



高职高专物流管理专业
人民交通出版社“十一五”规划教材
教育教学改革项目推荐教材



物流成本管理

主编 傅莉萍 沈艳丽



人民交通出版社
China Communications Press



高职高专物流管理专业
人民交通出版社“十一五”规划教材
教育教学改革项目推荐教材

物流成本管理

主 编 傅莉萍 沈艳丽
副主编 王人杰

人民交通出版社

图书在版编目(CIP)数据

物流成本管理 / 傅莉萍, 沈艳丽主编. —北京: 人民交通出版社, 2008.11

ISBN 978 - 7 - 114 - 07236 - 9

I. 物… II. ①傅…②沈… III. 物流 - 成本管理 - 高等学校: 技术学校 - 教材 IV. F253.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 092176 号

Wuliu Chengben Guanli

书 名: 物流成本管理

著 作 者: 傅莉萍 沈艳丽

责任编辑: 高 培

出版发行: 人民交通出版社

地 址: (100011) 北京市朝阳区安定门外外馆斜街 3 号

网 址: <http://www.ccpres.com.cn>

销售电话: (010) 59757969, 59757973

总 经 销: 北京中交盛世书刊有限公司

经 销: 各地新华书店

印 刷: 三河市吉祥印务有限公司

开 本: 787×960 1/16

印 张: 14.25

字 数: 282 千

版 次: 2008 年 11 月 第 1 版

印 次: 2008 年 11 月 第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-114-07236-9

定 价: 28.00 元

(如有印刷、装订质量问题的图书由本社负责调换)

内 容 提 要

本套推荐教材依托教育部高职高专物流管理专业教育教学改革研究项目,由项目负责人上海第二工业大学黄中鼎教授牵头,组织多所院校的专家编写而成,本书为其中之一。

本书立足于高职高专学生的特点及未来从业的实际需要,依据教育部高职高专物流管理专业新教学大纲,密切结合我国物流企业在物流成本管理过程中的实际情况;对物流成本的基本理论、成本的构成和分类、成本的核算归集和计算方法各个环节进行了系统的阐述。全书以物流作业各环节发生的成本为主线安排教材内容,同时兼顾理论的完整性。

本书内容全面、结构严谨、注重理论与实践的紧密结合,可以作为高职院校物流管理专业的教学用书,也可供企业物流管理人员自学、提高之用。



高职高专物流管理专业
人民交通出版社“十一五”规划教材
教育教学改革项目推荐教材

编委会 BIAN WEI HUI

顾问:黄有方

主任委员:黄中鼎

副主任委员:于宗水

李 志

韩 敏

委员:(以姓氏笔画为序)

王风刚

王佑华

王薇薇

刘艳良

吴东泰

张 震

张有旭

李於洪

李济球

杨茅甄

陈 岩

周 旻

林治泽

罗刚毅

郑立梅

姜志遥

钟 静

党康林

原 宇

席 波

徐 沁

郭思涛

傅莉萍

董忠敏

韩海燕

蔡改成

前言 QIAN YAN

21 世纪的今天,随着中国市场经济的不断发展和深入,越来越多的人投入到物流经营之中。但是,随着市场经济的逐渐成熟和市场经营规则的逐步完善,也导致了物流企业间竞争的加剧。同时,生产技术的迅猛发展和消费信息的快速传播,也使物流企业得到的利润大幅降低,“暴利”行业正逐步消失,物流业已经进入了“微利”时代。市场经济体制的不断修正,僧多粥少的市场竞争越发激烈,是造成“微利”的“罪魁祸首”。但这正是社会经济发展的必然,也是所有物流经营者的幸事,因为只有这样物流经营才会有章可循。物流企业要做的应该怎样去适应这个必然。这时,新的管理理念和手段就成了物流管理人员必须学习和借鉴的工具。

翻开所有的有关物流管理的著作、论文及研究报告,物流成本都是其中必然涉及的论题。宏观上,物流成本管理对国家经济、区域经济、城市经济中经济结构的整合、经济效率的提升和产业竞争能力的改善都有着重要的作用;微观上,从最初的物流管理是企业的“第三利润源”的提出、物流管理是为企业提供高效低成本的服务,到物流管理对企业的核心竞争能力形成有重要的作用,都显示出物流成本管理的重要性。而对供应链管理中的有效型和反应型供应链,物流成本管理又是其中最为引人注目的议题之一。

依托教育部高职高专物流管理专业教育教学改革研究项目,由项目负责人上海第二工业大学黄中鼎教授牵头,组织多所院校的专家编写了本套推荐教材。本书为其中之一。本书是在几位作者多年从事物流管理理论及实践研究的基础上,通过多次课程的讲授和反复的研讨,以提出的比较适于我国物流管理的状况,又能与国外的物流管理理论与方法相衔接的新的物流成本管理的分类体系及管理理念为框架编写而成。本书从物流活动涉及的主要功能出发,从采购成本、运输成本、流通加工成本、仓储成本、包装成本和配送成本的角度,设计物流成本管理相关内容的框架结构,从物流成本的核算、物流成本的预测、物流成本的分析、物流成本的控制讲授物流成本管理的相关内容,使得整部教材无论是从物流管理的角度还是从成本管理的角度,都有较为完整的内容及体系。

考虑到以往物流成本管理是分散在不同的物流管理活动中进行的,鲜有专门讲述物流成本管理的专门资料,本书作者把近年来收集的有关成本管理的相关资料、案例,作为教材的一个部分附在每章的后面,以减轻读者查找资料的难度,并增加了教材的实践性。物流成本管理的理论、方法与实践还在不断地发展,参与物流成本管理

的学者也是与日俱增,本书的作者希望藉由本书的出版作为契机,在物流成本管理的理论和方法不断完善的同时,能够不断充实本书的内容。

本书由傅莉萍、沈艳丽担任主编。全书共十章,其中第一、五、八、十章由傅莉萍编写,四、六、七、九章由沈艳丽编写。第二、第三章由王人杰编写,傅莉萍做了比较多的补充。全书由傅莉萍统稿。在本书的编写过程中,走访了宅急送物流公司、墩豪物流公司等,得到有关企业的支持与帮助,另外,本书在编写过程中参考引用了一些国内外资料,在此谨向有关单位及个人致以衷心的感谢。

本书在编写过程中力图反映企业物流成本管理的最新知识,但限于教材的结构、时间、学识水平和经验,错误和缺点在所难免,恳请业内专家、学者及广大读者批评指正,以便再版时改正。欢迎与我们联系交流:hzne999888@163.com。

编 者
2008 年 1 月

目录 MU LU

第一章 物流成本管理概述	1
第一节 物流成本概述.....	1
第二节 物流成本管理概述.....	5
第三节 几种物流学说	11
本章小结	17
思考与训练	17
案例分析	18
第二章 物流成本的核算体系	20
第一节 物流成本核算概要	20
第二节 物流成本核算方法	27
第三节 物流成本核算体系	33
本章小结	38
思考与训练	38
案例分析	38
第三章 采购成本管理	40
第一节 采购成本管理概述	40
第二节 采购物流成本管理的基本程序	43
第三节 采购物流成本控制方法	46
本章小结	54
思考与训练	55
案例分析	55
第四章 仓储成本管理	57
第一节 仓储成本管理概述	57
第二节 仓储成本核算	62
第三节 仓储成本分析与控制	68
本章小结	76
思考与训练	77

计算分析题	77
案例分析	77
第五章 运输成本管理	79
第一节 运输成本管理概述	79
第二节 运输成本核算	83
第三节 运输成本的影响因素	91
第四节 降低运输成本的方法和措施	93
第五节 运输定价	108
本章小结	113
思考与训练	114
案例分析	114
第六章 库存成本管理	116
第一节 库存成本管理	116
第二节 库存管理分类方法	122
第三节 常见的库存控制模型	123
本章小结	128
思考与训练	128
案例分析	128
第七章 装卸搬运成本管理	132
第一节 装卸搬运成本概述	132
第二节 装卸搬运成本计算	135
第三节 装卸搬运成本分析	139
本章小结	142
思考与训练	142
案例分析	142
第八章 配送成本管理	147
第一节 配送成本概述	147
第二节 配送运输成本的构成与计算	149
第三节 配送成本分析	156
第四节 配送成本控制	160
第五节 配送需求计划	172
本章小结	174
思考与训练	175

实践练习·····	176
案例分析·····	176
第九章 流通加工成本管理 ·····	180
第一节 流通加工成本概述·····	180
第二节 流通加工成本计算·····	182
第三节 流通加工成本优化·····	188
本章小结·····	190
思考与训练·····	190
案例分析·····	191
第十章 物流成本预测与决策 ·····	192
第一节 物流成本预测概述·····	192
第二节 物流成本决策·····	201
第三节 物流成本控制方法·····	204
本章小结·····	211
思考与训练·····	211
实践练习·····	213
案例分析·····	213
参考文献 ·····	216

第一章 物流成本管理概述

【学习目标】

通过对本章的学习,掌握物流成本的概念、分类、构成和特征;掌握物流成本管理的概念、物流成本管理体系的构成。了解物流黑大陆学说、冰山学说、效益悖反学说、第三利润源学说及其他学说。

第一节 物流成本概述

一般认为物流成本管理不仅仅是管理物流成本,而且还包括通过成本去管理物流,可以说是以成本为手段的物流管理方法,通过对物流活动的管理,从而在既定的服务水平下,达到降低物流成本的目的。

一、基本概念

(1)物流(Logistics)。现代物流泛指原材料、产成品从起点直至终点及相关有效的全过程。它将运输、仓储、装卸、加工、配送、信息等方面有机结合,形成完整的供应链管理。

(2)成本(Cost)。它是企业为了生产商品或提供劳务等所耗费的物化劳动、活劳动中必要劳动价值的货币表现。

(3)物流成本(Logistics Costs)。它是指在物流过程中,为了提供有关服务,要占用和耗费一定的活劳动和物化劳动。这些活劳动和物化劳动的货币表现,即为物流成本,也称物流费用。它包括了物流各项活动的成本,是特殊的成本体系。

二、物流成本的构成

物流成本涵盖了生产、流通、消费全过程的物品实体与价值变化所发生的全部费用,包括了物品从生产源点的采购开始到最终顾客手中的仓储、搬运、装卸、包装、运输及在消费领域发生的验收、分类、保管、配送、废品回收等过程中发生的所有成本,

具体由以下几部分构成。

- (1) 物流活动中的人力成本,包括职工工资、奖金、津贴及福利等。
- (2) 运输成本,包括人工费用、运营费用、其他费用。
- (3) 流通加工成本,包括设备费用、加工材料费用、流通加工劳务费用、其他费用。
- (4) 配送成本,指配送中心进行分拨、配货、送货过程中所发生的各项费用。
- (5) 包装成本,包括包装材料费用、包装机械费用、包装技术费用、包装辅助费用、包装人工费用。
- (6) 装卸与搬运成本,包括人工费用、运营费用、装卸搬运合理损耗费用、其他费用。
- (7) 仓储成本,包括仓储持有成本、订货或生产准备成本、缺货成本、在途库存持有成本。
- (8) 用于保证物流系统运作的资金成本。
- (9) 研究设计、重组与优化物流过程的费用。
- (10) 其他费用。

在企业的各类财务表中,所表现出来的物流费用主要是流通费用。一般管理费用中的保管费、运输费等“对外支付的物流费”,并没有涵盖物流成本的全部费用。一般情况下,大多数企业发生的全部物流费用往往是表现出来的2倍或更多。这些隐藏的部分被称为“第三利润源”,或物流冰山沉在水面以下的部分。

三、物流成本的分类

1. 狭义的物流成本分类

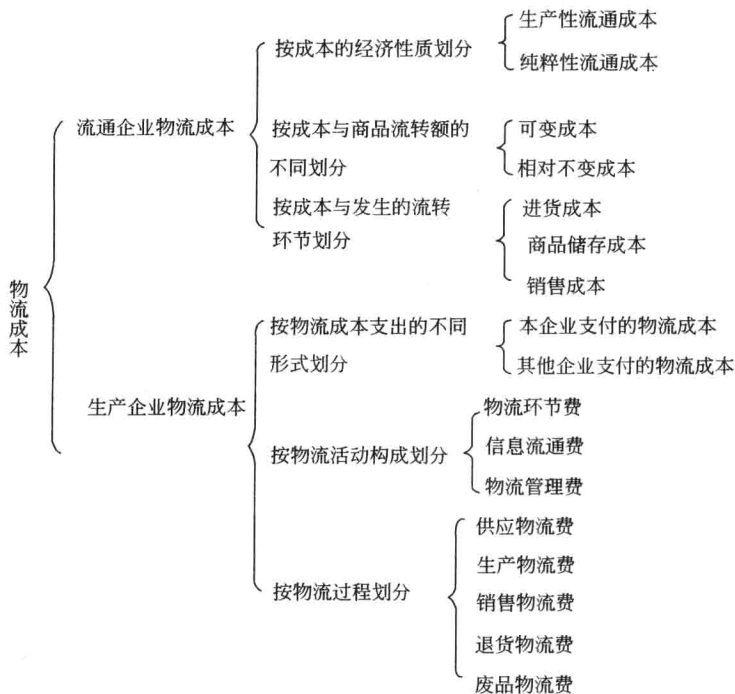
狭义的物流成本分类,见图1-1。

(1) 生产性流通成本,又称追加成本,是生产性成本在流通领域的继续,是为了使物品最终完成生产过程,便于消费而发生的成本。生产性流通成本要追加到产品的价值中去,是必要劳动的追加成本。

(2) 纯粹性流通成本,也称销售成本,是流通企业在经营管理过程中,因组织产品交换而发生的成本。纯粹性流通成本同商品的交换行为有关,虽然不创造新的价值,但也是一种必要劳动,是物品价值实现过程所必不可少的。

(3) 可变成本,或称直接成本,是指物流成本中随商品流转额变动而变动的那一部分成本,如搬运费、仓储管理费等。这种成本开支的多少与商品流转额变化直接相关,即流转额增加,成本支出也随之增加,反之则减少。

(4) 相对不变成本,或称间接成本,是指物流成本中不随商品流转额的变动而变动的那一部分成本,如员工工资、福利费、折旧费等。这种成本与商品的流转额没有直接关系,在一般情况下,商品流转额变动,它不一定发生变动;或即使发生变动,也不与商品的流转额成比例变动。它受商品流转额增减变动的影响较小,开支的绝对金额是相对固定的。



(5)进货成本,是指商品由供货单位到流通企业仓库所发生的运输费、装卸费、损耗费、包装费、入库验收费和中转单位收取的费用。

(6)商品储存成本,是指物流企业在商品保管过程中所开支的转库搬运、检验、挑选、整理、维护、保养、管理、包装等方面的成本及商品的损耗费。

(7)销售成本,是指流通企业从商品出库到销售过程中所发生的包装费、手续费、管理费等。

(8)本企业支付的物流成本,是指企业在供应、销售、退货等阶段,因运输、包装、搬运、整理等发生的由企业自己支付的物流成本。它又可进一步分为自己支付和委托支付两种物流成本。自己支付的物流成本包括材料费、人工费、燃料动力费、管理费、折旧费、利息支出、维护保养费等;委托支付的物流成本包括运输费、手续费、保管费和包装费等。

(9)其他企业支付的物流成本,是指由于企业采购材料、销售产品等业务发生的由有关供应者和购买者支付的各种包装、发运、运输、验收等物流成本。

(10)物流环节费,是指产品实体在空间位置转移所流经环节而发生的成本,包括包装费、运输费、保管费、装卸费及流通加工费等。

(11)信息流通费,是指为实现产品价值变换,处理各种物流信息而发生的成本,包括与库存管理、订货处理、为客户服务等有关的成本。

(12)物流管理费,是指为了组织、计划、控制、调配物资活动而发生的各种管理费,包括现场物流管理费和机构物流管理费。

(13)供应物流费,是指企业为生产产品而购买各种原材料、燃料、外购件等所发生的运输、装卸、搬运等方面的成本。

(14)生产物流费,是指企业在生产产品时,由于材料、半成品、成品的位置转移而发生的搬运、配送、发料、收料等方面的成本。

(15)销售物流费,是指企业为实现商品价值,在产品销售过程中所发生的储存运输、包装及服务成本。

(16)退货物物流费,是指产品销售后因退货、换货所引起的物流成本。

(17)废品物流费,是指因废品、不合格产品的物流所形成的物流成本。

2. 广义的物流成本分类

以上狭义物流成本的分类方法,在一定程度上满足了企业统计计算物流成本的需要。但是值得注意的是,客户服务成本是企业在进行物流成本管理时必须要考虑的成本要素;各类物流成本之间具有此消彼长的关系,试图减少单个活动的成本也许会导致总成本增加,管理层必须考虑所有物流成本的总和,才能实现有效的管理和真正的成本节约。由于现有的物流成本分类方法不但忽略了客户服务成本,而且不能清楚地反映各类物流成本之间的悖反关系,因此,为了提升企业物流成本的管理效率,必须将物流成本管理的视角扩展到广义物流成本的范畴中。广义的物流成本分类如下。

(1)客户服务水平

与不同客户服务水平相关的关键的成本权衡因素,是丧失销售的成本。丧失销售的成本不仅包括失去的现有销售所带来的贡献,还包括未来的潜在销售。企业可能由于以前顾客的反面的口头宣传而丧失未来的销售机会。某一项评估表明,每个不满意的顾客会将他或她对于产品或服务的不满向平均其他 9 个人诉说。毫无疑问,要衡量客户服务的真实成本是多么困难。

因此,最好的办法是根据客户需要决定希望达到的客户服务水平,并考虑哪些需求将会受营销组合其他方面的开支的影响。正如前面所说的,其思想是在给定客户服务目标的前提下,使总成本最小化。因为其他 5 个主要的物流成本因素共同作用来支持客户服务,物流经理需要得到有关每个成本类别开支的正确数据。

(2)运输成本

根据分析个体的不同,可以用多种不同的方法来考察支持运输的支出。运输成本可以按客户、生产线、渠道类型、运输商、方向(进货对发货)等分类。根据发运量、运输的重量、距离及出发地和目的地不同,成本相应的变化很大。成本和服务还会随

着所选择的运输方式的不同而发生大幅度的变动。

(3) 仓储成本

仓储成本由仓储和储存活动及工厂和仓库的选址过程所造成,包括由于仓库数量和位置的变化而引起的所有成本。

(4) 订单处理和信息系统成本

订单处理和信息系统的成本与诸如处理客户订单、配送信息和需求预测等活动相关。

(5) 批量成本

主要的物流批量成本是由于生产和采购活动所引起的。批量成本是和生产或采购相关的成本,随着生产批量、订单的大小或频率的改变而变化。

(6) 库存持有成本

可能影响库存持有成本的物流活动包括库存控制、包装及废品回收和废物处理。库存持有成本由许多因素组成,除销售的丧失成本之外,库存持有成本是最难确定的。

(7) 包装成本

包装作为物流企业的构成要素之一,与运输、保管、搬运、流通加工均有十分密切的关系。包装是生产的终点,同时又是物流的起点,因而包装在物流中有非常重要的作用。

以上对广义物流成本的分类,将物流看成是一个完整的系统,并以给定企业的客户服务目标为前提。这种分类方法从各种物流活动和成本的关系出发,分析成本产生的原因,将总成本最小化,实现有效的物流管理和真正的成本节约。

四、物流成本的特征

物流成本具有如下的特征:

- (1) 物流成本削减具有乘数效应。
- (2) 物流部门无法掌握的成本很多。
- (3) 物流成本与效益背反(见图 1-2)。
- (4) 过高的服务水平与服务标准产生的成本混淆。
- (5) 在企业财务会计制度中没有单独项目。
- (6) 各企业对物流成本的计算控制不一致。

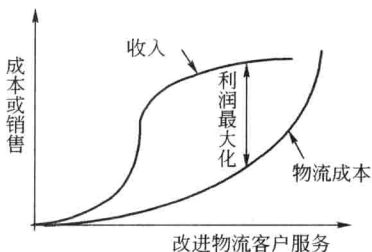


图 1-2 不同物流客户服务水平
下成本收入背反关系

第二节 物流成本管理概述

物流成本管理是以物流成本信息的产生和利用为基础,按照物流成本最优化的要求有组织地进行预测、决策、计划、控制、分析和考核等一系列科学管理的活动。

【资料 1-1】 在纺织批发商聚集的东京日本桥批发街地区,商品入货、出货的货车错综来往,交通堵塞非常严重。运输业者的货车等待时间要比装卸时间长,4 吨的货车装货要花 2 个半小时,物流业务的非效率性和运费上升越来越严重。东京日本桥的 37 家纺织批发商以建设共同物流中心为目的,结成了“联合团体——东京湾市场”。该团体很快就在东京湾建立了一个服装大市场,大大降低了成本。

一、物流成本管理的意义

成本管理是企业管理的重要内容,是企业适应现代化社会竞争的法则和求得生存发展的基本手段。越来越多的企业家们意识到物流管理对于降低资源消耗、提高生产效率以增进企业经营效果、降低总体费用的重要性。由于在很多企业中,物流成本占很大比重,物流成本的高低直接关系到企业利润水平的高低和竞争力的强弱,所有的物流企业经营者都清楚,要扩大利润空间必须压缩成本,利润=收入-成本是他们终身信奉的生存法则,而这个简单的公式却隐藏着物流企业的生存和创造财富的秘密。

【例 1-1】 根据前面所说的企业生存法则,现在我们来做一道小数学题。假设物流公司配送一种商品定价为 100 元,其中采购成本是 90 元,利润是每件 10 元。现经过优化将成本降低 10%,问:利润增加多少元? 增加多少百分比?

答案你可能会很轻松地算出来,但请思考一下:成本降低 10%,也就是 9 元,利润虽然也是增加了 9 元,但却是增长了近 100%! 从表 1-1 中更能清楚地看到这一巨大改变。

成本变化

表 1-1

项 目	配送产品	降低成本后	变 化
定价	100 元	100 元	不变
成本	90 元	81 元	降低 10%
利润	10 元	19 元	增加近 2 倍
利润率	10%	近 20%	增长率近 100%

利润增长近 100%是什么概念? 这在市场竞争环境下,同一种产品或服务定价不变,单靠增加销售(或采购)而达到这个增长率,简直就是一个令人惊羨的奇迹。可以想象一下,多少因为资金短缺而令企业有心无力做的事,都将迎刃而解。

世界上最优秀的公司是用利润指标来衡量的,最赚钱的人也是用利润来衡量的。一个年产值上百亿的企业赚一亿,人们不会很在意,因为它的资产规模很大,只赚一亿元反倒是件很危险的事,而一个资产只有十亿元的企业赚一亿元,那所有的人都将

对其敬佩有加。

可以想象,如果利润率不变,若要增加成倍的利润,企业就要扩大一倍以上的规模,但在市场竞争极为激烈的情况下,扩大 100% 销售谈何容易? 企业要增加多少业务员、多少设备、多少贷款、多少广告投入、多少管理费用? 如果企业管理人员认真做好成本管理,在企业内部合理规划节约成本,例如现在的利润是 5%,只要降低 5% 的成本,利润就将增加一倍;即使利润是 10%,降 5% 的成本,仍将增加了 50% 利润额。这就是物流成本管理的意义所在。

二、物流成本管理系统

1. 物流成本管理的内容

物流成本管理的内容主要包括物流成本预测、物流成本决策、物流成本计划、物流成本控制、物流成本核算、物流成本分析和考核等。物流成本管理需要一个能协调计划、监控和管理各种各样物流成本发生的全面集成化系统,从而协助物流企业的各项活动都面向市场来进行运转。

物流成本管理可以分为以下 3 个阶段。

(1)事前计划。在成本发生前,预先通过对历史资料的分析研究和依据技术方法测算,制定出未来某个时期内各种生产条件处于正常状态下的标准成本,作为员工努力的目标及衡量实际成本节约或超支的尺度,从而起着成本的事前控制作用。

(2)事中控制。在生产过程中将成本的实际消耗与标准消耗进行对比,及时地揭示和分析实际成本脱离成本标准的差异,并迅速采取措施加以改进,以加强成本的事中控制。

(3)事后分析。在每月或季度结束后,计算出实际成本与标准成本之间的差异,分析差异的原因,查明责任归属,评估业绩,从而制订有效措施,以避免不合理的支出和损失再次发生,为未来的成本管理工作 and 降低成本的途径指出努力方向,实现成本的事后控制。

2. 物流成本管理系统

所谓系统,是一组相关而有共同目标的集合,也可以说是达到共同目标的要素群。物流成本管理系统,是物流成本各功能要素的集合,包括物流成本预算、物流成本性态分析、物流责任成本管理、物流成本效益分析和信息管理。物流成本管理系统如图 1-3 所示。

三、物流成本管理的基本方法

1. 纵向法

物流过程是一个创造时间性和空间性价值的经济活动过程。为使其能提供最佳的价值效能,就必须保证物流各个环节的合理化和物流过程的迅速、通畅。物流系统