文章编号：2097-5899(2025)10-0044-05　　**中图分类号：**U294.1　　**文献标识码：**A
DOI：10.16669/j.cnki.issn.2097-5899.202507300003
引用格式：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.
FANG Jianping. Thoughts and Countermeasures on Implementing Railway Logistics General Contracting under Market-Oriented Pricing[J]. Railway Logistics，2025，43(10)：44-48.

市场化定价下实施铁路物流总包的思考与对策

房剑萍

（中国铁路上海局集团有限公司 物流事业部，上海　200071）

摘　要：市场化定价机制下，实施铁路物流总包是铁路物流企业提升市场核心竞争力的关键。通过分析上海局集团公司铁路物流总包实施现状，结合上海铁路物流中心“中吉乌”铁公联运物流总包项目案例，通过案例分析、问题-对策匹配等方法，剖析市场化定价对铁路物流总包的推动以及价格机制僵化、服务创新不足、信息协同薄弱、复合型人才短缺等制约因素。针对上述问题，提出构建差异化定价体系、深化服务创新、强化资源整合与数字化赋能、完善人才培养等优化对策。研究结果表明，实施上述优化方案可显著提升铁路物流总包的市场竞争力与服务效能，为支撑区域经济产业转型升级及“一带一路”建设提供强有力的物流保障。

关键词：市场化定价；铁路物流总包；铁公联运；资源整合；“中吉乌”

在全球产业链重构和国内产业转型升级的背景下，国家“十四五”规划明确提出构建现代物流体系，以服务“双循环”新发展格局、推进“一带一路”倡议纵深发展。面对这一战略机遇，铁路物流亟需突破传统的运输模式，依托市场化定价机制向全链条综合服务转型升级。通过系统整合“运输—仓储—配送”环节，构建一站式解决方案，实现运营效率提升与成本结构优化。以“中吉乌”铁公联运物流总包项目为实证案例，深入解析运价弹性配置机制与国际通关协同策略。研究为推动铁路物流总包项目高效运营提供经验借鉴[1-2]。

1　市场化定价下铁路物流总包实施现状分析

1.1　市场化定价下铁路物流总包实施背景

2013年，原中国铁路总公司就《关于2013年深化经济体制改革重点工作的意见》提出大力发展铁路“门到门”全程物流服务，即传统的铁路物流总包业务，该业务旨在打造集运力保障、效率提升等多功能于一体的综合物流解决方案，力求突破长期困扰铁路物流发展的“最后一公里”难题[3]。在推进过程中，铁路物流总包业务面临诸多挑战。从内部来看，铁路系统长期形成的复杂管理体制，导致各部门之间信息流通不畅、协同效率低下，难以对市场变化做出快速响应。从外部环境而言，随着物流市场的不断发展，公路、航空等其他运输方式凭借其灵活性和便捷性，在市场竞争中占据了一定优势，给铁路物流带来了较大的竞争压力。此外，客户对于物流服务的需求日益多样化，对运输时效、货物安全、信息跟踪等方面提出了更高的要求，迫切需要通过改革与创新，以及技术手段的升级与应用，打破发展瓶颈，实现从单纯“运货”向全面“控链”的跨越发展[4]。

2023年，中国国家铁路集团有限公司（以下简称“国铁集团”）发布了《国铁集团关于加快铁路现代物流体系建设的意见》（铁办〔2023〕97号），文件指出，铁路物流需突破传统运输单一模式，整合物流方案设计、需求预判、金融支持及信息协同等多个关键环节，构建覆盖全流程的综合服务体系，并强化合同管理与全程管控能力[5]，实现从运输承运商向综合物流服务商转型，构建以多式联运为核心的现代物流体系。同时，深度参与物流市场竞争把控优质货源，建立公铁运价

收稿日期：2025-07-30

动态协同机制，优化配置两端短驳资源，以提升铁路干线运输效能、保障铁路运输质量，破解短驳环节收益困境、实现全链条服务能力的价值重构。

1.2　上海局集团公司现代物流总包业务实施概况

中国铁路上海局集团有限公司(以下简称“上海局集团公司”)全面落实国铁集团关于加快推进铁路现代物流体系建设部署，持续深化货运市场化改革。2024年3月，上海局集团公司与中新钢铁集团有限公司首次以合同形式签订年度物流总包协议，标志着长三角铁路物流总包模式正式全面推行。2024年，上海局集团公司与农夫山泉、东海粮油等食品饮料、粮油加工领域的龙头企业累计签订10项战略合作协议，协议货物发送量达1 417万t，并构建了以“铁路主导、公铁协同”为核心的多式联运服务体系，推动铁路物流服务向供应链集成转型，为构建“核心企业＋铁路物流”的产业生态圈奠定基础。2024年上海局集团公司物流总包项目签约情况如表1所示。

表1　2024年上海局集团公司物流总包项目签约情况　万t

Tab.1　Signing status of logistics general contracting projects of China Railway Shanghai Group Co., Ltd. in 2024

序号	物流总包项目名称	合同计划运量	装车站
1	闽源钢铁（吴集矿石）	10	吴集
2	江苏南钢（钢材）	2	梅桂营
3	农夫山泉（饮料）	8	千岛湖
4	中新钢厂（矿石）	850	墟沟北、连云
5	东海粮油（豆粕）	2	无锡南
6	安徽融铸（泡花碱）	3	青龙山
7	宝钢（卷钢）	20	杨行
8	六国化工（化肥）	14	铜陵西
9	闽源钢铁（进口矿石）	500	墟沟北、连云
10	光明铁道（水泥轨枕）	8	龙游东

2024年，国铁集团与海关总署联合攻关，打造了铁公联运出口新模式[6-7]。2025年，上海局集团公司上海铁路物流中心联合无锡海关、无锡国际班列公司等单位，整合铁路与公路资源，创新运用“铁-公-铁”模式，启动“中吉乌”铁公联运物流总包项目(以下简称“中吉乌”项目)，打造了一条连接长三角与中亚国家的高效、便捷西向物流通道，为“中国制造”走出去提供了多元化物流解决方案[8-9]。“中吉乌”项目具有以下显著特点。一是实现了“一单到底、一箱到底”通关模式，避免了传统模式下的口岸重复申报，单票货物通关时间缩短约3 d，申报数据项减少30%；二是运费相较于全程公路运输降低33%，较全程铁路运输节省10%，运输时间稳定控制在13～15 d；三是货物全程使用集装箱运输，经铁路运至喀什北站后，无须换箱直接换装公路运输，从伊尔克什坦口岸出境，经吉尔吉斯斯坦抵达乌兹别克斯坦，有效提升了转运效率，降低了口岸换装导致的货损货差风险；四是全程依托95306数字化平台，实现货物全流程可视化管理，客户可在线查询货物状态，实时掌握运输进度，提升了物流透明度与客户体验。

2　市场化定价下铁路物流总包实施的问题与挑战

上海局集团公司物流总包业务成效显著，尤其“中吉乌”项目凭借通关模式、成本控制、转运效率及数字化管理等创新，充分彰显了铁路物流的发展潜力。这些成果为行业提供了宝贵参考，但也反映出当前铁路物流总包在适配市场需求时存在的短板。结合业务实际，深入剖析市场化定价背景下铁路物流总包业务面临的关键问题与挑战。

2.1　价格机制不灵活

价格机制不灵活主要表现为以下3个方面。一是政府定价主导与市场动态脱节，现行运价调整需多层审批且浮动范围受限，难以及时响应市场供需变化，匹配与公路、水运等竞争性价格波动；二是价格分层缺位，大宗货物与高附加值产品共用价格调节机制，精细化成本核算与差异化定价能力弱，导致利润空间受限；三是缺乏基于实时运力供需的弹性定价策略(如动态折扣、溢价服务)，价格难以有效引导资源配置。

2.2　服务创新能力亟待加强

铁路物流总包服务创新能力不足体现在以下3个方面。一是服务同质化严重，服务仍以基础运输为主，缺乏针对制造业、跨境电商等细分市场的定制化供应链解决方案和高附加值服务；二是数字化应用滞后，物流信息平台整合度低，区块链、物联网等新技术应用不足，无法实现全程可视化、智能预警、数据分析等功能；三是反应不够灵活，面对客户灵活多变的个性化需求时，新服务产品开发耗时长，尝试新方案的成本较高，尚未建立快速响应客户需求的服务体系。这些问题导致铁路物流总包难以形成差异化竞争优势，掣肘市场化转型进程。

2.3　信息化协同水平有待提升

尽管“中吉乌”项目应用了95306数字化平台实现

可视化管理，但铁路物流信息系统的整体建设仍滞后于市场需求。一是跨部门(铁路内部)、跨运输方式(公、铁、水、空)、跨企业(与客户、第三方物流、海关等)的信息实时共享与互联互通不足，难以满足客户对物流透明度的需求；二是存在信息孤岛现象，难以有效支撑“一单制”等创新服务的无缝衔接，成为制约多式联运发展和价格—需求高效匹配的关键瓶颈。

2.4　复合型人才储备不足

铁路物流总包服务的实施需要既精通铁路业务又掌握物流管理、供应链设计、信息技术、国际规则和市场化运营的复合型人才，但现实中这些复合型人才严重短缺[10]。人才短板导致铁路企业在业务模式创新、服务优化升级、市场开拓及国际化运营等方面挑战较大，难以适应市场化竞争的需求。

3　市场化定价下实施铁路物流总包的优化对策

通过剖析市场化定价下铁路物流总包面临价格、服务、信息化、人才的四大挑战，基于“中吉乌”项目铁路物流总包实践经验，针对性提出优化对策，破解发展难题。

3.1　创新定价机制，增强市场适配能力

（1）实施差异化定价策略。根据客户的不同需求和服务质量要求，实施差异化定价策略。一是构建基于货物价值(高附加值/大宗)、时效要求(普速/快速/特快)、运距、货运量、仓储周期等因素的多维度阶梯价格体系；二是针对高附加值、紧急运输货物重点推广“门到门”总包、定制化班列、保时达等溢价服务，提升附加值收益[11]；三是深化“一企一策”柔性定价机制，按客户供应链需求定制全链条方案并匹配相应价格，如上海铁路物流中心与农夫山泉铁路到达端总包项目；四是对稳定大宗货源采取更具竞争力的长协价格和量价互保机制，巩固基本盘，通过价格杠杆平衡运力资源错配，以“基础保量＋高质创收”双轨并行策略满足差异化需求，增强铁路物流总包的市场渗透力与利润弹性。

（2）建立动态调价机制。一是利用大数据和AI技术，分析历史运输数据、实时市场供需、竞争对手价格、成本波动等因素，构建需求预测与动态定价模型，可结合量价互保机制，通过降本让利吸引大客户，提高价格的灵活性和市场适应性；二是在政策允许范围内，探索淡旺季、不同线路、不同时效产品的弹性浮动定价，实现运价与市场需求的紧密联动[12]。

（3）积极推动政策协同。一是加强与交通委等政府部门的精准沟通，争取扩大铁路运价市场化试点范围，释放定价机制活力；二是主动争取多式联运、国际通道建设配套政策支持，包括税收减免、运营补贴等，助力降低综合成本。通过系统的政策协同与引导，为铁路物流总包服务的全面开展构建优质环境。

3.2　深化服务模式创新，打造核心竞争优势

（1）拓展“仓配干一体化”服务。上海局集团公司将新安江货场改造为农夫山泉专属仓库，将闵行、北郊站货场改造成末端配送前置仓，实现“铁路站场＋企业专属仓”零距离布局，大幅降低短驳成本，提升响应速度。在“中吉乌”项目中，可进一步拓展前置仓功能，提供仓储、加工、包装等增值服务，满足客户多样化需求。

（2）强化多式联运协同与“一单制”。一是深化铁路与水运、公路等运输方式的协同合作，构建无缝衔接的综合运输网络。推广“铁水联运”“铁公联运”等多式联运模式，通过“一单制”服务整合运输环节，实现物流信息的实时共享与跟踪。例如，上海局集团公司杭州铁路物流中心与宁波舟山港合作的“海铁联运”项目，通过信息系统互联互通，实现集装箱“一次报关、一次查验、一次放行”的全程运输。该项目运行后，货物综合运输成本降低12%，运输时间缩短2～3 d，2024年集装箱发送量达到181.8万TEU。

（3）开发定制化供应链解决方案。针对不同客户的物流需求，提供定制化的物流解决方案。例如，上海局集团公司为顺丰、京东等电商企业提供“行邮专列”服务，通过优化运输组织、提高运输时效等方式，快速响应市场需求；为制造业企业提供“供应链协同”服务，通过整合上下游资源、优化库存管理等方式，降低其物流成本。

3.3　强化资源整合效能，提升运营服务水平

（1）构建多式联运资源协同网络。一是强化铁路枢纽与港口、公路及航空节点无缝衔接，推行“一单制”通关，如“中吉乌”项目；二是搭建智能化的多式联运调度平台，整合运力池，实现淡旺季设备灵活调配，如铁路集装箱跨运输方式周转；三是推动铁路货场向综合物流枢纽转型，联合第三方仓储打造“仓配干一体”服务链。

（2）深化物流信息资源整合与共享。一是构建以95306平台为核心，加速整合铁路与公路、港口、海关等外部数据，实现全链路“端到端”可视化与透明化管理，完善“中吉乌”项目全程轨迹可视化；二是推行电子运单与智能合约，联动金融机构开发运费融资、货物保险等金融服务。通过数智融合，打造可信、高

效、增值的现代物流生态。

（3）优化全链条资源配置。一是运用大数据分析客户需求与库存动态，实现更精准的运输调度与班列开行，根据中亚市场需求调整“中吉乌”班列频次；二是构建逆向物流网络，开发跨境电商退货与制造业回收方案，实现班列返程资源化运输，如中亚农产品“重去重回”；三是打造绿色物流体系，推广新能源车辆应用，可在“中吉乌”试点新能源短驳车辆，降低全链条碳排放。

3.4　完善人才激励体系，夯实转型发展根基

（1）构建复合型人才培养体系。为满足铁路物流总包业务实施需求，需系统构建复合型人才培养体系。一是深化校企合作，联合高校设立“铁路物流管理”等专业，定向培养具备物流规划、信息技术、国际商务等知识的复合型人才；二是强化在职培训体系，开展供应链管理、数字化技术、国际规则等专项培训，推行跨部门/企业轮岗实践，如调度员至港口挂职；三是引进具有国际视野和实践经验的物流高端人才。通过“教育＋实践＋引智”三位一体的培养模式，构建适配铁路物流总包实施的人才支撑体系。

（2）建立市场为导向的激励机制。为激发市场化转型的内生动力，需构建科学高效的激励机制。一是建立以市场份额、客户满意度、利润率、创新能力等为核心的KPI考核体系，实施超额利润分享、项目跟投等市场化激励手段；二是设立创新容错机制，对市场化定价等探索性项目给予风险补偿；三是优化职业发展道路，打破行政化晋升壁垒，开辟技术职称与项目管理双轨晋升通道。通过“绩效激励-容错保障-职业发展”三位一体的改革举措，激活铁路物流总包市场化转型的内生动力。

（3）加强行业交流与国际合作。为提升铁路物流总包业务的国际竞争力，需深化行业交流与合作。一是通过加入国际铁路联盟、国际货运代理协会联合会等组织，提升参与制定国际多式联运规则与标准的话语权；二是搭建国际交流平台，通过举办“中吉乌”国际物流论坛，推动政企研协同创新；三是推进人才双向交流，选派骨干赴中欧班列沿线企业学习智能调度、跨境服务经验。通过“规则引领＋平台联动＋人才互通”三位一体的合作模式，构建中国铁路物流总包服务的全球化生态圈。

4　结束语

以上海铁路物流中心“中吉乌”项目为典型案例，深入剖析了市场化定价机制下铁路物流总包的实施现状、制约因素与应对策略。未来，铁路物流总包服务需以市场化定价为核心，以客户需求为导向，以数字化、智能化为手段，持续推进服务模式创新与资源整合优化，助力我国铁路物流在全球供应链体系中发挥更大的作用。

参考文献：

[1] 吴云云，王　进，王伟鹏，等. 基于铁公联运出口模式的跨境运输和通关便利化创新与实践[J]. 铁路物流，2025，43(7)：1-5，14.
WU Yunyun，WANG Jin，WANG Weipeng，et al. Innovation and Practice of Cross-Border Transportation and Customs Clearance Facilitation by Rail-Road Intermodal Transport Export Mode[J]. Railway Logistics，2025，43(7)：1-5，14.

[2] 苏　勇. 中吉乌铁路对新疆地方及中国整体的影响[J]. 中国战略新兴产业，2025(23)：158-160.

[3] 王丹竹，刘启钢，席江月，等. 铁路物流总包业务统计指标体系及评价研究[J]. 铁道货运，2017，35(12)：6-11.
WANG Danzhu，LIU Qigang，XI Jiangyue，et al. Research on Statistical Index System and Evaluation of Railway Logistics Agent Business[J]. Railway Freight Transport，2017，35(12)：6-11.

[4] 杜轶波，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.
DU Yibo，DING Xiaodong. Research and Practice on Quality Control in the Whole Process of an Engineering-Procurement-Construction Project of Dedicated Railway Lines[J]. Railway Freight Transport，2021，39(7)：47-52.

[5] 罗奕凯，黄厚钦，李凌萍. 铁路现代物流体系建设背景下发展物流总包的对策思考[J]. 铁路采购与物流，2024，19(4)：39-41.
LUO Yikai，HUANG Houqin，LI Lingping. Thoughts on Development of Logistics Package under the Background of Railway Modern Logistics System Construction[J]. Railway Purchasing and Logistics，2024，19(4)：39-41.

[6] 张泉山. 中吉乌国际公铁多式联运通道发展策略研究[J]. 铁道货运，2022，40(1)：20-23，28.
ZHANG Quanshan. Research on the Development Strategy for China-Kyrgyzstan-Uzbekistan International Road-Rail Multimodal Transport Corridor[J]. Railway Freight Transport，2022，40(1)：20-23，28.

[7] 新华网. 国铁集团创新推出铁公联运出口全程物流产品[EB/OL]. (2024-10-17) [2025-07-01]. https://www. xinhuanet. com/fortune/20241016/10387ccc3b5148b3b7b0b8b688c1a0fd/c.html.

[8] 马海超. 基于中吉乌铁路线路走向方案的客货运量预测探析[J]. 铁道运输与经济，2020，42(12)：24-31.
MA Haichao. Passenger and Freight Traffic Forecast Based on the Alignment Plan of China-Kyrgyzstan-Uzbekistan Railway[J]. Railway Transport and Economy，2020，42(12)：24-31.

[9] 马　蓉，张　洁，梁冬梅，等. 云南基于中老铁路构建跨境多式联运通道的路径研究[J]. 物流科技，2025，48(14)：104-107.
MA Rong，ZHANG Jie，LIANG Dongmei，et al. Research on the Route of Constructing Cross-Border Multimodal Transport Corridor Based on China-Laos Railway in Yunnan[J]. Logistics Sci-Tech，

2025，48(14)：104-107.
[10] 朱子童，杨　磊，刘　磊. 推动我国铁路货运代理市场规范发展的探讨[J]. 铁路物流，2025，43(1)：56-62.
ZHU Zitong，YANG Lei，LIU Lei. Discussion on Promoting Standardized Development of Railway Freight Forwarding Market in China[J]. Railway Logistics，2025，43(1)：56-62.
[11] 何　艺. 公铁联运“门到门”运输时间可靠性分析与应用[D]. 福州：福建理工大学，2024.
[12] 魏晓勇，王怀相. 铁路运输价格规制的动态演化与市场化转型路径研究[J]. 价格月刊，2025(6)：1-10.
WEI Xiaoyong，WANG Huaixiang. Research on the Dynamic Evolution and Market-Oriented Transformation Path of Railway Transportation Price Regulation[J]. Prices Monthly，2025(6)：1-10.

（责任编辑：金　晶）

Thoughts and Countermeasures on Implementing Railway Logistics General Contracting under Market-Oriented Pricing

FANG Jianping

(Logistics Business Department，China Railway Shanghai Group Co.，Ltd.，Shanghai 200071，China)

Abstract: Under the market-oriented pricing mechanism, the implementation of railway logistics general contracting is the key for railway logistics enterprises to enhance core market competitiveness. By analyzing the current implementation status of railway logistics general contracting in China Railway Shanghai Group Co., Ltd. and combining with the “China-Kyrgyzstan-Uzbekistan” railway-road intermodal logistics general contracting project case of Shanghai Railway Logistics Center, this paper adopted methods such as case analysis and problem-countermeasure matching to explore the driving role of market-oriented pricing in railway logistics general contracting, as well as restrictive factors including rigid price mechanisms, insufficient service innovation, weak information synergy, and shortage of interdisciplinary talents. In response to the above issues, optimized countermeasures were proposed, such as the construction of a differentiated pricing system, deepening of service innovation, strengthening of resource integration and digital empowerment, and improvement of talent training. The results show that implementation of the above optimization plan can significantly enhance the market competitiveness and service efficiency of railway logistics general contracting, providing strong logistics support for boosting regional economic industry transformation and upgrading and the “Belt and Road” construction.

Keywords: Market-Oriented Pricing; Railway Logistics General Contracting; Railway-Road Intermodal Transportation; Resource Integration; “China-Kyrgyzstan-Uzbekistan”

（上接第43页）

Fully Integrated Transportation Organization of Railway Bulk Goods

YIN Feng

(Logistics Business Department，China Railway Shanghai Group Co.，Ltd.，Shanghai 200071，China)

Abstract: Based on freight data from China Railway Shanghai Group Co., Ltd. from 2015 to 2024, the changing trends and influencing factors of railway bulk goods transportation were analyzed. The characteristics of transportation demand were examined. Strategies were discussed to enhance railway service adaptability. With the iron ore transportation project of the Lu’an Steel Plant as a case study, a development path was proposed for a fully integrated railway transportation service system. By optimizing transportation organization, integrating multimodal transport resources, and building a door-to-door supply chain service model, cost reduction, efficiency improvement, and green transportation can be achieved to offer a demonstrative model for expanding the railway bulk goods market.

Keywords: Railway Freight; Bulk Goods; Integrated Transportation; Supply Chain Service; Road-to-Rail Shift