

## 铁路物流总包模式的现状分析与发展对策

王茜

浙江金温铁道开发有限公司，浙江 温州 325000

**[摘要]**铁路物流总包模式属于一种将运输、仓储、配送以及增值服务加以整合的综合物流解决办法，其主要目的在于给客户提供高效且便捷的全链条物流服务。当下，我国国铁集团以及部分交通集团在总包业务的推广工作上已经收获了一定程度的进展，合同的数量呈现出持续增长的态势，物流产品的类型也在逐步变得丰富起来。不过，在该模式实施的进程当中依旧存在着若干问题：运输企业内部在管理协调方面做得不够到位，跨部门以及跨区域的协作效率比较低下；对于客户企业的个性化需求，其响应的灵活性有所欠缺；信息化的程度以及系统的衔接状况并不完善，数据共享的能力以及监控的能力都较为有限；利益分配与清算机制还有待进一步优化。这些问题在一定程度上对铁路物流总包模式的高效运行以及服务质量的提升形成了制约作用。

**[关键词]**铁路物流总包模式；现状分析；发展对策

DOI: 10.33142/mem.v6i6.18499

中图分类号: F532

文献标识码: A

## Current Situation Analysis and Development Strategies of Railway Logistics General Contracting Mode

WANG Qian

Zhejiang Jinwen Railway Development Co., Ltd., Wenzhou, Zhejiang, 325000, China

**Abstract:** The railway logistics general contracting model is a comprehensive logistics solution that integrates transportation, warehousing, distribution, and value-added services. Its main purpose is to provide efficient and convenient full chain logistics services to customer enterprises. At present, China Railway Group and some transportation groups have made certain progress in promoting their general contracting business, with the number of contracts showing a continuous growth trend and the types of logistics products gradually becoming more diverse. However, there are still several problems in the implementation process of this model: the internal management and coordination of transportation enterprises are not sufficient, and the efficiency of cross departmental and cross regional collaboration is relatively low; There is a lack of flexibility in responding to the personalized needs of customer enterprises; The degree of informatization and the connection status of the system are not perfect, and the ability to share data and monitor is relatively limited; The mechanism for profit distribution and liquidation still needs further optimization. These issues have to some extent constrained the efficient operation of the railway logistics general contracting model and the improvement of service quality.

**Keywords:** railway logistics general contracting mode; current situation analysis; development strategies

### 引言

随着我国经济的不断发展，制造业、电子商务等行业也在不断扩张，企业对于物流效率、运输成本以及供应链协同方面的要求变得越来越高，传统的铁路运输模式已经无法满足企业的需求了，所以铁路物流总包模式就出现了，它能优化资源配置、提高运营效率，还能帮助企业实现物流全过程的管理与控制，不过在推广的时候，它还面临着一些问题，比如运输企业内部管理协调不足、客户需求差异化服务响应不强、信息化水平与系统衔接不完善以及利益分配与清算机制需要优化等，而且铁路总包产品创新和服务延伸能力也需要提升。此文通过分析铁路物流总包模式的现状，来探讨铁路运输企业与客户企业在合作与服务中的角色定位，再结合信息化建设、资源共享、合同激励、绩效考核及产品创新等关键环节，给出推动铁路物流总包

模式高质量发展的对策与建议，希望能为提升我国铁路货运服务水平、促进供应链现代化和推动物流行业高效可持续发展提供理论参考与实践指导。

### 1 铁路物流总包模式的特点

铁路物流总包模式以铁路物流中心为主体，通过整合运输、仓储、装卸和配送等环节，为客户提供定制化物流解决方案。其核心特点包括：根据客户企业需求设计专属物流方案，实现“一企一策”的精准服务；通过优化运输组织和减少中转环节显著降低物流成本，提高效率；覆盖货物起运到送达的全流程管理，实现“一站式”委托服务；运用物联网、大数据等技术实现实时跟踪和智能调度，提高信息透明度和运作效率；在区域运输中形成协同效应，促进跨区域资源高效流转，缩短工程周期并推动沿线经济发展。

## 2 当前铁路物流总包实施中存在的主要问题

### 2.1 铁路运输企业内部管理协调不足

在铁路物流总包模式的推行进程里，铁路运输企业内部管理协调存在欠缺，这已然成为阻碍其高效运转的关键问题之一。物流总包业务包含了运输、仓储、装卸、配送以及金融等诸多环节，所涉及的部门数量颇多，内部协调链条也相对漫长，常常会出现信息沟通不够顺畅、职责划分不够清晰以及资源调度不及时等情况。部分铁路运输企业在推动物流总包项目的时候，依旧采用传统的运输组织模式，内部各个部门之间缺少统一的调度以及协同机制，致使运输计划和仓储、配送环节的衔接不够顺畅，对整体服务效率产生了影响。铁路运输企业在项目管理制度建设方面不够完备，没有构建起从项目立项、合同签订一直到执行反馈的全过程协同体系，使得项目执行当中管理层和业务层出现脱节的情况，责任落实也不到位。

### 2.2 客户企业需求差异化服务响应不强

在铁路物流总包模式具体实施进程里，客户企业所需差异化服务的响应情况并不理想，这已然成为影响该模式推广成效的关键问题之一。不同类型的客户企业在生产模式、货物属性、运输频率以及仓储需求等方面存在着十分明显的差异，可铁路运输企业在开展服务设计相关工作时，常常是以标准化运输方案作为主要形式，对于客户个性化需求既缺少深入细致的研究，也缺乏灵活有效的响应机制。部分铁路物流总包项目在实施期间，依旧把运量当作导向来遵循，对于客户在装卸衔接、信息反馈、运输时效以及供应链金融等众多方面的细分需求视而不见，如此一来便致使客户体验感有所欠缺，彼此间合作的粘性也不高<sup>[1]</sup>。与此因为铁路系统向来是以“点对点”运输管理当作核心内容，所以当其面对客户企业快速发生着变化的市场订单以及柔性生产需求的时候，服务调整往往会出现滞后的情况，很难及时给出定制化的解决方案。

### 2.3 信息化水平与系统衔接不完善

当前铁路物流总包模式在推广进程里，信息化水平以及系统衔接方面存在的不完善状况颇为显著，这极大程度上对业务效率以及服务质量的提升形成了制约。因为铁路运输企业与客户企业、社会物流平台之间存在着信息壁垒，数据接口标准并非统一，而且信息传输与共享机制有所缺失，致使运输计划、货物流向、仓储库存还有费用结算等关键环节的信息没办法做到实时同步。部分铁路局集团内部依旧沿用着传统的运输管理系统，数据呈现分散状态，更新速度也滞后，所以很难对物流总包业务的全流程可视化与动态监控给予有力支撑。

### 2.4 利益分配与清算机制待优化

在铁路物流总包模式实际运行期间，利益分配以及清算机制存在明显不完善之处，这给各参与主体的积极性以及业务协同性带来了影响。铁路物流总包业务一般会涉及

铁路运输企业、地方铁路公司、社会物流企业、客户企业等众多环节，在运量分配、费用结算以及利润划分方面，各方都缺乏统一的标准，使得利益协调起来比较困难。有些铁路局集团在开展总包业务的时候，依旧采用传统的运输清算模式，并且没有充分考虑到仓储、配送、装卸以及供应链金融等增值业务所带来的收益贡献，致使部分负责更多服务环节的单位在利益回报方面有所欠缺。

## 3 推动铁路物流总包高质量发展的对策建议

### 3.1 加强铁路运输企业内部统筹与考核体系完善

在铁路物流总包模式实现高质量发展的进程里，强化铁路运输企业内部统筹以及完善考核体系属于极为关键的环节。铁路运输企业身为物流总包当中的核心承运主体，其不单单肩负着运输组织方面的职能，而且还得对仓储、配送、装卸以及供应链金融等众多多元化的业务环节加以统筹安排。一是要推动铁路物流总包模式朝着良性的方向发展，运输企业就需要从顶层设计这一层面着手开展工作，去构建起统一的总包业务统筹管理体系，清晰界定各部门的职责分工以及业务衔接的关系，进而达成资源、信息还有计划的集中协调状态。二是以项目制当作核心要点，建立起项目经理负责制以及全过程的绩效考核体系，把货源组织、运输时效、客户满意度、成本控制以及增值服务等一系列关键指标都纳入到考核的范围当中，从而形成一种以业绩贡献作为导向的激励约束机制，以此来强化项目的执行力并促使责任得以切实落实。

### 3.2 建立企业协同的物流资源共享平台

在铁路物流总包模式朝着高质量发展的进程里，搭起企业协同的物流资源共享平台，这可是达成全链条高效运行以及服务创新的关键依托所在。借助信息化的相关手段以及资源整合方面的机制，去构筑起一个开放且能共享的物流资源平台。依托平台应当把数据的互联互通当作核心要点，冲破不同企业之间存在的信息隔阂，达成运输计划、仓储资源、运力配置、装卸能力以及货源信息等各项内容的实时共享，并且能够做到动态的优化调整。就铁路运输企业来讲，凭借资源共享平台，能够精准地把控住客户企业的物流需求所发生的各种变化，进而提前着手制定运输计划，同时还能合理地对运力加以配置<sup>[2]</sup>。而客户企业方面，其可以通过这个平台达成运输状态的跟踪、费用的透明呈现以及服务的定制安排，使供应链具备更高的可控程度以及更快的响应速率。

### 3.3 推进信息化、智能化管理体系建设

在铁路物流总包模式实现高质量发展的进程里，积极推进信息化以及智能化管理体系方面的建设，这无疑是达成业务协同并且促使效率得以提升的关键核心路径所在。把数字化转型当作引领的方向，去构建能够涵盖运输计划、仓储管理、装卸调度、费用清算以及客户服务等诸多环节的一体化信息系统，进而实现多方数据的共享以及动态的

协同配合。

### 3.4 完善合同激励与绩效评估机制

在铁路物流总包模式实现高质量发展的进程里,把合同激励以及绩效评估机制予以完善,这可是推动多方协同合作并且确保项目能够实现高质量兑现的一个极为关键的环节。一是铁路运输企业开展物流总包业务,与客户企业、社会物流企业构建起多层次的合作关系。以合同当作核心的纽带,去建立起以业绩目标作为导向的动态激励以及科学评估机制,把运输时效、货源组织效率、客户满意度、资源利用率、信息化管理水平等诸多维度的指标都纳入到考核体系里面来,进而构建起定量和定性相结合的综合评价框架<sup>[3]</sup>。二是铁路运输企业需要依据项目的类型以及服务的特点来设置差异化的激励政策,借助运价下浮、利润分成、绩效奖励等方式来强化市场化的激励举措,促使运输端和客户端能够形成利益共享、风险共担的那种合作关系。

### 3.5 深化铁路物流总包产品创新与服务延伸

在铁路物流总包模式朝着高质量发展的进程里,进一步深化产品创新以及拓展服务延伸,这已然成为提升自身竞争力并且充分满足客户多元化需求的关键核心驱动力所在。一是积极开发够涵盖运输、仓储、装卸、配送以及增值金融服务等多方面的综合物流解决方案,构建起一个标准化与定制化同步推进的产品体系。二是铁路运输企业要和客户企业密切协作配合,运用需求调研、订单预测、数据分析等一系列手段,不断地对产品设计加以优化调整,实现运输路线、装卸方式、信息服务以及成本控制等方面的精准化匹配对接。三是在服务延伸这个层面上,可以把供应链管理、库存优化、运输状态的可视化呈现以及风险预警等相关功能都纳入到物流总包服务的链条之中,提升客户企业对于铁路物流总包的依赖程度以及使用满意度<sup>[4]</sup>。四是铁路运输企业要关注跨局、跨区域运输以及多式联运的衔接效率,通过把铁路、公路、水运等多种资源进行整合统筹,形成一体化的运输产品,促使运输服务从单纯的“点到点”模式逐步转变为更加贴心的“门到门”模式,从单一的运输服务升级为全链条的综合解决方案,满足客户企业差异化需求,强化铁路物流总包模式在市场当中的竞争力,提升其可持续发展的能力。

### 3.6 推动多式联运与供应链协同优化

在铁路物流总包模式向高质量发展推进的过程中,推动多式联运与供应链协同优化是提升整体运输效率、降低运营成本、增强服务灵活性和客户满意度的关键环节,也是实现物流全流程一体化管理的重要支撑。铁路运输企业应充分发挥自身在干线运输中的优势,同时主动与公路、水运、航空等多种运输方式进行深度衔接,构建覆盖货物从发货、集运、干线运输到终端配送的全链条多式联运网

络,实现运输环节的无缝对接,减少中转和重复搬运环节,提高资源利用效率和物流响应速度。在此过程中,应建立统一、开放且可共享的信息平台,将铁路企业、社会物流企业、仓储中心、客户企业以及其他运输节点纳入同一协作体系,实现订单、库存、运力、运输状态、费用结算等关键数据的实时交换和动态更新,通过信息化手段实现运输计划的智能优化、运力资源的动态调配以及成本结构的科学控制。同时,依托大数据分析、物联网技术、人工智能调度和预测算法,铁路物流企业能够对运输路线、装卸顺序、仓储布局、库存水平以及运力配置进行综合分析与优化,从而在面对客户企业多样化、个性化和动态变化的需求时能够快速响应,提供高效、灵活且定制化的物流解决方案。这种多式联运与供应链协同的优化不仅能够提升铁路物流总包模式在单一运输环节的作业效率,还能强化各参与主体之间的协同能力,实现物流全流程的可视化管理、风险可控和服务质量可衡量,从而推动铁路物流模式从传统的单点运输向集成化、定制化、智能化的综合物流解决方案升级,提高客户企业供应链管理的精细化水平,同时优化运输资源配置、缩短物流周期、降低成本,并增强铁路物流总包模式在现代供应链体系中的战略价值,为模式的长期可持续发展和在市场竞争中的稳固地位奠定坚实基础。

## 4 结语

铁路物流总包模式形成是提升铁路运输效率、优化客户企业供应链管理的关键举措,此模式在铁路物流领已然获得了初步的推广,也收获了相应的成效。不过,在该模式实施期间,依旧面临着诸如管理协调方面、客户需求响应方面、信息化建设方面以及利益分配等方面所存在的诸多挑战。就未来而言,铁路运输企业需要借助完善内部的统筹以及考核体系、搭建资源共享的平台、推动信息化以及智能化管理的开展、优化合同激励以及绩效机制等举措,持续地提升物流总包服务的能力以及运营的效率。

## 【参考文献】

- [1]杜铁波,丁小东.铁路专用线总包项目全过程质量管控研究与实践[J].铁道货运,2021,39(7):47-52.
  - [2]彭齐坤.创新经营模式做好物流总包[J].中国物流与采购,2024(19):39-40.
  - [3]房剑萍.市场化定价下实施铁路物流总包的思考与对策[J].铁路物流,2025,43(10):44-48.
  - [4]张伟.铁路货物运输物流总包模式及作业优化研究[D].兰州:兰州交通大学,2016.
- 作者简介: 王茜 (1977.2—), 单位名称: 浙江金温铁道开发有限公司, 毕业学校和专业: 大连交通大学 交通运输专业。