

全国高等职业教育物流管理专业精品系列教材

WULIU CHENGBEN GUANLI SHIWU

物流成本管理实务

主 编 郑秀妙 方 静 蔡琳雅



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

全国高等职业教育物流管理专业精品系列教材

WULIU CHENGBEN GUANLI SHIWU

物流成本管理实务

主 编 郑秀妙 方 静 蔡琳雅
副主编 张文全 穆丹丹
参 编 李淑荣 段 杰 张亚册
主 审 郑 倩
主 审 李 杰



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP) 数据

物流成本管理实务 / 郑秀妙, 方静, 蔡琳雅主编. — 北京:
北京师范大学出版社, 2012.4
(全国高等职业教育物流管理专业精品系列教材)
ISBN 978-7-303-14128-9

I. ①物… II. ①郑…②方…③蔡… III. ①物流—成
本管理—教材 IV. ①F253.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 019094 号

营 销 中 心 电 话 010-58802755 58800035
北师大出版社职业教育分社网 <http://zjfs.bnup.com.cn>
电 子 信 箱 bsdzyjy@126.com

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn
北京新街口外大街 19 号
邮政编码: 100875

印 刷: 北京东方圣雅印刷有限公司
经 销: 全国新华书店
开 本: 184 mm × 260 mm
印 张: 14.25
字 数: 310 千字
版 次: 2012 年 4 月第 1 版
印 次: 2012 年 4 月第 1 次印刷
定 价: 28.80 元

策划编辑: 沈 炜	责任编辑: 沈 炜
美术编辑: 高 霞	装帧设计: 潘 伟
责任校对: 李 菡	责任印制: 孙文凯

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-58800697

北京读者服务部电话: 010-58808104

外埠邮购电话: 010-58808083

本书如有印装质量问题, 请与印制管理部联系调换。

印制管理部电话: 010-58800825

前言

物流成本管理是企业物流管理中的核心内容,随着市场竞争的日趋激烈,加强物流成本管理、降低物流成本,对企业有着重要的意义。宏观上,物流成本管理对国家经济、区域经济中经济结构的整合、经济效率的提高及产业竞争力的改善等都有着重要作用。根据高职高专物流管理专业的教学要求,本书从物流活动涉及的主要功能出发,从采购成本、运输成本、仓储成本、包装及流通加工成本、装卸搬运成本、配送成本、综合物流成本分析与决策的角度,设计了物流成本管理相关内容的框架结构,详细论述了物流系统各个环节的成本核算、成本分析、成本控制等有关物流成本管理的一系列内容,全书共分10章。

本教材是根据我国现阶段物流成本管理的实际情况和高职高专教学目标,重点突出在现实的应用性,以培养学生的职业能力而编写的。为方便教师教学过程,强化学生实训技能,北京师范大学出版社强强联合,协同全国职业院校技能大赛物流专业技术支持商——深圳市中诺思资讯科技有限公司合作开发物流专业实践教学平台(<http://www.ns-china.net>),包括辅教助学课件、实训软件等教学资源,供使用教材的教师和学生免费使用,具体使用办法参见书后“教学支持说明”。

本书的编写具体分工:郑秀妙(第一、八、十章)、方静、蔡琳雅(第三、四、五章)、穆丹丹(第二章)、张文全(第六章)、张亚册(第七章)、郑倩(第九章)。本书由郑秀妙、方静、蔡琳雅担任主编,穆丹丹、张文全为副主编,段杰、李淑荣、李振霞、张亚册、郑倩参与本书的编写工作,李杰负责本书的主审工作。

本书在编写过程中,参阅了大量的文献资料,借鉴和吸收了国内外众多学者的研究成果,在此向有关作者表示最诚挚的谢意!由于笔者水平所限,错误之处在所难免,如有不妥之处,敬请读者批评指正。

内容简介

本书详细地讲述了物流成本管理的基本理论与相关知识。全书共分 10 章，主要内容有：物流成本管理概述、物流成本核算、采购成本管理、运输成本管理与控制、仓储成本管理与控制、包装及流通加工成本管理、装卸搬运成本管理、配送成本管理、综合物流成本分析与决策、物流成本绩效评价。

本书立足于高职高专学生的特点及物流成本管理实际工作的需要，根据现代物流成本管理工作的要求，注重应用最新的物流成本管理理念，对物流成本管理各个环节费用的归集、分配、核算、控制进行了系统的阐述。每章节穿插了知识拓展和大量的典型案例，内容丰富，理论联系实际，本书既可作为高职院校学生的教学用书，也可作为企业从事物流成本管理实际工作者岗位培训教材之用。

目 录

第一章 物流成本管理概述	(1)
第一节 物流成本的构成与分类	(3)
第二节 物流成本管理的内容和方法	(11)
第三节 物流成本控制方法	(15)
第二章 物流成本核算	(18)
第一节 物流成本核算的特点及原则	(20)
第二节 物流成本核算的目的和程序	(23)
第三节 物流成本核算的方法	(29)
第四节 物流作业成本核算	(32)
第三章 采购成本管理	(39)
第一节 采购成本概述	(41)
第二节 采购物流成本管理的基本程序	(43)
第三节 采购物流成本影响因素分析	(47)
第四节 采购物流成本控制	(51)
第四章 运输成本管理与控制	(58)
第一节 运输成本概述	(59)
第二节 运输成本管理与核算	(63)
第三节 运输成本影响因素分析	(71)
第四节 运输成本控制的方法和措施	(75)
第五节 运输成本优化	(82)
第五章 仓储成本管理与控制	(89)
第一节 仓储成本概述	(91)
第二节 仓储成本管理与核算	(96)
第三节 仓储成本影响因素分析	(103)
第四节 仓储成本控制的方法和措施	(108)
第五节 仓储成本优化	(112)
第六章 包装及流通加工成本管理	(117)
第一节 包装成本管理与控制	(119)
第二节 流通加工成本概述	(125)
第三节 流通加工成本核算与管理	(128)
第四节 流通加工成本分析与控制	(130)
第七章 装卸搬运成本管理	(138)
第一节 装卸搬运成本概述	(140)

第二节	装卸搬运成本管理与核算	(142)
第三节	装卸搬运成本分析	(145)
第四节	装卸搬运成本控制与优化	(148)
第八章	配送成本管理	(154)
第一节	配送成本概述	(156)
第二节	配送成本核算与管理	(159)
第三节	配送成本分析与控制	(160)
第四节	配送需求与成本优化	(164)
第九章	综合物流成本分析与决策	(171)
第一节	综合物流成本分析	(176)
第二节	综合物流成本控制	(181)
第三节	物流成本决策	(189)
第十章	物流成本绩效评价	(196)
第一节	物流成本绩效评价概述	(198)
第二节	物流责任中心	(200)
第三节	物流成本绩效评价指标体系	(204)
第四节	物流企业绩效综合评价	(207)
参考文献		(215)
教学支持说明		(217)

第一章

物流成本管理概述

● ● ● ● 学习目标

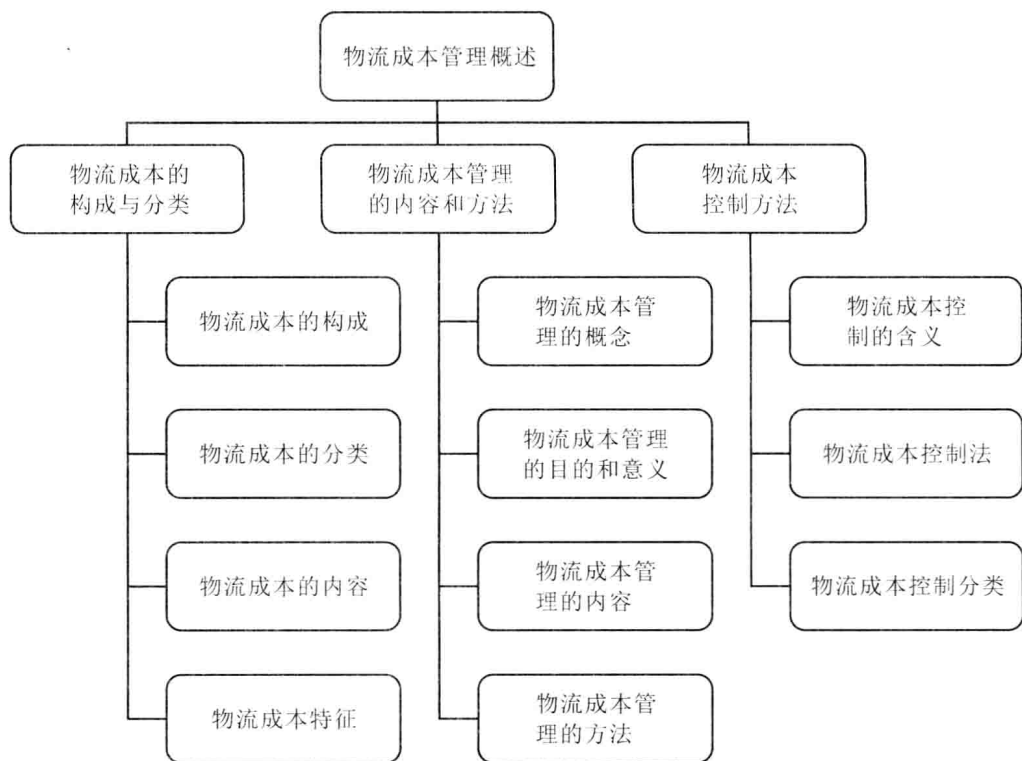
知识目标：

- 了解物流成本的相关理论；
- 理解并掌握物流成本的概念、构成、分类；
- 掌握物流成本管理的内容和方法。

技能目标：

- 能够运用所学知识结合案例，表述企业物流成本的内涵，理解物流成本管理的内容；
- 具备从多角度考虑物流成本管理的思维能力；
- 能够判别企业物流成本的分类。

● ● ● ● 本章的知识体系



● ● ● ● 引例

物流被誉为企业的“第三利润源”，物流成本管理是这一利润能否实现的重要影响因素。根据中国仓储协会的一项调查显示，中国 45.3% 的企业面临着物流成本过高的压力。为什么我国的物流成本居高不下？商务部原部长助理黄海说，流通效率低下是我国物流企业普遍存在的问题。我们国家的物流成本很高，几乎高出发达国家一倍，很难具有国际竞争力。企业必须加强物流成本管理，明确物流成本的构成与归属，确定科学的计算方法，完善适合企业实际的管理模式，建立物流成本数据库，对物流系统进行分析等，以达到提高综合管理水平，降低物流成本的目的。

我国社会物流成本与先进国家相比，到底有多大的差距？存在什么样的问题？

【引例分析】

我国的物流成本居高不下的原因有很多，多数是由传统的仓储和运输企业转变而来的，服务方式和手段比较原始和单一，技术装备和管理手段也比较落后，没有一个合理的运输设计体系，汽车的空驶率过高，物流基础建设缺少合理的统筹规划，内陆交通运输设施建设缓慢，特别是集装箱运输中转站发展较慢。例如，我国内地进出口货物的 70% 左右是由内地以散杂货形式集运到香港，再拼箱，或拆箱后以散杂货形式运到内地，这些无疑都提高了物流成本。

我国的物流成本比国外物流企业的成本高近 10 个百分点。有关数据显示，目前美国物流成本占 GDP 的 8%~10%，而我国物流成本占 GDP 的比例却达到近 20%，费用约为

18 300 多亿人民币,这相当于广东省 2005 年全省 GDP 的总量。从库存来看,我国企业产品的周转期为 35~45 天,而国外一些企业的产品库存时间不超过 10 天。另外,我国企业与国外同行相比,更愿意使用自己的车队,同时因包装问题而造成的货物损失每年达到 150 亿元,货物运输年损失达到 500 亿元。

第一节 物流成本的构成与分类

企业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。即产品在包装、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。具体表现为企业向外部企业支付的物流费用、企业内部消耗掉的物流费用、企业材料物流费用、销售物流费用等。

一、物流成本的构成

物流成本按物流所处的宏观和微观领域的不同,可分为宏观物流成本和微观物流成本。

(一)宏观物流成本构成

宏观物流成本又称社会物流成本,它是核算一个国家在一定时期内发生的物流总成本,是不同性质企业微观物流成本的总和。常用社会物流成本占国内生产总值(GDP)的比重来衡量一个国家物流管理水平的高低。近年来我国物流总费用占 GDP 的比例见表 1-1。

表 1-1 2000—2010 年我国物流总费用占 GDP 的比例

单位:%

年 份	运输费用	保管费用	管理费用	社会物流总费用
2000	10.2	6.0	3.2	19.4
2001	9.8	5.9	3.1	18.8
2002	10.0	6.1	2.8	18.9
2003	10.4	5.9	2.6	18.9
2004	10.6	5.6	2.6	18.8
2005	10.2	5.8	2.6	18.6
2006	10.0	5.9	2.4	18.3
2007	10.0	6.1	2.3	18.4
2008	9.5	6.3	2.3	18.1
2009	10.0	5.9	2.2	18.1
2010	9.6	6.0	2.2	17.8

一个国家或地区物流成本总额占国内生产总值(GDP)的比例,是衡量其物流服务水平 and 物流发展水平高低的标志。根据国家发展和改革委员会公布的 2010 年我国物流运行情况显示,我国社会物流总费用与 GDP 的比率为 17.8%,这一比例高于发达国家一倍,只相当于美国等发达国家 20 世纪 70 年代的水平。国家和地方政府可以通过制定相关的物

流政策,进行区域物流规划,建设物流园区等措施来推动物流产业的发展,从而降低物流成本。目前,各国宏观物流成本的测算方法各不相同,我国在宏观物流成本的测算方法上仍处于探索阶段。

表 1-2 2010 年物流统计数据

	单 位	本 期	同比增长(%)
一、社会物流总费用	亿元	70 984	16.7
运输费用	亿元	38 321	14.0
保管费用	亿元	24 044	20.5
管理费用	亿元	8 619	19.0
二、物流业增加值	亿元	27 310	13.1
其中:交通运输业	亿元	19 746	12.5
仓储业	亿元	2 084	13.7
贸易业	亿元	4 897	15.1
邮政业	亿元	582	13.6
三、社会物流总额	亿元	1 254 130	15.0
其中:农产品物流总额	亿元	22 355	4.3
工业品物流总额	亿元	1 131 031	14.6
进口货物物流总额	亿元	94 305	22.1
再生资源物流总额	亿元	4 464	39.5
单位与居民物品物流总额	亿元	1 975	14.7
四、物流相关行业固定资产投资	亿元	30 675	19.4
其中:交通运输业	亿元	23 221	19.2
仓储、邮政业	亿元	2 238	26.7
贸易业	亿元	5 216	17.2

(资料来源:2010 年全国物流运行情况通报)

● ● ● ● 知识链接

国内生产总值(GDP)是一定时期内,一个国家或地区的经济中所生产出的全部最终产品和提供劳务的市场价值的总和。GDP 是宏观经济中最受关注的经济统计数字,因为它被认为是衡量一个国家国民经济发展情况最重要的一个指标。在经济学中,用 GDP 和 GNP(国民生产总值)共同作为衡量该国或地区的经济发展综合水平通用的指标。

根据国家发展和改革委员会、国家统计局关于组织实施《社会物流统计制度及核算表式(试行)》的通知,以及中国物流与采购联合会关于组织实施《社会物流统计制度及核算表式(试行)》的补充通知,我国的社会物流总费用是指一定时期内,国民经济各方面用于社

会物流活动的各项费用支出。其内容包括：支付给运输、储存、装卸搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等各个物流环节的费用；应承担的物品在物流期间发生的损耗；社会物流活动中因资金占用而应承担的利息支出；社会物流活动中发生的管理费用等。归纳起来包括运输费用、保管费用和管理费用三部分内容。

1. 运输费用

运输费用是指在社会物流活动中，国民经济各方面由于物品运输而支付的全部费用。包括支付给物品承运方的运费（即承运方的货运收入）；支付给装卸搬运、保管、代理等辅助服务提供方的费用（即辅助服务提供方的货运收入）；支付给运输管理与投资部门的，由货主方承担的各种交通建设基金、过路费、过桥费、过闸费等运输附加费用。其计算公式为：

$$\text{运输费用} = \text{运费} + \text{装卸搬运等辅助费} + \text{运输附加费}$$

具体计算时，应根据铁路运输、道路运输、水上运输、航空运输和管道运输等不同的运输方式及对应的业务核算办法分别进行计算。

2. 保管费用

保管费用是指在社会物流活动中，物品从最初的资源供应方（生产环节、海关）向最终消费用户流动的过程中，所发生的除运输费用和管理费用之外的全部费用。包括物流过程中因流动资金的占用而需承担的利息费用；仓储保管方面的费用；流通中配送、流通加工、包装、信息及相关服务方面的费用；物流过程中发生的保险费用和物品损耗费用等。其计算公式为：

$$\text{保管费用} = \text{利息费用} + \text{仓储费用} + \text{保险费用} + \text{货物损耗费用} + \text{信息及相关服务费用} + \text{配送费用} + \text{流通加工费用} + \text{包装费用} + \text{其他保管费用}$$

3. 管理费用

管理费用是指在社会物流活动中，物品供需双方的管理部门，因组织和管理各项物流活动所发生的费用。主要包括管理人员的报酬、办公费用、教育培训、劳动保险、车船使用费等各种属于管理费用科目的费用。其计算公式为：

$$\text{管理费用} = \text{社会物流总额} \times \text{社会物流平均管理费用率}$$

公式中，社会物流平均管理费用率，是指在一定时期内，各物品最初供给部门完成全部物品从供给地流向最终需求地的社会物流活动中，管理费用额占各部门物流总额比例的综合平均数。

（二）微观物流成本构成

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，包括物品从生产源点的采购开始到最终顾客手中的仓储、搬运、装卸、包装、运输及在消费领域发生的验收、分类、保管、配送、废品回收等过程中发生的所有成本，具体由以下几部分构成：

- （1）物流活动中的人力成本，包括职工工资、奖金、津贴及福利等。
- （2）运输成本，包括人工费用、运营费用、其他费用。
- （3）流通加工成本，包括设备费用、加工材料费用、流通加工劳务费用、其他费用。
- （4）配送成本，指配送中心进行分拨、配货、送货过程中所发生的各项费用。
- （5）包装成本，包括包装材料费用、包装机械费用、包装技术费用、包装辅助费用、

包装人工费用。

(6)装卸与搬运成本，包括人工费用、运营费用、装卸搬运合理损耗费用、其他费用。

(7)仓储成本，包括仓储持有成本、订货或生产准备成本、缺货成本、在途库存持有成本。

(8)用于保证物流系统运作的资金成本。

(9)研究设计、重组与优化物流过程的费用。

(10)其他费用。

在企业的各类财务表中，所表现出来的物流费用主要是流通过费用。一般管理费用中的保管费、运输费等“对外支付的物流费”并没有涵盖物流成本的全部费用。

国家标准《企业物流成本构成与计算》中，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。企业物流成本项目构成的具体内容如表 1-3 所示。

表 1-3 企业物流成本项目构成表

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、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，燃料与动力消耗费等
		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、通信费等
	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

知识链接

美国的物流成本主要由三部分组成：库存费用、运输费用和管理费用。

(1) 库存费用是指花费在保存货物上的费用，除了包括仓储、残损、人工费用及保险和税收费用外，还包括库存物资占用资金的利息。其中利息是由当年美国商业银行利率乘以库存总额而得到的。把库存占用的资金利息加入物流费用，这是现代物流与传统物流费用计算的最大区别。只有这样，降低物流成本和加速物资及资金的流转速度才能从根本利益上统一起来。

(2) 运输费用包括汽车运输与其他运输方式发生的费用。汽车运输费用包括城市内运送与区域间卡车运输发生的费用。其他运输费用包括铁路运输、航空运输、船舶运输、管道运输发生的运输、搬运及装卸费用。

(3) 管理费用是按照美国的历史情况由专家确定一个固定比例，用其乘以库存费用和运输费用的总和而得出的。美国的物流管理费用在物流总成本中所占比例为4%左右。

二、物流成本的分类

(一) 按物流活动范围不同分类

物流活动的范围包括原材料物流、工厂内物流、从工厂到仓库的物流、从仓库到客户的物流这样一个活动领域。依据这个活动范围，物流成本可以分为供应物流费、企业内物流费、销售物流费、回收物流费和废弃物物流费五种。

(1) 供应物流费是从材料到从批发零售商进货为止的物流过程需要的费用。

(2) 企业内物流费是从购进的商品到货或由本企业提货时开始，直至最终确定销售对象时为止的物流过程中所需要的费用，包括包装、商品出库、配送运输等方面的费用。

(3) 销售物流费是从确定销售对象时开始，直到商品送到用户为止的物流过程中所需要的费用，包括包装、商品出库、配送、运输等方面的费用。

(4) 回收物流费是包括材料、容器等由销售对象回收到的本企业的物流过程中所需要的费用。

(5) 废弃物物流费是在商品、包装材料、运输容器、货材的废弃过程中而产生的物流费用。

(二) 按物流功能不同分类

物流功能范围主要是运输、保管、包装、装卸、信息等诸种物流功能。按物流功能的不同进行分类，主要是为了考察物流费用是由哪种物流功能产生的。按物流功能进行分类，大体上可以分为物品流通费、信息流通费和物流管理费三大类。

(1) 物品流通费是指为完成商品、物资的物理性流通而发生的费用，可进一步细分为包装费、运输费、保管费、装卸搬运费、流通加工费和配送费。

(2) 信息流通费是因处理、传输有关的物流信息而产生的费用，包括与储存管理、订货处理、客户服务有关的费用。将企业中处理传输信息中的与物流有关或无关的信息分开，是十分困难的，但对于物流成本的计算而言，这确是十分必要的。

(3) 物流管理费是进行物流计算、调整、控制所需要的费用。它既包括作业现场的管理费，也包括企业物流管理部门的管理费。

物流成本的大小,受这三方面计算条件的影响,这三方面的范围不同,计算结果也不同。

(三)按物流成本的习性不同分类

按物流成本习性分类即按物流成本与业务量之间的关系分类,可将物流成本划分为变动物流成本、固定物流成本和混合物流成本。

1. 变动物流成本

变动物流成本是指其发生总额随业务量的增减变化而近似成正比例增减变化的成本。这里所需强调的变动对象是成本总额,而非单位成本。就单位成本而言,变动流动成本则是固定的,因为只有单位成本保持固定,变动成本总额才能与业务量之间保持正比例的变化。

2. 固定物流成本

固定物流成本是指在成本总额保持稳定的前提下,与业务量的变化无关的成本。同样应予以注意的是,固定物流成本是指其发生的总额是固定的,而就单位成本而言却是变动的,因为在成本总额固定的情况下,业务量小的单位产品所负担的固定成本就高,业务量大的单位产品所负担的固定成本就低。

3. 混合物流成本

混合物流成本是指物流成本中既有固定的部分也有变动的部分,它既不与物流业务量的变化成正比例变化也并非保持不变,而是随着物流业务量的增减变动而适当变动的成本。在实际工作中,混合成本兼有固定成本和变动成本的性质,它会随着业务量的变动而变动,但其变动幅度并不随业务量的变动保持严格的比例。例如,车辆设备的日常维修费用。事实上,在物流系统的运营中,混合成本所占的比重还是较大的。对于混合成本,可按一定方法将其分解为变动和固定两部分,并分别划归到变动成本和固定成本中。混合成本的分解可以依据历史数据进行,常用高低点法、散点图法和回归直线法,或者也可以由财务人员通过账户分析法或工程分析法进行混合成本的分解。

从物流成本的性态分类,有利于开展物流成本的预测、决策和控制。

(四)按物流成本是否具有可控性分类

物流成本按是否具有可控性,可分为可控物流成本与不可控物流成本。这种分类的管理是建立物流责任中心、编制责任报告,并进行业绩考核的基础。

● ● ● ● 知识链接

责任中心是指按企业管理体制和实行经济责任制的要求,在企业内部有明确责任范围,有相应的权利并能自己进行控制的单位。它由一个主管人员负责,承担规定的责任和拥有相应的权利。

1. 可控物流成本

可控物流成本是指在特定时期内,特定责任中心能够直接控制其发生的物流成本。可控物流成本总是针对特定责任中心而言的。一项物流成本,对某个责任中心来说是可控的,对另外的责任中心则可能是不可控的。例如,物流管理部门所发生的管理费,物流管理部门可以控制,但物流信息部门则不能控制。有些物流成本,对下级单位来说是不可控

的,而对于上级单位来说则是可控的。例如,从事运输业务的司机不能控制自己的工资,但他的上级可以控制。由于可控成本对各责任中心来说是可控制的,因而必须对其负责。

可控物流成本应同时具备四个条件:

(1)责任单位能够通过一定的方式了解这些成本是否发生以及何时发生,能够预知将要发生的费用。

(2)责任单位能够通过对这些成本进行精确的计量。

(3)责任单位能够通过自己的行为对这些成本加以调节和控制。

(4)责任单位可以将这些成本的责任分解、落实。

2. 不可控物流成本

不可控物流成本是指考核对象对成本的发生不能予以控制,因而也无须负责的成本。例如,材料的采购成本,生产部门是无法控制的,因而对生产部门来说是不可控成本。

需要注意的是,成本的可控性是相对的,由于它与责任单位所处的管理层次高低、管理权限和控制范围的大小以及管理条件的变化有着直接的关系,因此,在一定空间和时间条件下,可控成本与不可控成本可以互相转化。对于一个部门来说是可控的,而对另一部门来说则是不可控的。但从整个企业来考查,所发生的一切费用都是可控的,只是这种可控性需分解落实到相应的责任部门,所以从整体上看,所有的成本都是可控成本,这样就能同时调动各责任中心的积极性。

三、物流成本的内容

讨论物流成本的内容,首先要明了物流过程应包括哪些活动,实际上物流活动贯穿于企业活动的全过程。因为不同企业的物流活动千差万别,为了对物流活动有一个清楚直观的了解,把企业中普遍性应该发生的活动列示如图 1-1 所示。由于在图 1-1 中的入库、出库和库存活动可合称为仓储活动,其产生的成本称为仓储成本。

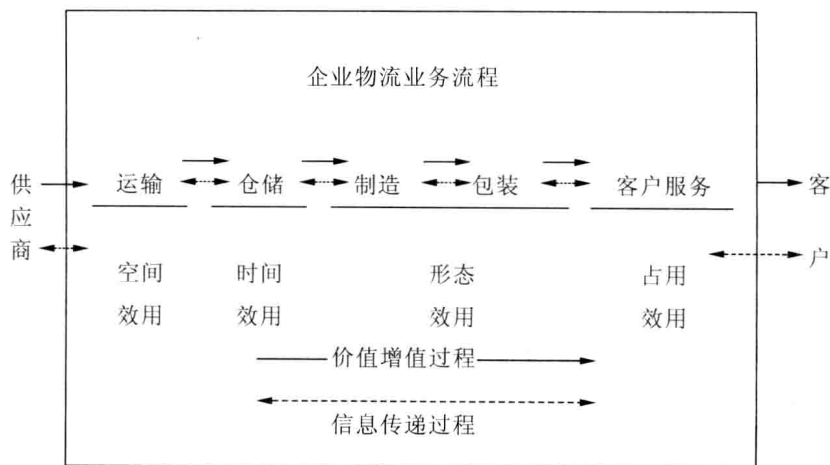


图 1-1

四、物流成本的特征

企业物流成本主要呈现以下特征：

(1)在企业财务会计制度中，物流成本还没有单列会计科目，一般所有成本都列在费用一栏中，因而难以对企业发生的各种物流费用作出全面、明确的计算与分析。

(2)在通常的企业财务决算表中，物流费核算的仅是支付出去的物流费而已，如运费、仓库保管费、包装材料的购买费等，企业内部间接的物流成本则与企业其他经营费用统一计算。

(3)各企业物流成本的计算范围各不相同，企业间无法就物流成本进行比较分析，也不存在行业和平均物流成本。由于缺少相互比较的基础，所以无法真正衡量各企业相对的物流绩效。

(4)从销售方面看，物流成本并没有区分多余的服务和标准服务的差异，如很多企业将促销费用都算在物流成本中。

(5)物流成本中，有不少是物流部门无法控制的。如保管费中就包括了由于过多进货或过多生产而造成积压的库存费用，以及紧急运输等例外发货的费用，从而增加了物流成本管理的难度。

(6)物流成本之间存在效益背反规律。某些项目成本的削减，可能引起其他项目成本的增加。因为各种费用相互关联，必须考虑整体的最佳成本。

(7)物流成本削减的乘法效应。物流成本降低的数量，在财务上首先意味着企业营利发生了相应数量的增加。但是，物流成本削减对企业的影响，还不仅仅体现为企业直接利润的增减变化。企业往往因为物流成本的降低，在增加了营利绝对数量的同时，更乐于扩大经营规模，从而给企业带来远超出单纯降低物流成本的效应，所以，人们常常认为物流成本削减有乘法效应。

(8)物流成本核算是以物流活动整体为对象的，是物流管理中唯一基础性并可共同使用的数据库。所以，可以说物流成本控制是进行物流管理、促使物流合理化的基础。

传统物流成本只包括企业对外支付出去的物流费，如支付的运输费、向仓库支付的商品保管费、包装材料的购买费、装卸费等，是企业易于计算和掌握的一小部分物流费用。

现代物流成本不仅仅包含企业对外的物流费用，而且还包含企业内部发生的物流费用，这些费用分散存在于制造成本、管理费用及销售费用之中。如企业内部与物流中心相关的人员费、设备折旧费、流通过程中的基础设施投资、商品在库维持等一系列费用，往往在企业内部发生但却难以明确划分和单独计算，就如“黑暗大陆”一般潜在水下，这些被隐含的物流费用也应是降低和控制企业物流成本的重要内容。

对企业来讲，要实施现代化的物流管理，就必须全面、正确地把握包括企业内外发生的所有物流费用在内的企业整体物流成本，因而，在现实的企业会计制度下，要降低物流成本必须以企业的整体成本为对象。同时，在努力降低物流成本时还应当注意不能因为降低物流成本而影响物流服务效率和质量。