

Cost Management Strategies of Smart Logistics Companies in the Digital Economy Era: A Value Chain Perspective

Liang Kang

Gansu Electric Power Company, Lanzhou 730050, Gansu Province, China

Abstract: With the continuous deepening of supply side structural reform, we have witnessed the contradiction between traditional management methods and contemporary digital technologies in the logistics industry. In order to adapt to this emerging development trend and improve the management efficiency of the supply chain, the concept of smart logistics has emerged. This study selected a specific logistics enterprise as a case study and conducted a detailed analysis of its internal and external cost management issues. On this basis, this article further proposes a cost management strategy based on the value chain, aiming to promote the sustainable and long-term development of China's logistics industry.

Keywords: Smart Logistics; Digital Economy Value Chain; Cost Control

智慧物流公司在数字经济时期的成本管理策略：价值链视角

康亮

甘肃省电力公司，中国·甘肃兰州 730050

摘要：随着供给侧结构性改革的不断深化，目前见证了物流行业在传统管理方法与当代数字化技术之间的矛盾。为了适应这种新兴的发展趋势，并提升供应链的管理效率，智慧物流的理念应时而生。本研究选取了一家特定的物流企业作为案例，对其内外部成本管理的问题进行了细致入微的剖析。在此基础上，本文进一步提出了基于价值链的成本管理策略，旨在促进中国物流行业的持续与长远发展。

关键词：智慧物流；数字经济；价值链；成本管理

1 引言

电子商务的快速增长为物流行业带来了巨大的增长潜力，同时也带来了挑战。市场竞争的加剧和物流服务同质化使得物流企业面临更复杂的经营环境，需要探索差异化服务和创新策略以保持竞争优势^[1]。中国政府已提升物流业至国家战略层面，推出政策支持其发展，促进了物流行业的快速进步。智慧物流，利用物联网、大数据、云计算等信息技术，优化物流活动管理，提高效率，降低成本，在数字经济背景下受到关注。深入分析智慧物流企业的价值链，有助于理解其运作机制和价值，为物流企业转型升级提供理论和实践指导^[2]。智慧物流的发展对中国供给侧结构性改革具有积极影响，通过优化资源配置，提高服务质量和效率，降低社会物流成本，促进产业升级^[3]。同时，智慧物流也有助于物流行业绿色发展，减少资源浪费和环境污染，推动经济社会可持续发展。面对电子商

务和数字经济带来的机遇和挑战，加强智慧物流价值链分析，为物流企业创新发展提供支持，为供给侧结构性改革贡献力量。随着技术进步和政策环境优化，智慧物流有望迎来更广阔的发展前景，为中国经济高质量发展做出更大贡献。

2 公司介绍

自2013年成立以来，S物流企业以快递服务为核心业务，随时间推移发展成为包含省际快运、航空快递、当日送达等多元化服务的企业。公司采取客户导向策略，提供定制化服务，增强了经营规模、服务质量、业务范围和网络覆盖，形成了强大的综合实力。

目前，S物流服务覆盖全国400多个城市，拥有近5000家特许经营商和超过36000个网点。公司运营73个转运中心，拥有6000多辆运输车 and 10架飞机，确保服务高效覆盖。服务流程包括收件、分类、中转、

运输、派送五个环节，每个环节都经过优化，提高服务效率和质量，增强客户满意度，巩固了 S 物流在行业中的领先地位。

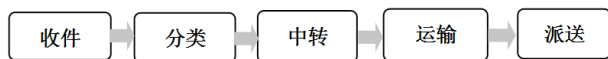


图 1 S 公司服务流程

3 物流公司成本管理问题分析

3.1 内部成本管理问题

3.1.1 业务运营成本

S 物流企业在业务扩展中虽实现了量的增长，但成本也随之上升，特别是营业成本与收入比的增加。企业仍依赖大量员工进行核心物流活动，尽管采取了外包和加强研发等措施，高人工成本仍是主要问题，影响了成本与收益的平衡及经济性能。此外，信息化建设和数据分析等后勤工作也需大量人力，增加了薪酬和福利等支出。为优化成本，S 物流企业正提升运营效率，通过技术创新和流程优化降低成本，保持市场竞争力。企业可能需优化员工结构，提高自动化，减少人工成本，并引入先进管理系统和大数据分析，提高决策科学性和运营精确性，旨在在保证服务质量的同时有效降低成本，提升经济效益。

3.1.2 运输成本

S 物流企业在控制运输成本方面遇到重大挑战，因为运输成本占据了企业总成本的很大一部分。该成本包括燃油费、人工费、车辆折旧、维护费和过路费等。燃油费用尤其关键，受国际油价波动影响，占运输成本的 30% 至 40%。使用节能和新能源车辆能有效降低长期燃油成本。人工费用占运输成本的 20% 至 25%，通过优化人力资源配置和提升司机工作效率及技能，可以减少不必要的成本。利用 GPS 和 TMS 等现代信息系统提高车辆调度效率，降低空驶率和等待时间，进一步控制人工成本。车辆的合理维护保养计划可延长使用寿命，减少故障率，降低折旧和维修成本，据 2018 年数据，定期维护可使维修成本降低 15% 至 20%。此外，通过规划最优运输路线，减少不必要的绕行和过路费支出，S 物流企业能更有效地控制运输成本。数据分析帮助发现并避免因交通拥堵导致的低效率路线，实现成本控制。

3.1.3 信息技术成本管理

信息技术成本在物流行业中占据重要地位，其中硬件投入是基础，随着对自动化和智能化设备需求的提升，如自动分拣系统和智能仓储设备的购置费用显著增加。软件开发与维护同样关键，S 物流企业需定制开发如 TMS 和 WMS 等信息系统，其开发和后期维护升级成本较高。系统升级是必然趋势，涉及功能增加和性能提升，带来额外成本。数据安全作为新兴领域，要求企业投资安全技术和建立管理制度，以保护大量客户和交易数据，这也是成本的一部分。随着业务扩展，硬件设备需不断更新，软件系统需定期升级，加之数据安全的需求，共同推动了信息技术成本的增加。

3.2 外部成本管理问题

3.2.1 客户质量不高

S 物流企业经过多年发展，已从小型企业成长为大型集团，但在经营理念，尤其是服务对象选择上存在滞后。目前主要服务中小客户，缺乏大型优质客户的合作，限制了其在高端市场的竞争力和品牌影响力。中小客户业务量小，导致 S 物流的仓储资源和航空机队未能充分利用，产生资源闲置和浪费。业务量的季节性波动导致设备和人员在淡季过剩、旺季超负荷，影响服务质量。S 物流需更新理念，拓宽服务范围，吸引大客户，建立灵活的资源调配机制，通过市场预测和数据分析，合理规划资源使用，提高市场响应能力，以提升资源效率，降低成本，增强竞争力。

3.2.2 供应商不集中

S 物流企业在供应商选拔中过分强调产品定价，导致供应商地理分布分散。这种分散虽降低了采购风险，削弱了对单一供应商的依赖，却削弱了议价能力，无法享受批量采购优势，增加了采购流程复杂性，损害了供应链稳定性。最关键的是，供应商分布广泛导致运输距离和成本上升，降低了供应链稳定性，对企业运营效益产生负面影响。因此，S 物流企业急需重新评估供应商选择策略，综合考虑价格、供应连续性、运输成本和服务水平等因素，以实现供应链管理的全面优化，确保企业在激烈市场竞争中保持竞争力。

3.2.3 流程复杂冗长

S 物流企业在业务扩张和规模增长中面临成本上

升和利润增长缓慢的双重困境。业务量增长和多元化未带来预期的经济效益，反映出企业规模与效益的不匹配。深入分析发现，S物流缺乏成熟的管理体系，导致运营效率和盈利能力受限。具体表现在流程响应不敏捷、决策过程复杂冗长、信息流通不畅，这些都是管理方式过时的结果。高层管理的固化和对企业实际状况认识不足，使企业对市场波动反应迟钝，难以及时调整战略，未能有效适应市场和业务的快速变化，陷入发展瓶颈。

4 智慧物流企业在数字经济背景下的价值链成本管理策略

4.1 内部价值链视角下的成本管理策略优化

4.1.1 物流优化

S物流建立数字化平台，高效配置运力资源，完善运力体系。通过信息化手段，强化运输车辆监管，减少车辆闲置成本。根据市场动态，统一调度转运车辆，增强运输能力。构建数字化管理平台，上传业务和车辆数据，智能算法管理，确保车辆调配与业务需求匹配。利用大数据分析预测客户需求和路况，制定车辆调度计划，实现设备“轮休”，提高航空资源利用率，加强车辆调度，提升运输效率和质量。S物流优化运输线路，减少空车行驶，提高资源使用效率。数字化平台定位车辆，规划路线，考虑过路费、燃油费和拥堵，节省时间和成本。改进路线，增加运输覆盖范围，避免空载。S物流发挥航空优势，提高运输效率和质量。航空机队调配至高运输量区域，拓展冷链、商务件等高效益业务，扩大客户群，提升经济效益和经营利润。构建航空网络体系，提升用户体验和运输效率，增强品牌价值。

4.1.2 仓储优化

在追求仓储环节效率提升和成本降低的过程中，S物流企业实施了多项战略举措。首先，该企业在其数字化管理平台中引入了先进的仓储网络模块，并吸收了来自发达国家的先进物流理念，将仓储管理系统细分至市、县级别，以实现更细致的管理。这种细化策略显著提升了管理精确度，并通过提高自动化水平，有效减少了人力成本。进一步地，S物流企业对仓储空间的利用效率进行了优化。通过投资如堆高机等设备，企业增强了其垂直存储能力，同时，采用了灵活的租赁模式来适应季节性需求变化，从而减轻了长期

固定成本的负担，并拓宽了利润空间。在仓库选址策略上，S物流企业确保了选地的科学性与合理性，这为公司的持续发展提供了坚实的基础。

此外，S物流企业还专注于改善仓库与转运中心、加盟网点之间的协同作业，以确保仓库布局合理，避免不必要的运输费用。企业还对仓库周边的交通网络进行了全面评估，包括港口、机场和高速公路等关键交通节点，以保障运输效率，满足企业的物流服务需求。

4.2 外部价值链视角下的成本管理策略优化

4.2.1 纵向价值链成本管理优化

在上游价值链优化上，S物流实施“在精而不在多”的供应商筛选原则，不仅关注产品价格，更从多维度评估供应商，包括发展潜力、信息沟通能力等，建立科学的供应商考核评价体系，降低采购成本，确保原材料质量和供应稳定性，减少运输费用，提高采购效率。

在下游价值链优化上，S物流首先建立了全面有效的客户服务生态体系，通过完善服务流程和双向沟通平台，以用户需求为导向，提供咨询、投诉处理、问题解决等全环节服务。利用互联网、物联网、人工智能等技术，多渠道服务客户，通过客户关系系统记录信息，跟踪服务流程，完善服务体验。其次，S物流加强与下游企业协作，优化服务体系，加快服务移动化、智能化建设，提供针对性物流服务，提高服务效能。加强员工教育培训，构建奖惩与激励机制，提升服务能力。通过新媒体渠道加强与消费者互动，提供精准化、便利化服务，提升服务效能。最后，S物流强化与代理商、加盟商合作，加强沟通，了解经营情况，制定应对市场变动方案，缩减不必要收费，帮助加盟商发展，实现长期可持续发展。

4.2.2 横向价值链的成本管理优化建议

S企业首先对内部管理进行了深刻的反思，认识到在员工素质和成本控制方面存在不足。为了解决这些短板，S物流企业开始学习国内外同行的先进管理实践，改进自身的管理流程和体系。通过聘请行业内的顶尖人才担任关键职位，不仅优化了企业的经营策略，还有效减少了不必要的管理开支。此外，引入了标杆学习法，鼓励各个部门之间的互动与交流，借鉴竞争对手的高效管理方式，推动业务流程的优化和效

率的提升。接着，S物流企业积极构建战略合作伙伴关系，与其他业务相关的公司建立了长期的合作关系，共同分享利润、分担风险，并提升整体的市场竞争力。通过共享信息资源和互补运输资源，实现了运输网络的共建和运力的互相促进。同时，该企业也寻求跨行业的合作伙伴，例如与零售行业的联动，提供高质量的客户资源和服务体验，从而增强了企业的市场竞争能力。

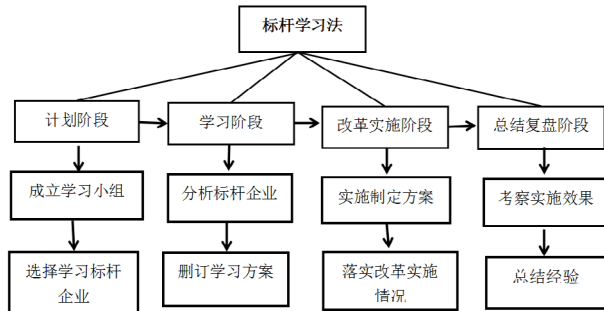


图2 标杆学习方法

最终，S物流企业紧跟市场营销的最新趋势，通过各种营销活动来推广品牌，建立良好的口碑，并对市场进行深入研究，以提供更优质的售前和售后服务。利用现代数据分心技术，精准地把握消费者的偏好，形成了企业独特的竞争优势。通过促销活动、赠品、折扣等手段吸引顾客，建立了长尾效应，促进了企业的持续发展。

5 结束语

在物流领域，当前的整体盈利状况并不乐观，这

一现象为行业带来了剧烈的市市场争夺与成本负担的双重挑战。随着对价格因素的敏感度上升，物流业被迫寻找创新途径和突破点，智慧型物流应运而生，成为该行业进步的新趋势。在数字经济时代，物流行业的持续健康发展，亟需强化成本控制能力，并提升管理效率。在行业内，那些具有较强竞争力和盈利能力的企业，通常具备更优越的管理能力和市场适应力，这使它们在成本管理方面占据了显著优势。因此，为了提高竞争力，物流企业必须加强信息技术的应用，深度挖掘价值链中成本管理的未开发潜力。以构建智能化企业为核心目标，物流企业应进行转型升级，建立高效的网络系统和智能化操作平台，同时，根据企业自身情况，打造合适的管理模式。企业还需紧跟行业发展的前沿动态，汲取先进的管理知识，积极寻求多方合作，利用信息时代的营销优势，把握市场的发展方向，以推动可持续性增长。通过实施这些策略，物流企业有望在竞争中获得领先，进而增强自身的盈利能力和市场竞争地位。

参考文献

- [1] 薛妍. 供应链环境下企业物流成本管理措施分析 [J]. 中国储运, 2023,(06):120-121.
- [2] 谢鹤鹤. 数字经济背景下智慧物流企业价值链成本管理研究 [D]. 杭州电子科技大学, 2021.
- [3] 颜杰. 供应链视角下——谈企业采购成本控制思考 [J]. 商业观察, 2022,(07):34-36.