

浅谈企业物流成本管理中的问题及对策

张诗琪

(国家能源集团宁夏煤业有限责任公司煤制油化工销售分公司,宁夏 灵武 751400)

摘要:在如今市场经济快速发展的大环境下,企业之间的竞争水平逐渐提高,而企业成本管理在企业日常经营销售价格体系中占据主导地位,其中物流成本的管理工作是重中之重,也是成本管理的核心组成部分之一。通过对物流成本的有效管理,可有效减少企业生产成本,获取更高水平的经济效益。然而,当前有一些问题存在于物流成本管理中,不利于企业发展。基于此,本文分析我国企业目前成本管理中存在的问题,并提出针对性解决措施为相关机构提供参考与借鉴。

关键词:企业;物流成本管理;经济效益

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.33.125

1 引言

作为企业经营活动之一的物流,它对企业竞争力产生巨大影响。优质的物流管理对企业维护客户关系十分有利。现阶段,越来越多的企业认识到物流管理的重要意义,对物流成本管理给予高度重视。企业物流管理的核心与关键是物流成本管理,它决定企业综合实力。

2 物流成本管理概念

对于现代物流成本而言,实际是指支出的一种费用,具体是从供应物料开始,一直到销售商品为止,在此过程中的全部物流支出。包括运输实际物品过程中各项环节产生的支出总和。通过研究物流成本概念可知,想要促进综合竞争力的提高,必须高度重视运用有效措施使物流成本不断降低。借助有效控制和研究物流实际操作,使管理物流目的得以实现。降低库存,提高资金流动速度是企业物流的具体目标;受到企业生产和市场价格等因素影响,必须使及时供应、最优价格与最低库存得以实现。过高的物流成本会迫使企业失去优势,导致国际竞争力不断下降^[1]。

3 企业物流成本管理的问题

3.1 物流成本计算问题

第一,物流成本管理工作中未应用分列记账方式,在财务会计制度中并未单独设立物流管理项目,只是在费用中将所有成本罗列,因此不能全面、详细的记录和分析企业生产销售环节产生的物流成本。

第二,应用于物流费用中的核算方法不科学,难以从企业外部把握企业物流实际成本,通常情况下,企业财务核算表中的物流费用包括企业支付给外部的运输费用和支付给内部仓库的储存管理费用,这些统称为传统物流费用。除此之外,企业需要同其他费用一起计算物流成本,导致企业对物流成本实际把控不准,核算方法不够科学^[2]。

第三,会计报表中不能准确体现隐性成本。通常显性成本能够在会计报表中被体现出来,如运输费、装卸费、仓储费、加工费等。持续发展的物流业,逐渐降低此部分费用在物流成本中比例,对于具有较大比例的隐性成本,如异地调货费用、空载回程成本等,难以在报表中披露,因此,大大提高企业全面计算、分明确各种物流费用难度。

第四,分散计算和控制物流成本。通常情况下,各个企业会分散计算和控制物流成本,换言之,各企业以各自的理解和认识为依据,对物流成本进行把握,这导致管理问题的出现,企业之间不能比较分析物流成本,也不能将产业中平均物流成本值

获取,最终不能对企业相对物流绩效进行准确衡量。

3.2 物流成本划分问题,不能明确划分物流成本的构成

第一,对物流成本中的各项组成费用不能明确,如在保管相关货品时产生的过度进货、维护超标、生产过量及加急运输等均纳入成本费用中,划分模糊成本管理难度再次上升。

第二,对于分类项目物流成本,无法从销售关联角度出发进行明确划分和计算。从关联角度看,物流成本中过量服务产生的成本混杂于标准服务产生的成本中。例如物流成本被很多企业纳入促销费^[3]。

3.3 物流效益背反问题

第一,效益背反出现在物流各环节中,具体包括运输、仓储、包装等。主要指企业运用相应措施降低某个环节物流成本,但是在效益背反作用下,将会增加其他环节成本,进而提高物流总成本。

第二,企业物流效益背反是指针对企业各个部门之间的物流活动成本。具体可分为采购物流、生产物流、供应物流等,不同部门之间的物流活动形式不同,想要提高本部门的工作效率、降低成本,这可能损坏其他部门的利益,但最终企业物流的总成本是降低的。

第三,效益背反普遍存在于企业之间。这属于一种供应链上的效益背反现象,通常各企业间组织的物流活动都会遵守最低成本、最优效益的基本原则,对于下游企业而言,它以客户需求为依据,将库存预测规划制定出来,但在多种因素影响之下,上游企业往往得到扭曲信息,以扭曲信息为依据,上游企业开展生产工作后,就会对下游企业利益造成损害。这就是所谓的效益背反:从个别企业活动形式来看,虽然生产运作效率高,但是企业供应链的整体效益偏低,最后导致了对整个供应链上的每个企业利益都造成损害。

第四,效益背反存在于物流成本与物流服务之间。如果服务要求是高标准、高水平,那么就会对应提出充足运费、足够仓容、大量库存要求,这就会促进较高服务成本的产生;对于低服务成本而言,它提出较低运费、较少仓储、少量库存要求,这一定会使服务水平和标准降低,服务项目减少。由此看来,在物流系统管理中,一方面不能过度关注服务水平而不考虑成本,另一方面也不能只追求成本而不重视服务需求^[4]。

4 企业物流成本管理的措施

4.1 建立物流成本管理制度

第一,促进物流成本计算标准的统一,使物流实际成本得以反映出来。物流成本费用十分可观,究其原因,主要是时间价

值与机会成本都包含在资金内,如果大量资金处于被库存占用状态,无法升值,也无法转移,这时其状态是停滞或无效,十分庞大的物流成本则在无形中产生,最明显的表现在高科技产品领域,上下游原材料、零配件库存具有较短生产周期,贬值概率比较大。由此看来,资金周转速度需被纳入物流成本内,这样才能将物流实际成本真正反映出来。

第二,构建科学、合理的物流成本核算体系。通过物流费用单独明确核算的形式,清晰、准确划分出物流成本的核算方法和内容,将财会系统与物流系统实现有机结合。根据财务会计对物流成本的核算要求方面来看,物流成本被分为直接成本、间接成本、日常费用等具体项目。开展特定物流工作产生的费用是直接成本,例如,处理订货、存储、运输等方面的费用;间接成本是不同物流项目共同发生,难以分割的,是分配物流运作资源的结果;物流组织对所有物流活动进行管理而产生的费用就是日常费用,例如暖气费、电话费等^①。

第三,以活动为基础,将物流成本分配制度构建出来,合理分配物流成本。对比以活动为基础的成本与传统成本中心核算方法,二者最明显差异是费用分配与资源消耗有所不同,前者是活动,后者是部门。因此,对于物流成本而言,在其运作过程中,需将各个特定物流项目程序确认下来,使应用特定程序的项目平均承担产生的物流费用。以活动为基础的成本核算制度,能够为企业管理人员提供准确决策依据,有利于其判断能否在某个特定物流项目中获取利益。

第四,企业物流系统的优化,将成本下降的切入点找到。从本质上看,优化企业物流系统就是要从企业经营实际情况出发,将合理科学的物流运作方式找到,并且对各个部门之间关系进行协调。在此过程中,需将主导者确定为物流管理部门,其他部门如生产部门、销售部门等也被关联到,对于物流管理部门而言,其在企业中的地位对物流系统工作质量具有决定性影响。立足于物流管理部门,对物流系统进行优化必须着手于物流效率的提高,联合企业物流活动、生产活动、销售活动,促进一个整体的形成,统一生产、销售和物流,促进一体化供应链的产生^②。

4.2 创新物流成本管理理念

第一,注重新型、全面的人才培养计划。力求拥有大批量熟悉物流业务、通晓物流运输规律、善于使用现代化科学技术手段的物流人才是顺利开展物流业务的基础和前提。由此看来,必须加强培训物流人才,使人才短缺问题得以解决。

第二,人才激励制度的健全,物流成本意识强化。遵守责权一致性原则,健全人才激励制度,有效联系个人利益、物流成本管理绩效与企业效益,在市场经济体制下大力推行年薪制,改善目前月薪制度下的人员工作状况,针对做出重大贡献人员给予一定精神奖励及物质奖励。

第三,实施 TCM 战略,构建全面、完善的物流成本管理组织体系。TCM(Total Cost Management)战略重视企业全员参与到成本管理中,将企业的整体效益目标纳入员工个人目标;TCM 充分体现现代化管理理念,做到“以人为本”,通过结合系统化、现代化、超前化的管理策略,从全局掌握企业的物流成本,对克服物流成本中二律背反现象十分有益。由此看来,企业需加强宣传 TCM,使物流成本意识在决策层得以强化,让成本效益观树立在全体员工心中,使其主动参与成本管理,将良好群众氛围构建出来,更好的实施 TCM,同时加强领导成本管理,使物流成本管理的地位得以确立,将权威管理机构组建出来,

更好协调管理物流管理工作,进而制定出长远目标和任务。

4.3 整合资源降低物流成本

通过多方联动实现企业物流成本的降低。首先,将物流运输工作更加合理化,即使一切设施及物流活动趋于合理,争取采用最低成本获得最高效益。其次,提高物流运输速度,降低物流成本。第三,优化物流流通全过程。第四,对物流职能进行整合,这里主要指企业需要对其他企业、客户、运输行业人员之间关系进行协调,提高整个供应链活动效率。第五,物流服务的优化,使物流成本得以降低。对于企业而言,想要保持长久收益,最有效手段就是促进对客户物流服务水平的提高。这要求企业对商品特性和客户产业特征进行全面了解和掌握,进而通过充分协调客户,将降低物流成本的最佳路径寻找出来。第六,策略合并使物流成本降低。主要包括两个方面,其一是合并方法;其二是共同配送。合并方法就是企业在车辆运送过程中,需对车辆容积和载重量进行充分利用。共同配送实际是共享产权,又被称为集中配送。这是不同企业之间的联合,使小量形成大量,对所有物流设施进行共同利用的配送方式;对于较大区域而言,这种协调动作可共同将系列化配送服务提供给某一个或几个客户^③。

5 结束语

综上所述,物流成本管理至关重要,它对企业实际物流管理水平具有决定性影响。在全球化经济背景下,企业想要提高市场竞争力,在国际市场中占据有利地位,必须加强物流成本管理。将科学合理的成本核算方式、要求、标准构建出来。充分利用物流管理系统平台,加强全过程、全方位管控,将企业最优化物流服务模式、管理模式创造出来,强化决策与程序研究,并进行实践论证,促进综合水平的提升,实现企业高速发展目的。

参考文献

- [1]陈典斌.探讨企业物流成本管理存在的问题及对策[J].农村经济与科技,2017,28(8):69-70.
- [2]杨玲,邵华清.企业物流成本管理问题分析与对策研究[J].农村经济与科技,2016,37(6):75-76.
- [3]雷艺琳,蒋铭为,祁雨秋.物流企业人力资源管理的问题与对策[J].物流工程与管理,2020,42(2):71-73.
- [4]毕梅宝.民营物流企业成本管理研究[J].物流工程与管理,2019,41(11):65-66+74.
- [5]李雨欣.基于物流企业的财务管理问题研究[J].物流工程与管理,2020,42(1):58-59+21.
- [6]王鹤.浅析物流企业成本管理现状与对策[J].科技展望,2017,27(23):184.
- [7]陈志鹏,卢锦河,刘全凯.加强物流成本管理提高企业经济效益[J].数字化用户,2018,24(23):196.

作者简介:张诗琪(1988,10-),女,汉族,河北唐山人,本科,中级经济师,研究方向:工商管理。