

物流成本管理简介

张德坤

物流成本管理最早源于军事上的应用。第二次世界大战中,美国海军基于巨额军用物资的调拨而首创物流管理,而后又被美国陆军所推崇并具体运用。二次大战后,西方发达国家由于市场的激烈竞争,企业成本的大幅度上升,特别是物价上涨及人工成本的提高,致使企业利润率降低。而此时靠提高产品售价已难以增加企业利润,对降低生产成本的进一步挖掘也已是困难重重。在这种情况下,物流成本管理便得到了运用。

所谓物流,是指批量物品借助于外力实现其空间上的实体运动。其基本构成要素包括包装、装卸、运输、保管。按物流所处领域可分为外部物流和内部物流,外部物流包括供应物流、销售物流、废弃物流和退货物流,内部物流是指生产物流。与此相应,分别形成相应领域的物流成本。具体地说,物流成本是由物流组织费、材料费、人工费、租赁费、税金、保险费、保管费、折旧费、管理费以及意外损耗等构成的。在国外,企业物流成本一般约占其销售额的8—15%。

将作为附属职能的各物流管理职能从其他职能中分离出来并集中为一个独立职能,对于降低物流成本,提高经济效益和效率有着显著的作用,主要表现在:第一,便于确定最佳物流路径。这样做不仅缩短了物流平均路径,扩大了物流直达比例,而且还可以减少物流库存点。从而不仅降低途中费用,如运输费,而且还能降低库存成本,如保管费。第二,实现了物流流动规模化。因为作为独立职能的物流管理职能只有广泛招揽物流业务,实现物流流动规模化,才能提高运载工具及仓储保管的利用效率,从而降低成本费用,提高人均劳动生产率。第三,实现了物流流动的现代化。现代物流流动的重要特征在于其装卸运输的机械化、集装箱化及托盘

化,正是这种现代化提高了物流流动速度,降低了途中费用,减少了意外损耗。第四,有利于建立物流信息管理系统,为高层领导及时调整有关策略提供依据。

物流成本的各项目之间存在着互相联系、互相制约的关系。物流成本中某一组成项目的波动将会引起其他组成项目的变化,进而引起总成本的变化。比如招揽物流业务费用(即物流组织费用)偏低,不能使物流规模化和连续化,将会使有关的物流设施利用效率降低,相对增加其他环节成本,从而使物流总成本升高;又如物流的规模化和连续化已达最佳,而此时仍大幅度增加物流组织费,则无疑会使费用总体效益低下,造成物流总成本上升。因此,研究物流成本各项目间的比例关系,使之总和达到最低显得尤为重要。

为了有效地控制物流成本,事先需对物流成本的发生编制预算或计划,并在实施过程中进行控制,发现偏差及时调整。同时,还应制定一系列考核指标,对预算的执行情况及控制的结果进行考核,并作出总结,以获得经验,找出不足,及时采取改进措施。

应该看到,对企业而言,物流管理的各个非独立子职能从生产和销售活动中分离出来,是开展物流管理的前提条件。物流管理为协调生产和销售之间的关系迈出了关键性的一步,使生产、销售更趋于合理,同时也迎来了物流专业化、科学化的管理时代。

目前我国一些企业正面临着物价与工资连动上涨而造成的总成本不断上升的严峻局面。在一般成本降低方法实施效果不理想的情况下,运用物流成本管理,笔者认为值得一试。

责任编辑 周文荣