

物流经营:如何正确统计与计算企业物流总成本 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/169/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E7_BB_8F_E8_c31_169622.htm 企业在采购物料时，经常会遇到这样的问题：为降低原材料部件的单位价格，常常会增加一次性采购数量。但很快会发现，大量持有原材料部件库存会造成资金占用成本增加，同时必须承担持有大量原材料部件的降价风险，这对电子制造企业来说，尤为重要。大批的呆滞料和库存持有成本，将远远超过大批量购买所带来的折扣优惠。通过减少仓库数量降低成本也是类似的例子。为降低仓库运作成本，企业会减少仓库的数量。但仓库数量的减少会导致运输成本的增加，甚至可能造成由于不能满足一定的物流客户服务水平而导致缺货成本增加的现象。造成以上两种"不划算"状况的根本原因其实在于，企业忽略了物流运作的总成本。实际上多数企业都没有详细统计过企业内部的物流总成本，即使有统计，多数企业的统计计算方法也存在错误或遗漏。绝大多数企业只认为运作成本（运输费用，仓储费用）为物流总成本。很多企业说自己的物流做得非常好了，因为其"物流成本"已经很低了，不需要再做物流上的改进了，原因就是他们误认为运作成本即为物流总成本，这样带来的后果是企业以降低运作成本为物流管理策略，事实上却是运作成本降低了，物流总成本增加了。如果只是以片面的眼光看待物流总成本，企业很难有效地提高其自身整体运作绩效。物流总成本的内容 企业物流成本是指企业内部与物流相关活动的成本总和。根据企业运作流程顺序，整体物流流程由三段组成：内向物流(采购)，制造物流，外

向物流(销售),与此相关的物流活动所产生的成本都属于物流成本。物流总成本是企业运营物流运作的重要指标,如何在企业利润最大化及满足一定的客户服务水平的前提下降低物流总成本是所有企业的一项经营目标。物流总成本包括六部分:运作成本(运输费用和仓库费用)、存货持有成本(由资金占用成本、调价损失、库存风险成本、库存服务成本四部分组成)、缺货损失、订单处理及IT成本、采购费用,以及其它管理费用。这里需要特别注意的是,优化部分物流成本会减少单项物流成本,但同时会造成物流总成本的增加。因此,企业必须把物流看成一个整体的系统,以减少物流总成本为目标来管理物流运作。传统意义上的物流成本传统意义上的"物流成本"就是前面提到的运作成本,它包括运输费用及仓库费用。很多企业在统计企业内部的物流成本时就只是把运作成本作为物流总成本。运输费用指的是,企业对原材料、在制品以及成品的所有运输活动所造成的费用,包括直接运输费用和管理费用。直接运输费用包括:原材料、在制品以及成品在不同仓库之间货物调拨及反向物流所产生的运输费用。如果企业的运输是交由第三方物流公司运作,则合同上的费用即为运输费用,如果运输是由企业自己运作,则还包括车辆折旧,维修等相关费用。管理费用指的是运输调度人员、司机等相关人员的管理费用。仓库费用包括:仓库租金和仓库折旧、设备折旧、装卸费、物流包装材料费用,以及管理费用。仓库租金包括原材料、在制品及成品仓库的租金,如果是自建仓库,则包括对仓库的折旧。设备折旧指仓库内的物流运作设备,如叉车,手持扫描仪,货架等。装卸费指进仓、出仓以及仓库内运作时的搬卸费用。物流包装材

料费用是指为了增加装卸效率或避免货物在运输途中损坏而使用的一些包装材料的费用，如薄膜类包装等，同时包括由于产品外包装损坏而需要重新更换包装的费用。管理费用包括：仓库管理及运作人员工资，福利等与仓库运作相关的管理费用。

存货持有成本 存货对大部分制造商来说几乎是在资产上最大的一项投资，高度的市场竞争造成了产品种类及数量的迅速增加以满足各细分市场的需求。一般来说，存货可以占到制造商资产的20%以上。存货持有成本通常是大部分制造企业物流成本中的最大项，但是很多公司从来没有精确计算过库存持有成本，或者只是以当前的银行利率乘以存货价值再加上其它一些费用，如保险等作为存货持有成本。

实际上，存货持有成本包括存货资金占用成本、调价损失、存货风险成本和存货服务成本。

*** 存货资金占用成本** 存货以占用资金为代价，而对资金而言存在机会成本。资金的机会成本是指，如果资金未被存货占用，将这些资金投放到其它投资领域所能产生的预期回报。举例来说，假设存货占用的资金被用作投资股票、债券、投资回报即为资金成本；当企业内部资金不十分充裕时，对于资金应该投资在哪方面需要做详细地比较及考虑，是投资在市场、生产还是其它新项目，企业需要以预期投资收益率为比较参数，此时预期投资收益率即为资金成本。作为业内平均水平，物流行业取“15% × 存货价值”作为计算存货的资金占用成本的公式，部分国外企业通常会以更高的比率来计算资金占用成本。现实情况中，很多企业往往忽视了资金占用成本的存在，或者只是以贷款利率作为资金占用成本计算比率，实际上存货资金占用成本在企业总物流成本中往往占了相当大的比例。

*** 调价损失** 调

价损失指由于市场的变化、激烈的竞争、产品的更新换代或其它原因造成产品市场价格下降，从而造成存货价值的降低。不同产品的价格对市场的敏感度不同，高科技产品、电子产品更新换代较快，所以这类产品的存货调价损失相对会大得多。

*** 存货风险成本** 存货风险成本指货物存放在仓库中由于各种原因所造成的损失。部分存货放置太久，或者由于平时对货物的保养不好，会造成货物的损坏，即变为残品废品。在运输、搬运或装卸过程中，由于意外或其它原因也可能造成货物的损坏。仓库在盘点时还可能发现实际存货比账面存货少，即出现盘点损失。出现盘亏现象的原因会有很多，如在以往发货时不小心多发了货等。此外，货物存放在仓库中也可能由于被盗而造成损失。

*** 存货服务成本** 存货服务成本包括：保险费用和税收。保险费用是指为存货投保所支付的保险费用。税收是指在存货转移中(货权的转移)可能发生的税收。

缺货损失 采用适当的Incoterms贸易标准，降低物流成本

国际贸易术语解释通则(Incoterms)对物流成本产生了重要影响。它是由国际商会创建的，在国际销售合同中采用的标准交易规则。它有13项通则，清楚地说明了买方和卖方在交纳关税、税收和运费成本方面的责任分担。根据Frank Cirimele使用条款的不同，总拥有成本可能上下波动。

3Com公司的全球贸易主管Nancy Boughton说："提高供应链效率和削减成本是业务成功的关键因素。电子行业外包和全球采购的发展趋势，使得产品进出口多个国家的细节问题显得尤为重要。"这就促使企业要进一步审视如何应用Incoterms贸易标准。软件供应商Xporta公司的营销副总裁Ian Williams指出："国家关税、税收、运费的差异，以及采用不同的Incoterms将

使流通货物总成本在制造成本基础上增加40%。在高科技行业，由于产品体积小、无需交纳进出口关税，这一增加值只为10%。然而，这一增加值仍可能减损利润底线的增长。”多数公司依靠历史输入和手工表格估算物流总成本。然而，由于外包在制造过程中增加了一层接触点，以及供应商管理库存中心试图将库存成本推向供应链下游，使手工工作变得非常繁重。为此，Xporta公司最近发布了一项战略采购应用方案，用以识别与每一供应商和终端采用的最佳Incoterms。该软件将有助于公司定义产品的总体成本、要求为客户提供哪些文件、不同的国家征收哪些关税等。

缺货损失是指由于不能满足客户订单或需求所造成的销售利润损失。它不仅指当客户要货而仓库没有存货时所造成的损失，还包括当客户由于订货或送货时间太长，送货时间不稳定或其它与物流服务相关原因而不在企业购买货物所造成的损失。这种缺货损失很难加以精确统计，所以大部分企业只有在满足设定的客户服务水平(如订货满足率为95%)的前提下尽量降低其它物流成本项。

订单处理及IT成本 订单处理指从客户下订单开始到客户收到货物为止，这一过程中所有单据处理活动，与订单处理相关活动的费用属于订单处理费用。包括订单录入费用和订单传输费用。前者是指对销售订单的录入处理，主要为对订单录入人员的管理费用。后者是指：订单在各部门之间传输而造成的费用，传输方式有多种，可以通过电子数据方式，如EDI、EDI等，也可以通过传真等方式。IT成本是指与物流管理运作相关的IT方面的成本。包括软硬件折旧、系统维护及管理费用。具体的来讲，是指用于物流管理及运作的计算机等硬件的折旧、软件开发费用或软件的折旧，如仓库管

理系统(WMS), 运输管理系统(TMS)等。对物流IT系统的运行及维护费用, 以及相关IT人员的管理费用也应计算在其中。

采购费用 采购费用是指与采购原材料部件相关的物流费用。包括采购人员管理费用、采购计划制订人员的管理费用、采购订单费用、原材料部件检验入库费用。(其中原材料的库存保有成本已统一纳入到"库存保有成本"项中。) 其它管理费用 其它与物流管理及运作相关人员的管理费用。如: 市场预测人员, 库存计划制订人员, 负责给客户开单的财务及会计人员等。在企业实际运作中, 由于物流、商流没有分开独立运作, 销售人员会承担起部分物流方面的工作, 如安排送货车辆等。

- * 物流运作成本(39.2%): 包括原材料及成品的仓储及运输费用, 固定物流设施折旧。
- * 原材料及在制品库存保有成本(24.6%): 取库存价值的15%作为资金占用成本, 加上降价损失及库存服务费用。
- * 成品库存保有成本(30.9%): 取库存价值的15%作为资金占用成本, 加上降价损失及库存服务费用。
- * 物流相关管理费用(4.6%): 主要物流相关人员的工资福利。
- * 采购费用(0.13%): 采购部门产生的所有费用, 包括测试费用及仪器折旧。
- * 订单处理及IT成本(0.27%): 主要计算了物流专用软件的折旧及网络费用。
- * 缺货损失(0.3%): 缺货产生的利润损失, 此项为估计值。

这家企业在正确统计总物流成本之前, 它认为目前的"物流成本"即运作成本, 已经非常低, 没有什么大的改进空间, 实际却是由于其未把库存保有成本纳入统计范畴而造成错误理解。从上图可以看出, 在物流总成本中, 其库存保有成本(含原材料、在制品和成品)已经超过运作成本为物流总成本中的最大成本项。如何在保证一定的客户服务水平的前提下降低原材料及

成品库存已成为首当其冲需要解决的问题。另外，需要指出的是：物流总成本是企业管理物流运作的主要参考指标，但由于独立的物流总成本只是一个绝对值，并不能相对客观反映企业的物流运作状况，所以，在评估及管理物流运作时通常以企业物流管理及运作所达到的物流服务水平为比较前提，以物流总成本占销售收入的比例或商品总成本作为衡量物流运作绩效的指标。通过物流总成本的统计计算，企业应当了解自身的物流运作有无问题；问题在什么地方；如何解决问题；如何以量化的物流统计数据评估解决方法的有效性；在支撑企业利润最大化，支撑市场及销售战略前提下如何最低化物流总成本物流成本统计计算不是一个数字游戏，其最终目的是让企业从全局的角度了解自身物流运作现状，明确目前关键的瓶颈问题及突破口，在此基础上建立从现状到改进目标的行动计划，以更好的管理、控制和提高企业自身的整体运作绩效。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com