

METERAIL8 企业物流成本计算和物流成本管理

凡是从事物流工作、与物流相关的人或者是企业，没有不关心物流成本的。因为所谓物流成本也就是与物流相关的开支、花费，或物流活动的最基本的费用。能把成本这笔账算的很细，把物流活动的费用都用在刀刃上，或者说把物流成本控制在最低限度，才能收到最好的物流活动效果，取得理想的收益。问题是怎样才能达到这个目的，这里便需要手段和技巧。也可以这样讲，要想管理好物流，就要管理好物流成本，然而管理好物流成本并不等于管理好了物流，因为物流成本管理并非是管理物流成本，而是通过对物流成本实态的掌握、分析和研究，达到管理物流的目的。管理物流成本和物流成本管理，完全是两个概念。前者是对物流成本本身的管理，后者是对物流整体的管理，出发点不同，本质上也有根本的区别。如果以为物流成本管理是管理物流成本的话，就可能只在计算物流成本上下功夫，把计算物流成本当成目的。这样，虽然弄清了物流成本，但不一定知道怎样利用。而企业物流成本管理的实质，是把成本作为一种管理物流的手段，并把物流成本作为衡量和评价企业各项工作的标准、尺度，把物流工作放在同一标准和尺度下，去比较和分析，就会明显地发现企业物流活动中哪些环节存在问题，以便有目标地解决问题。

一、物流成本的构成及计算方法

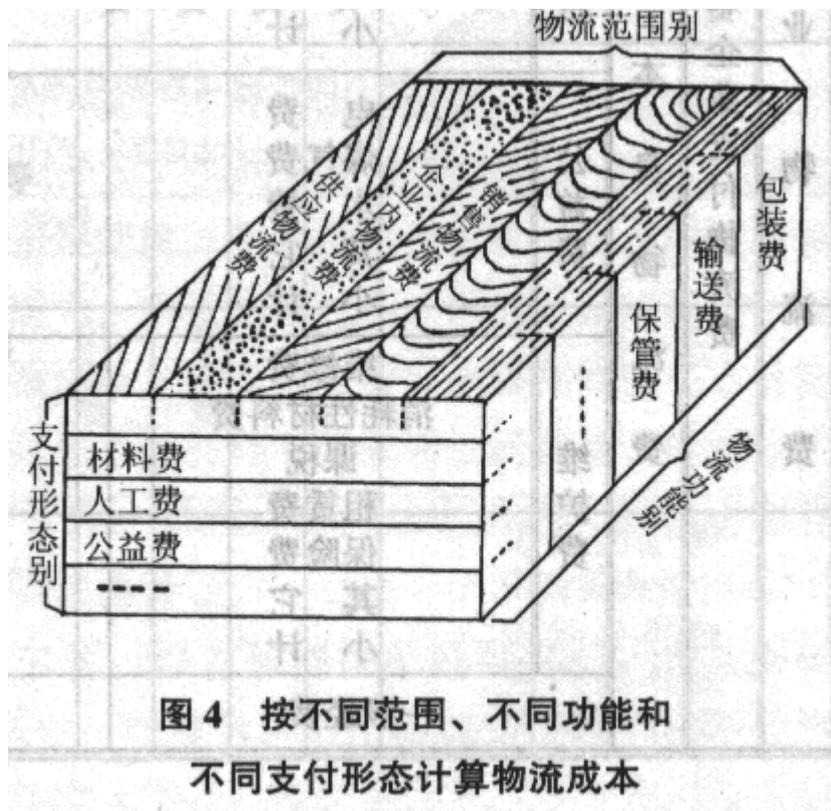
进行物流成本管理，前提条件是了解掌握物流成本的现状，否则物流成本管理无从谈起。问题是怎样才能准确掌握物流成本实态。目前我们至少存在三个难点。(1) 由于物流是一个集合体，是一个尚不成熟的新学科，国家还没有制订物流成本计算方法，企业没有可参照的标准；(2) 由于各个企业目前的会计科目中没有单列物流项目，企业内物流支出和相关费用大都混杂在企业的其他各项开支项目内，很难弄清物流费用；(3) 由于物流范围太广，涉及的单位过多，正如我们前面提到的“物流冰山”那样，人们往往只看见浮在水面的冰山一角的物流成本，看不见隐避在水下的冰山主体部分的物流成本，这就造成了物流成本的严重失真。

1、企业物流成本的构成

企业物流成本计算的内容很多。首先可以分成两大块，一块是企业内部发生的物流费用，另一块是在企业外部发生的物流费用。(1) 企业内部发生的物流费用包括：物流硬件和软件投资，如配送中心、仓库等物流设施的建设费、维修费和折旧费，传送带、叉车、托盘、搬运小车、捆包机、运输货车、货架、料箱、条形码打印机、电脑、传真、复印机等物流装备的购置费、维修费、折旧费；企业用于物流设施建设的银行利息、企业物流管理和物流作业人员的工资、奖金、补贴、福利、养老金开支；企业中与物流相关的电费、水费、煤气费、材料费、租赁费、保险费、招待费、工具器具费等；企业物流宣传、教育、人员培训、出差等费用；企业原材料采购发生的物流费、企业产品销售活动中发生的物流费以及商品退货及废弃物回收过程中发生的物流费；企业物流活动中发生的信息费、流通加工费等等。(2) 企业外部发生的物流费用包括：委托外部企业从事物流活动的所有开支，如委托运输公司的运输费、装卸费、包装费，委托仓库企业进行货物储存、保管、分类、分拣、装卸搬运的仓储费、搬运装卸费，委托包装企业进行货物包装的包装费，企业委托咨询公司、教授、专家、学者进行物流规划、系统设计的开支等。

2、物流成本的计算

1977 年日本运输省曾制定了《物流成本计算统一标准》，在该统一标准中，对日本制造业的物流成本计算划分出三种类型：(1) 按不同物流范围计算，即供应物流费、企业内物流费、销售物流费、退货物流费和废弃物流费等五种物流费的合计；(2) 按不同支付形态计算，即材料费、人工费、公益费、维护费、一般经费、特别经费和委托物流费的合计；(3) 按物流的不同功能计算，即运输费、保管费、装卸搬运费、包装费、流通加工费和信息费的合计（见图 4）。



比如按不同支付形态计算物流成本，材料费是指包装材料、燃料、消耗性工具、器具、备品等费用支出。可以根据出入库记录提取出某一时间段用于物流活动的材料消耗量，再乘以物品单价计算得出。人工费是指发给物流人员的工资、补贴、奖金等开支，或按整个企业员工的平均工资额等计算得出。公益费是指电费、水费和煤气费开支，可以从整个企业的开支数额中，按物流设施和物流人员的比例计算得出。维护费是指使用和维护固定资产所支出的维修费、租金、保险费和税金等。先从中提取出能直接掌握的部分，其余部分可根据建筑物面积和设备金额计算得出。一般经费是指财务会计科目中的差旅费、交通费等，不能直接掌握的部分，可按人头均摊计算得出。特别经费是指折旧费和利息。折旧费可按实际折旧年限计算，利息的算法是按物流资产金额年利的 10% 计算（表 5 ~ 表 7）。

无论采用何种物流成本计算形式，都应该注意：（1）不漏项；（2）不交叉重复；（3）不失真；（4）标准统一、口径一致。

按不同范围和支付形态的物流成本计算

表 5

——范围别、支付形态别——

		范围别 支付形态别	供应 物流费	企业内 物流费	销售 物流费	退货 物流费	废弃物 物流费	合计
企 业 物 流 费	本 企 业 支 付 物 流 费	材料费 资材费 燃料费 消耗性工具、器具等 其它 小计						
		人工费 工资、奖金、补贴 福利费 其它 小计						
		公益费 电费 煤气费 水费 其它 小计						
		维护费 维修费 消耗性材料费 课税 租赁费 保险费 其它 小计						
		一般经费						

功能别 支付形态别			物流费						信息费	物流管理费	合计
			包装费	运输费	保管费	装卸费	流 通 加工费	小计			
企 业 物 流 费	本 企 业 支 付 物 流 费	企 业 本 身 物 流 费	维修费								
		维护费	消耗性材料费								
		特别经费	课税								
		一般经费	租赁费								
			保险费								
			其它								
			小计								
		企业本身物流费合计									
		委托物流费									
		本企业支付物流费合计									
		向外企业支付物流费									
		企业物流费总计									

(注) 企业本身物流费, 包括材料费、人工费、公益费、维护费、一般经费、特别经费。本企业支付物流费包括企业本身物流费合计和委托物流费。企业物流费总计包括企业支付物流费合计和向外企业支付的物流费。

表 7 按不同物流功能和范围的物流成本计算
—功能别、范围别—

功能别 范围别		物流费						信息费	物流管理费	合计
		包装费	运输费	保管费	装卸费	流 通 加工费	小计			
供 应 物 流 费	企 业 内 物 流 费									
销 售 物 流 费	退 货 物 流 费									
废 弃 物 流 费	合 计									

二、物流成本管理方法

1、明确物流成本管理的目的

企业在进行物流成本管理时, 首先要明确管理目的, 有的放矢。一般情况下, 企业物流成本管理的出发点是: (1) 通过掌握物流成本现状, 发现企业物流中存在的主要问题; (2) 对各个物流相关部门进行比较和评价; (3) 依据物流成本计算结果, 制订物流规划、确立物流管理战略; (4) 通过物流成本管理, 发现降低物流成本的环节, 强化总体物流管理。

2、掌握物流成本管理方法

准确地进行物流成本管理，必须掌握好物流成本管理方法，一般有以下几种。

(1) **比较分析**。①**横向比较**：把企业的供应物流、生产物流、销售物流、退货物流和废弃物流（有时包括流通加工和配送）等各部分物流费，分别计算出来，然后进行横向比较，看哪部分发生的物流费用最多。如果是供应物流费用最多或者异常多，则再详细查明原因，堵住漏洞，改进管理方法，以便降低物流成本；②**纵向比较**：把企业历年的各项物流费用与当年的物流费用加以比较，如果增加了，再分析一下为什么增加，在哪个地方增加了，增加的原因是什么？假若增加的是无效物流费，则立即改正；③**计划与实际比较**：把企业当年实际开支的物流费与原来编制的物流预算进行比较，如果超支了，分析一下超支的原因，在什么地方超支？这样便能掌握企业物流管理中的问题和薄弱环节。

(2) **综合评价**。比如采用集装箱运输，一可以简化包装，节约包装费；二可以防雨、防晒，保证运输途中物品质量；三可以起仓库作用，防盗、防火。但是，如果包装由于简化而降低了包装强度，货物在仓库保管时则不能往高堆码，浪费库房空间，降低仓库保管能力。由于简化包装，可能还影响货物的装卸搬运效率等等。那么，利用集装箱运输是好还是坏呢？就要用物流成本计算这一统一的尺度来综合评价。分别算出上述各环节物流活动的费用，经过全面分析后得出结论，这就是物流成本管理。即通过物流成本的综合效益研究分析，发现问题，解决问题，从而加强物流管理。

(3) **排除法**。在物流成本管理中有一种方法叫活动标准管理，英文简称 ABM(ActivieyBased Management)。其中一种做法就是把物流相关的活动划分为两类，一类是有附加价值的活动，如出入库、包装、装卸等与货主直接相关的活动；另一类是非附加价值的活动，如开会、改变工序、维修机械设备等与货主没有直接关系的活动。其实，在商品流通过程中，如果能采用直达送货的话，则不必设立仓库或配送中心，实现零库存，等于避免了物流中的非附加价值活动。如果将上述非附加价值的活动加以排除或尽量减少，就能节约物流费用，达到物流管理的目的。

(4) **责任划分**。在生产企业里，物流的责任究竟在哪个部门？是物流部门还是销售部门？客观地讲，物流本身的责任在物流部门，但责任的源头却是销售部门或生产部门。以销售物流为例，一般情况下，由销售部门制订销售物流计划，包括订货后几天之内送货，接受订货的最小批量是多少等均由企业的销售部门提出方案，定出原则。假若该企业过于强调销售的重要性，则可能决定当天订货，次日送达。这样的话订货批量大时，物流部门的送货成本少，订货批量小时，送货成本就增大，甚至过分频繁、过少数量送货造成的物流费用增加，大大超过了扩大销售产生的价值，这种浪费和损失，应由销售部门负责。分清类似的责任有利于控制物流总成本，防止销售部门随意改变配送计划，堵住无意义、不产生任何附加价值的物流活动。

三、物流成本管理的切入点

结合我国实际和目前物流发展状况，可考虑从以下三个途径入手。

1、制定物流成本管理规范

管理企业必须有章法，在企业内推行物流成本管理，也必须先制定管理规范，以便大家有章可循。在国家尚没出台企业物流成本管理规定的情况下，企业可以先根据自己的实际情况和管理目标，制订一个试行的规则，利用这种规则对各相关部门进行物流成本管理。企业在物流起始阶段，万万不可主观、随意和朝令夕改，那样不仅无法开展物流成本管理，还会引发混乱。

2、创造良好的物流成本管理氛围

创造良好的物流成本管理氛围的方法有很多。如领导讲话、会议宣传、印发材料、广播报导、知识普及、典型推广、办班培训、外出取经、总结表彰等等。可以说，我国企业真正重视物流，必须有大张旗鼓

地宣传、教育、发动和引导的过程；必须有全员职工的觉醒和重视，只有这样，企业的物流方能全面推开，收到较好效果。

3、抓好典型试验田

物流成本管理是物流管理中的一个重要组成部分，要一下子全面开花结果并非易事。好比种田，买了良种后不一定全面播种，为了防止大面积受损，可以先选出一块试验田，待试验成功后再普遍推广。企业也不妨采用此种方法，先选出销售物流这一块作试验，详细计算出销售物流的成本，看看是否有超常规开支或浪费现象，并通过对销售物流的成本状况分析，总结出成绩和问题，以指导整个企业的物流管理。

思考题

- 1、物流成本计算与物流成本管理有何区别？
- 2、如何进行物流成本管理？