



京东

2024 年京东电商平台分析及展望

- 京东平台发展历程是怎样的？
- 京东平台有哪些特色和核心优势？
- 京东平台未来趋势？



引言

随着科技的迅猛发展和消费者行为的持续变化，电子商务行业正日益成为全球经济的关键驱动力之一。在这个充满活力的领域中，京东电商平台一直处于引领地位，通过不断创新和适应市场需求，塑造了一个强大的数字生态系统。

本文将对京东电商平台进行全面分析，并展望未来发展的趋势和挑战。从平台的发展历程到其在技术、服务、商业模式等方面的突破，我们将探讨京东如何在激烈的竞争中脱颖而出，并不断创造价值，满足消费者的需求。

同时，我们将审视京东在面对日益复杂多变的市场环境时所采取的策略，并探讨其未来在全球化、数字化转型等方面的挑战和机遇。通过对京东电商平台的深入分析，我们希望能够为行业内各方提供有益的参考，共同探索电商发展的新路径，创造更加繁荣的数字经济时代。

内容目录

一、平台概述	1
1. 平台历史与发展	1
2. 主要业务模式和产品类别	2
二、市场分析	5
1. 市场定位	5
2. 竞争环境	5
3. 核心竞争力	8
三、技术与创新	14
1. 品质升级策略助力高质价比	14
2. AI 技术赋能商家生态	15
3. 持续升级履约服务	16
四、发展展望	18
1. 即时零售引领商业新时代	18
2. 优化价格竞争格局	20
3. 内容化举措促增长、拓市场	21
五、京东平台商家运营建议	25
1. 赋能新品上市全链路	25
2. 构建商家指标体系	26
3. 线上线下协同推进	27
4. 深耕消费细分场景	29
免责声明	31

一、平台概述

1. 平台历史与发展

京东电商平台是中国最大的综合网络零售商，其历史可以追溯到 2004 年。创始人刘强东从一家小型实体店开始，逐步发展成为一家涵盖数十个品类的综合性电商平台。通过持续的创新和技术投入，京东在供应链、物流和客户服务等方面建立了强大的竞争优势。2014 年，京东在美国纳斯达克交易所上市。随着中国电商市场的持续增长，京东通过战略合作、跨境电商和 O2O 模式等方式不断拓展业务边界，致力于成为世界领先的科技零售平台。

京东电商平台的发展经历了四个时期：

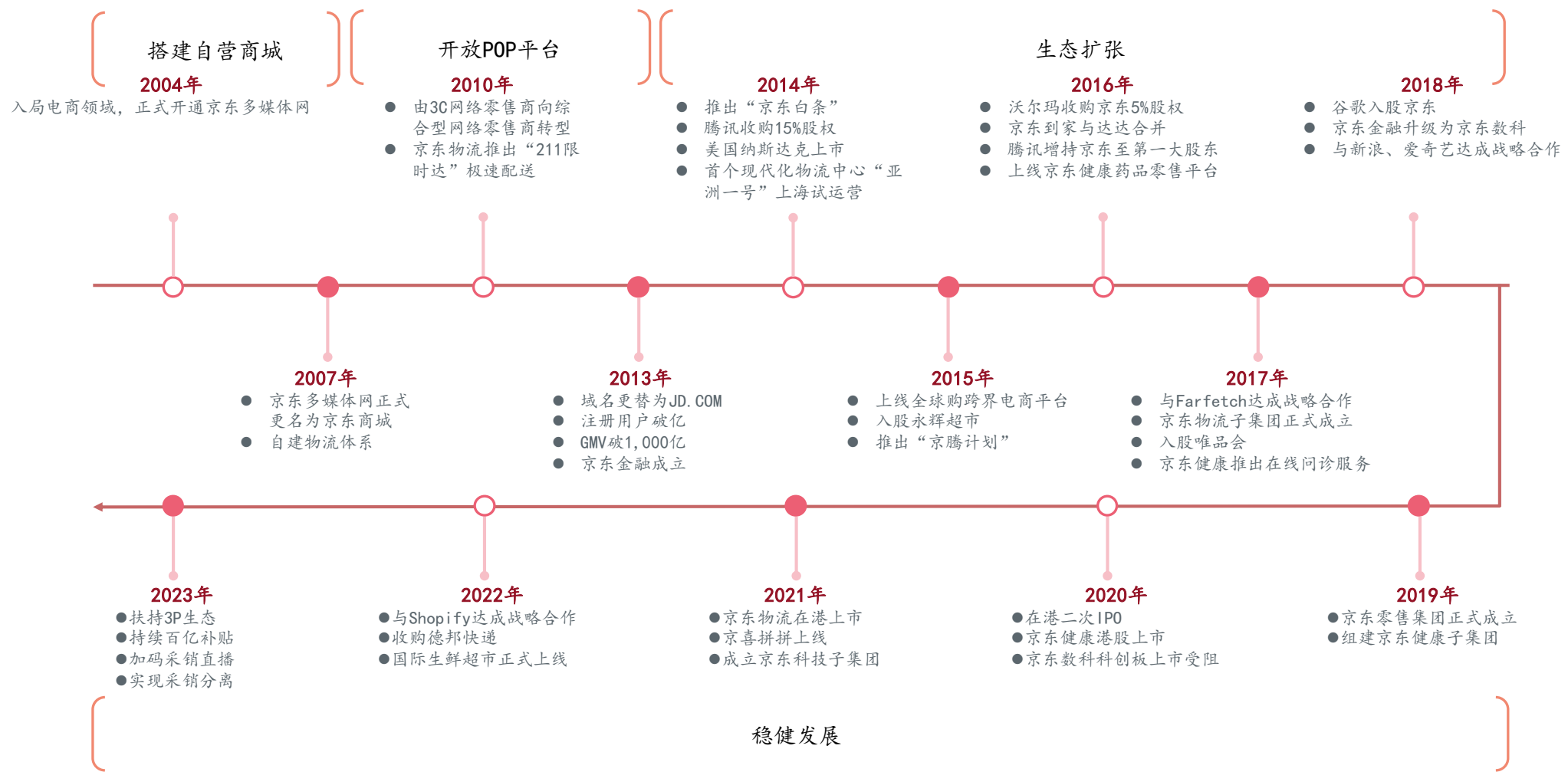
搭建自营商城期（2004—2007 年）：京东最初是一个销售光盘、软件和数码产品的线下实体店，2004 年因非典影响，京东停止线下柜台业务，转向电商模式，标志着京东集团正式踏上了互联网自营零售之路，并逐步扩展了产品种类。同时，京东启动自有物流系统建设，确立了长期投资物流建设的策略。

开放 POP 平台期（2008—2013 年）：在这一时期，京东实现了快速的销售增长和市场份额扩张。2010 年，京东推出其电商平台，由 3C 网络零售商转型为综合网络零售商，为物流和金融业务的扩展做准备。

生态扩张期（2014—2018 年）：2014 年 5 月，京东在美国纳斯达克交易所上市，成为中国第二大电商企业。在 2014 年、2016 年和 2018 年，京东相继与腾讯、沃尔玛和谷歌达成战略性合作，扩大了用户流量来源，并致力于打造融合线上线下的全渠道零售商业模式，共同开拓国际零售市场。此外，京东还投资了永辉超市、达达集团、Farfetch、唯品会等公司，积极构建并不断扩张京东“零售+物流”生态圈。

稳健发展期（2019 年至今）：2020 年至 2021 年，京东健康、京东物流、京东数科子集团分别在香港独立融资上市，逐步向全球供应链基础设施服务商领域迈进。2023 年是电商转折之年，市场从消费升级转换到低价主场，为刺激增长，京东不断扶持 3P 生态、持续百亿补贴、加码采销直播、实现采销分离。

图表 1：京东集团发展历程



资料来源：公司官网 公司公告 玺承电商研究院整理

2. 主要业务模式和产品类别

京东的业务范围已涵盖零售、数字科技、物流、技术服务、健康、保险、物流地产、云计算、AI 等领域，其中重点业务为零售、物流、科技、健康。京东电商平台的产品类别涵盖了几乎所有日常生活所需的商品，主要包括但不限于：电子产品、家居生活、食品饮料、日用百货、服装鞋包、母婴用品、运动户外、图书音像、美妆个护、汽车用品等品类。通过丰富的产品线 and 多元化的业务模式，京东满足了消费者多样化的购物需求，成为了中国电商行业的重要参与者之一。

图表 2：京东集团核心业务板块



资料来源：公司公告 玺承电商研究院整理

京东电商平台的主要业务模式包括：

1. B2C 模式：

- 自营模式：京东通过自有的采购和库存管理系统直接购买商品，并由京东自己负责销售和配送。这种模式下，京东对产品的质量和售后服务负责。
- 第三方店铺模式：又称 POP 模式（Platform Open Plan），商家可以在京东上开设自己的店铺并销售商品。京东为第三方提供技术支持、物流配送和营销服务，同时收取一定的佣金。
- 京东小店模式：面向个体工商户及自然人商家推出的 POP 入驻模式。针对新入驻的京东小店商家，部分类目支持“0 元开店”试运营，即入驻不缴纳保证金，待进入正式运营阶段后再缴纳保证金。
- 京喜模式：京东旗下近亿量级的年度下沉用户的独立低价购物平台（含独立 app 及小程序等），商家通过提供低价商品获得流量曝光机会，即以价换量，简单快速的提升商品订单量。
- 京东国际：跨境进口电商平台，覆盖时尚、母婴、营养保健、个护美妆、3C、家居、进口食品、汽车用品、海外直采等众多产品品类，遍及美国、加拿大、韩国、日本、澳大利亚、新西兰、法国、德国等 100 多个国家和地区。
- 京东国际买手代购：专业海淘买手平台，为海外品牌商品的买手提供专属渠道，引入全球海量优质及特色产品，满足京东消费者多元化购物需求。
- 京东全球售：以 JD.COM 京东主站作为引擎，基于主站积累多年的交易、支付、物流、营销、技术等商业基础设施，将京东的整个生态模式扩展到港澳台及海外市场，面向全球消费者输出海量优质商品。
- 七鲜：通过商圈、社区、写字楼等全场景覆盖，配合线上渠道的延展赋能，为消费者提供全方位、全时段的高品质美食生鲜商品及生活服务的一站式购齐体验。
- 拍拍二手：二手交易平台，目前覆盖 252 个二手品类，模式为第三方商家入驻。
- 小时购：京东即时零售业务面向消费者的统一品牌，由达达集团全面承接，整合京东和达达集团的优势资源和能力，服务京东主站用户。
- 厂直：在自营多、快、好、省的消费者购物心智基础上，为消费者提供个性化履约服务，以满足消费者对特殊规格商品和特殊服务商品的需求。

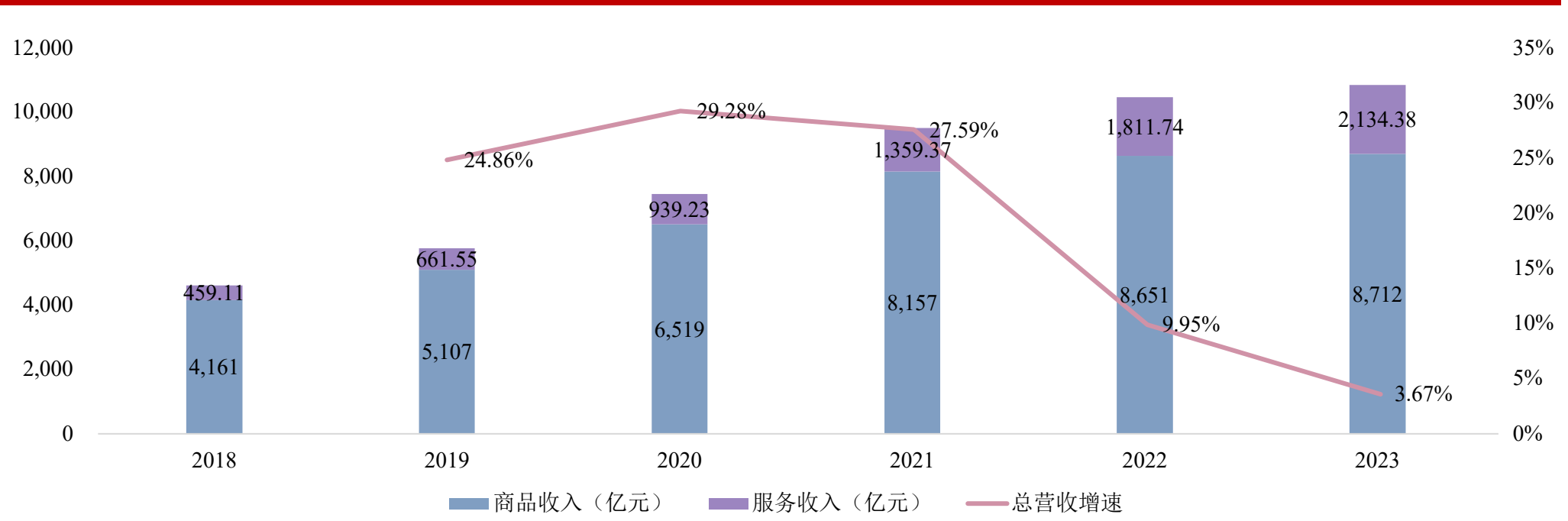
2. B2B 模式：

- 丰客多商城：京东旗下企业经营礼品采购服务平台，聚焦礼品定制服务垂直行业及通用型企业经营物资场景，涉及 600+品类精选商品进行组套及定制解决方案。
- 企业金融：依托区块链、大数据等科技能力，以平台形式提供数字化金融服务，透过数字化、智能化，降低金融机构的风险成本与运营成本，解决各类型企业融资困难问题。
- 京喜通：原京东新通路业务全新升级而成，聚焦社区、新兴市场的供应端与零售端的升级，与品牌商、渠道商共同构建全渠道供应网，同时赋能线下门店，打造以京东便利店、京东便利名酒荟为代表的创新型智能门店和以京喜便利店、京喜宝贝生活为代表的社区生态店。

- 京东企业业务：为政府、企业及事业单位提供智能采购解决方案及服务。
- 京东物流：中国领先的技术驱动的供应链解决方案及物流服务商。
- 京东云：依托公、专、混的全栈式云产品矩阵，京东云融合了人工智能、大数据、物联网等前沿科技，在零售、物流、健康、智能城市、金融科技等行业领域为客户提供了丰富的产品与数字化解决方案，帮助客户降本增效。
- 京东居家店：京东居家的核心自建渠道，致力于打造满足消费者品质家居一站式购物需求的销售及服务平台，业务范围涵盖建材、家具、定制、厨具、家居日用等产品及服务。
- 京东健康：药京采、京械通、口腔耗材，一站式采购交易平台。
- 京东家电专卖店：京东渠道下沉的重要战略，采取建立线下实体店的合作模式，实现渠道极致下沉。
- 工业品：京东面向工业产业提供工业品供应链技术与服务的业务单元，为全类型、各规模的工业企业提供 MRO、电子元器件以及能源、制造、工程建设等行业专业工业产品的采购管理服务。

2023 年京东集团收入为 10,846 亿元，同比增长 3.67%，主要来自商品收入（占总收入的 80.32%）及服务收入（占总收入的 19.68%）。2023 年，京东商品收入同比增长 0.71%，服务收入同比增长 17.81%。其中，商品收入可进一步分为电器及消费电子产品的销售（营收 5,388 亿元，同比增长 4.43%）及日用百货的销售（收入 3,324 亿元，同比下降 4.78%）。服务收入可进一步分为电子商务平台和广告服务收入（847 亿元，同比增长 3.36%）和物流及其他服务收入（12,87 亿元，同比增长 29.74%）。

图表 3：2018-2023 年京东集团商品&服务营收



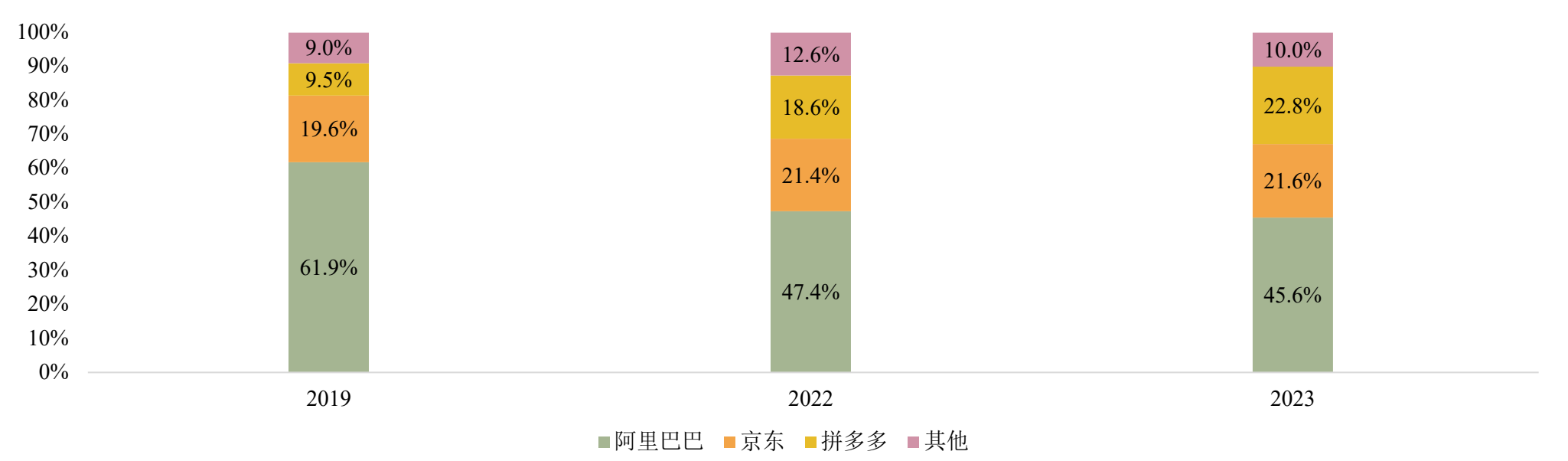
资料来源：公司公告 玺承电商研究院整理

二、 市场分析

1. 市场定位

中国电商平台高度集中，京东稳居第二。中国零售电商行业市场高度集中，2023 年三大综合电商的市场份额合计约 90%。2019 年到 2023 年，京东的市场份额小幅增长，从 19.6%提升至 21.6%，可见京东在竞争激烈的电商市场中仍具有较高的竞争力。这种增长源于其在用户体验、产品质量、物流配送等方面的不断优化和提升。京东一直致力于打造高质量的商品和优质的服务体验，吸引了越来越多的消费者选择在其平台购物。其次，与阿里巴巴相比，京东在市场份额上仍保持增长，而阿里巴巴的市场份额正不断被抖音、快手蚕食。京东通过不断创新和提升服务水平，成功吸引了更多的消费者和商家，从而稳健地提升了自身在电商市场的地位。另外，拼多多在这段时间内的市场份额增长较为显著，从 9.5%增至 22.8%，成为了京东的一个强劲竞争对手。拼多多通过用户分享和团购等方式吸引大量用户，尤其在下沉市场表现突出。因此，京东需要密切关注拼多多的发展，采取相应的竞争策略，以保持自身的竞争优势。

图表 4：2019、2022、2023 年中国电商平台市场份额



资料来源：公司数据 Bloomberg 玺承电商研究院整理

2. 竞争环境

在当前的电商市场，价格竞争已经成为主要的战略之一。各大电商平台都在竞相推出低价商品，试图吸引更多的消费者并扩大市场份额。各大电商平台都采取了低价策略，通过不同的方式来降低商品价格以吸引消费者。

作为电商行业的巨头，淘宝精通以低价取胜的策略，通过深入产业带的工厂、减少商家流通环节等方式来实现成本降低。2023 年，淘宝直播已经深入了 20 多个城市的产业带，专注于六大核心品类：服饰、珠宝、食

品、家居、生鲜和健康，并取得了迅速的发展。淘宝的这一动作不仅突显了产业带商家的实力，也验证了淘宝直播对产业带的投资的价值。2023 年，淘宝直播的产业带成交用户规模超 1,700 万，订单量更是超过了 1.3 亿（平均每个用户下单 7.6 件），远超出了预期。平台精选的“源头好物”不仅得到了消费者的一致认可，也帮助许多村县的农产品直销，提高了当地村民的收入。淘宝平台的促销活动不仅提升了商家的销量和用户粘性，同时还降低了库存成本。

图表 5：淘宝直播产业带小店生态



资料来源：公开资料 玺承电商研究院整理

抖音电商立志于 2024 年实现交易额翻番，将“价格力”定为头号任务，价格力的提升将对抖音商家的流量和会员运营产生影响。为了达成这个目标，抖音电商采取了大力推广低价商品的策略，并且不局限于商城和短视频，还将低价策略延伸到了直播间，将其打造成品牌高客单价商品的展示舞台。同时，抖音电商也开始调整流量分配规则，倾向于向全网低价和同款低价的商品，升级商家、达人和用户端页面，并新增价格标签，以更加突出价格因素。2024 年 1 月起，抖音电商推出三种价格的商品，分别是“全网低价”、“同款低价”和“同款高价”。

图表 6：抖音电商三种价格产品

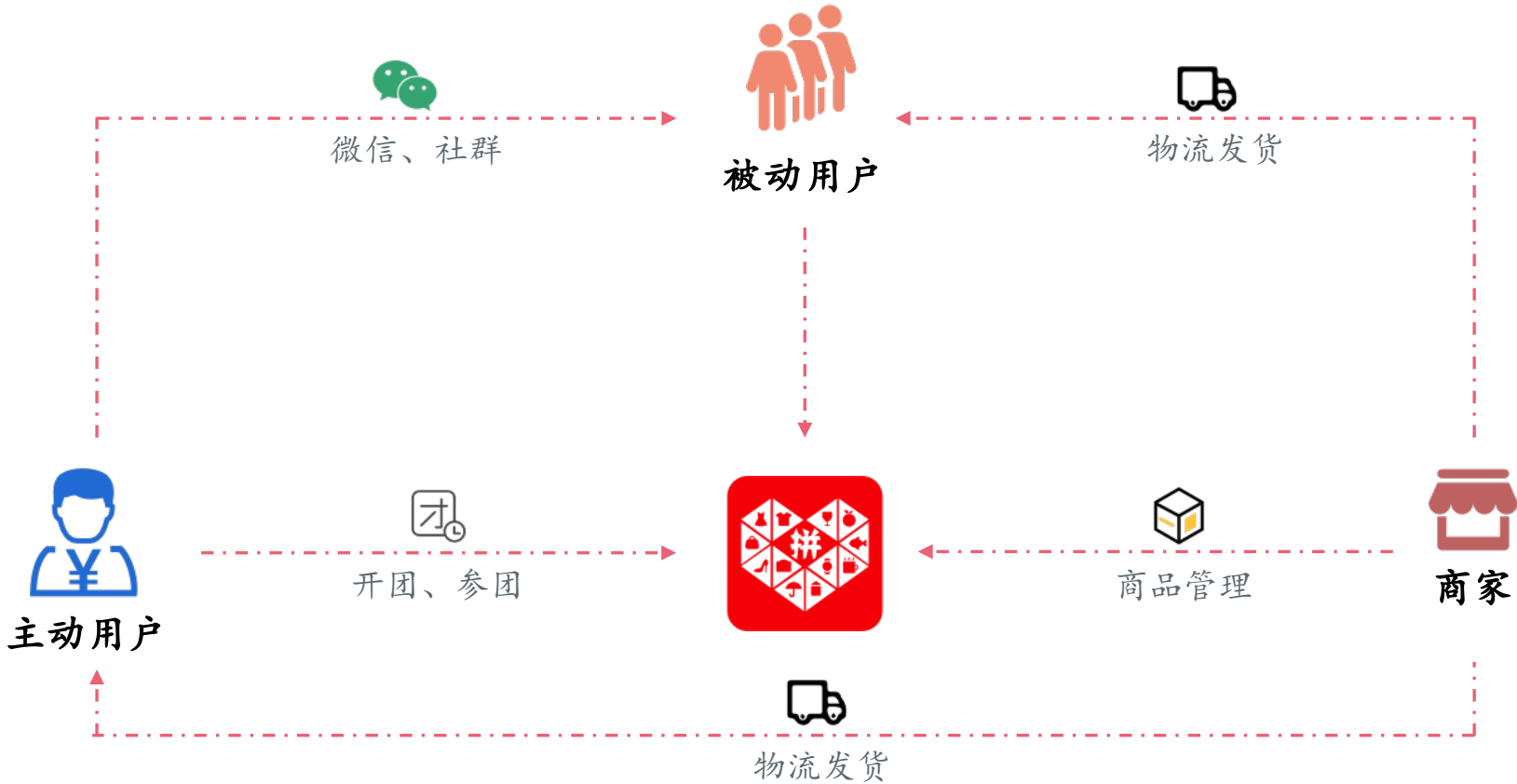
定义		价格力等级
全网低价	商品价格≤全网同款商品价格	高
同款低价	商品价格≤站内同款商品价格	中
同款高价	商品价格>全网同款商品价格	低

同款商品比价是比较普惠到手价，普惠到手价=原价/活动价-货品补贴-商品优惠-平台优惠+税费+运费（不含新人礼金、会员券等针对部分用户生效的优惠）

资料来源：亿邦动力 玺承电商研究院整理

拼多多则通过“团购模式”来实现低价策略。他们充分利用了消费者追求性价比的心理，组织了大量团购活动。当有足够多的人集结起来购买同一件商品时，商家可以提供更大的折扣。这种模式不仅能够降低商品价格，还能够增强消费者的购买意愿和忠诚度。

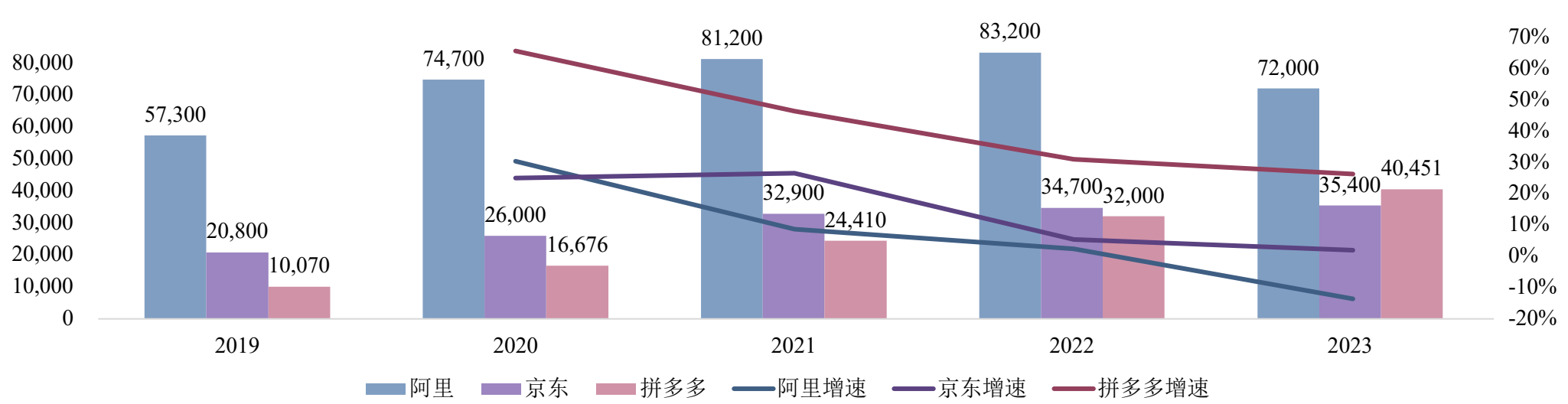
图表 7：拼多多拼团模式



资料来源：玺承电商研究院整理

京东在当前市场竞争环境中同样采取了低价策略以应对对手的挑战。2023 年，京东进一步加大了低价战略的力度，引入了百亿补贴频道，并采用直接降价的方式吸引消费者。此外，京东还对物流服务进行了优化，降低了免邮门槛，采取了一系列措施以应对市场竞争。除了低价战略外，京东还专注于加强平台生态建设和提升用户体验。通过优化履约成本和发挥规模效应，京东不仅降低了成本，也为商家带来了更多的利润空间。值得注意的是，2023 年，拼多多、京东 GMV 均实现增长，拼多多增长 26.41%，京东增长 2.02%，而淘宝则下降 13.46%，可见京东平台市场份额稳定的表现。

图表 8：2019-2023 年阿里&京东&拼多多 GMV 及增速



资料来源：公司公告 玺承电商研究院整理

尽管京东在应对市场竞争方面取得了一定的成就，但仍然面临着一些挑战。例如，京东在自营商品价格下降和服务品质提升方面取得了成效，但这也给其带来了财务和成本上的一定压力。同时，行业竞争的长期性也

需要京东保持警惕。因此，京东需要继续优化市场策略和管理方式，以确保可持续发展。

纵观整个电商市场，价格竞争已经成为各大平台的主战略，但是，单纯的价格竞争对于整个行业的影响并不一定是积极的。为了争夺有限的流量，中小商家只得不断压低价格，有时甚至以低于成本的价格销售商品，这给他们带来了巨大的经济压力。工厂为了顺应商家的需求，有时被迫放弃原有的品质标准，转而生产低价低质的商品。这种做法不仅对工厂的长远发展造成了损害，也对整个行业的生态环境带来了破坏。这说明了单纯的价格竞争对于整个行业的负面影响，迫使行业各方寻找新的发展路径。

因此，电商平台开始寻求“价格力”的新生态，试图在价格和品质之间寻找平衡点，让商家、工厂和消费者都能在其中获得合理的利益。阿里巴巴表示，“持续的价格补贴并不能改变局面，技术和商业的机制创新才是正道。”这标志着电商行业正在逐渐从简单的价格竞争转向更健康、更可持续的发展路径。因此，电商平台正在努力塑造一个“品质优良、价格优惠”的平台生态，旨在让消费者在购物愉悦的同时，也能享受到实际的优惠。这标志着电商行业正在进行一次自我调整和升级，力求找到一条更加稳健的发展道路。

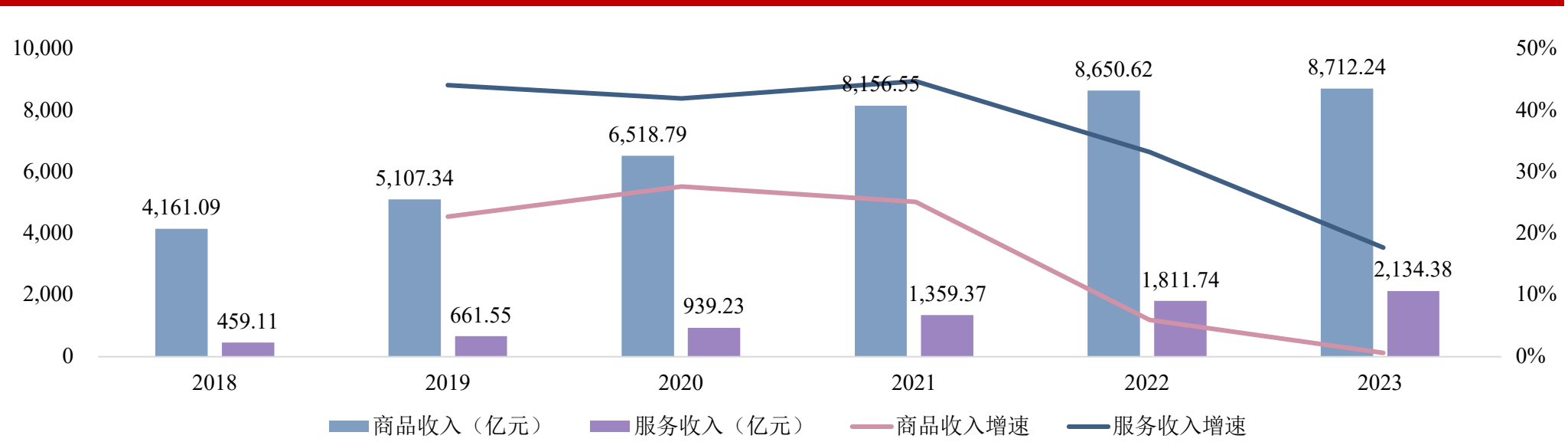
3. 核心竞争力

3.1 商家与产品

3.1.1 多元商户模式

京东电商平台的发展呈现出一种显著的趋势，即其服务收入的快速增长。近年来，京东通过第三方商家在其线上商城平台销售商品，从中收取相应的商家平台佣金、营销服务费和物流服务等，成为其收入增长的重要动力之一。2018—2023 年，京东服务收入年均复合增长率达到 35.98%，远超京东商品收入的 15.93%。这表明，京东不仅仅是一个传统的自营电商平台，更在不断完善其服务体系，从第三方商家的合作中获得了可观的收入，成为其盈利的重要来源。

图表 9：京东集团服务收入增速高于商品收入增速



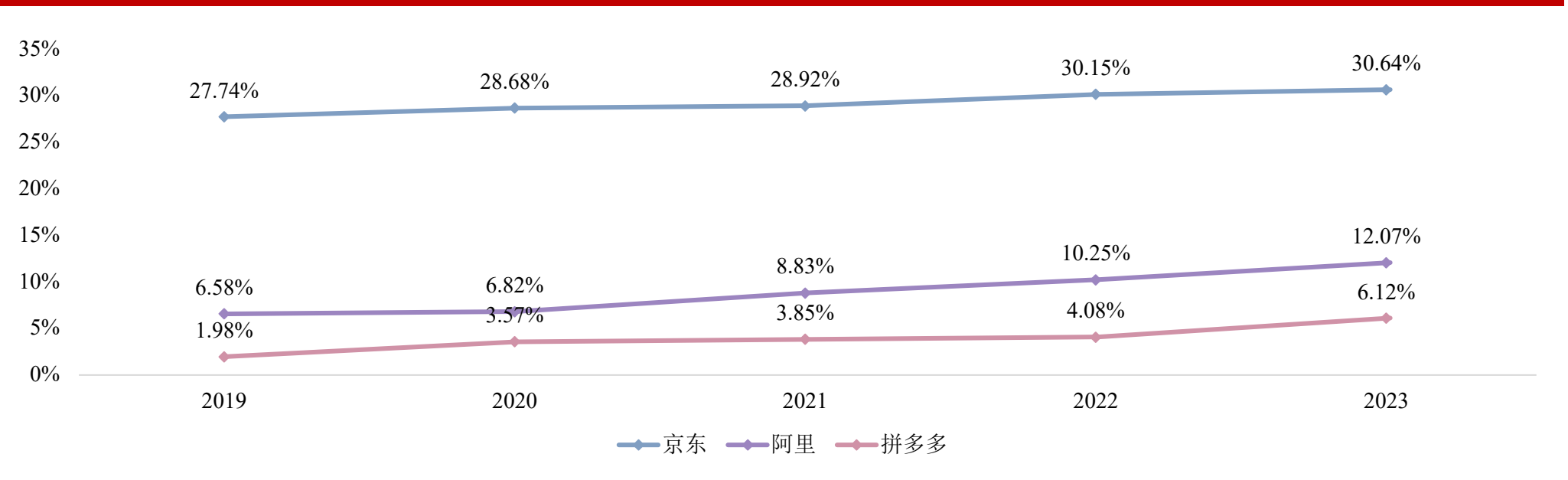
资料来源：公司年报 玺承电商研究院整理

在京东电商平台的运营中，其核心竞争力主要体现在平台模式下的多元化商户入驻模式以及高效的货币化率。

商户入驻模式的多样性是京东平台的一大优势。京东的 POP（Platform Open Plan）模式下，有 SOP（Sale On POP）店铺、FBP（Fulfilled On POP）店铺和 SOP 入仓店铺三种模式，每种模式都有不同的特点和适用场景。SOP 店铺类似于天猫模式，商家自行打包订单并配送，自由度较高；FBP 店铺则由京东提供仓储和配送服务，类似于京东自营模式，但商家拥有更大的定价权和账期灵活性；SOP 入仓店铺在 SOP 的基础上，通过入仓实现京东打标，提升商品的站内搜索权重和配送速度。这种多样性的商户入驻模式，不仅满足了不同商家的需求，也为平台上商品的丰富性提供了保障。2023 年，**京东第三方商家数量同比增长 188%，新增商家数量同比增长 4.3 倍**，截至 2023 年底，第三方商家数量已接近百万，3P 订单量与 GMV 也呈现良好的增长趋势。

京东平台业务的货币化率保持在较高水平，变现能力强。京东通过收取商家平台佣金、营销服务费和物流服务费等方式实现了平台服务收入的增长，成为京东收入增长的重要动力。特别是在广告服务方面，京东广告货币化率持续提升，这主要源于京东对第三方商家的持续渗透和对用户心智的加强，从而提高了广告的点击率和转化率。此外，京东还逐步开放类目运营模式，支持商家店铺多类目经营，有效降低了商家的经营成本，促进了商户的多样化经营和平台全品类化的进程。京东平台的高效货币化能力，为其在电商领域的持续发展提供了坚实支撑。

图表 10：2019-2023 年京东、阿里、拼多多货币化率



资料来源：公司年报 玺承电商研究院整理

3.1.2 品质与服务双重保障

京东平台在商品品类方面的优势显著，主要体现在品质保障和优质服务两个方面。

首先，京东致力于确保商品的品质。从供应端来看，京东与品牌官方直接合作，主打品牌商品，保证了商品的品质和正品性。此外，京东实施了严格的品控措施，设立了专门的品控团队，并与权威质检机构和行业协会等 36 家机构组成京东质量督查联盟，深入生产源头和工厂车间进行监督审核和抽查检测，以确保商品质量达标。对于违规商家，京东采取了严厉的处罚措施，如大规模罚款和清退 POP 店铺等，以维护平台的正常秩序

和用户的购物体验。

其次，京东提供了优质的售后服务。京东拥有庞大的售后团队，为消费者提供全方位的售后支持。针对自营商品，京东推出了长达 30 天的价保政策、30 天质量问题退货、180 天质量问题换货等服务政策，并针对部分家电推出即送即装、以旧换新等增值服务，以满足用户的多样化需求，提升用户购物体验。

图表 11：京东商家服务



资料来源：公司官网 玺承电商研究院整理

除了品质和服务，京东还不断丰富商品品类。在电商领域，渠道效率满足用户对于快速购物的需求，而商品品类的丰富度则满足用户对于多样化选择的需求，电商平台的竞争力就在于商品品类的广度。快速的交易执行能力迎合了用户的即时需求，而丰富的商品选择则满足了他们多样化的购物欲望。如果用户在需要某种商品时在平台上找不到，即使交易执行再快也无法达成交易。因此，丰富的商品种类不仅仅是用户的基本需求，更是他们进行购物选择、比较和追求更好体验的前提。京东平台的商品种类丰富多样，为消费者提供了广泛的选择。京东平台不仅有自营商品，还有大量第三方商家提供的商品，涵盖了各个品类和行业。通过多年来与商家的合作，京东形成了丰富的 SKU，从快消品到家电家具等各类商品，应有尽有。这种丰富的商品种类，不仅吸引了大量消费者，也提高了平台的 GMV，进一步巩固了京东在电商行业的地位。如今，京东从提供快捷、高品质的服务出发，逐渐向用户提供更多元、更丰富的商品选择，实现了从“快”、“好”到“多”的演进。

3.2 履约能力

3.2.1 以自营为核心

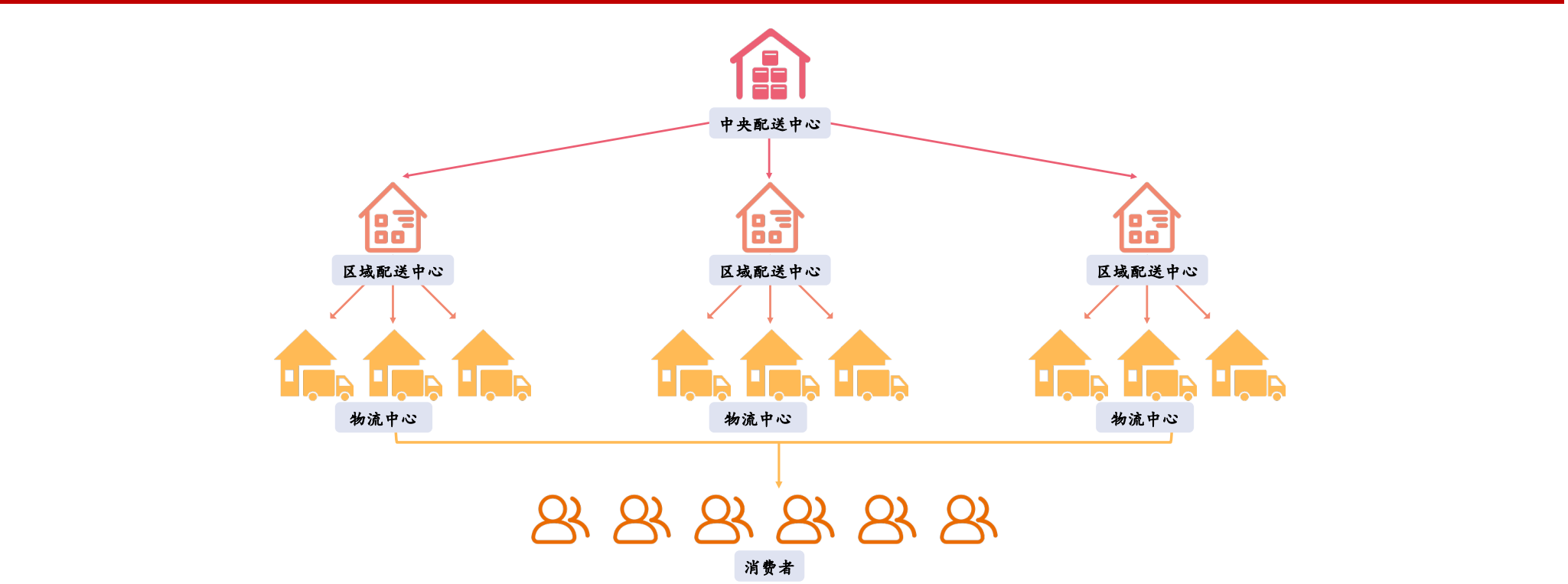
京东在自营方面凭借其强大的物流配送体系、高效的商业模式、优质的自营商品和先进的数字化技术赋能，展现出了强大的核心竞争力，使其能够在激烈的市场竞争中脱颖而出，持续保持领先地位。

首先，京东以自营为核心商业模式，致力于提供高品质的商品和优质的物流体验。自营模式使得京东能够更好地控制商品质量和物流配送效率，从而保证了消费者的购物体验。京东建立了自有物流体系，拥有庞大的仓配网络，包括超 1,600 个仓库和 2,000 个云仓，以及超 1.9 万个配送站和网点，形成了深厚的物流壁垒。这种自建物流体系使得京东在物流配送领域具备了较高的效率和可靠性，为自营业务提供了有力的支持。

其次，京东自营模式下的商家角色主要是供货商，而京东平台负责销售运营与物流。这种商业模式下，京东能够更好地控制供应链和商品质量，从而提高了商户的经营效率。京东的仓配模式将物流从传统的 C2C 模式转变为 B2C 模式，减少了流通层级，提升了配送效率，降低了商户的物流成本。此外，京东自营商家无需过多投放广告，因为他们的运营相对简单，成本更低，使得他们在京东平台上普遍具备更强的盈利能力。

第三，京东与制造商的长期合作增强了采购能力，使其能够提供高品质的自营商品。京东通过配置大量的采购人员，持续提高向制造商采购商品的比重，甚至成为制造商的授权经销商，从而获得更有利的采购条款和稀缺商品。京东的自营供应商数量持续增长，自营合作供应商超过 4 万家，京东通过严格的管理制度和采购人员的配置，保证了自营商品的高品质和稳定供应。

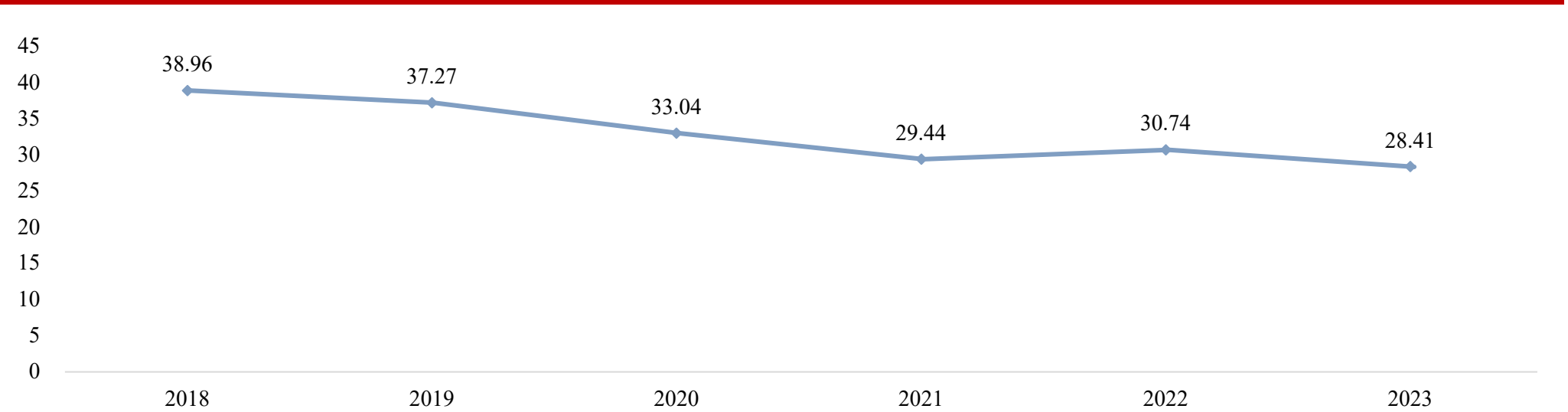
图表 12：京东自营仓配模式



资料来源：公司公告 玺承电商研究院整理

最后，京东通过数字化技术赋能，实现了库存管理的高周转效率。京东运用预测算法、库存模型和大数据技术于其库存管理系统中，旨在降低跨区履约成本、提高周转效率，从而实现成本效益的提升。其拥有精准的需求预测能力，依托运营经验和优化算法，对消费者偏好进行精准预测，有效规划商家入仓的 SKU 种类和数量，进而减少货品滞销和积压的风险。2018-2023 年，京东的存货周转天数持续降低，2023 年为 28.41 天，显著优于其他零售企业，表明了其在库存管理方面的领先地位。

图表 13：2018-2023 年京东存货周转天数（天）



资料来源：公司年报 玺承电商研究院整理

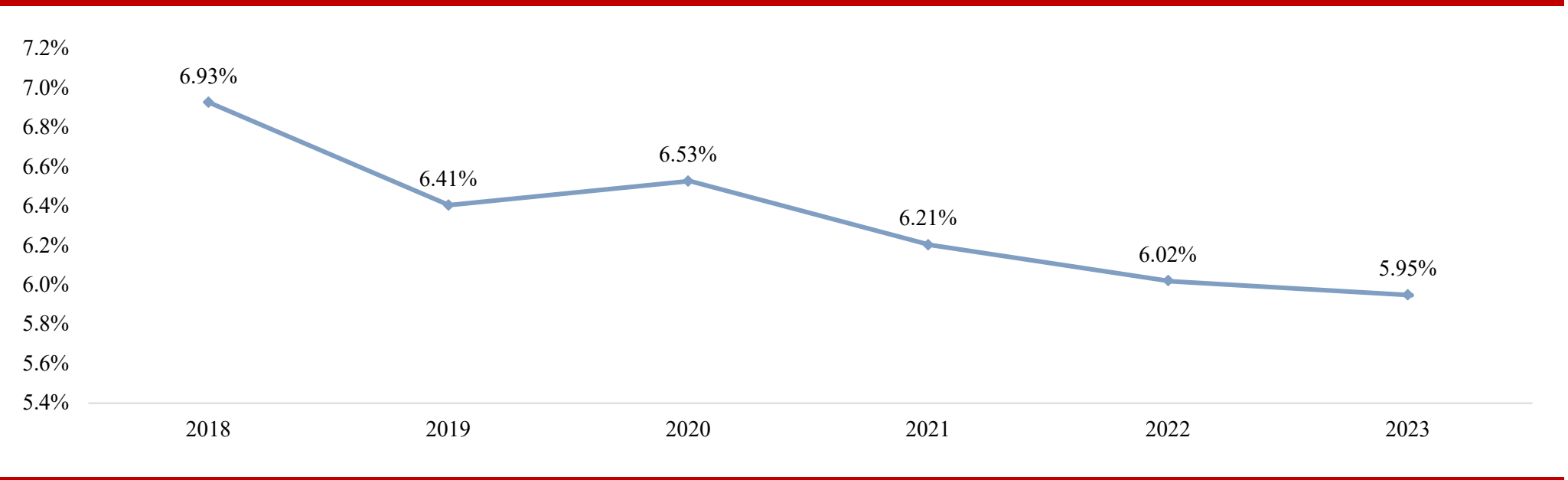
3.2.2 商流驱动，构建消费者洞察和稳定配送能力

京东物流在竞争激烈的电商行业中脱颖而出，主要得益于其强大的商流驱动和对消费者洞察的深刻理解。这种商流驱动不仅帮助京东物流构建了消费者洞察和需求预测能力，同时也确保了其稳定的配送能力。

在京东物流的发展过程中，商流的发展为其构建了强大的消费者洞察和需求预测能力。京东作为中国最大的零售商之一，拥有庞大的用户基础和丰富的购物数据。通过对这些数据的深入分析和挖掘，京东能够全面了解消费者的购物习惯。这种深入的洞察不仅使京东能够及时捕捉市场变化，还能够精准预测消费者的需求，为后续的供应链和物流运营提供重要参考。

京东物流的商流能力在仓储模式中得到了充分体现。精准预测需求是仓储模式中最关键的一环，而商流的强大能力使得京东能够更加准确地预测需求，并将货物提前运转至离终端需求最近的仓库。这样一来，京东能够大大提高货物的周转率，降低履约费用，进而提升整体运营效率和盈利能力。根据年报，京东存货周转天数由 2018 年的 38.96 天降至 2023 年的 28.41 天，履约费用率由 2018 年的 6.93% 降到 2023 年的 5.95%，证明了其商流能力的有效发挥和运营效果。

图表 14：2018-2023 年京东集团履约费用率



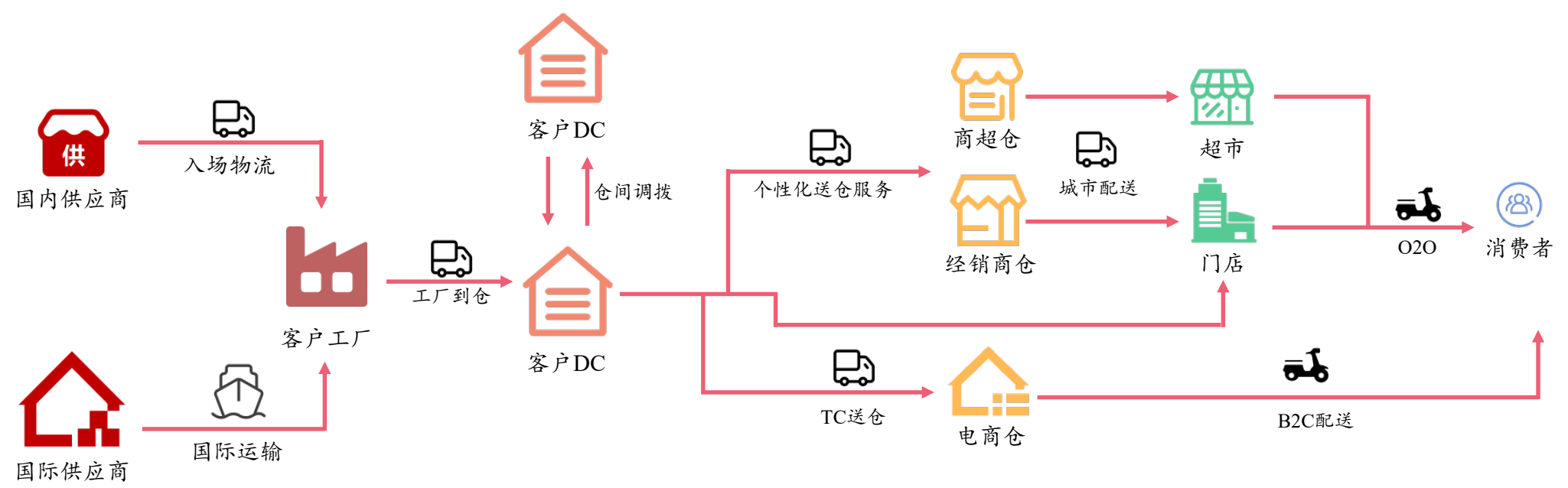
资料来源：公司年报 玺承电商研究院整理

除了商流能力，京东物流的稳定配送能力也是其核心竞争力之一。在特殊时期，例如疫情等极端事件发生时，消费者对物流时效的要求通常会有所降低，更加注重的是物流的稳定性和可靠性。在这种情况下，京东物流的仓配模式更具优势。在京东的仓储体系下，商品被事先放置在离各地消费者最近的仓库中，因此，特殊情况下，京东的履约能力受影响较小，能够保障配送的稳定性。因此，在 2020 年和 2022 年的疫情期间，京东是少数能够正常履约的公司之一，为京东赢得了良好的用户口碑和信任。截止 2023 年末，京东运营超 1,600 个仓库及超 2,000 个云仓，建筑面积超 32 百万平方米，其中京东物流在全国 30 个城市运营了 41 个亚洲一号智能产业园。

京东物流不仅建立了自身的仓储网络，还构建了综合运输、最后一公里配送、大件物流、冷链运输和跨境物流五大网络，这些网络相互协调，为不同行业提供了个性化的物流解决方案。与其他综合电商自营模式不同，

京东物流的独立体系保证了其在履约效率和成本控制方面的稳定性和可靠性。虽然竞争对手也在竭力缩小与京东的差距，但要实现这一目标需要投入大量的资金和时间，而且在短期内难以达到预期效果。

图表 15：消费品行业一体化供应链物流解决方案



资料来源：京东物流公众号 玺承电商研究院整理

三、 技术与创新

1. 品质升级策略助力高质价比

在当前竞争激烈的电商市场中，京东以其品质优势和不断创新的品质标准，稳固了其在消费者心目中的“好”的形象。京东一直以来都以品质为重，不断提升行业细分类目的品质标准，这种努力在维持其“好”的优势方面起到了重要作用。例如，京东发布的《京东自营智能门锁商品品质认证质量标准》推动了智能门锁标准的升级，同时，京东还通过创建京东生鲜 6S 品质零售体系，提升了生鲜品质量标准。这些举措无不表明，京东一直致力于在各个领域提供更高品质的产品和服务，使得消费者对其品质的信任度和认可度不断增强。

此外，在当前消费环境下，消费者更加关注产品的质量和价格比值，即质价比。随着零售业效率提升趋势的加剧，高质低价将成为未来的消费趋势。京东通过一系列举措，加强了质价比方面的竞争力，从而处于领先地位。京东通过打造自有品牌、采销直播、半托管等方式，增强了质价比，这些措施不仅有助于降低京东商家的运营和营销成本，同时也增强了消费者的购物体验。2024 年，京东开放半托管模式招商，通过供销平台实现厂家直发、一件代发，从而降低了商家的运营成本，同时也追求了优质低价。采销直播则通过选品并讲解，为消费者提供了更好的品质和价格优势，让直播回归品质、价格和专业。



资料来源：京东 玺承电商研究院整理

综合来看，京东通过持续提升品质和服务水平，进一步巩固并提升了其“快”、“好”的核心竞争优势。在履约服务方面的持续升级以及在物流配送环节的领先地位，使得京东在行业服务标准上保持领先地位。而在品质方面，京东通过自有品牌、半托管、采销直播等方式布局质价比赛道，保持了高品质的产品和服务。因此，在长期的发展过程中，京东需要持续巩固和提升其“快”、“好”的核心竞争优势，以进一步提升核心用户的购物体验和购买频次，从而实现高质量增长的差异化发展目标。。

2.AI 技术赋能商家生态

在当前数字化浪潮愈演愈烈的背景下，AI 技术正以其智能化和自动化的特性，深刻改变着各行各业。京东作为行业领导者，在技术创新方面一直处于领先地位。2024 年 3 月，京东在其“春晓计划”升级中，通过引入人工智能（AI）技术，推出“AI 全能服务包”，展现了其在技术创新方面的雄心与决心。

智能化营销工具构建

京东“AI 全能服务包”汇聚了多款智能营销工具，如京小智、玲珑、京点点等，共同构建了一个强大的智能营销生态圈。其中，京小智作为智能客服工具，实现了 24 小时不间断的在线客服服务，为用户提供更加便捷、高效的沟通体验，并极大地降低了商家的客服成本。在内容生成方面，京东也大力借助 AI 技术，以提高商家的运营效率和降低成本。玲珑工具能够秒级生成高质量的图片素材；京点点则为商家提供精准、生动的文案支持。这些工具的应用不仅节省了商家的制作成本、提高了营销效果，还大幅提升了营销内容的创作和发布效率，为商家的营销活动提供了更多的可能性。

数字人智能代播服务

京东“AI 全能服务包”还提供了免费数字人“智能代播”服务，实现了 24 小时不间断的直播，为商家拓展了全新的营销渠道。商家可以利用智能数字人进行产品介绍、互动答疑和促销活动，从而提高直播的覆盖率和互动效果，进一步推动销售增长。

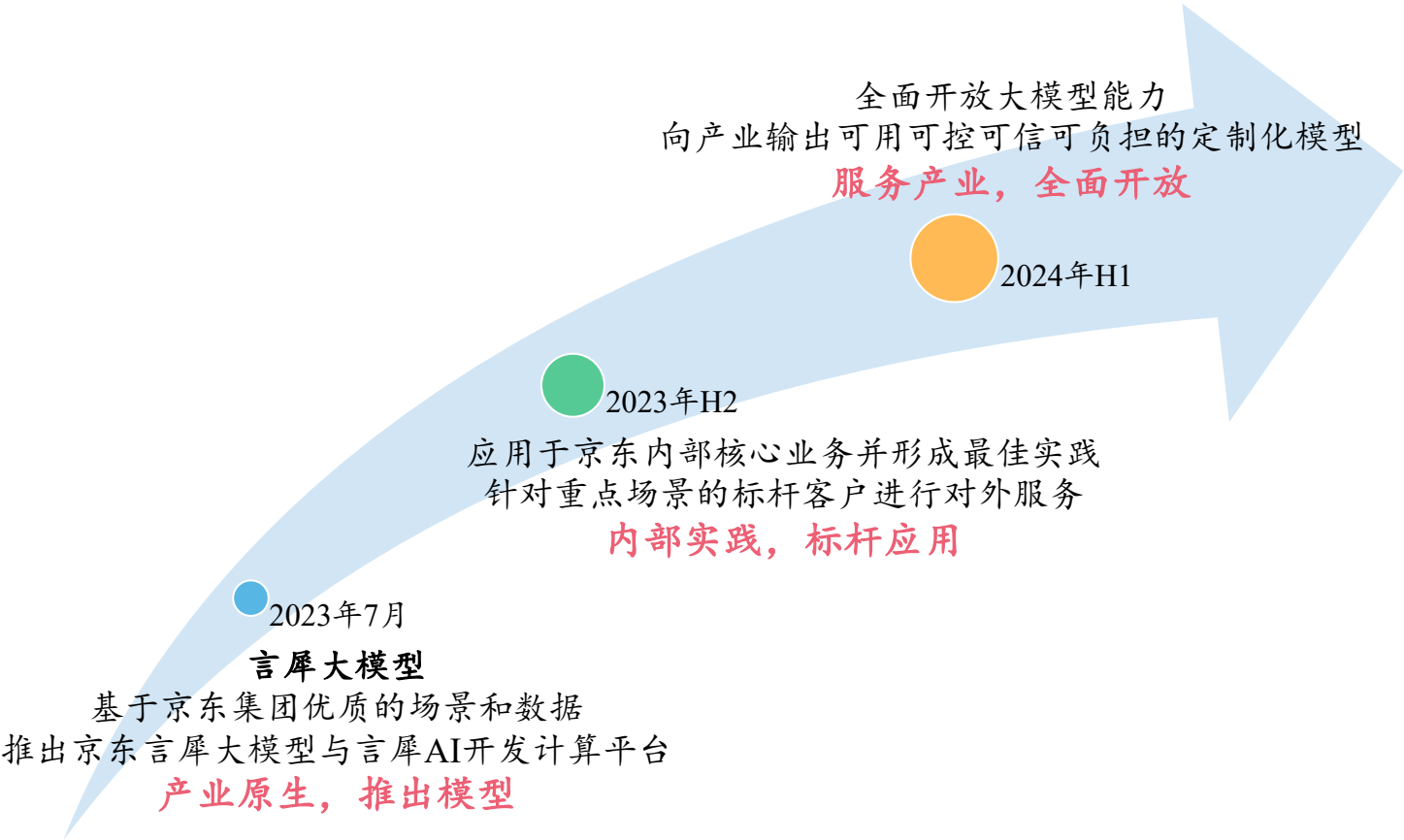
2024 年 4 月，以京东创始人刘强东为形象的“采销东哥” AI 数字人首次亮相在京东超市直播间，并吸引了超过千万的观看人数，成为历史上最高的一次直播活动。为了打造更真实的“东哥”形象，京东团队对大模型进行了多次调整和优化，从正式演讲素材到最终的闲谈录音，再到 5 分钟演讲的韵律特征提取，不断优化数字人的形象和语音，提高了用户的观看体验和互动感。

尽管数字人直播技术尚处于不断完善阶段，但京东对数字人直播的投入和探索表明了其在技术创新和商业拓展方面的雄心和决心。通过数字人直播，京东为商家提供了一种全新的直播销售方式，同时也为电商行业的未来发展开辟了新的道路。

AI 技术全面赋能电商生态

除了智能营销工具外，京东在 AI 领域的布局还包括产业大模型——言犀大模型的试点接入。2023 年 7 月，京东正式发布了京东言犀大模型，这一模型参数规模达到了千亿级别，支持文字、语音、视觉多模态，并重点面向零售、物流、金融、医疗健康等行业。这一举措标志着京东在 AI 技术领域的进一步深入，并为未来的商业拓展和技术创新奠定了坚实基础。此外，该模型还提升了京东内部经营管理的效率，为商家提供了更多智能化的服务。京东已经开始测试 AIGC 自动生成商品营销图文的能力，并已经推广至 2,000 多个零售三级品类。这意味着商家可以更加便捷地生成多样化的营销素材，提升商品的吸引力和销售转化率。

图表 18：京东言犀大模型三步走



资料来源：京东云峰会 玺承电商研究院整理

京东的言犀大模型并非孤立存在，而是作为一个更大生态系统的一部分。除了大模型本身，京东还发布了言犀 AI 开发计算平台，该平台能够定制化服务，支持企业用户输入自有业务数据，并将通用模型转化为专用模型，从而满足不同行业的个性化需求。而且，该平台的训练和部署速度非常快，全程只需要数个小时就能完成训练，几分钟内完成部署。这种高效、定制化的服务将极大地提升企业的研发和应用效率，进一步推动了AI技术在商业领域的普及和应用。

京东通过大模型的发布和应用，致力于提升产业效率和拓展产业边界，从而实现数字化转型和商业模式的创新。这一战略与京东未来发展的愿景紧密相连，将为京东打造更加智能、高效的电商生态系统提供有力支持。

3. 持续升级履约服务

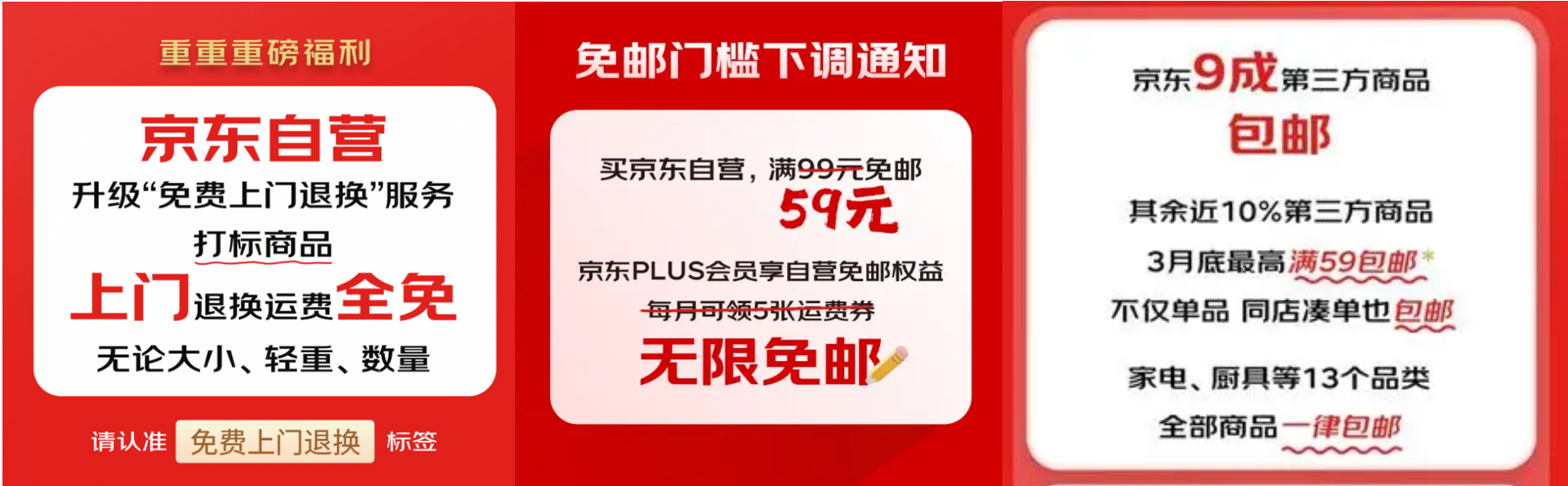
京东在物流和履约服务领域拥有显著的优势和壁垒，这是其长期以来在行业内保持领先地位的重要支撑。尽管其他竞争对手在时效性方面也进行各种努力，但京东始终不懈地优化和更新履约服务标准，使其在物流和履约服务方面的领先地位能够在市场竞争中保持竞争优势，并为用户提供更高效、可靠的服务体验。

2023 年 8 月，京东宣布调整自营商品的运费标准，这一举措旨在进一步降低消费者的物流配送成本，提升服务品质。根据调整后的标准，普通用户购买京东自营商品，满 59 元即可享受免邮服务，相较之前的 99 元门槛有了明显的下调。同时，京东 PLUS 会员的权益也进行了全面升级，不再需要使用运费券即可全年无限免邮。这一调整背后的动机是京东持续推进低价策略的一部分——通过降低运费门槛，吸引更多消费者购买自营商品，提高用户的复购率和忠诚度。京东不断提升其服务能力，致力于将更多实惠好物纳入免邮商品范畴，以满足消费者的需求。对京东来说，这一策略的落地也意味着更为激烈的市场竞争。京东持续执行低价策略，以提升在电商市场的竞争力，并扩大销售额和市场份额。然而，为了有效实施低价策略，京东需要在保持产品和服务质

量的基础上，不断优化供应链、提高运营效率，以降低成本。此前，京东也推出了诸如“百亿补贴”、“9.9包邮”等一系列举措，旨在为消费者提供更为优惠的购物体验。这些举措也意味着京东需要在持续优化运营成本、提高运营效率方面下更大功夫，才能为消费者提供更加优质的服务。

此外，京东在提高配送服务方面也采取行动，以提升消费者的购物体验、并降低退换货成本。2023年末，京东宣布将采销等一线业务人员的年固定薪酬上涨近100%，并在2024年初全员平均加薪不低于20%。春节过后，京东推出了新的服务举措——面向自营商品推出“免费上门退换”服务，用户无需支付任何运费即可享受退换货服务。此外，京东还积极推广这项服务至第三方商家，预计未来将覆盖超过九成的第三方商家。

图表 19：京东在降低运费、提升服务方面的动作



资料来源：京东 玺承电商研究院整理

京东的这一举措的背后是对电商平台售后服务体系的改进，因为售后服务一直是制约电商发展的瓶颈之一。京东的“免费上门退换”服务解决了消费者在退换货过程中可能遇到的诸多问题，特别是对于第三方商家，处理大件商品的退换货问题尤为困难，这是行业中一个突出的痛点。京东提供的退换货服务不仅免除了用户的运费负担，还为大件商品提供了更为便捷的退换货方式，进一步提升了消费者的购物体验。京东的此项举措显示了其在配送服务方面的创新和改进，为消费者提供了更为舒心的购物体验。通过提供更高质量的售后服务，京东不仅增强了消费者的购买信心，还为其品牌树立了更为可靠的形象，进一步巩固了在电商市场中的地位。

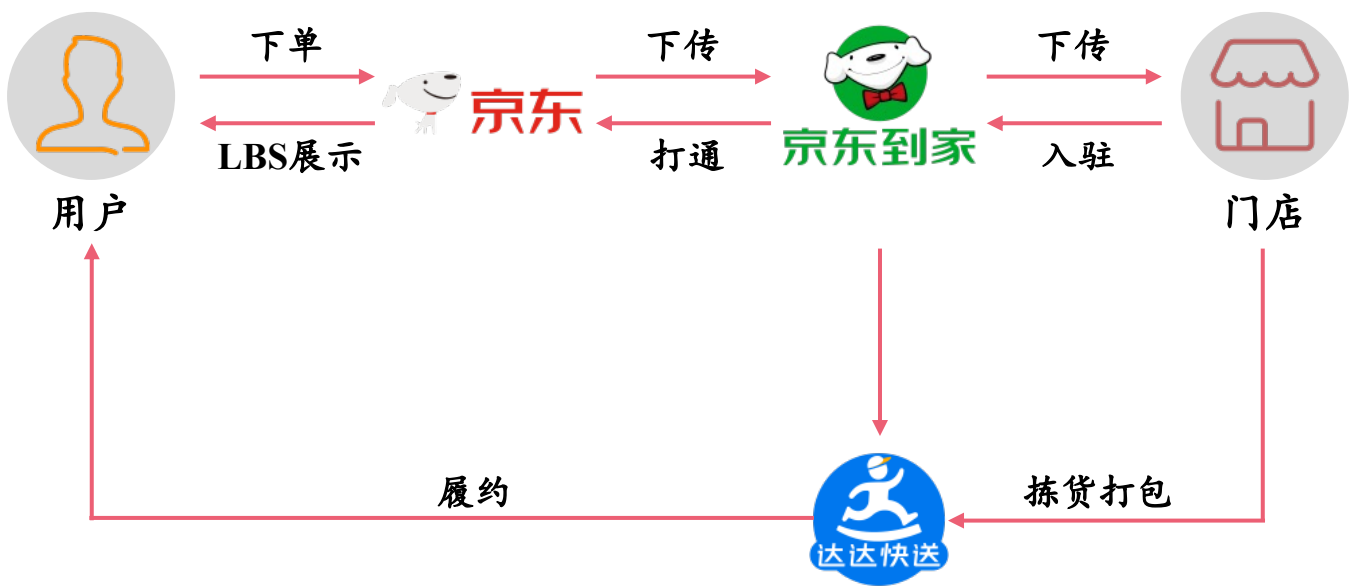
四、 发展展望

1. 即时零售引领商业新时代

随着即时零售的蓬勃发展，“即时+”理念已成为中国商业发展的新引擎。这一理念以数字化和供应链为核心，通过数字实体融合的方式，推动着商业各环节的即时化升级。不论是B2C电商、实体零售、直播、团购还是私域经营等业态，都在其助力下实现了履约即时化，实现了商品、订单、库存、价格、服务等方面的线上线下一体化运营。这一商业模式的创新应用正在带来全新的商业变革，改变着商贸流通领域的传统观念与实践。此外，即时零售通过数字平台的融通，使得线上线下零售企业、跨区域调拨、跨行业经营得以实现，为各方创造了新增长的机遇。围绕商业核心本质的“成本、效率和体验”，即时零售促进了供需高效匹配，实现了全社会物资的即时响应、调度和履约，从而提升了全行业的流通效率和商品周转率，降低了流通成本和企业的运营成本，加速了商品流通的升级与提速。可见，即时零售不仅在商业效率和消费体验上取得了最佳平衡，更成为商贸流通领域最具生命力的创新应用之一，引领中国商业向前迈进的新时代。

在即时零售的潮流中，京东平台积极行动，将其视为提供消费者更多“多快好省”消费体验的关键要素，同时也是与商家和品牌共同面对外部挑战、实现稳健增长的重要策略之一。“小时购”是京东即时零售业务面向消费者的统一品牌，由达达集团全面承接，整合了京东和达达集团的优势资源和能力，服务京东主站的数亿用户。

图表 20： 京东小时达

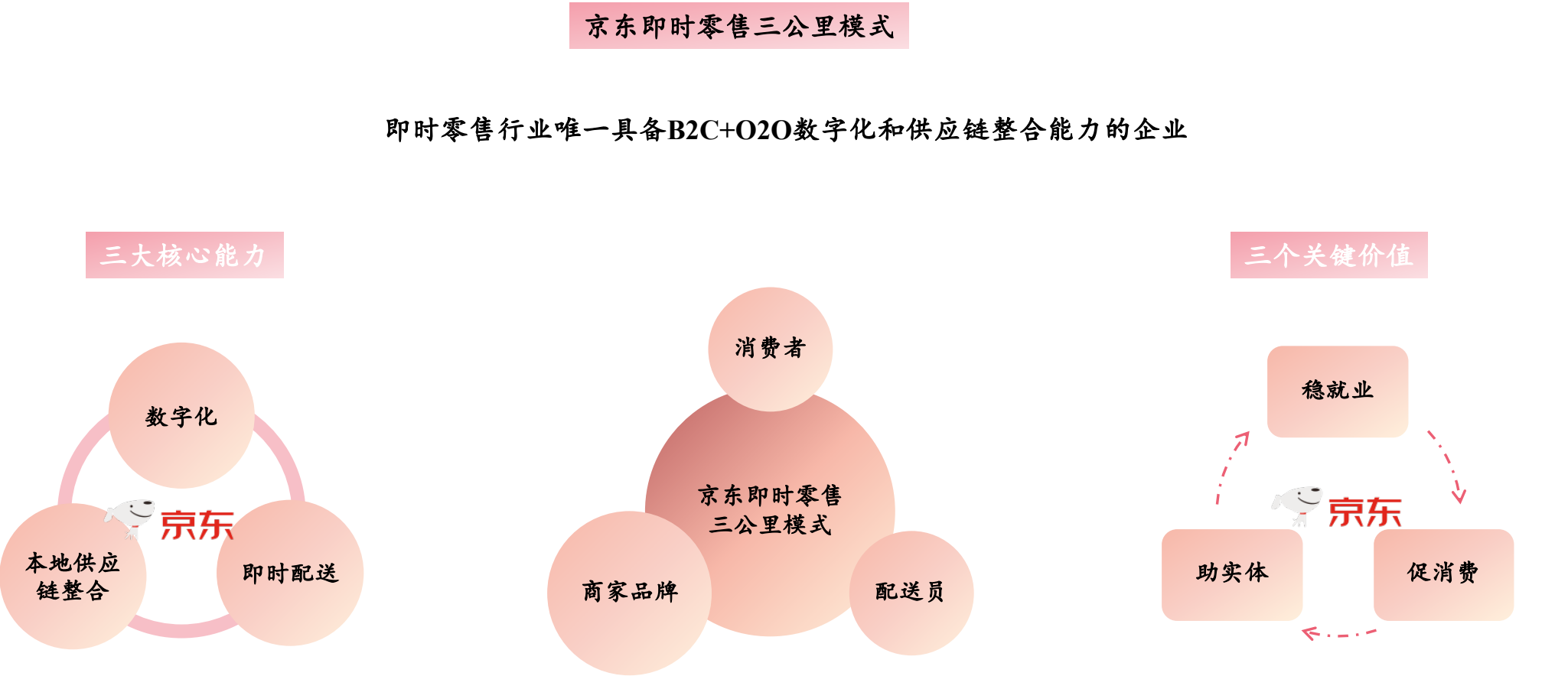


资料来源：京东 玺承电商研究院整理

2023 年 10 月，京东举办了以“幸福三公里”为主题的即时零售三公里模式发布会，旨在打造连接超市便利及各品类实体商家、品牌、骑士和消费者等多方的京东即时零售幸福三公里模式。这一模式以京东开放平台为主导，围绕即时需求、本地供给和即时交付这三大要素，实现了 3-5 公里内“消费者下单、门店发货、商品

小时内送达”的高效闭环模式。京东以平台为核心，通过与实体门店合作，并结合其强大的物流体系，将消费者、本地商家品牌和配送员连接起来，以提供即时零售服务。这一举措旨在满足消费者对即时购物的需求，同时为商家提供数字化转型和业绩增长的机会。京东致力于打造一个共建共赢的良好生态，为即时零售业带来新的发展机遇和空间。

图表 21：京东即时零售三公里模式



资料来源：公开资料 玺承电商研究院整理

京东即时零售业务的未来也备受期待，其发布的“五年行动计划”——计划在未来五年内，帮助超过 200 万家本地中小实体门店进行数字化转型升级，提供超过 1,000 万个灵活就业岗位，并与生态伙伴合作，带动万亿元消费。这一行动计划将为商家提供更多机会和帮助。2024 年初，京东零售定下 2024 三大必赢之战，分别是内容生态、开放生态、**即时零售**，即时零售代表着京东未来发展最具潜力的第二增长曲线。

2023 年四季度，京东小时达月均下单用户同比增长 50%。在京东首页点击率增长、流量分发效率提升等推动下，小时达频道的活跃用户数（DAU）同比增长超 100%，小时达频道 GMV 同比增长超 200%。此外，通过搜索主动筛选小时达产品的用户所产生的 GMV 也保持稳步增长势头。越来越多的京东用户开始习惯使用小时达服务，享受多快好省的即时消费体验，京东用户的小时达即时零售心智持续提升。京东与国内领先的本地即时零售和配送平台——达达集团达成战略合作伙伴关系，实施深化协同，截至 2023 年末，达达快送平台活跃骑手超过 120 万，同比增长超 20%。京东到家营业门店数已突破 50 万家，门店数量较 2022 年底同比增长超过 100%。

在即时零售市场上，京东的投入和努力是巨大的，而达达集团的业绩表现则为其提供了信心和动力。即时零售已经成为京东必须把握住的战略版图，京东深耕即时零售领域已有数年，形成了数字化、本地供应链整合和即时配送三大核心能力。

总的来说，即时零售市场的潜力巨大，未来的竞争将愈发激烈。不仅京东，其他企业如美团、饿了么等也

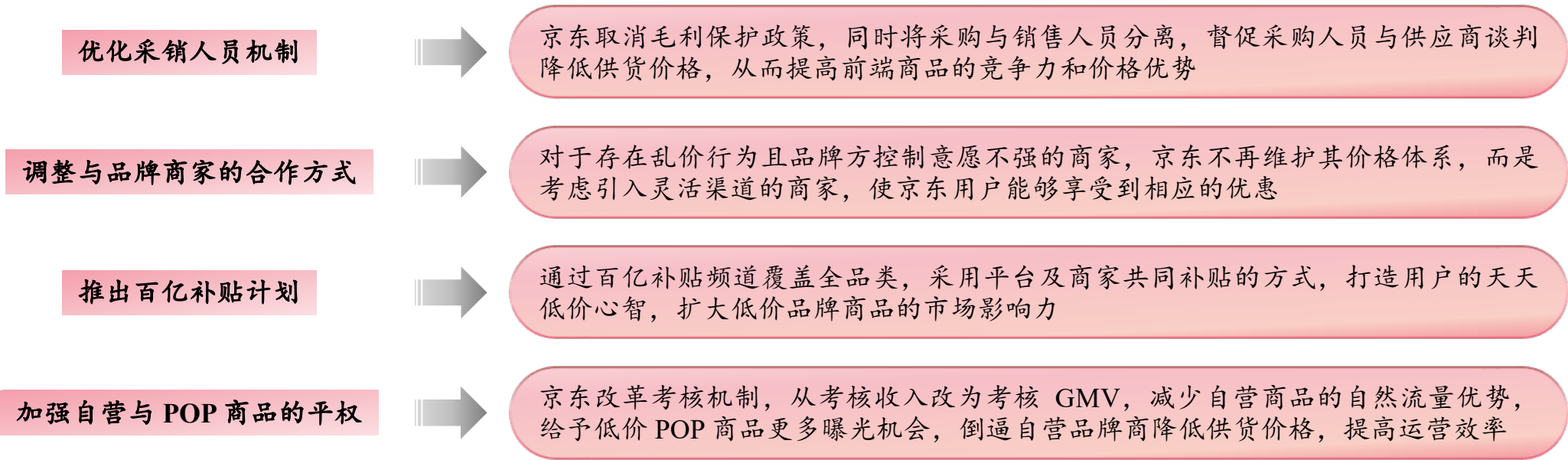
在布局这一领域，竞争将更加激烈，核心就在于丰富供给和高效履约。随着消费者对即时服务的预期不断提升，即时配送的效率将成为行业持续增长的关键。因此，未来各大平台在即时零售领域的竞争将是争“分”夺“秒”。然而，即时零售的前景仍然广阔，对用户需求有着高确定性和较强的用户粘性。因此，京东必然会加快布局并继续深耕即时零售市场，争取更大的市场份额，以确保自己在竞争中的领先地位。

2. 优化价格竞争格局

在竞争激烈的电商领域，各大平台如淘宝、拼多多和抖音等都采取了低价策略，旨在吸引更多的消费者。它们通过不同的方式来实现低价，比如淘宝通过深入产业带、减少商家流通环节等方式降低成本，同时通过增值服务提升商品的性价比。拼多多则以团购模式满足广大基层群众的消费需求，其成功在很大程度上归功于降维收割的电商模式。而抖音电商则尝试引入中小商家，并将低价策略扩展至内容场，以促进消费。这些平台的低价战略不仅改变了消费者的购物行为，也影响了整个市场的竞争格局。

然而，在这种市场普遍采取低价策略的环境下，京东平台选择了不同的路径。它通过持续刺激规模效应的释放来实现低价策略，一方面通过供应链方面提量增效，降低采购成本；另一方面，则通过自营业务的规模效应以及稳住第三方商家板块的快速增长，实现整体交易额的提升。因此，京东平台在竞争激烈的市场中展现出了独特的竞争优势。2023 年，京东一面调整其内部采销模式，另一面引入更具性价比的 3P 商家，从而平衡平台内商家的价格竞争态势。

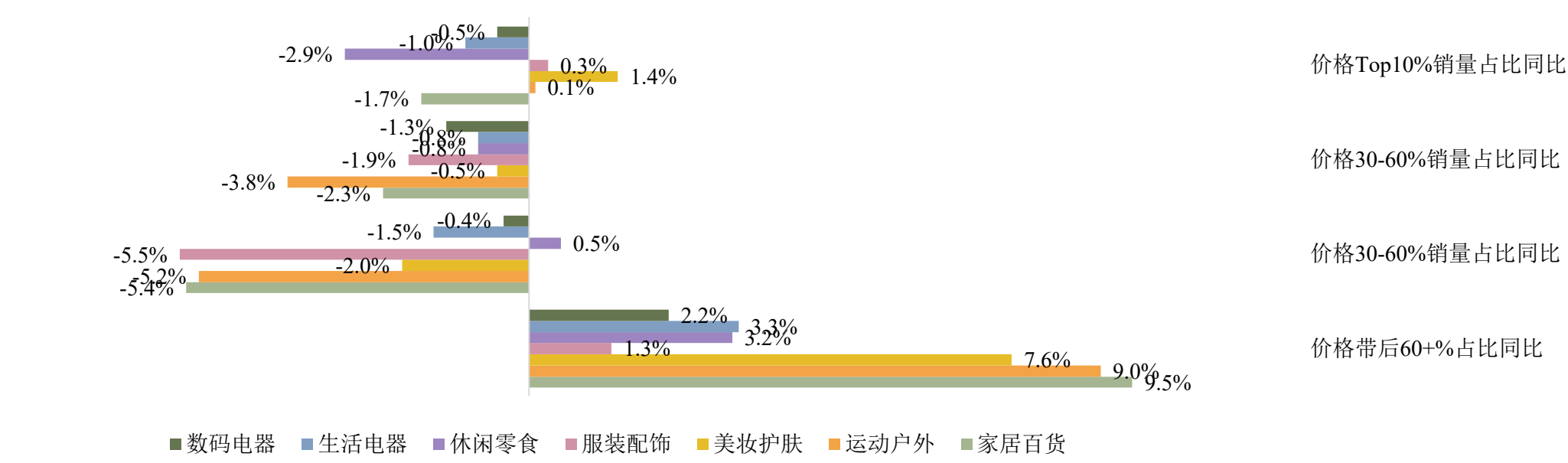
图表 22：2023 年京东平台价格力战略



资料来源：公开资料 玺承电商研究院整理

在面对 POP 白牌商品的竞争压力时，京东采取了扩大招商的举措，以弥补平台低价商品供给的不足，避免用户流失到其他平台的情况发生。通过引入更多的白牌低价商品，京东希望丰富其平台的低价格带商品供给，以满足用户的需求。近年来，京东加大了对招商的力度，通过推出多项扶持政策，吸引更多中小商家和个人卖家入驻，进一步丰富了平台的白牌商品供给。目前来看，京东平台上，各类商品的低价格带商品的销量有所提升，可见其白牌商品的入场对消费者极具吸引。

图表 23：京东平台各价格带商品销量提升占比



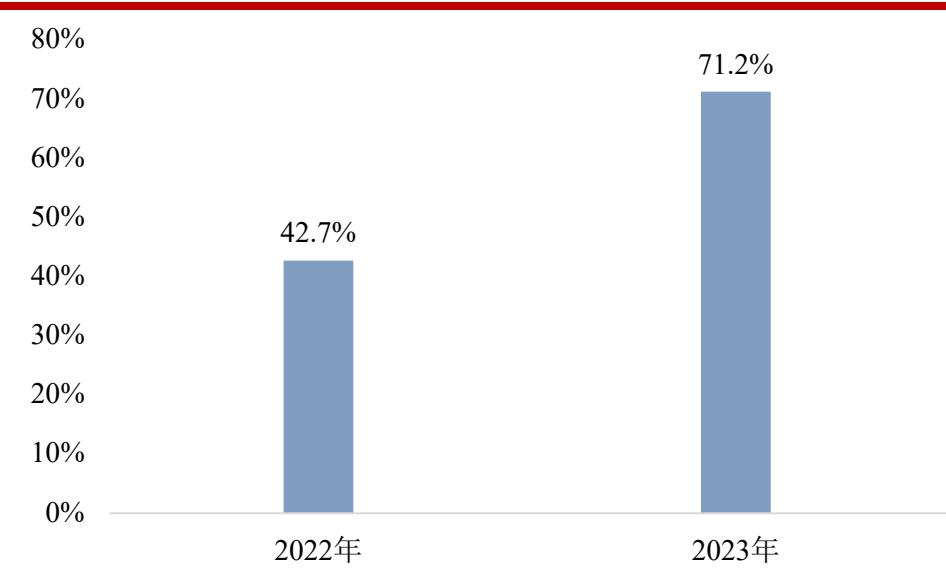
资料来源：久谦 玺承电商研究院整理

尽管这些举措在一定程度上增加了低价商品的供应，但由于平台自身流量限制以及流量分配机制的限制，其效果并不显著，相比其他竞争对手，其白牌商品的选择范围仍然存在较大差距。综合来看，尽管京东采取了一系列措施来提高低价商品的供给，但白牌商品难以成为其优势赛道。京东应着重于补充价格短板，接近而不是超越其他竞争对手，在保持品质、物流和售后优势的同时，守住大盘。

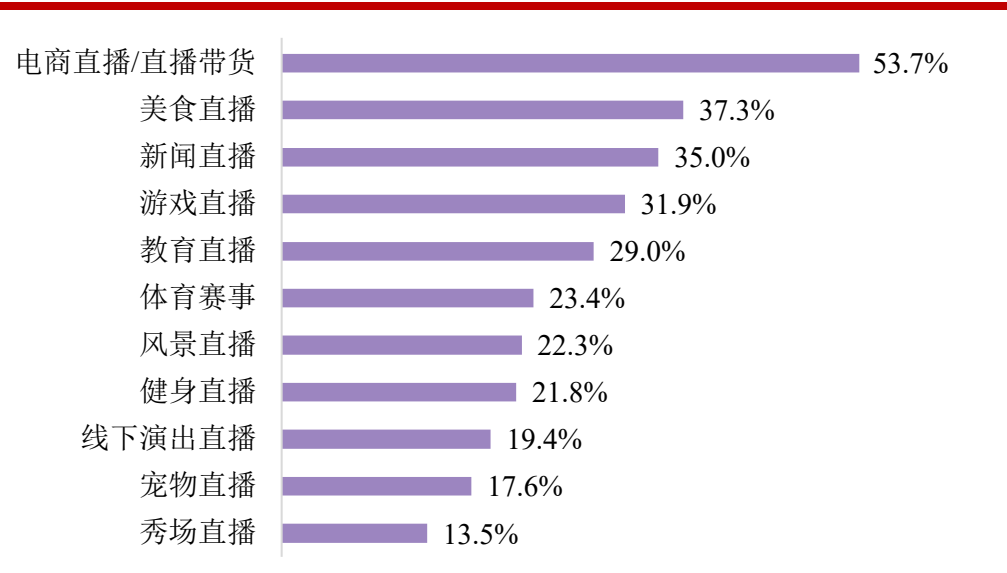
3. 内容化举措促增长、拓市场

如今，消费者越来越倾向于通过观看短视频和直播来进行网上购物，数据显示，71.2%的受访用户表示他们因为观看短视频和直播而进行网购，53.7%的互联网用户认为短视频和直播是他们的主要消费渠道，可见内容化在引导消费行为方面的巨大潜力，更凸显了内容化在吸引用户、促进消费、提升平台活跃度等方面的重要性。这一现象使得各大电商平台争相布局内容化，积极拓展内容生态。

图表 24：因观看短视频/直播而购买过商品的用户比例



图表 25：经常收看的直播类型



资料来源：中国网络视听发展研究报告（2024） 玺承电商研究院整理

京东在内容化方面采取了一系列行动，以期影响消费者、吸引优质达人和第三方商家，并为平台带来更多流量和利润。2024 年 4 月，京东宣布投入数十亿资金和流量奖励，旨在吸引原创作者和优质内容机构入驻，同时筹备头部达人孵化计划，并在储备阶段投入数亿元现金，计划年底选出百大达人，以此激励优质内容的创作，

传递更专业、有价值的信息。此举显示了京东对内容化的重视，以及其致力于打造丰富、高质量的内容生态。

图表 26：京东创作者激励计划



资料来源：公开资料 玺承电商研究院整理

其次，京东公布了一系列具体措施，针对覆盖多个领域的达人进行补贴，并提供更多曝光机会，通过算法加权处理和提供固定流量券的方式增加内容的曝光度。这些举措旨在激发第三方商家和内容创作者的积极性，促进平台上的内容创作和交流，进而提升用户体验和忠诚度。

此外，京东还推出了“春晓计划”，为第三方商家提供各种扶持政策，如快速入驻通道、大礼包、免费仓储费和配送费等，旨在吸引更多第三方商家入驻，丰富平台商品种类，提高用户的选择性和购物体验。

图表 27：京东春晓计划



资料来源：公开资料 玺承电商研究院整理

京东在展示渠道方面进行了多方位的布局，包括逛、首页推荐、搜索、商品详情页、以及新品渠道等，从而确保内容的广泛曝光和覆盖。京东的内容入口汇聚在京东 App 底部菜单的“逛”栏目中，点击后用户会进入“推荐”页面。这个页面不仅提供了丰富的影视剪辑、搞笑和生活类短视频，而且与抖音相似，给用户带来了

熟悉的体验。除了“推荐”页面之外，“评测”和“穿搭”是右滑最容易触及的子频道。这些频道的排列方式和小红书基本一致，需要用户手动点击进入，购买链接则位于视频的左下角。不仅如此，京东还为内容创作者提供了灵活的选择，根据实际预算进行图文和短视频内容的制作，预算较少时可选择图文测评内容，以满足用户对产品信息的需求，而预算较多时则可制作短视频，提升内容的吸引力和曝光度。

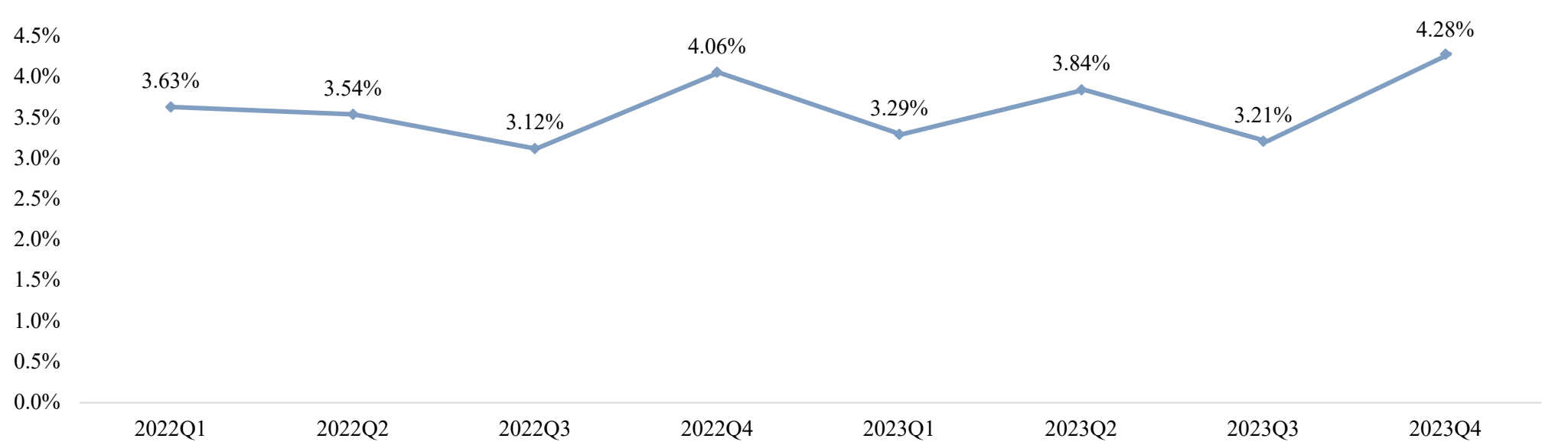
图表 28：京东 APP 首页展示



资料来源：京东 APP 玺承电商研究院整理

京东的这些举措带来了积极的影响，例如一年内新增商家数量实现了 4.3 倍的增长，第三方商家商品数量也实现了近 1 倍的增长。然而，这些行动也伴随着一些负面影响。京东的营销费用率达到了历史最高水平，经营性净利率出现了负值，这表明京东在推动内容化和吸引第三方商家入驻的过程中面临了巨大的成本压力。同时，第三方商家的涌入也导致了商品质量参差不齐的问题，京东不得不采取一系列措施来弥补这一缺陷，如“仅退款”和“免费上门退换”。

图表 29：2022-2023 年京东营销费用率



资料来源：公司公告 玺承电商研究院整理

另外，京东在内容化方面仍存在一些短板。与原生内容平台相比，如抖音、快手以及早已布局微淘的淘宝相比，京东的内容建设相对滞后。因此，为了加速建设内容体系，京东不得不投入大量资源，补贴创作者。虽然这些举措有助于吸引创作者，但与其他平台相比，京东在内容生态方面仍有提升空间。

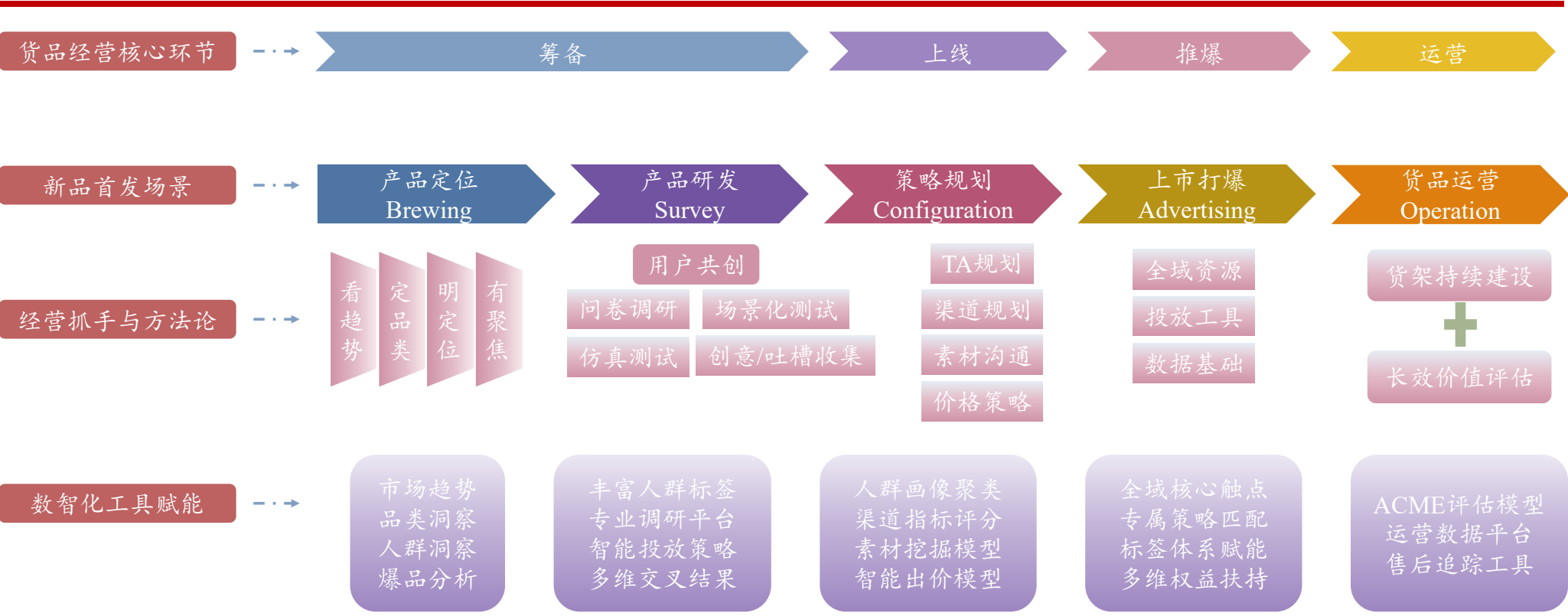
整体来看，京东在内容化方面的行动积极而全面，旨在提升平台内容质量、吸引用户和第三方商家，但也面临着成本上升、盈利压力增大等问题。因此，京东需要进一步优化策略，平衡各方利益，以实现内容化战略的长期可持续发展。

五、 京东平台商家运营建议

1. 赋能新品上市全链路

商家在京东平台进行新品推出时，应该全面考虑新品上市的各个环节，并采取相应的措施来确保新品的成功推广和长期运营。京东提出的“Burst 新品经营方法论”为商家提供了全链路一站式的支持，将新品上市运营的各个环节打通，实现全链路的新品经营。

图表 30：Burst 新品经营方法论



资料来源：京东 OliverWyman 玺承电商研究院整理

在产品定位环节，商家需要通过大数据洞察和深入分析，逐步聚焦确定新品的研发方向。在当今消费者偏好快速变化的背景下，商家需要进行即时敏捷调研，以识别消费者需求和潜在的机会品类。京东将该环节聚焦到观察需求趋势、理解热门品类、识别产品定位以及明确竞争聚焦等方面，并通过自身在零售领域的行业洞察和专业的数智化工具为商家提供支持。

在产品研发环节，商家需要进行高效且真实的消费者共创，以保证产品力的有效性。京东基于丰富且具有代表性的人群基础、专业的调研平台、智能的用户投放策略以及实时查看的交叉分析结果，为商家提供真实、快速、高质量的产品系列测试和仿真试投，帮助商家准确高效地理解核心客群需求。

在策略规划环节，商家需要制定完善的上市前策略规划，为后续预热打爆提供保障，确保后续的投放与打爆更加高效、有针对性。商家需要围绕新品的目标人群、渠道策略、全渠道沟通素材和产品价格等方面进行策略规划，在新品上市前做好充分的准备。

在上市打爆环节，商家需要借助平台充足的打爆资源和工具，为新品上市扩大声量。京东基于全域标签体系和领先的 AI 算法，为新品提供了多项领先投放策略和多元的曝光资源，帮助新品度过冷启期，实现“新品

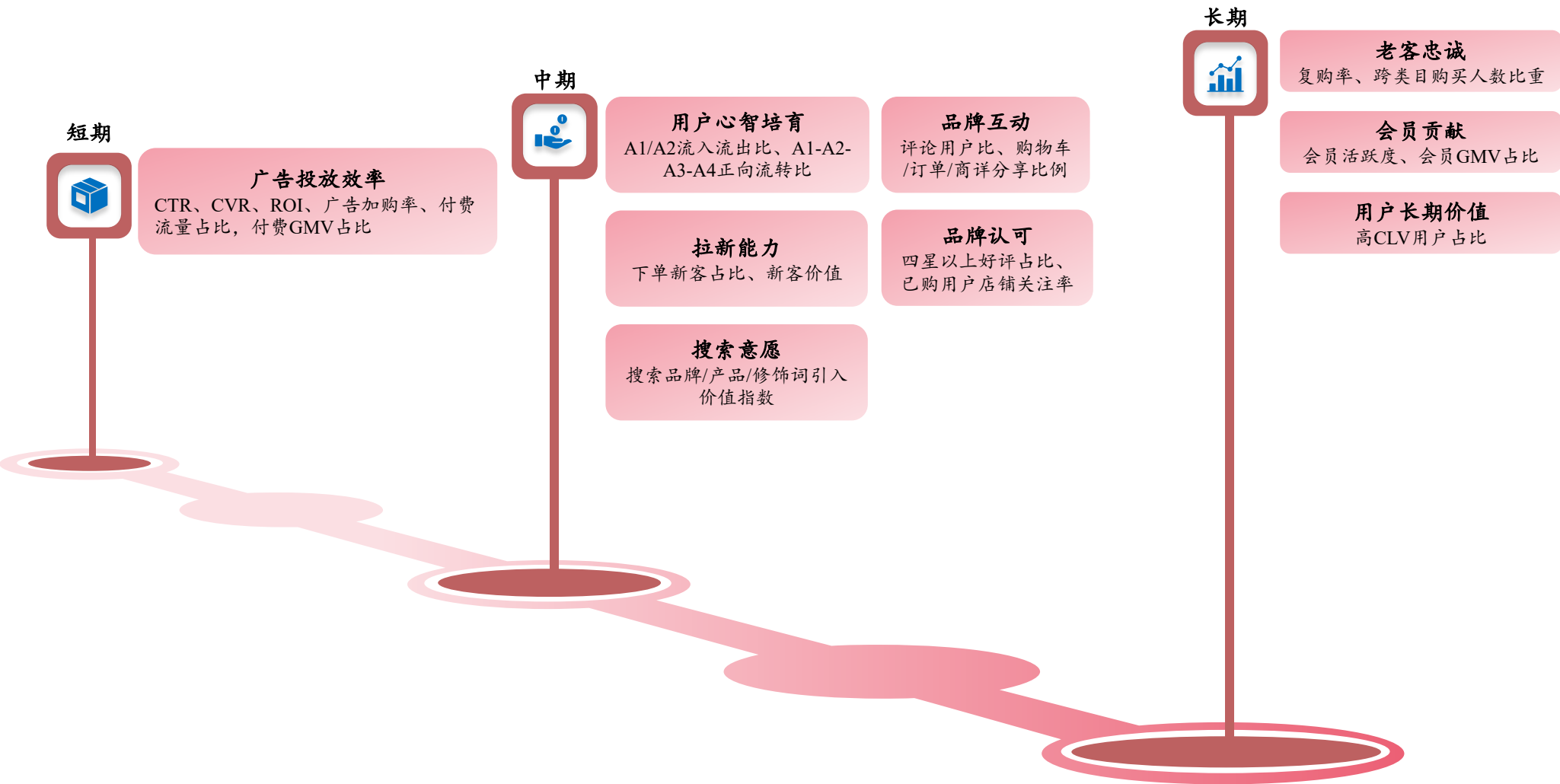
即爆品”。

在新品运营环节，商家需要敏捷地进行新品货架调优，以持续识别货品与用户增长的机会。商家不仅需要关注短期新品货架的建设，还需要注重新品的长期发展。京东为商家提供了运营数据平台和 ACME 长效指标体系，帮助商家评估新品带来的长效价值。

2. 构建商家指标体系

精细化运营是商家提升业绩的重要策略之一。为了实现这一目标，商家需要建设完善的指标体系来评估客群的健康度，并从短期、中期和长期的视角进行洞察。在短期，商家应关注广告投放效率，包括点击率、投资回报率等指标，以确保每次营销活动都能够带来即时的生意增长。在中期，商家需要关注用户心智培育能力、品牌互动等指标，从而建立用户心智、提升品牌调性。长期方面，商家需要关注用户长期价值指标，如高 CLV 用户的占比、会员贡献等，以实现长效经营和用户增长。

图表 31：短中长期用户指标体系



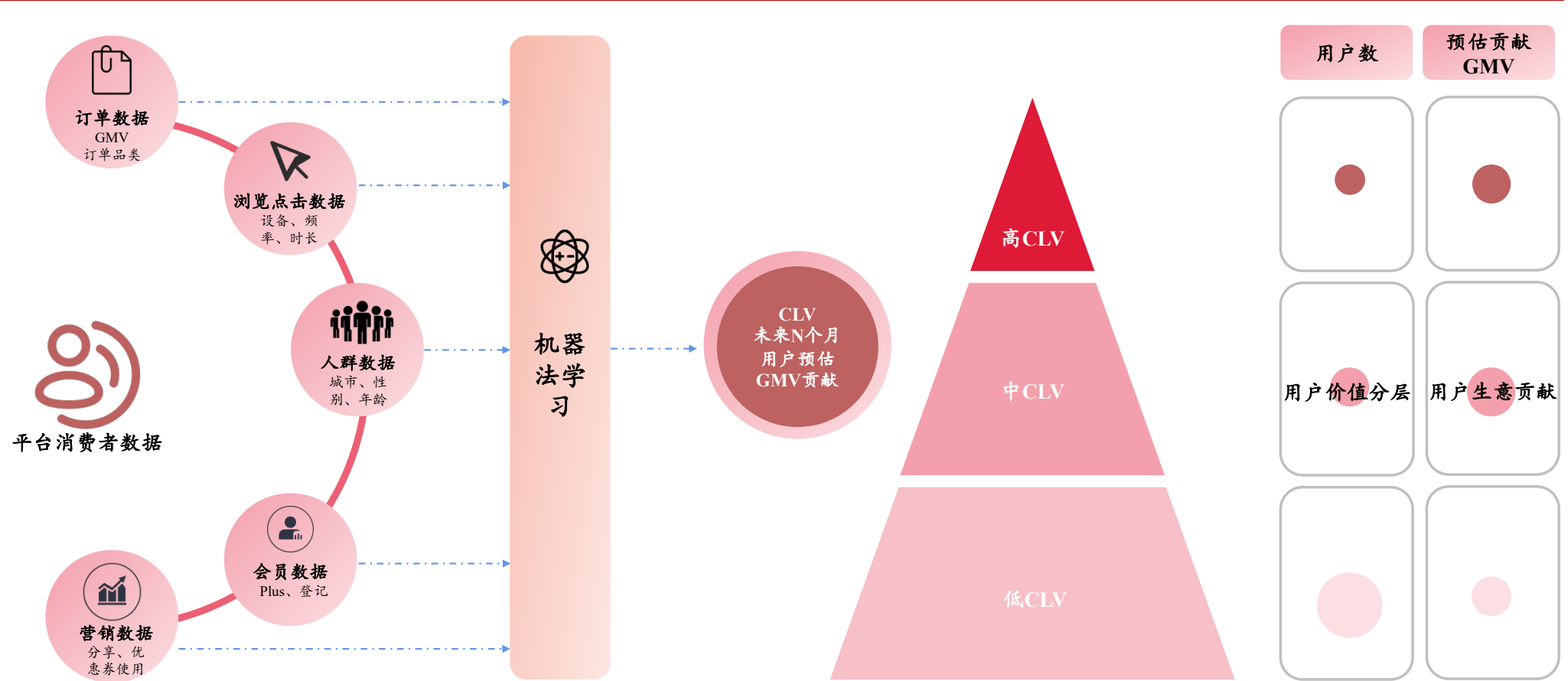
资料来源：京东 OliverWyman 玺承电商研究院整理

商家不应只关注短期的投入产出比，而应综合考虑短、中、长期的指标，以确定性增长为基础。特别是在长期价值指标方面，商家应重视用户长期价值（CLV），即用户在未来一段时间内在平台的 GMV 贡献。京东提供了 CLV 数据，可帮助商家精准制定营销策略。通过分析不同 CLV 人群的特征和预估贡献 GMV，商家可以找到提升用户价值的方向，从而实现精准营销和生意增长。

京东的 CLV 模型为商家提供了重要的竞争分析和类目评估功能，让他们能够更深入地了解市场情况，制定更有效的营销策略。首先，商家可以利用该模型来进行行业对标，比较自身的用户价值与同类竞争对手的表

现，从而发现自身的优势和不足，同时平台还可以将 CLV 指标细分为浏览、加购、订单量、订单金额等过程指标，帮助商家找到提升用户价值的具体抓手，从而针对性地制定下一步营销策略。其次，商家还可以通过分析各级类目的用户价值特征，更好地规划自己的业务，以便在市场中找到发展的机会和策略，京东支持将用户价值预测拆解到品牌 × 三级类目颗粒度，让商家能够查看店内每一个三级品类的人群分布情况，依据这些数据，商家可以制定品类连带营销、品类迭代升级等策略，以优化整体生意增长。这些功能使得商家能够更加精准地触达目标用户，并制定更具针对性的营销策略，从而实现更为持续和有质量的用户增长。

图表 32：京东的 CLV 算法模型与商家生意直接挂钩



资料来源：京东 OliverWyman 玺承电商研究院整理

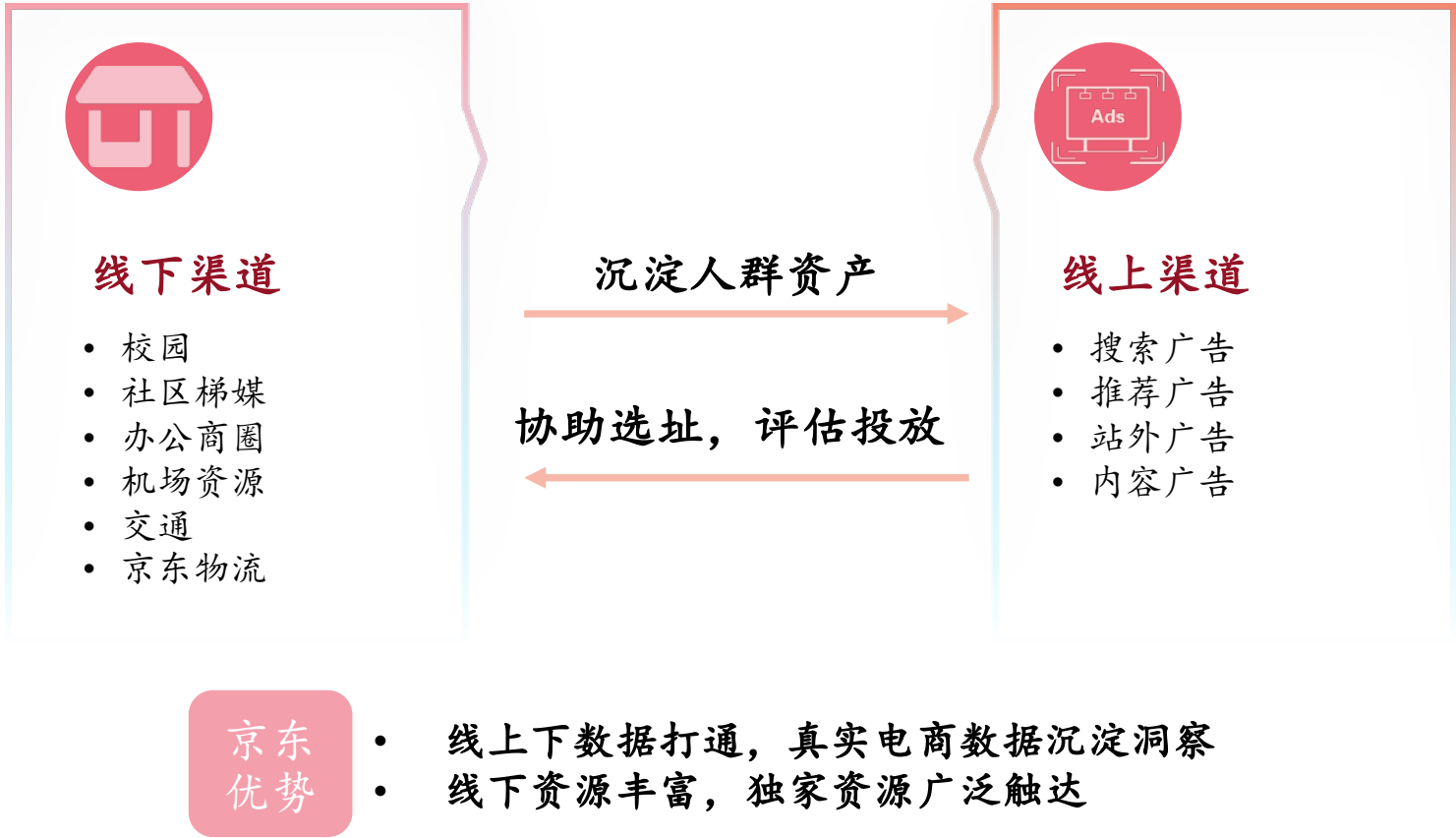
建设完善的指标体系、综合考虑短、中、长期指标以及重视用户长期价值，是商家在京东平台进行精细化运营的关键。通过充分利用京东平台提供的 CLV 数据和模型，商家可以实现更精确的用户触达和生意规划，从而实现用户的有质量增长。

3. 线上线下协同推进

线上线下的融合是电商发展的重要趋势之一，也是京东平台上商家实现业务增长和品牌提升的关键策略之一。对商家而言，在京东平台实现线上线下全渠道营销是成功的重要一环。为了更好地实现线上线下协同推进，商家需要从以下几个方面进行深入思考 and 实践。

首先，商家可以充分利用京东平台提供的线上线下数据融合优势。京东拥有全面的电商数据和丰富的线下资源，通过打通线上线下数据壁垒，可以为商家提供精准的营销投放平台。商家可以借助京东的数据洞察，实现对用户全景画像的描绘，从而有效解决线下投放选址与评估的难题。此外，京东还提供多元丰富的线下资源，覆盖各类场景，帮助商家实现广泛的消费者触达。

图表 33：京东线上线下全域营销



资料来源：京东 OliverWyman 玺承电商研究院整理

其次，商家可以利用京东平台的线上线下联动优势，实现更科学、精准的线下广告营销。传统的线下广告营销往往缺乏可量化的数据支持，而京东的线上下一体化投放平台可以帮助商家实现对目标用户更精准的覆盖。商家可以通过平台数据洞察核心目标人群，基于电商行为标签进行定向抓取，从而生成目标人群的线下场景热力图，帮助商家选择最优的投放点位。这种科学性的选址方案可以提高广告效果，降低投放成本。

最后，商家还可以充分利用京东的线下独家多元资源，实现线上下联动营销。京东拥有丰富的线下投放资源，如快递包裹、快递柜、DM 单广告等，以及线下超级体验店、机场资源等特色资源。商家可以根据自身需求选择合适的线下广告解决方案，并结合互动广告形式，实现全域营销的同时降低成本、提高效率。

图表 34：京东全面多元的线下资源



资料来源：京东 OliverWyman 玺承电商研究院整理

综上所述，商家在京东平台实现线上线下全渠道营销的关键在于充分利用京东的数据融合优势、线上下联动优势以及线下独家多元资源，通过科学的选址方案和精准的目标人群定位，实现广告营销的最大化效果。

4. 深耕消费细分场景

消费者需求的不断变化和细分化是电商发展的主要趋势之一。为了更好地迎合消费者的个性化需求，京东平台上的商家需要深耕消费细分场景，通过产品功能场景化迭代和服务精准化满足消费者的需求。首先，商家应该对不同消费细分场景进行深入挖掘和分析，了解消费者的需求痛点和偏好，从而有针对性地开发符合场景需求的产品。其次，商家应该注重产品的服务品质和用户体验。通过提供精准的售前咨询和售后服务，商家可以增强消费者对产品的信任感和满意度，提升品牌忠诚度和口碑效应。最后，商家可以通过京东平台的数据分析和营销工具，实现对消费细分场景的精准定位和推广。通过精准投放广告和推广活动，商家可以将产品推荐给符合场景需求的目标用户群体，提升产品的曝光率和销售量，实现销售和服务的全面覆盖和提升。

图表目录

图表 1: 京东集团发展历程.....2

图表 2: 京东集团核心业务板块.....2

图表 3: 2018-2023 年京东集团商品&服务营收4

图表 4: 2019、2022、2023 年中国电商平台市场份额.....5

图表 5: 淘宝直播产业带小店生态.....6

图表 6: 抖音电商三种价格产品.....6

图表 7: 拼多多拼团模式.....7

图表 8: 2019-2023 年阿里&京东&拼多多 GMV 及增速7

图表 9: 京东集团服务收入增速高于商品收入增速.....8

图表 10: 2019-2023 年京东、阿里、拼多多货币化率9

图表 11: 京东商家服务.....10

图表 12: 京东自营仓配模式.....11

图表 13: 2018-2023 年京东存货周转天数（天）11

图表 14: 2018-2023 年京东集团履约费用率12

图表 15: 消费品行业一体化供应链物流解决方案.....13

图表 16: 京东半托管模式.....14

图表 17: 京东采销直播间.....14

图表 18: 京东言犀大模型三步走.....16

图表 19: 京东在降低运费、提升服务方面的动作.....17

图表 20: 京东小时达.....18

图表 21: 京东即时零售三公里模式.....19

图表 22: 2023 年京东平台价格力战略.....20

图表 23: 京东平台各价格带商品销量提升占比.....21

图表 24: 因观看短视频/直播而购买过商品的用户比例21

图表 25: 经常收看的直播类型.....21

图表 26: 京东创作者激励计划.....22

图表 27: 京东春晓计划.....22

图表 28: 京东 APP 首页展示23

图表 29: 2022-2023 年京东营销费用率23

图表 30: Burst 新品经营方法论25

图表 31: 短中长期用户指标体系.....26

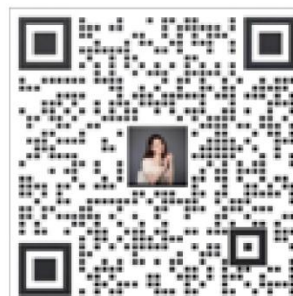
图表 32: 京东的 CLV 算法模型与商家生意直接挂钩.....27

图表 33: 京东线上线下全域营销.....28

图表 34: 京东全面多元的线下资源.....28

玺承集团

玺承集团成立于2012年，专注于围绕淘宝、天猫、京东、拼多多、亚马逊、抖音、快手、小红书等互联网平台，为电商企业提供系统化培训、一对一咨询辅导、资源对接服务、全案视觉服务、投融资服务、在线教育培训、人才服务、软件开发、电商圈子、国内外游学等高品质服务，并且持续专注于新零售新消费场景，为电商企业持续创造价值，多维度满足电商企业快速发展需求，给电商企业提供一站式解决方案！



官方客服



官方微信公众号

媒体垂询：189 5194 0997

官网：<https://www.xcect.com>

更多合作需求和报告获取，请联系官方客服

-----THE-END-----

法律声明 【玺承集团】

免责声明

本报告由玺承集团制作发布。

本报告中的信息均来源于我们认为可靠的已公开资料，但玺承集团对这些信息的真实性、准确性及完整性不作任何保证，也不保证所包含的信息和建议不发生任何变更。本公司没有将变更的信息和建议向报告所有接收者进行更新的义务。报告中文字、数据等内容受中国知识产权相关法律法规保护。除报告中引用的第三方数据及其他公开信息，报告所有权归玺承集团所有。玺承集团对报告中所引用的第三方数据及其他公开信息不承担任何责任或义务。在任何情况下，本报告仅供读者参考。

版权声明

本报告版权均归玺承集团所有，未经玺承集团事先书面授权，任何机构或个人不得以任何形式复制、发布、传播本报告的全部或部分内容。经授权刊载、转发本报告或者摘要的，应当注明本报告发布人和发布日期，并提示使用本报告的风险。未经授权或未按要求刊载、转发本报告的，应当承担相应的法律责任。玺承集团将保留向其追究法律责任的权利。