

证券研究报告·行业动态报告

跨境电商物流系列研究（二）

——剖析亚马逊的战略变革及对跨境电商物流的影响

首席分析师：韩军

hanjunbj@csc.com.cn

SAC 编号：S1440519110001

SFC 编号：BRP908

研究助理：梁骁

liangxiaobj@csc.com.cn

发布日期：2024年4月14日

目录

1

亚马逊及其供应链、物流发展历程

- 1、亚马逊发展历程
- 2、亚马逊供应链模式
- 3、亚马逊物流网络演变

2

亚马逊FBA模式研究

3

亚马逊的战略变革及对跨境电商物流的影响

4

投资建议

5

风险分析



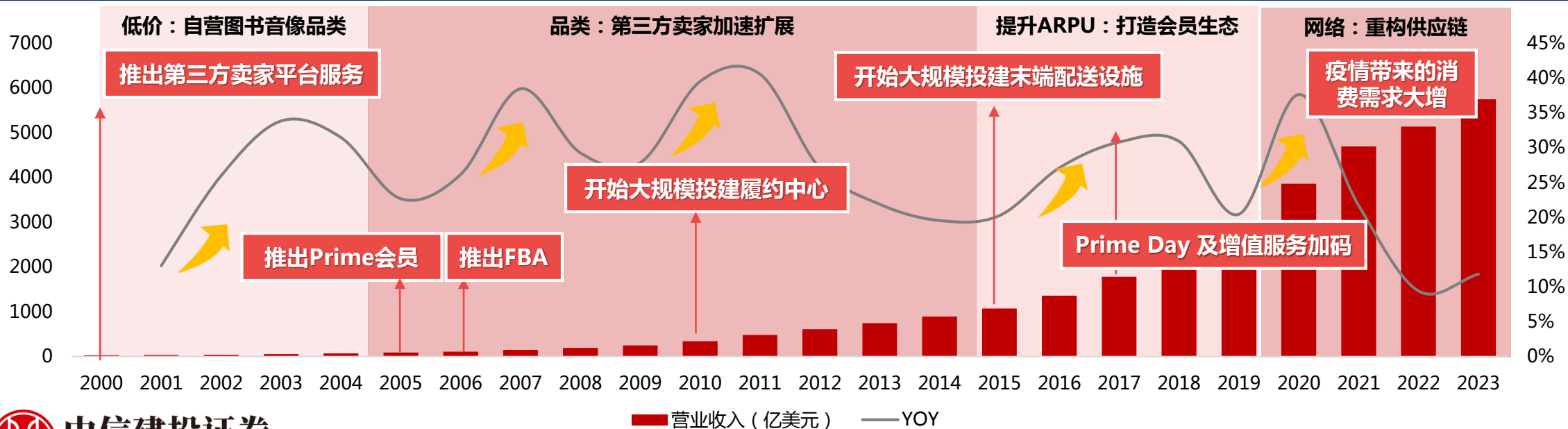
中信建投证券
CHINA SECURITIES

1、亚马逊发展历程

亚马逊通过低价、拓品、提升客单价策略驱动发展，而积累的物流与供应链能力是如今的核心能力

- 第一阶段（1995-2004）：以自营图书音像制品为主。亚马逊依靠税收优惠带来的低价优势及线上销售带来的SKU优势，超越了**实体图书零售商**，实现快速增长。2000年后，受制于图书音像品类市场空间有限，亚马逊收入增速开始出现下降趋势。同时，**亚马逊进行履约中心技术研发投入，履约效率得到了有效加强。**
- 第二阶段（2005-2014）：加速引入第三方卖家扩展品类，并于**2006年推出FBA服务**，将公司前期积累的优秀履约能力赋能第三方卖家，凭借履约价格优势吸引商家入驻，拓展品类加速引流，实现收入提速。**2010年后，亚马逊重启了履约中心建设工作，以进一步降低履约成本。**
- 第三阶段（2015-2019）：推广高ARPU与粘性的Prime会员。平台品类丰富度已达到较高水平，此时选择通过推广Prime会员，提升客户ARPU水平以加速成长。在**大量前置履约设施投产和配送自营化平衡了推广会员服务伴生的运输成本上涨的情况下**，2015年后，亚马逊通过Prime Day会员日及加码增值服务等方式打造会员生态，实现了会员数量快速增长，带动收入增长高位加速。
- 第四阶段（2020至今）：在疫情的催化下，全球尤其是欧美跨境电商快速发展，亚马逊不断拓展其全球供应链服务范围，**从自营加速到第三方，从零售向供应链服务拓展。**

图表：亚马逊发展的四个阶段

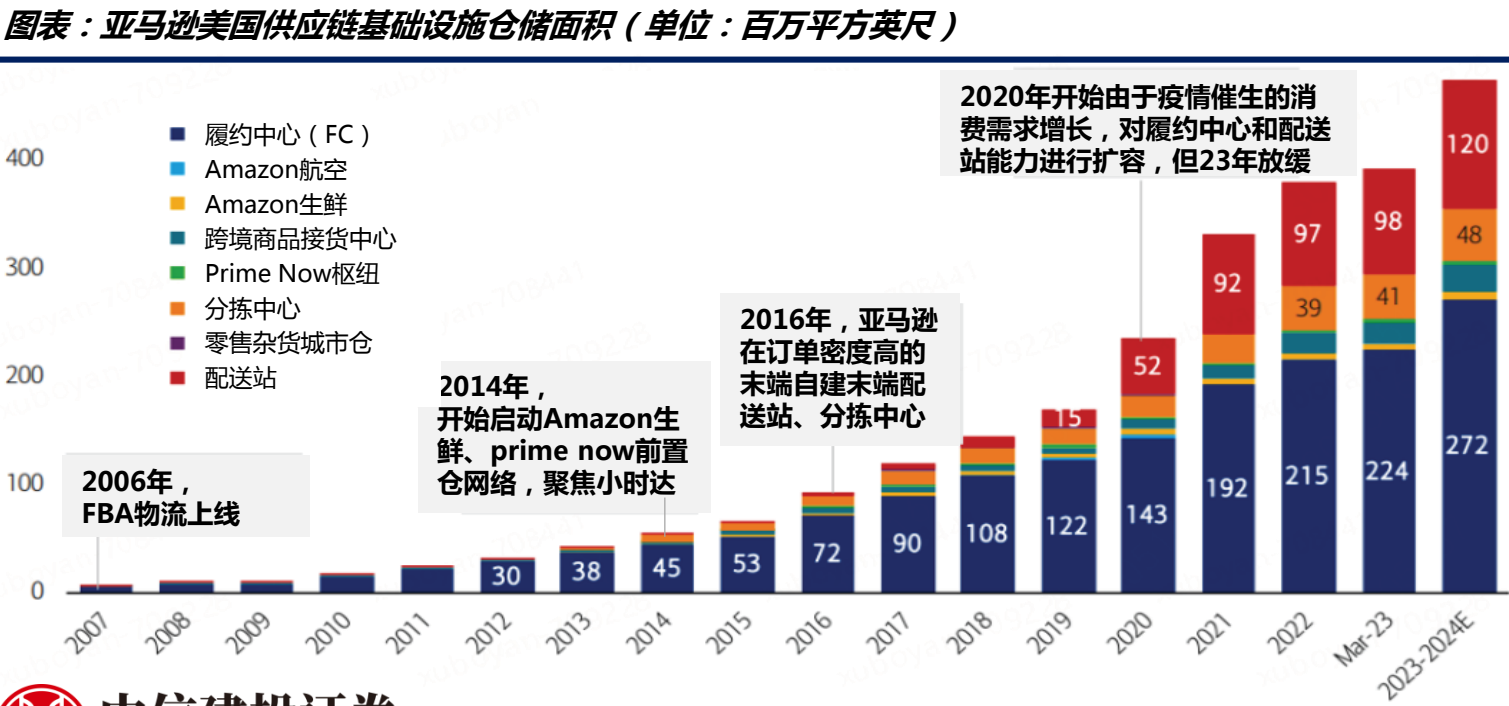
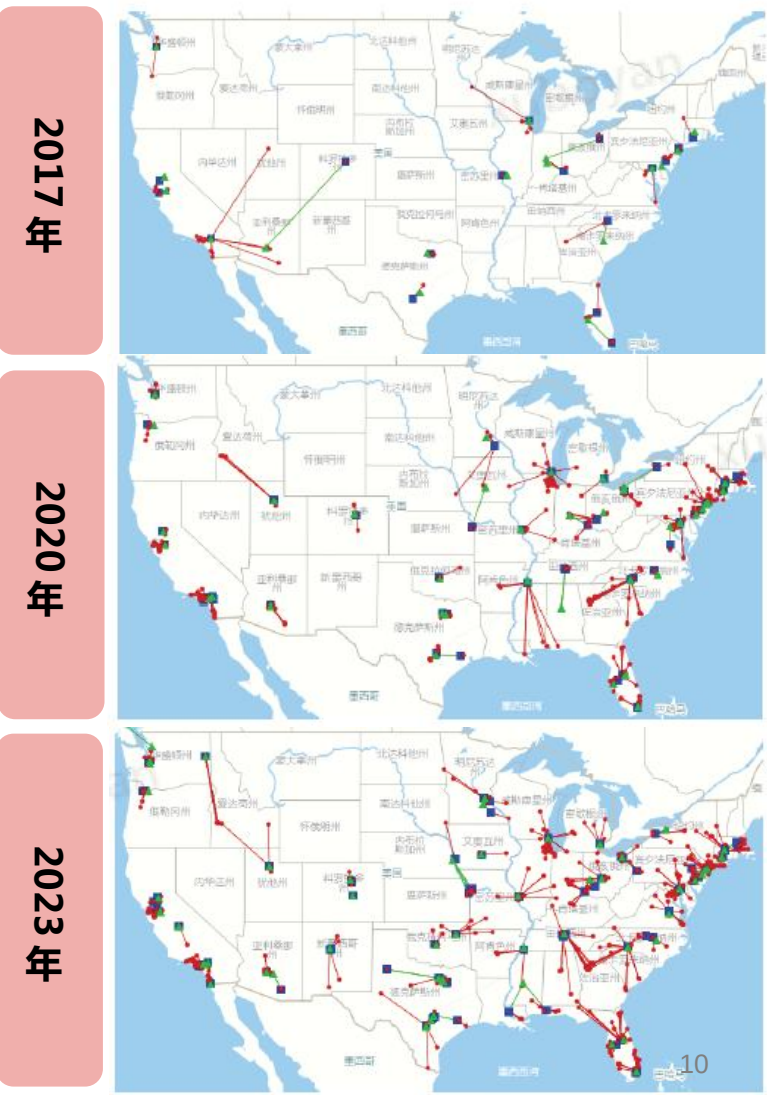


3、亚马逊物流网络演变

(1) 供应链模式背后对应的是物流履约“仓储、运输、配送”网络

- 早期亚马逊聚焦在履约中心（FC）建设上，而**分拣中心、配送站选择外包UPS、USPS等**；
- 2013年，开启龙舟计划，以组建服务于履约中心之间货物运输的**干线物流车队**为主；
- 2014年，逐步**自建分拣中心、配送站**；启动同城配送的Prime Now设施并招募车队和配送人员；
- 2016-2017年，亚马逊**持续降低与UPS合作**，在密度较高的区域配送三方转自营；
- 随着疫情后的产能不足，2020年**履约中心在东部加密**且逐步完善自营分拣中心、配送站，进一步降低第三方比例；
- 经过疫情后，2023年履约中心**整体建设有所放缓**（中小件随着仓网下沉，数量仍在增加；大件、当日达设施由于前几年新增有所下降）；配送站仍在不断加密。

图表：亚马逊美国中小件物流基础设施变化情况

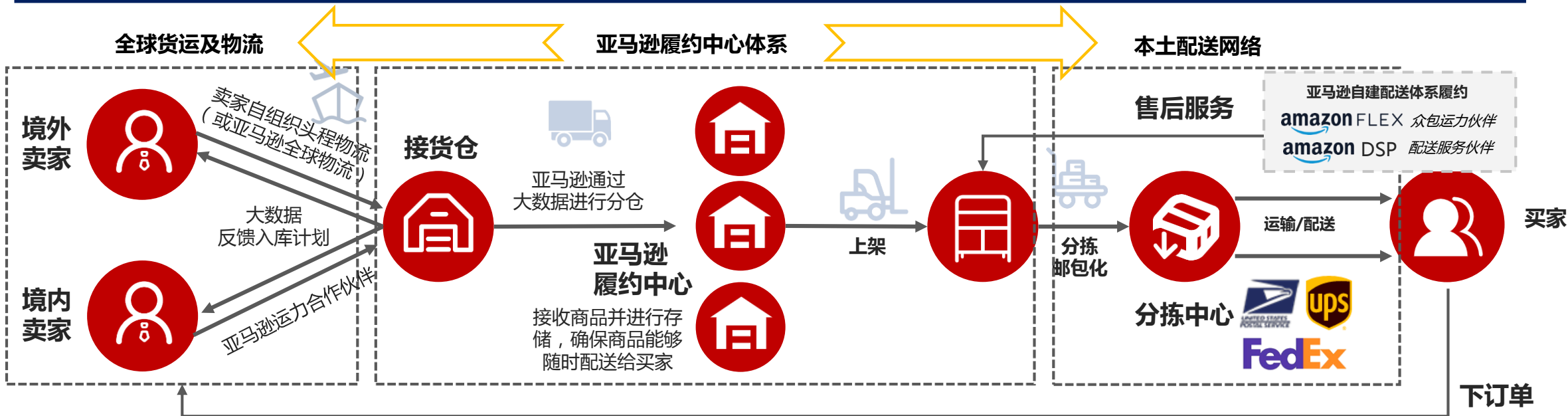


3、亚马逊物流网络演变

(3) 通过提供仓运配等物流服务盈利，并由原有制定标准整合资源走向自营物流

- 亚马逊逐渐拓展**自营的“快递配送”“货运代理”和“合同物流”**，以保障FBA模式的高效并形成服务分层。
- ✓ **全球货运及物流**：亚马逊没有自己的海运集装箱运力但通过货代或直接与船东合作；亚马逊拥有自己的航空货运机队，服务国内外干线运输。
- ✓ **履约中心体系**：这是亚马逊最核心的资产和履约产品，一旦库存进入亚马逊履约中心体系，就可以有效地实现库存的渠道分发，支持批发零售和在线分销。
除了简化卖家物流环节外，亚马逊也基于销售数据进行大数据分析，形成自动补货服务。
- ✓ **本土配送网络**：亚马逊在大部分地区与快递合作伙伴进行合作（例如，FedEx、UPS、USPS、DHL等）；但亚马逊近年逐渐开始在单量密度较高的地区，构建自己的车队和配送站点，希望处理（或承包）最终交付能力。在公司覆盖范围较小的地方（例如农村地区或国际市场）仍寻求合作伙伴关系。

图表：亚马逊全链条物流模式示意图



目录

1

亚马逊及其供应链、物流发展历程

2

亚马逊FBA模式研究

- 1、FBA的基本情况
- 2、FBA的商业本质
- 3、FBA与商业快递的比较分析

3

亚马逊的战略变革及对跨境电商物流的影响

4

投资建议

5

风险分析



中信建投证券
CHINA SECURITIES

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/915311133242011200>