



上海高等学校本科教育高地建设项目
WULIU GUANLI XILIE CONGSHU
物流管理系列丛书

物流成本分析 与amp;控制

WULIU CHENGBEN FENXI YU KONGZHI

赵刚 主编

- 详细设计基于作业成本法的物流核算系统
- 全方位论述物流成本控制的方法
- 深入分析降低物流成本的途径
- 全面拓展物流成本管理的思路

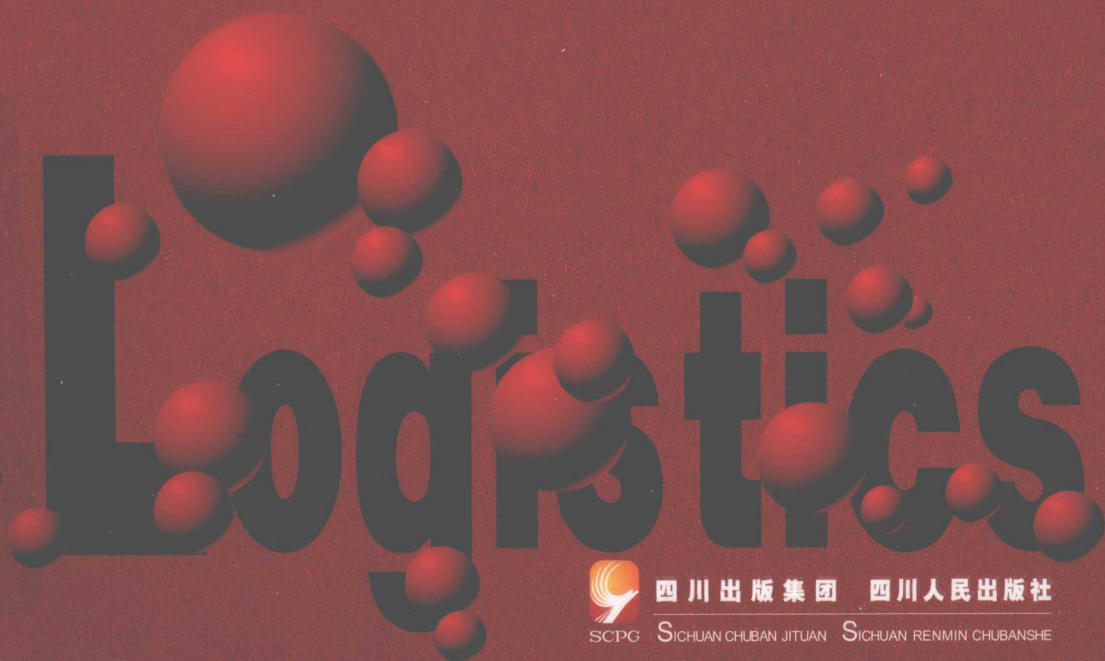


SCPG

四川出版集团 四川人民出版社

SICHUAN CHUBAN JITUAN

SICHUAN RENMIN CHUBANSHE





上海高等学校本科教育高地建设项目

WULIU GUANLI XILIE CONGSHU

物流管理系列丛书

感谢

上海高等学校本科教育高地“海关物流”建设项目 (200539)

国家重点 (培育) 学科“交通运输规划与管理”建设项目 (200706)

上海市教育委员会重点学科“交通运输规划与管理”建设项目 (J50601)

物流成本分析与控制

WULIU CHENGBEN FENXI YU KONGZHI

四川出版集团 四川人民出版社

SICHUAN CHUBAN JITUAN SICHUAN RENMIN CHUBANSHE

图书在版编目 (CIP) 数据

物流成本分析与控制/赵刚主编. —成都: 四川人民出版社, 2009. 6

(物流管理系列丛书)

ISBN 978-7-220-07782-1

I. 物… II. 赵… III. 物流-物流管理 IV. F253.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 074082 号

物流管理系列丛书

WULIU CHENGBEN FENXI YU KONGZHI

物流成本分析与控制

赵 刚 主编

丛书策划
责任编辑
封面设计
技术设计
责任校对
责任印制

余其敏
杨 立
解建华
杨 潮
叶 勇
丁 青 李 进

出版发行
网 址

四川出版集团 (成都槐树街 2 号)
四川人民出版社
<http://www.scpph.com>
<http://www.booksss.com.cn>
E-mail: scrmcbf@mail.sc.cninfo.net

发行部业务电话
防盗版举报电话

(028) 86259459 86259455
(028) 86259524

照 排
印 刷

四川上翔数字制印设计有限公司
四川新华印刷厂

成品尺寸

170mm×240mm

印 张

20.75

插 页

3

字 数

320 千

版 次

2009 年 6 月第 1 版

印 次

2009 年 6 月第 1 次印刷

印 数

1-5000 册

书 号

ISBN 978-7-220-07782-1

定 价

35.00 元

■ 版权所有·侵权必究

本书若出现印装质量问题, 请与我社发行部联系调换
电话: (028) 86259624

CONGSHU BIANXIE SHUOMING

丛书编写说明



进入 21 世纪,企业间在降低生产成本、改善产品品质和扩大销售方面的竞争已经发展到相当成熟的地步,企业在生产领域内进一步挖掘“利润生长点”的空间已十分有限。在这种情况下,很多企业将眼光转向以服务为核心的竞争。而在服务领域,现代物流服务尤其令人关注,因为高效合理的物流通过对整个生产和流通结构的改善和协调,对企业有效控制成本、高效利用资源、切实改善服务起着巨大的推动作用;高效合理的物流通过节约时间和财力,更大程度地满足顾客的需要,为企业获得竞争优势提供有力支持,并带来可观的利润。因此,引进和发展现代物流理论和技术,培养现代物流经营管理的高级人才,已成为提高我国综合竞争力的重要举措和当务之急。

如果说 21 世纪的头一个十年我国还处在物流发展的摸索、规划、蓄力阶段,那么,许多因素预示着下一个十年对于物流经理来说,必定是一个挑战与机遇并存的时期。随着我国市场经济体制的不断完善,多数公司在成熟的市场中相互竞争的事实、公司对建立客户忠诚度的希望以及人们对物流成本和资产对公司利润的影响的认识,已经导致高层管理者提高了对物流在提升企业赢利能力中的重要作用的认识。此外,入世以来我国对外贸易高速发展,对外依存度不断提高,供应、生产、需求和竞争的全球化已经使高层管理者对物流的重视程度不断增加。物流专业人员面临的挑战与机遇也达到了前所未有的程度。为了成功地迎接这些挑战、充分抓住面临的机遇,物流经理人员必须系统学习现代物流管理的知识。

有鉴于此,四川人民出版社在进行了充分的调研后决定组织编写一套理论与实践能够紧密结合的,既适应市场需求又具有一定前瞻性的物流管理专业教材。

调研发现,近几年市场上出现了大量物流管理的书籍。有偏重理论的,有偏重实务的,也有注重案例的;有综合性的,有专题性的,也有系列丛书;有译著,有教材,也有专著;有培训教材,有高职教材,也有本科教材……真可谓百花盛开,万紫千红,体现了我国物流业发展初始阶段实践需要理论指导以及物流人才培养对教材的迫切需求。“但总的来看,这只是解决了教材的有无问题,并没有很好地解决质量问题,高水平的精品教材还很缺乏”^①。随着物流的纵深发展,对物流人才要求的不断提高,物流教学和实践都在寻找不仅是指导如何做,而更重要的是指导如何做得更好的教科书;不仅是传授物流知识,而更重要的是培养物流管理能力的教科书;不仅是指导解决理想状态下的物流问题,而更重要的是指导解决复杂环境下的物流问题的教科书。

在这样的背景下,如何使新编的这套系列丛书满足新的需求是我们一开始就考虑的问题。我们的选择是起点高,跳出以讲述物流基本知识为主的框架,以满足培养高层次物流管理人才的需要;综合性强,跳出以物流基本活动分册论述的丛书结构,以培养具有综合应用现代物流管理理论与方法解决实际问题能力的高级物流人才;抓住现代物流的一个基本点、两大核心技术:一个基本点就是物流管理的根本目的是降低物流成本,挖掘“第三利润源泉”。两大核心技术是信息技术和优化技术。把信息技术和物流信息系统结合起来,把优化技术和物流系统设计、物流管理结合起来。丛书正是基于这样的考虑形成的。

我们希望,新编的这套丛书能在我国物流从粗放式管理向精益化管理,从定性管理向定量管理,从运作管理向运筹管理,从单项管理向系统管理,从手工管理向计算机管理,总而言之,从传统管理向现代化管理的发展进程中起到一定的推进作用和指导作用。

编写过程中,我们参考了不少文献,在此特向这些文献的作者表示衷心的感谢。同时,我们还得到了许多院校、科研机构以及企业的大力支持;四川人民出版社更是给予了鼎力协助,在此一并致以深切的谢意。

本套丛书可作为高等院校的教材,适合物流专业的本科生(高年级)和研究生使用。也可作为物流师特别是高级物流师的培训教材。

^① 赵刚:《现代物流基础》,序言(丁俊发),苏州大学出版社,2004年版,p.2。

由于学识所限、研究不够以及现代物流本身的日新月异，疏漏与错误难以避免，我们真诚地希望广大读者不吝赐教，以便我们不断完善、提高本套教材质量，为我国现代物流业的发展作出贡献。

物流管理系列丛书编写组

2009 年 4 月



成本领先战略是美国著名管理学家、哈佛大学商学院著名教授迈克尔·波特提出的三大竞争战略之一。成本领先战略旨在通过为企业建立成本优势，从而谋取成本领先者地位，以应付企业面对的各种竞争力量。

成本是企业为生产商品和提供劳务等所耗费物化劳动、活劳动中必要劳动的价值的货币表现，是商品价值的重要组成部分。随着市场竞争的不断加剧，生产企业建立竞争优势的关键已由节约原材料成本的第一利润源泉，节约劳动力成本的第二利润源泉，转向节约物流成本的第三利润源泉，即通过有效地控制和降低物流成本来提高企业的经济效益。由于物流活动贯穿于企业活动的全过程，物流成本在企业总成本中占有不小的比重，降低物流成本确实是提高企业竞争实力的一个重要措施。

虽然现代物流管理的理念引入我国已有 20 余年，但毋庸讳言，我国企业对物流成本的测算、分析和控制的现状是不容乐观的。如果没有对物流成本准确的测算、正确的分析和有效的控制，就很难达到降低物流成本的目的，更不要说去提升企业的核心竞争力了。本书就是在这样的背景下被列入编写计划的。

本书内容分为九章。第一章企业物流成本管理概述；第二章企业物流成本核算；第三章基于作业成本法的制造企业物流成本核算；第四章基于作业成本法的第三方物流企业成本核算；第五章企业物流成本分析；第六章物流成本控制理论与方法；第七章物流成本日常控制；第八章仓储成本的计算与控制；第九章企业物流成本管理新论。

为了使本书的结构具有系统性和完整性，编者兼收并蓄在本书中引用了不少文献作者的观点，为尊重作者起见，参考的主要文献列于书后，并借此机会向这些文献作者表示诚挚谢意。本书由赵刚任主编，王立坤、周鑫任副主编，参加编

写的还有张国标、周曼、陈杨等老师，研究生侯艳、余俊君、胡佳骅、王力波、王静、郑项辉等在收集、整理、编辑资料过程中做了大量工作。作者致力于使本书正确并努力反映物流成本管理的最新知识，但由于限于教材的篇幅，以及时间、学识水平和经验有限，疏漏之处在所难免，恳请业内专家学者、广大读者给予批评指正，以便在今后再版时吸收采纳。

赵 刚

2009年4月于上海

CONTENTS

目 录



第一章 企业物流成本管理概述·····	(1)
第一节 物流成本概述·····	(1)
第二节 物流成本管理·····	(12)
第三节 企业物流成本管理新模式·····	(23)
附：国内外物流成本管理的历史与现状·····	(31)
第二章 企业物流成本核算·····	(38)
第一节 物流成本核算概述·····	(38)
第二节 企业物流成本的构成·····	(45)
第三节 物流成本的核算方法·····	(49)
第四节 企业物流成本分别核算·····	(57)
第五节 隐性物流成本的核算·····	(69)
第三章 基于作业成本法的制造企业物流成本核算·····	(73)
第一节 作业成本法概述·····	(73)
第二节 企业物流作业成本核算理论·····	(84)
第三节 企业物流作业成本核算准备·····	(93)
第四节 企业物流作业成本核算模型·····	(100)

第五节 企业物流作业成本核算案例·····	(105)
第四章 基于作业成本法的第三方物流企业成本核算·····	(114)
第一节 第三方物流与第三方物流企业 ·····	(114)
第二节 第三方物流企业作业成本核算的适用性分析·····	(118)
第三节 第三方物流企业作业成本核算方法及体系设计·····	(124)
第四节 作业成本法在第三方物流企业的实施·····	(138)
第五章 企业物流成本分析·····	(148)
第一节 物流成本统计分析·····	(148)
第二节 物流总成本分析·····	(156)
第三节 前向多层神经网络物流成本分析模型·····	(161)
第四节 隐性物流成本的模糊分析·····	(164)
第五节 改善企业物流的成本分析·····	(166)
第六章 物流成本控制理论与方法·····	(170)
第一节 物流成本控制概述·····	(170)
第二节 物流成本控制的理论基础·····	(175)
第三节 物流成本控制的目标·····	(185)
第四节 物流成本控制方法之一：标准成本法·····	(192)
第五节 物流成本控制方法之二：目标成本法·····	(198)
第七章 物流成本日常控制·····	(206)
第一节 物流成本日常控制概述·····	(206)
第二节 以成本支付形态为对象的物流成本控制·····	(210)
第三节 以物流功能为对象的物流成本控制·····	(212)
第四节 以物流过程为对象的物流成本控制·····	(229)
第八章 仓储成本的计算与控制·····	(236)
第一节 建造、购买或租赁仓库等设施的成本构成与计算·····	(236)

第二节	各类仓储作业带来的成本构成与计算.....	(241)
第三节	持有存货成本的构成与计算.....	(246)
第四节	降低仓储成本的方法与手段.....	(255)
第九章	企业物流成本管理新论.....	(280)
第一节	企业物流成本与物流服务的优化均衡.....	(280)
第二节	物流成本与企业管理信息系统.....	(293)
第三节	战略成本管理在物流成本管理中的应用.....	(299)
第四节	物流责任成本管理.....	(307)
第五节	物流成本管理绩效评估.....	(311)
参考文献		(320)

第一章



企业物流成本管理概述

第一节 物流成本概述

一、成本的概念与作用

成本的经济实质,即成本概念有经济学成本概念和会计学成本概念之分。经济学成本概念,通常包括传统的生产成本、边际成本和机会成本,现代的交易成本、代理成本和信息成本。会计学成本概念可以分为三个层次。第一个层次为成本的基本概念,即成本的理论概念,它是成本现实概念的抽象和概括,表达了成本的经济内涵,体现了成本最本质的属性。第二个层次是财务成本概念,它是产品为对象形成的,通过各种财务成本概念,正确计算各种产品成本,并进行成本考核和分析。第三个层次则是管理成本概念,它是以成本决策为中心建立的,通过各种管理成本概念,进行成本预测和决策,并加强成本控制。有了这三个层次的成本概念,也就形成了成本的整个概念体系。各项成本概念代表了各自的特定内容,按照它们的内在联系汇合在一起,全面反映了现代成本管理这门科学的研究对象,是研究现代成本管理这门科学的起点。

1. 成本的概念

成本(cost)是企业为生产商品和提供劳务等所耗费物化劳动、活劳动中必要劳动的价值的货币表现,是商品价值的重要组成部分。也有人将成本概括为人们为进行生产经营活动或达到一定的目的所需耗费的人力、物力和财力等资源的货币表现及其对象化。它具有以下几个方面的含义:

(1) 成本是生产和销售一定种类与数量的产品,以货币计量的耗费资源的经济价值。企业进行产品生产需要消耗生产资料和劳动力,这些消耗在成本中用货币计量,就表现为材料费用、折旧费用、工资费用等。企业的经营活动不仅包括生产,也包括销售活动,因此在销售活动中所发生的费用,应计入成本。为了管理生产所发生的费用,也应计入成本。同时,为了管理生产经营活动所发生的费

用也具有形成成本的性质，同样应计入成本。

(2) 成本是为取得物质资源所需付出的经济价值。企业为进行生产经营活动，购置各种生产资料或采购商品而支付的价款和费用，就是购置成本或采购成本。随着生产经营活动的不断进行，这些成本就转化为生产成本和销售成本。

(3) 成本是为达到一定目的而付出或应付出资源的价值牺牲，它可用货币单位加以计量。

(4) 成本是为达到一种目的而放弃另一种目的所牺牲的经济价值。

2. 财务成本

财务成本是指按照国家规定的成本核算办法进行核算，并在企业账面上反映的成本，也叫账面成本。财务成本的概念体系主要围绕产品成本来建立，它以产品为对象形成了各种不同的成本概念，反映了产品成本的各种不同内容，由国家用统一会计制度的形式加以规定核算方法和内容。财务成本实际上是一种制度成本，由于国家对产品成本有着不同的要求，因此，各个时期的会计制度对产品成本规定的核算方法和内容也不相同，目的主要是为了正确计算产品成本和利润、税金，编制对外会计报表。

3. 管理成本

管理成本则是为了企业内部管理和经营决策的需要，在财务成本的基础上根据不同的要求，采用不同的方法通过加工换算后的成本，也叫决策成本或分析成本。企业着眼于加强企业内部经济管理的需要，自行决定核算方法和内容，也不一定按照产品为对象进行核算。管理成本范围广，按照管理目的要求的不同，有着不同的分类标志。管理成本的概念体系是以成本决策为中心形成的，它从决策的角度反映了各种成本的特点，从而为人们进行成本控制提供依据。

4. 成本在经济活动中的作用

成本在经济活动中有着重要的作用，具体有以下几个方面：

(1) 成本是补偿生产耗费的尺度。企业为了保证再生产的不断进行，必须对生产耗费，即资金耗费进行补偿。企业是自负盈亏的商品生产者和经营者，其生产耗费需用自身的生产成果，即销售收入来补偿，维持企业再生产按原有规模进行。而成本就是衡量这一补偿份额大小的尺度。

(2) 成本是制定产品价格的基础。产品价格是产品价值的货币表现。但在现阶段，人们还不能直接地准确计算产品的价值，而只能计算成本。成本作为价值构成的主要组成部分，其高低能反映产品价值量的大小，因而产品的生产成本成为制定产品价格的重要基础。也正是如此，需要正确地核算成本，才能使价格最大限度地反映社会必要劳动的消耗水平，从而接近价值。当然，产品的定价是一项复杂的工作，还应考虑其他因素，如国家的价格政策及其他经济政策法规、产

邮寄速度的订单处理，而物流总成本是运输成本、存货成本以及订单处理成本之间的权衡。Lewis 等人的研究是物流成本研究领域的一个里程碑，揭示了物流总成本的概念以及成本权衡的思想，更重要的是物流总成本概念的提出为了解功能成本的相互关联以及物流成本的构成开辟了道路，也为物流成本分析和成本统计理论的研究奠定了基础。

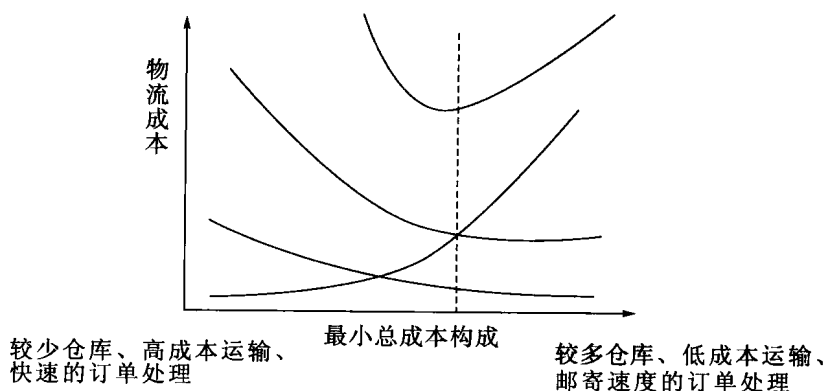


图 1.1 总成本概念的简化图

2. 物流成本的概念

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。物流成本的概念有广义与狭义之分。

所谓狭义的物流成本是指在物流过程中，企业为了提供有关的物流服务，要占用和耗费一定的活劳动和物化劳动中必要劳动价值的货币表现，是物流服务价值的重要组成部分。在商品经济中，物流活动是创造时间价值、空间价值的过程，要保证生产和物流活动有秩序、高效率、低消耗地进行，需要耗费一定的人力和物力，投入一定的劳动。一方面，物流劳动同其他生产劳动一样，也创造价值，狭义的物流成本在一定程度上，即在社会需要的限度内会增加商品价值，扩大生产耗费数量，成为生产一定种类及数量产品的社会必要劳动时间的一项内容，其总额必须要在产品销售收入中得到补偿；另一方面，物流劳动又不完全等同于其他生产劳动，它并不增加产品使用价值总量，相反，产品总量往往在物流过程中因损坏、丢失而减少。同时，为进行物流活动，还要投入大量的人力、物力和财力。

所谓广义的物流成本，包括狭义的物流成本与客户服务成本。物流活动是企业追求客户满意，提高客户服务水平的关键因素和重要保障。客户服务是连接和统一所有物流管理活动的重要方面。物流系统的每一组成部分都会影响顾客是否

在适当的时间、适当的地点，以适当的条件收到适当的产品。现实当中常有企业因为物流服务水平低，造成客户不满意，而失去现有客户与潜在客户的情况，这种情况所带来的损失，就是客户服务成本。

3. 物流成本的特点

物流成本是管理成本的一种，是管理成本的深化和发展，是用于企业物流管理的各种成本的总称。这些成本是按照企业物流管理的各种要求，根据财务成本等有关资料进行分析、归类和调整算出的，是根据财务成本核算的目的进行专题成本分析和某一方面的管理，又称为分析成本。

从当今企业的物流实践中反映出来的物流成本的特征如下：

(1) 在通常的企业财务决算表中，物流成本核算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，对于企业内与物流中心相关的人员费、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，企业难以正确把握实际的企业物流成本。先进国家的实践经验表明，实际发生的物流成本往往要超过外部支付额的5倍以上。

(2) 在一般的物流成本中，物流部门完全无法掌握的成本很多，例如，保管费中过量进货、过量生产、销售残次品的在库维持以及紧急输送等生产的费用都是纳入其中的，从而增加了物流成本管理的难度。

(3) 从销售关联的角度来看，物流成本中过量服务所产生的成本与标准服务所产生的成本是混同在一起的，例如，很多企业将销售促进费都算在物流成本中。

(4) 物流在企业财务会计制度中没有单独的项目，一般所有成本都列在费用一栏中，较难对企业发生的各项物流成本作出明确、全面的计算与分析。

(5) 对物流成本的计算与控制，各企业通常是分散进行的，也就是说，各企业根据自己不同的理解和认识来把握物流成本，这样就带来了一个管理上的问题，即企业间无法就物流成本进行比较分析，也无法得出产业平均物流成本值。例如，不同的企业外部委托物流的程度是不一致的，由于缺乏相互比较的基础，无法真正衡量各企业相对的物流绩效。

(6) 由于物流成本是以物流活动全体为对象，所以，它是企业唯一的、基本的、共同的管理数据。

(7) 各类物流成本之间具有背反关系，一类物流成本的下降往往以其他物流成本的上升为代价。

综合以上物流成本的特点可以看出，对于企业来讲，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各项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物流成本为对象。另外,物流成本管理应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,特别是流通业中多频度、定时进货的要求越来越广泛,这就要求物流企业能够应对流通发展的这种新趋向。例如,为了符合顾客的要求,及时、迅速地配送发货,企业需要进行物流中心等设施的投资,显然,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。

4. 物流成本的构成

广义的物流成本包括客户服务成本与狭义的物流成本。

狭义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。它包括从生产企业内部原材料的采购、供应开始,经过生产制造中的半成品、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、废品回收等过程发生的所有成本。具体来讲,狭义物流成本由以下几部分构成:

- (1) 物流活动中的物资消耗,主要包括:电力、燃料、包装耗材、固定资产的损耗等。
- (2) 物资在物流活动中发生的合理损耗。
- (3) 企业为了开展物流活动的人力成本。
- (4) 物流活动中发生的其他费用,包括:与物流活动有关的办公、差旅支出。
- (5) 用于保证物流系统运作顺畅的资金成本。
- (6) 研究设计、重建与优化物流系统和物流过程的费用。

5. 物流成本核算的数据来源

物流成本的核算,最初原因是要充分说明物流的重要性,以使经济界重视物流,使管理层认识物流,使客户接受物流服务。在企业物流管理进入第二阶段,即物流功能整合阶段时,企业倾向于计算出真实的物流成本。在企业物流管理进入第三阶段,即资源整合阶段,企业要把物流确定为企业结构的一个重要组成部分,要建立独立的物流部门或物流组织,要瞄准利润中心或者成本中心,就必须有强有力的物流成本数据才能排除这种整合障碍,使物流管理部门能够在会计核算的支持下,长期独立地存在下去。

由于很难核算所有隐藏在“水面之下”的全部物流成本,就认为传统会计系统不能提供足够的物流成本分配的数据,这很明显是一个误区。理论研究和实际管理毕竟有所区别,在企业的物流管理中,不可能为了建立物流独立核算系统而破坏其他若干成熟的财务会计核算系统,实际上在这个领域需要实施重点管理,将有影响的成本数据纳入管理。因此,物流成本的计算不是重新建立一个新的核