

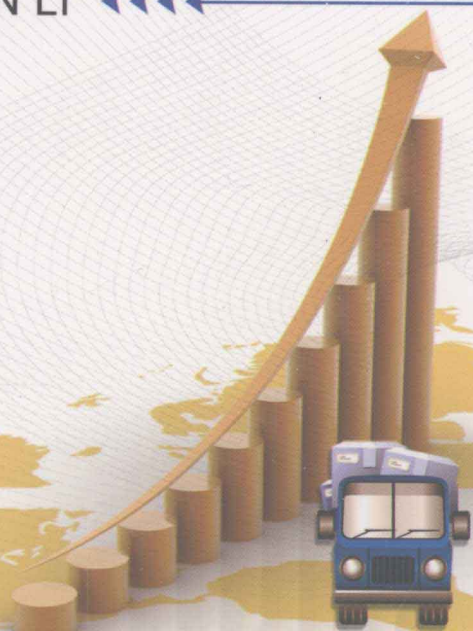


全国职业教育应用型精品教材

物流成本管理

WU LIU CHENG BEN GUAN LI

◎主编 张晓焱 杨红 朱庆宝



航空工业出版社

全国职业教育应用型精品教材

物流成本管理

主 编 张晓焱 杨 红 朱庆宝
副主编 王丽娟 吴书博 毛 磊

航空工业出版社

北 京

内 容 提 要

本书紧跟时代步伐、响应课改号召,以任务驱动为导向,以精练实用为宗旨,依次阐述了物流成本的概念、分类、构成与特点,物流成本管理的意义和内容,物流成本的核算、预测、决策、预算、控制、绩效评价等基础理论,以及运输、仓储、配送、装卸搬运、包装、物流信息管理等物流环节的物流成本管理。

本书内容全面、结构合理、图示丰富、语言简练,可作为高等院校物流管理专业及其他相关专业的教材,也可供企业从业者培训或自学参考。

图书在版编目(CIP)数据

物流成本管理 / 张晓焱, 杨红, 朱庆宝主编. — 北京: 航空工业出版社, 2011. 5
ISBN 978-7-80243-549-0

I. ①物… II. ①张… ②杨… ③朱… III. ①物流—成本管理 IV. ①F253.7

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第097173号

物流成本管理 Wuliu Chengben Guanli

航空工业出版社出版发行

(北京市安定门外小关东里14号 100029)

发行部电话: 010-64815615 010-64978486

北京忠信印刷有限责任公司印刷

全国各地新华书店经售

2011年5月第1版

2011年5月第1次印刷

开本: 787×960

1/16

印张: 14.5

字数: 268千字

印数: 1—3000

定价: 28.00元



面对物流市场国际化的迅速发展与激烈竞争，加强物流运营管理，强化物流成本核算，有效控制物流成本，不仅可以为企业获得重要的“第三利润源”，同时还可以提高企业的核心竞争力，是物流企业长远发展的战略选择。

我们根据教育部“高等院校物流管理专业课程教学基本要求”，按照高等院校教育的培养目标和特点，并在充分考虑教师和学生实际需求的基础上，编写了本教材。

本教材具有以下鲜明特点：

1. 内容精选。在内容的组织上，遵循“实用为主，够用为度，以应用为目的”的原则，结合教学要求对内容进行了精选。

2. 图文并茂。在讲解知识点时，配备了大量的表格和图示，使学生能更为迅速、直观地掌握书中的知识点。

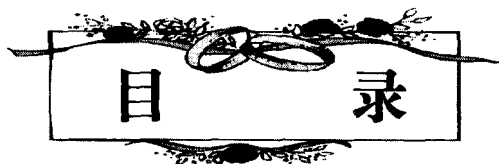
3. 案例丰富。在每个项目中都配有与内容相关的案例，通过这些案例的学习，学生可以更好地掌握该项目的知识点。

4. 版块多元。每个项目中都设计了“本项目结构图”、“学习目标”、“关键词汇”、“引子”、“案例导入”、“阅读材料”、“经典案例”、“案例分析”、“实战演练”等版块，从而增加了本书的实用性和趣味性。

5. 实践丰富。本教材中的“实战演练”版块可促使学生更多地接触物流企业，从而培养学生掌握调查分析、归纳总结、综合判断、理论联系实际等方面的能力。

在编写本教材的过程中，编者参阅了大量的相关资料，在此对这些资料的作者和编者表示衷心的感谢。由于时间仓促，编者水平有限，书中不尽如人意之处在所难免，恳请广大读者不吝批评指正，以期日臻完善。

编者
2011年4月



项目一 物流成本及其管理入门	3
案例导入——文华出版社的困惑	4
任务一 掌握物流成本的概念、分类与特征	5
一、物流成本的概念	5
二、物流成本的分类与构成	5
三、物流成本的特征与相关学说	8
任务二 了解物流成本管理的概念、意义与内容	11
一、物流成本管理的意义	11
二、物流成本管理的内容	13
案例分析——降低物流成本的主要措施	14
项目小结	16
思考与练习	17
实战演练——了解物流企业的现状	19
项目二 物流成本核算	20
案例导入 1——速达公司破解物流成本之谜	21
案例导入 2——东方公司的难题	22
任务一 掌握传统物流成本核算方法	23
一、物流成本核算的目的与程序	23
二、物流成本核算方法	24
三、确定物流成本核算对象	32
案例分析 1——速达公司的物流成本核算与分析	35
一、物流成本资料分析	35
二、编制费用计算表	37
三、汇总编制整个公司的物流成本计算表	40
任务二 掌握使用作业成本法核算物流成本的方法	42
一、作业成本法所涉及的概念	42
二、作业成本法的基本原理	44
三、作业成本法的计算步骤	45



案例分析 2——东方公司决策难题的破解	46
一、核算准备	46
二、分析和确定作业，建立作业成本库	47
三、分析和确定资源动因，分配资源成本至作业成本库	47
四、确定作业动因	47
五、各作业成本核算	48
六、各作业成本汇总及分配	50
七、核算结果的比较	52
项目小结	52
思考与练习	53
实战演练——“康师傅”矿泉水的物流成本调查	55
项目三 物流成本预测与决策	56
案例导入——新官上任“放火”还是“被炒”？	57
任务一 掌握物流成本预测的概念、原理、程序与方法	58
一、物流成本预测的概念	58
二、物流成本预测的原理	58
三、物流成本预测的基本程序	59
四、物流成本预测的方法	59
任务二 掌握物流成本决策的概念、原则、程序和方法	67
一、物流成本决策的原则	67
二、物流成本决策的基本程序	68
三、物流成本决策的方法	69
案例分析——新官上任“放火”还是“被炒”	74
一、仓库吞吐量预测	74
二、库容需求预测	75
三、仓库规模预测	75
四、仓库规模方案	76
五、仓库规模决策	76
项目小结	77
思考与练习	78
实战演练——我国物流发展预测	80
项目四 物流成本预算	82
案例导入——华兴公司的物流成本预算问题	83
任务一 了解物流成本预算的含义、作用与内容	85

一、物流成本预算的含义及作用	85
二、物流成本预算的编制方式	86
任务二 熟悉物流成本预算的编制方法	87
一、物流成本弹性预算	87
二、物流成本零基预算	90
三、物流成本滚动预算	92
案例分析——华兴公司的物流成本预算	93
项目小结	94
思考与练习	96
实战演练——收集预算表	97
项目五 物流成本控制	99
案例导入——大通快递公司的困惑	100
任务一 了解物流成本控制相关知识	100
一、物流成本控制分类	100
二、物流成本控制的原则	101
三、物流成本控制的基本程序	102
任务二 掌握目标成本法的特点与应用	103
一、目标成本法概述	103
二、物流目标成本制定的流程	105
三、物流目标成本实施的评价——价值工程	107
四、典型案例——黎明配送中心价值工程分析	109
任务三 掌握责任成本法的特点与应用	112
一、责任成本法概述	112
二、责任成本的计算方法	114
案例分析——大通快递公司责任成本法的应用	115
一、划分责任单位, 判别成本的责任归属	115
二、确定责任目标, 建立内部相关系统与机制	115
三、责任成本业绩报告与考核	115
项目小结	117
思考与练习	118
实战演练——航空托运服务的目标成本法演练	119
项目六 运输成本管理	121
案例导入——保运公司的困惑	122
任务一 了解运输成本管理基础知识	122



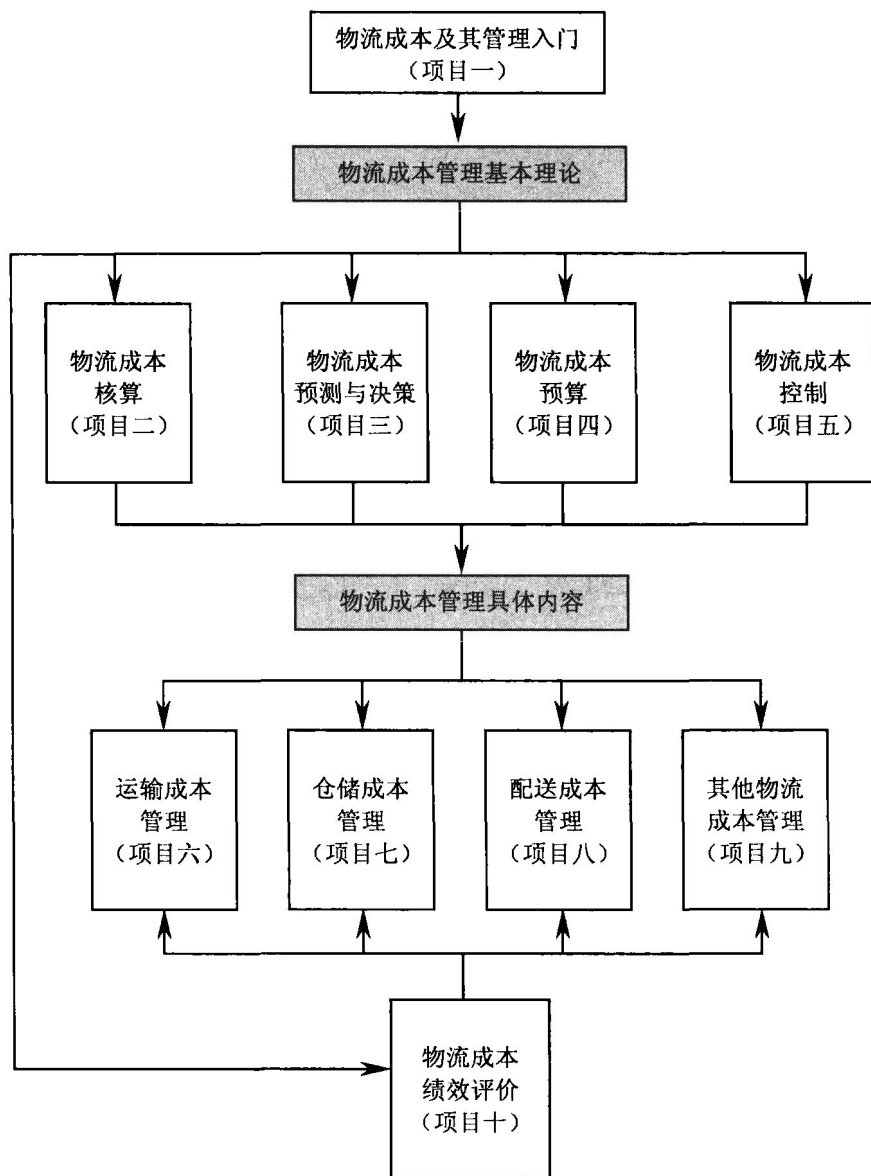
一、运输成本的概念	123
二、运输成本的分类	123
三、运输成本的特征	123
任务二 公路运输成本管理	124
一、公路运输成本核算	124
二、公路运输成本分析	129
任务三 水路运输成本管理	130
一、海运成本核算	130
二、海运成本分析	136
案例分析——保运公司运输成本管理	136
一、公路运输成本的核算	136
二、公路运输成本分析	138
项目小结	138
思考与练习	139
实战演练——“小小承运人”	141
项目七 仓储成本管理	143
案例导入——英迈公司的仓储管理	144
任务一 了解仓储成本管理基础知识	144
一、仓储成本的含义	144
二、仓储成本的特点	145
三、仓储成本的分类与构成	145
任务二 仓储成本的核算与分析	149
一、仓储成本核算	149
二、仓储成本分析	150
任务三 仓储成本的优化	151
一、不合理仓储的表现形式	152
二、仓储成本的优化途径	152
案例分析——英迈公司仓储成本管理	158
项目小结	160
思考与练习	160
实战演练——企业仓储成本的调查和分析	162
项目八 配送成本管理	163
案例导入——沃尔玛成功之道	164
任务一 了解配送成本管理的基础知识	164



一、配送的含义与基本流程	165
二、配送成本的特点	165
三、配送成本的分类与构成	166
任务二 配送成本核算与分析	168
一、配送成本核算	168
二、配送成本分析	173
任务三 配送成本的优化	174
一、不合理配送的表现形式	175
二、配送成本优化途径	175
案例分析——沃尔玛降低配送成本的途径	178
项目小结	179
思考与练习	179
实战演练——配送企业的成本分析	180
项目九 其他物流成本管理	182
案例分析——云南双鹤医药有限公司的“瓶颈”	183
任务一 装卸搬运成本管理	183
一、装卸搬运概述	184
二、装卸搬运成本核算	185
三、装卸搬运成本的优化途径	186
任务二 包装成本管理	188
一、包装概述	189
二、包装成本核算	190
三、包装成本的优化途径	192
任务三 物流信息系统成本管理	193
一、物流信息系统的含义与分类	193
二、物流信息系统成本核算	194
三、物流信息系统成本的优化途径	194
案例分析——降低装卸搬运成本的措施	195
项目小结	196
思考与练习	197
实战演练——关于包装成本的调查和分析	197
项目十 物流成本绩效评价	199
案例导入——可口可乐(瑞典)公司绩效评价	200
任务一 了解物流成本绩效评价基础知识	200

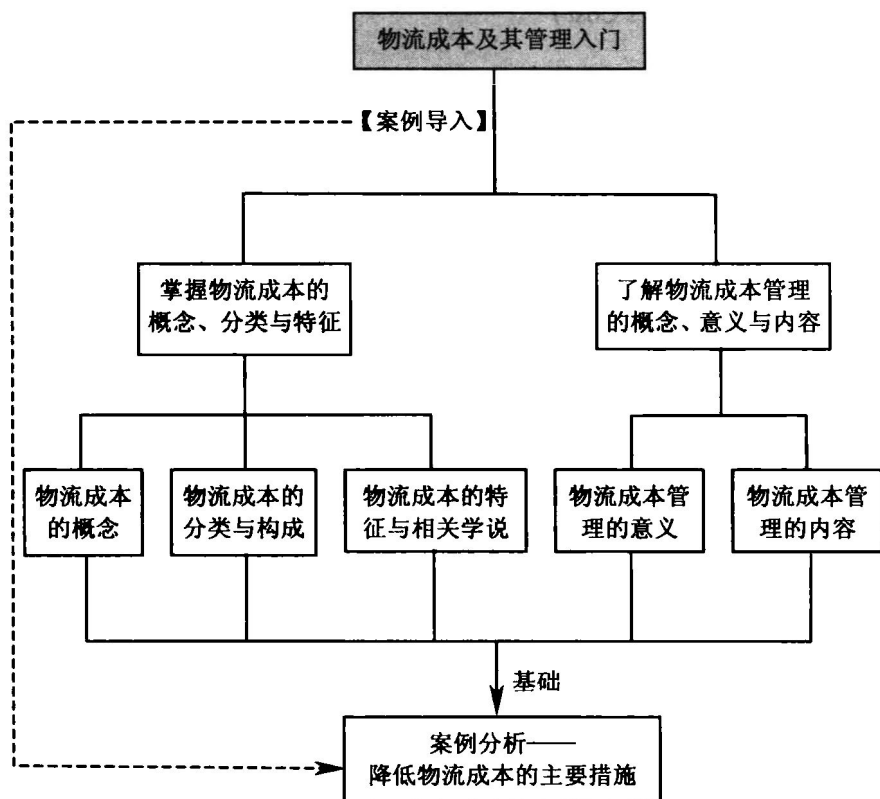


一、物流成本绩效评价的含义与意义	201
二、物流成本绩效评价的步骤	202
任务二 掌握物流成本绩效评价指标	204
一、物流成本效益评价指标	204
二、物流作业评价指标	206
三、非财务评价指标	210
任务三 掌握物流企业绩效综合评价方法	212
一、平衡记分卡法概述	212
二、平衡记分卡法在物流成本绩效评价中的应用	213
案例分析——可口可乐（瑞士）公司平衡记分卡的应用	216
项目小结	217
思考与练习	218
实战演练——物流企业绩效评价调研报告	219



《物流成本管理》内容结构图

项目一 物流成本及其管理入门



项目结构图



【学习目标】

掌握物流成本的概念

掌握物流成本的分类与构成

了解物流成本的特征和相关学说

了解物流成本管理的概念和意义

了解物流成本管理的内容

【关键词汇】

物流成本 (Logistics Cost)

【引子】

在市场竞争日益激烈的今天, 依靠原材料和劳动力提供利润的空间日益狭小, 而劳动生产率的增长潜力已非常有限, 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。

案例导入——文华出版社的困惑

文华出版社是国内一家知名的出版社, 随着出版社规模的日渐壮大, 客户(书店)的不满也越来越多。由于该出版社出版的图书大部分都是社科图书, 时效性很强, 而很多客户的抱怨主要有两点: 一是图书不能及时到货和上架, 二是缺货时不能及时补货。为此, 出版社下定决心解决这个问题, 分别在广州、上海、成都、沈阳设了4个周转库, 以便及时响应客户的需求。如此一来, 客户是满意了, 但出版社的问题又来了。

原来该出版社的年销售额大约在每年2亿元左右, 仓储和发货成本大致在每年1200万。由于周转库的设立, 出版社的年销售额增长到2.5亿, 但是仓储和物流成本却急剧上升到每年3000万。

这还没完, 更要命的是, 由于以前图书都集中在北京一个仓库, 每种书的库存还好控制。由于周转库的设立, 造成了库存图书的大幅度上升, 从而导致了资金占用成本和报废图书比例的急剧上升。如今, 该出版社的王社长真是左右为难。撤销周转库吧, 客户不满意。不撤销吧, 成本太高。



如果你是王社长, 你该怎么做呢?

任务一 掌握物流成本的概念、分类与特征

一、物流成本的概念

《中华人民共和国国家标准·物流术语》(GB/T18354—2006)对物流成本的定义是:物流成本是指物流活动中所耗费的物化劳动和活劳动的货币表现,即物品在运输、储存、装卸搬运、配送、包装、流通加工、信息处理过程中所耗费的人力、物力、财力的总和。

【名词解析】

物化劳动是以生产资料的形式存在的过去的劳动,活劳动是再生产过程中新加入到劳动对象中的抽象劳动(指撇开各种具体形式的一般的、无差别的劳动,如体力劳动和脑力劳动)。也就是说,物化劳动只是转移旧价值,活劳动是创造新价值。

如果从物流成本所处领域看,物流成本可分为生产企业物流成本、流通企业物流成本和物流企业物流成本。

二、物流成本的分类与构成

物流成本可分别按物流成本项目、物流成本产生范围、物流成本支付形态、物流成本性态等进行分类,下面就来简要介绍这几种分类形式。

(一) 按物流成本项目分类

如果按成本项目划分,物流成本可分为物流功能成本和存货相关成本,如表 1-1 所示。

(二) 按物流活动范围分类

如果按物流活动范围划分,物流成本主要由供应物流成本、企业内部物流成本、销售物流成本、回收物流成本以及废弃物流成本构成,具体内容如表 1-2 所示。

(三) 按物流成本支付形态分类

按物流成本支付形态划分,企业物流总成本由委托物流成本和内部物流成本构成。其中,内部物流成本按支付形态又可细分为材料费、人工费、维护费、一般经费和特别经费等,如表 1-3 所示。



表 1-1 按物流成本项目划分的物流成本构成

成本项目			内容说明
物流功能成本	物流运作成本	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、仓储设施的折旧费与维修保养费、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与维修保养费, 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, 加工设施折旧费与维修保养费, 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、客户服务有关费用, 具体包括物流信息人员费用、软硬件折旧费与维护保养费、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
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

表 1-2 按物流活动范围划分的物流成本构成

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

续表 1-2

成本范围	内容说明
企业内物流成本	指从原材料进入企业仓库开始, 经过出库、制造成形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

表 1-3 按物流成本支付形态划分的物流成本构成

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

(四) 按物流成本性态分类

成本性态也称成本习性, 指的是成本与业务量之间的依存关系。如果按物流成本的性态分类, 物流成本可划分为变动成本和固定成本。

固定成本也称“固定费用”, 是指在一定的范围内不随产品产量或销售量变动而变动的那部分成本, 如房屋设备的租赁费、管理人员薪金, 以及按直线法计提的固定资产折旧、土地使用税等。

变动成本是指成本总额随着业务量的变动而呈正比例变动的成本, 如生产成本中的直接材料、直接人工和制造费用中随产量正比例变化的物料费、燃料费、动力费、计件工资形式下的生产工人工资等费用。