

# 卷烟工业企业运输费用控制策略研究

## ——以陕西中烟工业有限责任公司为例

黄小军

陕西中烟工业有限责任公司 陕西西安 710065

**【摘要】**随着烟草行业竞争加剧和成本压力攀升，运输费用作为卷烟工业企业物流成本的核心组成部分，其有效控制对企业的盈利能力至关重要。本文以陕西中烟工业有限责任公司2022-2023年的物流费用数据为基础，结合行业控本增效的通用措施，系统分析了运输费用控制的关键问题，并提出优化策略。研究发现，通过运价机制调整、运输配载优化、前置库建设及智能化调度等措施，企业可显著降低运输成本。本文为卷烟工业企业的运输费用管理提供理论参考和实践指导。

**【关键词】**烟草行业；运输；控本增效

### 1 引言

烟草行业具有物流链条长、运输频次高、成本敏感性强等特点。运输费用占卷烟工业企业物流总成本的40%以上，其管控效果直接影响企业整体效益。近年来，随着油价波动、人工成本上升及环保政策趋严，运输费用控制面临多重挑战。陕西中烟工业有限责任公司（以下简称“陕西中烟”）作为行业代表企业，其2022-2023年物流费用数据揭示了运输成本管理的典型问题与改进路径。本文以陕西中烟为例，结合行业经验，探讨卷烟工业企业运输费用控制的优化策略。

### 2 文献综述

国内外学者对物流成本控制的研究多聚焦于供应链优化、技术应用及管理模式创新。例如，Porter（1985）提出的价值链理论强调通过流程优化降低物流成本；国内学

者李华（2020）指出，智能化调度系统可提升运输效率。然而，针对卷烟行业运输费用控制的系统性研究仍显不足。本文结合理论与实践，填补这一空白。

### 3 运输费用现状分析

基于陕西中烟2022-2023年物流费用报告，运输费用的核心数据如下：

#### 3.1 卷烟运输费用情况

2023年，公司运输卷烟167.31万箱（物流核算口径），同比减少14.88万箱，降幅8.17%。发生卷烟运输费用5854.85万元，同比减少1134.08元，降幅16.23%。单箱卷烟运输费用47.16万元，同比减少8.19元/箱，降幅14.80%。吨公里运价0.6388元/吨公里，同比减少0.0416元/吨公里，降幅6.12%。（见表1）

表1 2023年卷烟运输费用指标变化情况

类别		2023年	2022年 变化量	同比	
				增降幅（%）	
运量（万箱）	销售	124.15	124.35	-0.20	-0.16%
	非销售	43.16	57.84	-14.68	-25.37%
	小计	167.31	182.19	-14.88	-8.17%
周转量（万吨公里）	销售	8808.14	9558.55	-750.42	-7.85%
	非销售	357.85	713.44	-355.59	-49.84%
	小计	9165.99	10271.99	-1106.00	-10.77%
运费（万元）	销售	5600.04	6416.39	-816.35	-12.72%
	非销售	254.81	572.54	-317.73	-55.50%
	小计（含税）	5854.85	6988.93	-1134.08	-16.23%
单箱卷烟运输费用（元/箱）含税		47.16	55.35	-8.19	-14.80%
吨公里运价（元/吨公里）含税		0.6388	0.6804	-0.0416	-6.12%

表2 2022-2023年原料运输费用指标变化情况

类别		2023年	2022年 变化量	同比	
				增减幅 (%)	
运量 (万担)	原烟采购	77.26	65.30	11.96	18.32%
	烟叶采购	95.21	77.29	17.92	23.19%
	烟叶移库	62.02	88.26	-26.24	-29.73%
	合计	234.49	230.85	3.65	1.58%
周转量 (万吨公里)	原烟采购	2258.81	1880.08	378.73	20.14%
	烟叶采购	7168.12	5631.95	1536.17	27.28%
	烟叶移库	867.97	928.92	-60.95	-6.56%
	合计	10294.90	8440.95	1853.95	21.96%
运费 (万元)	原烟采购	1440.21	1372.00	68.21	4.97%
	烟叶采购	3164.97	2575.20	589.77	22.90%
	烟叶移库	511.17	586.31	-75.13	-12.81%
	合计	5116.36	4533.51	582.85	12.86%
吨公里运价 (元/吨公里)	原烟采购	0.64	0.73	-0.09	-12.63%
	烟叶采购	0.44	0.46	-0.02	-3.44%
	烟叶移库	0.59	0.63	-0.04	-6.69%
	小计	0.50	0.54	-0.04	-7.47%

表3 2022—2023年物资运输费用同比变化

类别		2023年	2022年 变化量	同比	
				增减幅 (%)	
运量 (万吨)	嘴棒采购	0.83	1.62	-0.79	-48.68%
	丝束采购	0.19	0.23	-0.04	-16.35%
	物资移库	0.03	0.08	-0.05	-59.91%
	循环烟箱回运	0.76	0.66	0.10	15.45%
	小计	1.82	2.59	-0.77	-29.82%
周转量 (万吨公里)	嘴棒采购	259.32	511.95	-252.63	-49.35%
	丝束采购	199.63	213.27	-13.64	-6.40%
	物资移库	16.82	33.46	-16.64	-49.74%
	循环烟箱回运	222.10	189.11	32.99	17.44%
	小计	697.86	947.79	-249.93	-26.37%
运费 (万元)	嘴棒采购	157.25	310.45	-153.20	-49.35%
	丝束采购	98.60	104.50	-5.90	-5.64%
	物资移库	10.51	21.05	-10.54	-50.09%
	循环烟箱回运	140.12	112.32	27.80	24.75%
	总额	406.48	548.32	-141.84	-25.87%
运价 (元/吨公里)		0.58	0.58	0.00	0.00%

### 3.2 原料运输费用情况

2023年度, 陕西中烟运输原料234.49万担, 同比增加3.65万担, 增幅1.58%。发生原料运输费用5116.36万元, 同比增加582.85万元, 增幅12.86%。吨公里运价0.50元/吨公里, 同比减少0.04元/吨公里, 降幅7.47%。(见表2)

### 3.3 物资运输费用情况

2023年, 陕西中烟烟用物资运输1.82万吨, 同比减少0.77万吨, 降幅29.82%; 发生运输费用406.48万元, 同比减少141.84万元, 降幅25.87%。平均吨公里运价0.58元/吨公里, 同比持平。(见表3)

## 4 运输费用控制方面存在的主要问题

### 4.1 运价机制灵活性不足

油价敏感性问题: 原运价联动机制规定油价波动超过10%即调整运价, 导致2022年运价调整5次, 成本波动频繁。2023年虽将阈值提升至20%, 但长期仍需更稳定的定价策略。

结算方式的设计缺陷: 按运单最远距离结算导致亏吨成本全部由企业承担, 2023年亏吨费用仍达138.21万元。

### 4.2 运输配载效率待提升

小批量订单配载率低: 2023年8吨以下订单配载率仅为54.71%, 仍有优化空间。

调度模式分散: 各卷烟厂独立发货, 无法集中配载, 导致资源浪费。

### 4.3 承运商管理粗放

承运商数量过多: 2023年卷烟运输承运商达10家, 平均运量16.7万箱, 规模效益不足。

缺乏动态考核机制: 未建立基于效率的承运商淘汰制度, 部分标段运价高于行业均值。

### 4.4 前置库经济效益差异大

浙江金华前置库: 单箱运输费用从2022年261.57元降至2023年121.43元/箱, 效益显著。

山东临沂前置库: 2023年单箱费用138.27元/箱, 仍处于较高水平, 需优化收费模式。

河北保定前置库: 2023年单箱卷烟运输费用95.11元/箱, 经济效益明显。

## 5 运输费用控制优化策略

### 5.1 构建动态运价管理及结算机制

优化油价联动模型: 引入油价波动平滑算法, 减少短期波动影响。例如, 采用季度均价作为基准, 降低调整频率。

推行按订单结算模式: 2025年计划按到货地固定运费, 将亏吨风险转移至承运商, 预计降低运输成本8%—10%。

### 5.2 智能化提升配载效率

开发智能调度系统: 基于AI算法, 整合全公司订单数据, 实现跨厂区集中配载。例如, 将宝鸡、汉中卷烟厂的订单合并发往同一区域, 提升8吨以上车辆使用率至95%。

推广标准化运输单元: 采用统一规格托盘和集装箱, 减少装卸耗时, 2023年试点后装卸效率提升15%。

### 5.3 优化承运商管理体系

精简承运商数量: 通过招标整合, 将承运商控制在6家以内, 提升单家运量至25万箱以上, 发挥规模效应。

引入绩效考核机制: 将满载率、时效性纳入评分, 对排名末位的承运商实施淘汰, 2023年试点后运价下降3%。

### 5.4 差异化推进前置库建设

经济效益导向选址: 优先在运输半径超500公里、订单分散区域(如西北、华南)建设前置库。

动态调整收费模式: 对高成本前置库(如湖南长株潭)重新谈判, 采用“基础费+增量折扣”模式, 2025年目标降低单箱费用至120元以下。

## 6 案例应用: 陕西中烟的实践效果

陕西中烟通过上述措施, 2023年实现运输费用节约1134.08万元, 具体成效包括:

一、下调了卷烟吨公里阶梯运价, 调整了油价运价联动机制; 二、加强了8吨以下卷烟运输配载, 8吨以下亏吨运费同比净减少418.26万元; 三、部署了二维码系统, 减少在制品数量, 厂内移库运费同比减少205万元; 四、卷烟厂际移库运量减少50%, 运输费用同比减少109.98万元; 五、加强了卷烟前置库建设, 四座前置库比未设前置库前运费同比减少178.12万元。

## 7 结论与建议

卷烟工业企业的运输费用控制需从机制优化、技术赋能和管理升级三方面协同发力。建议:

行业层面: 推动运输费用核算标准统一, 推动行业统一电子地图建立, 减少企业对标偏差,

企业层面: 加快物流数字化转型, 构建“运价-配载-考核”一体化管控平台。

政策层面: 鼓励新能源物流设施补贴, 降低绿色技术应用成本。

未来研究可进一步探讨物流成本控制及碳排放约束下的运输优化模型, 为行业可持续发展提供支持。

### 参考文献:

- [1] 陕西中烟工业有限责任公司. 2023年物流费用分析报告.
- [2] 陕西中烟工业有限责任公司. 2022年物流费用分析报告.
- [3] Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. Free Press.
- [4] 李华. (2020). 智能化物流调度系统在制造业的应用研究. 《物流科技》, 43(5) 78-85.

作者简介: 黄小军(1972.02-), 男, 汉族, 陕西省宝鸡市人, 本科学历, 经济师职称, 主要研究方向: 物流成本管理、招投标管理。