

# 最后一公里的哲学：电商物流全链条运营管理



## 最后一公里的哲学



京东物流副总裁，京东集团特聘顾问  
依托30年物流企业管理经验，直面中国电商物流业的困局和迷思  
提炼出一套符合中国国情的物流配送体系管理方法

重塑电商物流认知，助力企业提升业绩与用户体验  
刘强东 吴晓波 颜倩作序 陈丽华 赋力推荐

中信出版集团

[最后一公里的哲学：电商物流全链条运营管理 下载链接1](#)

著者:张立民

出版者:中信出版集团股份有限公司

出版时间:2018-5-1

装帧:平装

isbn:9787508686707

伴随着电子商务的兴起和快速发展，电商物流异军突起。它作为富有时代感的物流分支

，既具有物流业的基本规律，又具有鲜明的销售色彩和时代特征。

电商物流是网络、生态、文化、产品、服务、系统这六种维度下的产物，本书将这六个宏观的维度分解为时间、空间、作业和职能这四个维度的八个流——速度流、人力资源流、商品和订单流、资金流、体验流、数据流、技术流、质量流，以独创的四维八流法从微观层面研究供应链的整体链条的运营情况。

这本书建立在作者多年\*\*物流企业的从业基础上，针对中国电商企业存在的物流相关共性问题，结合中国的现实环境和商业趋势，最终希望解决的是电商物流的现实问题，并提供一套行之有效的方法，同时也为想要了解电商物流的普通读者奉上了有益的读物。

作者介绍：

北京睿盈管理咨询有限公司创始合伙人，现京东集团特聘顾问，原京东物流配送副总裁，原顺丰北京区总经理。  
他曾先后在中国邮政、顺丰速递、京东集团等国内代表性企业担任要职。近30年的管理工作使他对邮政、物流、电商等领域均有独到的理论和见解，并提炼出了一套符合中国企业的物流理论体系。因其创新的营销方式和深厚的理论实践能力，使得顺丰北京区3年内业绩增长16倍；后在京东物流任职期间，更是建立了以京东“211限时达”为核心产品的配送体系，树立了电商物流界的“新标杆”。

目录: 推荐序一/刘强东

推荐序二/吴晓波

自序 物流之美

第一章 新物种：电商物流

认知差异导致不满意永远发生

电商物流七痛

新物种——电商物流

两个层面看电商物流

电商物流与供应链、运营管理

第二章 速度的哲学

速度哲学体系：四个维度下的考量

物流企业如何打造速度体系

电商物流企业如何应用四种速度

速度是可计划的

速度的稳定性是前提和基础

速度制胜——快于竞争对手

速度与用户感知：快到用户心里

速度与体验和成本：寻求平衡

弯道超车——低成本构建速度品牌

第三章 战略是方向，规划是道路

相宜与登山：战略的两把标尺

登山理论：快速决策比正确决策更重要

什么约束着战略的制定

战略循环

战略规划第一步——分解

如何让计划赶上变化？

用规划打通流程的“任督二脉”

规划的三大误区

第四章 用户体验之道

为售货员立铜像

什么是用户体验？

用户思维第一步  
用户需求的本质——“柜台理论”  
用户体验三部曲  
尊重是体验的核心  
看不到的体验太脆弱  
量化体验管理  
让用户的心理账户盈利  
从流失到忠诚的9步  
体验细节设计

第五章 电商物流成本和效率  
成本与效率管理的本质  
规划是最大的成本  
查找链条的手指缝  
成本去哪儿了?  
间接机会成本  
电商物流的阿米巴经营：不变单价核算  
效率成本管理支点  
效率提升三把火  
四种方式应对脉冲  
打造最后一公里生态圈  
原因比数据更重要

第六章 辩证的质量  
现代企业的质量起源  
运营质量的基本架构  
企业需要什么样的质量标准  
四维质量管控  
最糟糕的质量是没有质量  
服务质量的80/20原则  
用新供应链模式管理作业质量  
作业质量管理的改进方法  
用猫脸图看质量  
7S管理法的误区  
质量管理的管理质量

第七章 插上信息的翅膀  
信息系统的作用  
信息系统是自己的  
信息系统开发的基础原则  
双产品经理的项目研发  
上线不比开发容易  
用户为什么关注系统  
数据是死的，人是活的  
移动时代的系统革命

第八章 文化的力量  
软环境的吸引力  
“绿林好汉”与“铁血士兵”  
换一种思维做培训  
人人都是一把手

第九章 电商物流的未来  
技术  
用户体验  
网络化  
平台化  
社会化

· · · · · (收起)

## 最后一公里的哲学：电商物流全链条运营管理 下载链接1

### 标签

电商

物流

经管

经济管理

哲学

要买

经济学

值得去学习的对它不要吝啬

### 评论

期望的是对物流的深刻洞见，结果是企业管理各个维度的浅尝辄止

---

最近读最久也是最喜欢的一本充电书 讲电商物流思路但不止于电商物流  
很难得有人能站在正好适合我的角度分享那么多业务逻辑和心得  
比那种看个目录就差不多的注水书诚恳干货多了 很有启发

---

口号太多，展开太少。方法/模型/工具可以参考。①电商物流的本质是销售，用户和快

递员的认知差异是付款后的商品所有权。②物流分类：大而全的中国邮政/自营的顺丰/加盟的四通一达。③八流合一：商品/订单流是核心，人力/资金/数据/技术流是基础，速度/质量流是保障，体验流是效果。④四种速度：商业模式决定绝对速度/战略决定相对速度/响应速度取决异常状况/感知速度决定品牌形象。⑤产品导向企业达到平均速度/服务导向企业（如替代性强的零售商品）建立其它优势。⑥期望从优原则：当配送时间不稳定，用户会以更快的时间作为预期。⑦骑墙策略：用于价格差异较大的行业，电商物流是价格敏感型业务。⑧三日达会削弱次日达的品牌形象。⑨工具：供应链模型/体验屋模型/不变单价核算法/六西格玛理论/甘特表+PDCA/检查清单/猫脸模型。

-----  
内容还算不错，写作水平不行

算不算虎头不好说，但蛇尾确定无疑，一本外强中干、披着风口外衣、努力争取话语权的书。

-----  
运营质量的基本架构为：技术是平台，作业是核心，管理是保障，同时服务是并行的。

-----  
好水的一本书

书名叫“最后一公里”，其实对末端分析不多，对快递行业和电商物流的差异也没有全面透彻的分析完，总体架构看起来有些许散。速度用户体验成本效率都有涉猎，但都分析不深，浅尝辄止。

其实更想看到对快递这个充满希望的行业的一些运营分析，比如仓储分单，网点管理，链路运输，末端派送等等；亦或是讲透电商物流和普通快递的异同。

不过还是让我看到了业务高层看待业务的视角。

-----  
能够了解一些平时自己做过，但不会总结明确东西，这本书用文字写出来了。

通过这本书对电商物流行业有了更深刻的认识，对于刚入行的物流人员可以从更高的层次来看待物流业的发展；对于物流行业的领导者，可以更全面地看待行业的发展，以及解决困扰多年的问题。

务实，但是没有说得很深。

第一次看这类的文章，作者什么都讲，但结果是很多地方都没讲透。尽管如此，看完以后还是有很大的收获，印象最深刻的是物流信息化以及各环节成本的管理，欢迎推荐类似书籍[机智]

20200226快递的入门管理知识

主要集中在对电商公司物流管理的介绍，从服务和用户体验角度去解读了物流和配送，但总体还是太笼统，而且最后一公里的探讨只有三四页（考虑到书名），没涉及京东具体的业务流程。

速度哲学部分颇有启发，后半部分粗略翻看。作者毕竟企业出身，远好过学院派的纯概念，还是值得一读的。

深入浅出，鞭辟入里，作者以多年管理经验站在时代前沿解读物流领域的机遇与变革。受益良多，做物流的人都不要错过。

也许是我层次还不到公司战略管理的级别，看懂了，但不是真懂，但是确实对物流设计的要素，流程叙述十分清晰。还是有所裨益。

干货满满，电商、物流相关人士人手一本，

值得一看！！

力荐，详细研究介绍了电商物流运营的起源发展以及模式等。对经济金融感兴趣的同学

值得一看

---

[最后一公里的哲学：电商物流全链条运营管理 下载链接1](#)

## 书评

全书真的是哲学式风格，主要内容是作者尝试把已知公开信息换个说法再说一遍。读后比较失望，涉及到京东物流业务的信息、物流业行业信息都极少。案例有不少是老掉牙的，比如张瑞敏怒砸冰箱，塔吉特超市比父亲更早发现少女怀孕。全书有不少篇幅讲战略和用户体验，同样是有价值...

---

[最后一公里的哲学：电商物流全链条运营管理 下载链接1](#)