



浙江省“十一五”重点教材建设项目

高等院校物流管理与
物流工程专业系列教材

物流成本管理

主审 李严锋

◎ 主 编 董永茂
副主编 沈 渊 庞海云 廖 莉

Logistics Cost Management



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社



浙江省“十一五”重点教材建设项目

高等院校物流管理与
物流工程专业系列教材

物流成本管理

◎ 主 编 董永茂

副主编 沈 渊 庞海云 廖 莉

Logistics Cost Management

内容简介

本书是在借鉴国内外先进的物流成本管理理论、方法和技术的基础上,结合我国社会经济发展的客观环境,按照高等院校本科物流成本管理的专业教育需要进行编写的。本书按上下两篇设计。上篇围绕物流成本管理业务流程,系统论述了物流成本管理的基本理论和技术方法。下篇从微观、中观和宏观层面阐述物流成本管理技术方法的应用,重点讨论货主企业、物流企业的物流成本核算、预测与预算、绩效评估以及控制等内容,并对物流业发展过程中出现的大中型物流建设项目的成本管理作了专门介绍,最后从供应链管理和全社会的角度探讨了物流成本管理的思想与方法。本书各章内容的最后都有相关的阅读材料或案例分析。

本书适合于本科物流管理及相关专业学生学习使用,也可供物流专业人士、物流管理咨询人士阅读参考。

图书在版编目(CIP)数据

物流成本管理 / 董永茂主编. —杭州:浙江大学出版社,2011.8
ISBN 978-7-308-08970-8

I. ①物… II. ①董… III. ①物流—成本管理—高等学校—教材 IV. ①F253.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 157973 号

物流成本管理

主 编 董永茂

副主编 沈 渊 庞海云 廖 莉

丛书策划 黄兆宁 樊晓燕

责任编辑 黄兆宁

封面设计 刘依群

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州中大图文设计有限公司

印 刷 浙江云广印业有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 19.75

字 数 481 千

版 次 2011 年 8 月第 1 版 2011 年 8 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-08970-8

定 价 38.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571)88925591

高等院校物流管理与物流工程专业系列教材

审稿专家委员会名单

(以姓氏笔画为序)

刘广钟	刘南	邬跃	杨东援
李文锋	李严锋	张良卫	张晓萍
张锦	屈福政	赵林度	黄有方
黄福华	谢如鹤	靳志宏	

前 言

在竞争日益激烈的今天,注重物流成本管理、提高物流服务水平已成为增强企业竞争力的有效手段。进一步说就是企业以物流为平台,通过产品、时间和成本三种途径来获取竞争优势。

进入 21 世纪,中国物流业得到较快发展,特别是近年来网络与信息经济的发展,推动了我国物流业向国际化、全球化发展。对物流成本管理理论和方法的研究也进入一个崭新的阶段。但从整体看,目前我国在物流成本管理与服务水平研究上还处于起步阶段,由于缺乏成熟有效的核算方法,大多数企业仍没有进行物流成本的核算与管理。有少数企业试图对物流成本进行计算和控制,但各企业通常是分散进行,根据自己不同的理解和认识来把握物流成本,这样就无法进行企业间的物流成本比较分析。另外,由于对物流成本构成的认知方面差异很大,物流管理部门难以掌握的成本内容还很多。

搞好物流成本管理从企业管理方面来看所发挥的主要作用是:第一,提高企业利润,增加企业利益。物流成本是企业利润的减项,搞好物流成本管理可以降低成本减少、财产损失和商品损耗,同时,亦可增加企业生产领域的投入。在物流成本下降的基础上增加各企业的利润,已成为当今企业盈利的重要途径之一。第二,增强企业竞争能力。因为物流成本终究要分摊进商品价格中,所以物流成本的大小会影响到终端消费品的价格,进而影响到企业的谈判能力和竞争力的形成。降低物流成本将促使企业竞争能力的提升。

搞好物流成本管理对行业或供应链管理所发挥的作用是,如果在物流效率与服务水平不断提升的前提下,降低行业的物流成本则可以提高全行业的竞争能力。

搞好物流成本管理对全社会而言,物流成本的下降意味着创造同等数量的国民财富,在物流领域所消耗的物化劳动和活劳动得到节约,从而实现以尽可能少的资源投入创造出尽可能多的物质财富,节省资源的消耗;同时,还可能导致消费品物价水平的降低,有利于提高国民的购买力和消费质量。

通过近几年的教学实践,我们认为对于《物流成本管理》课程,国外教材比较注重课程的系统性和应用性,国内教材比较注重教学内容的丰富和语言表达的逻辑性。但是,物流管理及相近专业的学生在学习《物流成本管理》课程时普遍缺乏较为系统和整体性成本分析训练。在高职高专院校里,虽然强调实操训练和实训,但对理论讲述则很不系统,难以适应形势与环境变化;本科院校开设此课程时使用国外教材授课会觉得内容缺乏深刻理解而难以讲解,使用国内教材会觉得适合的教材很少。因此,根据物流管理专业教育的要求,针对物流管理专业本科编写一本适合的教材十分必要。本书的编者在总



结多年教学经验与物流成本管理实践的基础上,理论联系实际,吸收了国内外先进的物流成本管理理论、方法和技术,结合中国国情,阐述了物流成本管理基本理论、体系、方法和技术。

这本《物流成本管理》教材是在借鉴国内外先进的物流成本管理理论、方法和技术的基础上,结合我国市场经济发展的客观环境,按照企业和有关组织开展物流成本管理的需要进行设计与编写的。教材按上、下两篇设计,共计十二章。上篇为物流成本管理理论,围绕物流成本管理业务流程(物流成本核算—物流成本分析与绩效评价—物流成本预测与预算—物流成本控制),系统论述了物流成本管理的基本理论、方法和技术,并附有大量的案例和调研专题设计,旨在帮助学生(读者)学习与掌握物流成本管理技术和方法。下篇为物流成本管理实务,从微观、中观和宏观层面来讨论物流成本管理。该篇起始于货主企业的物流成本核算、预测与预算、绩效评估以及控制,因为它是物流活动的主要部分,也是物流成本之源;接着,从物流活动中物流成本的日常管理与控制,到基于供应链物流成本的战略管理与控制加以讨论,还特别对物流业发展过程中常常出现的大中型物流建设项目的成本管理作了专门讨论,有利于读者较系统地了解与物流相关领域成本管理的内容。

本书的编者中有长期从事物流成本管理教学、研究及实际工作的专家,还有既担任物流成本管理教学工作又在专业市场研究公司兼职的双师型人员。本书的部分案例是编者的研究成果和实际经验的总结。这本教材具有以下特点:

1. 结构新颖。教材内容中既对物流成本管理方法详细论述,又分层次针对企业、供应链乃至全社会物流成本的分析和控制方法加以讨论。

2. 逻辑性强。教材围绕物流成本管理业务流程,先从物流成本核算、物流成本分析与绩效评价、物流成本预测与预算以及物流成本控制等方面进行方法论的阐述,接着从微观、中观和宏观层面的视角讨论如何运用上述方法,层层相扣,顺序展开教学,每个环节都密切相关。

3. 实用性强。为了避免纯理论的陈述,强化理论与技术方法在实际中的应用,特别针对货主企业、物流企业及供应链管理实际中可能出现的问题提出应注意研究与解决的问题。为了有利于今后教师和学生运用此教材,在编写过程中已对课时的分配,重点与难点的提示,以及教学课件(PPT)的制作作了精心的安排。为承担此课程教学的教师提供课件和备课手册等参考资料。

4. 可读性强。本教材重视内容阐述的语言生动、朴实,实例和案例分析,以便增强方法论原理的可读性。

5. 可操作性强。本课程涉及会计学、统计学、管理学、物流学等学科的知识,因此,编写中我们注重会计与统计实务,尤其是在下篇内容中,以物流成本在不同领域的分析运用为基准,提供思路和方法。

本书由浙江财经学院、浙江科技学院从事物流成本管理教学与研究的教师联合编写。由董永茂任主编,沈渊、廖莉、庞海云任副主编。参加编写的人员有:董永茂(第一章,第五、七章部分,第八章部分,第十、十一章),沈渊(第四、十二章),廖莉(第二、三章),

庞海云(第六、九章),郭燕翔、张蕾(第七、八章部分)。董永茂、沈渊负责本书的统稿工作。

由于物流成本管理知识涉及很多的基本方法、技术,因此在本书的编写过程中参阅借鉴较多国内外已经出版的相关著作(详见主要参考文献),在此,谨向这些著作的作者表示衷心的感谢。

浙江财经学院东方学院、浙江科技学院、浙江大学出版社对本书的出版给予了极大的支持和帮助,在此表示衷心的感谢。

书中可能仍存在不足或瑕疵,敬请读者不吝批评指正。

编 者
2011年5月

目 录

上篇 物流成本管理理论

第 1 章 现代物流成本管理概述	3
1.1 物流成本管理的意义	3
1.1.1 基本概念及其相互关系	3
1.1.2 物流成本管理的目标与作用	5
1.1.3 物流成本管理的要求与条件	6
1.1.4 物流成本管理与相关学科的关系	7
1.2 物流成本的构成与分类	8
1.2.1 按观察范围划分	8
1.2.2 按物流活动过程划分	10
1.2.3 按物流成本管理需要划分	11
1.3 物流成本管理的内容与方法	15
1.3.1 物流成本管理的流程	15
1.3.2 物流成本管理的内容	16
1.3.3 物流成本管理的方法	17
1.3.4 物流成本管理的发展趋势	20
第 2 章 物流成本信息获取	27
2.1 物流成本核算的内容与步骤	27
2.1.1 物流成本核算的内容	27
2.1.2 物流成本核算的过程	35
2.1.3 物流成本核算的步骤	36
2.2 物流成本会计核算方式	37
2.2.1 独立的物流成本核算模式	37
2.2.2 结合财务会计体系的物流成本核算模式	38
2.2.3 物流成本二级账户(或辅助账户)核算模式	39
2.3 物流成本核算的统计方式	40
2.3.1 物流成本核算统计方式的思路与步骤	40



2.3.2 物流成本核算的混合方式	41
第3章 物流作业成本管理	50
3.1 物流作业成本管理概述	50
3.1.1 作业成本法的含义	50
3.1.2 作业成本法的几个概念	51
3.1.3 物流作业成本管理及其作用	52
3.2 物流作业成本计算	53
3.2.1 物流作业成本计算内容	53
3.2.2 物流作业成本核算的步骤	60
3.2.3 物流作业成本计算应注意的几个问题	66
3.3 物流作业成本控制	66
3.3.1 物流作业成本控制过程	66
3.3.2 物流 ABC、ABM、ABCM 的关系	67
第4章 物流成本预测与决策	70
4.1 物流成本预测	70
4.1.1 物流成本预测概述	70
4.1.2 物流成本预测的典型方法	73
4.2 物流成本决策	77
4.2.1 物流成本决策概述	77
4.2.2 物流成本决策的方法	78
第5章 物流成本预算	100
5.1 物流成本预算概述	100
5.1.1 物流成本预算及其作用	100
5.1.2 物流成本预算的编制内容与类型	101
5.1.3 物流成本预算的编制路径	103
5.2 物流成本预算的编制	105
5.2.1 物流成本弹性预算的编制	105
5.2.2 物流成本零基预算的编制	108
5.2.3 物流成本滚动预算的编制	111
5.2.4 物流部门日落预算法	111
第6章 物流财务绩效评价	115
6.1 物流成本绩效评价概述	115
6.1.1 物流成本绩效评价的含义	115
6.1.2 物流成本绩效评价的形式	115
6.1.3 物流成本绩效评价的条件与要求	117

6.1.4	物流成本绩效评价的步骤与标准	118
6.1.5	物流成本绩效评价的方法	121
6.2	物流成本绩效评价指标分析	122
6.2.1	物流成本的财务绩效评估指标体系	123
6.2.2	物流企业的综合绩效评估	128
6.2.3	物流成本绩效评价总结	135

下篇 物流成本管理实务

第 7 章	货主企业物流成本管理	143
7.1	货主企业物流成本管理概述	143
7.1.1	货主企业物流成本	143
7.1.2	货主企业物流成本构成	144
7.2	货主企业物流成本计算与成本表	149
7.2.1	企业物流成本计算	149
7.2.2	制造企业物流成本计算案例	152
7.2.3	企业物流成本表	165
7.3	货主企业物流成本分析	170
7.3.1	企业物流成本分析的基本途径	170
7.3.2	货主企业物流成本分析实例	171
第 8 章	物流企业成本管理	180
8.1	物流企业及其成本概述	180
8.1.1	物流企业及其分类	180
8.1.2	物流企业成本与物流企业物流成本的含义	181
8.2	物流企业成本计算	181
8.2.1	物流企业成本计算的要求	181
8.2.2	物流企业成本计算案例	182
8.3	物流企业的物流成本分析	190
8.3.1	物流企业物流成本分析的基本思路	190
8.3.2	物流企业的物流成本分析实例	190
第 9 章	物流项目成本管理	199
9.1	物流项目成本管理概述	199
9.1.1	物流项目及物流项目成本管理的意义	199
9.1.2	物流项目成本构成	202
9.1.3	影响物流项目成本的因素	204



9.1.4 物流项目成本管理的理念	204
9.1.5 物流项目成本管理的主要内容	205
9.1.6 物流项目成本管理的过程	206
9.2 物流项目成本的估算与预算	207
9.2.1 基本概念	207
9.2.2 项目成本估算方法	207
9.2.3 项目成本预算的原则和方法	210
9.3 物流项目成本控制	212
9.3.1 基本概念	212
9.3.2 项目成本控制程序	212
9.3.3 项目成本控制方法	213
9.3.4 挣值法 ^①	215
第10章 物流日常成本管理	223
10.1 物流日常成本管理概述	223
10.1.1 物流成本日常控制的原则	223
10.1.2 物流成本日常管理的内容与分类	225
10.1.3 物流成本日常管理的基本程序	227
10.2 物流成本日常管理的方法	228
10.2.1 目标成本法	228
10.2.2 标准成本法	231
10.3 物流成本的日常控制	237
10.3.1 以物流功能为对象的物流成本控制	237
10.3.2 以物流成本形成过程为对象的物流成本控制	245
第11章 战略物流成本管理	257
11.1 战略物流成本及其管理概述	257
11.1.1 物流战略成本意识的培育	257
11.1.2 物流战略成本方法的应用	258
11.1.3 战略物流成本管理策略	259
11.2 企业战略物流成本管理	264
11.2.1 企业战略物流成本概述	264
11.2.2 企业战略物流成本管理路径	265
11.2.3 制定企业战略成本管理策略	266
11.3 供应链物流成本管理工具——现金流量周期	267

① 这一方法可根据学生情况选择讲授。

11.3.1 现金流量周期的基本思想和概念	267
11.3.2 现金流量周期模型的价值	269
第 12 章 社会物流成本的统计分析	274
12.1 社会物流成本分析方法概述	274
12.1.1 社会物流概述	274
12.1.2 社会物流成本及其构成	274
12.1.3 影响社会物流成本的因素	279
12.2 社会物流核算指标及计算方法	281
12.2.1 社会物流统计核算的含义及内容	281
12.2.2 社会物流核算指标及计算方法	281
12.3 中、日、美社会物流成本的比较分析	288
12.4 社会物流成本控制	294
参考文献	299

上 篇

物流成本管理理论



第 1 章

现代物流成本管理概述

⇒ 本章学习目标

1. 了解物流成本管理相关的概念及其相互关系。
2. 明确物流成本管理的流程与内容。
3. 知晓进行物流成本管理与控制的方法。

1.1 物流成本管理的意义

1.1.1 基本概念及其相互关系

学习与掌握物流成本管理的技术与方法,首先要能够较为准确、系统地了解与之相关的基本概念及其相互关系。这里主要涉及的核心概念是:物流、物流活动、物流成本、物流管理与物流成本管理。

1. 物流

物流已有几千年的历史,可以上溯到有组织贸易的最早形式。如今对物流的定义有多种。传统物流(physical distribution)是指包含于销售之中的物质资料和服务在从生产场所向消费场所的流动过程中所伴随的种种经济活动。现代物流(logistics)则是指为了让顾客满意,连接供给主体与需求主体,克服空间和时间阻碍的快速而有效的商品与服务流动的经济活动过程,进一步说物流是供应链的一部分,它是对商品服务以及相关信息在发生地到消费地之间有效转移与储存进行的计划、执行和控制,其目的是满足客户的需求。

物流还被简明定义为物品从供应地向接收地的实体流动过程,也即根据实际需要,将运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等基本功能实施有机结合的过程。有专家认为:物流是管理物品与信息流的工作。总之,谈及物流应将其看做人们开



展的具有特殊目的并进行价值传递的活动。

2. 物流活动

物流活动是物流的主体。日本产业构造审议会曾在 1972 年定义物流活动是指包括包装、装卸、运输、保管、配送、信息等项内容的活动。具体说,它主要涉及 14 个方面的物流活动,即:客户服务、零部件和服务支持、退货处理、逆向物流、订单处理、物流通信、需求预测、库存管理、包装、废料处理、运输管理、仓库选址、仓储管理、物料搬运、采购。这种物流活动与商业交易活动并行,它创造了商品空间和时间价值,同时也消耗了资源,形成物流成本支出。有效的物流活动不仅给接受物流服务的货主企业创造更好的盈利机会,还可以优化社会经济系统和整个国民经济的运行,降低整个社会的运行成本,提高国民经济的总效益。

3. 物流成本

美国物流协会(American Logistics Council, ALC)定义物流成本(logistics cost)是以货币形式直接反映在各项物流活动中劳动消耗、劳动时间占用和成果之间对比关系的一系列综合性经济指标。

我国于 2001 年 8 月 1 日正式公布使用的《中华人民共和国国家标准·物流术语》(GB/T18354,2001)定义物流成本是“物流活动中所消耗的物化劳动和活劳动的货币表现”。它是指在企业物流活动中,物品在空间位移(包括静止)过程中和时间上所耗费的各种资源的物化劳动和活劳动的货币表现总和,即在企业经营活动的需求预测、选址、采购、配送、包装、装卸搬运、运输、储存、流通加工、订单处理、客户服务、退货处理、废弃物处理以及其他辅助活动等环节中所支出的人力、物力和财力的总和。从企业看物流成本,包括企业向外部企业支付的物流费用、企业材料采购物流费用、企业生产过程中内部消耗的物流费用以及销售物流费用等。

物流成本有狭义和广义之分。狭义的物流成本是指物品移动而产生的运输、包装、装卸等费用。广义的物流成本则是指生产、流通、消费全过程的物品实体空间位移以及与之相关价值变化所发生的全部费用。它具体包括了从生产企业内部原材料的采购、供应开始,经过生产制造中的半成品及产成品的仓储、搬运、装卸、包装、运输以及在消费领域发生的验收、分类、仓储、保管、配送、废品回收等发生的所有开支。

物流成本具有以下特点:

①物流成本中各项目间存在着相互关联、彼长此消的关系。某些项目成本的削减,可能引起其他项目成本的增加。

②物流成本削减具有乘数效果。就是说物流成本占销售额的比例降低,一方面意味着由此能直接转化获得的利润,另外,还间接地因扩大销售而带来的利润。例如,销售额为 100 亿元,物流成本为 10 亿元,物流成本占销售额的 10%,如果物流成本削减 1 亿元,不仅直接产生 1 亿元的利润,而且间接增加了 10 亿元的销售,这就是物流成本削减的乘数效应。

在不少企业中,物流成本在企业销售成本中占了很大比例,因此,他们越来越清楚地认识到加强对物流活动管理的关键是控制和降低企业各种物流费用。继节约原材料是企业的“第一利润源泉”,降低人力资源成本是企业的“第二利润源泉”之后,降低物流成



本被认为是企业的“第三利润源泉”。

4. 物流管理

物流管理协会(Council Logistics Management, CLM)曾定义物流管理(logistics management)是为了满足客户需求,对商品服务和相关信息从产出点到消费点的合理、有效的流动和存储进行规划、实施与控制的过程。物流管理的重要内容之一是物流成本管理,降低物流成本与提高物流服务水平构成了企业物流管理最基本的任务。

5. 物流成本管理

物流成本管理(Logistics Cost Management, LCM)是把物流成本从生产经营成本中分离出来,按照统一的标准进行物流活动专项费用的会计与统计核算,清晰了解各项物流活动费用及其变动,进而对物流活动过程中的成本开支进行有效控制,并对物流合理化程度作出客观评价,促使物流系统不断完善,以最低的成本实现最大化的物流服务。简而言之,物流成本管理承担着两大职责:第一是降低物流成本,第二是提高物流服务水平。要达到上述目的,必须构建物流系统,也就是以成本为核心,按最低成本的要求,使整个物流系统化,着眼调整各要素之间的矛盾,把它们有机地结合起来,使物流总成本最小。

1.1.2 物流成本管理的目标与作用

1. 物流成本管理的目标

物流成本管理的目标是通过对物流成本有效把握,利用物流要素之间的效益背反关系,科学、合理地组织物流活动,加强对物流活动过程中费用支出的有效控制,降低物流活动中的物化劳动和活劳动的消耗,从而降低物流总成本以及提高企业和社会经济效益。

通过对物流系统目标、物流设施设备和物流活动组织等的改进与调整,实现物流系统的整体最优化,其最终目标是要在保证一定的物流服务水平的前提下实现物流成本的降低。

2. 物流成本管理的作用和意义

物流成本管理的主要作用可以概括为三方面:

①把握物流成本的总额,并根据企业物流成本的历史数据,分析判断物流成本的变化趋势;

②评估企业物流经营的绩效,从供应链全过程对物流作业进行整合与管理;

③正确评估企业物流部门或者其他物流相关部门进行物流活动对企业的贡献,为企业制定发展战略提供依据。

实际上,从微观、中观和宏观的视角来看物流成本管理所发挥的作用有所不同,分述如下:

搞好物流成本管理从企业管理方面发挥的作用是:第一,提高企业利润,增加企业利益。物流成本是企业利润的减项,搞好物流成本管理可以由降低成本减少财产损失和商品损耗,同时,亦可增加企业生产领域的投入。在物流成本下降的基础上增加各企业的