

京东冷链物流发展的 SWOT-AHP 模型建构与分析

目录

0. 引言.....	1
1. 冷链物流的理论基础.....	1
1.1 冷链物流概述.....	1
1.1.1 冷链物流的概念.....	1
1.1.2 冷链物流的原则.....	2
1.2 自建物流概述.....	3
1.2.1 自建物流的概念.....	3
1.2.2 自建物流的特点.....	3
1.3 供应链管理概述.....	4
1.3.1 供应链管理的概念.....	4
1.3.2 供应链管理的特点.....	4
2 国内外文献综述.....	4
2.1 国外研究现状.....	4
2.2 国内研究现状.....	5
2.3 本文重难点及创新点.....	6
3. 京东冷链物流发展现状.....	6
3.1 京东冷链物流的简介.....	6
3.2 京东冷链物流发展概况.....	7
3.2.1 硬件基础.....	7
3.2.2 软件水平.....	8
3.2.3 供应链模式.....	8
4. 京东冷链物流发展 SWOT 分析.....	9
4.1 优势分析.....	9
4.2 劣势分析.....	11
4.3 机会分析.....	12
4.4 威胁分析.....	13
5. 京东冷链物流发展的 SWOT-AHP 模型建构与分析.....	14
5.1 构建京东冷链物流层次结构模型.....	14
5.1.1 建立层次结构模型.....	14
5.1.2 确定 SWOT 组内各子因素强度.....	15
5.1.3 构造 SWOT 判断矩阵.....	16
5.1.4 单排序权重计算及一次性检验.....	18
5.1.5 组合权重计算及层次总排序.....	20
5.1.6 各层次指标综合力度计算.....	21
5.1.7 SWOT 组间总体力度计算.....	22
5.2 SWOT 坐标系分析.....	22
5.2.1 构建 SWOT 战略四边形.....	22
5.2.2 SWOT 坐标系量化分析.....	23

6. 京东冷链物流发展对策与建议.....	23
6.1 继续更新和完善基础设施建设.....	24
6.2 通过政策支持，助推冷链物流产业链.....	24
6.3 大力推进京东冷链物流的技术进步.....	25
7. 总结.....	25
结 论.....	27
参考文献.....	29
附录 1.....	31
附录 2.....	33

0. 引言

随着我国社会经济的快速发展和人民基本物质生活条件的不断改善，2016年人均收入 2.38 万左右，2020 年人均收入 3.2 万元左右，人均收入增加了 0.82 万元。2018 年生鲜冷链物流的总需求达 1.9 亿吨，2019 年生鲜冷链物流的总需求高达 2.3 亿吨，2019 年比 2018 年总体上增长了 4000 多万吨。随着人们生活物质水平的提升，对乳制品、肉类、蔬菜、以及新鲜水果等产品有了更高的需求。巨大的市场需求，促使京东物流在我国的市场发展过程中得到了飞速的发展，因此，本文以京东冷链物流的发展背景和现状进行了分析，依照目前在冷链物流建设过程中所存在的问题并提供了一些建议和对策，以此来帮助京东物流冷链能够得到更快的发展，同时对我国有关于冷链物流企业未来的市场发展提供了参考和借鉴作用。

1. 冷链物流的理论基础

1.1 冷链物流概述

1.1.1 冷链物流的概念

关于冷链物流的定义，邢祥焕（2020）将冷链物流定义为运用先进的技术，冷链设施和冷链理念，可以通过温度控制技术改变并在整个物流过程中保持适当温度和湿度的冷链产品^[1]。陈小辉（2020）认为冷链物流是使用特殊的设备和技术在整个生产和分销链中生产易腐食品，对此系统进行了管理，以保持一致的低温条件^[2]。景晓腾（2020）从供应角度看冷链冷链产品，达到消费目的并体验生产，运输，储存，加工，装载，分配和销售的过程。在整个过程中，必须保持适当的温度；此外，温度控制设施和技术必须延长产品的有效期，并且必须降低食品质量较差的食物的比例，以提供必要的联合操作系统^[3]。

根据上述内容，本文将冷链物流定义为确保冷藏和冷冻产品的质量以及特殊产品功能和成本维护的物流网络系统，这样就可以使用特殊的设备和控制标准，在整个供应链中保持较低的温度。

1.1.2 冷链物流的原则

(1) 3T 原则

3T 原则指的是温度（Temperature）、时间（Time）和产品耐藏性（Tolerance）。温度（Temperature）指冷藏后的食物品质主要依靠对温度的控制。时间（Time）是冷藏食品的温度越低，其优秀品质所需要维护的时间也就越长。产品耐藏性（Tolerance）是由于温度的变化导致产品的质量会发生变化。

（2）3P 原则

3P 原则指的是原料（Products）、包装（Package）和产品制造加工过程（Processing）。原料（Products）要求被生产加工的原材料必须是已经使用过的品质新鲜，不受任何环境因素污染的优质商品。包装（Package）主要目的是为了选择一种能够完全满足健康、卫生的行业规范而且不会对产品环境健康造成任何污染的产品包装。产品制造加工过程（Processing）是要求通过合理地充分运用各种加工技术方法来进行产品设计。

（3）3C 原则

3C 原则指的是冷却（Chilling）、清洁（Clean）和小心（Care）。冷却（Chilling）要求产品以最快的时间冷却下来或者以最快的速度冻结。清洁（Clean）是要保证产品的清洁，不受污染。小心（Care）要求在操作过程中全程保持小心谨慎，避免产品受到伤害。

（4）3Q 原则

3Q 原则指的是设备的数量设备的质量（Quality）、（Quantity）和快速（Quick）实施工程作业的组织。设备的质量（Quality）要求与标准相同，设备的品种数量（Quantity）要协调以及各部门各组织均应快速组织与协调配合。

（5）3M 原则

3M 原则指的是保鲜的管理方法（Methods）、保鲜的管理工具（Means）和管保鲜理措施（Management）。保鲜的管理方法（Methods）是在广泛指在食品进行冷链保鲜生产时根据需要特别选择一种工艺符合当前我国生鲜农产品发展特点的一种新型食品保鲜工艺技术。保鲜的管理工具（Means）必须有一种能够使产品长期维持新鲜而有用的一种保存工具。管理措施（Management）是要有一个互相对应的管理措施组织和行之有效的管理制度。

冷链物流具有时效性、运作系统较为复杂以及投资成本大的特点。

冷链物流的基本原则是不可改变原有的产品保温条件，所以这对物流企业的要求提供了更严格的标准，而目前我国冷链物流包括以下三个方面：冷冻链物流、冷藏物流以及恒温物流等三种类型，而目前这三种物流中冷链物流属于收费较高且市场极为稀缺的一部分，该物流链在产品的保障过程要求标准高于常温的 2.5 倍左右，这一标准是依据我国有于《冷链物流分类与基本要求》的一份文件有关内容为主要依据，该文件中明确指出冷链物流是通过制冷技术等手段来加强对产品的保鲜，让所有冷链物流产品一直处于所要求的最佳温度范围内，不论是在产出、运输或者销售各个环节内，从而有效地保障冷链物流产品的安全与质量，降低冷链物流中的损失和消耗物流流通。

1.2 自建物流概述

1.2.1 自建物流的概念

自营物流是指在公司整个经营过程中，除了经营性业务流程外，还对货运物流业务流程进行操作。货运物流业务流程由公司国有独资或控股投资分公司承担。货运物流分公司只负责公司货运物流业务流程，有自己的一套货运物流管理系统。公司可以根据各种因素有效地设置仓库的位置。客户确定信息内容后，可将此信息投递至客户距离最小的仓库，仓库发货，车辆运输负责将货物运至快递交货。分拣管理中心、快递分拣管理中心将货物配送至区域网站，网站调度人员将货物配送至客户。

1.2.2 自建物流的特点

对于自建物流的特点，楚雯娟（2019）认为自营物流有着掌握控制权、降低交易成本和与客户直接接触提高企业品牌价值的优势，但同时也存在着劣势，会增加投资的负担以及物流服务专业化水平低^[4]。王珊珊（2020）认为自营物流有着五大优势，分别是良好的控制权、品牌价值的提升、客户满意度的提升、针对性和适应性。同时弱点也较为明显，投资风险大，专业化水平不高、企业资金负担加重等^[5]。刘广欣（2018）认为自建物流可以更精确地把控物流体系，对物流的资产管理，工作效率等都能有效控制。但同时搭建物流体系的费用是巨大的，风险和难度也是相当高的，而且也没有充足的资金^[6]。

根据上文内容，本文将自建物流的特点概括为以下几点：

优势：（1）有利于提高品牌价值（2）对控制权有着良好的掌握（3）对资产管理有效地控制

劣势：（1）投资风险加剧（2）专业化水平低（3）加重企业资金负担

1.3 供应链管理概述

1.3.1 供应链管理的概念

供应链管理是一种在 1990 年代欧洲国家发生的管理模式。从责任的角度来看，供应链管理是指包括几个传统责任的整体，包括计划，采购，制造和货运物流。操作系统的管理改善了从原材料到成品最终交付给客户的整个过程。做好供应链有两个含义：首先，每项实际责任包括计划，采购，制造和货运物流等，这些必须单独管理。其次，换句话说，更重要的是，每个职责必须共同努力，以防止矛盾和分歧。

1.3.2 供应链管理的特点

学者对于供应链管理的特点也有不同看法。贾莉（2020）认为供应链作为一个十分巨大的系统，难免会牵涉到许多的利益，故要详细地进行分析。最终得出供应链管理具有复杂性、整体性、动态性和先进性四大特点^[7]。王安琪（2020）从供应链管理的内涵出发，认为供应链管理最后就是为了让在这条供应链上的各个公司有效地提高业绩，能够通过前后反馈信息流的方式将供应链上各公司的资金优化协同，使企业能达到最佳平衡的一种状态^[8]。胡婷婷（2020）则认为供应链管理拥有的五大特点，分别是顾客至上、合作竞争、横向一体化、信息沟通和组织间的协作^[9]。

综上所述，本文将供应链管理的特点定义为如下六点：

（1）结构模式复杂（2）具有明显动态性（3）集成化管理模式（4）以最终用户为中心（5）合作性关系竞争（6）横向一体化的管理思想。

2 国内外文献综述

根据对以往学者的研究文献进行归纳与总结，本文将文献综述分为国外研究与国内研究现状。

2.1 国外研究现状

Abimbola Odumosu (2016) 认为冷链物流的效率需要进一步的提高,才能够有效地确保产品的安全性和新鲜度,供应链效率远比维持运输物品的恒定温度来讲更为关键,这一重要因素将会为冷链物流的进一步发展提供更大的保障力度^[10]。Lin He 和 Moon Hong Kim (2019) 共同研究了物流成本和定价策略的难题,并建立了总价和价格的决策模型^[11]。CelalÇeken 和 Dini Abdurahman (2019) 明确提出了与冷链物流货运专业知识有关的文化教育和市场推广问题。今后,他认为,要解决冷链运输领域的合理竞争策略,仍然需要简化控制措施,以降低冷链运输成本^[12]。Jinge Li (2021) 科学研究的神经网络认为,在冷链分布的整个过程中,克里格插值和电容器传热非常容易对烂品的质量和安全造成损害。为了能够有效地降低配送的成本,通过数据进一步改进冷链策略并减少货物损失^[13]。He Bo (2021) 提出了关于冷链货品知识的教育与推广问题,在未来一段时间内,他认为应对冷链物流行业的有效竞争手段,仍需要更简易的控制方法来降低冷链物流中的成本问题^[14]。Li Guie (2021) 认为冷链物流不仅保障冷链货品的温度要求,更为重要的是提高了供应链的服务效率^[15]。Li Guie (2021) 经过深入研究,提出了从生产到销售各环节的措施与办法,以冷链物流的持续良好运作^[16]。

2.2 国内研究现状

自 1980 年以来,我国正式形成物流概念之后,与冷链物流相关的研究逐渐出现,与欧美国家相比,对冷链物流的研究仍处于早期阶段。

陈茜冰 (2017) 阐述了国内冷链物流的现状,深入分析了我国冷链物流发展面临的问题和困难,总结出适合湖南省农产品冷链物流发展的对策^[17]。艾小玲 (2017) 重点研究了冷链物流的安全监控并进行了深入研究,提出了冷链物流全过程监控系统的模型,并通过案例分析证明了该监控系统的实用性^[18]。冷凯君,荆林波,潘林 (2019) 阐述了国内冷链物流的现状,深入分析了我国冷链物流发展面临的问题和困难,提出了冷链物流全过程监控系统的模型,并通过案例分析证明了该监控系统的实用性^[19]。庄凤珍 (2021) 通过对每年物流系统的分析以了解京东冷链物流在疫情情况下配送的新需求,结合京东冷链物流系统的建设和保障制度,以建立冷链物流体系为生鲜食品的安全提供了更有力的保障作用^[20]

。黄嘉欣（2021）通过京东的冷链物流系统分析，并结合了新冠疫情情况下无人物流配送的新需求，京东提出的优化冷链物流系统的提案，以及引领整个冷链物流业的发展作用提供了有力的借鉴^[21]。李彦春，乔虹，方堃（2021）提出对水产品冷链的看法，通过研究了物流绩效评估，发现了冷链物流的薄弱环节，并提出了改善其绩效的措施^[22]。

综上所述，国内外有关于冷链方面的研究，主要在生鲜食品、普通食品、易腐食品、以及农副产品等方面的研究诸多。然而冷链物流具有复杂性的物流体系，所以有关于冷链物流方面的研究总体来讲并不多。就目前对冷链物流研究的成果只是体现在某一方面，所以难以对整体的物流进行全面的分析和概括，而且部分的研究成果也难以体现出更为全面的分析。为了能够更好地弥补我国冷链物流系统建设的不足之处，因此本文借助京东冷链的发展现状及存在的问题进行了分析，通过这些问题和现状提出有效的解决对策，并进一步优化和改善在冷链物流建设过程中的不足之处。

2.3 本文重难点及创新点

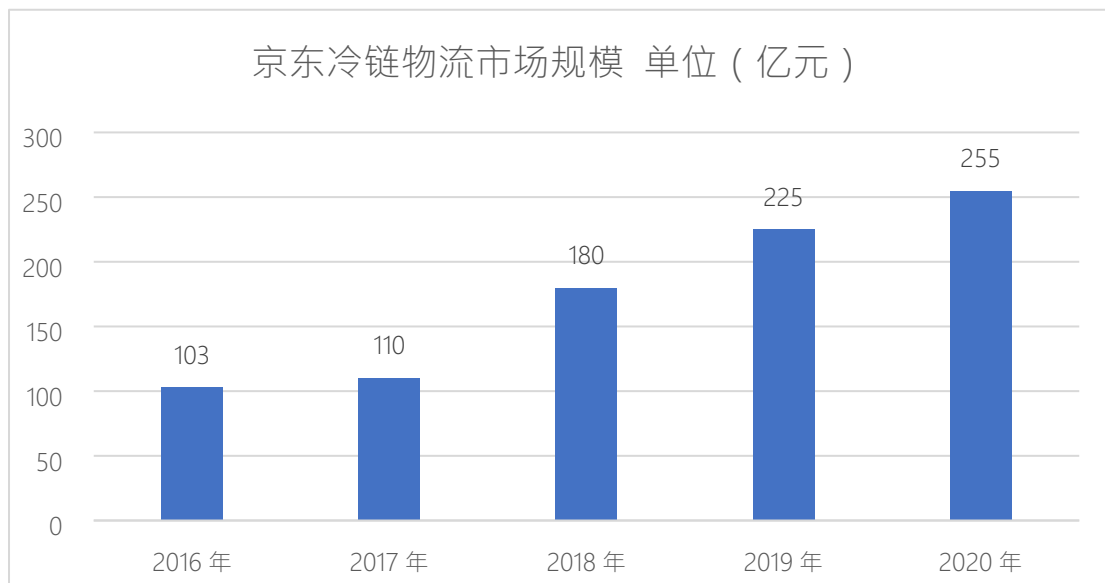
在撰写本文的过程中，同样也存在着重点、难点和创新之处。撰写重点在于通过分析并结合学者对于冷链物流的研究，对于京东冷链物流的未来发展趋势进行 SWOT 分析，并在文章中给出一些相关的建议。难点在于如何根据现有资料对京东冷链物流进行多角度分析，并且冷链物流在我国还属于新兴行业，部分理论条件还不成熟。创新之处在于选取中国物流最具有代表性的企业：京东冷链物流来进行分析。而且京东冷链物流也正处于高速发展的状态。此外，利用 AHP 模型来探索出一条适合京东发展的战略道路。

3. 京东冷链物流发展现状

3.1 京东冷链物流的简介

京东集团的电子商务平台是我国目前建设较为健全的自营平台，京东自营电商平台的优势主要体现在快速、高效、质量保障，以及成本低廉等方面的优势，并且在品牌效应服务方面具有较高的市场份额，随着市场竞争的不断加剧，京东集团主要采用价格竞争力来提升服务力度。自 2015 年以来，京东一直向天天果园加大投资，以进一步提高京东在新鲜食品电子商务领域的地位。这些布局包括冷链物流基本集成，平台开放，模型创新和物流路线等多个方面。

随着京东物流的快速发展，京东冷链物流行业在 2015 年至 2020 年之间的规模得到了不断的扩张，2015 年京东冷链物流的市场规模已经突破百亿元人民币，2018 年市场规模突破 180 亿，2019 年市场规模突破了 225 亿，2020 年市场规模已经高达 255 亿元人民币。随着市场竞争力的不断提升，企业管理层预估截至 2022 年京东冷链物流的规模将会突破 300 亿元人民币，通过数据可以看出京东物流在市场发展过程中的需求是巨大的，物流的建设符合了时代的需要，同时也进一步保障了人们对生鲜食品的市场需求也在不断的剧增。



数据来源：《中国冷链物流行业市场前瞻与投资战略规划分析报告》

图 3-1 京东冷链物流市场规模

3.2 京东冷链物流发展概况

3.2.1 硬件基础

京东冷链物流的始建时间为 2014 年，目前仅在我国的深圳、广州、上海、以及北京等主要的大城市建立了配送中心，而在我国的二、三线城市，以及较为偏远的城市，京东通过外包的方式来建立物流链，由于我国地缘辽阔，所以京东的配送目前只针对我国主要的发达城市，并在主要城市已经建立了 300 多个物流服务中心。2019 年 10 月，京东在全国范围内已经建立了 300 多个仓储中心，占地面积约为 900 万平方米，经营站点高达 6000 多个，并建立了 2000 多个自取点，同时还配备了 4 万多名配送人员来提高物品的配送效率，同时还建立了良好的配送系统来减少产品的损失，以提升消费者的购物体验。

3.2.2 软件水平

为了进一步迎合市场的需求，京东物流自 2014 年 10 月在上海建立了现代物流中心“亚洲一号”，采用 WMS5.0 系统进行了试运行，这一系统的建设标志着京东在物流领域整体效率的提升。2014 年 11 月京东物流 3.0 青龙系统分拣配送系统的对外解密数据显示，京东双 11 包裹的处理运送能力高达 1450 万单。随着企业规模的提升，京东更专注于开放区供应链并将其不断的延伸和扩张，以致力于能够从整体上提升物流运营的效率，为了能够更好地应对阿里巴巴所建立的物流开放系统形成的竞争力，建立了具有高效率且完善的自建物流系统。由此可以看出，京东以前货运物流建设的优势已逐渐减弱。在新的市场需求下，京东商城必须创建新的冷链物流系统来竞争市场上的资源和优势。

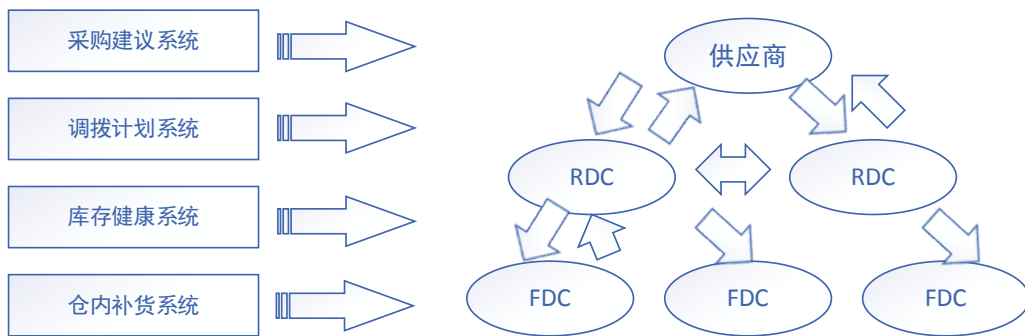


图 3-2 京东销售预测-业务

在需求管理和产品预测方面，京东现在可以预测每个 SKU（库存数量单位）的未来数量，并在 28 天之内推动 RDC（区域配送中心）和 FDC（运输中心）的分配和补货。保证了预测库存量，商品数量和进货限制比率，并随着科技技术的提升，结合人工制冷技术加强对库存的预测判断，新的冷链物流需求和变化在很大

情况下，导致目前的系统难以满足对整体数据的测算，由于数据的掌握力度不足及不明朗的市场情况，就需要供应商和消费者之间供应需求关系的预测。

3.2.3 供应链模式

京东冷链物流目前采用农产品电商模式运行，主要是通过农产品、采购、仓储配送、售后营销、再到消费者的手中的整体过程，这就是目前京东生鲜所建立的ABC电子商务模型，并通过这个模型来了解整体供应链的运营环节，所以市场开发成败的关键在于京东冷链物流的建设是否能够提升整体的经济效率。从

京东产品到达京东的物流网络就已经开始,其中的加工时间、运送过程时间、运输过程中的温度,以及上架京东门店的时间,系统内都有明确记录。通过这样的全流程监督管控,确保了生鲜企业商品能够实现在关键时段和各个节点有效地交付。



图 3-3 京东 ABC 农产品电商模式

京东自 2014 年以来一直在建设自己的冷链物流系统,建设时间短,系统尚不成熟。随着市场的发展,京东物流与生鲜食品供应商之间的合作,进一步推动了生鲜食品平台的不断延伸和扩张,这在一定程度上推动了京东冷链物流系统的建设,同时也提高了其增长速度。如何推动冷链物流的发展以使公司能够获得竞争优势正在驱动新市场并保持可持续发展的势头,需要进一步分析冷链物流管理的有效性。

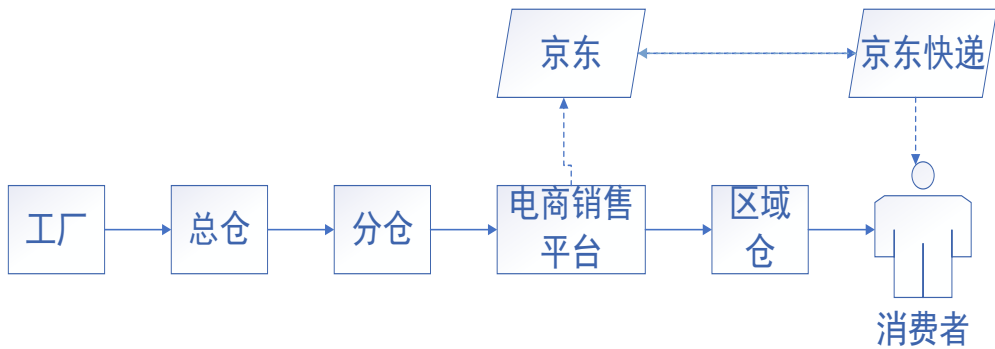
4. 京东冷链物流发展 SWOT 分析

在对京东冷链物流的发展进行分析时采用 SWOT 分析法。SWOT 分析方法是以矩阵的形式从公司的优势,劣势,机会和威胁的四个方面对各种影响因素进行了综合分析。其优点在于考虑问题全面,是一种系统思维。而且可以把分析出的结果与要提出的建议紧密联合在一起,条理清楚,便于检验。在学者的研究中,黄夏莹(2020)采用了 SWOT 分析法对甘肃省肉类冷链物流进行了研究,并对肉类冷链物流过程中存在的问题提出了改善方案^[23]。梁佳祺(2021)运用了 SWOT 分析法对东三省的农产品冷链物流进行了分析,针对发展过程中的问题提出了改进建议^[24]。因此,本文采用此方法对京东冷链物流的发展进行了研究。

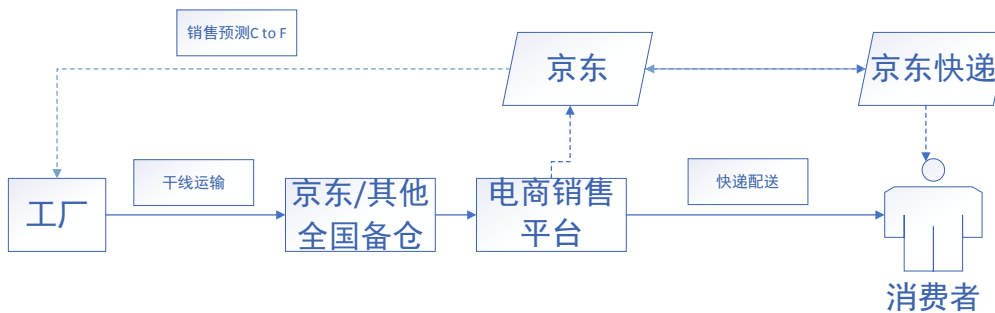
4.1 优势分析

(1) 首创仓配一体化模式

京东物流从京东商城的自主产品配送开始,开创了一体化的仓储和配送模型。自建物流的独特性可确保对供应链管理的各个阶段进行有力的控制,通过降低运营成本来缩短供应链的流程,使客户能够在运营的过程中获益,并促使消费者能够在更短的时间之内获得所需的物品以提升用户的体验感。京东通过物流启动可视化的跟踪流程来实现“最后一公里”的体验结果,该系统的建立可以使消费者能够实时跟踪包裹的实际运营情况。为了满足人们对跨境电子商务产品的需求,诸如建立离岸仓库和智能多式联运等改进措施为京东物流的发展提供了竞争优势。



4-1 传统模式



4-2 仓配一体化模式

(2) 拥有六大物流网络

目前京东的六大物流体系包括 B2B、跨境、冷链, 大件、中小件、以及达达等物流网络企业, 这些物流网络企业为我国 60%以上的人口提供了服务便利。随着 2018 年京东物流在我国广州、上海和北京等地区开展个人快递服务等系统的建设, 以此打开京东物流在进入我国 C 端市场的开端, 并期望通过系统调整来延伸到各个城市, 同时还加强了航运、水运、以及卡车运输等多个租用专线来加强物流的建设, 例如同我国的国航、南航、东方航空开展了战略合作, 同时还建设了包括中日通、中欧快运、以及跨境专线来加强物流的运输, 并且在俄罗斯、香

港、以及东南亚等地区也加强了卡车专线的建设和规划，通过对物流运输的覆盖
率来提升运营效率。京东物流还与 Google 合作，在全球范围内建立自己的物流
系统，以便客户可以在国外享受次日达服务^[25]。

（3）物流基础设施较完善

到 2020 年 12 月 31 日为止，京东配送业务超过 900 个仓库，其中包括京东配送管理方式在内的电商仓储总面积，仓储物流面积约 2100 万平方米。已建成仓储物流互联网、综合物流系统、最后一公里配送互联网、大件物品互联网、冷链物流互联网和跨境电子商务互联网六大互联网，几乎覆盖了我国所有地区、城市地区和人口。数量上，全球可精准推送 220 多个国家和地区。

近年来，京东配送基础设施的合理布局不断加快。2019 年至 2020 年，京东配送仓库总数将从 550 个增加到 900 个，管理方式下的仓储物流总面积将从 1200 万平方米增加到 2100 万平方米，仓库总数和总面积 2 年增加，在货运物流基础设施建设中继续保持领先的工作能力。在配送方面，京东配送拥有 19 万配送人员，覆盖全国。基于丰富多彩的服务项目工作经验和深入的领域洞察，集成供应链管理可以为各个领域定制供应链管理解决方案。毋庸置疑，京东配送基础设施建设的合理布局并不止于此。未来，该项目将继续投资货运物流基础设施建设互联网。

4.2 劣势分析

（1）物流成本较高

作为中国第一家自建物流，意味着京东的派送方式自成立以来就饱受争议，高成本的资金投入一直是重点。为了更好地追求完美高效的交付，有时不得不放弃运输成本。近三年，随着京东营收经营规模的不断提升，京东的履约成本也逐渐增加，分别为 186 亿元、259 亿元、320 亿元。在运输成本中，除人工成本外，仓储物流和物流成本占有较大份额。例如，根据京东 2017 年财报，京东在全国的大中型仓库从 2016 年底的 256 个增加到 2017 年底的 486 个，面积从 560 万平方米增加至 1000 万平方米。一年内运营的仓库总面积基本翻了一番，背后必须投入巨大的成本和资金。不难理解京东配送十二年亏损的原因。根据表 4-1 所示，近三年京东冷链运输成本居高不下，在 2019、2020 年，冷链运输成本占到总成本的 35% 以上。

表 4-1 京东冷链物流成本占比情况

	冷链运输成本（万元）	总成本（万元）	占比（%）
--	------------	---------	-------

2018	320.23	984.36	32
2019	351.16	940.04	37
2020	361.32	980.27	36

数据来源：中国冷链物流网

（2）物流专业人才稀缺

冷链物流要求较高的技术条件，因此还需要专业人才，冷链物流行业的人才必须获得必要的技术知识和管理知识，才能对人力资源进行全面管理。当前，京东冷链物流的发展面临着更严格的冷链物流，例如从储藏前的生鲜食品，以及拥有低水平的人员和仅掌握一般技能和物流经验的人。采摘方法管理、腐蚀防护、店内冷藏和店外冷藏运输都需要更专业的技能。冷链物流行业的人才管理混乱，没有统一的选拔标准。这种情况导致产业人员的留任率太低，人员流动不合理，这是京东没有冷链物流人才的另一个重要原因。

（3）物流流转效率低

用户的体验感便慢慢地成为一个巨大的挑战随着京东物流逐步向外开放。京东物流的发货原则就是通过限制在自己交付货物后向仓储仓储中的B端客户分配货物的方式，限制了物流分配的效率，并通过四个链接来增加服务。通达性的优点在于灵活性，并且业务选择非常强大。如果商家在资源非常有限的情况下使用京东物流，那么首先一定要将订单给到京东的物流仓库，只有这样才能确保交货效率非常高。在那些既没有京东的物流仓库，也没有物流网络的地方，那么就不能确保覆盖的有效率。

4.3 机会分析

（1）政策支持

随着经济水平的提升，国家也加强了对冷链物流行业的发展重视，并出台了多种政策优惠文件来加强物流系统的建设以帮助产品的保鲜，同时也能够振兴行业的持续发展。例如 2016 年 9 月国家发改委所发布的《物流业降本增效专项行动方案》明确了大力发展冷链物流的重要意义和作用，这些政策为物流行业的运营和规范提供了有力的保障，同时也形成了强大的推动作用。综上所述，国家政策的支持也提升了物流的市场需求率，同时也加大了市场物流的竞争力度，所以物流企业需要改变模式，结合国家的扶持政策来推动物流的快速运营，这对京东物流的发展提供了难得的契机^[26]。

(2) 市场需求增大

随着人均收入的增加和消费习惯的改变，我国开始了新一轮的消费观念升级。此外，客户对食品卫生和安全以及食品质量和安全的认识不断提高，维护了消费者的控制权，维护了消费能力以及对货运物流的追求新技术和服务项目能力评估的意识每天都在增加。我国冷链运输阶段的“不热”和“脱节”状况仍然很突出，无法纳入消费市场。随着国际冷链运输经济全球化的发展趋势，中国消费布局的变化以及农业产业链优势的发展趋势，进一步刺激了冷链物流的自产自销货物和进出口贸易的增加。连锁物流领域国际业务的发展趋势已经赋予了有利的生产能力和商品流通水平。

(3) 技术快速进步

高新技术的快速发展趋势促进了冷链物流技术货运物流的基础建设。专业人士认为，我国冷链运输的技术性将根据销售市场的要求而不断提高，这可能会进一步促进冷链物流的基本技术性。此外，建设还可以为冷链运输领域的发展趋势提供坚实的基础。随着信息管理技术的快速发展趋势，随着冷链运输的加速集成，它继续推动着该领域的发展趋势。信息技术的飞速发展趋势促进了众多互联网技术产业的融合。互联网技术消费的比例正在增加，新鲜食品的分配迅速增加。在人工智能技术，互联网大数据和 5G 应用等尖端技术方面，我国的信息化管理技术实力也处于世界领先地位，信息管理技术的发展为冷链运输领域的快速发展趋势创造了机会^[27]。

4.4 威胁分析

(1) 参与企业不断增加

随着物流企业的快速发展，冷链运输相关领域也不断发展壮大，电子商务蔬菜配送业务流程以及国际新鲜食品商品贸易日益繁荣。冷链运输服务项目的高效率引起了越来越多资产的关注，从事冷链运输服务项目的公司总数不断增加。传统物流业正在发生转变和发展，冷链物流产品制造商和消费终端设备制造商也参与其中。大中型集团公司不乏采取措施扩大业务流程销售市场的措施。海外还有更多著名的冷链运输公司。

(2) 区域内同业竞争较为激烈

阿里巴巴菜鸟网络是京东物流最大的潜在竞争对手。例如，2015 年阿里通过投资中通快递 13.8 亿美元来持有 10% 的股份等方式加强与中通快递的合作，通过加强对骨干网络的连接提升市场竞争力，并沿着一带一路的发展来建立 24 小时本地服务的物流网络，实现 72 小时物流必达的运输效率，并在总体能够将物流成本降低到 5%。在电子商务巨头阿里建立的数字供应链生态系统中，生产公司响应大量的电子商务订单，占据了快递订单的超级商店，并利用互联网消费的流动入口来占据物流订单的水龙头，促使大量快递公司充当水管上游和下游管线，均由阿里进行控制。这些控制措施促进了供应链的有效协调作用^[28]。

(3) 自营物流低效高耗

在中国物流业的发展过程中，京东是最早打造自营物流的企业，其影响力不可动摇。但是，随着冷链运输的不断发展趋势和人们对安全产品质量法规的不断完善，自营物流的主要弊端也越来越显著。货运物流项目的巨额投资削弱了公司的竞争力，交付效率低下，质量无法操纵。现阶段，包括京东商城在内的冷链运输企业大多采用直营方式，直营率占货运物流总产出的 80% 以上。直营硬件配置只有冷库和冷链运输的一般服务项目，运输损失极高。物流运费占冷冻食品成本的 70%。远高于国际通用规范的 50%。

根据 SWOT 分析可以得出，京东在冷链物流运输发展的过程中，具有首创仓配一体化模式、拥有六大物流网络、政策支持等优势，也存在一些不足，例如物流流转效率低、物流成本较高以及同行竞争激烈等问题，因此，京东应该不断改善冷链物流运输发展的环境、提高物流流转效率，不断降低冷链物流运输成本，加大对冷链物流运输人才的培养，为京东物流运输得到更好地更快的发展奠定坚实的基础。

5. 京东冷链物流发展的 SWOT-AHP 模型建构与分析

5.1 构建京东冷链物流层次结构模型

5.1.1 建立层次结构模型

通过以上对京东冷链物流发展作出的 SWOT 定性分析，建立 AHP

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/488071030017007024>