



中国物流技术协会 推荐教材
全国职业培训教学工作指导委员会商贸专业委员会

现代物流管理专业规划系列教材

物流成本管理

主编 阎平
彭卫华



中国商业出版社

中国物流技术协会 推荐教材
全国职业培训教学工作指导委员会商贸专业委员会

现代物流管理专业规划系列教材

物流成本管理

主 编 阎 平 彭卫华
副主编 赵吉贞 刘宗盛 张 罡
参 编 龙桂先 周文胜 杨开裕

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

物流成本管理 / 阎平, 彭卫华主编. — 北京: 中国商业出版社, 2007.6

ISBN 978 - 7 - 5044 - 5932 - 9

I. 物… II. ①阎…②彭… III. 物流 - 成本管理 - 教材
IV. F253.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 080465 号

责任编辑: 刘毕林

封面设计: 于凤丽

中国商业出版社出版发行

(北京广安门内报国寺1号 邮编: 100053)

新华书店总店北京发行所经销

中铁十八局一处涿州印刷厂印刷

787 × 960 毫米 开本: 1/16 印张: 22.5 字数: 350 千字

2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

定价: 39.80 元

* *

(如有印装质量问题可更换)

“现代物流管理专业规划系列教材”编审委员会

主任委员:

牟惟仲:中国物流学会 副会长

中国物流技术协会 理事长

副主任委员:

吴 明:中国物流技术协会 副会长兼秘书长

康书民:教育部商业职业教学指导委员会 副主任

劳动和社会保障部全国职业培训教学工作指导委员会商贸专业委员会 主任

委员:(以姓氏笔画为序)

于 昊:吉林经贸学校副校长

王 勇:西安商贸旅游学院院长

龙桂先:广西财经学院(副教授)

许 成:江苏徐州技师学院商贸系主任

张凤玉:江西应用技术职业学院管理系主任

华细玲:江西商贸旅游学院商贸系主任

刘 葆:安徽财贸职业技术学院管理系主任(副教授)

刘宗盛:甘肃农业职业技术学院管理系主任

张再谦:天津市第二商业学校 副校长

张智清:安徽工商职业学院院办主任(副教授)

郑乃吉:福建经贸学校 校长

范生万:安徽工商职业学院工商管理系副主任

周文胜:广西商业学校(高级讲师)

姜 旗:兰州商业学校校长助理

莫柏预:广西财经学院工商系主任(副教授)

曹仲平:海南省商业学校校长

路建国:江苏徐州市劳动局教研室主任

前 言

人类进入 21 世纪后,以新型流通方式为代表的连锁经营、物流配送、电子商务等产业发展迅速,加之经济全球化趋势明显增强,给世界各国经济发展带来了前所未有的机遇。被誉为“第三利润源泉”的现代物流产业,在国民经济建设与社会发展中发挥着愈来愈重要的作用。在原材料、设备、劳动力、成本的压缩空间趋于零后,对成本的控制将转为物流领域,因此,发展现代物流产业对优化资源配置、降低生产成本、提高经济效益,从而增强市场竞争力具有十分重要的意义。物流产业的发展,将成为衡量一个国家现代化程度和综合国力的重要标志之一,它又被称为经济发展的“加速器”。

我国加入 WTO 以后,物流业是最先对外开放的行业之一,要实现物流一体化、发展第三方物流、与国际物流企业竞争,已引起各级政府部门和众多国内大企业的重视,如海尔公司、一汽大众公司等,率先组建自己的物流公司。但是由于我国对物流研究相对滞后,物流技术水平相对落后,使得培养出的人才参差不齐,与国外物流产业人才相比,主要体现在人员素质以及物流知识和技能与实践脱节,很难满足社会对物流人才的要求。在加强高层次物流经营与管理人才培养的同时,最好大力发展物流职业技术教育,培养和造就大批物流生产第一线技术操作和运作管理的应用型人才。

从总体上看,我国物流职业教育方面刚刚起步,还没有真正形成一个较完整的职业教育体系,在课程设置、教材选取、培养方向等方面缺乏规范性。物流业既是一个跨行业、跨部门的复合产业,又具有劳动密集型和技术密集型相结合的特征。在此情况下,由全国职业教育教学培训委员会商贸专业委员会组织编写了这套教材,该系列教材将有针对性地来培养学生的职业技能,精练理论,并突出实用性技能,充分体现物流领域的新知识、新技术、新思想和新方法。

“现代物流管理”系列教材共 14 本,由经济管理出版社和中国商业出版社分别出版。本书是该系列教材中的一本。主要内容有:物流成本管理概述、物流成本核算,物流成本分析、预测与决策,物流成本控制,企业物流成本管理,运输成本管理,仓储成本管理,装卸搬运成本管理,包装成本管理,流通加工成本管理,配送成本管理,物流成本绩效评估等以及相关的案例分析。

本书编写分工如下:阎平(广西商业学校高级讲师)编写第 1、8、10 章,彭卫华(广西商业学校高级讲师)编写第 2、3、7 章,刘宗盛(甘肃农业职业技术学院副教授)编写第 4 章,张罡(四川商贸学校高级讲师)编写第 5 章,龙桂先(广西财经学院副教授)编写第 6 章,周文胜(广西商业学校高级讲师)编写第 9 章,赵吉贞(河南许昌工商管理学校讲师)

编写第 11 章,杨开裕(四川商贸学校高级讲师)编写第 12 章。最后由阎平和彭卫华统稿。

在编写过程中,吸收了当前物流管理和成本管理领域中的最新成果和技术,力求通俗易懂地将当今物流成本管理的一般运作方法和管理技术较为全面地介绍给读者,书中内容深入浅出、重点突出,便于初学者在整体掌握物流成本学科的同时能把握住重点和难点;每章在整体描述的基础上,均选用了典型案例进行分析并归纳出本章小结,起到促进对理论的理解和知识的提纲挈领作用;每章后面的习题为读者提供了复习和巩固的便利。本书还大量采用了图表等形式,生动直观,可操作性强。

本书可作为职业院校现代物流管理及相关专业的教材,也可用于企业培训教材和物流从业人员自学参考。

在编写过程中,我们参阅、引用了国内外有关物流学科的论著和资料,在此一并表示衷心的感谢。由于时间仓促和作者水平、学识有限,书中难免存在一些疏漏和不足,恳请读者批评、指正。

现代物流管理系列教材编审委员会

2007 年 5 月

序

当前物流不仅在我国,就是在世界范围也已经成了经济活动的热点!因为随着市场国际化、采购全球化,生产布局也随市场采购一道全球化了,这就大大地加长了供应链。而电子信息网络技术的发展,已把供应链加长对商流、信息流和资金流造成的不利影响解决掉了,从而使物流的效率对整个生产与营销成本的影响凸显出来,引起了大家的关注。中国已成为世界的加工厂,其物流需求极大,在国内物流企业快速发展的同时国外的物流企业也纷纷进入中国,物流市场竞争极为激烈,这就更加剧了我国物流人才短缺的状况。所以各院校纷纷设立物流专业,以满足市场对物流人才的迫切需求。在解决需求方面高端的如研究生、本科生等参与的单位很多,但在高职、中专方面关心的就少多了。这主要是由于人们对物流人才市场缺乏了解,加上我国的学生与家长们望子成龙的心太迫切,殊不知人才的需求也是综合的,犹如一架机器上的各个部件一样,是缺一不可的。为什么有些产品我们都喜欢原装的?这不是输入到中国的零部件有问题,主要是我们的操作人员在领会设计意图,理解操作规范和实际动手装配上,较之国外的企业有较大的差距。为此国家教育部特别强调在大、中专学生培养中一定要加强实操能力的培养与训练。在重视高层物流经营与管理人才培养的同时,也要特别关心物流职业技术教育,培养和造就一大批有一定的基础理论知识,又了解物流第一线生产实际状况,并具备岗位实操能力的物流人才。

为解决上述问题,中国物流技术协会与全国职业教育教学培训委员会商贸专业委员会合作进行了物流专业教师物流实践知识的培训,在海尔、昆船、红河、北京西南物流中心等国内著名企业现场进行物流生产知识的讲授和参观、考察与研讨,丰富教师的物流生产实践知识;考察中教师们还对生产线进行了拍照和录像,带回学校作为课堂教学的素材,配合课堂讲解增强学生们对物流生产的感观认知度。在此基础上我们又做了大量的调研,分析了教学方面对教材的质量与专业性的要求,在兰州召开了“现代物流职业教育教材”编写研讨会,提出编写一套物流管理与实训相结合的系列教材。该系列教材共有14本,既系统地涵盖了目前物流专业教育的教学内容,又有针对性地培养学生的职业技能。

本系列教材在突出实用性技能的同时,也编进了一定量的物流领域新知识、新技术和新概念。除了可作学校教学使用外,也可作为企业人才培训和物流从业人员自我提高的辅导材料。

中国物流技术协会

牟惟仲

目 录

第1章 物流成本管理概述	(1)
1.1 物流成本概述	(2)
1.2 物流成本管理概述	(9)
1.3 物流成本的控制	(19)
第2章 物流成本的核算	(33)
2.1 物流成本核算概述	(34)
2.2 物流成本核算方式	(42)
第3章 物流成本分析、预测与决策	(61)
3.1 物流成本分析	(63)
3.2 物流成本预测	(80)
3.3 物流成本决策	(91)
第4章 物流成本控制	(108)
4.1 物流成本控制概述	(111)
4.2 标准成本法	(115)
4.3 目标成本法	(122)
4.4 物流成本综合控制	(130)
第5章 企业物流成本管理	(139)
5.1 企业物流成本管理概述	(140)
5.2 工业企业物流成本管理	(146)
5.3 商业企业物流成本管理	(154)

第6章	运输成本管理	(160)
6.1	物流运输概述	(162)
6.2	运输成本概述	(169)
6.3	运输成本核算	(174)
6.4	运输成本控制与分析	(189)
第7章	仓储成本管理	(200)
7.1	仓储成本概述	(202)
7.2	仓储成本核算	(205)
7.3	仓储成本控制与分析	(209)
第8章	装卸搬运成本管理	(228)
8.1	装卸搬运概述	(229)
8.2	装卸搬运成本核算	(234)
8.3	装卸搬运成本控制	(243)
第9章	包装成本管理	(250)
9.1	包装概述	(251)
9.2	包装成本核算	(257)
9.3	包装成本控制与分析	(264)
第10章	流通加工成本管理	(273)
10.1	流通加工概述	(274)
10.2	流通加工成本核算	(278)
10.3	流通加工成本控制与分析	(286)
第11章	配送成本管理	(297)
11.1	配送概述	(298)
11.2	配送成本核算	(309)
11.3	配送成本控制与分析	(317)

第 12 章 物流成本的绩效评估	(329)
12.1 物流绩效评估概述	(330)
12.2 物流绩效评价指标	(334)
12.3 物流绩效评价方法	(336)
参考文献	(343)

◆——第1章 物流成本管理概述

●本章学习目标与要求

★引导案例

★章节内容

物流成本概述

物流成本管理概述

物流成本的控制

★案例

海尔集团发展物流的成果分析

★本章小结

★习题

★学习目标

物流成本是伴随着物流活动而发生的各种费用,物流成本的高低直接影响企业利润水平的高低。人们对物流的关心首先是从物流成本开始的,物流被看作是企业的“第三利润源”。因此,物流成本管理已成为企业物流管理的一项重要内容。通过本章的学习,要掌握物流成本的涵义、构成及分类;理解物流成本的主要学说和物流成本管理的意义;掌握物流成本管理的内容;掌握物流成本管理的方法和降低物流成本的途径等。

* 引导案例

中国与发达国家物流成本的比较

由于受多种因素的影响,我国物流成本大大高于发达国家。据有关资料显示,我国物流企业运营成本在所统计的国家中最高,英国、美国、日本、新加坡等国的物流成本占GDP的比例分别为10.1%、10.5%、11.4%、13.9%;而在我国,大陆地区物流成本占GDP的比例为16.9%,事实上,国内物流专家认为可能还要高,在18%或19%左右。因此降低物流成本是关系到企业经营成败关键因素之一。

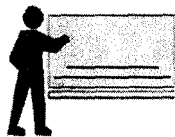
根据中国物流权威机构于2004年的计算:全国物流成本每降低一个百分点就可以新增1300亿元的社会经济效益。

1.1 物流成本概述

成本是指在企业进行某项活动时所发生的各种相关耗费。在企业管理中,成本管理一直受到人们的普遍重视,成本管理是企业内部管理的核心内容。同样,凡是从事物流工作、与物流相关的人或是企业,没有不关心物流成本的。据估算,现阶段的物流成本可以占到商品总价值的10%~50%,企业的市场竞争力就包含了对物流成本的重新确认和有效控制,降低物流成本也就成了物流管理最重要的目标之一。

物流话语

电子商务时代,实现了信息流、商流、资金流、物流的同步处理。



1.1.1 物流成本的概念

在物流过程中,为了提供有关服务,开展各项业务活动,必然要占用和消耗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,也称为物流费用。因此,物流成本的定义可以表述为:物流成本是指物流活动中所消耗的物化劳动和活劳动的货币表现。具体包括货物在包装、运输、储存、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,以及与存货有关的资金占用成本、物品损耗成本、保险和税收成本。物流成本是物流的核心概念之一,整个物流技术和物流管理的发展过程就是不断追求物流成本降低的过程。因此,任何企业都需要把物流成本管理纳入企业生产经营过程进行战略性思考。

成本就其本身含义来说是用金额评价某种活动的结果。成本是可以计算的,但却不能从事管理等活动,能够成为管理对象的只能是具体的活动。因此,物流成本管理并不是管理物流成本,而是通过成本的计算来管理物流。这两者的区别在于,前者把计算成本本身当作目的,而后者则是把成本作为一种手段来管理物流,因此可以说,物流成本管理就是以成本为手段的物流管理。

利用物流成本来对物流进行管理是由物流成本本身具有的三个特性决定的。其一,成本能忠实地反映物流活动的实际情况。假如出现不合理现象,物流成本就会增大;相反,合理的活动,成本自然减少,这些都是实际情况的反映,如果管理人员能注意到成本的变化,就会及时发现问题,准确评估管理水平。其二,成本能成为评价所有活动的共同尺度。即通过金额评价各项活动,得出不同的结果,从成本上反映出来就是成本有差异,所有的活动都可以用成本这个统一的尺度来掌握,能够在统一场合进行比较分析。其三,物流成本与服务之间的二律背反关系,物流活动各要素成本间交替损益的状态,都使人们无法以某一环节活动的优劣和某一单项指标的高低去评价物流系统的合理性。而物流服务与成本之间的协调,物流各

项活动成本之间的相互影响,最终都将体现在物流总成本上,因此,从本质上说,所有的物流活动最终都是能够变成成本加以掌握的。

1.1.2 物流成本的构成与分类

如前所述,物流成本是指货物在包装、运输、储存、装卸搬运、流通加工、物流信息、物流管理等物流过程中所耗费的人力、物力和财力的总和,其涉及范围广、构成内容复杂。因此,为了进行物流成本的计算,首先应确定计算口径,并对物流成本的构成进行分析。按不同的物流费用集合和考查问题的切入点不同,计算物流成本可分物流成本项目、物流范围和物流成本支付形态三种类型进行。现分述如下:

1. 按物流成本项目分类

按成本项目划分,物流成本由物流功能成本和存货相关成本构成。其中,物流功能成本包括物流活动过程中所发生的包装成本、运输成本、仓储成本、装卸搬运成本、流通加工成本、物流信息成本和物流管理成本;存货相关成本包括企业在物流活动过程中所发生的与存货有关的资金占用成本、物品损耗成本、保险和税收成本。按这种方法分类是为了考察物流成本由哪些项目构成。具体内容见“企业物流成本项目构成表”(表1-1)。

表 1-1

企业物流成本项目构成表

物流功能成本	成本项目	内容说明
	运输成本	一定时期内,企业为完成货物运输业务而发生的全部费用,包括从事货物运输业务的人员费用、车辆(包括其他运输工具)的燃料费、折旧费、维修保养费、租赁费、养路费、过路费、年检费、事故损失费、相关税金等。
	仓储成本	一定时期内,企业为完成货物储存业务而发生的全部费用,包括仓储业务人员费用,仓储设施的折旧费、维修保养费、水电费、燃料与动力消耗等。
	包装成本	一定时期内,企业为完成货物包装业务而发生的全部费用,包括包装业务人员费用,包装材料消耗,包装设施折旧费、维修保养费,包装技术设计、实施费用以及包装标记的设计、印刷等辅助费用。
	装卸搬运成本	一定时期内,企业为完成装卸搬运业务而发生的全部费用,包括装卸搬运业务人员费用,装卸搬运设施折旧费、维修保养费、燃料与动力消耗等。
	流通加工成本	一定时期内,企业为完成货物流通加工业务而发生的全部费用,包括流通加工业务人员费用,流通加工材料消耗,加工设施折旧费、维修保养费,燃料与动力消耗费等。
	物流信息成本	一定时期内,企业为采集、传输、处理物流信息而发生的全部费用,指与订货处理、储存管理、客户服务有关的费用,具体包括物流信息人员费用,软硬件折旧费、维护保养费、通讯费等。
	物流管理成本	一定时期内,企业物流管理部门及物流作业现场所发生的管理费用,具体包括管理人员费用,差旅费、办公费、会议费等。

(续表)

存货 相关 成本	资金占用成本	一定时期内,企业在物流活动过程中负债融资所发生的利息支出(显性成本)和占用内部资金所发生的机会成本(隐性成本)。
	物品损耗成本	一定时期内,企业在物流活动过程中所发生的物品跌价、损耗、毁损、盘亏等损失。
	保险和 税收成本	一定时期内,企业支付的与存货相关的财产保险费以及因购进和销售物品应缴纳的税金支出。

2. 按物流范围分类

按物流成本产生的范围划分,物流成本由供应物流成本、企业内物流成本、销售物流成本、回收物流成本以及废弃物流成本构成。这种方法强调物流的先后顺序,因而便于分析各个物流阶段中的物流成本情况,这种分类方法对专项物流部门、综合性物流部门具有较大的实用性。具体内容见“企业物流成本范围构成表”(表1-2)。

表 1-2 企业物流成本范围构成表

成本范围	内容说明
供应物流成本	指经过采购活动,将企业所需原材料(生产资料)从供给者的仓库运回企业仓库为止的物流过程中所发生的物流费用。
企业内物流成本	指从原材料进入企业仓库开始,经过出库、制造形成产品以及产品进入成品库,直到产品从成品库出库为止的物流过程中所发生的物流费用。
销售物流成本	指为了进行销售,产品从成品仓库运动开始,经过流通环节的加工制造,直到运输至中间商的仓库或消费者手中的物流活动过程中所发生的物流费用。
回收物流成本	指退货、返修物品和周转使用的包装容器等从需方返回供方的物流活动过程中所发生的物流费用。
废弃物流成本	指将经济活动中失去原有使用价值的物品,根据实际需要进行收集、分类、加工、包装、搬运、储存等,并分送到专门处理场所的物流活动过程中所发生的物流费用。

3. 按物流成本支付形式分类

按物流成本支付形态划分,企业物流总成本由内部物流成本和委托物流成本构成。其中内部物流成本按支付形态分为材料费、人工费、维护费、一般经费和特别经费。委托物流成本是指委托外部企业从事物流活动的所有开支;企业内部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行支付的物流成本。这种分类方法与财务会计统计分类方法一致。具体内容见“企业物流成本支付形态构成

表”(表1-3)。

表 1-3 企业物流成本支付形态构成表

成本支付形态		内容说明
企业内部物流成本	材料费	资材费、工具费、器具费等
	人工费	工资、福利、奖金、津贴、补贴、住房公积金等
	维护费	土地、建筑物及各类物流设施设备的折旧费、维护维修费、租赁费、保险费、税金、燃料与动力消耗费等
	一般经费	办公费、差旅费、会议费、通讯费、水电费、煤气费等
	特别经费	存货资金占用费、物品损耗费、存货保险费和税费
委托物流成本		企业向外部物流机构所支付的各项费用

上述三种分类方法是物流成本主要的分类方法。在实际的物流管理过程中,管理人员也可以根据本企业实际的物流情况和所要分析物流状况的不同角度或侧面,灵活采用多种不同的分类方法进行物流成本的计算和分析。

1.1.3 物流成本的重要特征

物流被称作“第三利润源泉”,在物流领域降低成本有很大的潜力,特别是在物流水平不高的国家,物流成本在企业销售成本中占了很大的比例,因此,加强对物流活动的管理,控制和降低企业各种物流费用有着非常重要的意义。要加强物流成本管理,应该首先认识物流成本的一般特征及在当今企业活动中的影响因素。

物流成本作为企业成本的组成部分,除了具备一般成本所有的特征(如消耗性、可量化、可比较等),更具有隐含性、效益背反性和成本削减的乘法效应等特点。

1. 物流成本的隐含性

首先,物流成本隐含性的主要现象之一是指物流成本大多数混入其他费用之中,很难看出其全貌。在通常的企业财务决算表中,物流成本核算的只是企业对外部运输业者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,而对于企业内与物流中心(物流部门)相关的人工费、设备折旧费、固定资产税等各种费用则与企业其他经营费用统一计算,因而,从现代物流管理的角度来看,企业难以完整、正确地把握实际的物流总成本。事实上,发达国家的经验表明,企业实际发生的物流成本往往要超过外部支付额的5倍以上。

其次,企业物流过程的复杂性也导致了物流成本计算的不完全性。企业物流过程包括原材料采购物流、工厂内部零部件物流、从工厂到仓库和配送中心的成品物流、从配送中心到商店的商品物流等,这导致物流成本的计算范围很广泛,极易忽略其中的某一部分。

再次,物流成本中有不少是不可预测而难以控制的,这也造成了物流成本的“隐含”。例如,额外存货费用,额外包装费用和包装不良引起的货损,仓储不当引起的货损风险费用,货物不合格返退供应商而引起的额外时间和支出,日益增加的信息、交通和人员费用支出,通货膨胀和汇率风险费用等。这些物流费用虽然发生了,却未能完整而清晰的“浮出水面”,从而增加了物流成本管理的难度。

正因为物流成本具有“隐含性”,物流成本的管理才显得如此重要。可以说,物流成本的管理工作,一个非常重大的任务是要把隐藏着的物流成本充分挖掘出来,尽可能地了解成本的全貌,然后再根据成本发生的实际情况采取相应的管理措施。

2. 物流成本的效益背反性

“效益背反”说是物流领域中经常出现的普遍现象,是这一领域中内部矛盾的反映和表现。效益背反指的是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,必然会存在另一个或另几个功能要素的利益损失,反之也如此。这是一种此涨彼消,此盈彼亏的现象,虽然在许多领域中这种现象都是存在着的,但在物流领域中,这个问题似乎尤其严重。这一理论的实证之一:如包装的问题,包装方面每少花一分钱,从表面上看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,如果简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、运输等功能要素的工作劣化和效益大减。

3. 物流成本削减的乘法效应

物流成本的控制,对企业利润的增加具有显著作用,这可以从物流成本削减的乘法效应看出。假定销售额为100亿元,物流成本为10亿元,物流成本占销售金额的10%,那么,如果物流成本下降1亿元,销售金额就将增加10亿元,这样,物流成本的下降对企业无疑会产生极大的经济效益。

综合上述特点可以看出,对企业而言,要实施现代化的物流管理,首要的是全面、正确地把握包括企业内外发生的所有物流成本在内的企业整体物流成本,也就是说,要削减物流成本必须以企业整体成本为对象。另外,物流成本管理还必须注意不能因为降低物流成本而影响对用户的物流服务质量。例如,为了符合顾客的要求,及时、迅速地配送发货,企业需要进行配送设施的投资,如果仅仅为了减少物流成本而放弃这种投资,就会影响企业对顾客的物流服务水平。

1.1.4 物流成本的主要理论

与其他成本比较,物流成本的显著特征突出地体现在几个有代表性的理论上,了解这些与物流成本密切相关的基础理论,对于正确理解和有效控制物流成本均有重要的意义。

1. “黑大陆”说

著名的管理学权威 P·E·德鲁克曾经说过：“流通是经济领域里的黑暗大陆”，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，是流通领域中人们更认识不清的领域，所以，“黑大陆”说法现在转向主要针对物流而言。在现行的财务会计制度中，由于物流成本没有被单独列入，制造企业习惯将物流费用计入产品成本，流通企业则把物流费用与商品流通费用混在一起。因此，无论是制造企业还是流通企业，都难以按照物流成本的内涵完整地计算出物流成本，这样在企业的损益表中所能看的物流成本在整个销售额中只占极少的比重，物流的重要性也就不会被认识到，这就是物流被称为“黑暗大陆”的一个原因。同时“黑大陆”说也是对物流本身的正确评价，即喻指这个领域未知的东西还很多，理论与实践皆不成熟。

2. “冰山”说

物流冰山说是日本早稻田大学西泽修教授提出来的，他潜心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，因为，在企业的全部物流费用中，由企业财务直接支付的运费、仓库保管费、装卸作业费、包装费等直接物流费用只是全部物流费用中的一部分，甚至是一小部分，不过是冰山的一角。而在企业内部占压倒多数的物流成本，却未被作为物流费用单独计算，而是混杂在制造成本、销售成本以及一般经费之中，难以明确掌握。比如，公司以单价 300 元的价格向外购买设备的配件，这一费用在财务上最终全部归入制造成本，而实际上这 300 元中包含了相当比例的物流费用。又比如，向运输公司、仓储业者或包装行业等支付的物流费用，并没有包括生产车间从事搬运、仓储、包装等作业的人员和设备所需的物流费用，所以它也不是完整意义上的物流成本。西泽修教授根据这些情况，提出了“物流冰山说”（图 1-1），他把全部物流费用形象地比喻为大海中浮着的一座冰山，其露出水面看得见的部分，只是冰山的一角，用以比喻企业可以计算和掌握的那一部分物流费用；而潜在水中的大部分喻指企业物流费用中难以明确掌握的那部分。

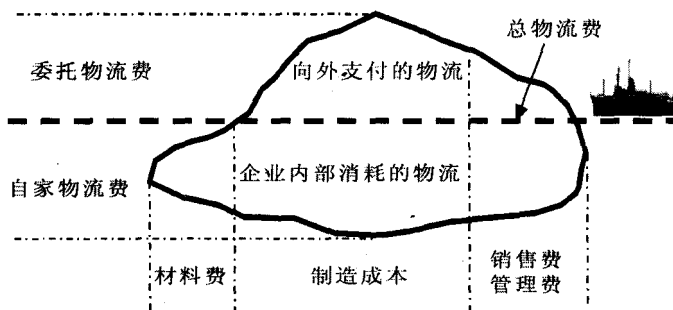


图 1-1 物流冰山

3. “第三利润源”说