



普通高等院校“十二五”规划教材

# 物流成本管理

主编 © 胡建淼



西安交通大学出版社  
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

# 物流成本管理

主 编 胡建森

副主编 靳娟利

徐 强

任友德

参 编 朱 强



西安交通大学出版社

XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

## 内容简介

西方发达国家的物流成本管理研究经历了了解物流成本实际状况、物流成本核算、物流成本管理、物流收益评估、物流盈亏分析五个阶段。在生产企业的物流成本管理实践中,达到物流成本管理第四阶段水平的企业不多,多数企业的物流成本管理水平和都处于第三阶段。

全书共分十个项目,主要围绕物流成本管理的理论与方法,重点阐述了物流成本的构成及分类、采购物流成本管理、运输成本管理、库存成本管理、仓储成本管理、物流配送中心的成本管理、流通加工成本管理等内容。

---

### 图书在版编目(CIP)数据

物流成本管理/胡建森主编. —西安:西安交通大学出版社,2015.7

ISBN 978-7-5605-7600-8

I. ①物… II. ①胡… III. ①物流—成本管理  
IV. ①F253.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 154500 号

---

书 名 物流成本管理  
主 编 胡建森  
责任编辑 郭鹏飞

---

出版发行 西安交通大学出版社  
(西安市兴庆南路 10 号 邮政编码 710049)  
网 址 <http://www.xjtupress.com>  
电 话 (029)82668357 82667874(发行中心)  
(029)82668315(总编办)  
传 真 (029)82668280  
印 刷 三河市宏顺兴印刷有限公司

---

开 本 787mm×1092mm 1/16 印张 15.5 字数 350 千字  
版次印次 2015 年 8 月第 1 版 2015 年 8 月第 1 次印刷  
书 号 ISBN 978-7-5605-7600-8/F·534  
定 价 35.00 元

---

如发现印装质量问题,请与印刷厂联系、调换 电话:(010)57131667  
订购热线:(010)56591657 QQ:1803819931  
投稿热线:(010)56591670 QQ:1395738560  
读者信箱:lg\_book@163.com

版权所有 侵权必究

# 前 言

物流成本管理是物流管理的重要内容，在物流管理中占有重要的位置，“物流是经济的黑暗大陆”，“物流是第三利润源”以及“物流成本冰山说”等观点都说明了物流成本问题是物流管理初期人们关心的主要问题。

随着经济全球化的发展，物流活动的社会化、专业化、信息化和网络化成为现代物流发展的总体趋势。

近年来，随着社会物流需求的不断增大，我国物流业已从起步阶段进入快速发展阶段。与此同时，一些典型的管理问题逐渐暴露出来，企业物流成本管理就是其中一个重要内容。降低物流成本与提高物流服务水平构成企业物流管理最基本的课题。

西方发达国家的物流成本管理研究经历了了解物流成本实际状况、物流成本核算、物流成本管理、物流收益评估、物流盈亏分析五个阶段。在生产企业的物流成本管理实践中，达到物流成本管理第四阶段水平的企业不多，多数企业的物流成本管理还都处于第三阶段。

在我国，生产企业对物流成本的构成已经有了一定的理解，并确认了最需要展开的功能成本分析和动态的成本计算。但是由于我国工业化总体水平较低，许多会计核算方法成为解决物流成本问题的障碍，对物流过程进行有效的成本管理仍然存在着困难，严重影响了工业企业物流合理化及管理水平的提高。从物流成本管理经历的五个阶段看，我国企业的物流成本管理大多还处于了解物流成本的实际情况，即对物流活动的重要性提高认识的第一阶段，只有少部分企业达到了物流成本核算，即了解并解决物流活动中存在的问题的第二阶段。

物流成本管理的意义在于，通过对物流成本的有效把握，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，从而达到降低物流总成本，提高企业和社会经济效益的目的。同时，物流成本的研究不只是为了降低物流成本，更重要的是通过成本研究



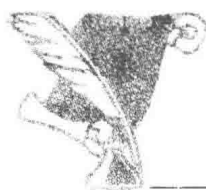
来发现物流系统中存在的问题和缺陷，从而对物流系统进行改善，提高物流系统的性能。

全书共分十个项目，主要围绕物流成本管理的理论与方法，重点阐述了物流成本的构成及分类、采购物流成本管理、运输成本管理、库存成本管理、仓储成本管理、物流配送中心的成本管理、流通加工成本管理等内容。希望对从事物流成本管理的读者有很好的参考价值。

本书由浙江交通职业技术学院胡建森主编，武汉软件工程职业学院靳娟利、河南机电高等专科学校徐强、四川商务职业学院任友德担任副主编，广东交通职业技术学院朱强担任参编。其中胡建森负责全书的统稿和修改，并编写了项目一和项目八，靳娟利编写了项目二和项目三，徐强编写了项目四和项目五，任友德编写了项目六和项目七，朱强编写了项目九和项目十。

编 者

2015 年 6 月



# 目 录

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 项目一 物流成本概述 .....     | 1   |
| 任务一 物流成本概念 .....     | 2   |
| 任务二 物流成本的构成 .....    | 8   |
| 任务三 物流成本的分类 .....    | 17  |
| 任务四 物流成本的计算 .....    | 22  |
| 项目二 物流成本管理基础 .....   | 34  |
| 任务一 物流成本管理概述 .....   | 35  |
| 任务二 物流成本管理的内容 .....  | 39  |
| 任务三 降低物流成本的途径 .....  | 46  |
| 任务四 物流成本管理的方法 .....  | 52  |
| 项目三 物流成本采购管理 .....   | 59  |
| 任务一 采购概述 .....       | 60  |
| 任务二 采购成本 .....       | 67  |
| 任务三 控制采购成本的方法 .....  | 72  |
| 项目四 物流成本运输管理 .....   | 81  |
| 任务一 运输成本概述 .....     | 82  |
| 任务二 运输方式的选择 .....    | 87  |
| 任务三 运输成本的核算与控制 ..... | 96  |
| 项目五 物流成本仓储管理 .....   | 105 |
| 任务一 仓储成本概述 .....     | 106 |



|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 任务二 仓储成本分析 .....      | 114 |
| 任务三 仓储成本计算 .....      | 118 |
| 任务四 仓储成本控制 .....      | 123 |
| 项目六 物流成本库存管理 .....    | 131 |
| 任务一 库存成本概述 .....      | 132 |
| 任务二 降低库存成本的方法 .....   | 137 |
| 任务三 库存成本的控制 .....     | 142 |
| 项目七 物流成本包装管理 .....    | 150 |
| 任务一 包装成本概述 .....      | 151 |
| 任务二 包装成本核算 .....      | 156 |
| 任务三 包装成本控制 .....      | 162 |
| 项目八 物流成本流通加工管理 .....  | 168 |
| 任务一 流通加工成本概述 .....    | 169 |
| 任务二 流通加工成本分析与计算 ..... | 174 |
| 任务三 流通加工成本控制 .....    | 178 |
| 项目九 物流成本装卸搬运管理 .....  | 186 |
| 任务一 装卸搬运成本概述 .....    | 187 |
| 任务二 装卸搬运成本核算 .....    | 191 |
| 任务三 装卸搬运成本控制 .....    | 199 |
| 任务四 装卸搬运成本管理 .....    | 205 |
| 项目十 物流成本配送管理 .....    | 215 |
| 任务一 配送成本概述 .....      | 216 |
| 任务二 配送成本核算 .....      | 222 |
| 任务三 配送成本分析 .....      | 227 |
| 任务四 配送成本控制 .....      | 231 |
| 参考文献 .....            | 240 |

# 项目一 物流成本概述



物流励志格言

传递他人的爱，传递自己的责任。



项目概述

在企业经营活动中，物流是渗透到各项经营活动之中的活动。物流成本就是用金额评价物流活动的实际情况。现代物流成本是指从原材料供应开始一直到将商品送达到消费者手上所发生的全部物流费用。

在生产企业中，物流成本是除原材料成本之外最大的成本支出项目，如今的企业物流管理者通过学习、实践和总结，正在探索降低物流成本的途径。

但是必须指出的是，物流成本的绝对数值必然是一直上升的。因为，随着企业对提高物流服务水平来提高市场竞争力的不断追求，必然会对物流系统注入更大的投资，从而提高物流成本。

高的物流成本是高水平的物流服务的保证，这是物流系统效益背反性的体现，企业很难既提高了物流服务水平，同时又降低了物流成本，除非有根本性的技术进步。但是物流成本上升的幅度低于经济效益的增长幅度，而物流成本占的比例是在缩小，从而成为经济效益提高的源泉。

## 项目要点

- 了解物流成本的概念
- 掌握物流成本的几种理论学说
- 理解物流成本的构成
- 了解物流成本的分类
- 掌握物流成本的计算方法



## 任务一 物流成本概念



### 任务案例导读 >>>

#### 物流成本：让你赢得最后一桶金

你在超市里花6元钱买一瓶2.25升的可口可乐时，你有没有想过，这6元钱里，包含多少人工成本、多少原材料成本、多少利润，又有多少是物流成本呢？

也许你听到答案后会感到吃惊：制造的成本，也就是把人工和原材料的费用加在一起，也不过4元左右，利润不过几毛钱，而相比之下，物流的成本超过了1元钱。

一瓶可乐，它在仓储、运输上消耗的费用能够占到销售价格的20%~30%。事实上，物流成本已经成为企业生产成本中不可忽视的一笔消耗。

在市场竞争日益激烈的今天，原材料和劳动力价格利润空间日益狭小，劳动生产率的潜力空间也有限，加工制造领域的利润趋薄，靠降低原材料消耗、劳动力成本或大力提高制造环节的劳动生产率来获取更大的利润已较为困难。

因此，商品生产和流通中的物流环节成为继劳动力、自然资源之后的“第三利润源泉”，而保证这一利润源泉实现的关键是降低物流成本。

### 一、物流成本的概念

物流成本是指伴随企业的物流过程而发生的各项费用。现代物流成本指的是产品空间位移（包括静止）的过程中所消耗的各种资源的货币表现，是物品在实物运动过程中，如包装、装卸搬运、运输、存储、流通加工、流通信息等各个环节所支出的人力、物力、财力的总和。

物流成本有广义和狭义之分。广义的物流成本是指生产、流通、消费全过程的物品实体与价值变化而发生的全部费用。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、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成本。

狭义的物流成本仅指由于物品在包装、运输、仓储、装卸搬运、流通加工等物流活动所产生的费用，一般在企业财务会计账簿中以包装费、运输费、仓储费、装卸搬运费、加工费等形式体现出来。在商品经济中，物流活动是创造时间价值和空间价值的过程，要保证物流活动高质高效有序地进行，所必须消耗的人力、物力、财力的总和。狭义的物流成本是物流过程的显性成本。

广义的物流成本除包括狭义的显性物流成本外，还包括隐性的客户服务成本。这是由于客户服务是连接和统一所有物流管理活动的重要方面，物流活动就是为了追求客户满意，是提高企业整个客户服务水平的关键因素和重要保障。现实中有企业常因物流服务水平低下不能令客户满意，逐渐失去现有客户与潜在客户，因此产生的企业声誉损失就构成了客户服务成本。

## 小锦囊

## 我国的物流成本高在哪里

与发达国家物流业相比,我国物流成本要高得多。有关资料显示,美国物流业成本仅占整个运营成本的9%左右,而我国物流业成本则占20%。从库存情况来看,我国企业产品的周转期为35~45天,而国外一些企业的产品库存时间不超过10天。另外,我国企业更愿意用自己的车队,但货物空载率达37%以上,同时因包装问题而造成的货物损失每年达150亿元,货物运输每年损失500亿元人民币。

导致这些问题的根源在于企业规模小、管理分散、员工素质低。据了解,这样的公司全国已注册的有1500家左右,没有形成网络,缺乏竞争力,没有形成规模效益,企业之间也缺乏了解和相互沟通,不利于物流企业的发展。

简单地讲,现代物流就是要最省时最有效地将货物从一个地方运送到另一个地方。我国物流业要取得成功,必须运用现代物流管理,有效地把物流成本降下来。

## 二、物流成本的理论学说

## 1. “黑大陆”学说

财务会计把生产经营费用大致划分为生产成本、管理费用、营业费用、财务费用,然后再把营业费用按各种支付形态进行分类。这样,在利润表中所能看到的物流成本在整个销售额中只占极少的比重。因此物流的重要性当然不会被认识到,这就是物流被称为“黑大陆”的一个原因。

1962年4月,美国管理学家彼得·德鲁克首次明确提出物流领域的潜力,具有划时代的意义,标志着企业物流管理领域的正式启动。

著名的管理学权威彼得·德鲁克曾经讲过:“流通是经济领域里的黑大陆”,德鲁克泛指的是流通,但是,由于流通领域中物流活动的模糊性尤其突出,是流通领域中最具潜力的领域,所以,“黑大陆”说法现在转向主要针对物流而言。

“黑大陆”学说主要是指尚未认识、尚未了解的领域。在黑大陆中,如果理论研究和实践探索照亮了这块“黑大陆”,那么摆在人们面前的可能是一片不毛之地,也可能是一片宝藏之地。“黑大陆”学说是二十世纪经济学界存在的愚昧认识的一种批驳和反对,指出在市场经济繁荣和发达的情况下,无论是科学技术还是经济发展,都没有止境。“黑大陆”学说也是对物流本身的正确评价,即这个领域未知的东西还很多,理论与实践皆不成熟。

## 2. 物流成本的冰山学说

## (1) 物流冰山学说

物流冰山学说是日本早稻田大学西泽修教授提出来的,他专门研究物流成本时发现,现行的财务会计制度和会计核算方法都不可能掌握物流费用的实际情况,因而人们对物流费用的了解是一片空白,甚至有很大的虚假性。他把这种情况比做“物流冰山”,其特点



是大部分沉在水面以下的是我们看不到的黑色区域，而我们看到的不过是物流的一部分。

物流成本正如浮在水面上的冰山，人们所能看见的向外支付的物流费用好比冰山的一角，而大量的是人们所看不到的沉在水下的企业内部消耗的物流费用，当水下的物流内耗越深，反而露出水面的冰山就越小，将各种问题掩盖起来。这种现象只有大力削减库存，才能将问题暴露并使之得到解决。这就是物流成本的冰山理论，如图 1-1 所示。

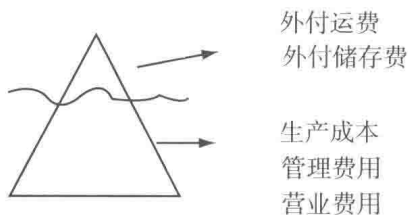


图 1-1 物流成本冰山说

## (2) 物流冰山学说成立的原因

一般来说，企业向外部支付的物流费是很小的一部分，真正的大头是企业内部发生的各种物流费用。基于这个现实，日本物流成本计算的权威早稻田大学教授西泽修先生提出了“物流冰山”说，如图 1-2 所示。

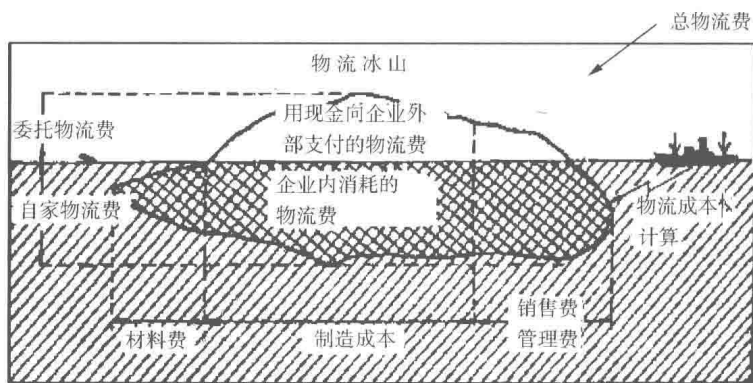


图 1-2 西泽修的物流成本冰山说

“物流冰山”说之所以成立，主要有三个方面的原因：

- 物流成本的计算范围太大

物流成本的计算范围主要包括原材料物流、工厂内物流、从工厂到仓库和配送中心的物流、从配送中心到商店的物流等。

这么大的范围，涉及的单位非常多，牵涉的面也特别广，很容易漏掉其中的某一部分。漏掉哪部分，计算哪部分，物流费用的大小相距甚远。

- 把哪几种费用列入物流成本中去的问题

比如，向外部支付的运输费、保管费、装卸费等费用一般都容易列入物流成本。可是本企业内部发生的物流费用，如：与物流相关的人工费、物流设施建设费、设备购置费，以及折旧费、维修费、电费、燃料费等是否也列入物流成本中去都与物流费用的大小直接相关。因而我们说物流费用确实犹如一座海里的冰山，露出水面的仅是冰山的一角。

- 运输、保管、包装、装卸、流通加工以及信息等各物流环节中，以哪几个环节作为物流成本的计算对象问题

如果只计算运输和保管费用不计算其他费用，如运输、保管、装卸、包装、流通加工

以及信息等全部费用的计算,则两者的费用计算结果差别相当大。

### 3. “第三个利润源”说

“第三个利润源”的说法主要源于日本,是对物流潜力及效益的描述。

从历史发展来看,人类历史上曾经有过两个大量提供利润的领域。第一个是资源领域,第二个是人力领域。资源领域起初是廉价原材料、燃料的掠夺或获得,而后则是依靠科技进步,节约消耗、节约代用、综合利用、回收利用乃至大量人工合成资源而获取高额利润。一般把生产中降低物质材料消耗而增加的利润称为第一利润源。人力领域最初是廉价劳动,而后则是依靠科技进步提高劳动生产率,降低人力消耗或采用机械化、自动化来降低劳动耗用从而降低成本,增加利润。把因节约活劳动消耗而增加的利润称为第二利润源。

在前两个利润源潜力越来越小,利润开拓越来越困难的情况下,物流领域的潜力逐渐被人们所重视,按时间序列排为“第三个利润源”。把节约物流费用而增加的利润叫第三利润源。

这三个利润源关注生产力的不同要素。第一个利润源的挖掘对象是生产力中的劳动对象,第二个利润的挖掘对象是生产力中的劳动者,第三个利润源则主要挖掘生产力要素中劳动工具的潜力,与此同时又挖掘劳动对象和劳动者的潜力,因而更具有全面性。

第三个利润源的理论,反映了日本人对物流的理论认识 and 实践活动,反映了他们与欧美的差异。

### 4. 效益背反说

在经济学中,“效益背反”是指“对同一资源的两个方面处于相互矛盾的关系之中,要想较多地达到其中一个方面的目的,必然使另一个方面的目的受到部分损失”。

在物流的各项活动(运输、保管、搬运、包装、流通加工)之间存在“效益背反”。例如,减少库存据点并尽量减少库存,必然使库存补充变得频繁,增加了运输成本。

物流效益背反说是指物流的若干功能要素之间存在着损益的矛盾,即某一个功能要素的优化和利益发生的同时,必然会使另一个或另几个功能要素的利益损失,反之也如此。为此,必须注重研究物流的总体效益,使物流系统化,使系统的各个部分有机地结合起来,以最低成本,实现最佳效益。

效益背反说有许多有力的实证予以支持。例如,在包装问题上,产品销售市场和销售价格皆不变的前提下,假定其他成本因素也不变,那么包装方面每少花一分钱,这一分钱就必然转到收益上来,包装越省,利润则越高。

但是,一旦商品进入流通之后,如果节省的包装降低了产品的防护效果,造成了大量损失,就会造成储存、装卸、运输功能要素的工作劣化和效益大减。显然,包装活动的效益是以其他的损失为代价的,我国流通领域每年因包装不善出现的上百亿的商品损失,就是这种效益背反的实证。

### 5. 成本中心说

成本中心说的含义,是物流在整个企业的战略中,只对企业营销活动的成本发生影响。物流是企业成本的重要生产点,因而,解决物流的问题并不主要是为搞合理化、现代化,也不是主要在于支持保障其他活动,而主要是通过物流管理和物流的一系列活动来降低成本。所以,成本中心说既是指主要成本的产生点,又是指降低成本的关注点,物流是“降低成本的宝库”等说法正是这种认识的形象描述。



事实证明，物流领域的方方面面对于我们而言还是不清楚的，在“黑大陆”中和“冰山”的水下部分正是物流尚待开发的领域，也是物流的潜力所在。这无疑激起了人们对物流成本的关注并推动了企业物流的发展。但是，成本中心学说过分地强调了物流的成本机能，认为改进物流的目标是降低成本，致使物流在企业发展战略中的主体地位没法得到认可，从而限制了物流本身的进一步发展。

#### 6. 服务中心说

服务中心学说代表了美国和欧洲一些学者对物流的认识。他们认为，物流活动的最大作用并不在于为企业节约了成本或增加了利润，而是在于提高了企业对用户的服务水平，进而提高了企业的竞争力。

服务中心学说特别强调了物流的服务保障功能，认为服务重于成本，通过服务质量的不断提高可以实现总成本的下降。企业借助于物流的服务保障作用，可以通过整体能力的加强来降低成本、增加利润。

#### 7. 战略说

物流战略中心说是当前非常盛行的说法，学术界和企业界逐渐意识到物流更具有战略性。这一学说把物流提到一个相当重要的地位，认为物流会影响到企业总体的生存与发展，应该站在战略的高度看待物流对企业长期发展所带来的深远影响。将物流与企业的生存与发展直接联系起来的观点，对促进物流的发展具有重要意义。

#### 小锦囊

##### 中国物流业：成本下降大有空间

联邦快递中国及中太平洋区地区副总裁陈嘉良曾经说：“中国的物流业与欧美发达国家的发展水平相比，还有相当的差距。”

1999年，中国物流总成本约占GDP的18%，而美国才占8.99%；中国货车空载率高达37%，每年因包装、运输损坏的商品损失达人民币500亿元。

在“十五”期间，如果中国物流成本占GDP的比例降到15%，每年将为全社会直接节省约2400亿元物流成本，并为企业和社会带来极为可观的经济效益。这说明，中国物流领域的管理水平和效率还比较低，但同时也说明物流成本的节约空间还非常大。

#### 相关链接

##### 国际贸易中降低物流成本的十条经验

以下是企业在国际贸易物流中积累的能提高效率、降低成本的10条有效的实践经验：

##### 1. 集中和整合

全球采购处于上升阶段，尤其是在中国。杰出的企业能够顺利地管理整个流程，从采购订单和运前通知（ASN）开始，通过电子数据交换（EDI）或者通过基于网络的标准诸如可扩展语言（XML），这两种方式都可以处理突发事件引起的数据改变。

## 2. 尽早控制装运

新的美国货物安全法要求运送人更多地了解供应商和物流提供商。举例来说, 24 小时发货明细单规定所有的发货明细单信息至少在货物装船前的 24 小时内整理完成。但是企业不应该仅仅是整理正确的信息, 也应该考虑对尽早装运负责。

## 3. 提前分类和提前清关

无论多么失败的进口商, 海关当局都不希望延迟。发货人近几年来一直与海关打交道, 特别是在美国和加拿大, 提前清关可以确保货物到达边界后不受阻拦。这些公司不断更新产品分类的所有相关信息, 时时保持与海关的联系, 以确保能够尽可能早地实现清关。特别是在汽车行业提前分类和提前清关尤其重要, 因为汽车行业的零部件一般来自不同的国家, 需要跨大陆的供应链。

## 4. 推行自动化操作

国际贸易商绝不会充分挖掘信息技术的潜力来支持他们的物流计划。他们的目标应该是提供进出口业务的无缝操作, 消除重复手工操作引起的错误。国际贸易管理软件, 诸如 Vastera 软件能够实现数据的电子接收, 并将数据应用于库存控制和订单处理。然后, 按照国际惯例重新设计数据格式, 并传输给政府有关机构进行提前清关。

## 5. 采取新的安全措施改进供应链

国际运输管理的新法案似乎很繁琐, 但是同时对货物的顺畅流动及推进客户服务提供了机遇。新的海关—贸易反恐合作计划 (C-TPAT) 是美国政府与公司联合开展的一项计划, 要求各公司必须对自己的供应链安全程序进行严格审查, 并制订政策, 加强自己以及商务伙伴的安全措施, 获取商务伙伴的所有详细信息。这样一来, 不仅改进了贸易流, 而且提高了进出美国货物的安全, 最终加速了货物的清关, 建立了有效的供应链。

## 6. 考虑直接进口

供应链的每一个环节都消耗时间和金钱, 因此必须正确评价各环节在产品进入市场中所起的作用。

据 UPS Supply Chain Solutions 公司的供应商管理副总裁鲍勃·加里森介绍, 随着消费性产品 (CPG) 数目的日益增加, 供应商的运送模式也发生了相应的转变——由经过批发商或配送商的三级模式转变为直接运到客户的二级模式。

## 7. 利用贸易政策手段成为好的企业

在当今信息化的社会, 企业形象非常重要。最近, 敦豪速递公司的一个大型跨国客户差点被美国政府禁止与中国贸易, 因为这家跨国企业曾与一家往伊拉克运过货物的物流服务公司进行过贸易。

## 8. 战略思考

一个供应商能够以最低的成本提供最优的物流服务, 是很有吸引力的, 但是企业应该注意供应商的变化。供应链中的突发事件——诸如自然灾害、恐怖袭击、流行病、工人罢工、能源大幅涨价、新法案的颁布、无法预料的交通堵塞、运输公司破产等等, 是经常存在的。即使是在最佳时期, 企业也应该居安思危, 把“鸡蛋放在多个篮子里”, 选择多个供应商, 确保能及时应对突发事件。

大多数企业的问题就在于没有从战略角度管理贸易。从战略角度管理物流和贸易, 有助于企业降低运输成本和关税。随着双边贸易和多边贸易的大幅增加, 战略管理变得更为重要。另外, 企业也应该从战略角度考虑外包。企业应该集中精力搞好核心业务, 对于非



核心业务应该外包给更擅长的第三方物流公司。

#### 9. 把下载当作出口对待

许多供应商似乎都没有意识到软件下载的重要性，其实软件下载同产品的实体流动一样，可以被当作出口对待。

#### 10. 建立国际性的负载控制中心

企业一般都会高度控制国内运输网络，但是却不太关心国际运输。国内模式应该拓展，这样在一定区域内的所有物流合作就可以很容易地管理。从国内来讲，一个管理良好的运货人应该知道任意给定时间的卡车的工作数量，以及即将到达配送中心的数量。

## 任务二 物流成本的构成



### 任务案例导读 >>>

#### 安泰达：家电业第三方物流

安泰达的优势在于可以集中各股东的物流资源，利用先进的管理方法和信息技术，达到流程的优化，进而节省生产商、批发商、零售商的总体物流成本。

在高尔夫球场，中远的魏家福看着被击中而飞向目标的高尔夫球，对和他一起打球的科龙原老板徐铁峰说：“怎么样，联合搞个家电第三方物流吧？也不是要赚你们多少钱，只是想在这方面带个头。”

徐铁峰觉得很不错，于是打完球，就跑去找小天鹅商量，小天鹅正有此意，只是还不知怎样下手而已。

众所周知，家电企业内部制造成本越来越接近，利润空间正在逐渐紧缩。作为国内洗衣机龙头企业，从不打价格战的小天鹅怎么办？WTO以后，企业还能拼什么？看来只有小天鹅换一种飞法，去降低成本了。况且物流也是第三利润源，能与物流业老大一起做自个儿产业的第三方物流，肥水不流外人田，何乐而不为？一拍即合，三家联手托起中国家电业第三方物流——安泰达。

### 一、物流成本的构成

物流按其所处企业的领域的不同，可分为生产企业物流和流通企业物流，相应的物流成本也可分为生产企业物流成本和流通企业物流成本。

#### 1. 生产企业物流成本的构成

生产企业主要是生产满足市场需求的各种产品。为了进行生产活动，生产企业必须同时进行有关生产要素的购进和产品的销售，同时，为保证产品质量，并为消费者服务，生产企业还要进行产品的返修和废物的回收。

因此，生产性企业物流成本是指企业在进行供应、生产、销售、回收等过程中所发生的运输、包装、保管、配送、回收方面的成本。其物流成本的基本构成如下：

- 人工费用

人工费用是指企业从事物流工作的员工工资、奖金、津贴、福利费用。

- 仓库保管费

如仓库的维护保养费、搬运费。

- 采购费用

如运输费、保险费、合理损耗、采购人员的差旅费等。

- 营业费用

营业费用指在物流活动中的能源、材料消耗费，办公费、差旅费、保险费、劳动保护费等。

- 产品销售费用

产品销售费用是指在产品销售过程中所发生的物流费用。如销售活动中的运输费、保险费、搬运费、装卸费、仓储费、配送费等。

- 财务费用

如物流活动中的贷款利息、手续费、资金占用费等。

- 物流信息费

如物流硬件费用、软件费用、维护费用等。

## 2. 流通企业物流成本的构成

流通企业物流成本是指在组织物品的购进、运输、保管、销售等一系列活动中所耗费的人力、物力和财力的货币表现，其基本构成如下：

- 人工费用

如企业员工工资、奖金、津贴、福利费等。

- 管理费用

如行政办公费、差旅费、税金等。

- 营业费用

如运杂费、能源消耗费、设施设备折旧费、保险费、办公费、差旅费以及经营过程中的合理消耗，如商品损耗等。

- 财务费用

如支付的贷款利息、手续费、资金的占用费等。

- 物流信息费

如硬件、软件费用，维护费等。

从总体来看，物流环节不同，各环节的成本构成也各不相同，下面具体讨论各环节的物流成本构成。

### 小锦囊

#### 如何降低物流成本

几种降低物流成本的基本途径：

##### 1. 通过效率化的配送来降低物流成本

企业实现效率化的配送，减少运输次数，提高装载率及合理安排配车计划，选择最佳的运送手段，从而降低配送成本。



## 2. 利用物流外包降低企业物流成本

为降低投资成本,企业把物流外包给专业化的第三方物流公司,可以缩短商品在途时间,减少商品周转过程的费用和损失。有条件的企业可以采用第三方物流公司直供上线,实现零库存,降低成本。

## 3. 借助现代化的信息管理系统控制和降低物流成本

在传统的手工管理模式下,企业的成本控制受诸多因素的影响,往往不易也不可能实现各个环节的最优控制。企业采用信息系统一方面可使各种物流作业或业务处理能准确、迅速的进行;另一方面通过信息系统的数据汇总,进行预测分析,可控制物流成本发生的可能性。

## 4. 加强企业职工的成本管理意识

把降低成本的工作从物流管理部门扩展到企业的各个部门,并从产品开发、生产、销售全生命周期中,进行物流成本管理,使企业员工具有长期发展的“战略性成本意识”。

## 5. 对商品流通的全过程实现供应链管理

使由生产企业、第三方物流企业、销售企业、消费者组成的供应链的整体化和系统化,实现物流一体化,使整个供应链利益最大化,从而有效降低企业物流成本。

# 二、采购成本

采购是企业成本控制的首要环节,采购环节节约1%,企业利润将增加5%~10%。采购成本一般包括采购价格、进口关税和其他税金、运输费、装卸费、保险费以及其他可直接归属于存货采购的费用。

企业采购物资的实际成本包括:

- 买价;
- 外地运杂费(包括运输、装卸、保险、包装、仓储等费用);
- 运输途中的合理损耗;
- 入库前的挑选整理费(包括挑选整理过程中发生的工费支出和必要的损耗,扣除回收的下脚废料价值);
- 大宗材料的市内运杂费;
- 按规定应由买方支付的税金和进口物资应支付的关税;
- 烧油企业购入燃料油所支付的烧油特别税。

企业自筹外汇购入物资应分摊的调进外汇价差,也应计入物资的采购成本。以上1, 6, 7项应直接计入各种物资的采购成本,第2, 3, 4, 5项,凡能分清的,可以直接计入各种物资的采购成本;不能分清的,应按物资的重量或买价等比例,分摊计入各种物资的采购成本。

购入物资不经任何加工改制直接对外销售的,其采购成本应只包括采购物资的买价和按规定应由买方支付的税金和进口物资应支付的关税,以及企业自筹外汇购入物资应分摊的调进外汇价差;采购过程中发生的其他费用计入“进货费用”科目。

商品流通企业采购成本包括采购价格、进口关税和其他税金等;运输费、装卸费、保