

# 21世纪

经管系列教材

21·世·纪

经济学类管理学类专业主干课程系列教材

# 物流成本管理

WULIU CHENGBEN GUANLI

◎主 编 郭士正 刘 军

◎副主编 宋 杰



清华大学出版社  
<http://www.tup.com.cn>



北京交通大学出版社  
<http://press.bjtu.edu.cn>

21 世纪经济学类管理学类专业主干课程系列教材

# 物流成本管理

主 编 郭士正 刘 军

副主编 宋 杰

清华大学出版社

北京交通大学出版社

·北京·

## 内 容 简 介

《物流成本管理》是现代物流学核心内容之一。效益和效率永远是企业追求的目标,在全球经济一体化进程中,中国与世界经济的融合进一步加深,这必然推动中国现代物流业的发展。不考虑技术进步和效率提高,仅从物流上提高运输、仓储、分装、配送等方面的效率所节约的成本,就可以明显增加企业的利润。

《物流成本管理》一书力求通俗易懂地将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,并侧重于实用性和可操作性。本书充分吸收了当前物流理论和实践中的最新成果和技术,具有前瞻性;本书特别注重理论联系实际,选取的物流案例具有相当的典型性;大量采用图表等直观形式,具有极强的可操作性。

本书可作为高等学校物流管理专业教材,也可以用于会计类、其他管理类专业的选修教材,还可作为物流管理人员学习物流成本知识的参考书。也适合于广大物流从业人员学习参考。

为方便教师教学,本书还配有电子教学参考资料包(内容包括电子教案、教学指南及习题答案)。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

### 图书在版编目(CIP)数据

物流成本管理/郭士正,刘军主编. —北京:清华大学出版社:北京交通大学出版社,2010.10  
(21世纪经济学类管理学类专业主干课程系列教材)

ISBN 978-7-81123-722-1

I. ①物… II. ①郭… ②刘… 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(2010)第211289号

责任编辑:郭东青

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414

印刷者:北京瑞达方舟印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印张:21.25 字数:448千字

版 次:2011年1月第1版 2011年1月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-81123-722-1/F·754

印 数:1~4000册 定价:33.00元

---

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。

投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

# 前 言

随着物流成为获取利润的“第三源泉”，物流的功能和作用被企业界所认识、所重视，而且逐步成为企业界投资的热点。有实力的制造业企业、零售连锁企业和第三方物流服务企业数亿元地投资建设自己的物流部、物流公司、物流中心甚或物流港。这从一定程度上说明了企业界对物流业的重视，但从某种程度上也使物流运营走入了误区。实质上，企业物流的效益主要来自于对物流的管理，特别是来自于削减“物流冰山”的效应，即对物流成本的系统化管理控制、有效减少或消除生产经营过程中不增值的物流作业，也就是本书所强调的“通过成本目标管理物流”。

世界管理学大师彼得·德鲁克教授说过一句非常精辟的话：“在企业内部，只有成本。”成本是影响企业利润的最基本、最关键的要素，不断降低成本是企业管理永恒的主题，也是企业物流管理最根本的任务。而物流成本管理则是降低物流成本、增加企业利润的最有效手段，只有对物流成本进行有效的管理和控制，获取第三源泉的利润，才能收到事半功倍的效果。

纵观整个物流技术和物流管理的发展过程，就是一个追求物流成本的降低和经济效益的提高的过程。一方面，物流成本是衡量所有物流活动的价值尺度，通过对物流成本的比较分析，可以提高企业物流管理的效率；另一方面，物流成本能忠实地反映物流活动的实际情况，有效地管理物流会降低物流成本，而物流管理不到位，物流成本就会增大，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。因此，物流成本管理是物流管理的核心，进行物流成本管理，就是以成本为手段来管理物流。

物流成本管理是一项复杂的系统工程，涉及企业生产经营全过程的每一个环节及物流活动。因此，将物流成本管理建立在全方位的物流系统平台上，着眼于对物流活动全过程、全方位的系统化管理和控制，才能收到良好的效果。本书就物流与物流成本的关系，物流成本的构成及其分类，企业物流成本的核算，作业成本法下物流成本的核算，物流成本的预测与决策，物流成本的预算管理，物流成本的控制，物流成本的日常管理，物流成本的分析 and 物流成本的业绩考核 10 个方面进行了系统探讨和论述。并着眼于理论的前瞻性，方法的系统性、实用性、可操作性，内容的通俗易懂性。本书如能对企业的物流运作，特别是物流成本管理有所裨益和帮助，使更多的企业降低物流成本、增加利润，是作者之所愿也，也是作者编写本书的初衷所在。

本书具有以下特点。

1. 理论与实际相结合。每章以引导案例开篇，章节结束后安排综合案例，以引起学生的

学习兴趣,并尽量做到学以致用。同时,每章都备有一定量的复习思考题,以方便教学。

2. 本书充分考虑物流管理类人才培养计划的要求,力求内容、结构完整。同时,注重从应用角度出发,注重案例及实际应用,以澄清基本概念与基本理论,寓教于乐。

3. 内容编写上,注重体现物流成本研究的最新成果,如物流作业成本核算、作业预算和物流成本的 KPI 考核等。

本书由郭士正、刘军任主编,宋杰任副主编,具体编写分工如下:郭士正编写第 1 章,宋杰编写第 2 章、第 3 章、刘军编写第 4 章、第 5 章、第 6 章,何璇编写第 7 章、第 8 章,徐丽林第 9 章、第 10 章。郭士正、刘军负责全书结构的策划和统稿。

在书编写过程中,作者参阅、借鉴和引用了大量物流成本管理和其他相关资料,在此一并致谢。

在结束这篇似乎有些冗长的序言之前,最后我们想说的是:物流成本管理理论与相耦合的每个交叉学科都变得越来越精微和深奥,且发展态势一日千里。囿于作者的水平及篇幅所限,本书内容难以准确反映和把握物流成本管理理论的整体与全貌,疏漏、欠妥、悖谬之处,恳请读者指正。以期冀收博见,嘉惠来学。

编者  
2011. 1

# 目 录

|                                |    |                                  |    |
|--------------------------------|----|----------------------------------|----|
| 第1章 物流成本概述 .....               | 1  | 1.6 物流成本管理应注意的<br>几个问题 .....     | 27 |
| 引导案例 .....                     | 2  | 参考文献 .....                       | 29 |
| 1.1 物流与物流成本 .....              | 2  | 综合案例分析 .....                     | 29 |
| 1.1.1 物流的概念 .....              | 2  | 复习思考题 .....                      | 32 |
| 1.1.2 物流成本的含义 .....            | 3  | 第2章 物流成本的构成及其分类 .....            | 35 |
| 1.1.3 物流成本的特征 .....            | 4  | 引导案例 .....                       | 36 |
| 1.1.4 影响物流成本的因素 .....          | 6  | 2.1 物流成本概述 .....                 | 36 |
| 1.2 物流成本管理的形成<br>与发展 .....     | 11 | 2.1.1 成本的概念 .....                | 36 |
| 1.2.1 物流成本管理概述 .....           | 11 | 2.1.2 物流成本的概念 .....              | 39 |
| 1.2.2 国外物流成本管理的形成<br>与发展 ..... | 11 | 2.2 社会物流成本的构成 .....              | 40 |
| 1.2.3 我国物流成本管理的发展与<br>现状 ..... | 13 | 2.2.1 美国社会物流成本的构成<br>内容及统计 ..... | 41 |
| 1.3 物流成本相关理论学说 .....           | 14 | 2.2.2 日本社会物流成本的构成<br>内容及统计 ..... | 44 |
| 1.3.1 “黑大陆”理论 .....            | 14 | 2.2.3 我国物流成本的构成 .....            | 46 |
| 1.3.2 “冰山”理论 .....             | 15 | 2.3 企业物流成本的构成 .....              | 48 |
| 1.3.3 “第三利润源”理论 .....          | 16 | 2.4 企业物流成本的分类 .....              | 54 |
| 1.3.4 “效益背反”理论 .....           | 17 | 2.4.1 按物流成本计入成本对象的<br>方式分类 ..... | 54 |
| 1.3.5 其他物流成本理论 .....           | 18 | 2.4.2 按物流活动的成本<br>项目分类 .....     | 55 |
| 1.4 物流成本管理的内容<br>与方法 .....     | 20 | 2.4.3 按物流成本发生的范围<br>分类 .....     | 56 |
| 1.4.1 物流成本管理的内容 .....          | 20 | 2.4.4 按物流成本的支付形态<br>分类 .....     | 57 |
| 1.4.2 物流成本管理的方法 .....          | 22 | 2.4.5 按物流成本是否具有可控性<br>分类 .....   | 58 |
| 1.5 物流成本管理的意义 .....            | 24 |                                  |    |
| 1.5.1 宏观意义 .....               | 25 |                                  |    |
| 1.5.2 微观意义 .....               | 26 |                                  |    |

|                                   |     |  |     |
|-----------------------------------|-----|--|-----|
| 2.4.6 按物流成本习性进行<br>分类 .....       | 59  | 参考文献 .....                               | 107 |
| 2.4.7 按物流成本是否在会计核算中<br>反映分类 ..... | 60  | 综合案例分析 .....                             | 108 |
| 参考文献 .....                        | 61  | 复习思考题 .....                              | 110 |
| 综合案例分析 .....                      | 62  | <b>第4章 作业成本法下物流成本<br/>的核算</b> .....      | 113 |
| 复习思考题 .....                       | 65  | 引导案例 .....                               | 114 |
| <b>第3章 企业物流成本的核算</b> .....        | 68  | 4.1 作业成本法的概述 .....                       | 115 |
| 引导案例 .....                        | 69  | 4.1.1 作业成本法产生的背景 .....                   | 115 |
| 3.1 企业物流成本核算概述 .....              | 70  | 4.1.2 作业成本法的基本原理 .....                   | 118 |
| 3.1.1 物流成本核算的概念 .....             | 70  | 4.1.3 作业成本法与传统成本法<br>的比较 .....           | 121 |
| 3.1.2 物流成本核算的特点 .....             | 70  | 4.1.4 作业成本法的意义 .....                     | 123 |
| 3.1.3 物流成本核算的原则 .....             | 72  | 4.2 作业成本法在物流成本核算中<br>的应用 .....           | 124 |
| 3.1.4 四项物流费用支出的<br>界限 .....       | 74  | 4.2.1 作业成本法在物流成本核算中的<br>应用分析 .....       | 124 |
| 3.1.5 物流成本核算的意义 .....             | 75  | 4.2.2 物流作业成本核算实施的<br>基本思路 .....          | 125 |
| 3.1.6 物流成本核算应注意的<br>难点问题 .....    | 77  | 4.2.3 物流作业成本法核算<br>的案例 .....             | 127 |
| 3.2 企业物流成本核算的对象 .....             | 78  | 4.2.4 运用作业成本法分配和计算企业<br>物流成本应注意的问题 ..... | 131 |
| 3.3 企业物流成本核算的<br>程序和方法 .....      | 82  | 4.3 物流作业管理 .....                         | 132 |
| 3.3.1 物流成本核算的程序 .....             | 82  | 4.3.1 物流作业分析 .....                       | 132 |
| 3.3.2 物流成本核算的方法 .....             | 85  | 4.3.2 物流作业过程的改善 .....                    | 134 |
| 3.4 企业物流成本核算的实施 .....             | 92  | 参考文献 .....                               | 137 |
| 3.4.1 企业物流成本核算<br>的思路 .....       | 92  | 综合案例分析 .....                             | 137 |
| 3.4.2 会计账户的设置 .....               | 94  | 复习思考题 .....                              | 139 |
| 3.4.3 各类物流成本的具体<br>计算方法 .....     | 96  | <b>第5章 物流成本的预测与决策</b> .....              | 143 |
| 3.4.4 物流成本各功能计算表<br>的编制 .....     | 99  | 引导案例 .....                               | 144 |
| 3.4.5 物流成本计算表编制中<br>应注意的问题 .....  | 107 | 5.1 物流成本的预测 .....                        | 144 |
|                                   |     | 5.1.1 物流成本预测的概述 .....                    | 144 |
|                                   |     | 5.1.2 物流成本预测的程序 .....                    | 146 |

|                               |                    |     |                            |          |     |
|-------------------------------|--------------------|-----|----------------------------|----------|-----|
| 5.1.3                         | 物流成本预测的方法          | 147 | 6.4.3                      | 作业预算法的评价 | 200 |
| 5.2                           | 物流成本的决策            | 154 | 参考文献                       |          | 200 |
| 5.2.1                         | 物流成本决策的概述          | 154 | 综合案例分析                     |          | 201 |
| 5.2.2                         | 物流成本决策的内容          | 156 | 复习思考题                      |          | 202 |
| 5.2.3                         | 物流成本决策的程序          | 157 | <b>第7章 物流成本的控制</b>         |          | 205 |
| 5.2.4                         | 物流成本决策的原则          | 158 | 引导案例                       |          | 206 |
| 5.2.5                         | 物流成本决策的方法          | 158 | 7.1 物流成本控制的概述              |          | 207 |
| 5.2.6                         | 物流成本决策应注意的<br>几个问题 | 168 | 7.1.1 物流成本控制的概念            |          | 207 |
| 参考文献                          |                    | 171 | 7.1.2 物流成本控制中存在的<br>问题     |          | 208 |
| 综合案例分析                        |                    | 171 | 7.1.3 物流成本控制的意义            |          | 209 |
| 复习思考题                         |                    | 173 | 7.1.4 物流成本控制的原则            |          | 209 |
| <b>第6章 物流成本的预算管理</b>          |                    | 176 | 7.2 物流目标成本管理               |          | 211 |
| 引导案例                          |                    | 177 | 7.2.1 物流目标成本的概念            |          | 211 |
| 6.1 预算概述                      |                    | 177 | 7.2.2 物流目标成本的确定            |          | 211 |
| 6.1.1 预算的概念                   |                    | 177 | 7.2.3 物流成本控制目标<br>的确定      |          | 213 |
| 6.1.2 预算的作用                   |                    | 178 | 7.2.4 物流目标成本实施<br>的原则      |          | 214 |
| 6.1.3 预算的编制方法                 |                    | 179 | 7.2.5 物流目标成本控制<br>的实施      |          | 215 |
| 6.2 物流成本预算的内容与<br>编制方法        |                    | 185 | 7.3 物流责任成本管理               |          | 217 |
| 6.2.1 物流成本预算的概述               |                    | 185 | 7.3.1 物流责任成本的概念            |          | 217 |
| 6.2.2 物流成本预算的内容               |                    | 186 | 7.3.2 利用责任成本法控制物流<br>成本的意义 |          | 218 |
| 6.2.3 物流成本预算的<br>编制方法         |                    | 187 | 7.3.3 物流成本责任中心<br>的确定      |          | 219 |
| 6.3 物流成本的全面预算管理               |                    | 193 | 7.3.4 物流责任成本控制<br>的实施      |          | 220 |
| 6.3.1 全面预算管理的概述               |                    | 193 | 7.3.5 利用责任成本控制<br>物流成本的原则  |          | 221 |
| 6.3.2 全面预算管理框架下的物流成本<br>预算的实施 |                    | 195 | 7.3.6 物流责任成本控制<br>的实施      |          | 222 |
| 6.4 作业预算法在物流成本预算<br>中的应用      |                    | 198 | 7.4 物流标准成本管理               |          | 223 |
| 6.4.1 作业预算法的概述                |                    | 198 |                            |          |     |
| 6.4.2 作业预算法在物流成本预算<br>中的应用    |                    | 199 |                            |          |     |



|                  |                    |     |                    |                      |     |
|------------------|--------------------|-----|--------------------|----------------------|-----|
| 7.4.1            | 物流标准成本的概念          | 223 | 8.5                | 装卸搬运成本管理             | 261 |
| 7.4.2            | 物流标准成本的制定          | 223 | 8.5.1              | 装卸搬运成本概念             | 261 |
| 7.4.3            | 物流标准成本控制<br>的实施    | 226 | 8.5.2              | 影响装卸搬运成本<br>的因素      | 262 |
| 参考文献             |                    | 229 | 8.5.3              | 控制装卸搬运成本<br>的方法      | 262 |
| 综合案例分析           |                    | 229 | 8.6                | 流通加工成本管理             | 263 |
| 复习思考题            |                    | 236 | 8.6.1              | 流通加工成本概念             | 263 |
| <b>第8章 物流成本的</b> |                    |     | 8.6.2              | 影响流通加工成本<br>的因素      | 263 |
| <b>日常管理</b>      |                    | 239 | 8.6.3              | 控制流通加工成本<br>的方法      | 263 |
| <b>引导案例</b>      |                    | 240 | 8.7                | 配送成本管理               | 264 |
| 8.1              | 物流成本日常管理的原则<br>与内容 | 241 | 8.7.1              | 配送成本概念及特点            | 264 |
| 8.1.1            | 物流成本日常管理<br>的内容    | 241 | 8.7.2              | 影响配送成本的因素            | 265 |
| 8.1.2            | 物流成本日常管理<br>的原则    | 242 | 8.7.3              | 配送成本的管理和控制           | 266 |
| 8.2              | 运输成本管理             | 243 | 参考文献               |                      | 268 |
| 8.2.1            | 运输成本的概念<br>及其构成    | 243 | 综合案例分析             |                      | 268 |
| 8.2.2            | 影响运输成本的因素          | 245 | 复习思考题              |                      | 269 |
| 8.2.3            | 运输成本管理的内容<br>及方法   | 248 | <b>第9章 物流成本的分析</b> |                      | 271 |
| 8.3              | 库存及仓储成本管理          | 252 | <b>引导案例</b>        |                      | 272 |
| 8.3.1            | 库存及仓储的功能           | 252 | 9.1                | 物流成本分析的概述            | 272 |
| 8.3.2            | 库存及仓储成本的构成         | 253 | 9.1.1              | 物流成本分析的意义            | 272 |
| 8.3.3            | 影响库存及仓储成本<br>的因素   | 256 | 9.1.2              | 物流成本分析的内容            | 273 |
| 8.3.4            | 库存及仓储成本的<br>控制方法   | 257 | 9.1.3              | 物流成本分析的原则            | 274 |
| 8.4              | 包装成本管理             | 260 | 9.1.4              | 物流成本分析的方法            | 275 |
| 8.4.1            | 包装成本的概念            | 260 | 9.2                | 物流成本的量本利分析           | 278 |
| 8.4.2            | 影响包装成本的因素          | 260 | 9.2.1              | 物流成本性态               | 278 |
| 8.4.3            | 包装成本的控制方法          | 261 | 9.2.2              | 量本利分析的基本模型及其<br>相关概念 | 280 |
|                  |                    |     | 9.3                | 物流成本效益指标分析           | 290 |
|                  |                    |     | 9.3.1              | 成本分析                 | 290 |
|                  |                    |     | 9.3.2              | 营运能力分析               | 292 |

|                             |            |                         |     |
|-----------------------------|------------|-------------------------|-----|
| 9.3.3 获利能力分析 .....          | 294        | 10.1.4 物流成本业绩考核         |     |
| 参考文献 .....                  | 295        | 的步骤 .....               | 309 |
| 综合案例分析 .....                | 296        | 10.2 物流成本业绩评价方法 .....   | 311 |
| 复习思考题 .....                 | 299        | 10.2.1 责任成本法 .....      | 311 |
| <b>第10章 物流成本的业绩考核</b> ..... | <b>302</b> | 10.2.2 绩效标杆法 .....      | 316 |
| 引导案例 .....                  | 303        | 10.3 物流成本的 KPI 考核 ..... | 317 |
| 10.1 物流成本业绩考核概述 .....       | 304        | 10.3.1 KPI 考核指标体系       |     |
| 10.1.1 物流成本业绩考核             |            | 的内涵 .....               | 317 |
| 的含义 .....                   | 304        | 10.3.2 KPI 体系建立的原则和     |     |
| 10.1.2 物流成本业绩考核             |            | 程序 .....                | 318 |
| 的意义 .....                   | 306        | 参考文献 .....              | 325 |
| 10.1.3 物流成本业绩考核             |            | 综合案例分析 .....            | 325 |
| 的原则 .....                   | 307        | 复习思考题 .....             | 327 |

# 第 1 章

## 物流成本概述

### ◆本章知识要点◆

本章属于物流成本管理的导论部分，通过对物流、物流成本、物流成本管理等相关概念与相关物流学说的介绍，为后续章节起到引导和规范作用。通过本章的学习，要掌握物流成本的含义；掌握物流成本管理的内容与发展；理解物流成本相关的理论学说等内容。

## [ 引导案例 ]

商务部国内贸易与战略研究部副主任张育林日前在沪参加“中国国际物流高峰论坛”时坦率地指出：“中国物流 30 年发展过程中有很多问题，导致现在物流成本总体来说，比发达国家要高出将近 10%。”

她表示，这些成本中有的并不属于企业个体的因素，而是属于整个体制方面的，是由于政府工作没有做到位。“体制性成本”这个症结，是纯粹的人为和既得利益的负担，是“最冤枉的成本”，反映出来的问题非常严重。它主要有以下几个问题。

首先，体制性成本高昂。张育林评价说，改革开放以来政府在物流管理体制方面进行了革新，但革新是远远不够的，很多时候落后于物流产业的发展要求。“比如高额的运输费用还包括违规的罚款收费，这个数字非常惊人。还有一些由于市场秩序混乱所造成的损失也非常大，甚至不乏‘扣车越货’现象出现。”这是社会诚信体系和整个商业环境无序所造成的，给整个物流造成巨大损失及高额成本。她透露说，“十一五”规划中的“物流专项规划”即将出台，“希望严格执行其中的物流产业投资方向、区域性布局等，不能物流一发展就跑马圈地，盲目投资、资源浪费现象严重”。

对于物流体制改革，政府认为需与国内区域经济一体化相结合，规范和加快职能转换步伐，打破地区和行业壁垒，形成真正统一的全国市场。“而现在从中央到地方再到各个行业，这些条条框框之间的关系都扭在一起，很多机构职能是重合的。”

其次，农村物流亟待改善。农业和农产品物流目前较少纳入业界视野。政府近年来正大力发展一个“五纵二横”的农产品物流绿色通道，很多部门也参与搞了很多年，做了很多具体工作，比如说给农产品车辆挂上标识，但这个通道并不“绿”，很多时候还不能保证畅通无阻。

商务部最近两年做了一些关于农产品物流方面的重点工程，目的都是要改善农村物流体系，降低农村物流成本。但是发现很多问题，尤其是到了农村之后才知道物流系统有很多，有供销社的系统、邮政的系统、企业的系统，这些系统都是各自为政和多头储运配送，从而造成跑空现象。

(资料来源：沈阳物流公共信息平台，2009)

## 1.1 物流与物流成本

### 1.1.1 物流的概念

物流的概念起源于美国，早期称为“Physical Distribution”（PD），即“货物分配”或

“货物配送”的意思。1935年，美国销售协会将“Physical Distribution”解释为：“实物分配是包含于销售之中的物质资料和服务在从生产场所的流动过程中所伴随的种种经济活动。”这是物流的早期阶段。当时人们研究的对象主要是狭义的物流，是与商品销售有关的物流活动，即流通过程中的商品实体运动。因此，在人们早期的物流活动中通常用的是“Physical Distribution”一词。直到1963年，物流的概念被引入日本并得到了进一步的拓展，当时物流被阐释为：“在连接生产和消费间对物资履行保管、运输、装卸、包装、加工等功能，以及作为控制这类功能后援的信息功能，它在物资销售中起桥梁作用。”1986年美国物流管理协会（National Council of Physical Distribution Management）将“Physical Distribution”改为“Logistics”，改名后其所作出的物流定义是：“以适合于顾客的要求为目的，对原材料、在制品、制成品及其与其关联的信息，从产出地点到消费地点之间的流通与保管，为求有效率且最大限度地‘对费用的相对效果’进行计划、执行、控制。”“Logistics”与“Physical Distribution”的不同之处在于“Logistics”已突破商品流通的范围，把物流活动扩大到生产领域，物流已不仅仅从出厂开始，而是包括从原材料采购、加工生产到产品销售、售后服务，直到废旧物品回收等整个物理性的流通过程。因此，现代物流是以满足消费者的需求为目标，把制造、运输、销售等市场情况统一起来考虑的一种战略措施。

我国自20世纪80年代引进“物流”概念和相关理论。为了规范有关的物流术语，在2001年8月制定的中华人民共和国国家标准《物流术语》（GB/T18354—2001）中将物流定义为：“物流是指物品从供应地向接收地的实体流动过程，是根据需要，将运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等基本功能实施的有机结合。”

### 1.1.2 物流成本的含义

成本是指企业在再生产和经营过程中各种经济资源的总耗费，是企业为取得经济利益而支付的代价。物流成本是指伴随企业的物流活动而发生的各种费用，是物流活动过程中的经济利益的总流出。它具体包括货物在包装、运输、储存、装卸、搬运、流通加工、配送、信息处理、物流管理等活动中所耗费的人力、物力和财力的总和，以及与之相关的资金成本、损耗成本、税收和保险等费用。因此，从狭义上来说，物流成本仅指由于物品的空间位置的移动而产生的运输、包装、装卸等费用；但从广义上来说，物流成本是指生产、流通、消费全过程的全部费用。

物流成本是物流管理的核心，整个物流技术和物流管理的发展就是一个追求物流成本的降低和经济效益的提高的过程。物流成本是物流管理的核心，主要体现在以下两方面。第一，在生产经营过程中，成本从本身含义来说是用可计量的价值来评价某种活动的结果，它使所有的物流活动都能通过共同的尺度来统一衡量。因此，物流成本能够在统一的层面对物流活动进行比较分析，从而提高物流企业的管理效率。第二，利用物流成本来对物流进行管理是因为成本能忠实地反映物流活动的实际情况。假如出现不合理的现象，物流成本就会增大；

相反,合理的活动,物流成本就能减少,这些都是物流活动中实际情况的反映,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。所以,从本质上来说,物流最终都是能够变成成本加以掌握的。物流活动成本之间的相互影响,最终都将体现在物流的总成本上。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做目的,而后者则是把成本作为一种手段来管理物流,可以说,物流成本管理就是以成本为手段的物流管理。

现在,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,物流成本在企业的销售成本中占了很大的比例,现阶段的物流成本可以占到商品总值的10%~50%。对于企业来说,这一部分增值的物流成本是“使商品变贵而不追加商品使用价值的费用”。据有关数据显示,我国现在的物流成本总体来说,比发达国家要高出将近10%。因此,加强对物流活动的管理,控制和降低企业的各种物流成本具有非常重要的意义。

### 1.1.3 物流成本的特征

物流成本作为企业成本的重要组成部分,除了具备一般成本所有的特征外(如消耗性、可计量性、可比性等),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. 物流成本具有隐含性

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隐含到企业的其他费用中,企业很难准确地对其进行划分。例如,在通常的企业财务报表中,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储部门支付的商品保管费用等传统的和容易划分的物流成本,而对于企业内部与物流部门及物流活动相关的其他成本,如人工费用、设备折旧费用等各种间接的、难以区分出来的费用则与企业其他经营费用一并计算。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物流成本计算的不完全性。因为企业的物流活动是一个复杂而又烦琐的系统工程。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、从配送中心到销货地点的商品物流等活动,这些物流活动涉及的方面比较多,从而导致物流成本的计算范围很广泛,很容易忽略其中的某一部分。

最后,在复杂的物流活动中,物流成本有不少是不可预测或难以控制的,这也造成了物流成本的隐含性。例如,额外的存货费用、额外的包装费用和不可预测的各种原因造成的材料或商品损耗,仓储不当造成的货损,商品不合格或不能及时到达被退回时所支付的额外的费用,还有其他外部环境变化引起的额外的费用(如通货膨胀、政策变化、汇率风险等)。这些物流费用虽然发生了,却未能完整而清晰地显现,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就是要把隐藏着的物流成本充分地挖掘出来，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. 物流成本具有效益背反性

“效益背反”是指物流领域中经常出现的一种现象，是一种内部矛盾的反映和表现在同一领域中反映和表现的现象。物流成本的“效益背反”指的是物流活动中的若干功能要素之间存在着正反两面性的矛盾，即在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另几个功能要素的利益损失，反之也如此。这是一种此消彼长的，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，这个问题尤其严重。例如，仓储与运输成本就存在着这样的“效益背反”。一个企业如果要降低它的运输成本，减少运输次数，那么必然要增加其仓储的数量，从而导致仓储成本的增加；反之，如果想减少其仓储成本，那就要增加产品的运输的次数，从而增加了企业的运输成本。

虽然，物流成本是由物流的各项要素成本组成的，但它与各项要素成本之间并不是简单的成正比或反比关系，而是相互影响、相互作用的综合结果。物流系统各子系统的优化并不等于，也不能代替物流大系统的优化，因此，在物流管理中必须把所有相关的物流成本放到同一场所，用“总成本”这个统一尺度来衡量，从综合经济效益上分析、比较各子系统的损益、得失，这样才能作出最优的决策。

## 3. 物流成本具有削减的乘法效应

物流成本的削减的乘法效应是指物流成本中类似于物理学中的杠杆原理，物流成本的下降通过一定的支点，可以使销售额获得成倍的增长；而其上升一点，也可使销售额成倍地削减。因此，在企业的物流管理中，通过对物流成本的控制和管理，会对企业利润的增加起到显著的作用。这可以从物流成本削减的乘法效应看出。例如，假定销售额为100万元，物流成本为10万元，物流成本占销售额的10%，那么，如果物流成本下降1万元，企业就可得到1万元的收益。假设企业的销售利润率为5%，那么创造1万元的利润则需要增加20万元的销售额。这也就是说，降低10%的物流成本的作用，相当于增加了20%销售额。从中可以看出，物流成本的下降无疑会给企业带来极大的经济效益。

物流成本的隐含性、效益背反性和成本削减的乘法效应这三个特征使得物流成本变得复杂化，这给物流成本的测算和物流成本管理带来了相当大的难度。为此，在进行物流成本管理时，一方面，应该合理地确定成本的核算范围，核算内容，核算方法，把隐藏着的物流成本充分地挖掘出来，尽可能地了解成本的全貌；并坚持系统的观点，从整体上降低物流成本。也就是说，要削减物流成本必须以企业整体成本为对象。另一方面，企业在物流成本管理过程中还注意其应有的物流服务水平，不能因为过多地强调物流成本的降低而导致其影响对客户物流服务质量。企业应该在管理过程中权衡物流成本与物流服务质量间的关系，保证企

业利益的最大化。例如，为了符合顾客的要求，及时、迅速地配送货物，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。也就是说，企业必须在保证不降低对顾客的服务水平的基础上通过挖掘潜力来降低企业的物流成本。

#### 1.1.4 影响物流成本的因素

从整个物流活动来看，影响企业物流成本的因素有很多。在对企业的物流成本实施有效的管理之前，全面地了解其影响因素将会使管理活动更具有针对性，有利于提高企业的管理效率。因此，要通过对企业产品特性、物流环节、物流服务、物流运作方式和成本核算方式等方面的分析，来阐述其对企业物流成本的影响。

##### 1. 企业产品的特性对物流成本的影响

在企业物流过程中，企业的产品是其主要的物流对象。因此，企业产品首先要作为影响物流成本的因素被考虑。企业产品的种类不同、属性不同、在产品的物理和化学性质方面也不相同，还有产品的价值，可替代性和风险性方面也都有着不同的特点。这些特点的不同组合，对企业的物流活动如仓储、运输、物料搬运等成本问题均会产生不同的影响。

###### 1) 产品种类

在不同的产品分类中，其物流成本占产品销售额的比重也是不一样的。根据有关数据的统计，图 1-1 显示了物流成本在 6 种不同产品分类中占销售额的百分比的情况。其中，食品和消费品占销售额的比重最大，达 32.01%，其次是金属产品，所占比重也接近 30%，而最低的化工和塑料产品的物流成本比重不到 15%。

因此，了解物流成本在不同产品类别中的差异，可以为企业物流成本管理者提供一个有意义的参考，使他们能根据企业的产品的类别来得到相关的行业水平数据，从而对本企业的物流成本的实际发生的情况有一个较为理性的认识，有利于企业物流成本的分析，并提高企业的物流成本管理。

###### 2) 产品属性

产品的属性包括体积、重量、物理性质和化学性质等。在日常产品的运输和储存过程中所发生的运输成本和仓储成本与产品的属性有着密切的关系。例如，物流企业在运输物品时计算相关的运输费用，通常是以物品的重量或体积作为计价核算的标准，一般来说物品的体积或重量越大，其所要支付的运输费用也就越多。也就是说企业要运输或储存的物品的体积或重量越大，其所要负担的物流成本也就越多。另外，产品不同的物理性质或化学性质也会导致不同的物流成本。例如，汽油具有易挥发、易燃等特点，使其在运输或仓储过程中比其他的一般的产品付出更多的物流成本。从上述内容可以看出，物流成本与产品的属性有着密



切的关系，产品属性的不同会直接影响物流成本的多少。

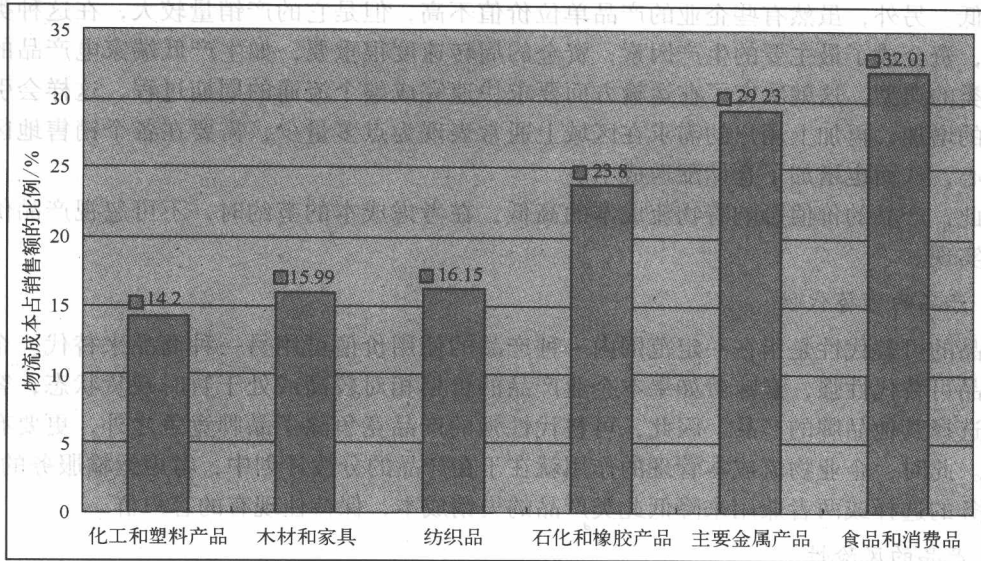


图 1-1 不同产品分类中占销售额的比例

因此，可以利用产品的属性与物流成本间的关系来帮助企业减少其物流成本。例如，把产品的体积和物流成本的这种关系运用到成本管理的实践中，通常是通过减少产品的体积来降低成本。生产家具的厂商可以事先不对家具进行组装，而是以各个组成部分的散装形式运输到销售地再进行装配，这样做就可以通过减少包装体积来达到降低运输成本的目的。另外，还可以通过对零散的产品进行集装，也就是对要运输的产品进行适当的包装，这样做一方面增加了产品的总体密度，缩小了体积，降低了企业的运输和仓储成本；另一方面，它还增加了对产品的保护，减少了产品破损和索赔的概率。

### 3) 产品价值

产品的价值不同，需要支付的物流成本也存在着差异。虽然运输成本、仓储成本一般是按重量和体积进行计算的，但是价值高的产品的物流成本都相对比一般产品要高。如在国际物流中海运费率的一条重要原则是：高价值产品的运费率要高于低价值产品的运费率。因为运输成本和仓储成本都含有保险费，保险费是按照产品的价值比例来进行计价的，而仓储成本所包含的库存维持成本也是按产品价值的一定比例计算的，这些增加了产品的物流成本；而且出于服务和保险的考虑，价值高的产品在运输方式上日益倾向于选择航空运输，这也使得运输成本呈现增加趋势。

另外，高价值的产品的物流服务与低价值的产品的物流服务也有所不同。但其对物流成本的影响还表现在产品价值和重量之间的关系上。价值低、重量大的产品，如煤炭、沙子等，由于生产中所需此类产品的运输量极大，因此运输成本在产品价值中所占的比重会偏大就在