



国家级示范性高等院校精品规划教材

主 编◎范学谦 曾艳丽
副主编◎陈大波 肖 岚 曾雅丽
参 编◎周 莉
最经典—最实用—最专业



物流

成本管理

WU LIU
CHENG BEN
GUAN LI



天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

国家级示范性高等院校精品规划教材

物流成本管理

主 编 范学谦 曾艳丽

副主编 陈大波 肖 岚 曾雅丽

参 编 周 莉

 天津大学出版社
TIANJIN UNIVERSITY PRESS

内 容 提 要

《物流成本管理》按照培养高素质技能型人才教育的要求,对“物流成本管理”课程进行了基于物流成本管理工作过程和工作内容的课程开发,用系统论的观点和原理,从运输、仓储、装卸搬运、包装、流通加工、配送等方面来具体阐述物流成本的管理方法,既重视基本知识的传递,也注重理论知识的实际运用。全书内容精练、文字通俗、图文并茂,充分体现了“够用、实用”和“讲清概念、注重应用、培养能力”的编写宗旨。适合作为物流管理专业的教材,也可作为相关行业从业人员的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

物流成本管理/范学谦,曾艳丽主编. —天津:天津大学出版社,2013.1

国家级示范性高等院校精品规划教材

ISBN 978-7-5618-4561-5

I. ①物… II. ①范… ②曾… 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(2013)第290990号

出版发行 天津大学出版社

出版人 杨欢

地 址 天津市卫津路92号天津大学内(邮编:300072)

电 话 发行部:022-27403647

网 址 publish.tju.edu.cn

印 刷 廊坊市长虹印刷有限公司

经 销 全国各地新华书店

开 本 185mm×260mm

印 张 10.5

字 数 262千

版 次 2013年1月第1版

印 次 2013年1月第1次

定 价 29.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请向我社发行部联系调换

版权所有 侵权必究

前 言

在现代物流运作与管理过程中,物流成本管理的地位和作用变得越来越重要和突出,已成为企业经营的管理的重要内容之一。“物流成本管理”是一门兼有自然科学和社会科学内容的综合性课程,是研究物流运作环境与经济活动关系体系的形成过程、结构特征、发展趋势和优化调控的学科。掌握物流成本管理的运作条件和特点,了解其在国内外市场中所处的地位、作用与内在运行机理,对于加速我国物流产业的发展有着十分重要的作用。

《物流成本管理》按照培养高素质技能型人才教育的要求,对“物流成本管理”课程进行了基于物流成本管理工作过程和工作内容的课程开发,用系统论的观点和原理,从运输、仓储、装卸搬运、包装、流通加工、配送等方面来具体阐述物流成本的管理方法,既重视基本知识的传递,也注重理论知识的实际运用。各章以案例为引导,先对基本概念进行简明扼要的阐述,然后通过大量真实的案例、有效的数据对物流成本管理中的各种现象进行全面的分析,最后对本章进行小结。全书内容精练、文字通俗、图文并茂,充分体现了“够用、实用”和“讲清概念、注重应用、培养能力”的编写宗旨。本着“能力本位”的原则,我们以案例导入为引导,寓每章的“灵魂”于案例导入中,有助于读者更好地领会每章的核心内容。

全书由范学谦负责大纲并统稿。本书编写分工如下:第一章由武汉纺织大学范学谦编写;第二章由武汉软件工程职业学院曾艳丽、武汉市石牌岭高级职业中学周莉编写;第三、四章由武汉船舶职业技术学院肖岚编写;第五、六章由武昌职业学院曾雅丽编写;第七、八、九章由湖北水利水电职业技术学院陈大波编写。

本书参考了国内外相关文献,在此谨对其作者表示衷心的感谢。由于编写时间紧张和编者水平有限,书中疏漏之处在所难免,敬请广大读者批评指正。

编 者

2012年10月

目 录

前言

第一章 物流成本和物流成本管理概述	1
第一节 物流成本概述	4
第二节 物流成本的构成与分类	16
第三节 物流成本管理概述	29
本章小结	36
思考与练习题	36
第二章 物流成本核算	37
第一节 物流成本核算概述	38
第二节 物流成本核算的一般方法	48
第三节 物流作业成本法	62
本章小结	71
思考与练习题	71
第三章 运输成本管理	73
第一节 运输成本核算	74
第二节 运输成本的管理和控制	81
本章小结	86
思考与练习题	86
第四章 仓储成本管理	87
第一节 仓储成本核算	88
第二节 仓储成本的管理和控制	92
本章小结	98
思考与练习题	98
第五章 包装成本管理	99
第一节 包装成本核算	100
第二节 包装成本的管理和控制	103
本章小结	107
思考与练习题	107
第六章 配送成本管理	108
第一节 配送成本核算	109
第二节 配送成本的管理和控制	115
本章小结	119

思考与练习题	119
第七章 装卸搬运成本管理	120
第一节 装卸搬运成本核算	120
第二节 装卸搬运成本的管理和控制	128
本章小结	133
思考与练习题	133
第八章 流通加工成本管理	135
第一节 流通加工成本核算	135
第二节 流通加工成本的管理和控制	142
本章小结	145
思考与练习题	146
第九章 物流成本预算和控制	147
第一节 物流成本预算	147
第二节 物流成本控制	154
本章小结	161
思考与练习题	162

第一章 物流成本和物流成本管理概述



能力目标

1. 理解并掌握物流成本和物流成本管理的概念;
2. 掌握影响物流成本的因素及降低物流成本的途径;
3. 熟悉并掌握物流成本的几种理论学说;
4. 了解物流成本的构成和分类;
5. 掌握物流成本的计算方法;
6. 掌握物流成本管理的具体内容和方法。

案例导入

案例一

物流是你赢得最后一桶金的关键所在

央视曾连续报道“聚焦物流顽症”，讲到商品价格是如何被一步步推高的，其中就以牛浪汉牛肉干为例。一包牛肉干出厂价是 4.2 元，在超市的售价是 6.8 元，后者是前者的 1.6 倍。这中间的差价都消耗在哪些环节上呢？大家可能会想到燃油费，过路、过桥费，超市的进场费以及各种名目的罚款。其实还有一种费用也要计算在其中，即仓储费。

重庆牛浪汉牛肉干产品并不是直接从企业配送到各地卖场和超市的，而是经由各地的代理商分销给卖场和超市。这样一包牛肉干，通过网络销售和实体店销售，售价几乎高出 1 倍，除了常被提及的运输费，要缴纳的过路、过桥费，还会有哪些意想不到的流通成本呢？记者决定跟随牛浪汉牛肉干从产地重庆到北京一探究竟。

我们跟随运送牛浪汉牛肉干的车来到了北京市北五环外的一个仓库。这个仓库是牛浪汉产品到达北京的第一站。牛浪汉目前在北京的销售方式是区域代理，他们在北京市设立了 5 家区域总代理，北京市各卖场、超市和零售点的牛肉干，均由这 5 家总代理进行分销。许可夫就是这 5 家总代理之一，我们在北京的这个仓库里见到了他。得知我们想要了解商品流通成本，许可夫便告诉我们仓储成本就是一笔不小的开支：“租金一平方米五六毛钱。我们这是 600 平方米。”

许可夫还告诉我们，这个仓库每天耗费约 360 元，一年总计 13 万元以上。虽然仓库里搭配着储存了多种食品，在一定程度上分担了商品成本，但是如此高的房租还是让他非常头疼。

许可夫告诉我们，以前城里房租没那么贵，仓库也没那么难找，但是现在北京寸土寸金，五环边上很难找到仓库，市里就更难了。现在，市内各卖场超市的存货都有麻烦，有些卖场为了减少自己的存货负担，要求每天减少送货数量，频繁送货，这也加大了他们的成本：“送到超市的门店，运输一次，往返 100 块钱，他要 100 箱货，我花 100 块钱，他要 10 箱，我也要花 100 块钱的运输费，运输费一样，运输成本却差 10 倍。”

经过两次周转，这样一袋牛肉干终于摆上了零售商的柜台，加上各种运输成本、人工成本、进场费，牛浪汉产品的价格也从出厂价 4.2 元变成了 7 块钱左右。经销商和卖场管理者告诉记者，这个过程中，围绕仓储产生的成本到底是什么数字，他们都没有仔细计算过，但是围绕仓储产生的成本确实比前几年高了很多。物流协会的数据显示，存储成本占整体物流成本的 1/3，在目前仓储成本逐年上涨的情况下，给流通带来的压力日益凸显，肯定会在一定程度上影响商品价格。事实上，物流成本已经成为企业成本中不可忽视的一笔消耗，在某种程度上左右了商品的价格。

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。

❏ 问题：

1. 为什么说物流成为“第三利润源泉”？
2. 商品定价是由哪些部分构成的？

案例二

沃尔玛的信息系统

沃尔玛从 1962 年创立到 2002 年坐上世界零售企业的头把交椅共用了 40 年的时间，在此期间不断壮大，超越对手，强大的物流信息系统在其发展过程中起到了举足轻重的作用。

沃尔玛有 800 000 多种商品，为满足全球 4 000 多家连锁店的配送需要，沃尔玛每年的运输总量超过 7.8 亿箱，总行程达 65 000 万公里。没有强大的信息系统，根本不可能完成如此大规模的商品采购、运输、存储、物流等流程。早在 20 世纪 80 年代沃尔玛就建立起了自己的商用卫星系统。在强大的技术支持下，如今的沃尔玛已形成了“四个一”：“天上一颗星”——通过卫星传输市场信息；“地上一张网”——有一个便于用计算机网络进行管理的采购供销网络；“送货一条龙”——通过与供应商建立的计算机化连接，供货商自己就可以对沃尔玛的货架进行补货；“管理一棵树”——利用计算机网络把顾客、分店或山姆会员店和供货商像一棵大树一样有机地联系在一起。

提出要建立自己的卫星系统时，山姆·沃尔顿是不太赞成的。然而公司的其他高层，以大量的数据证明了建立卫星系统的可行性以及将会给沃尔玛带来的巨大效益。山姆终于被说服了。等意见统一之后，沃尔玛立刻花费约 7 亿美元建成目前拥有的计算机和卫星系统。可以说，如果没有高层人员当初的卓识远见，如果没有他们对信息系统的强力支持，沃尔玛不可能有今天的规模和地位。

1981年,沃尔玛开始试验利用商品条码和电子扫描器实现存货自动控制。公司先选定几家商店,在收款台安装读取商品条码的设备。两年后,试验范围扩大到25家店。1984年,试验范围扩大到70家店。1985年公司宣布将在所有的商店安装条码识别系统,当年又扩大了200多家。到20世纪80年代末,沃尔玛所有商店和配送中心都安装了电子条码扫描系统。在沃尔玛总部,高速计算机和各个发货中心及各家分店的计算机连接,商店付款台上的激光扫描器会把每件货物的条形码输入计算机,再由计算机进行分类统计。当某一货品库存减少到一定数量时,计算机发出信号,提醒商店及时向总部要求进货。总部安排货源后,送往离商店最近的一个发货中心,再由发货中心的计算机安排发送时间和路线。这样,从商店发出订单到接到货物并把货物提上货架销售,完成一整套工作只要36小时,保证了沃尔玛在拥有巨大规模的同时仍保持高效。

沃尔玛的卫星系统可以监控到全集团的所有店铺、配送中心和经营的所有商品以及每天发生的一切与经营有关的购销调存等信息。沃尔玛有一个统一的产品代码叫UPC代码,可以对它进行扫描、阅读。经理们选择一件商品,扫描一下该商品的UPC代码,不仅可以知道商场目前有多少这种商品,订货量是多少,而且知道有多少这种产品正在运输到商店的途中,将在什么时候运到。这些数据都通过主干网和通信卫星传递到数据中心。管理人员不但能对销售情况、物流情况等进行实时监控,还可知道当天回收多少张遗失的信用卡,信息卡认可体系是否正常工作,并监督当天做成的交易数目。

沃尔玛的数据中心也与供应商建立了联系,从而实现了快速反应的供应链管理。厂商通过运营系统可以进入沃尔玛的计算机分销系统和数据中心,直接从POS得到某供应商的商品流动态信息,如不同店铺及不同商品的销售统计数据、沃尔玛各仓库的调配状态、销售预测、电子邮件与付款通知等,以此作为安排生产、供货和送货的依据。通过这个信息系统,管理人员掌握了第一手资料,并对日常运营与企业战略作出正确的分析和决策。卫星系统每天可将销售点的资料快速、直接地传递给4000多家供应商,以便供应商及时备用,适应市场需求。

20世纪80年代末,沃尔玛通过计算机联网和电子数据交换系统与供应商分享信息,从而建立起了伙伴关系。比如,皇后公司和沃尔玛的计算机进行联网之后,皇后公司随时都能了解其商品在沃尔玛各分店的销售和库存变动情况,据此调整公司的生产和发货,提高效率,降低成本。

问题:

1. 沃尔玛为降低物流成本采取了哪些措施?
2. 沃尔玛通过调整物流系统降低了哪些成本?
3. 沃尔玛的成功经验对我国企业有何启示?

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,而降低物流成本的关键在于加强物流成本管理。

第一节 物流成本概述

一、物流成本的含义

2006 年发布实施的国家标准《企业物流成本构成与计算》(GB/T 20523—2006), 于 2007 年 5 月 1 日起正式实施, 该标准将物流成本定义为“企业物流活动中所消耗的物化劳动和活劳动的货币表现, 包括货物在运输、储存、包装、装卸搬运、流通加工、物流信息、物流管理等过程中所耗费的人力、物力和财力的总和以及和与存货有关的流动资金占用成本、存货风险成本和存货保险成本”。其中, 与存货有关的流动资金占用成本包括负债融资所发生的利息支出(即显性成本)和占用自有资金所产生的机会成本(即隐性成本)两部分。

在这里, 物流成本包括两部分内容: 一是物流功能成本, 体现的是物流运作过程中所发生的各项成本支出; 二是存货相关成本, 包含的是产品被锁闭在物流环节, 从而导致事实上被企业占用的资金以及存货在活动过程中所发生的风险损失和为防止损失所支付的保险费用。这种物流成本分类表述的优点在于, 它指出了物流成本改善的取向是减少存货在物流环节的耽搁及时滞, 促进企业努力降低资金占用成本和风险损失; 而物流功能成本由于受物流极限的约束, 只是物流成本改善的次优选择。

从不同的范围和角度, 可对物流成本进行不同的分类。

(一) 按物流的经营业务范围分类

按物流的经营业务范围可分为狭义物流成本和广义物流成本。

1. 狭义物流成本

狭义物流成本是指在物流过程中企业为了提供有关的物流服务, 耗费的活劳动和物化劳动中的必要劳动价值的货币表现, 是物流服务价值的重要组成部分。它涵盖了生产、流通、消费全过程的物品实体与价值变化相关的全部费用, 包括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、运输直到消费领域发生的验收、分类、仓储、保管、配送、废品回收等所有的成本。一方面, 物流劳动同其他生产劳动一样, 也创造价值; 另一方面, 物流劳动又不完全等同于其他生产劳动, 因为它并不增加产品的使用价值总量。在没有特别强调时, “物流成本”一词通常是指狭义物流成本, 这通常也是指“显性成本”。

2. 广义物流成本

广义物流成本包括狭义物流成本与客户服务成本。物流活动是企业追求客户满意、提高服务水平的关键因素和重要保障。物流系统中的每一个组成部分都会影响到顾客是否在适当的时间、适当的地点, 以适当的条件收到适当的产品。在实际生活中, 经常有企业因为物流服务水平低, 造成客户不满, 导致失去现有客户甚至是潜在客户。这种情况所带来的损失, 就是客户服务成本。

(二) 按对物流成本认识和管理角度分类

按对物流成本认识和管理角度可分为微观物流成本、中观物流成本和宏观物流成本。

1. 微观物流成本

微观物流成本又称为企业物流成本。1956年,美国一本讨论航空运输经济的著作首次论述了现代物流成本的雏形。随后,刘易斯·克林顿和斯蒂尔就把物流成本定位于实现物流需求所必需的全部开支,包括从供应商到消费者这一过程中发生的全部费用。参考日本的《物流手册》,所谓物流成本,被理解为用金额评价物流活动的实际情况。物流成本的大小,取决于物流活动的范围和采用的评价方法。1999年,卡洛斯·F.达冈佐(Carlos F. Daganzo)在其《物流系统分析》一书中,把物流成本归结为克服商品空间障碍的移动成本和克服商品时间障碍的持有成本;前者又可以进一步分为运输成本及装卸成本,后者则对应地分为租金成本及等候成本。现有文献谈及的物流成本的概念,通常是采用微观物流成本的概念。

2. 中观物流成本

中观物流成本又称为行业物流成本,是采用标准管理的理念,研究某个行业的“平均物流成本”数据,从而建立起全行业的物流成本参考标准。广义的中观物流成本,甚至包括某个产品、某项服务的“平均物流成本”,它的可行性依赖于企业微观物流成本核算的准确程度。行业物流成本作为一项基准型指标,通常要求一定的样本数量和时间跨度,而我国统一企业微观物流成本计算的工作刚刚起步,行业物流成本的确定还需要相当一段时间的累积和大量的企业微观物流成本数据的收集。

3. 宏观物流成本

宏观物流成本又称为社会物流成本,目前,学术界还没有明确的定义。学者宋则、常东亮在《中国物流成本前沿问题考察报告》中提出:“宏观物流成本指的是全社会在一定时间范围内,为了消除时间和空间障碍而发生的有价值的商品运动和静止行为所耗费的成本开支总额。”具体包括有形的物流成本和无形的资金成本。宏观物流成本是从国民经济总量的角度出发,分析国内物流活动的总开支水平,常见的指标是国内物流成本占一国GDP的比例,该比例越小,说明其物流业越发达。

目前,各国对社会物流成本的计算方法各不相同。理论上,社会物流成本数据应该由成千上万个微观企业数据累积叠加而成,但在实践中,由于物流系统的开放性和企业边界的模糊性,导致微观求和的方法行不通。我国于2005年建立了社会物流统计公报制度,国家发改委、国家统计局、中国物流与采购联合会对2005年中国社会物流统计公报显示,我国目前的社会物流总成本占GDP的比例为18.6%,这一比例高于发达国家近一倍,只相当于美国等发达国家20世纪70年代的水平。

(三) 按所处的领域分类

按所处的领域可分为生产制造企业物流成本、流通企业物流成本和物流企业物流成本。其中,生产制造企业物流成本和流通企业物流成本又称为货主企业物流成本。

二、物流成本的特征

相对于产品成本,物流成本具有以下特征。

（一）物流成本是管理会计中的成本概念

产品成本是财务会计中的成本概念。在财务会计中，成本是经济资源的实际耗费。例如，为生产产品需要耗费的原材料、磨损的固定资产以及支付的工资等。管理会计中，成本既包括实际耗费的经济资源，也包括虽未耗费经济资源但决策时为选择最优方案需要考虑的机会成本。企业在物流活动中，物流成本既包括在运输、仓储、包装、装卸搬运、流通加工、物流信息、物流管理过程中实际耗费的经济资源，即显性成本，也包括虽未耗费经济资源但物流活动过程中因存货占用自有资金所产生的机会成本等，即隐性成本。因此，物流成本是管理会计中的成本概念。

（二）物流成本强调总成本最优，更符合“效益背反”规律

产品成本是企业正常生产经营活动中发生的耗费，物流成本则贯穿于企业经营活动和筹资活动的全过程。物流是一个系统工程，具有跨边界和开放性的特点，使得一系列相互关联的物流活动产生的物流成本既分布在企业内部的不同职能部门中，又分布在企业外部的不同合作伙伴之间。在现行的会计和财务控制管理方法下，只是把注意力集中于尽可能地使每个物流功能达到最低的成本，而很少或没有人注意到总成本，这会割裂物流系统各环节之间的相互关联。所以，必须考虑到系统整体的物流总成本最优，它更符合“效益背反”规律。物流的目标就是在尽可能地使总成本最低的情况下，实现整个物流系统的服务目标。

（三）物流成本是不创造商品使用价值的费用

企业产品的生产从原材料供应开始，到产品加工，最后到消费者手中，都离不开物流活动。一方面，物流活动也创造价值，物流成本增加的商品价值，最终也会在产品销售收入中得到补偿；另一方面，它并不增加商品的使用价值，相反，产品数量和质量往往在物流过程中因丢失、损坏、受潮霉变等原因而受到负面影响，或者由于存货过多而滞留在存储阶段，使资金周转受到影响，造成企业机会成本的增加。物流成本虽然也是一种必要的耗费，但此种耗费不创造任何新的使用价值，只是利润的一种扣除。

（四）物流成本的计算起点始于为取得物而发生的有关费用

产品成本包括物流过程中物的价值，计算起点是物（原材料等）的成本；物流成本不包括物流过程中物的价值，计算起点是为取得物（原材料等）而发生的有关费用。产品成本的计算通常从原材料投入使用开始，随着生产过程中人、财、物的投入直至成为产成品以及产品的出库、销售，实物在流转，成本也在累积，其成本计算始终着眼于物。随着投入的不断增多，物的价值在增值，产品成本也在累积增大。而物流成本的计算通常从采购原材料开始，以物的活动为主线，但不包括物本身的价值，是因物的流动而发生的独立于物的价值之外的费用支出。物流成本是特定物流活动过程中发生的费用支出，与物流活动无关的费用不能计入物流成本。

（五）物流成本具有隐含性或难以显现性

物流成本的隐含性源于日本早稻田大学西泽修教授提出的“物流冰山”学说。在一般的企业财务决算表中，物流成本核算的是企业对外部运输业所支付的运输费用，或向仓库支付的商品保管费等传统的物流成本；对于企业内与物流中心相关的人员费、设备折旧费、利息费等各种费用，则与企业其他经营费用统一计算。因此，从现代物流管理的角度来看，企业很难精确把握实际的物流成本。

（六）物流成本削减具有乘数效应

假如，企业的销售额为 100 万元，物流成本为 10 万元，如果物流成本削减 1 万元，就是直接产生了 1 万元的利润，假设物流成本占销售额的 10%，那么，就是间接增加了 10 万元的收益。这就是物流成本削减的乘数效应。

（七）物流成本的系统揭示比较困难，导致物流部门难以控制

从企业产品的价值实现过程来看，物流成本既与企业的生产和营销管理有关，又与客户的物流服务要求直接相关。物流成本涉及的环节多、范围大，在现行会计制度的框架内物流成本很难统计和分离，具体表现在以下几个方面。

1) 在一般的物流成本中，物流部门无法完全掌握的成本有很多，如过量进货、过量生产、残次品的在库维持及紧急输送等产生的费用都被纳入其中，从而增加了物流成本管理的难度。

2) 从销售关联的角度来看，物流成本中过量服务所产生的成本与标准服务所产生的成本是混在一起的。例如，很多企业将销售促进费都算在物流成本中，很难区分开来。

3) 对物流成本的计算与控制，各企业通常是分别进行的。也就是说，目前，各企业根据自己不同的理解和认识来把握物流成本，企业间数据缺乏可比性，无法就物流成本进行比较分析，也无法得出产业平均物流成本值。

4) 在现行的企业财务报表中，物流成本核算的是企业对外部所支付的运输费用或仓储费用等传统的物流成本；其他物流费用则是分散计入成本费用的，如采购中的运输成本常包含在货物的采购成本之中；企业内运输成本计入生产成本；订单处理成本包含在销售费用之中；部分存货持有成本包含在财务费用之中；销售过程中发生的各项支出计入营业费用等，这使得物流成本在计算范围、成本对象、成本项目、核算内容、核算方法等方面存在混淆不清的现象，造成物流方面的浪费现象严重，直接影响了企业的经济效益。

综合物流成本的以上几个特征可以看出，对企业来讲，要实施现代化的物流管理，首要任务是全面、正确地把握企业内外发生的所有物流成本。也就是说，要削减物流成本必须以企业整体物流成本为对象。另外，物流成本管理应注意不能为了降低物流成本而影响对用户的物流服务质量。特别是流通业中多频度、准时制的要求越来越严格，这就要求物流企业能够适应流通发展的这种新趋势。例如，为了符合顾客的要求，及时、迅速地配送发货，企业需要进行物流中心等设施的投资。显然，如果仅仅为了减少物流成本而放弃这种投资，就会影响客户服务质量，得不偿失。

三、影响物流成本的因素

要想加强物流成本管理、持续降低物流成本，首先要了解有哪些因素影响企业物流成本。通常来说，影响企业物流成本的主要因素有七个方面，包括物流合理化程度、物流管理信息化程度、物流运作方式、物流成本计算方式、物流作业对象、物流运行环境和物流人才。

（一）物流合理化程度

物流合理化就是使一切物流活动包括运输、仓储、装卸搬运、流通加工、物流信息和物流管理等活动趋于合理，以尽可能低的成本获得或提供尽可能好的物流服务。在一定意义上，物流合理化就是通过流程再造以及对物流活动的巧妙安排，实现物流成本最低和物流效益最大的目标。物流服务与物流成本之间存在效益背反现象，各物流活动所产生的物流成本之间往往也此消彼长，所以，物流的合理化程度直接影响企业物流成本的高低。对企业而言，物流合理化是降低物流成本的关键因素，也是物流管理追求的根本目标。

（二）物流管理信息化程度

几年前，提高物流信息化程度还只是一个理想或追求。如今，很多企业的物流信息化管理实践证明，信息化水平高低是企业在激烈的市场竞争中能否立于不败之地的关键因素。物流管理信息化建设前期投入相对较大，但建成后的效果往往超乎意料。很多知名企业通过信息化建设，不仅实现了企业内运输、仓储、包装、装卸搬运、流通加工、物流信息和物流管理等物流活动的整合与信息共享，建立了物流活动的快速响应机制，实现了传统物流管理方式的突破，而且通过信息化建设的延伸，实现了供应链上各方的信息共享，促进了供应链物流流程的再造，实现了多方共赢。所以，物流管理信息化程度与物流成本高低密切相关。事实上，全面推行物流管理信息化是一项复杂而艰巨的系统工程，时间跨度长，效果短期内难以显现，建设初期甚至会大幅提升物流成本，但从长远看，要想持续提升物流管理水平，探寻降低物流成本的“第三利润源”，信息化建设不可替代。

（三）物流运作方式

随着现代经营理念的引入，很多企业更加专注于提高核心竞争力，把不具备竞争优势的物流业务全部或部分外包出去。中国仓储协会连续6次中国物流市场供需状况调查显示，约有50%的生产企业和商业企业有意愿将所有的自理物流业务外包给第三方物流企业。就现行物流业务运作实践来看，企业物流业务运作方式大致有三种：全部自营、部分自营部分外包和全部外包，而企业物流业务运作方式的选择主要基于经营管理的需要和降低成本的追求，不同的物流业务运作方式所产生的物流成本截然不同。基于这一点，企业在物流业务运作方式上往往能够作出理性的选择，在认真计算投入产出比和物流总成本，同时充分考虑企业战略目标的基础上，选择并适时调整合适的物流业务运作方式。

（四）物流成本计算方式

物流合理化程度、物流管理信息化程度以及物流业务运作方式三个影响物流成本的因素，其程度和实施方式的不同会真实地影响企业物流成本的高低。不同于上述三个影响因素，无论采取何种方式计算物流成本，物流成本都真实、客观地存在，计算方式的不同影响的只是最终呈现给决策者的物流成本结果的差异。一般情况下，企业采取粗放的成本计算方式，计算出的物流成本值会偏低。随着物流成本计算精细化程度的提高，物流成本的计算范围会扩大，最终计算出的物流成本值会有所增加。事实上，不同国家计算物流成本的方式各不相同，即使在同一个国家，不同企业对物流成本的计算也会采用不同的方法。2006年，我国出台了国家标准《企业物流成本构成与计算》，对企业物流成本构成内容与计算方式进行了明确和统一，企业计算物流成本自此有了统一的标准。

（五）物流作业对象

物流作业对象包括原材料、产成品等，不同的作业对象也会影响物流成本，主要表现在产品的种类、密度、价值、可替代性和风险性等。一般来说，产品价值的高低会直接影响物流成本的大小。产品密度越大，相同运输单位所装的货物也就越多，运输成本就会越低；同理，仓库中一定空间领域存放的货物也就越多，库存成本就会降低。

（六）物流运行环境

1. 自然环境

自然环境包括空间因素、地理位置及交通状况等。如果物流系统中企业制造中心或仓库相对于目标市场或供货点的位置太远，地理位置比较偏僻或拥塞，交通状况比较差，就必然会增加运输及包装等成本；但若在目标市场建立或租用仓库，又会增加库存成本。因此，自然环境因素对物流成本的影响是很大的。

2. 资金环境

企业利用贷款进行生产或流通，必然要支付一定的利息，资金利用率的高低，影响着利息支出的大小，从而也影响着物流成本的高低。如果是企业自有资金，则存在机会成本的问题。所以，要优化资金环境，提高资金的使用效率，以达到降低物流成本的目标。

（七）物流人才

做到物流的合理化，提高物流服务质量和效率，这些都需要专业的人员实现。他们的工作态度、方式方法等，间接影响着企业物流成本的大小。他们的一个好的建议或合理优化的方案，都会为企业降低成本，带来效益，是物流企业的宝贵资源。所以，要实现现代化物流，就要重视物流人才这个因素，重视培养与培训，创造良好的工作环境，通过提高物流效率降低物流成本，最终实现赢利的增加。

四、降低物流成本的措施

通过前面的分析,我们知道了影响物流成本的因素,接下来,就可以针对性地采取相应措施来降低物流成本。

(一) 通过物流合理化降低物流成本

物流合理化就是使一切物流活动和物流设施趋于合理,以尽可能低的成本获得尽可能好的物流服务。

根据物流成本的效益背反理论,物流各个活动的成本往往此消彼长,若不综合考虑,必然会造成物流成本的增大,造成物流费用的极大浪费。对于一个企业而言,物流合理化是降低物流成本的关键因素,直接关系到企业的效益,也是物流管理追求的总目标。物流的合理化要根据实际的流程来设计、规划,不能单纯地强调某环节的合理、有效、节省成本,而是要系统考虑。比如,企业重视配车计划管理,提高装载率以及车辆运行管理,以实现效率化的配送,合理使用配送作业涉及的各种资源。

(二) 通过物流标准化降低物流成本

物流标准化是以物流作为一个大系统,制定系统内部设施、机械设备、专用工具等各个分系统的技术标准。

制定系统内各个分领域如包装、装卸、运输等方面的工作标准,以系统为出发点,研究各分系统与分领域中技术标准与工作标准的配合性,统一整个物流系统的标准。

物流标准化是运输过程中基本设备的统一规范,如现有托盘标准与各种运输装备、装卸设备标准之间能有效衔接,大大提高了托盘在整个物流过程中的通用性,也在一定程度上促进了货物运输、储存、搬运等过程的机械化和自动化水平的提高,有利于提高物流配送系统的运作效率,从而降低物流成本。

(三) 通过实现供应链管理,提高对顾客物流服务的管理来降低成本

实行供应链管理不仅要求本企业的物流体制实现效率化,也需要企业协调与其他企业以及客户、运输业者之间的关系,实现整个供应链活动的效率化。

正因为如此,为追求成本的效率化,不仅仅企业中物流部门或生产部门要加强控制,采购部门等各职能部门也都要加强成本控制。提高对顾客的物流服务不仅可以确保企业利益,而且也是企业降低物流成本的有效方法之一。

(四) 通过削减退货来降低物流成本

退货成本也是企业物流成本中一项重要的组成部分,往往占有相当大的比例,这是因为

随着退货会产生一系列的物流费用,退货商品损伤或滞销而产生的经济费用以及处理退货商品所需的人员费用和各项事务性费用,特别是在退货的情况下,一般是由商品提供者承担退货所发生的各种费用。

不仅如此,由于这类商品较为分散,商品入库、账单处理等业务也很复杂。因此,削减退货成本是物流成本控制活动中需要特别关注的问题。

(五) 通过构筑现代信息系统降低物流成本

要实现企业与其他交易企业之间的效率化的交易关系,必须借助于现代信息系统的构筑,尤其是利用互联网等高新技术来完成物流全过程的协调、控制和管理,实现从网络前端到最终端客户的所有中间过程服务。

一方面,能使各种物流作业或业务处理正确、迅速地进行;另一方面,能由此建立起战略的物流经营系统。通过现代物流信息技术可以将企业订购的意向、数量、价格等信息在网络上进行传输,从而使生产、流通全过程的企业或部门分享由此带来的利益,充分应对可能发生的各种需求,进而调整不同企业间的经营行为和计划。企业间的协调和合作有可能在短时间内迅速完成,这可以从整体上控制物流成本发生的可能性。

同时,物流管理信息系统的迅速发展,使混杂在其他业务中的物流活动的成本能精确地计算出来,而不会把成本转嫁到其他企业或部门。

(六) 通过加强物流质量管理降低物流成本

加强物流质量管理,也是降低物流成本的有效途径。这是因为只有不断提高物流质量,才能减少并最终消除各种差错事故,降低各种不必要的费用支出,降低物流过程的消耗,从而保持良好的信誉,吸引更多的客户,形成规模化的集约经营,提高物流效率,从根本上降低物流成本。

物流质量的内容主要包括以下几方面。

1. 物流服务质量

物流服务质量指物流企业对客户提供服务,使客户满意的程度。如第三方物流企业采用GPS定位系统,能使客户对货物的运送情况进行随时跟踪。

由于信息和物流设施的不断改善,企业对客户的服务质量必然会不断得到提高。

2. 物流工作质量

物流工作质量是指物流服务各环节、各岗位具体的工作质量。这是相对于企业内部而言的,是在一定标准下的物流质量的内部控制。

具体的控制主要通过物流工作质量指标实现,包括运输工作质量指标、仓库工作质量指标、包装工作质量指标、配送工作质量指标、流通加工工作质量指标及信息工作质量指标等。

3. 商品质量

商品质量指商品运送过程中对原有质量(数量、形状、性能)的保证,应尽量避免商品的破损。