

# 供应链背景下的电商企业物流成本控制研究

胡 颖

南京林业大学经济管理学院, 江苏 南京

收稿日期: 2024年4月15日; 录用日期: 2024年5月11日; 发布日期: 2024年8月2日

## 摘 要

进入2024年, 互联网技术的迅猛发展和消费者需求的多样化使得供应链格局以前所未有的速度演变, 为了有效管控物流投入、提高服务质量和开拓新利润源, 越来越多的电商企业开始重视供应链管理, 尤其是物流成本管理。但是, 目前绝大多数电商企业仍普遍采用传统的物流成本管理观念和管理模式, 往往只注重企业内部物流成本控制, 忽略了从全局视角进行综合成本控制。因此, 本文从供应链的角度出发, 简单介绍了物流成本的概念及分类, 着重分析了目前我国电商企业物流成本控制存在的问题, 并在此基础上, 针对性地提出了改进策略, 旨在优化供应链环境下电商企业的物流成本管理效能与运营效率, 提升其市场竞争力。此外, 研究基于供应链管理的电商企业物流成本控制内容, 也能为我国电商业的发展提供一定的借鉴与参考。

## 关键词

供应链, 电商企业, 物流成本控制

# Research on Logistics Cost Control of E-Commerce Enterprises in the Context of Supply Chain

Ying Hu

College of Economics and Management, Nanjing Forestry University, Nanjing Jiangsu

Received: Apr. 15<sup>th</sup>, 2024; accepted: May 11<sup>th</sup>, 2024; published: Aug. 2<sup>nd</sup>, 2024

## Abstract

In 2024, the rapid development of Internet technology and the diversification of consumer demand have made the supply chain pattern evolve at an unprecedented speed, in order to effec-

tively control logistics investment, improve service quality and open up new profit sources, more and more e-commerce companies have begun to pay attention to supply chain management, especially logistics cost management. However, at present, the vast majority of e-commerce enterprises still generally adopt the traditional logistics cost management concept and management model, often only focusing on the internal logistics cost control of the enterprise, ignoring the comprehensive cost control from the overall perspective. Therefore, from the perspective of supply chain, this paper briefly introduces the concept and classification of logistics cost, focuses on the analysis of the current problems in the logistics cost control of China's e-commerce enterprises, and on this basis, puts forward targeted improvement strategies, aiming to optimize the logistics cost management efficiency and operational efficiency of e-commerce enterprises in the supply chain environment and enhance their market competitiveness. In addition, the study of the logistics cost control content of e-commerce enterprises based on supply chain management can also provide some reference for the development of China's e-commerce business.

## Keywords

Supply Chain, E-Commerce Businesses, Logistics Cost Control

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

随着互联网技术的发展和消费者生活习惯的改变,近几年网购已经成为中国消费者主流购物方式之一,由此衍生的依托网络平台进行商品交易与服务供给的电子商务模式,已成为连接数字经济与实体经济的关键桥梁,其作用不仅限于激发数字产业的创新活力、带动传统产业的数字化转型,并且在加速社会治理结构的数字化变革、助力国家经济及社会全面发展中扮演着不可或缺的角色。

根据中国电子商务协会发布的报告,2023年全国电子商务交易额达到45.5万亿元,同比增长8.5%,电子商务用户规模也持续增长,达到了7.2亿人。随着电商企业业务范围的扩大和消费者购物方式的转变,又促使了物流行业的兴起。在这种背景下,电商企业开始重视物流成本这一“第三利润源”的精细化管理,将其视为提升财务效能与塑造竞争优势的策略基石。

供应链作为连接核心企业与上下游产品和服务的网络结构,通过资源整合和信息共享,促进供需精准匹配,降低企业经营交易成本。但是现阶段,国内对于从供应链角度出发对电商企业进行物流成本控制的还是处于探索阶段。随着企业的发展和竞争格局的不断改变,研究供应链视角下的物流成本控制,不仅可以增加电商企业的经济效益,更能提高电商企业的长期竞争优势及行业地位。

## 2. 供应链背景下电商企业物流成本控制概述

### 2.1. 物流成本及控制

#### 2.1.1. 物流成本

在企业范畴内,物流成本是指从原料采购至商品销售的全流程中,积累的与物资移动、存储及流通相关的各类开支,它体现了企业在物流活动中消耗的资源与劳动的价值货币化总和<sup>[1]</sup>。供应链视角下的物流成本在企业自身物流活动的基础上又涵盖了企业内外部及供应链上下游的物流总成本,即各个企业在物流运作过程中为了转移运输物资而耗费的人力、物力和财力的总和。

### 2.1.2. 物流成本控制

企业物流成本控制是指对物流各个环节发生的直接或间接相关费用进行有效的计划和管控。它包括预估阶段的成本规划、执行阶段的成本监管及作业后的成本审核三个关键阶段，贯穿企业生产与经营的全周期[2]。预估阶段的成本规划活动主要包括了解客户需求，制定个性化物流服务方案，物流设施配备控制，物流配送中心建设控制等方面。执行阶段的成本监管活动主要包括合理规划各个物流环节的设备、人工、劳动工具等方面的支出。作业后的成本审核活动主要包括定期考量与总结之前的物流活动的成本控制成效，根据预期目标与实际的差距采取调整措施[3]。

## 2.2. 企业物流成本分类

在供应链背景下电商企业想要做好物流成本控制，就不能把眼光局限于企业内部，还要考虑整条供应链上各经营主体间的关联性[4]。基于供应链视角下的电商企业物流成本主要包括以下四个部分。

第一，运输成本。运输成本主要包括企业在装卸、运输、中转、分配等环节产生的人工费用、营运费用和其他费用。作为最基本的物流活动，它为供应链上下游企业和企业内部所有作业环节提供物流运行载体，其庞大的成本支出项目直接影响企业的发展。

第二，仓储成本。仓储成本主要包括企业在生产经营活动中建造、购买或租赁仓库等设施的成本和各类仓储作业产生的直接或间接费用。企业合理规划仓储成本有利于减少仓储生产经营中的各种浪费，提高企业整体仓储管理水平和经济效益。

第三，包装成本。包装成本主要包括包装材料、包装技术、包装人工等费用。随着生活水平的提高和环保意识的增强，企业对商品实行经济环保包装，要充分考虑商品属性、目标市场、流通环境、包装材料等一系列因素。

第四，物流信息和管理成本。物流信息和管理成本主要包括企业为物流管理所发生的差旅费、会议费、管理信息系统费以及获取信息产生的交易费用。为了与市场信息同步和实现精细化管理，企业需要投入更多的成本来协调供应链中的信息流、物流、商流和资金流，提高运营效率。

## 3. 供应链背景下电商企业物流成本控制存在的问题

### 3.1. 物流成本管控理念落后

目前，我国多数供应链中的电商企业物流运营管理模式滞后，依旧采纳分段式管理手段，将涵盖采购至销售的物流流程分割于各个独立部门之中，与研发、生产及销售的一体化整合模式相脱节。这种做法不仅导致物流成本控制的复杂度上升，影响成本管理效率，还对企业的长远战略规划构成了显著阻碍，不利于可持续发展[5]。大多数电商企业并未将物流成本控制战略纳入公司的发展战略，也未专门设置一个物流成本管理部门，管理层大多将管控重心放在仓储和运输环节，忽视了对高增值物流业务的管理和物流成本的监控。在供应链背景下，企业在各个物流环节的效益进一步延伸，内部物流成本控制系统的完善和监管工作的缺失不仅阻碍了供应链物流管控体系的升级，还影响了企业和整个供应链物流成本管理作用的发挥。

### 3.2. 忽略了供应链统一管理效益

现阶段，很多电商企业在进行生产经营活动和成本控制时，单一地将关注点聚焦在企业自身的经济效益上，供应链上下游的利益主体并没有达成一致的价值理念。从上游供应商来看，当采购产品供不应求时，供应商为了自身利益最大化，可能会在合同中增加一些强制性条款或定量定价要求，增加了企业的仓储成本和沉没成本概率。从下游消费者来看，订单生成后消费者往往对物流服务有着快捷、绿色等

要求,增加了企业的运输成本和包装成本。电商企业如果不能将企业的经营目标与长期供应链目标有效融合,就无法认识到自身在供应链中存在的不足,在成本控制中容易出现管理失误或对自身成本控制力度不足,进而与供应链中的其他企业产生矛盾,难以为客户提供更优质的服务,也难以合理分配客户资源,阻碍整条供应链的协调发展[6]。

### 3.3. 供应链信息管理系统不健全

虽然近几年电商行业发展迅猛,供应链中企业物流活动信息化水平有了一定程度的提升,但许多电商企业在供应链成本控制过程中仍然存在物流信息平台不健全、信息收集分析和管理技术水平低、信息交换效率低等问题[7],企业对于云智能、大数据等信息化技术的使用还不够成熟,在物流配送环节仍然存在“最后一公里”的难题,无人配送技术和一体化供应链智能仓配管理的发展还有待加强。电商企业在经营过程中如果不能建立高效的供应链信息管理系统,就会严重降低信息反馈的速度,使企业无法实时收集、分析信息,难以及时调整物流成本控制战略,降低运行效率,影响企业在各个环节的成本分配,不仅会造成企业资产的浪费,还会导致整个供应链企业的成本管控效率低下。

### 3.4. 逆向物流成本难以控制

逆向物流成本涉及对原材料、中间产品及最终商品从消费终端向源头的反向流动实施规划、监管与控制,旨在促进资源的有效再利用或妥善处理,此过程与常规供应链方向相悖,涵盖了相关信息的回溯管理[8]。由于信息不对称,消费者只能根据卖家提供的信息了解商品的属性、价格、性能等,这时电商平台在线购物的潜在问题就逐渐暴露出来,如商品质量未达预期,商品功效被过度夸大、商品或包装损坏等,退换货不可避免。同时,为了扩大市场份额,电商企业往往采用优惠的促销政策和宽松的退换货政策,加剧了消费者的冲动消费。在供应链背景下,逆向物流不仅会增加各环节的物料消耗、人工、分拣查货、仓储配送等成本,而且影响企业形象和客户忠诚度,制约整条供应链上的企业总体利润和长久发展。

### 3.5. 供应链专业管理人才稀缺

人才是企业发展的第一资源。从员工薪酬支出和福利上来看,国内大多龙头电商企业对于人才招揽及留用并不吝惜,但是现阶段,根源在于供应链管理教育供给不足,缘由诸多高等教育机构未广泛开设相关课程,致使人才培育链前端难以契合市场对专业人才的迫切需求。企业发展规模的壮大和业务的拓展对员工管理架构和管理体制都提出了更高的要求,如果没有高效的物流管控体系来筛选和管理人员结构,就会造成人才浪费,增加企业的人工成本。近几年,电商巨头们致力于为全球消费者打造一站式供应链服务,打通国内国际双渠道,从扩展物流网络结构、强化物流运营机制到优化物流仓储配送线路[9],都需要录用大量研发人才、仓储管理人员和末端配送人员,这些供应链研发运营和物流成本管理人才的缺失不仅会影响企业的物流服务质量和物流运作效率,而且制约了企业进一步提升物流成本管理水平。

## 4. 供应链背景下电商企业物流成本控制的建议

### 4.1. 建立现代化物流成本管理体系

对于电商企业而言,降低物流管理总成本的关键就在于树立现代化的物流成本管理理念,主动顺应市场经济和社会物流的发展潮流,打造出科学的、合理的供应链物流成本管理体系[10]。企业高级管理层需要主动发挥领航者职能,通过在企业内部灌输现代物流管理理念,促进员工深入领悟供应链环境中的物流管理核心价值,并将此理念内化于物流作业的每一环节,进而催化物流成本控制效率的显著提升。

同时,强化对供应链企业内部的物流成本管控,建立专门的物流管理部门,从采购、生产、仓储、配送、售后服务等环节分别进行成本管理控制,寻求成本效益最大化。物流管理的高效率与高质量在供应链视角下至关重要,它不仅强化了企业生产流程的规范化管理,还确保了供应链上各企业间合作关系的稳定和谐,进而推动了供应链系统整体效能的显著增长。

#### 4.2. 采取全过程供应链管理模式

当前,经济全球一体化迅速推进,电商行业处于激烈的竞争环境下,企业仅仅依靠内部的供应链管理已经难以满足客户的多样性需求。为了有效降低供应链企业的物流成本,必须采取全过程供应链管理,加强企业上下流供应链建设与管理,深化企业与供应链内部其它企业以及客户、运输业者之间的协作关系,与其供应链中的关键合作伙伴建立合作联盟,在保障双方利润需求的前提下开展购销合作,共同制定供应链管理策略和目标,推动企业间物流系统一体化建设,并通过建立供应链合作伙伴共享的信息平台实现资源共享、信息共享和风险共担,减少从供应商到制造商、分销商、零售商以及消费者的货物流通时间,提高供应链的运作效率,从而实现整个供应链活动的经济效益最大化[11]。

#### 4.3. 完善供应链现代物流信息系统

现代前沿科技的飞速进步大力推动着物流信息技术与供应链业务的数智化发展,相继出现了基于 JIT、QR、MRP、ERP、DRP、LRP 等管理方法而产生的物流信息系统[12]。因此,完善现代物流信息系统加强供应链成本控制已成为电商企业提高经济效益的重要途径。一方面,企业通过大数据网络可以实时掌握并传输各种货物信息,既能够保证各种物流作业或业务处理的准确性和时效性,更好的解决随时发生的客户需求与突发事变,又能够通过系统及时调整企业的经营管理方法,从而有效地控制无效物流成本的发生,从根本上降低信息滞后和不准确性带来的成本。另一方面,借助信息系统汇总的数据,企业能够实施前瞻性的预测分析,进而采取相应措施有效管控物流成本,这一过程鲜明地验证了物流成本作为第三利润源的角色。

#### 4.4. 加强逆向退换货环节管理力度

电商企业要想有效控制逆向物流成本支出,需要先根据历史逆向物流数据,利用智能系统分析客户退换货的原因,再针对性的解决问题[13]。电商企业应优先提升在线服务平台客服能力及完善售后服务机制,制定合理退货换货政策,并部署自动化退货处理流程,加快退换货处理速度,平衡消费者体验感增强与人力成本控制的双重目标。在供应链背景下,电商企业应建立供应商评估系统,对供应商的货物质量进行查验,从源头做好正向物流以减少退货率。同时,建立逆向物流信息系统和逆向物流认证中心,对退货信息进行采集、归类和差异化处理,对逆向物流的操作流程做出统筹规划与指导。此外,建立消费者和供应商之间的质量认证交易平台[14],并强化企业与供应链上下游各部门的协作。

#### 4.5. 强化供应链人才队伍建设

为了满足企业经营需要,近几年各大电商企业逐渐扩大员工招聘规模,包含了出入库、仓储、打包、配送等多个作业环节。尽管员工队伍得以扩充,但人员素质的提升才是优化成本效率的关键。因此,合理化物流管理层级结构,加大对核心业务部门招聘门槛的重视,显得尤为重要。企业应深化与国内高等教育机构合作,尤其是交通与经济类院校,推动设立聚焦供应链物流管理和物流成本控制的教育项目,旨在联合培育符合行业要求的高素质人才,为企业的长远发展筑基[15]。同时,引入高校的专家教授对在职工实施专业培训,拓宽员工知识视野并提升实际操作技能,强化企业内部的绩效评估机制,甄选并培养物流领域的精英人才。此外,对于与企业长期合作的优质供应商也可以安排管理层或员工一起接受

内部培训，最终降低整条供应链的物流成本。

## 5. 结语

随着大数据技术的发展，新兴电商企业的竞争已经从传统的价格战转变为优质的客户服务，在这种背景下，电商企业想要达成长期经营目标就需要在保证客户满意度的同时控制自身经营成本支出。对于电商企业来说，物流是平台运营过程中必不可少且极其重要的一环，供应链视角下降低物流成本是企业提高竞争力的关键。基于对电商企业物流成本控制及其分类的深入理解，本文系统剖析了国内电商企业在其供应链内部与外部环节中，物流成本管理存在的若干问题，从物流成本管理理念、供应链物流管理模式、供应链物流信息系统建设、逆向成本管理、供应链物流人才培养方面针对性的提出相关建议，以期给电商企业在物流成本控制方面带来一定的参考和启示。

## 参考文献

- [1] 范昕怡. 基于供应链视角下的物流成本控制研究[J]. 中国航务周刊, 2024(7): 65-67.
- [2] 晏皓. 供应链视角下电商企业物流成本控制研究[D]: [硕士学位论文]. 南昌: 江西财经大学, 2023.
- [3] 张心怡. 基于供应链视角的物流企业成本控制策略探讨[J]. 北方经贸, 2024(2): 129-131.
- [4] 尹航. 浅谈供应链管理下的物流成本控制[J]. 中国物流与采购, 2023(19): 109-111.
- [5] 付瑜. 供应链管理背景下物流成本控制探讨[J]. 财会学习, 2023(7): 83-85.
- [6] 彭麟. 我国电商企业物流成本管理策略研究[J]. 商业观察, 2021(32): 86-88.
- [7] 赵丹青. 电子商务环境下供应链与物流管理的优化策略[J]. 中国管理信息化, 2021, 24(12): 82-83.
- [8] 朱同. 基于一体化供应链管理的 JD 物流成本控制研究[J]. 中国物流与采购, 2023(20): 63-64.
- [9] 刘俊峰. 大数据下企业物流成本控制研究[J]. 财经界, 2021(8): 21-22.
- [10] 陈美娟. 供应链视角下加强物流企业成本控制的策略[J]. 商讯, 2021(17): 88-90.
- [11] 吕宗霖. 供应链视角下的企业物流成本控制解析[J]. 中国市场, 2019(24): 174-175.
- [12] 杨桦. 基于供应链视角的物流企业成本控制分析[J]. 纳税, 2019, 13(1): 271-274.
- [13] 任明月. 基于供应链视角物流企业的成本控制问题研究[J]. 商场现代化, 2019(13): 32-33.
- [14] 李华, 黄靖锋. 企业供应链管理问题及对策[J]. 现代营销(下旬刊), 2020(11): 50-51.
- [15] 胥晓波. 供应链视角下物流企业成本控制策略[J]. 今日财富, 2022(22): 49-51.