

物流成本管理与控制

云 虹 编著

WULIU

CHENGBEN

GUANLI YU KONGZHI



人民交通出版社
China Communications Press

Wuliu Chengben Guanli yu Kongzhi

物流成本管理与控制

云 虹 编著

人民交通出版社

内 容 提 要

本书根据物流成本管理的相关理论与方法,从空间、时间和规模维度对物流成本进行了分析与研究,阐述了物流成本的预测与决策、物流成本的分析与控制、物流成本的计算、运输物流成本管理、仓储物流成本管理、配送物流成本管理、其他物流成本管理等内容,在各章内容之后都配有相关的案例及分析。

本书以全新的视角阐述了物流成本管理与控制的新理念,内容新颖,重点突出,注重理论联系实际,可操作性强,适合作为大专院校相关专业的学生教材、研究生教学参考书,也可供物流管理从业人员参考使用。

图书在版编目(CIP)数据

物流成本管理与控制/云虹编著. —北京:人民交通出版社, 2010.3
ISBN 978-7-114-08309-9

I. ①物… II. ①云… III. ①物流-成本管理 IV.
①F253.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第042822号

书 名: 物流成本管理与控制

著 者: 云 虹

责任编辑: 丁润铎 周 宇

出版发行: 人民交通出版社

地 址: (100011) 北京市朝阳区安定门外外馆斜街3号

网 址: <http://www.ccpres.com.cn>

销售电话: (010)59757969, 59757973

总 经 销: 人民交通出版社发行部

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京鑫正大印刷有限公司

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 13.5

字 数: 352 千

版 次: 2010年3月 第1版

印 次: 2010年3月 第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-114-08309-9

定 价: 32.00 元

(如有印刷、装订质量问题的图书由本社负责调换)

前 言

进入 21 世纪以来,物流管理对于降低资源消耗、提高生产效率,以及增进企业经营效果、降低总体费用的作用已经引起了企业的普遍关注。物流管理正在成为企业重要的经营职能之一。物流管理水平的提高与发展是决定国民经济生产规模和产业结构变化的重要因素,是企业适应现代社会竞争的法则和求得生存发展的基本手段。在许多企业的经营成本构成中,物流成本占很大比重。物流成本的高低直接关系到企业利润水平的高低和竞争力的强弱,因而物流成本管理成为企业物流管理的核心。从某种程度上说,现代物流水平也已成为一个国家综合国力的重要标志。物流成本管理在国家经济结构的整合、经济效率的提升和产业竞争能力的改善方面正在发挥越来越重要的作用。控制物流成本、减少物流费用,应是提高我国国民经济整体素质的重要手段。

本书是笔者在多年从事物流成本管理理论和实践研究的基础上,结合长期物流成本管理教学的体会,根据我国物流成本管理的现状和经济发展对物流成本管理的需要编写而成。

本书的主要特点表现在以下方面:

第一,从总体结构和内容上看,本书分为两篇。第一篇以现代物流成本管理理论为主线,从空间、时间和规模维度对物流成本进行了分析与研究,以全新的视角阐述了物流成本管理与控制的新理念,强调了成本效益分析多维之间的联动效应,在成本多元的情况下,突出了以追求企业多维度效益相互协调、总体效益最佳为目标的思想。第二篇从成本管理的基本要求出发,结合物流成本管理的具体特点,分析了物流活动各功能环节成本管理和控制的具体内容,强调了企业物流成本管理和控制的最终目标不是为了寻求物流各功能成本的绝对降低,而是为了追求企业物流总成本的最优。本书思路独特,内容新颖,特色鲜明。

第二,注重理论联系实际,每一物流环节的成本管理都尽可能结合实际进行量化分析和案例剖析,可操作性强。

第三,力求将成本管理的基本理论与方法和物流管理的具体实践有机结合,在企业会计准则、企业会计制度的总体框架下,将现有成本计算方法与物流成本的计算有机融合,为企业物流成本信息的运用提供了有效的保障。在现代成本预测、决策、分析与控制的理论与实践基础上,突出了这些成本管理手段和方法在物流成本管理中的具体运用。全书体系完整,重点突出。

在本书的撰写过程中,许多同仁提供了大量的帮助,特别感谢长安大学经济与管理学院院长、博士生导师吴群琪教授,在他的指导下,才使得本书形成一个新的框架体系,并得以最终完成;感谢长安大学经济与管理学院张圣忠副教授和杨红博士,他们为

本书提供了许多资料和案例。感谢研究生张迪和姚晓,他们做了大量的案例收集和文字整理工作。此外,本书借鉴了国内外物流成本管理与控制最新的研究成果、专著和教材,在参考文献中已一一列出。

全书的撰写大纲由长安大学经济与管理学院云虹拟定,共分为2篇11章。第1章、第2章、第3章、第4章、第5章、第6章由云虹撰写,第7章由睢华蕾撰写,第8章由马旷怡撰写,第9章由郭娜撰写,第10章由云虹、姚晓撰写,第11章由云虹、张迪撰写。全书由云虹总纂定稿。

限于编著者知识水平和掌握的资料有限,加之我国物流成本管理的整体水平还不高,还未形成统一的管理规范,本书成稿仓促,难免存在疏漏或者错误之处,恳请读者和同行批评指正。

编著者

2010年3月于长安大学

目 录

第一篇 物流成本的三维效益分析

第一章 物流成本管理概论	3
第一节 物流成本的内涵	3
第二节 物流成本管理的产生与发展	7
第三节 物流成本管理的内涵	10
第四节 物流成本管理的相关理论学说	12
第五节 物流成本管理的意义与作用	16
第二章 物流成本的空间效益分析	19
第一节 空间效益概述	19
第二节 空间效益与相关物流成本	21
第三节 基于空间效益评价的物流成本内容研究	23
第四节 基于空间效益评价的物流成本控制存在的问题	24
第五节 基于空间效益评价的物流成本控制措施	26
第三章 物流成本的时间效益分析	35
第一节 时间效益概述	35
第二节 资金的时间价值	40
第三节 基于供应链的物流成本时间效益分析	42
第四章 物流成本的规模效益分析	48
第一节 规模效益相关理论概述	48
第二节 物流成本的规模效益分析	52
第三节 实现物流规模效益和降低物流成本的途径	57

第二篇 物流功能成本的管理和控制

第五章 物流成本计算	69
第一节 物流成本计算的特点和原则	69
第二节 物流成本的构成与分类	71
第三节 物流成本的计算	77
第六章 运输物流成本管理	92
第一节 运输物流成本构成	92
第二节 影响运输物流成本的因素	95

第三节	运输物流成本的计算	96
第四节	运输物流成本控制	102
第七章	仓储物流成本管理	111
第一节	仓储概述	111
第二节	仓储成本的概念与构成	113
第三节	仓储成本的核算	115
第四节	仓储物流成本管理方法	119
第八章	配送物流成本管理	126
第一节	配送物流成本构成与计算	126
第二节	配送中心成本效益分析	134
第九章	其他物流成本管理	145
第一节	包装成本管理	145
第二节	装卸搬运成本管理	152
第三节	物流信息成本管理	160
第十章	物流成本的预测、决策与分析	167
第一节	物流成本的预测	167
第二节	物流成本的决策	171
第三节	物流成本的分析	176
第十一章	物流成本的控制	186
第一节	物流成本控制概述	186
第二节	物流采购成本控制	190
第三节	物流目标成本控制	191
第四节	物流综合成本控制	194
参考文献		206

第一篇 物流成本的三维效益分析

本篇以现代物流成本管理理论为主线,从空间、时间和规模维度对物流成本进行了分析与研究,以全新的视角阐述了物流成本管理与控制的新理念,强调了成本效益分析多维之间的联动效应,在成本多元的情况下,突出了以追求企业多维度效益相互协调、总体效益最佳为目标的思想。

第一章 物流成本管理概论

进入 21 世纪以来,随着中国市场经济的不断发展和深入,越来越多的人投入到物流经营之中,物流产业已经成为我国国民经济中新兴的、富有生命力的重要产业之一。国际社会通常以物流成本占 GDP 的比重来衡量一个国家的物流发展水平。我国的物流业发展得很快,到 2006 年物流增加值已经占整个服务行业增加值的 17.1%,但是我国的物流发展水平和物流管理水平还较低,对物流和物流成本管理的认识与发达国家相比还有很大的距离。此外,物流业发展的同时也带动了其他相关产业的同步发展,很多企业已经认识到物流和物流成本管理的重要性,并把物流管理水平的提升作为提高市场竞争能力和提升企业核心竞争能力的重要手段。

物流概念起源于美国,其主要内容是企业为把产品更好地销售出去而进行的仓储、运输、包装、配送、装卸等一系列活动,成为 PD(physical distribution),即实体配送物流。2001 年 8 月,国家标准《物流术语》(GB/T 18354—2001)将物流概念界定为:“物品从供应地向接收地的实体流动过程,根据实际需要,将运输、储存、搬运、包装、配送、流通加工、信息处理等基本功能实现有机结合。”

第一节 物流成本的内涵

对物流成本进行管理和控制,就是要在确定的服务水平标准下降低物流总成本。而降低物流总成本的过程,必须从理解物流成本的内涵和特征、分析影响物流成本的因素和比较物流成本与财务成本的异同开始。本节讨论物流成本的内涵、特征及影响因素等,以深化对物流成本管理的认识。

一、物流成本的概念

根据我国 2001 年颁布的国家标准《物流术语》,物流成本(Logistics Cost)是指产品在空间移动或时间占有中所消耗的物化劳动和活劳动的货币表现。具体地说,它是产品在实物运动过程中,如包装、搬运装卸、运输、储存、流通加工等各个活动中所支出的人力、物力和财力的总和。物流成本有狭义和广义之分:狭义的物流成本是指由于物质实体的场所或位置位移而引起的有关运输、仓储、装卸等成本与费用;广义的物流成本是指企业生产、流通、消费全过程中由于物品实体与价值发生变化而产生的全部费用。

由此可以看出,物流成本涵盖了生产、流通、消费全过程的物品实体与价值变化所发生的全部费用,包括了物流活动中的人力成本(职工工资、奖金、福利津贴等)、运输成本(人工费用、运营费用等)、流通加工成本(设备费用、加工材料成本等)、配送成本、包装成本(包装材料费用、包装机械费用等)、装卸与搬运成本(人工费用、装卸与搬运过程中的合理损耗等)、仓储成本(持有成本、缺货成本等)、用于保证物流系统运作的资金成本以及研究设计重组与优化物流

过程的费用。

二、物流成本的特征

企业的物流成本除了具有一般成本所有的特征之外,还具有以下特征。

1. 物流成本的隐性性

企业的物流成本可以说是继原材料成本之外最大的成本项目,但是目前在我国企业中多数的物流成本尚未单独作为一个项目进行核算,而是与生产经营成本(制造费用、销售费用、管理费用等)混合在一起进行核算,这就给物流成本核算工作带来了难度。通常情况下,大多数企业发生的全部物流费用往往是表现出来的两倍甚至更多,“黑大陆学说”以及“物流冰山说”正是反映了物流成本的这一特征。

2. 物流成本削减具有乘数效应

乘数效应是指支出的每一元变化会引起一元以上的(或多倍)的变化。物流成本可以反映企业物流活动的经济状况。通过货币形态客观地评价物流活动中各环节的不同经济效果。利用物流成本这个尺度可以简单、明了地对条件相差不多的经营活动进行评价、分析、比较。重要的是,由物流成本降低带来的利润会大大高于销售量提高带来的利润。

假定一个企业的销售额为 1 000 亿美元,物流成本占销售额的 10%,就是 100 亿美元。这就意味着只要降低 10% 的运输、保管、装卸、包装等环节的物流费用,就等于增加了 10 亿美元的利润。假如这个企业的销售利润率为 2%,则创造 10 亿美元的利润,需要增加 500 亿美元的销售额,这是相当困难的。但降低 10% 的物流费用比增加 500 亿美元的销售额容易办到。也可以说,降低 10% 的物流费用所起的作用,相当于销售额增加 50% 所起的作用,这说明了物流成本的下降会产生极大的效益。

3. 物流成本的系统性

系统性也就是“二律背反性”,即各种物流活动费用的变化模式常常表现出此消彼长、此盈彼亏的特征。物流系统的效益背反包括物流成本与服务水平的效益背反和物流各功能活动的效益背反。

(1) 物流成本与服务水平的效益背反

物流成本与服务水平的效益背反是指提高物流服务水平会导致物流成本的增加,而且物流服务水平与物流成本之间并非呈现线性关系,在不同条件下投入或以不同方式投入相同的物流成本并不一定可以得到相同的物流服务水平的提高。其规律如图 1-1 所示。

(2) 物流成本与物流服务的效益背反

物流成本与物流服务的效益背反是指增加物流成本投入、提升物流服务水平通常会给企业带来销售量及销售收入的增加,由此产生相应的物流服务的效益。但如果物流服务水平超出了客户的需求,就会导致效益下降,因此不能片面强调提高物流服务水平,而应根据客户的需求来确定。

在现有的理论中通常将上述两点综合在一起统称为物流成本与物流服务效益背反定律。笔者认为,这一定律涉及到两个层面的关系,应分两个层面来解释。

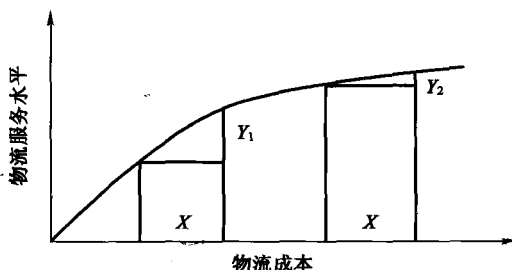


图 1-1 物流成本与服务水平的效益背反

(3) 物流功能之间的效益背反

物流功能之间的效益背反指的是物流各项功能活动处于一个统一矛盾的系统,在这样一个大系统中,一种物流功能成本的降低会使另一种功能成本增加。最典型的是增加运输的频率则可减少仓储占用以及降低仓储费用。

认识到物流效益背反的规律后,企业物流管理肩负着“降低企业物流成本”和“提高服务水平”这一矛盾对立的目标。实现物流成本管理整体优化,将物流作为一种体系,不能只见树木不见森林。

4. 物流成本的不完全性

物流成本的不完全性是指企业在进行物流成本核算时,由于忽略了一些费用,或是由于某些物流成本是物流部门所不能控制的,而使物流成本不能完全反映实际消耗的现象。在通常的财务报表中所表示的物流费用,核算的是企业对外部运输业者所支付的运输费或向仓库支付的商品保管费等传统的物流费用。相反,对于企业内与物流中心相关的人员费、设备折旧费等各种费用则是与企业其他生产经营费用统一计算。因而,从现代物流管理的角度来看,企业难以从外部正确把握实际的企业物流成本。当代发达国家的实践经验表明,除了企业向外部支付物流费用外,实际发生的物流成本往往要超过外部支付额的 2 倍以上。

5. 物流成本的战略性

物流具有战略性,是既能提供成本优势又能提供价值优势的管理领域之一。物流成本不但影响企业利润,更与物流服务水平关系密切。一个合理、高效的物流成本管理体系,不但能降低企业经营成本,增加企业利润,更能为客户提供良好的服务。从企业战略管理的角度考虑,物流成本的大小往往与企业所实施的竞争战略有关。例如,企业采用了高服务水平的战略,最好有丰富的库存,而过大的库存却增加了企业的库存成本及库存资金占用。这就不能单纯的强调物流成本绝对值的降低,而是要从战略角度寻求物流服务与物流成本间的最佳平衡点。

三、影响物流成本的因素

影响物流成本的因素有以下几个方面。

1. 竞争因素

企业所处的环境充满了竞争,企业之间除了商品价格、质量、性能的竞争之外,还存在客户服务的竞争。如何以最低的成本向客户提供最满意的物流服务是现代企业最关心的问题。物流成本的降低,不仅可以直接降低成本,还有助于提高企业物流的管理水平,提高物流运作质量,进而扩大物流量,形成物流运作的良性循环。

2. 产品特征因素

产品的特性不同也会影响物流成本,具体来说有以下几方面:

(1) 产品的价值因素

一般来说,产品的价值直接影响着物流成本的高低。产品的价值越高,对运输工具的要求也就越高,此时运输费用也相应增加。此外,随着产品价值的增加,仓储和库存成本也相应增加。

(2) 产品的密度因素

一般来说,产品的密度越大,相同运输单位所装的货物也就越多,单位运输成本也就越低。

(3) 产品的易碎性因素

产品越具有易碎性,对包装物和运输工具的要求就会越高,相应的包装成本和运输成本就

会提高,此外也会带来仓储成本的增加。

(4)产品的特殊搬运因素

有些产品的特殊性能对搬运工作提出了特殊的要求,如某些加长、加大的物品在搬运过程中需要借助特殊的工具,还有些物品在搬运过程中需要采取加热或制冷等措施。

3. 空间因素

空间因素是指,物流系统中企业制造中心或仓库相对于目标市场或供应点的位置关系。企业物流中心距离目标市场越远,则相应就会使运输费用、包装费用等增加。若在目标市场附近租赁或建立仓库,又会增加仓储费用。因此企业应综合考虑空间因素对物流总成本的影响。

4. 时间因素

时间因素是指,企业制造中心或仓库到达目标市场或供应点所占用的时间。物流时间因素的内涵也可理解为把握物流时间形成的相关收入的增加、资源占用及资源消耗成本的减少。时间因素对物流成本的影响还要考虑资金的时间价值、不同的运输方式等因素。

5. 规模因素

规模因素是指,物流成本也随物流业务规模的变化而变化,在物流规模发展初期,物流规模扩大,单位物流成本随之降低,而在物流规模发展到一定阶段时,可以得到最小的物流成本,此时的物流规模即为经济规模,这种现象就称为物流规模经济。而当规模进一步扩大之时,物流成本并没有随之下降,反而会更进一步上升,这就遭遇了规模不经济。物流规模经济的特征对确定物流规模具有重要的指导意义。也就是说,在发展物流产业的时候,不能片面追求扩大物流规模,而应该同时考虑物流成本的变化,防止盲目扩大导致规模不经济的情况出现。

6. 管理因素

企业降低物流成本应首先从健全物流管理体制入手,从企业组织上保证物流管理的有效运行。企业应建立专门的物流管理部门,实现物流管理的专门化和专业化,并应用现代的物流管理方法,引进国内外先进的管理理念,改善物流管理,降低物流成本。

四、物流成本与财务成本的差异

物流成本与财务成本虽然同出一源,但是因为核算的侧重点不同,两者在成本主体、成本客体、核算方法、管理目的、核算时期、成本信息处理程序和成本结果等几个方面有很多不同之处(表 1-1)。

物流成本与财务成本的比较 表 1-1

对象 项目	物 流 成 本	财 务 成 本
成本主体	比较灵活,围绕任何一个责任中心都可以核算所发生的物流成本	企业
成本客体	比较广泛,没有固定的对象,除了产品成本之外还可以是某个部门或者待定事项等	范围比较狭窄,一切都要围绕产品或者劳务进行核算和管理
成本内容	根据物流成本管理目标确定,非常灵活	由会计准则或会计制度明文规定,保持相对稳定

续上表

对象 项目	物 流 成 本	财 务 成 本
核算方法	没有统一的规定,除了采用会计核算的方法之外,还应用到别的领域的方法,物流成本的依据主要是管理会计理论	由国家统一规定的一套完整的方法体系来核算,主要根据会计核算原理,采用会计核算方法来核算
管理目的	主要是应管理者内部经营管理需要而进行的,为日常的成本控制和决策提供依据,侧重点在内部管理,主要目的在于提高企业的经济效益	主要是为了计算产品成本和利润,从而能正确处理企业和国家之间的盈利分配问题
成本核算时期	没有统一的要求,主要视企业管理者的要求而定,计算的依据可以采用实际成本,也可以采用预计成本	必须严格按照国家的统一要求而定,不得以估计成本或者计划成本代替实际成本
成本信息处理程序与成本结果	成本处理程序不定,资料来源除了会计资料外,还可以采用统计资料、技术经济资料等多种来源,数据计算的结果也可以考虑重要性原则采用近似值	财务成本应严格按照凭证、账簿、报表等会计程序进行,并且要求账证、账账、账表完全相符,数据计算非常精确

第二节 物流成本管理的产生与发展

物流成本管理作为企业成本管理的重要组成部分,在降低企业成本、提高企业整体经济效益的过程中,正在发挥着越来越重要的作用。了解物流成本管理的产生背景和发展历程,对于借鉴发达国家的物流成本管理经验,提升我国企业的物流成本管理水平和有着重大的现实意义。

一、物流成本管理的产生

物流管理起源于军事后勤。在第二次世界大战中,美国海军由于巨额军用物资的调拨而首创了物流管理,之后被美国陆军所推崇使用。第二次世界大战后,大量军工企业转向民品生产,市场竞争加剧、物价上涨及人工成本的提高,导致西方发达国家各大公司效益普遍下滑。此时,已经难以通过提高产品售价来增加利润,企业千方百计地寻找降低成本的新途径,于是物流管理便引起了人们的普遍关注。

在日本,高层管理者重视物流是从1962年经营学者P·德拉卡在《好运》杂志上发表的文章开始。文章说,物流是“经营的黑暗大陆”并把物流比喻为“降低成本的最后的处女地”。

此后,在1970年早稻田大学的西泽修教授把他的著作《流通费》(光文社刊印)的副标题写作不为人知的“第三利润源”。从此,“第三利润源”的提法流传开来,人们达成“物流是降低成本的宝库”这一共识。

二、物流成本管理的发展

在不同的国家,物流发展程度不同,对物流成本的研究程度也不同,对物流发展也存在着不同的看法。

1. 发达国家企业物流成本管理的发展阶段

(1) 物流成本的认识阶段

物流成本在物流管理中占有重要的位置,“流通是经济领域的黑暗大陆”、“物流是第三利

润源”的观点都说明了物流成本问题是物流管理初期人们关心的主要问题。正是由于物流领域存在广阔的降低成本的空间,物流成本问题才引起企业经营者的重视。但在这个阶段,人们对于物流成本的认识只是停留在概念的层面上,还没有依照管理的步骤对物流成本实施全面管理。

(2)物流项目成本管理阶段

在对物流成本认识的基础上,企业开始重视物流成本的项目管理。这一阶段的主要特征是根据物流成本发生的岗位、以控制成本水平为基本目标,实施物流成本管理。在管理理念上是典型的传统成本管理(现代物流成本管理的理念是综合成本最低,降低相对产出或效益的成本水平)。

(3)物流成本组织管理阶段

在对物流项目成本管理的基础上,根据不同部门、不同领域或不同产品出现的特定物流问题,要组织专门的人员研究解决。但是对于物流成本管理的组织化程度以及对物流成本的持久把握方面仍存在不足。到了这个阶段,物流成本管理组织机构开始出现。所谓企业组织机构,是指企业内部组织机构按分工协作关系和领导隶属关系有序结合的总体。它的基本内容包括明确组织机构的部门划分和层次划分,以及各个机构的职责、权限和相互关系,由此形成一个有机整体。

物流成本管理组织的发展经历了以下几个阶段:第一阶段大约出现在 20 世纪 70 年代初期,企业将运输活动与库存、订单处理过程协调起来进行管理,同时将采购、运输和物料管理归到一个机构名下以便统一管理。第二阶段就是向发展相对更正式的组织形式开始努力,企业注重对产成品运输和仓储的管理,除这两个活动的协调之外,整个定位具有可操作性,没有一点整合的迹象。第三阶段是指物流活动完全一体化阶段,其内涵既包括实物供应,又包括实物分拨。第四阶段为供应链阶段,此时的物流组织不仅包括第三阶段中物流活动的全面一体化,还包括生产过程中的物流活动。第五阶段就是对整个供应渠道中各独立法律实体之间的物流活动进行管理。

这一阶段的另一显著特征是现代物流成本管理的理念逐步形成,从分岗位、分项目的成本管理演进为整体成本管理,从注重成本费用的降低演进为追求整体效益最优。

(4)引入物流预算管理制度阶段

随着物流管理组织的设置,对物流成本有了一个统一、系统的把握,开始引入物流预算管理制度。通过物流预算的编制、预算与实际情况的比较,对物流成本差异进行分析,从而达到控制物流成本的目的。但是,这个阶段编制的物流预算准确性较差,对于成本变动原因的分析也缺乏全面性,而且对物流费用的把握仅限于运费和对外支付物流费用。

(5)物流预算管理制度确立阶段

这个阶段推出了物流费用的计算标准,物流预算的制定及其管理有了比较客观准确的依据,物流部门成为独立的成本中心或利润中心。

(6)物流业绩评价制度确立阶段

物流预算制度确立以后,进一步发展的结果是形成物流业绩评价制度。通过物流部门对企业业绩贡献度的把握,准确评价物流部门的工作。同样,物流部门的业绩评价离不开其对降低物流成本的贡献度,降低物流成本是物流部门的永恒目标。

2. 物流成本管理在日本的发展

在日本,物流技术兴起于 20 世纪 50 年代,发展至今已经形成了一套完整的体系。物流成

本管理一直受到日本物流界的重视,在长期的发展中逐步向物流成本与财务结算制度相连接的方向发展。在日本,对物流成本管理的发展阶段存在着几种不同的学术观点。日通综合研究所编撰的《物流知识(第三版)》将物流成本管理的发展划分为以下六个阶段。

(1)物流前期

这一时期的物流只是按生产和销售部门的要求进行货物的保管和运输。

(2)个别管理期

个别管理期即物流成本意识的出现期。这一时期只有保管部门或发货部门在努力降低物流成本。

(3)综合管理时期

这一时期,物流作为一项独立业务而开始建立物流管理部门,采取措施综合解决各种物流功能的优化组合问题。

(4)扩大领域时期

这是物流影响生产和销售的阶段。对于生产部门来说,应该在产品设计阶段就从物流的角度考虑问题,在物流效率、统一包装规格、生产计划的灵活性等方面提出要求。在这一阶段,追求“第三利润源”的企业增多,过去曾把这一阶段视为终极阶段。

(5)整体体制时期

物流进入小批量、多品种发货的新时代。为创造新的物流形象,整个公司必须取得共识。这一阶段的多数情况是建立以生产和销售人员为委员,负责经营的主要领导为委员长的委员会制度。该委员会的主要职能是对企业整体的物流费用实施优化控制。

(6)生产、销售、物流一体化时期

定期将不同商品的售出情况、发货及脱销情况、库存情况与销售、生产计划进行比较,将现有库存与基准库存量进行比较,找出计划与实际情况的差异及其原因,并据之提出解决方案,包括修订与生产计划相关的采购计划以及根据原有生产、销售计划编制的物流计划。

日本著名的物流研究专家菊池康也教授在《物流管理》一书中认为,日本物流成本管理发展可以分为下述五个阶段:了解物流成本的实际状况阶段;物流成本核算阶段;物流成本的标准成本管理和预算成本管理阶段;物流效益评估阶段;物流盈亏分析阶段。菊池康也教授认为现在日本多处于第三阶段,还没有达到第四、第五阶段,物流部门的管理还落后于销售和生产部门的管理。

还有一种观点是以神奈川大学的唐泽丰教授为代表,认为日本的物流成本管理的发展可以分为下述四个阶段:一是明确提出物流成本运算方法的阶段,从物流成本与销售金额比率的角度进行管理;二是采用物流预算和反馈制度的阶段,可以对物流费用的差异进行分析;三是设定适当物流成本的基准值或标准值的阶段,使物流预算的提出或物流管理有一个客观的、恰当的标准;四是与财务会计制度接轨,建立物流管理会计制度阶段,利用效益背反进行成本模拟。唐泽丰教授认为,目前日本企业物流成本核算与管理基本停留在第三阶段。

3. 物流成本管理在我国的发展

我国物流成本管理起步比较晚,1979年中国物资经济学会派代表团参加了在日本举行的第三届国际物流会议,第一次把“物流”这一概念从日本介绍到了国内。一开始人们对物流的研究远远落后于物资系统,对物流成本的认识也只是停留在概念认识的层次上,未能引起各方面的重视,更不用谈物流成本的管理了。

20世纪90年代初,由于竞争的激烈、业态的多样化导致流通领域利润下降,商业系统才

开始重视物流,并重视连锁经营与物流配送关系的研究,使商业系统对物流的研究迈向了新的高度。这个时期的物流成本开始进入初步的研究和实验性管理阶段,但还只是限于个别的企业和部门,并没有引起全社会对物流成本的关注。进入 90 年代后期,生产企业及其他流通企业开始意识到物流的重要性。国内的一些企业内部开始设立专门的物流部门,社会上也开始出现了不同形式的物流企业。此时,这个“第三利润源”已经引起了社会和企业极大兴趣,大家纷纷参照国外的先进经验和技术来加强物流管理,组织专门的人员研究降低物流成本的理论和方法,物流成本管理开始组织化。进入 21 世纪,我国的物流业又有了新的发展,特别是近几年网络经济的发展,电子商务对物流提出了新的要求,加强了我国物流业与国外物流业的合作和交流,使我国物流业发展开始走向国际化。物流成本管理理论和方法的研究进入了一个新的阶段,出现了一些关于物流成本管理的专著和论文。一些企业开始引入物流成本预算制度,使作为物流环节的运输、仓储、装卸搬运等都有了一些行业的定额标准。

但是从整体上看,目前我国在物流总成本与物流服务水平的研究方面还处于起步阶段,对物流成本的研究相对还比较贫乏。对物流成本的计算和控制,各企业通常是分散进行的,各企业根据自己不同的理解和认识来把握物流成本,这样就带来了一个管理上的问题,即企业间无法就物流成本进行比较分析,也无法得出产业平均物流成本值。例如,不同的企业外部委托物流的程度是不一致的,由于缺乏相互比较的基础,因而无法真正衡量各企业相对的物流绩效。此外,在一般的物流成本中,物流部门完全无法掌握的成本很多,例如,保管费中过量进货、过量生产、销售残留品的库存管理费以及紧急运输等产生的费用都是纳入其中的,这些都增加了物流成本管理的难度。

与发达国家的物流业相比,我国的物流成本要高得多。据国家统计局有关资料显示,美国物流业成本仅占整个运营成本的 9%,而我国物流业成本则占 20%。从库存情况来看,我国企业产品的周转周期为 35~45 天,而国外一些企业的产品库存时间不超过 10 天。另外,我国企业更愿意用自己的车队,但车辆空载率达 37% 以上,同时因包装问题而造成的货物损失每年达 150 亿元,货物运输每年损失 500 亿元人民币。导致这些问题的根源在于企业规模小、管理分散、员工素质低。

简单地说,现代物流就是要将物质资源以最恰当的流动方式、最恰当的流动时机流动到最恰当的地方,这一要求的内涵非常丰富。因此,必须从流通全过程来实施物流成本管理。对于一个企业来讲,控制物流成本不单单是本企业的事,即追求本企业物流的效率化,而且应该考虑从产品生产到最终用户的整个流程的物流成本效率化,亦即物流设施的投资或扩建与否则要视整个流程的发展和要求而定。通过实现供应链管理、以为客户服务为中心、以提高成本效率为目标来实施物流成本管理。随着当今产品价格竞争的激化,ECR 等新型供应链物流管理体制不断发展与普及,同时也为各企业广泛认同与效仿。这种新型的物流管理体制使用户除了对价格提出较高的要求外,更要求企业能有效地缩短商品周转周期,真正做到迅速、正确、高效地进行商品管理。显然,要实现上述目标,仅仅本企业的物流体制具有效率化是不够的,还需要协调与其他企业、顾客以及运输业者之间的关系,实现整个供应链活动的效率化。

第三节 物流成本管理的内涵

成本管理是企业管理的重要内容,是企业适应现代化社会竞争的法则和求得生存发展的基本手段。通过对物流成本的有效把握,利用物流要素之间的关系,科学合理地组织物流活