



教育部职业教育与成人教育司推荐教材
三年制中职现代物流管理与电子商务专业教学用书

物流成本管理

主编 李建丽 主审 贾春雷 江锦祥



人民交通出版社

China Communications Press

教育部职业教育与成人教育司推荐教材
三年制中职现代物流管理与电子商务专业教学用书

Wuliu Chengben Guanli

物流成本管理

主编 李建丽
主审 贾春雷
江锦祥

7
F-25-3-7/1

人民交通出版社

内 容 提 要

本书是教育部职业教育与成人教育司推荐教材,由交通职业教育教学指导委员会交通运输管理学科委员会组织编写。全书共9章,主要介绍了成本理论与物流成本的概念,物流成本的几种重要理论学说,物流成本性质,物流成本水平衡量指标,物流成本的影响因素及降低物流成本的途径,物流成本管理的基本原则、内容与方法,物流成本核算程序和方法,物流成本控制管理方法。深入分析了物流成本的构成及分类,介绍了采购物流成本管理、仓储物流成本管理、物流运输成本管理、物流配送成本管理、物流作业成本管理、物流信息系统成本管理。

本书是三年制中职现代物流管理与电子商务专业教学用书,也可作为物流从业人员的学习参考书。

图书在版编目(CIP)数据

物流成本管理 / 李建丽主编. — 北京: 人民交通出版社, 2005.8

ISBN 7-114-05611-7

I. 物... II. 李... III. 物流—成本管理
IV. F253.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 066804 号

书 名: 物流成本管理

著 作 者: 李建丽

责任编辑: 高秀丽

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)85285838, 85285995

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: 北京交通印务实业公司

开 本: 787 × 1092 1/16

印 张: 12

字 数: 293 千

版 次: 2005 年 7 月 第 1 版

印 次: 2005 年 7 月 第 1 版 第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-114-05611-7

印 数: 0001~3000 册

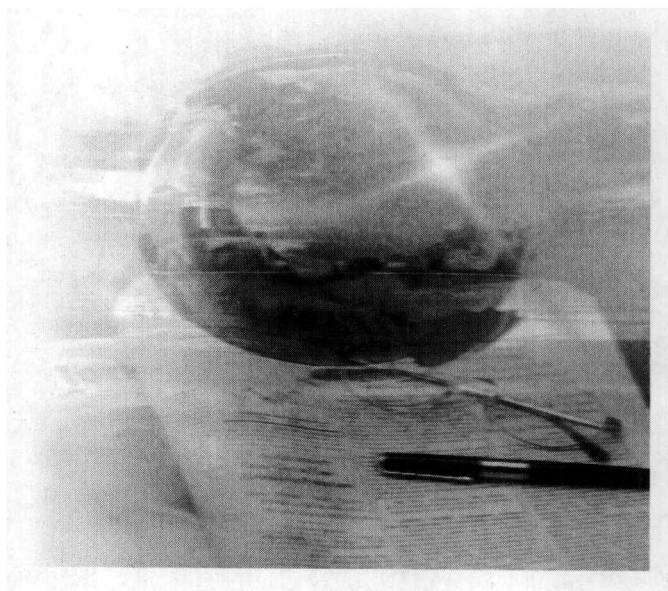
定 价: 16.00 元

(如有印刷、装订质量问题的图书由本社负责调换)

交通职业教育教学指导委员会交通运输管理学科委员会

教材编审委员会

- | | | | |
|---------|-----|-----|-----|
| ★ 编审指导 | 谭文莹 | | |
| ★ 主任委员 | 陈志红 | | |
| ★ 副主任委员 | 鲍贤俊 | | |
| ★ 委 员 | 梁世翔 | 施建年 | 贾春雷 |
| | 游金梅 | 李吟龙 | 华志坚 |
| | 顾丽亚 | 阙祖平 | 江锦祥 |
| | 楼伯良 | 武德春 | |



前言

在现代社会经济中,一个高效而快捷的物流系统决定着生产力要素的配置和合理流动,直接制约社会资源的利用程度和经济效益。对于加快企业发展、优化资源配置、提高经济运行质量等,具有十分重要的意义。随着我国现代物流产业的逐步兴起,在经济日益全球化的今天,现代物流正在受到日益广泛的重视,并面临着前所未有的发展机遇。

为了加快对我国物流产业最为紧缺的中等职业技术应用型人才的培养,贯彻《国务院关于大力推进职业教育改革与发展的决定》及全面实施《2003—2007年教育振兴行动计划》中提出的“职业教育与培训创新工程”,积极推进课程改革和教材建设,为职业教育教学和培训提供更加丰富、多样和实用的教材,更好地满足职业教育改革与发展的需要,交通职业教育教学指导委员会交通运输管理学科委员会组织全国交通职业院校的专业教师,按照现代物流管理与电子商务专业教学基本要求,编写了教育部职业教育与成人教育司推荐教材,供中等职业院校三年制现代物流管理与电子商务专业教学使用。

本系列教材根据中职学生的实际水平,在内容上注重与培养目标紧密结合,与岗位实际要求紧密结合,与职业资格标准紧密结合,符合国家对技能型人才培养培训工作的要求,突出体现了以就业为导向、以职业能力为本位的职业教育的特色,满足了高素质的现代物流管理与电子商务专业实用人才培养的需要。

《物流成本管理》是现代物流管理与电子商务专业教育部职业教育与成人教育司推荐教材之一,内容包括:物流成本管理概述,物流成本构成及核算,物流成本控制管理,采购物流成本管理,仓储物流成本管理,物流运输成本管理,物流配送成本管理,物流作业成本管理,物流信息系统成本管理。

参加本书编写工作的有:李建丽(编写第一、二、八章)、郑文辉(编写第三、四、五章)、毛宁莉(编写第六章)、汪晓娟(编写第七章)、刘瑞红(编写第九章)。全书由李建丽担任主编,贾春雷、江锦祥担任主审。

本套教材在编写过程中参阅和引用了国内外有关物流科学的论著

和资料,不管文后是否列出,在此,对这些文献的作者均表示诚挚的谢意!

限于编者经历和水平,教材内容难以覆盖全国各地的实际情况,希望各教学单位在积极选用和推广本系列教材的同时,注重总结经验,及时提出修改意见和建议,以便再版修订时改正。

交通职业教育教学指导委员会

交通运输管理学科委员会

二〇〇五年四月



目 录

第一章 物流成本管理概述	1
第一节 成本理论与物流成本的概念	1
第二节 物流成本管理的内容与方法	8
案例 1-1 中国的物流成本现状	13
案例 1-2 美国物流成本占 GDP 的比例	14
案例 1-3 总成本提供了新鲜啤酒	15
复习思考题	16
第二章 物流成本构成及核算	17
第一节 物流成本构成及分类	17
第二节 物流成本核算程序和方法	23
第三节 物流成本核算案例	28
案例 2-1 以表格形式按不同的成本计算对象逐步计算各类物 流成本	28
案例 2-2 美国、加拿大公司物流成本构成、物流成本占销售额 比例情况	35
案例 2-3 美国物流成本管理及其给我们的启示	36
复习思考题	37
第三章 物流成本控制管理	38
第一节 物流成本控制的含义	38
第二节 物流目标成本设定	40
第三节 物流标准成本设定	44
第四节 物流定额、预算成本控制法	51
复习思考题	55
第四章 采购物流成本管理	56
第一节 采购物流成本管理的作用及理念	56
第二节 采购物流成本构成分析	58
第三节 采购物流成本管理的基本程序	61
第四节 采购物流成本管理的方法	71
案例 IBM 公司几亿的采购成本是怎样降低的	75
复习思考题	77

第五章 仓储物流成本管理	78
第一节 仓储物流成本管理概述	78
第二节 仓储物流成本构成分析	79
第三节 仓储物流成本管理方法	82
案例 略论物品库存对“零储备”和解放沉淀资金的重要作用	95
复习思考题	97
第六章 物流运输成本管理	98
第一节 物流运输成本构成	98
第二节 物流运输成本计算与分析	102
第三节 物流运输合理化的成本控制	108
案例 百胜物流降低连锁餐饮企业运输成本之道	117
复习思考题	119
第七章 物流配送成本管理	120
第一节 物流配送成本构成及计算	120
第二节 配送中心成本效益分析	130
第三节 物流配送成本控制策略	132
案例 沃尔玛制胜的法宝:高效的物流配送体系	135
复习思考题	137
第八章 物流作业成本管理	138
第一节 作业成本系统概述	138
第二节 物流作业成本计算	144
第三节 物流作业成本管理	156
案例 戴尔计算机公司实施作业成本法(ABC)	161
复习思考题	163
第九章 物流信息系统成本管理	165
第一节 物流信息系统概述	165
第二节 物流信息系统成本分析	167
第三节 物流信息系统成本效益分析	171
案例 中国对外贸易运输公司物流信息系统应用	178
复习思考题	182
参考文献	183





1

第一章 物流成本管理概述

学习目标

通过本章学习,旨在了解物流成本管理的框架体系,了解成本理论及物流成本的概念及其几种重要理论学说,掌握物流成本的特点、物流成本水平的衡量指标,掌握物流成本管理的基本原则、内容和方法,为以后章节的学习打下基础。

第一节 成本理论与物流成本的概念

一、成本理论

自从商品经济产生以来,在管理领域,由于对效益与效率的不断追求,成本一直是人类不断研究探索的对象,从而影响着人们的管理行为。

从商品或劳务价值的构成角度看,成本的理论经济含义为:成本是指企业在生产经营过程中,为生产商品和提供劳务等所耗费物化劳动和活劳动中的必要劳动价值的货币表现。马克思在分析商品价值的构成时曾指出:“每一个商品的价值 W ,用公式来表示是 $W = c + v + m$,如果我们从这个产品价值中减去剩余价值 m ,那么,在商品中剩下的,只是一个在生产要素上耗费的资本价值 $(c + v)$ 的等价物或补偿价值。”又指出:“商品价值的这个部分,即补偿所消耗的生产资料价格和所使用的劳动价格的部分,这就是商品的成本价格。”在他的论述中指出了成本的基本经济内涵是所耗费的物化劳动的价值 c 和活劳动中的必要劳动价值 v 之和,即 $c + v$,同时指出它是补偿商品再生产过程中自身消耗的东西。也就是说成本的耗费是用来补偿的,只有首先补偿了成本这种耗费,才能使得剩余价值 m ,即利润的实现成为可能。理论上的产品价值及产品成本的关系,如图 1-1 所示。

随着经济的发展和竞争的加剧,社会分工越来越细,越来越专业化,管理不断地在各个商品生产和商品流通领域渗透,成本概念的内涵和外延也在不断变化。从内涵上看,由于成本要满足管理的需要,使得成本的实际内容已不仅是理论上的 $c + v$ 了。如在实际工作中,对于一些不形成产品价值的损失性支出(废品损失、停工损失等)和生产过程中特殊性的消耗(税金等),出于经济核算的需要,也列入产品成本,使之得到必要的补偿。这样,在现实经济活动中,已很难从产品价值角度确定纯粹的 $c + v$ 这种理论成本。从外延上看,成本概念往往不限于马克思所说的产品成本。美国会计学会曾对成本下的定义是:“成本是为一定的目的而付



出的(或可能付出的)用货币测定的价值牺牲。”这个定义的外延相当广泛,远远超出了传统的成本概念的范围。根据这个定义,只要为不同的目的而付出的价值牺牲就可形成不同的成本概念,如开发成本、设计成本、采购成本、运输成本、存货成本等,为进行经营预测和决策而应用的变动成本、固定成本、边际成本、机会成本,为控制考核而应用的可控成本、不可控成本、标准成本、责任成本等。

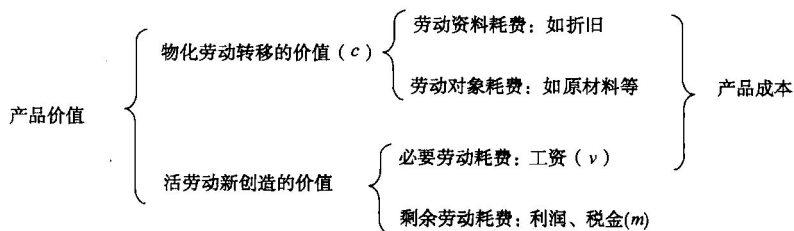


图 1-1 理论上的产品价值及产品成本的关系

在实际工作中,作为最精细化的管理方法——财务会计核算的费用及产品成本的构成情况如图 1-2 所示。

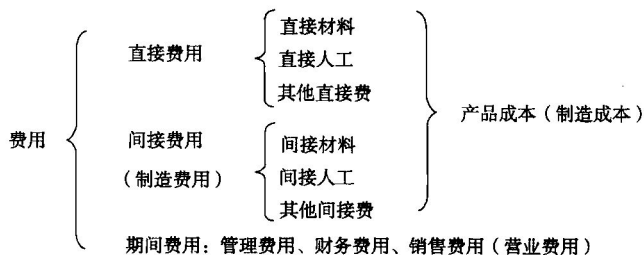


图 1-2 财务会计中的产品成本

在财务会计中,费用是指企业为销售商品、提供劳务等日常活动所发生的经济利益的流出。费用被分成了直接与产品生产有关的直接费用,间接与产品生产有关的间接费用以及与产品生产没有关系但确实是必须支出的期间费用。直接费用和间接费用共同构成了产品或劳务的成本,间接费用用来直接冲减当期的利润。因此产品或劳务的成本被定义为企业为生产产品、提供劳务而发生的各种耗费。

从管理的角度研究的成本比财务上所定义的产品或劳务的成本内容要宽泛,通常情况下,成本是指财务会计中的费用。

综上所述可知,成本的经济含义和性质决定了有经济活动的地方就会有成本的发生,一切经济行为都离不开对成本的考核。

随着经济的发展、科技进步和信息化技术的不断革命,面对顾客需求的日益多样性和激烈的市场竞争,如生产要素和人力资源的竞争等,使得企业不得不重视顾客的需求及所消耗的成本以求盈利和发展。企业的管理,从最初的功能管理到 20 世纪 80 年代的过程管理及 20 世纪 90 年代的供应链管理,企业在不断地调整着生产、流通和消费的关系,在此期间,人们逐渐认识到以往对商品的采购、运输、存储、装卸、包装和流通加工等商品物流活动所进行的各个环节的分散管理,虽然可以实现各个环节的局部合理,但却忽视了各环节之间的内在联系,使得各





环节之间缺乏协调,相互脱节,以致难以实现整体合理,而且成本很高。而物流管理把商品的运输、仓储、装卸、包装、流通加工、配送、信息等视为一个相互联系、相互制约的有机整体,即通过对物流进行管理,可有效降低成本,从而产生以往分散管理所不可能产生的整体效益,满足顾客需求。当前,物流成本正逐渐被人们所认识。

二、物流成本的概念

1. 物流成本的概念

2001年美国物流管理协会对物流的最新定义为:物流是供应链运作中,以满足客户要求为目的,对货物、服务和相关信息在产出地和销售地之间实现高效率 and 低成本的正向和反向的流动和储存所进行的计划、执行和控制的过程。它包括了运输、仓储、包装、装卸、配送、信息等诸种活动,涉及企业经济活动的每一个领域。

那么,在物流活动中,为了提供有关的物流服务,所消耗的一定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。它由三部分构成:①商品的物理性活动发生的费用以及从事这些活动所必需的设备、设施的折旧费用;②物流信息系统成本即物流信息的采集、传送和处理活动发生的费用以及从事这些活动所必需的设备、设施等硬件和软件的折旧费用;③物流行政管理费用等。

由于物流有狭义和广义之分,物流成本也有狭义和广义之别,狭义的物流成本仅指商品被生产出来以后,经过销售进入最终消费的过程中,商品在空间的移动而产生的运输、包装、装卸等费用。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。即物品从供应商→生产商→最终消费者全部物流活动所发生的费用。它具体包括了从原材料的采购、供应开始,经过生产制造中的半成本、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费用。广义的物流成本是从物流管理一体化的角度,来衡量整个供应链上所有物流活动所发生的费用,它包括了物流各项活动的成本,如采购成本、仓储成本、运输成本、装卸成本、流通加工成本、包装成本、配送成本、信息系统成本、物流行政管理成本等。这正是我们所要研究的物流成本。现代物流管理呈现出了以实现顾客满意为第一目标,注重整个流通渠道物流行为的合理化,以企业整体最优为目的,重视效率与效果的特点。那么,以往不被人们重视的物流成本就显得尤为重要,物流成本已成为企业参与市场竞争的重要战略资源,它不同于企业其他成本如生产成本等。

2. 物流成本与企业其他成本在性质上的区别

1) 物流成本是使商品变贵而不追加商品使用价值的费用

物流活动是一种广泛存在的经济活动,企业产品的生产从原材料供应开始,到加工成产成品,直到消费者手中,自始至终都离不开物流活动。在商品经济中,一方面,物流劳动同其他生产劳动一样,也创造价值,物流成本增加了商品的价值,物流成本也必须在产品销售收入中得到补偿。另一方面,它又不完全等同于其他生产劳动,它并不增加产品的使用价值,相反,产品数量和质量往往在物流过程中因丢失、损坏、受潮霉变等而受到负面的影响。甚至,有些原材料、产成品等过多滞留在库存,造成资金积压,使资金周转受到影响,造成企业的机会成本增加等。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。





2) 物流成本是以顾客服务需求为基准的

企业要想在市场中赢得竞争地位,就必须尽可能满足客户服务要求。然而,满足客户服务要求的制约因素是经济,而不是技术。企业必须在物流服务成本和客户服务要求之间进行技术经济权衡,这也是物流管理的使命。因此,物流成本不是面向企业产出,而是面向客户服务过程。物流成本的大小具有以客户服务需求为基准的相对性特点,这是物流成本与企业其他成本在性质上的根本区别。

3) 物流成本是一个总成本的概念,更符合效益悖反规律

现代物流是由运输、包装、仓储、装卸及配送等物流活动组成的集合,是一个系统的概念,讲究的是整个系统中各环节的互动关系,要求各环节相互协调,相互配合,使整个系统的运行趋于合理化,满足物流系统的快速、及时的服务目标,要求物流系统总成本最优,而不是物流系统各功能成本最优。在物流活动过程中,在现行的会计和财务控制的管理方法下,只是把注意力集中于尽可能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,这会割裂系统各环节的相互关联关系,难以实现整个物流系统的服务目标。由于各种费用互相关联,必须考虑系统整体的最佳成本,这就决定了物流成本是一个总成本的概念,它就更符合效益悖反规律(效益悖反理论将在下文里介绍)。物流的目标就是在尽可能使总成本最低的情况下,实现既定的物流服务水平。

4) 物流成本尚未被系统揭示过

物流是一个系统工程,具有跨边界和开放性的特点,使得由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那里。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。物流成本由于涉及环节多、范围大,再加上在现行会计制度的框架内物流成本很难确认和分离,如采购中的运输成本常包含在货物的购入成本之中;厂内运输成本是计入生产成本的;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;销售过程中发生的运输费、装卸费、包装费计入营业费用等,使得物流成本在计算范围、对象、内容等测算上还存在一定的障碍。而在现行会计制度的框架内这一现象还不曾被系统地揭示过,因而使得物流方面的浪费现象严重,直接影响了经济效益。

3. 物流成本的几种重要理论学说

由于人们对物流成本认识上的缺乏,出现了物流成本的几种重要理论学说。

1) “黑大陆”学说

1962年世界著名管理学家彼得·德鲁克在《财富》杂志上发表了题为“经济的黑色大陆”一文,他将物流比作“一块未开垦的处女地”,强调应高度重视流通以及流通过程中的物流管理。他曾经指出:“流通是经济领域里的黑暗大陆”。这里,彼得·德鲁克虽然泛指的是流通,但是由于流通领域中的物流活动的模糊性特别突出,是流通领域中人们认识不清的领域,所以“黑大陆”学说主要是针对物流而言的,主要是指尚未被认识、了解的领域。

2) “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。西泽修教授用物流成本具体分析了彼得·德鲁克的“黑大陆”学说,他在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”。冰山的特点是大部分沉在水面之下,而露出水面上的仅仅是冰山的一角。物流便是一座冰山,其中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成本的一部分。根据物流冰山理论,要把隐藏在水面下的物流成本全部核算出来是不可能的。在企业物流管理中,不可能为了建立物流独立核算体系而破坏其他科学成熟的财务会计核算体系。实际上真正需要纳入管理的是有影响的数据。在现实工作中,仍然只应把“冰山浮出水面的一角”作为物流成本核算的对象,如运输成本、仓储成本、保管成本、搬运装卸成本、包装成本、流通加工成本、配送成本、信息管理成本等。

3)“第三利润源”说

1970年,早稻田大学的西泽修教授把他的著作《流通费》(光文社刊印)的副标题写作“不为人知的第三利润源”,从此,“第三利润源”的提法流传开来。所谓“物流是第三利润源”,是指通过物流合理化降低物流成本,成为继降低劳动力资源和物质资源消耗之后企业获取利润的第三种途径。

第一利润源是在生产领域(物质资源领域)以降低原材料消耗为主。当生产力相对落后、社会产品处于供不应求的历史阶段,由于市场商品匮乏,制造企业无论生产多少产品都能销售出去,于是就大力进行设备更新改造,扩大生产能力,进行规模生产,降低生产成本,以此来创造企业的利润。第二利润源是指人力资源领域,以降低劳务费用为主,当产品充斥市场,转为供大于求,销售产生困难时,也就是第一利润达到一定极限,很难持续发展时,便采取扩大销售的办法寻求新的利润源泉,而扩大销售的方法无非是促销、进一步降低成本、按客户需求进行生产等,其间成本降低的重点落在了人力资源费用上。人力领域最初是廉价劳动,其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,我们称之为“第二利润源”。然而,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,物流领域的潜力被人们所重视,于是出现西泽修教授的“第三利润源”说。

4)效益悖反理论

“效益悖反”指的是物流的若干功能要素之间存在着损益矛盾,即某一功能要素的优化和利益发生的同时,必然会存在另一个或几个功能要素的利益损失,反之也如此。这是一个此消彼长、此盈彼亏的现象。虽然在许多领域中这种现象都是存在的,但在物流领域,此问题似乎尤为严重,因为物流成本是一个总成本的概念。

物流系统的效益悖反包括物流成本与服务水平的效益悖反和物流各功能活动的效益悖反两方面。

(1)物流成本与服务水平的效益悖反。物流服务是要消耗一定的人力、物力和财力的,高水平的物流服务是由高水平的物流成本作保证的。在技术条件一定的情况下,企业物流很难做到既提高了物流服务水平,同时也降低了物流成本。一般来讲,提高物流服务,物流成本即上升,两者之间存在着效益悖反,而且,物流服务水平与物流成本之间并非呈线性关系,即投入相同的物流成本并非可以得到相同的物流服务增长。与处于竞争状态的其他企业相比,在处于相当高的服务水平的前提下,要想超过竞争对手,维持更高的服务水平就需要有更多的投入。美国营销专家P·科特勒指出:“物流的目的必须引进系统效率概念,才能得出较好的定义。”即把物流看成是由多个效益悖反的要素所构成的系统,避免为了片面达到某一单一目





的,而损害企业整体利益。

(2)物流各功能活动的效益悖反。现代物流是由运输、包装、仓储、装卸及配送、信息采集与传输等物流活动组成的集合。物流的各项活动处于这样一个相互矛盾的系统:即要想较多地达到某个方面的目的,必然会使另外一些方面的目的受到一定的损失,这便是物流各功能活动的效益悖反。例如,减少物流网络中仓库的数量并减少库存,必然会使库存补充变得频繁而增加运输的次数,这样降低了库存成本,却使得运输成本增加;将铁路运输改为航空运输,虽然增加了运费,却提高了运输速度,减少了库存,降低了库存费用。再如包装问题,在产品销售市场和销售价格不变的情况下,假定其他成本要素也不变,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,商品一旦进入流通之后,如果包装降低了产品的防护功能,造成了大量损失,就会造成储存、装卸、运输功能要素的工作损失和效益减少。显然,包装活动的效益是以其他功能要素的损失为代价的。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“效益悖反”的实证。所有这些表明,在设计物流系统时,要综合考虑各方面因素的影响,使整个物流系统达到最优。

5)其他物流成本学说

除了上述较有影响的物流成本理论学说之外,还有一些如下的物流成本学说。

(1)成本中心说。该学说认为,物流在整个企业战略中,只对企业营销活动的成本产生影响。物流是企业成本的重要产生点,因而解决物流的问题,并不只是搞合理化、现代化,不只是为了支持保障其他活动,重要的是通过物流管理和物流的一系列活动降低成本。所以,成本中心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表述。

(2)利润中心说。该学说认为,物流可以提供大量直接和间接的利润,是形成企业经营利润的主要活动。非但如此,对于国民经济而言,物流也是国民经济中创利的主要活动。物流的这一作用,被表述为“第三利润源”。

(3)服务中心说。服务中心说代表了美国和欧洲等一些国家的学者对物流的认识。他们认为,物流活动最大的作用,并不在于为企业减少消耗,降低成本或增加利润,而是在于提高企业对客户的服务水平进而提高了企业的竞争能力。它强调通过物流的服务来保障其服务职能,企业以其整体能力压缩成本,增加利润。

(4)系统学说。物流费用的降低当然可以直接体现出物流利润的增加,但物流速度的提高所产生的效益主要表现为生产周期的缩短,企业物资及资金流转速度加快;客户满意度的提高有利于产品形象和企业形象的优化。因此,物流利润的大部分会间接转移到企业整体效益的提高上,不能仅从物流费用的节省来简单地衡量物流利润,而要从系统的角度来衡量。

(5)战略学说。随着物流的发展,学术界和产业界越来越多的人已逐渐认识到,物流更具有战略性。高效、合理的物流管理,既能降低企业经营成本,又能为客户提供优质的服务。现代理念认为不应该把物流只看作是需要支付的费用,而应把它当作资源,看作是一种生产要素加以有效地利用。因此,物流管理日益受到企业的重视,被纳入企业战略管理的范围。

4. 物流成本水平的衡量指标

衡量物流成本高低的指标可以从宏观和微观两个角度来加以确定。主要有以下几项指标。





1) 社会物流成本占 GDP 的比例

这是衡量社会物流成本水平高低的基本指标,反映了一个地区、一个国家的物流管理水平。如物流管理水平高,社会物流成本占 GDP 的比例就低;物流管理水平低,社会物流成本占 GDP 的比例就高。有数据显示,目前中国与物流相关的年总支出为 19 000 亿元人民币,物流成本占 GDP 的比例为 20% ~ 30%,而发达国家这一比例仅为 10% 左右,如美国是 9.9%,欧洲、日本是 10% 等,因此,中国的物流成本与发达国家相比高出 1 倍。目前,社会物流成本一般包括三大部分:运输成本、仓储费用和物流管理费用。据有关资料统计,2000 年我国和美国的各项物流费用占 GDP 的比例如图 1-3 和图 1-4 所示。

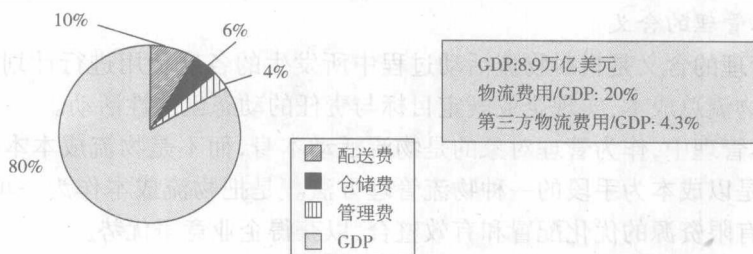


图 1-3 中国的各项物流费用占 GDP 的比例

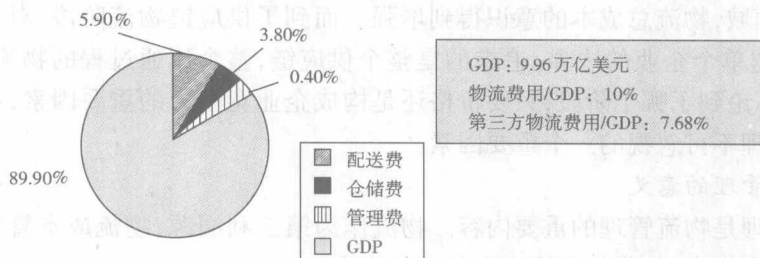


图 1-4 美国的各项物流费用占 GDP 的比例

2) 行业物流成本占行业销售收入的比重

这是企业的标杆指标,所谓标杆是指衡量物流水平高低的基准。当某个企业的物流活动效率高于所属行业的平均物流活动效率,物流成本低于所属行业平均的物流费用水平的时候,该企业就有可能因此获得超额利润,物流成本的降低部分就转化为企业的“第三利润”,反之,企业的利润就会下降。

不同的行业,物流成本占销售收入的比重是不同的。一般情况下,制造业的物流费用占销售收入的比重要高于非制造业。

美国 Establish 咨询公司是通过《物流成本和服务数据库调查》来获取行业分析数据,进而给出分行业的物流成本占销售额比例之标杆值的。如 2000 年工业耐用品行业为 7.7%;非耐用工业品行业为 9.3%;非耐用消费品行业为 7.6%;制药业为 4.4%。

3) 企业物流成本占销售收入的比重

物流成本占销售收入的比重是用来衡量微观物流成本水平高低的基本指标,发达国家的物流企业物流成本在销售额中的比例平均在 9.5% ~ 10% 之间,而我国企业的物流成本占销售额

的比例在 20% ~ 40% 之间。合理地确定企业物流成本的核算范围及构成,制定出统一的计算标准,使不同企业之间该项指标具有可比性,不仅是计算此指标的基础,也是计算其他衡量指标的关键。

第二节 物流成本管理的内容与方法

一、物流成本管理的含义和意义

1. 物流成本管理的含义

物流成本管理的含义是指对物流活动过程中所发生的各项费用进行计划、核算、分析、控制等,达到降低物流总成本,实现企业既定目标与责任的动态创造性活动。

在物流成本管理中,作为管理对象的是物流活动本身,而不是物流成本本身,它是通过成本去管理物流,是以成本为手段的一种物流管理方法。是把物流成本作为一项战略资源来管理,以实现企业有限资源的优化配置和有效整合,以获得企业竞争优势。

在物流发展的各个阶段,物流成本管理的方向和意识是不同的。在 PD (Physical Distribution) 阶段,物流成本管理局限在销售物流领域。进入 Logistics 阶段,物流成本管理扩展到供应物流、生产物流领域,物流总成本的意识得到增强。而到了供应链物流阶段,对物流成本合理化的追求,已超越单个企业的边界,追求的是整个供应链,整个流通过程的物流成本合理化。因此,物流管理不论到了哪个阶段,只要价格还是构成企业竞争力的重要因素,物流成本就永远是企业物流管理不可忽视的一个重要因素。

2. 物流成本管理的意义

物流成本管理是物流管理的重要内容。物流作为第三利润源,物流成本管理无论从宏观角度还是从微观角度来看,都具有现实和长远的意义。

1) 提高整个社会的物流管理水平,节约财富,增加积累

由于物流成本是社会财富的一个扣减项,无论是从物流成本占销售收入的比例,还是物流成本占 GDP 的比例来看,我国都比发达国家高出 10 个百分点,每降低一个百分点,就会节约几百亿元的社会财富。加强物流成本管理,可以使社会物流活动趋于合理化,有效降低物品在采购、运输、仓储、装卸、包装、配送、废品回收等物流环节的损失,节约社会财富,增加国家税收积累。

2) 提高企业的物流管理水平,增强竞争力

企业竞争优势的来源之一是低成本优势,如果企业进行的所有生产经营活动的成本累计低于竞争对手的成本,企业就具有了低成本优势,成本优势就会带来超额收益。企业进行有效的物流成本管理,持续不断地降低物流成本,可以提高物流管理水平,为顾客提供更好的服务,增强竞争力。沃尔玛“天天平价”的营销政策,就源于它所建立的物流系统的低成本。当然由于企业本身资源所限,企业物流系统的低成本,有赖于高效率的社会物流系统的支持。

3) 可有效调整商品或劳务价格

从成本理论可以得知,物流成本是产品或劳务价格的一个构成因素,物流成本的大小对产品劳务价格的高低具有重要影响。产品的价格得以实现以后,就变成了企业的销售收入,收入



中成本越高,利润空间就越小,同时,产品价格高是不利于竞争的。通过对物流成本进行管理,使得物流成本在销售收入中的比例降至最低,可在保持一定的盈利能力的情况下,降低产品的价格,提高企业的竞争能力。

4) 可形成企业内外一体化的物流管理思想,推动物流管理的发展

物流成本管理是一个系统工程,通过对物流成本的管理,使得物流管理从20世纪60年代的功能管理阶段,到20世纪80年代的内部一体化阶段,再到20世纪90年代的外部一体化阶段,推动了物流管理的不断发展。

二、物流成本管理的基本原则与内容

1. 物流成本管理的基本原则

管理是要遵循一定原则的,物流成本管理应该遵循以下几项管理原则。

1) 计划控制原则

计划是企业根据自己所面临或将会面临的环境特征,结合企业的需要与资源能力,确定在未来的一定时期内要求达到的目标。再通过计划编制、实施以及计划的监督与控制,使既定目标得以实现的整个过程。通过计划控制可以避免物流成本管理的盲目性,提高管理效率。

2) 顾客服务原则

面对顾客需求的多样性、个性化,谁很好地满足了顾客的需求,谁就赢得了市场。当然,物流成本管理不是一味地去降低成本,而是在顾客服务和物流总成本之间进行技术、经济权衡,以确定最优成本。

3) 系统原则

物流成本不是单个企业的事,应该追求从供应商、产品生产到最终用户整个供应链过程的物流成本优化,从物流全过程来降低物流成本,才能起到物流管理的作用。

4) 总成本原则

由于物流成本是个总成本的概念,那么,物流成本管理不是降低某一环节的局部成本费用,而是应当在满足一定顾客服务水平的基础上追求物流总成本最优,实现利润最大化。

5) 持续改进原则

物流成本的降低不是一时的,应该是全过程、全员的动态持续的改进过程。

6) 战略原则

该原则是指在物流成本管理中将物流成本当作一种生产要素、一种战略资源来管理。这样一种管理思想,就是为节约成本而投资,为满足顾客物流服务需求而投资,或实施物流外包等。

2. 物流成本管理的内容

物流成本管理的内容是多方面的,取决于它的职能。物流成本管理除具有控制职能外,还具有物流成本预测、决策、计划、核算、分析和考核等职能。从而决定了物流成本管理的内容包括:物流成本预测、决策、计划、控制、核算、分析、考核等。

1) 物流成本预测

物流成本预测是根据现有的物流成本资料、顾客的服务要求等及其他资料结合企业具体的发展情况,运用一定的专门方法,对未来的成本水平及其变动趋势所进行的科学预计和测