种致力于降低供应链整体运行成本的理念具有前瞻性和先进性，值得广大电子商务企业借鉴。其次，京东商城具备与供应商建立战略合作伙伴关系的意识，并通过严格控制供应商准入、建立供应链信息共享机制，来加强供应商黏度；通过实行会员制度、自建支付体系、完善客户咨询服务等多维的客户关系管理举措来提升客户购物体验，从而提升客户忠诚度和满意度。

关键词：供应链创新，京东物流成本，物流成本控制

摘    要.....	1
目    录.....	2
一、    绪    论.....	3
(一)..... 研究背景	3
(二)..... 研究意义	3
(三)..... 研究方法	3
二、    供应链创新的发展现状.....	5
(一) 物流供应链.....	5
(二)..... 供应链创新	5
(三)..... 如何衡量供应链创新	6
三、    行业内供应链的创新现状.....	7
(一)..... 指标具体表现	7
(二)..... 行业内平均现状	8
(三)..... 设备创新	8
(四) 无人机盘点.....	9
(五)..... AI 分拣在行业内的应用	10
四、    供应链创新对京东物流的成本控制.....	11
(-) 以指标衡量京东供应链创新.....	11
(二)..... SWOT 分析京东供应链创新	11
(三)..... 作业成本法分析京东物流成本	12
(四)..... 创新前后物流成本对比	13
五、    供应链创新对物流成本控制影响路径的优化.....	15
(-) 供应链创新对京东物流成本控制的影响的建议.....	15
(二) 京东物流供应链创新的措施.....	16
结    语.....	18
参    考    文    献.....	19
致    谢.....	错误!未定义书签。

## 一、绪论

### (一) 研究背景

电子商务的出现改变了传统的企业经营和运作模式，其迅猛发展引起业界内 外人士的广泛关注，许多学者开始从事电子商务方面的研究。然而现有的研究大 多集中于对电子商务概念的界定、电子商务运营的模式、运营的环境及技术等相 关方面，对于电子商务企业成本控制方面的研究较少。U前关于供应链管理的研究虽然不少，但这些研究大多集中于生产制造型企业，而将电子商务企业作为研 究对象，把供应链管理与其成本控制结合起来进行研究的学术成果较少。

### (二) 研究意义

电商时代，物流在企业发展中的地位不容忽视，尤其在激烈的市场竞争中， 物流成本在企业成本中占比较高，成为影响企业生存发展的重要因素，而物流供 应链管理则是企业实现产品全过程物流管理的重要途径，对企业发展意义深远。 首先，物流供应链管理能够实现企业成本的有效控制，提高了企业经营效益。与 传统物流管理不同，物流供应链管理将物流管理深入贯彻到企业产品的整个生命 周期当中，无论是采购环节，还是仓储、配送环节，均对物流成本进行管理，通 过整个环节的管理，最大限度降低了物流资源的浪费，实现了企业成本的缩减， 提升企业经营效益；其次，有利于提升企业管理水平，增强企业市场竞争力。物 流供应链管理是企业管理的一部分，当企业在生产经营活动中采用物流供应链管 理时，企业会加强信息化建设力度，通过信息共享来提高成本控制水平，在此过 程中，企业管理软实力就会不断增强；再次，有利于把握市场信息，了解产品市 场动态，为企业经营决策提供数据支撑。由于企业物流供应链属于全流程物流管 理，只要牵扯物流运输，均属于物流管理的内容，作为企业，在原材料采购，市 场营销、产品配送等过程中，可以通过物流配送信息有效掌握各个环节的物流信 息，比如，企业可以通过物流配送环节获取的物流信息，掌握产品的销售情况， 以此了解市场需求状态，并为产品下一步的生产、优化提供数据支撑。

### (三) 研究方法

本文主要采用理论研究与分析相结合的研究方法。本文研究的基本理论是供 应

链成本的构成、供应链成本的控制方法以及供应链成本控制的关键环节。这些理论为京东商城供应链成本控制的措施及改进建议提供了恰当的基础及理论上的支撑。

## 二、供应链创新的发展现状

### (一) 物流供应链

物流供应链作为整个过程的物流管理而广为人知。简而言之，就是对企业产品的整个生命周期进行物流管理，实现物流效率化，实现物流成本的高效管理，有效构建物流物流，最大化物流管理成本。实现物流资源的最佳分配，构建绿色物流系统。

### (二) 供应链创新

中国的物流产业处于转型升级的重要时期。物流行业的“新标准”为物流和供应链的发展带来了困难的课题和战略机会。总的来说，中国的物流产业仍然处于热潮周期。面对新的形势，中国物流行业着眼于质量和效率，追求战略突破，创造新的竞争优势，全面打造中国物流“升级版”，以转型升级应对物流“新常态”。

首先，积极开发工业物流，取得划时代的联系和整合。作为重要的生产者服务产业，物流产业在经济重组中扮演着更重要的角色。随着制造业的高度化和商业模式的变化，物流产业将进一步加深与产业物流的合作与整合。通过过程优化、效率化、模式创新，产生协同效应，建立新产业关联的战略合作关系，产生综合竞争的新优势。

其次，要扩大和加强人们生活的洪流，取得划时代的城市分布。作为扩大国内需求的重要支援，民生物流广泛关注政府和社会。通商省启动了城市共同物流试点项目，运输省加强了城市物流运输和车辆交通管理，积极发挥了政策导向和标准化的作用。

三是逐步整合平台，逐步完善物流网络。随着基本物流网络的初始形成，过去限制产业发展的运输能力和能源积累问题逐渐缓解。这是分散型资源平台整合开发的基础。

第四，我们应该取得科学、技术进步，作为促进产业革新和发展的突破口。现在，中国正处在一个新技术革命的战略机遇时代，同其他国家一样站在起跑线上，有着最初的机动优势。随着劳动力不足和要素成本的上升，取代机械和人类的倾向越来越明显。物流行业积极提高物流信息化、机械化、自动化水平，提高单元输出效率，通过技术转换和设备升级来创新物流服务模式。

### （三）如何衡量供应链创新

#### 1、在物流管理制度方面进行创新

企业安全工作应当依法管理，建立良好的劳动秩序，形成标准化管理。作为物流企业，为了构建企业的安全系统，应该根据国家法令的整体框架，在业务状况和服务模式的变化变化的同时，改变、革新和改善企业的安全系统。必须坚持安全检查系统和严格的矫正措施的组合，找出许多不安全的因素和早期处理隐患，排除事故苗头。

#### 2、在物流组织方面进行创新

缔结物流战略联盟，以供应链的整体优势参与竞争。价值链的形成和发展不仅改变了传统企业内部组织结构，也改变了产业间的关系和结构，产生了第三方、第四方物流组织，物流战略联盟也是为有效利用组织和市场双重优势的一种组织创新。通过合作成为核心企业长期的、稳定的战略伙伴，以供应链的整体优势参与国内、国际竞争，提高中国产品在国内、国际市场的竞争能力和市场份额，同时又实现互惠互利。

#### 3、在物流管理理念方面进行创新

物流管理思想的核心是服务理念，树立新的管理理念，就是要树立“客户需求至上”的物流理念，这就要求制造商改变以前以规模效益为获得经济效益的主要途径的思想，建立适合于需求多样化的新的制造模式——大量定制化生产。在大量定制化生产的环境下，树立“客户需求至上”理念的关键是，要协调物流企业与用户的关系。

#### 4、在物流管理技术方面进行创新

一方面要建立整合性信息系统，开发物流信息资源，并运用从外部的 POS、EDI、EOS、VAN 到内部作业的 RF、HT、AS/RS 及 CAPS 等新技术手段，降低物流成本；另一方面要建立数据仓库平台，支撑物流信息系统和决策系统。数据仓库应以面向主题的、集成的、稳定的、不同时间的数据集合为主，要能有效地提供集成化和历史化的数据，支撑各种决策分析，以提高物流企业对市场的反应能力。

## 三、行业内供应链的创新现状

### （一）指标具体表现

概念上，供应链不仅包括外包和生产在内的计划和管理活动，还包括所有的物流活动。此外，还包括与信道合作伙伴（供应商、分销商、3PL 服务供应商和客户）的

协调与合作。

因此，实质上供应链是企业内和企业间供求的统一。物流、供应、需求、生产计划是供应链的四个主要部分。物流管理是供应链管理的子模块，与非生产区管理相关的供应链从简单意义上讲，不仅是物流决策中的运输决定、库存决定、以及位置决定。此外，生产管理的决定，客户关系管理和整体商业过程的决定，将增加整个连锁的信息流，物流，资本流和商业流的综合。供应链管理加快了物流整合的发展，通过供应链中企业之间的桥梁和相当于链接的供应链的全过程进行物流管理。供应链管理是从最终消费者到最终消费者进行综合管理的物流活动，从整体和整体情况把握物流活动。

当前国内众多的第三方物流企业都在通过为客户提供全方位的供应链管理服务来提升自己的竞争优势，包括从整体物流规划到规划实施、并帮助客户解决供应链中存在的物流系统问题，与企业客户建立战略合作伙伴关系。

供应链下的 C2B 模式的物流：新制造或者智能制造是以 C2B 反向定制为主要模式，从设计、生产、配送到售后反馈形成闭环，在物流方面可以看到从产品出库后可直接送给消费者。这与京东的无界工厂模式类似，无界工厂是京东物流与品牌方联手打造的一个全新物流模式：消费者通过京东超市线上下单购买的产品，线下实体店收到订单后马上手工制作并完成发货，再由京东物流配送到家，实现线上消费线下收货无缝对接。

新零售供应链的“二段式”物流模型：在传统分销渠道下，一个品牌商对应多个渠道、多个供应链分支、多个库存点，从生产到流通直至消费这个过程中重复职能较多，基本每一个层级都会承担销售、存货和资金周转的压力，效率相对较低，且不利于上下游协调和统一管理。

随着消费习惯个性化、消费品类属性多样化、分销渠道互联网化、终端门店占连锁化等趋势，渠道的服务对象从生产商和供应商变为消费者，消费商品也越来越注重健康和社交等追求，以满足消费者自身不断增长的自我认同感和个性化需求，供应链效率的提升是核心竞争力之一。

## （二） 行业内平均现状

物流业的降本增效，从原有的结构性驱动到后来经营的驱动，再到现在通过数

数字化和智慧驱动，是一个趋势。目前中国整个 B2B 行业的发展现状，跟欧美 还是有很大区别，核心体现在中国的物流行业非常碎片化，有很多个体司机，目前全国大约有 1600 多万的个体司机，货运企业除了快递跟快运领域，TOP10 的企业市场份额仅有 1.8%。所以目前 B2B 的行业现状呈割裂跟低效的状态。

成都市围绕现代供应链建设需要解决的商流、物流、信息流、资金流合一问题，出台精准支持供应链体系发展的政策措施“18 条”，从供应链平台建设、供应链物流发展、供应链金融发展等方面给予支持和培育，探索新“成都经验”、“成都模式”。

厦门自贸片区围绕着科创中心的运行机制、重点平台的建设情况、试点企业的创新做法，围绕着建设重点行业智慧供应链体系、提升政府供应链公共服务能力、创新供应链金融服务模式三大工作任务，向宾客展示了厦门自贸片区如何发挥平台作用，利用政策优势，做大做强供应链产业。

### （三） 设备创新

货运动车组正式下线：高速货运动车组突破了承载系统、走行系统、智能化装卸设备、快速装卸等多项轨道交通货运快速化关键技术，首创高速货运列车大 开度装载门、标准集装器谱系化产品及模块化货运专用地板等全系列装卸设备。不仅如此，其适应环境温度-25℃至 40℃,动力配置为 4 动 4 拖 8 辆编组，载重 不少于 110t,可满足 600-1500 公里距离中长途快速货运需求。

冷链食品追溯管理系统上线：新冠疫情之下，各界从未像现在这样关注紧张食品，尤其是进口冷链食品的安全。2020 年 11 月 27 日，国务院应对新型冠状病毒肺炎疫情防控联防联控机制综合组发布《关于进一步做好冷链食品追溯管理工作的通知》。

《通知》明确，要建立和完善由国家级平台、省级平台和企业级平台组成的冷链食品追溯管理系统。在此背景下，江苏、湖北等多地上线进口冷链食品追溯系统，国务院小程序也上线“冷链食品追溯服务专区”。

京东物流科技产品“京慧”：从企业角度看，物流供应链领域一批重视科技研发的企业，这一年也取得了不错的突破。比如京东物流，其科技品牌“JDL 物流科技”也于 2020 年发布，显然也是将科技放在了更重要的位置。

菜鸟供应链全新产品矩阵：以科技赋能于物流的，当然也还有阿里菜鸟。回顾



过去这些年，他们以各种方式为物流提速、服务提升、降本增效做了努力，如今习以为常的“电子面单”就是例子。而今，它们的方式更多了，如果一定要从中选一个代表，菜鸟供应链 2020 年发布全新的产品矩阵值得关注。

无人驾驶技术研发与商业落地双突破：2020 年也是无人驾驶技术研发与商业落地不断突破的一年，比如 UPS 与图森未来在美国进行无人驾驶卡车试点；赢彻科技与东风商用车的联合开发项 LI 通过量产 L3 自动驾驶重卡 A 样车验收；主线科技宣布向宇波舟山港完成交付 13 台无人驾驶卡车商业订单。

#### （四）无人机盘点

无人物流不仅只有无人机，无人仓、无人车等也早已加入“无人物流矩阵”。义车从货架取下物品放上传送带，机器手臂有条不紊地分拣，小型翻斗车在既定路线来来往往，在京东“亚洲一号”，可以看到无数个各种类型的智能物流机器人，通过相互协作或与人的紧密配合，完成了整个仓储环境中的各种工作。像这样的大型智能仓储物流中心在全国已超过 20 座。

无人机、无人仓与无人车等组成了空地一体智能物流体系。在末端配送环节，京东物流配送机器人在全国 20 多个城市实现常态化配送，覆盖了封闭园区、开放道路、快递接驳等多个场景，积极探索解决城市物流配送“最后一公里”难题。

无人科技已应用在物流的方方面面。如菜鸟在南京启用了国内首个物联网机器人分拨中心，通过应用计算机视觉、多智能体机器人调度技术，实现了大件包裹在整个分拨中心内的全程可控、智能识别及快速分拨等，比传统人力分拨效率提升 1.6 倍。

京东有关负责人说，除内部创新和应用，从 2018 年 10 月，京东物流正式对外开放无人科技，面向全社会提供多场景智能机器人、大数据与机器学习、定制化无人系统解决方案、无界零售解决方案等，通过技术赋能、数据赋能、场景赋能推动各行业成本优化和智能水平提升。

2019年，京东物流将继续扩大对外开放，通过更多新技术的高效研发、新设备的前沿应用和合作项目落地，帮助合作伙伴全面提升效率、降低成本、优化用户体验，共同推动物流行业转型，成为更多领域的智能化升级方案提供商。

## （五）AI 分拣在行业内的应用

德邦引进一款手持终端“AR量方”，快递小哥拿着终端给快件拍个照，再点几下就知道体积了，用时仅20秒左右。根据体积大小，科学判断需要使用的纸箱大小，从而节省了部分包装成本。当然，AR量方的作用不仅仅如此。

德邦AI监控系统德邦还新上了AI快递分拣监控系统，如果快递员在分拣快递时动作太粗暴，那么这个AI监控系统将会即时发布快递员动作的“暴力指数”，并发出警示。有了监控系统，分拣员的动作等有了一定的考核标准，由此会极大的降低包裹破损率。

除此之外，顺丰还自主研发国内一款(IVA)行业产品——Argus神瞳。该系统不仅可以自动化监测预警暴力分拣行为，更能进行分类、检测、分割、跟踪、计数、时序理解、三维感知，生成内容描述信息，为大数据分析和智能决策提供基础数据。

早在2017年，京东首个全流程无人仓正式亮相，而在拣货这个环节，京东实现无人化，配备机械手，提高了货物的分拣速度，也降低了货物分拣出错率等。目前，快递行业在整个细分领域里面，自动化、智能化程度都达到了一个较高的水平。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/216235154141010033>