

# 供应链管理环境下的企业物流成本研究

李爱武

(中海油能源物流有限公司,天津 300452)

**摘要:**当前,国内市场竞争愈发激烈,对于各领域的公司而言,加强对供应链管理环境下物流成本的控制能够提升其竞争实力,让其在日益严峻的竞争形势中占有一席之地。本文主要针对物流成本的管理控制进行分析,探讨了其当前存在的不足,并提出了相应的提升策略。

**关键词:**供应链管理;企业;物流成本

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.30.141

供应链管理环境与有关的管理方式都和市场导向相贴切,在市场内的有关内容出现变动之后,其自身的管理方式和控制方针也应随之加以调整,如果调整得不够及时,那么就会形成管理问题。对于物流成本而言便是如此,随着供应链管理方式的持续发展完善,其成本结构已经有了较大的不同,若是管理策略和物流成本管理要求之间存在不匹配的问题,就会形成成本管理问题。为了有效避免此类问题的发展,应当对物流成本管理方式加强研究革新力度。

## 1 供应链管理环境下传统的物流成本管理的不足

基于供应链管理模式下,成本构成已然发生改变,再继续使用以往的成本管理方式与思维模式已是无法与新变化相匹配,主要体现在下述几点:

### 1.1 固守旧的物流成本管理理念

传统的物流成本管理是适应传统公司经营方式之下形成的,其内在管理原则、方式已然固化,而这些陈旧的理念是无法适应供应链模式下的全新的公司经营方式,在此新背景下,对于物流成本控制需要公司注重从商品层面出发,仔细分析供应链的每道流程,构成新的、能够适应发展趋势的成本管理观念,以此更好的贴合供应链生产环境<sup>[1]</sup>。

### 1.2 物流成本管理时间和空间上的滞后性

在传统的物流成本控制模式之下,通常是把原材料采购单价作为起始点,将运输流程作为中间阶段,直至产品销售之前便已完成。这种控制模式在处于供应链环境中是无法取得良好的发展效果的,具有较为突出的滞后性,无法跟随新时期发展。在新环境下,需要公司的成本管理应当从全局出发,和链中其他公司尤其是与之临近的上下游公司建立协调合作的、共同发展关系。

### 1.3 物流成本管理中其他问题

一方面物流管理在很多公司的财务体系内未设置详细的分科,因此在会计实行财务分析之时便会较难对公司经营活动中物流成本费用进行清晰、准确的计算。当前许多会计核算均是依照劳动力与产品来计算公司经营成本,如此一来,物流成本的详细记录便无法在损益表内进行体现;另一方面,公司物流成本核算仅仅对外部运输、仓储费用或是商品保管费加以核算,至于在公司物流基础设施和自身开展的运输费用和使用公司仓库、工人实施的保管与运输成本方面却未能一并纳入其中。同时,每个公司在物流成本的计算与管控方面均是相互独立的,公司管理层无法获取到自己公司详尽的物流成本数据,这样必定会导致物流成本的管控不能切实落实。

## 2 做好供应链环境下物流成本控制工作的对策

### 2.1 引入目标成本法

在当前的供应链管理模式下,如果想要提高对于公司物流成本的管控,便可运用目标成本法来进行相应工作。所谓的目标成本法,即是将市场具体状况作为重要考虑对象,以此来对产品的经济利益目标加以分析与确定,再以此为基础展开成本控制工作,属于一类比较科学且有效的成本控制方式。在运用目标成本法之时,要求开展大范围的市场调研,完整收集有关原始信息来对客户价值取向实行分析和研究,进而制定出更为科学且适宜实际情况的产品目标价格,减去公司的目标利润便为最后的目标成本。当前,目标成本法是从源头出发来实施对成本的管控,而在现代供应链环境下,公司可基于与其他公司之间的实际合作关系进而选取最为合适的目标成本法。目前,目标成本法主要包括了以下两种:(1)以价值为导向的目标成本法<sup>[2]</sup>;(2)以价格为导向的目标成本法。当供应链中的公司属于契约型关系的情况下,各个公司所提供的服务或是产品都较为稳定,客户需求也较为固定,不会频繁发生较大改变,因此运用目标成本法便能够获得较为精准的市场需求,充分把握客户可以接受的价格范围,同时综合公司想要获取而且有一定可能获得的利润,以此来编制供应链公司的利益分配计划,从而让供应链各公司间形成长期、稳定、和谐的合作关系,保证各公司都能获得更高的经济收益。

### 2.2 分层管理物流成本

大致可以分为以下几层:(1)战略层。链中公司应当对物料生产制造、加工、运输、销售等环节的各方面事务进行决策,让库存数符合实际市场需求,并且还要能达成零库存这一重要目标,以此让产品获得高效流通;(2)战术层。对于供应链的整体供应过程中涉及到的全部环节的开展都应当以合理的计划作为基础,有关工作人员还应当让此经营策略符合实际供应链需求;(3)作业层。在此层中主要任务是将战术加以落实到位,将战略目标转变为现实,参与方需要落实好前期预估工作,设计制定合理可行的运输路线,让产品可以顺利装车并运送到客户指定的地点。这不仅是供应链分层管理的目标,也是物流成本控制中要求实现的目标<sup>[3]</sup>。

### 2.3 降低运输的成本

在物流行业之中,交通运输属于极为重要的一道流程,而运输成本也便是其经营过程中成本花费最高的一项支出,因此若是想要实现对物流成本的有效控制,便需要先对运输成本做好相应的管控工作。减少运输成本的措施比较多,例如,其一,可以根据不同物流对象来选取不同的运输方案,如此便能做到对公司内部资源的高效率使用,实现对资源的合理配置;其次,

改进运输系统,对于已经形成一定规模且发展较为稳定的物流行业而言,运输系统是促进公司快速发展、占有更高市场份额的一个重要组成部分。基于对运输系统的改进,能够达成减少运输成本这一阶段性目标,并且还可以更好的避免物流运输过程中重复运输的问题,减少不必要的人力、物力和资金浪费。

#### 2.4 各个环节紧密配合,减少可控性浪费

若想实现对物流成本的有效管控,还有非常重要的一点便是需管控好供应链各阶段衔接时所产生的成本浪费问题。若是想要控制好供应链各物流阶段的成本,则需要对不同公司的物流对象,选取最为合理、经济性最强的物流模式和物流方案,从而做到对供应链中成本费用的协调管控与合理安排,并且在管理期间其应当处理好每一阶段的衔接任务,防止在各个阶段的衔接期间发生成本浪费的情况,把可控内容充分控制到位,尽最大可能降低损失与过度浪费<sup>[4]</sup>。

#### 3.5 建立信任、信息共享和收益公平分配机制

对于传统的管理模式而言,其中各个有关公司相互间建立的合作关系仅仅是短期生效的,公司在日常经营管理活动中需要承受源自供应方、客户和公司生产制造流程等多方面的不可控风险,在此环境下,公司就必须为了应对突发事件而设置一定库存,同时还要准备好相应的运输资源,这样的情况下就会存在较大比例的资金占用,并需要花费一定的仓储管理以及运输费用。对此,公司间应当创建以彼此信任、信息共享共用为基础的协同合作关系、以收益合理分配为原则的供应链管控方案,把改进公司和有关合作方的交互关系作为关键的物流成本节省渠道。

所谓信任是即使存在一方具有对另外一方进行监管或是控制的能力,但是依旧会决定放弃使用此能力,而选择相信另外一方能够自觉地落实好双方的约定,是在供应链环境下,各个公司间基于理性判断的前提下对于合作公司所作出的肯定、认可与信赖。不过此种信任是存在一定风险的,要求创建评定考察机制、信息交流共享体系以及平等互利的利润回报制度,从而将此类风险有效减少。基于信息共享,可以让供应链中的成员更好的降低源自公司内、外部的不可控风险,让公司可以对迅速变化的市场需求及时给出合理的反馈,让“牛鞭效应”大幅减轻。并且,以成本共同承担、利润共同分配为原则的利益分配制度也是供应链成员长远、稳定合作的重要基础。

#### 2.6 建立综合的物流成本控制系统

公司物流系统是通过多个彼此联系、彼此影响、彼此制约的要素共同组成的有机集成体,所以,公司务必要具有整体观念,基于创建涵盖了成本核算、预估、决策、管控等全方面内容的物流成本控制系统,从而实现对物流中各道流程的成本的有效管控。并且,还应当充分分析和其他有关公司成本管理体系之间的对接,不断提升供应链物流成本控制能力,以此构成物流成本的最小、最优方案,提升公司对于整个供应链物流成本的管控效果。对此,需要在公司的物流成本管理系统中结合引进计算机技术,基于对计算机通信交流功能的运用,从而更为高效的把各方面有关信息传递给供应链每个节点公司之中,以实现迅速反应,并做到供应链一体化,提升对于物流成本的管控效率<sup>[5]</sup>。

#### 2.7 建立物流成本管理预警机制

在产品进入到物流流转阶段之后,怎样更为有效的防止因为物流配送的延误而导致产品受损的问题是当前需要重点解决的问题。通过在整个物流行业之中形成统一性的配送范例以

及预警机制能够在减少物流配送期间产品受损事件的发生方面起到一定帮助。并且,还能够最大程度上把目标产品以最为迅速、最为安全的方式传递到对应客户手中。此种风险通常都是具备一定程度的群体性,例如市场需求关系发生改变,或是国家有颁布实施新的政策,均会使得物流公司的发展受到一些影响。并且,随着互联网技术的越来越发达,目前已经形成了以互联网为基础的电子商务环境,对此就需要定期对防火墙系统加以维护,从而确保预警系统的完整性和安全性,防止发生数据丢失的问题,也避免客户的相关资料因此泄漏。应当注意的是,对于物流公司而言,在其构建管理信息平台期间,需要将网络安全放在一个较为突出的位置,这是由于其中一个十分重要的风险便是源于网络存在漏洞或是建设不完善所引起的风险。

### 3 结束语

总而言之,国内经济正处于高速发展的阶段,各行各业都逐渐取得了突破性进步,而对于物流行业而言亦是如此。在市场经济的背景下,各个公司都承受着严峻的市场竞争,若想持续发展,那么就要具有足够强的竞争实力,在竞争之中占有优势地位,而如何获得更高的竞争优势也是各位公司重点关注的话题。在公司管理过程中,物流成本是占有较高比例的,并且在供应链管理环境下,以往的物流成本管理模式已经不再适用,因此,为了达成自身长远、持续发展的目标,公司需要基于供应链管理的视角对物流成本控制工作加以优化,以取得更好的管理效果。

### 参考文献

- [1]苟延杰.产业互联网视角下农业供应链金融模式创新研究[J].四川轻化工大学学报(社会科学版),2020,35(02):33-52.
- [2]方姝琦,翁瑾.基于现代供应链环境下的饲料企业物流成本控制探究[J].中国饲料,2020(07):132-136.
- [3]钟远红.基于现代供应链环境下的企业物流成本控制探究[J].辽宁省交通高等专科学校学报,2019,21(04):23-26.
- [4]陈昱,古洁灵,马子涵,田伟腾.国内物流成本演化路径与热点探测——基于 CitespaceV 图谱分析 [J]. 财会月刊,2019(08):147-154.
- [5]樊燕萍,闫森炜,房玲.低碳供应链环境下作业成本法在第三方物流企业中的应用[J].工业技术经济,2016,35(06):122-133.

作者简介:李爱武(1986-),男,汉,天津人,中级经济师,本科,研究方向:供应链管理、能源物流管理、物流管理信息化与自动化、物流成本管理。