

了解新物流模式
指导新物流实践的前沿读本

NEW LOGISTICS

新零售时代的 供应链变革与机遇

王先庆◎著

新物流是新零售落地的关键，没有新物流，就没有新零售

新零售重构传统供应链，新技术驱动物流变革

构建供应链协同网络，打造智慧仓储体系

建立一站式城市配送新生态，解决最后一公里配送

菜鸟、京东、苏宁等新物流实践典型案例



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

新物流

新零售时代的
供应链变革与机遇

王先庆◎著

NEW
LOGISTICS

了解新物流模式、
指导新物流实践的前沿读本



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

新物流: 新零售时代的供应链变革与机遇/王先庆著.

—北京: 中国经济出版社, 2019.1

ISBN 978-7-5136-5023-6

I. ①新… II. ①王… III. ①物流管理—研究 IV. ①F252.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 281078 号

策划编辑 牛慧珍

责任编辑 贾轶杰

责任印制 马小宾

封面设计 久品轩工作室

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京富泰印刷有限责任公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 16

字 数 190 千字

版 次 2019 年 1 月第 1 版

印 次 2019 年 1 月第 1 次

定 价 58.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号



中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68355416 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010-88386794

推荐序

互联网、大数据、云计算、物联网、区块链、人工智能、移动终端等新技术在流通领域的广泛应用，直接推动传统批发、零售向智慧流通变革，导致商流、物流、信息流、资金流、人文流的融合，人、货、场的重构，企业的演变。纵观世界流通业的发展史，流通的变革往往是以零售业为突破口的，而新的流通业又是以物流、资金流、信息流为支撑的。物流与商流相互依存，没有商流就没有物流，商流的规模和流向决定着物流的规模和流向；反过来，没有物的“货畅其流”，也就谈不上货的“物尽其用”。因此，以新的零售方式为代表的新商贸，决定着新商贸物流的趋势、崛起以及未来。

总体来说，新的商贸物流具有四大特征：一是以智慧供应链为基本特征，强调供应链与产业链、价值链的协同，强调物流渠道体系与服务体系的构建与完善；二是借助大数据、人工智能等新技术，提升货物分送和配送的及时性；三是以定制物流为主，新物流与线上线下融合发展相匹配，逆向改变传统从生产到销售为主导的物流流向，逐步服务于C2B、B2B为主的商品定制；四是以到店、到场、到家为主，传统物流大多是转运和仓储物流，而新物流则逐步以智慧物流的形态，直接打通从源头到终端的物流渠道，去中间化。

王先庆教授是广东财经大学商贸流通研究院院长，同时也是中



国商业经济学会副会长、中国流通三十人论坛（G30）成员、广东省决策咨询基地商贸物流与电子商务首席专家、广州现代物流与电子商务研究基地主任，长期关注和研究物流业，理论与实践紧密结合，及时跟踪物流前沿发展。2015年出版的《互联网+物流》一书深受理论和实践工作者欢迎；2017年出版的“新零售时代丛书”更是国内新零售领域的畅销书，对新零售理念的传播和实践发展起到了很好的促进作用。这次出版的《新物流：新零售时代的供应链变革与机遇》一书，是上述系列著作的延续和深化。希望该书的出版，为新物流的发展产生更好的影响。

我国正处于从物流大国到物流强国的攻坚阶段，建设全球供应链重要创新中心的关键时期，无论是“一带一路”建设，还是全球化发展，都需要强大的现代物流与供应链支撑，中国物流人任重道远，让我们奋力拼搏，去夺取更大的辉煌。

丁俊发

中国流通 G30 成员

亚洲物流与供应链协会首席顾问

2018年12月12日

前言

物流业是支撑国民经济发展的基础性、战略性、先导性产业，服务体验升级、供应链协同管理、建设物流强国的内在需求等诸多因素，对物流业发展提出了更高的要求。如何发展新物流，从传统单一、条块分割的物流业态向联接、联合、联动、共利、共赢、共享的综合物流与一体化物流转变，扶持引导数字物流、智慧物流、共享物流、协同物流、平台物流、末端物流等物流新物种，成为我国物流业面临的一项时代课题。

近两年，新零售模式成为社会各界关注的焦点，无论是阿里巴巴、京东等电商企业，还是永辉超市、银泰百货等传统零售企业，都积极投身于以消费者为中心、以数字化为核心驱动力的新零售革命。而物流作为新零售的重要组成部分，其转型升级是新零售模式落地的基础和前提。物流服务效率与水平的提升，能够带来更好的用户体验，提升用户消费欲望，确保零售企业的可持续增长；而零售企业的发展又会催生更多的物流需求，反哺物流企业。双方互惠互利，合作共赢，新物流与新零售的碰撞融合前景可待，未来可期。

新物流的“新”不仅体现在物联网、人工智能、RFID 电子标签等新技术与新设备方面，更体现在协同共享、开放融合、即时响应、柔性定制等新思维与新理念方面，将新一代信息技术的深度应用和



传统物流自动化、机械化、标准化相结合的同时，更强调满足个性化的物流需求；服务于各行业企业的商业创新，提高供应链整体效率，实现提质增效。

新物流强调对原有物流要素进行改造升级，充分抓住新一轮科技革命与产业变革带来的重大发展机遇，推进供应链的数字化、智慧化、绿色化，加快完善流通设施、物流网络等基础设施建设，促进跨区域、跨层级、跨平台、跨产业的资源流通共享。同时，加快完善相关体制机制与政策体系，打造面向未来的物流和供应链服务体系。

在国民经济发展过程中，物流业具有极为重要的战略地位。2017年10月13日，国务院办公厅发布首个供应链国策——《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》（以下简称《意见》），从顶层设计高度上为创业者与企业创新供应链模式、发展新物流指明了方向。

在构建智慧供应链体系方面，《意见》中明确指出：“要以供应链与互联网、物联网深度融合为根本路径，以信息化、标准化、信用体系建设和人才培养为支撑，创新发展供应链新理念、新技术、新模式，高效整合各类资源和要素，提升产业集成和协同水平，打造大数据支撑、网络化共享、智能化协作的智慧供应链体系。”

在这种情况下，物流企业拥抱大数据、云计算、人工智能等新技术成为必然选择。令人欣慰的是，无人车、无人机、无人零售店等智能技术与设备的研究与应用进程日渐加快，已经出现了大量实践案例；在云计算技术支持下，云仓储、云物流等新兴业态蓬勃发展；大数据技术的应用，使企业能够描绘立体化的消费者画像，对人们不同时间、地点、渠道、场景下的消费需求有着深刻洞见，在此基础上进行资源的统一规划，实现整体供应链效率最大化。同时，

打破组织、层级、部门之间的边界，实现制造端的商品流、贸易端的商贸流、资金流及物流等各环节数据的自由高效流动，建立以用户为中心、服务于用户价值创造的全新组织架构与业务流程。

国务院发展研究中心产业经济研究部第二研究室主任魏继刚在描述中国物流业中长期战略目标时表示：“到2030年，中国成为物流服务体系全面完善的世界物流强国，全社会物流费用占GDP比重约为8%，拥有5~8家国际竞争力很强的跨国物流企业集团和全球供应链服务企业集团，拥有大量专业化、精细化和特色化中小物流企业群体；到2050年，成为世界领先的物流强国，引领全球物流业发展。”

也就是说，打造智慧供应链体系，发展新物流，完成我国从物流大国向物流强国转变的伟大目标绝非一朝一夕之功，新物流作为一种新生事物，其基本内涵、产业特征、增长逻辑等尚存在很多盲区，再加上物流业是资本宠儿，新模式、新技术、新业态等如雨后春笋般大量涌现，对新物流的相关理论、方式方法、落地路径等进行厘定是很有必要的。作者在对多年观察与分析进行深入总结并结合菜鸟、京东、苏宁等大量实践案例的基础上创作的《新物流：新零售时代的供应链变革与机遇》一书恰逢其时。

本书内容涵盖了新零售时代的智慧物流模式、新零售重构传统供应链、新技术驱动物流变革、供应链协同网络构建、打造新物流时代的智慧仓储体系、建立一站式城市配送新生态、智慧配送解决最后一公里问题等八大部分，内容翔实、脉络架构清晰、概念界定客观，对新零售背景下的新物流发展提出了极具针对性的对策建议；同时，引入了具有较强代表性的新物流探索典型案例，能够为创业者、零售企业、物流企业掘金新物流风口提供有效指导与帮助，是一本值得大力推荐的最新版物流前沿工具书。

第1章 新物流：新零售时代的智慧物流模式

1.1 新物流的概念内涵、特征与架构体系 / 003

- ◎ 新物流模式的概念内涵 / 003
- ◎ 新物流模式的主要特征 / 006
- ◎ 新物流模式的逻辑架构 / 009
- ◎ 新物流模式的服务体系 / 011

1.2 新零售：以消费者为中心的商业变革 / 014

- ◎ 新零售：颠覆传统零售格局 / 014
- ◎ 新零售驱动下的数字化转型 / 017
- ◎ 智能技术驱动零售效率优化 / 019
- ◎ 新零售时代的电商模式重构 / 021
- ◎ AT 格局下的新零售布局实践 / 024

1.3 深度揭秘新物流与新零售的逻辑关系 / 028

- ◎ 新物流：新零售落地的关键 / 028
- ◎ 新零售与新物流的逻辑关系 / 030
- ◎ 新零售时代的物流模式升级 / 032
- ◎ 以消费者为中心的物流变革 / 034

第2章 供应链变革：新零售重构传统供应链

2.1 构建新零售时代的智慧供应链模式 / 039

- ◎ 新零售供应链与传统供应链 / 039
- ◎ 技术驱动的智慧供应链建设 / 042
- ◎ 零售企业供应链的转型路径 / 044
- ◎ 我国智慧供应链的发展趋势 / 047

2.2 我国物流企业的供应链转型升级路径 / 050

- ◎ 组织重构：促进供应链优化 / 050
- ◎ 产品升级：企业平台化转型 / 052
- ◎ 模式创新：整合供应链管理 / 054
- ◎ 数据驱动：实现数字化变革 / 056

2.3 基于数字化的供应链协同管理与优化 / 059

- ◎ 供应链协同的内涵及其分类 / 059
- ◎ 供应链协同优势与影响因素 / 061
- ◎ 物流服务供应链的协同模式 / 064
- ◎ 物流服务供应链的协同机理 / 066
- ◎ 物流服务供应链的协同策略 / 068

第3章 转型升级：技术驱动三段式物流变革

3.1 模式升级：新物流时代的智能化转型 / 073

- ◎ 新零售驱动的物流模式升级 / 073
- ◎ 借助技术实现智慧物流转型 / 076
- ◎ 新物流时代的企业运营路径 / 077

3.2 品牌升级：利用新技术重塑物流品牌 / 080

- ◎ 菜鸟：技术驱动的品牌升级 / 080
- ◎ 京东：无人物流时代的来临 / 082

◎ 苏宁：打造极致的服务体验 / 086

3.3 服务升级：构建全新的智能物流网络 / 089

◎ 智能互通：构建新物流体系 / 089

◎ 仓储布局：提升响应的速度 / 091

◎ 物流配送：打通最后一公里 / 092

◎ 品牌服务：品牌孵化与升级 / 094

第4章 数据驱动：大数据重塑物流企业价值

4.1 物流大数据：开启智慧供应链新时代 / 099

◎ 物流行业大数据的主要特点 / 099

◎ 物流行业大数据的应用特征 / 101

◎ 物流行业大数据的分类框架 / 102

◎ 大数据环境下的供应链管理 / 107

4.2 构建大数据物流开放平台的策略路径 / 112

◎ 大数据物流开放平台业务设计 / 112

◎ 大数据物流开放平台业务特点 / 114

◎ 大数据物流开放平台关键技术 / 116

◎ 大数据应用的方案设计与分析 / 118

第5章 平台战略：构建高效的供应链协同网络

5.1 车货匹配信息平台的现状与构建策略 / 123

◎ 车货匹配平台的模式与优势 / 123

◎ 车货匹配平台的现状与问题 / 126

◎ 车货匹配信息平台发展策略 / 129

◎ 罗宾逊：轻资产无车承运人 / 131

5.2 多式联运信息平台的建设思路与策略 / 135

◎ 多式联运的主要形式与分类 / 135

- ◎ 多式联运平台建设的必要性 / 137
- ◎ 多式联运信息平台架构分析 / 139
- ◎ 多式联运信息平台建设思路 / 141

5.3 供应链管理云平台的模式运营与策略 / 144

- ◎ 从供应链 1.0 到 4.0 的进化 / 144
- ◎ 供应链变革背后的驱动因素 / 147
- ◎ 用户主导下的云供应链模式 / 150
- ◎ 物流链云平台的功能与优势 / 152

第6章 仓储革命：新物流时代的智慧仓储体系

6.1 基于云仓储和云物流的电商物流模式 / 157

- ◎ 电商企业的传统配送模式 / 157
- ◎ “云仓储”与“云物流”融合 / 159
- ◎ 云物流平台模式的设计与运营 / 160
- ◎ 云仓储战略体系的落地与完善 / 162

6.2 构建基于智能技术的分布式仓储网络 / 165

- ◎ 分布式物流仓储的运营模式 / 165
- ◎ 分布式仓储体系存在的问题 / 167
- ◎ 分布式仓储管理的主要对策 / 170

6.3 布局多级分仓体系，提升供应链效率 / 173

- ◎ 高效物流：实现“三流合一” / 173
- ◎ 多级分销：实现优势资源整合 / 174
- ◎ 渠道变革：多级分仓运营策略 / 176

第7章 同城物流：构建一站式城市配送新生态

7.1 同城快递：物流领域的下一个新风口 / 181

◎ 同城快递：全新的蓝海市场 / 181	
◎ 崛起因素：驱动裂变式增长 / 184	
◎ 配送联盟：未来的发展趋势 / 186	
7.2 同城配送：实现配送标准化和智慧化 / 189	
◎ 新零售下的同城配送新格局 / 189	
◎ 新一代同城配送的主要模式 / 192	
◎ 易货嘀：同城配送创新实践 / 194	
◎ 菜鸟：打造同城配送新体验 / 196	
7.3 云鸟配送：打造一体化城配解决方案 / 201	
◎ 打造一站式同城配送供应链 / 201	
◎ 构建同城供应链的交付平台 / 204	
◎ 利用科技提升城市配送效率 / 206	
第 8 章 智慧配送：突破“最后一公里”配送瓶颈	
8.1 新零售环境下的电商物流转型与变革 / 211	
◎ 新消费时代的物流模式转型 / 211	
◎ 借助大数据构建精益供应链 / 212	
◎ 分享经济下的共同配送模式 / 214	
◎ 新零售电商物流的创新玩法 / 216	
8.2 末端配送：共享经济下的配送新模式 / 220	
◎ 末端配送的共享模式与价值 / 220	
◎ 末端配送共享模式简介及特点 / 222	
◎ 末端配送的发展痛点与建议 / 224	
◎ 巨头布局：抢占最后一公里 / 226	
8.3 新物流时代的电商末端配送模式优化 / 230	



- ◎ 智慧物流环境下的运作特征 / 230
- ◎ 电商配送存在的问题与对策 / 232
- ◎ 末端配送的优化与运营思路 / 235
- ◎ 末端配送的优化方案与流程 / 236

◆

第 1 章

新物流：新零售时代的智慧物流模式

◆

1.1 新物流的概念内涵、特征与架构体系

◎ 新物流模式的概念内涵

在第二次信息革命与第三次全球产业转移的背景下，我国数字经济及以数字经济为基础发展起来的产业逐渐迈进第二发展阶段，物流业有望实现爆发式增长。在近十年的发展过程中，我国城镇化速度不断加快、政策比较宽松、人力成本较低、传统商贸模式比较落后、数字经济规模庞大、产能极大，在这六大条件的支持下，电商实现了迅猛发展。

过去5年，我国网民数量以25%的复合增长率爆发式增长，互联网消费增长率达到了32%，均位列全球第一。相关数据显示，多年来，我国快递业发展迅速。10年前，我国快递业务量不足美国的10%；10年后，我国快递业务量已是美国的2倍。同时，我国居民的消费习惯被彻底改变。对于电商来说，较低的物流成本曾是其崛起的重要条件，在每笔电商货物总价值中，物流费用约占8%，从心理与竞争力两方面为电商的爆发式增长提供了有力支撑。

现如今，人口红利逐渐消失，快递成本不断增长。我国劳动力人口供给负增长趋势已持续5年，对物流行业产生了直接影响。根