

基于哈佛分析框架下的京东集团财务分析

张玥

西华师范大学，四川省南充市，637001；

摘要：本文采用哈佛分析框架，从战略、会计、财务和前景四个维度对京东集团进行深入剖析。目的在于全面评估京东的经营现状、财务风险及未来走向。战略层面，京东凭借庞大的用户群和高效的仓储物流系统，在中国电商市场占据显著位置，但亦面临阿里巴巴等巨头的竞争。会计分析揭示，京东的财务报表遵循准则，信息真实可靠。财务分析显示，京东在盈利能力、营运效率和偿债能力等方面表现出色。展望未来，大数据、云计算等新技术将为京东带来新机遇，但市场竞争的加剧也是不可忽视的挑战。京东集团作为电商行业的先行者，具有一定的代表性，因此本文以京东为例对京东进行财务分析。

关键词：哈佛分析框架；京东；战略分析

作者简介：张玥（2000-），女，汉族，四川南充，硕士研究生在读。

第1章 引言

电子商务行业依托互联网与计算机技术，在经济全球化和信息技术快速发展浪潮中崛起，因消费者线上购物需求激增而蓬勃发展，加之政府政策支持与法规完善，市场规模迅速扩张。部分电商平台缺乏核心竞争力，依赖降价促销，压缩利润空间、引入劣质商品，导致消费者流失，难以实现平台间共赢，威胁行业健康发展。财务报表虽能直观反映企业当下运营与财务状况，但在预测未来经营水平方面存在局限。哈佛分析框架以更全面视角，不仅深度分析财务数据，还能评估企业优劣势、考量市场竞争力，为管理层决策提供依据。京东作为电商行业中经营模式独特、对同行具有参考价值的企业，却较少接受深入财务分析，因此成为本文研究对象。通过哈佛分析框架全面剖析京东，旨在发现其经营问题、提出建议。

第2章 文献综述

Robert Kaplan 和 David Norton (1996) [1]提出了平衡计分卡理论，该理论将战略实施细分为学习成长、客户、财务和内部运营四个核心指标，并据此建立了战略实施的评价分析系统。

Bodie、Kane、和 Marcus (2017) [2]阐述了比率分析法的作用，即通过分析财务报表中不同指标间的比率关系，来确定各因素的投入比例。这种方法有助于识别并深入分析报表中的核心要素。

占美松和葛家澎 (2008) [3]提出，财务分析要关注企业内部与外部。一方面是企业财务状况和经营成果，另一方面应重视一个行业的市场状况等影响因素。

李俊东 (2014) [4]提出，通过分析哈佛分析框架的四个维度，使得企业财报更加的立体，同时可以构建新的思维体系，对于企业有了更加全面的认识。

第3章 京东集团概况及战略分析

3.1 京东集团概况

3.1.1 京东的主营业务

京东的主营业务是在线零售，涵盖电子产品、家电、服装、家居等多个品类，并辅以自建的高效物流体系，为消费者提供全方位的购物服务。此外，京东还投资和运营了一系列互联网相关的业务，如京东金融（提供支付、信贷和保险等金融产品）、京东云（提供云计算、云服务、大数据等技术服务）等。

3.1.2 公司财务状况

根据京东2018-2022年年报数据，过去五年间京东集团在资产、负债、营收及利润等核心会计指标上呈现出鲜明的变化特征。资产端，流动资产由2018年的1048亿元稳步增长至2022年的3510.7亿元，资产合计更是从2092亿元扩张至5952.5亿元，反映出企业规模持续扩大。负债方面，流动负债与负债合计分别从1209亿元、1323.7亿元增长至2665.6亿元、5952.5亿元，伴随资产扩张呈现同步上升趋势。

经营业绩层面，营业收入从2018年的4620亿元逐年攀升至2022年的10462亿元，营业成本也相应从3961亿元增至8992亿元。净利润表现波动显著，2018年录得亏损28.01亿元，2019-2020年实现大幅盈利，分别达到118.9亿元与493.4亿元，2021年骤降至44.7亿元，2022年回升至96.9亿元，体现出企业在市场竞争与战略

投入中的效益起伏。

3. 2PEST分析

3. 2. 1政治环境分析

政治稳定、政策扶持与法律完善是电子商业行业发展的基石。自2020年起,习近平总书记多次强调电子商务发展大有可为,党的十九届五中全会也将发展数字经济、建设数字中国列为重要任务,充分肯定电子商务作为数字经济新业态新动能,在新发展格局中的关键地位。法律保障方面,我国首部电商综合性法律《中华人民共和国电子商务法》,通过规范电商行为、保护各方合法权益,维护市场秩序,为电商产业的持续健康发展保驾护航。

3. 2. 2经济环境分析

经济要素指的是从整体上影响一个国家的经济状况。2020年由于不可控因素的影响,全球的经济下跌。以2023年GDP为例,据国家统计局核算,2023年全年国内生产总值(GDP)1260582亿元,一季度国内生产总值同比增长4.5%,二季度增长6.3%,三季度增长4.9%,四季度增长5.2%,呈现前低、中高、后稳的态势,向好趋势进一步巩固。

3. 2. 3社会环境分析

社会因素涵盖民族特性、文化力量、人口规模等,其中中国庞大人口基数与互联网普及率,为电商行业发展奠定了坚实的用户基础。电商凭借线上线下融合的模式,已深度渗透至人们网购、娱乐、餐饮等生活的各个领域。近年来,中国网民数量保持高位稳定,2021 - 2024 年分别达 10.32 亿、10.67 亿、10.67 亿及 10.67 亿,持续为电商行业提供广阔的市场空间与发展机遇。

3. 2. 4技术环境分析

在电商行业的技术环境剖析中,关键技术的演进扮演了至关重要的角色。特别是人工智能与大数据的结合,改变了电商的运营逻辑,通过复杂的算法预测市场趋势,优化供应链,实现个性化推荐,增强了用户满意度和忠诚度。云计算技术的普及,不仅降低了企业的IT成本,还促进了资源的灵活配置,为中小企业提供了更为广阔的数字化服务空间。物联网技术的发展则推动了电商物流、生产自动化等领域的革新,提升了整体运营效率。

3. 3 SWOT分析

3. 3. 1优势分析

在顾客服务上,建立全天候客户服务机制,提供上门安装、售后维修等增值服务,以消费者获得及时专业帮助,提升购物满意度;商品层面,京东平台商品类别丰富多样,对商家实施严格筛选管理,保障商品质量,还与国际知名品牌合作,进一步丰富商品和品牌资源;技术创新方面,京东借助大数据、人工智能等技术优化运营,其智能推荐系统能依据用户行为数据提供个性化商品推荐,有效提升用户体验。

3. 3. 2劣势分析

京东商城的自营模式需要自行采购产品,人力物力成本提高了很多。并且对于商家来说京东的门槛是较高的。综合原因导致京东的产品种类没有淘宝的产品丰富。

3. 3. 3外部机会

随着全球经济一体化进程加快,跨境电商成为中国企业拓展海外市场的重要途径之一。京东可以加大在跨境电商领域的投入,拓展海外市场,实现全球化布局。对于宠物经济、健康养生、精致生活等新兴消费领域的需求不断增长,为京东提供了新的业务增长点。京东可以针对这些新兴市场,开发更多符合消费者需求的商品和服务。

3. 3. 4挑战

消费者的需求提高,消费者不仅关注商品本身的价格和质量,还对售后服务和物流速度提出了更高的要求。为了满足消费者日益多样化和个性化的需求,京东还需不断完善自身。美团、饿了么等平台在即时零售领域的布局对京东构成了威胁。京东虽然通过“京东到家”和“京东秒送”等业务进行应对,但仍需面对用户习惯和商家资源的挑战。

第 4 章 京东集团会计分析和财务分析

4. 1会计分析

4. 1. 1会计政策

在会计政策方面,京东确保在收入确认、成本计量、资产和负债评估等方面采用一致的方法和原则。京东会根据最新的会计准则变化,及时对其会计政策进行调整,以确保财务报告的合规性。

4. 1. 2会计估计

在会计估计方面,京东需要根据实际经营情况和市场环境的变化,对一些交易或事项的结果进行预测和估计。这些估计涉及多个方面,包括但不限于坏账准备的计提、固定资产的折旧年限和残值率的确定、无形资产

的摊销期限等。为了确保这些估计的准确性和合理性,京东会综合考虑多种因素,如客户的信用状况、固定资产的性质和使用情况、无形资产的预期使用寿命等。

4.1.3收入、存货与固定资产会计处理

京东的收入、存货与固定资产会计处理展开分析。收入会计方面,自2018年1月起京东采用国际会计收入准则,以消费者获得商品或服务控制权确认收入;自营业务按“总额法”于客户收货时确认收入,“购物卡”在兑换时确认,平台服务则以“净额法”核算扣除折扣补贴后的净额。存货会计上,京东作为美股上市企业遵循GAAP编制财报,与国内2006年会计准则相比,在存货成本计算方法上,美国允许后进先出法而中国禁用,存货跌价准备转回规则也不同,中国允许条件恢复时转回,GAAP不允许。固定资产会计处理中,京东采用直线法折旧,依类别设定折旧年限,日常修理费用费用化,报废清理计入合并利润表损益项目,折旧年限设定贴合实际且与行业惯例相符。

4.2财务分析

4.2.1偿债能力分析

本文基于京东2018-2022年年报,选取流动比率、速动比率和资产负债率等指标剖析其偿债能力。数据显示,流动比率从2018年的0.87%逐步攀升至2020年的1.35%,2022年受疫情影响微降至1.32%;速动比率由2018年的0.50%增长至2022年的1.03%;资产负债率则从2018年的63.27%降至2020年的47.52%,随后有所回升。整体来看,流动比率与速动比率呈显著上升趋势,资产负债率先降后升,表明京东偿债能力总体不断增强。

4.2.2盈利能力分析

2018-2022年,企业盈利指标波动剧烈。总资产收益率、营业利润率、净利润率均在2018年处于亏损状态,随后于2019-2020年显著增长实现盈利,2021年又陷入亏损,2022年有所回升,整体经营效益稳定性欠佳。盈利能力是指企业通过正常的经营活动获取利润的能力。由表3.1可知京东集团的财务状况显著改善,总资产收益率、营业利润率以及净利率均实现了显著增长。2021年这三项指标大幅度下滑的主要原因是企业新业务的扩张,2021年京东新业务亏损达105.9亿元。

4.2.3营运能力分析

2018-2022年京东集团营运能力指标显示,存货周转率在2018-2021年逐步从9.24%升至12.23%,2022年降至11.71%;应收账款周转率由2019年的90.79次逐年下滑至2022年的64.43次;流动资产周转率则从201

9年的4.73%持续下降至2022年的3.22%。其中,应收账款周转率下降明显,主要因公司规模扩张、业务量增长致使应收账款总额增加,对账款管理提出更高要求,同时疫情初期供应链合作伙伴经济承压,使得京东长期应收账款增多。

4.2.4发展能力分析

2018-2022年京东集团发展能力指标呈现出复杂的变化态势。营业收入增长率和总资产增长率先升后降,营业收入增长率从2018年的27.51%到2020年的29.28%逐步增长,2022年降至10.34%;总资产增长率由2018年的13.63%上升至2020年的62.61%,后续有所回落,反映出京东集团规模持续扩张,发展能力总体增强。净利润增长率波动剧烈,2019年高达524.5%,此后逐年下滑,2021年更是跌至-109.1%,主要因京东加大仓储基础设施投资,推进京东物流一体化供应链战略,短期内成本增加导致净利润减少,但这些布局有助于集团长期发展。

第5章 总结

在前景与发展规划上,京东展现出明确的战略方向与优化路径。前景层面,京东积极拓展市场,一方面聚焦农村电商,依托三线以下地区占全国70%人口的庞大消费潜力,率先布局、加大投入并完善供应链,已取得阶段性成果;另一方面着眼国际市场,通过与海外企业深度合作,精准匹配各地市场需求,致力于提升全球品牌影响力,推动中国品牌出海。在发展建议方面,品牌建设上,通过明星代言、赞助及直播带货引流,并以优质产品服务提升内在品质。物流发展上,凭借现有行业优势,构建全球化物流网络,设立海外仓储、保税及直邮设施,持续优化国内智能物流系统,借此提高运营效率与服务水平,进一步稳固市场竞争地位。

参考文献

- [1] Robert Kaplan, David Norton. Using the balanced score card as a strategic management system[J]. Harvard business review, 1996, 85(7): 150~161.
- [2] Bodie, Kane, Marcus. Essentials of investments [M] Mc Graw-Hill Higher Education, 2012
- [3] 葛家澍; 占美松. 企业财务报告分析必须着重关注的几个财务信息——流动性、财务适应性、预期现金净流入、盈利能力和市场风险[J]. 会计研究, 2008, (05): 3-9+95.
- [4] 李俊东. 基于哈佛分析框架下的财务报告的分析与解读[C]//2013年度中国注册会计师优秀论文选. 中国石油天然气集团公司财务部, 2014: 7