



Logistics Cost Management

物流成本管理

赵弘志◎主 编

谷 岩 丰 斓◎副主编



清华大学出版社



Logistics Cost Management

物流成本管理

赵弘志◎主 编

谷 岩 丰 斓◎副主编

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

物流成本管理是现代物流学的核心内容之一。长期以来,我国企业物流成本占其总经营成本的比重一直居高不下。加强物流运营管理,降低损耗,有效控制物流成本,已经成为企业重要的“第三利润源”。本书全面论述了物流成本管理的基本理论与方法,包括物流成本管理概述,物流成本核算,物流服务成本,运输成本,仓储成本,库存持有成本与包装成本,物流作业成本,物流成本分析、预测与决策,物流成本控制等内容,重点突出物流服务与物流成本之间以及各类物流成本之间的悖反关系。本书既适合高等院校物流专业本专科生作为教材,也可供物流专业人士、物流管理咨询人士参考。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

物流成本管理 / 赵弘志主编. --北京:清华大学出版社, 2010.12

ISBN 978-7-302-24314-4

I. ①物… II. ①赵… 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 227927 号

责任编辑:贺 岩

责任校对:宋玉莲

责任印制:何 芊

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京季蜂印刷有限公司

装 订 者:三河市兴旺装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印 张:20.75

字 数:411 千字

版 次:2010 年 12 月第 1 版

印 次:2010 年 12 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:32.00 元

产品编号:036817-01



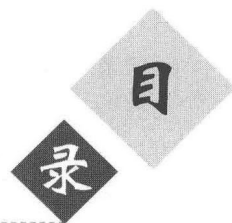
目前我国物流业高速发展,但是物流成本居高不下,这与我国物流成本管理的现状有很大关系。在我国现实情况下,企业物流成本信息披露与其他信息披露相混杂,企业分散计算物流成本,缺乏统一计算标准。因此,造成我国企业物流成本管理存在诸多问题,例如企业物流成本第三利润源的开发依据缺位,企业物流成本管理改进的依据缺位,物流业务外包双方的谈判依据难以确定,企业物流成本信息统计和使用的可靠性难以保证。为解决上述问题,《企业物流成本构成与计算》(GB/T 20523—2006)国家标准于2006年颁布,2007年5月1日起正式实施。该项国家标准积极借鉴物流成本管理经验丰富国家的做法,密切结合我国企业物流发展和会计核算现状,在不违背企业会计制度和社会物流统计制度基本要求和思想的前提下,统一界定企业物流成本的构成内容,提供企业物流成本计算的基本思路,为国家统计物流成本信息和企业物流成本管理提供依据。

本书主编曾在企业工作19年,参与过“沈阳市十一五(2001—2015年)物流产业发展规划”的制定,现兼任辽宁省总商会交通运输商会的顾问。5名参编人员中的3名教师有物流企业工作经历,为本书的编写提供了一定的实践基础。本书在继承先前教材的优秀结构与内容的基础上,强调了物流专业应用型的特征,增补了我国物流界常用的实践知识。

本书的第一、二章由谷岩编写,第三、十章由张莉莉编写,第四章由赵楠编写,第五章由赵弘志、刘庆君编写,第六、七章由王洋编写,第八、九章由丰斓编写,在编写及修订过程中还得到教传艳同志的帮助。清华大学出版社为本书的编辑出版做了大量的工作,谨在此一并表示衷心感谢。在本书的编写过程中,我们拜读了国内外许多专家、学者的著作,并借鉴了其中部分内容,在此谨向他们表示深深的感谢和敬意!

受时间和水平所限,书中难免会有错误和纰漏,敬请专家和读者不吝指正,以便再版时修订完善。

编 者



CONTENTS

第一章 绪论	1
第一节 物流成本管理的内涵	1
第二节 物流成本管理的内容与意义	4
第三节 物流成本管理的发展现状	7
第四节 物流成本管理的相关理论学说	14
附录	21
本章练习	25
本章要点提示	27
参考文献	27
第二章 物流成本管理概述	28
第一节 物流成本的构成	28
第二节 物流成本的分类	34
第三节 物流成本的特征及影响因素	40
第四节 物流成本管理的目标与方法	44
附录	47
本章练习	50
本章要点提示	52
参考文献	53
第三章 物流成本核算	54
第一节 企业物流成本核算的意义、特点和原则	54
第二节 企业物流成本核算的内容和对象	58



第三节 物流成本核算程序	63
第四节 成本核算制度与会计科目	67
第五节 企业物流成本核算方法	74
附录	81
本章练习	81
本章要点提示	82
参考文献	82
第四章 物流服务成本	83
第一节 物流服务成本概述	83
第二节 物流服务	86
第三节 物流服务质量与服务标准化	104
附录	129
本章练习	133
本章要点提示	133
参考文献	134
第五章 运输成本	135
第一节 运输成本的概念	135
第二节 运输方式的成本构成	143
第三节 降低运输成本的方法与措施	159
第四节 运输定价	167
附录	186
本章习题	190
本章要点提示	192
参考文献	192
第六章 仓储成本	193
第一节 仓储概述	193
第二节 仓储成本概述	195
第三节 仓储成本核算	199
第四节 仓储成本管理	207
本章练习	209



本章要点提示·····	213
参考文献·····	213
第七章 库存持有成本与包装成本·····	214
第一节 库存持有成本概述·····	214
第二节 库存持有成本的优化·····	218
第三节 包装成本·····	229
本章练习·····	233
本章要点提示·····	236
参考文献·····	237
第八章 物流作业成本·····	238
第一节 作业成本法概述·····	238
第二节 作业成本法在物流中的应用举例·····	246
第三节 物流作业成本的分析·····	251
第四节 物流作业成本管理·····	253
附录·····	259
本章练习·····	264
本章要点提示·····	268
参考文献·····	269
第九章 物流成本分析、预测与决策·····	270
第一节 物流成本分析·····	270
第二节 物流成本预测·····	280
第三节 物流成本决策·····	284
附录·····	289
本章练习·····	295
本章要点提示·····	296
参考文献·····	296
第十章 物流成本控制·····	297
第一节 物流成本控制概述·····	297
第二节 物流功能成本控制·····	301



第三节 物流目标成本控制.....	307
第四节 物流标准成本控制.....	311
附录.....	318
本章练习.....	319
本章要点提示.....	320
参考文献.....	321

第一章 绪 论

学习

目标

知识目标

- (1) 了解物流成本的概念与内涵,了解国内外物流成本管理发展现状。
- (2) 熟悉物流成本管理的概念与内涵。
- (3) 掌握物流成本管理的内容,掌握物流成本管理的相关理论。

技能目标

- (1) 能够运用所学物流成本知识对案例进行分析。
- (2) 具备应用物流成本管理理论指导实际企业物流成本管理的能力。

第一节 物流成本管理的内涵

随着经济全球化和市场竞争的加剧,物流作为企业的“第三利润源泉”已经成为企业提高竞争力的重要手段。企业物流成本管理已经成为降低成本、创造利润、提高经济效益的重要途径。物流既是主要成本的产生点,又是降低成本的关注点。物流成本管理的“黑大陆学说”、“冰山学说”指出社会与企业对物流成本还缺乏深入的认识和研究,加强对物流成本的研究与管理对于提高物流活动的经济效益有着非常重要的意义与作用。

一、物流成本的内涵

(一) 物流成本的含义

对于物流成本的概念,各国的经济管理学界以及相关组织机构都从不同角度给出定义。根据我国 2001 年 8 月 1 日实施的《中华人民共和国国家标准物流术语》,物流成本(logistics)是指物流活动中所消耗的物化劳动和活劳动的货币表现,即在企业物流活动中,物品在空间位移(包括静止)过程中和时间上所耗费的各种资源的活劳动和物化劳动

的货币表现总和,在企业经营活动的需求预测、选址、采购、配送、包装、装卸搬运、运输、储存、流通加工、订单处理、客户服务、返还品处理、废弃物处理及其他辅助活动等环节中所支出的人力、财力和物力的总和。具体表现为企业向外部企业支付的物流费用、企业内部消耗的物流费用、企业材料物流费用、销售物流费用等。

物流成本与物流活动密不可分,要确定物流成本,首先要确定企业相关物流活动。分析物流活动时,将物流活动与价值链活动紧密联系,从供应链管理的角度全面分析研究物流活动产生的费用并进行核算,以正确掌握真实的物流成本。

(二) 其他国家有关物流成本的定义

对于物流成本管理的研究,美国、欧洲和日本等国家开展得较早并取得了一定的进展与成果。下面是这些国家的学者或组织对物流成本的定义与解释。

美国管理会计师协会的物流成本管理公告明确:物流成本是指企业在计划、实施、控制内部和外部物流活动的过程中所发生的费用。包括企业在采购、运输、仓储、物料和存货管理、订单处理、客户服务、预测和生产计划、相关信息系统及其他物流支持活动等典型的物流活动中所发生的费用。

欧洲学者则倾向于具体化的描述,认为物流成本主要由三部分组成:一是库存费用,二是运输费用,三是管理费用。库存费用是指花费在保存货物上的费用,除了仓储、残损、人力费用及保险和税收费用以外,还包括库存占压资金的利息。运输费用包括公路运输费用、其他运输方式费用和货主费用,其中公路运输费用包括城市内运送费用与区域间卡车运输费用;其他运输方式费用包括铁路运输费用、国际国内空运费、货代费用、油气管道运输费用;货主费用包括运输部门运作及装卸费用。管理费用则是按历史情况由专家确定一个固定比例,将其乘以库存费用和运输费用的总和而得出的。

日本通商产业省编制的《物流成本核算活用手册》认为:物流成本是指有形或无形的资源的供应者到需求者的实物流动所需要的成本。具体包括包装、装卸、运输、保管及信息处理等各种物流活动所发生的费用。

在讨论物流成本管理与控制时,应首先明确分析的角度,理解不同角度下的物流成本的含义,在此基础上再进行深入的分析。美国、欧洲和日本主要是从企业物流的角度做出的定义,是指企业(如制造企业、商贸企业)物流活动所发生的费用。物流成本除了企业物流成本之外,还包括社会物流成本和物流企业的物流成本。

二、物流成本管理的内涵

(一) 成本管理的内涵

成本管理是指企业生产经营过程中各项成本核算、成本分析、成本决策和成本控制等

一系列科学管理行为的总称。成本管理一般包括成本预测、成本决策、成本计划、成本核算、成本控制、成本分析、成本考核等职能。

成本管理是企业管理的一个重要组成部分,它要求系统全面、科学合理,它对于促进增产节支、加强经济核算、改进企业管理、提高企业整体成本管理水平具有重大意义。要搞好成本管理和提高成本管理水平,需做到以下几点。

(1) 要认真开展成本预测工作,规划一定时期的成本水平和成本目标,对比分析实现成本目标的各项方案,进行最有效的成本决策。

(2) 应根据成本决策的具体内容,编制成本计划,并以此作为成本控制的依据,加强日常的成本审核监督,随时发现并克服生产过程中的损失浪费情况。

(3) 在平时要认真组织成本核算工作,建立健全成本核算制度,严格执行成本开支范围,采用适当的成本核算方法,正确计算产品成本。

(4) 要做好成本的考核和分析工作,正确评价各部门的成本管理业绩,促进企业不断改善成本管理措施,提高企业的成本管理水平。

(5) 要定期积极地开展成本分析,找出成本升降变动的原因,挖掘降低生产耗费和节约成本开支的潜力。

(6) 进行成本管理应该实行指标分解,将各项成本指标层层落实,分口分段地进行管理和考核,使成本降低的任务能从组织上得以保证,并与企业和部门的经济责任制结合起来。

可见,成本管理的目的是充分动员和组织企业全体人员,在保证产品质量的前提下,对企业生产经营过程的各个环节进行科学合理的管理,力求以最少生产耗费取得最大的生产成果。综上所述,对于成本管理的定义如下:成本管理是实现企业整体成本最优目标,以成本信息的产生和利用为基础,用系统的观点审视企业活动过程,对企业成本进行分析、预测、决策、计划、控制和考核等一系列管理活动的总称。

(二) 物流成本管理的内涵

在激烈的市场竞争中,降低成本、提高生产效率获得更高的利润已经成为企业不断追求的目标。现在,越来越多的企业关心物流成本,并实施物流成本管理。优化物流管理已经成为企业挖掘利润的源泉,物流成本管理成为企业物流管理的一项重要内容。

物流成本管理是对物流成本进行核算、分析、预测、决策、预算及控制等一系列的管理活动,通过管理物流成本达到物流管理的目的,可以说是以成本为手段的物流管理,通过对物流活动的管理降低物流费用。

物流成本管理的概念是在人们对物流的认识发展中不断得到完善的。当人们认为物流处于物资配送阶段时,物流成本管理的重心在销售物流领域。此时的物流观念侧重于商品的供应过程,而忽视了原材料与零部件的采购以及生产制造方面的物流活动。随着

人们对物流认识的深入,物流成本管理扩展到供应物流、生产物流领域,物流总成本管理的意识得到增强。而现在,越来越多的人认为物流管理属于供应链的范畴,整个供应链以及整个流通过程物流成本的最小化已经成为众多企业追求的目标。由此,基于供应链管理的物流成本包括供应物流成本、生产物流成本、销售物流成本、逆向物流成本。另外,考虑到物流对自然环境的影响以及人类的可持续发展,物流成本还必须包括由物流活动给环境带来的损害产生的环境资源消耗成本与环境治理成本,即物流的绿色成本也成为物流成本管理的潜在对象。

第二节 物流成本管理的内容与意义

一、物流成本管理的内容

物流成本管理的内容一般包括物流成本预测、物流成本计划、物流成本核算、物流成本分析、物流成本控制和物流成本决策等。

(一) 物流成本预测

物流成本预测是根据有关物流成本数据和获得的企业相关信息,运用一定的技术方法,对未来的物流成本水平及其变动趋势做出科学的估计。在物流成本管理的运输管理、库存管理以及流通加工等环节都存在着成本预测问题。成本预测是成本决策、成本计划和成本控制的基础工作,可以提高物流成本管理的科学性和预见性。

(二) 物流成本计划

物流成本计划是根据成本决策所确定的方案、计划期的生产任务、降低成本的要求以及有关资料,通过一定的程序,运用一定的方法,以货币形式规定计划期物流各环节耗费水平和成本水平,并提出保证成本计划顺利实现所采取的措施。通过成本计划管理,可以在降低物流各环节成本方面给企业提出明确的目标,推动企业加强成本管理责任制,增强企业的成本意识,控制物流环节费用,挖掘降低成本的潜力,保证企业降低物流成本目标的实现。

(三) 物流成本核算

物流成本核算是根据企业确定的物流成本计算对象,采用相应的成本计算方法,按照规定的成本项目,通过物流费用汇集与分配的一定程序与方法,最终计算出各项物流活动或作业的实际总成本和单位成本。通过物流成本核算,可以如实地反映生产经营过程中

有关物流活动的实际耗费,同时,也是对物流成本费用支出的控制过程。物流成本核算应为物流成本分析、物流成本控制、物流成本预测、物流成本计划和物流成本决策等环节提供真实可靠的数据,是物流成本管理的基础工作。

(四) 物流成本分析

物流成本分析是在成本核算及其他有关资料的基础上,运用一定的方法,揭示一定时期内物流成本变动程度,并进一步查明影响物流成本变动的各种因素。通过物流成本分析,提出相应的改进建议,使相关责任部门采取必要措施,以便有效地控制物流成本。

(五) 物流成本控制

物流成本控制是根据计划目标,对成本发生和形成过程以及影响成本的各种因素和条件施加主动的影响,以保证实现物流成本控制目标的一种行为。从企业生产经营过程来看,成本控制包括成本的事前控制、事中控制和事后控制。物流成本事前控制是整个成本控制活动中最重要的环节,它直接影响着将来各作业流程成本的高低。物流成本事前控制活动主要有物流配送中心的建设控制、物流设施与设备的配备控制、物流作业过程的改进控制等。事中控制是对物流作业过程实际耗费的控制,包括设备耗费的控制、人工耗费的控制、劳动工具耗费和其他费用支出的控制等方面。事后控制是通过定期对过去某一段时间成本控制的总结与反馈来控制成本。通过成本控制,可以及时发现物流活动中所存在的问题,采取纠偏措施,保证成本目标的实现。

(六) 物流成本决策

成本决策是在成本预测的基础上,结合其他有关资料,运用一定的科学方法,从若干个备选方案中选择一个较为满意方案的过程。从物流整个流程来说,有配送中心新建、改建、扩建的决策;装卸搬运设备、设施决策;货物合理配送决策;运输方式选取决策以及流通加工合理下料的决策等。这些决策分析常常以其总成本最小化或功能成本比最大化为目标,从而将其转化为成本决策问题。进行成本决策、确定目标成本是编制成本计划的前提,也是实现成本的事前控制、提高经济效益的重要途径。

物流成本预测是成本决策的前提;成本计划是成本决策所确定目标的具体化;成本控制是对成本计划的实施进行监督,以保证目标的实现;成本核算是成本形成过程与结果的记录与反映,是物流成本管理的基础工作;成本分析既是对成本目标是否实现的检验,也是对其差异成因的确定。

二、物流成本管理的意义

物流成本管理是企业物流管理的核心内容,所有国家和企业都在谋求降低物流成本的途径。物流成本管理的意义在于通过对物流成本的有效把握,利用物流要素之间的效益悖反关系,科学、合理地组织物流活动,加强对物流活动过程中费用支出的有效控制,降低物流活动中的物化劳动和活劳动的消耗,从而达到降低物流总成本、提高企业和社会经济效益的目的。因此,加强物流成本管理不仅可从微观上提升企业的竞争力,增加利润,而且从宏观上会给社会带来广泛而深入的积极影响。

(一) 物流成本管理的宏观意义

从宏观的角度讲,降低物流成本给行业和社会带来的经济效益体现在以下四个方面。

1. 加速产业结构的调整,支撑新型工业化

随着物流成本管理的深入进行,现代物流管理理念将会影响企业生产和管理模式的变化。目前,我国正处于工业化中期,加强物流成本管理可以促进区域经济增长方式的转变,引导企业走新型工业化之路,解决二元结构,增加就业,加快城市化建设;实现用信息化带动工业化,用集约式经营来提高效益和效率。发展物流成本管理是实现新型工业化的强大支撑。加强以物流成本为手段的物流管理,可以促进新的产业形态的形成,优化区域产业结构。

2. 为社会增加财富,提高人民生活水平

加强物流成本管理可以降低物品在运输、装卸、仓储等流通环节的损耗。这意味着,物流成本的下降可为社会节约大量的物质消耗,同时也可增加在生产领域的投入,创造更多的物质财富,从而增加企业为国家上缴的利税,增加国家资金积累,提升人民生活水平。

3. 提高经济运行质量和总体竞争力

物流成本管理水平的高低,将直接影响物流成本水平,进而影响产品成本。国内企业可以利用高质量的现代物流系统,降低物流成本,提高企业及其产品参与国际市场活动的竞争力。如果全行业的物流效率普遍提高,物流成本平均水平降低到一个新的水平,那么该行业在国际上的竞争力将得到增强。

4. 降低商品价格,提升国民购买能力

物流费用是商品价格的组成部分,物流成本的普遍下降,将会对产品的价格产生影响,导致社会整体物价水平的相对下降。这有利于保持消费物价的稳定,相对提高国民的购买力,从而也减轻了消费者的经济负担。



（二）物流成本管理的微观意义

从微观角度来看,由于物流成本占企业总成本的比重很大,降低物流成本将显著提升企业的利润及增强企业的市场竞争能力。已经有越来越多的企业认识到物流成本管理的好处与作用。

1. 增强企业竞争优势

降低物流成本可以增强企业的竞争优势,具体表现在以下两个方面。

1) 增强产品价格竞争优势

物流成本的降低意味着企业产品价格的降低,企业可以利用相对低廉的价格在市场上出售自己的产品,从而提高产品的市场竞争力,扩大销售,并以此为企业带来更多的利润。在市场竞争中,价格竞争是市场竞争的主要手段。在进货价格与销售价格不变的情况下,降低物流成本可以增加企业利润;若进货价格保持不变,降低成本就可以降低商品的销售价格,从而获得较强的产品竞争优势,同时也可以获得利润的提升。

2) 增强产品质量与服务质量的竞争优势

实施有效的物流成本管理,不仅可以降低物流成本,同时也可以通过成本分析发现物流活动中存在的问题。进而,在物流成本计划、决策和控制过程中,不仅把降低物流成本作为目标,同时加强物流管理水平,优化物流流程,减少作业环节,提升作业的效率和服务质量,减少流动资金的占用,最终增强企业产品与服务的竞争优势。

2. 提高企业利润

由于物流成本在产品成本中占有很大比重,在其他条件不变的情况下,降低物流成本意味着扩大了企业的利润空间,提高了利润水平。由经济学的基本原理可知,在充分竞争的市场环境下,产品的价格由市场的供求关系所决定,但价格背后体现的还是产品的价值量,即产品中所凝聚的人类抽象劳动的数量。商品价值并不取决于个别企业的劳动时间,而是由行业平均必要劳动时间决定的。当某个企业的物流活动效率高于所属行业的平均物流活动效率,物流成本低于所属行业平均物流服务成本水平的时候,该企业就有可能因此获得超额利润,物流成本的降低部分就转化为企业的“第三利润”;反之,企业的利润水平就会下降。正是由于这种与降低物流成本相关的超额利润的存在,而且具有较大的空间,导致企业积极关注物流领域的成本管理,致力于物流成本的降低。

第三节 物流成本管理的发展现状

物流管理是在第二次世界大战期间提出的,用于解决美国部队军事后勤物资的储运调配问题。物流管理在最初的发展中,主要关注物资供应的可达性和及时性,成本被放在

次要位置。随着生产技术的发展,产品成本的降低,产品数量大幅度增加,物流成本问题变得越来越重要,物流成本控制的问题就随之产生了。人们对物流管理的重视一方面是为了提高物流服务水平,另一方面是为了降低物流成本,即所谓通过加强物流管理来挖掘“第三利润源”。企业注重成本管理,追求利润的最大化,物流成本管理便成为企业降低成本、提高服务水平、增强竞争力的有效手段。

由于物流在不同国家产生与发展的程度不同,各国对物流管理的研究程度也各不相同,因此,对物流成本管理的发展也存在着不同的看法,比较典型的国家有美国和日本。下面以欧美国家和日本为代表介绍物流成本管理的发展,同时也介绍物流成本管理在我国的发展情况。

一、欧美国家物流成本管理的发展

从欧美国家物流成本管理的一般发展过程来看,大致可以分为以下几个阶段。

1. 物流成本认识阶段

物流成本管理在物流管理中占有重要的位置,“物流是经济的黑暗大陆”、“物流是第三利润源”等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。正是由于在物流领域存在着广阔的降低成本的空间,物流问题才引起企业经营管理者的高度重视。企业物流管理可以说是从对物流成本的管理开始的。但是在这个阶段,人们对于物流成本的认识只是停留在概念认识的层次上,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,根据不同部门、不同领域或不同产品出现的特定物流问题,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,物流管理组织便开始出现了。

3. 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。也就是说,通过物流预算的编制、预算与实际的比较,对物流成本进行差异分析,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缺乏准确性,对于成本变动原因的分析也缺乏全面性,而且对物流成本的把握仅限于运费和对外支付的费用。

4. 物流预算管理制度确立阶段

在这个阶段推出了物流成本的计算标准,物流预算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。



5. 物流绩效评估制度确立阶段

物流预算管理制度确立后,进一步发展的结果是形成物流绩效评估制度。通过物流部门对企业绩效的贡献度的把握,准确评价物流部门的工作。物流部门的绩效评估离不开其对于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。

二、日本物流成本管理的发展

日本的物流技术兴起于 20 世纪 50 年代,发展至今已形成了一套完整的体系,由重视功能变为重视成本,进而变为重视服务。物流成本管理一直受到日本物流界的重视,在长期的发展中物流成本与财务结算制度逐步相联结。日本的物流成本管理的发展阶段问题存在着几种不同的学术观点。

(一) 日通综合研究所编撰的《物流知识》(第 3 版)中的观点

《物流知识》(第 3 版)一书将日本物流成本管理的发展划分为下述六个阶段。

(1) 物流前期。这一时期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。这一时期只有保管部门或发货部门在努力降低成本,是物流成本意识的出现期。

(3) 综合管理时期。在这一时期,物流作为一项独立业务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;对于销售部门,则在接受订货的计划性、订货的数量单位及交货期限等方面提出要求。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、以负责经营的主要领导为委员长的委员会制度。建立起这样的制度之后,物流就成为生产和销售本身的一项内容。物流部门只需运用物流知识和物流信息建立物流系统即可。

(6) 生产、销售、物流一体化时期。首先将不同商品的售出情况、发货及脱销情况、库存及进货情况与销售、生产计划进行比较,将现有库存与基准库存量(库存计划)进行比较,定期进行这项工作。找出计划与实际情况的差异,并据以提出解决方案,修订生产计划和与之相关的采购计划及其以生产、销售计划为前提的物流计划。这种修订使各个时期的计划与销售状况相适应,包括生产和物流运作的修订,也就是通常所说的建立以物流