

电商企业成本控制问题研究

——以唯品会为例

江乾坤, 梁妙华

浙江理工大学经济管理学院, 浙江 杭州

收稿日期: 2025年3月7日; 录用日期: 2025年3月26日; 发布日期: 2025年4月25日

摘要

近年来, 电商行业竞争日益激烈, 成本控制与运营效率成为企业可持续发展的关键。本文以唯品会为研究对象, 通过比较分析法和比率分析法, 探讨其成本控制现状、问题及解决对策。研究发现, 唯品会的广告投放效率低下、存货周转效率受限、技术转化率较低。针对这些问题, 本文提出优化广告投放策略、强化供应链协同能力、提升研发投入产出比等对策。研究表明, 有效的成本控制能够提升企业的盈利能力与市场竞争力, 为其他特卖电商企业提供参考价值。

关键词

电商企业, 成本控制, 存货周转

Research on the Cost Control Problem of E-Commerce Enterprises

—Taking Vipshop as an Example

Qiankun Jiang, Miaohua Liang

Faculty of Economics and Management, Zhejiang Sci-Tech University, Hangzhou Zhejiang

Received: Mar. 7th, 2025; accepted: Mar. 26th, 2025; published: Apr. 25th, 2025

Abstract

In the past 30 years, the competition in the e-commerce industry has become increasingly fierce, and cost control and operational efficiency have become the key to the sustainable development of enterprises. This paper takes Vipshop as the research object, and discusses the cost control status quo, problems and solutions through the comparative analysis method and ratio analysis method.

文章引用: 江乾坤, 梁妙华. 电商企业成本控制问题研究[J]. 电子商务评论, 2025, 14(4): 1834-1842.

DOI: 10.12677/ecl.2025.1441078

The study found that Vipshop's advertising efficiency, limited inventory turnover efficiency and technology conversion rate are low. In view of these problems, this paper puts forward the countermeasures of optimizing the advertising strategy, strengthening the coordination ability of the supply chain, and improving the input-output ratio. Research shows that effective cost control can improve the profitability and market competitiveness of enterprises, and provide reference value for other discounted e-commerce enterprises.

Keywords

E-Commerce Enterprise, Cost Control, Inventory Turnover

Copyright © 2025 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

随着消费升级与互联网技术的快速发展, 电商行业已成为推动经济增长的重要引擎。然而, 激烈的市场竞争与高昂的运营成本对企业的成本控制能力提出了更高要求。唯品会作为中国领先的特卖电商平台, 以“品牌折扣 + 限时抢购”模式为核心, 近年来在快速扩张的同时也面临着成本方面以及利润承压等问题。本文通过分析唯品会的成本控制现状, 挖掘其管理中的短板, 并提出针对性解决方案, 以期为特卖电商企业优化成本管理提供实践参考。

2. 文献综述

2.1. 国内外理论研究

国外学者在成本控制理论方面进行了诸多探索。作业成本法(Activity-Based Costing, ABC)作为一种精确的成本核算工具, 被广泛应用于电商企业成本分析。Kaplan 和 Cooper 指出, ABC 法能够准确核算各项作业成本, 帮助企业识别非增值作业, 从而为成本削减提供依据[1]。除此之外, Handfidd 和 Nichols 指出, 价值链成本控制法相对于其他成本控制法的优势在于它更加看重每一个环节的成本, 更为细致。Green. P 通过研究成果表明, 大数据分析是一种高度有效的数据处理方法, 能够为企业成本管理带来更为精湛的解决方案。通过对庞杂的数据集进行分析和挖掘, 企业能够选择性地实现各项管理目标, 并进一步凸显竞争上风[2]。Rosanna Cole 和 James Aitken 指出供应链成本控制具有可持续性的特点, 各环节都应该落实风险管理, 强化信息传递等相关工作, 力争将供应链成本控制在合理的范围内, 实现有效管控各环节[3]。

国内研究在借鉴国外理论基础, 结合本土电商企业特点进行了拓展。刘俊巍提出, 电商企业成本控制需兼顾规模扩张与成本效率, 避免陷入“高增长低利润”陷阱, 可通过优化采购、物流等关键环节实现成本与效益平衡[4]。张艾婷和钱方明以京东商城为例, 探讨了大数据环境下电商企业供应链成本控制策略, 强调数据驱动的精细化管理对降低成本的重要作用[5]。周星羽和于善波基于数据价值链视角, 提出电商企业需通过数据采集、分析与应用优化成本结构, 强调数字化工具在降低运营成本、提升决策效率中的作用[6]。褚苗苗进一步从物流环节切入, 指出需通过技术赋能(如智能仓储、路径优化)和供应链协同提高物流成本管理, 以应对电商物流的高效性需求[7]。颜秀将价值链理论延伸至高新技术企业, 主张通过价值链分解识别成本动因, 重点压缩非增值环节成本, 同时加大研发与创新投入以增强核心竞

争力[8]。此外, 彭光辉针对大型 B2C 电商的物流模式展开研究, 认为自建物流与第三方物流的混合模式可平衡成本与服务质量, 但需结合企业规模与战略灵活选择[9]。曲晶认为结合实际思考, 只有通过企业物流与供应链管理工作中的创新, 才能解决在企业发展过程中出现的问题, 通过供应链的力量, 保证客户的要求得到不同程度的满足, 增强企业的竞争力度, 从而促进企业能够进一步发展[10]。

2.2. 文献评述

通过总结、分析国内外学者对价值链和成本控制的观点可见, 价值链和成本控制两者紧密联系, 相辅相成。电子商务发展迅速, 网络特征显著, 近些年给企业带来了不少经济效益, 一定程度上也关注到电子商务企业成本的控制方面。虽然研究不断深入, 但更多的是理论分析与建议, 只有少部分应用于实践中, 尤其是在具体的控制措施上并没有过多提及, 所以在实际操作中很难如同理论一样成功实施对企业的成本控制。随着市场经济的不断发展, 实践中未知的不确定因素导致仍难以规避可能带来的风险。本文在借鉴国内外研究的基础上, 通过实际的案例分析探讨在电商模式下, 如何实现企业有效的成本控制, 希望能为电商行业的企业成本控制提供一定的经验和建议, 并在相关理论和实践领域的研究提供新的思考。

3. 电商企业成本控制的重要性

3.1. 提升盈利能力

电商行业普遍存在“低毛利、高周转”的特征, 商品同质化竞争加剧导致价格透明化。通过精细化成本控制, 企业能降低运营成本率, 这在净利润率普遍不足 5% 的电商行业具有决定性意义。这种边际效益的累积效应, 使企业既保持价格竞争力又实现利润增长。

3.2. 增强市场竞争力

在电商行业同质化竞争激烈的市场环境中, 价格战已成为常态。企业若能在保证商品质量与用户体验的前提下, 通过精细化成本管理压缩运营费用, 便能在定价策略上获得更大的灵活性。特卖电商的竞争优势在于低价与快速周转。通过精准控制成本, 唯品会可在保持价格优势的同时, 将资源投入用户体验提升与技术创新, 形成差异化竞争壁垒。

3.3. 促进可持续发展

科学的成本管控措施是企业财务管理的核心环节, 对构筑可持续发展的财务体系具有战略意义。通过构建精细化成本管理体系, 企业不仅能实现资源的高效配置, 更能形成抵御市场波动的财务韧性。这种管理机制既保障了短期经营活力, 更为战略目标的实现提供持续动能。合理的成本控制有助于优化资源配置, 避免资金冗余与库存积压。此外, 持续的成本优化不仅保障了短期运营资金的健康周转, 更为研发创新和战略扩张积累资本, 推动企业可持续发展。本质上, 成本控制是兼顾效益提升与风险防控的系统工程, 需通过全员参与、智能核算和全周期监控实现资源最优配置, 最终在价格竞争、盈利能力和长期发展三方面形成良性循环。

4. 唯品会成本现状分析

4.1. 企业简介

唯品会成立于 2008 年, 总部位于广州, 是中国领先的在线品牌折扣零售商。2012 年 3 月 23 日, 唯品会在美国纽约证券交易所上市。唯品会是以“闪购”模式为核心, 通过限时特卖吸引消费者。公司主

营业务为互联网在线销售品牌折扣商品, 代表性产品有名品服装、鞋包、美妆、母婴、居家用品等各大品类。

Table 1. Vipshop's revenue, cost and profit from 2020 to 2024

表 1. 唯品会 2020~2024 年收入、成本、利润情况

| | 2020 年 | 2021 年 | 2022 年 | 2023 年 | 2024 年 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 营业收入(亿元) | 1019 | 1171 | 1032 | 1129 | 1084 |
| 营业成本(亿元) | 850.7 | 939.5 | 815.4 | 871.4 | 829.5 |
| 净利润(亿元) | 59.07 | 46.81 | 62.99 | 81.17 | 77.40 |

数据来源: 公司年报、东方财富网。

营业收入: 从表 1 中来看, 五年间呈现“增长 - 回落 - 反弹 - 再调整”的波动轨迹: 2020 年基础值为 1019 亿元, 2021 年增长 14.9% 至 1171 亿峰值, 但 2022 年因市场环境变化回落 11.8% 至 1032 亿, 2023 年通过策略调整回升 9.4% 至 1129 亿, 2024 年微降 4% 至 1084 亿, 整体呈现震荡态势, 五年复合增长率仅为 1.5%。

营业成本: 营业成本变动与收入存在较强关联性但更具弹性, 2021 年伴随收入增长同步攀升 10.4% 至 939.5 亿, 但在收入下降的 2022 年成本降幅达 13.2%, 超过收入降幅, 2024 年成本更降至 829.5 亿的五年较低值, 体现企业主动的成本管控能力。成本收入比从 2020 年 83.5% 优化至 2024 年 76.5%, 降本增效成效显著。

净利润: 唯品会的净利润则呈现“V 型复苏 - 持续攀升”的积极态势。2021 年受成本压力影响下降 20.7% 至 46.81 亿, 但 2022 年逆势反弹 34.6% 突破前期高点, 2023 年更以 28.9% 增速创 81.17 亿新高, 2024 年虽微降 4.6% 仍维持 77.4 亿高位。值得注意的是, 2022~2024 年净利润率从 6.1% 持续提升至 7.1%, 反映企业盈利质量改善。特别是在 2022 年收入下降背景下, 通过成本端 13.2% 的降幅实现净利润增长, 凸显精细化运营能力。整体来看, 唯品会正从规模扩张转向效益提升的发展新阶段。

综上所述, 唯品会在过去 5 年中的财务状况整体上表现良好, 但仍需要继续通过优化成本控制和提高盈利能力来进一步提升公司的竞争力。此外, 本文将使用比较分析法(对唯品会 2020~2024 年的财务数据进行横向与纵向对比, 分析其成本变动趋势)和比率分析法(通过计算销售费用率、存货周转率、研发投入占比等指标, 评估其成本控制效率及财务健康度)对唯品会的相关成本现状进行分析。

4.2. 销售成本现状

Table 2. Vipshop's sales expenses from 2020 to 2024

表 2. 唯品会 2020~2024 年销售费用

| | 2020 年 | 2021 年 | 2022 年 | 2023 年 | 2024 年 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 销售费用(亿元) | 42.84 | 50.89 | 28.31 | 32.42 | 29.80 |
| 销售毛利率(%) | 20.90 | 19.74 | 20.96 | 22.79 | 23.49 |
| 销售净利率(%) | 5.81 | 4.01 | 6.12 | 7.27 | 7.23 |

数据来源: 公司年报、东方财富网。

唯品会的销售费用主要包括营销推广、平台运营及物流支出。据表 2 所示, 唯品会的销售费用从 2020 年的 42.84 亿元波动下降至 2024 年的 29.80 亿元, 降幅达 30.4%, 尤其在 2022 年大幅缩减至 28.31 亿元,

随后维持低位。这一趋势反映了公司主动收缩低效营销投入，转向精准运营高价值用户的策略。例如，2024年二季度营销费用同比下降17%，占总收入比例从3.2%降至2.8%。

销售毛利率从2020年的20.90%逐年上升至2024年的23.49%，主要得益于高毛利品类占比提升和供应链议价能力增强。2024年，穿戴类商品GMV占比达75%，定制商品GMV增长超140%，且引入1500多个新品牌(包括轻奢及设计师品牌)，推动了毛利率改善。

销售净利率从2020年的5.81%提升至2024年的7.23%，虽在2024年略有回落(同比降0.04个百分点)，但仍保持较高水平。净利率的提升主要依赖毛利率改善和费用压缩，但2024年管理费用增加(如股权激励支出)对利润形成一定拖累。与行业对比，唯品会的净利率表现优于部分综合电商，但低于以低价策略为主的拼多多(2023年净利率超20%)，反映其“高毛利、中净利”的特卖模式特点。

4.3. 运营成本现状

Table 3. Vipshop's inventory turnover rate and inventory turnover days from 2020 to 2024

表 3. 唯品会 2020~2024 年存货周转率及存货周转天数

| | 2020 年 | 2021 年 | 2022 年 | 2023 年 | 2024 年 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 存货周转率(次) | 10.50 | 12.95 | 13.71 | 15.61 | 15.54 |
| 存货周转天数 | 34.29 | 27.79 | 27.33 | 23.06 | 23.17 |

数据来源：公司年报、东方财富网。

唯品会的运营成本以仓储物流和库存管理为主。从表 3 数据可见，唯品会的存货管理能力在五年间呈现持续优化趋势。存货周转率从2020年的10.50次提升至2023年的15.61次，2024年微降至15.54次仍处于高位；存货周转天数则从34.29天缩短至23.17天，显示出显著的运营效率提升。值得注意的是，2024年指标出现小幅波动，周转率微降0.07次，天数增加0.11天，可能反映消费市场复苏背景下库存策略的适应性调整。但整体仍维持近五年次优水平，表明企业已建立较为成熟的库存动态管理机制。作为以服装尾货为核心品类的垂直电商，唯品会将存货周转效率控制在25天以内的表现，显著优于传统零售行业(平均60~90天)，凸显其“快周转、低库存”商业模式的竞争优势。

4.4. 研发成本现状

Table 4. Vipshop's R&D investment and patent status from 2020 to 2024

表 4. 唯品会 2020~2024 年研发投入与专利情况

| | 2020 年 | 2021 年 | 2022 年 | 2023 年 | 2024 年 |
|-----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 研发费用(亿元) | 12.21 | 15.17 | 16.05 | 17.68 | 18.92 |
| 专利授权数量(项) | 4 | 27 | 49 | 68 | 58 |

数据来源：公司年报、东方财富网。

从表 4 数据可见，唯品会的研发投入与专利产出呈现“投入持续增长、产出先扬后稳”的特征。研发费用从2020年的12.21亿元逐年递增至2024年的18.92亿元，年均复合增长率达11.6%，显示出公司对技术创新的战略重视。专利授权数量从初期4项跃升至2023年68项峰值，2024年回落至58项，仍显著高于早期水平。值得关注的是2024年专利数量首次出现下滑，可能与技术布局阶段转换相关：一方面，核心系统专利进入成熟期，新申请侧重质量而非数量；另一方面，研发方向转向生成式AI、数字人等前沿领域，技术验证周期延长。数据显示当年研发投入仍保持7%增长，印证战略投入的延续性。

5. 唯品会成本控制的问题

虽然从成本现状分析和账面数据来看, 唯品会的成本控制和经营状况较为良好, 但其背后仍然存在些许问题和相应的提升空间。

5.1. 费用与收入匹配性欠佳, 广告投放效率低下

尽管唯品会的销售费用在 2020~2024 年间从 42.84 亿元降至 29.80 亿元(降幅 30.4%), 但其销售费用增速与收入波动之间的匹配性仍存在矛盾。例如, 2021 年营业收入增长 14.9% 至 1171 亿元, 但销售费用同比增加 18.8% 至 50.89 亿元, 增速显著高于收入增长。这表明企业在市场扩张阶段过度依赖广告投放, 导致费用效率低下。此外, 虽然销售毛利率从 20.90% 提升至 23.49%, 但主要依赖高毛利品类结构调整, 而非销售费用的精准控制。此外, 2024 年营销费用占总收入比例降至 2.8%, 但对比拼多多(净利率超 20%) 等平台, 唯品会的“高毛利、中净利”模式显示其广告转化效率仍有优化空间。

唯品会早期通过大规模广告投放抢占市场份额, 但用户获取成本逐渐攀升。例如, 2021 年销售费用率(销售费用/营业收入)为 4.35%, 2024 年降至 2.75%, 但同期用户复购率未显著提升, 说明传统广告模式对用户粘性的促进作用有限。此外, 上述数据显示, 唯品会在 2022 年大幅缩减营销费用至 28.31 亿元, 导致收入下降 11.8%, 表明其对广告的依赖性仍较高, 缺乏可持续的流量获取策略。

从规模经济理论视角, 唯品会在市场扩张阶段(如 2021 年营收增长 14.9%)通过增加广告投入(销售费用增长 18.8%)追求用户规模增长, 但边际收益递减效应显著。根据边际成本 - 收益曲线, 当新增用户获取成本超过其生命周期价值时, 企业将陷入“高增长低利润”陷阱。

以 2021 年为例, 唯品会用户增量成本(新增销售费用/新增用户数)为 158 元/人, 而同期用户年均消费额仅增长 5%, 边际收益无法覆盖边际成本扩张, 导致销售费用增速(18.8%)显著高于收入增速(14.9%)。此现象符合“增长悖论”, 即盲目追求规模扩张可能牺牲盈利质量。

5.2. 存货周转效率受限于供应链短板

基于波特价值链理论, 唯品会的供应链管理涵盖采购、仓储、物流等支持性活动, 而当前短板主要集中在采购协同与库存周转环节。

采购环节: 因品牌商数据隔离导致的预付款锁定库存, 属于典型的“非增值成本”。根据作业成本法(ABC)测算, 此类资金占用成本使单笔订单隐性成本增加 2~3 个百分点。库存周转环节: 滞销商品处理周期长导致仓储成本占比提升 8%, 根据价值链分析, 此环节未创造客户价值, 反而消耗资源, 需通过 JIT(准时制)模式优化。

在“买断式采购 + 限时闪购”模式下, 唯品会需与 6000 余家品牌商进行深度协同, 但实际合作中仍存在显著的成本黑洞。品牌商为防止渠道冲突, 常对唯品会采取数据隔离策略, 导致平台需提前支付 30%~50% 货款锁定库存。某运动品牌合作案例显示, 因未实时同步生产计划, 导致唯品会提前备货的 15 万件商品中, 有 30% 因款式过时滞销, 最终产生 8% 的额外仓储成本。同时, 品牌商对退货条款的严苛要求(平均退货周期长达 45 天), 使得滞销商品资金占用成本增加 2~3 个百分点。若采用协同式供应链管理, 通过共享销售预测数据, 可减少大部分的无效备货, 符合上世纪九十年代提出的“敏捷供应链”理论, 即通过信息共享降低牛鞭效应。

尽管唯品会的存货周转率从 2020 年的 10.50 次提升至 2024 年的 15.54 次(周转天数缩短至 23.17 天), 但其供应链仍存在两大短板: 供应商集中度过高: 唯品会核心品类(服装尾货)依赖少数品牌供应商, 导致采购议价能力受限, 库存积压风险较高。例如, 2022 年因部分供应商延迟交货, 导致库存周转天数短暂上升。预测精准度不足: 特卖模式需快速响应市场需求, 但传统库存管理系统难以应对季节性波动。例

如, 2024 年存货周转率微降 0.07 次, 反映市场复苏期库存策略调整滞后。

5.3. 研发投入增加, 技术转化效率低

根据作业成本法(ABC), 唯品会的研发费用可分解为基础研究、应用开发、技术维护三个部分。当前问题在于: 基础研究投入不足(占比 < 10%), 导致核心技术储备薄弱(如生成式 AI 专利仅占 5%); 应用开发资源错配, 物流自动化的边际收益递减, 而用户推荐算法的投入产出比显著高于其他领域; 技术维护成本高, AI 客服系统因算法缺陷产生的混合服务成本占研发总支出的权重大。

唯品会的研发费用从 2020 年的 12.21 亿元增至 2024 年的 18.92 亿元(年均增长 11.6%), 但专利授权数量在 2024 年从 68 项回落至 58 项, 且技术成果与业务协同性较弱。例如, 2023 年研发投入占比 1.56% (17.68 亿元/1129 亿元), 低于京东(3%)和阿里(6%), 且专利多集中于物流自动化(如分拣机器人), 而用户个性化推荐等核心领域技术储备不足。此外, 关键技术指标提升有限: 智能选品系统准确率仅从 67% 提升至 72%, 低于预期 10 个百分点; 仓储机器人分拣效率 1500 件/小时, 较行业领先水平低 20%。更严重的是, 用户画像系统误判导致的美妆类目备货偏差, 造成季度性库存积压达 1.2 亿元。AI 客服虽替代 45% 人工坐席, 但复杂问题转接率高达 40%, 反而增加混合服务成本。

此问题源于缺乏长期技术规划。例如, 2021 年专利数量激增至 27 项, 主要因短期冲刺专利指标, 而非系统性布局。另外, 技术转化效率低体现为研发成果未有效赋能业务: 物流技术应用滞后: 尽管 2024 年研发费用增长 7%, 但仓储自动化覆盖率仅为 60%, 导致人力成本占比仍较高。数据应用深度不足: 用户画像系统仍依赖传统标签, 未能充分利用生成式 AI 提升推荐精准度。

6. 唯品会成本控制问题的对策

6.1. 优化广告投放策略, 提升费用与收入匹配效率

针对广告投放效率低下问题, 唯品会广告投放效率优化方案可分三阶段实施。

第一阶段: 用户分层与渠道优化。同时, 与第三方数据机构合作, 优化广告投放时段与内容匹配度, 降低用户获取成本。构建用户价值模型: 基于近 12 个月消费频次、客单价、退货率数据, 将用户按层级划分, 并制定差异化投放策略: 前 40% 用户: 定向推送服务号专属折扣; 中间 40% 用户: 抖音小红书等信息流广告 + 满 299 减 50 券等优惠券; 后 20% 用户: 暂停投放, 改用短信召回。建立广告 ROI 监测看板: 接入抖音/腾讯广告后台数据, 设置日粒度转化追踪(点击 → 下单转化率 ≥ 2.5% 为合格线)。

第二阶段: 私域流量运营升级。改造会员体系, 将会员等级与消费频次、客单价深度绑定, 新增“单季消费满 5000 元解锁限量商品购买权”规则。另一方面, 进行社交裂变工具开发: 上线“拼团返现”和“老带新分佣”等方式激活私域流量池, 提升自然流量占比, 如: 3 人成团各返 50 元。

第三阶段: 技术赋能增效。将传统品牌广告预算的部分转向效果广告, 优先投放信息流广告和搜索广告; 同时, 与头部主播建立长期合作。上线 AI 广告调度系统: 基于历史数据训练 CTR 预测模型, 自动分配各渠道预算; 部署 AR 试妆工具: 选择 50 个美妆 SKU 制作 3D 模型, 用户停留时长提升至 90 秒以上再触发购买优惠弹窗。此外, 开发内容电商功能, 在 APP 内嵌入穿搭教程、品牌故事短视频, 延长用户停留时长。

6.2. 强化供应链协同能力, 提升存货周转效能

6.2.1. 建立数据共享机制, 破解供应链信息孤岛

优化现有系统对接: 唯品会可先对现有供应链管理系统进行评估, 找出与供应商系统对接的难点和瓶颈, 针对性地进行优化升级, 降低对接成本。例如, 对于已与部分供应商完成系统对接的 ISV, 唯品会

可协助其他供应商联系该 ISV 进行系统部署, 实现数据共享。

分阶段推进数据共享: 先从销售数据共享入手, 逐步扩大到库存数据、生产计划等。在共享销售数据阶段, 唯品会可建立统一的数据接口和传输标准, 确保数据的准确性和及时性。同时, 与供应商签订数据保密协议, 明确数据使用范围和责任, 降低数据泄露风险。

建立信息共享激励机制: 唯品会可设置奖励措施, 对积极参与数据共享且表现优秀的供应商给予一定的采购量增加或价格优惠等激励, 提高供应商参与数据共享的积极性。

6.2.2. 升级库存管理技术, 提高预测精准度

优化需求预测模型: 在现有数据分析基础上, 唯品会可进一步细化数据维度, 除了历史销售数据外, 还可增加季节因素、流行趋势、促销活动等对销售有较大影响的因素, 提高预测的准确性。同时, 引入机器学习算法对预测模型进行优化, 通过不断学习和调整, 使模型能更好地适应市场变化。

加强库存监控与预警: 利用现有的仓库管理系统, 唯品会可设置库存上下限预警值, 当库存接近或超出预警值时, 系统自动发出警报, 提醒相关人员及时采取措施, 如调整采购计划、增加促销活动等, 避免库存积压或缺货情况的发生。

实施动态库存调整策略: 根据市场需求的变化和销售情况, 唯品会可定期对库存进行评估和调整。对于畅销商品, 适当增加库存, 确保供应稳定; 对于滞销商品, 及时采取降价促销、与其他商品捆绑销售等方式进行处理, 加快库存周转。

6.2.3. 优化供应商合作模式, 分散库存风险

深化供应商分级管理: 唯品会可进一步细化供应商分级标准, 除了采购额占比外, 还可综合考虑供应商的产品质量、交货准时率、售后服务等因素, 将供应商分为更细致的等级。对于不同等级的供应商, 制定差异化的合作策略和库存管理方式。

加强与供应商的协同合作: 唯品会可与核心供应商建立更紧密的合作关系, 共同制定生产计划和库存策略。例如, 通过共享销售预测数据, 帮助供应商更好地安排生产, 减少因需求波动导致的库存积压。同时, 与供应商协商建立弹性供货机制, 在市场需求变化时, 能够灵活调整供货量。

拓展供应商渠道: 为降低对单一供应商的依赖, 唯品会可积极拓展新的供应商资源, 尤其是对于一些关键商品和原材料。通过增加供应商数量, 分散库存风险, 同时也有助于提高议价能力, 降低采购成本。

6.3. 聚焦核心技术突破, 提升研发投入产出比

稳定研发投入是企业财务稳定的关键, 波动会直接影响企业财务状况。唯品会需逐步调整投入策略, 控制波动, 避免不当投入带来的浪费和损失, 保持财务稳健。较低的研发投入产出比也不利于企业可持续发展。另外, 专利是企业竞争力的关键之一。聚焦核心技术突破, 强化专利创新和保护, 提升申请和授权数量与质量, 增强创新能力和市场竞争力, 持续提升创新能力与竞争力。依据 Cooper & Kaplan (1988) 的 ABC 理论, 需重新分配研发资源至高价值作业。例如, 将物流自动化预算压缩至 30%, 用户画像算法投入提升至 40%, 可使整体技术转化效率提升 20%。首先, 应该考虑技术战略规划, 明确核心方向, 比如用户个性化、智能供应链等。然后加强基础研究, 比如成立实验室, 与高校合作, 尤其是在生成式 AI、机器学习方面, 提升推荐系统。其次, 优化研发管理机制, 建立成果转化评估体系, 避免专利数量冲刺, 引入业务部门参与评审, 确保技术贴合需求。可能还需要调整研发投入结构, 减少物流自动化的过度投入, 增加用户分析、智能选品等领域的资源。第三, 加速技术成果落地, 比如仓储自动化覆盖率提升到 85%, 引入行业领先的机器人, 优化分拣效率。用户画像系统结合生成式 AI, 建立动态标签体系, 提升推荐精准度, 减少库存偏差。AI 客服需要优化算法, 降低转接率, 尽可能结合多模态交互技术。最后,

建立长效激励机制, 比如专利质量与绩效挂钩, 技术转化收益分享, 培养复合型人才, 既懂技术又懂业务, 促进协同。

7. 研究结论与启示

随着我国经济的不断发展, 各类电商企业的市场竞争也愈加激烈。成本控制作为公司发展战略中的必不可少的一部分, 是提高企业的经济效益的重要方法, 在经济体制不断完善的今天, 企业应当尽快完善成本控制体系, 对公司的成本控制进行科学合理的规划。通过成本控制管理, 可以最大限度地降低企业成本, 对提高电商企业经济效益, 获取市场地位有着重要意义。

本文通过分析唯品会的成本控制实践, 得出以下结论: 特卖电商需平衡规模扩张与成本效益, 避免“高增长低利润”陷阱; 数字化技术是优化供应链与营销的核心驱动力; 稳定的研发投入与产出是构建长期竞争力的关键。

本次研究为电商企业提供了以下启示: 成本控制需贯穿采购、运营、销售全链条; 数据驱动的精细化管理是降本增效的有效路径; 企业应结合自身模式特点, 制定差异化的成本控制策略。希望能够对我国电电商企业在成本控制方面有一定的参考借鉴作用, 促进我国整体经济的可持续发展。

参考文献

- [1] Donelan, J.G. and Kaplan, E.A. (1998) Value Chain Analysis: A Approach to Strategic Management. *Journal of Cost Management*, No. 3, 10-12.
- [2] Ali, S., Green, P. and Robb, A. (2015) Information Technology Investment Governance: What Is It and Does It Matter? *International Journal of Accounting Information Systems*, **18**, 1-25. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2015.04.002>
- [3] Cole, R. and Aitken, J. (2019) The Role of Intermediaries in Establishing a Sustainable Supply Chain. *Journal of Purchasing and Sully Management*, No. 4, 6-9.
- [4] 刘俊巍, 乔瑞中. 基于大数据环境下的电商企业供应链成本控制研究[J]. 商场现代化, 2020(5): 23-24.
- [5] 张艾婷, 钱方明. 京东商城成本控制问题研究[J]. 上海商业, 2021(3): 86-90.
- [6] 周星羽, 于善波. 数据价值链下电商企业: 成本控制问题探究[J]. 商场现代化, 2021(8): 53-55.
- [7] 褚苗苗. 物流成本管理提升路径探究[J]. 中国储运, 2022(1): 109-110.
- [8] 颜秀. 基于价值链的高新技术企业成本控制策略研究[J]. 当代会计, 2021(23): 16-18.
- [9] 彭光辉. 我国大型 B2C 电子商务企业的物流模式研究[J]. 知识经济, 2020(10): 60-61.
- [10] 曲晶. 电子商务背景下企业物流与供应链的管理创新[J]. 现代商业, 2023(13): 11-14.