


Y1811540

保密★2年



A dissertation submitted to
Tongji University in conformity with the requirements for
the degree of Master of Philosophy

Enterprise Logistics Costs Analysis Research

School/Department: Taffic and Transportation Engineering
Discipline: Transportation Engineering
Major: Taffic and Transportation Planning and Management
Candidate: Fang Liangping
Supervisor: Vice-Prof. Li Yunqing

Mar, 2008

学位论文版权使用授权书

本人完全了解同济大学关于收集、保存、使用学位论文的规定，同意如下各项内容：按照学校要求提交学位论文的印刷本和电子版；学校有权保留学位论文的印刷本和电子版，并采用影印、缩印、扫描、数字化或其它手段保存论文；学校有权提供目录检索以及提供本学位论文全文或者部分的阅览服务；学校有权按有关规定向国家有关部门或者机构送交论文的复印件和电子版；在不以赢利为目的的前提下，学校可以适当复制论文的部分或全部内容用于学术活动。

学位论文作者签名：

年 月 日

同济大学学位论文原创性声明

本人郑重声明：所呈交的学位论文，是本人在导师指导下，进行研究工作所取得的成果。除文中已经注明引用的内容外，本学位论文的研究成果不包含任何他人创作的、已公开发表或者没有公开发表的作品的内容。对本论文所涉及的研究工作做出贡献的其他个人和集体，均已在文中以明确方式标明。本学位论文原创性声明的法律责任由本人承担。

学位论文作者签名：

年 月 日

摘要

随着现代科技的高速发展以及经济全球化的加剧，带来生产效率普遍提高，生产领域和人力资源领域成本压缩的空间已经接近极限，这一点已经被西方工业发达国家的实践所证实。然而在物流领域却是企业实现利润增长的最后一块尚待开发的处女地，也是当今企业、研究机构关注的焦点领域。物流作为“经济的黑暗大陆”及“第三利润源”的重要作用已日益为社会各界所接受，如何实现物流成本的有效管理与控制是物流管理的核心。物流成本的管理与控制是一项复杂的系统工程，涉及企业生产经营过程中的各环节及物流活动的各部门。只有对物流活动全过程进行严格而系统的管理和控制，才能起到事半功倍的效果。

因此，本文是在阅读大量中外物流管理书籍、查阅大量参考文献的基础上，结合我国企业现阶段的实际完成的。本文着眼于理论的前沿性、方法实用性、可操作性，应用了管理学、经济学、系统科学等方面的理论知识，重点介绍了国内外物流成本的研究现状及我国成本管理现状及存在的问题，紧接着探讨了企业物流成本的特点、物流成本的构成和分类、物流成本的核算方法和步骤、物流成本控制策略以及企业物流的一体化、系统化、信息化、全球化发展趋势等问题。本文的核心是突出了从整体观念、系统角度出发进行物流管理的供应链管理思想，希望能够对企业改善物流成本管理、提升企业竞争力提供一些实质性的帮助。

关键词:经济全球化、第三利润源、物流成本、供应链管理

Abstract

With the rapid development of modern science and technology and the fast acceleration of economic globalization, it has brought about a great enhancement in productivity, at the same time, the combustible space of logistics costs in productive area and human-resource area has become smaller and smaller, which has been demonstrated in western developed countries. However, the logistics area might have been the last virgine ground to be cultivated, from which enterprises could gain more profits, and enterprises or research institutions might also put emphasis on this area. As “the dark continent in economy” and “a third profit source”, the important roles logistics has played in modern society have been accepted by most people day by day. But as to how to manage and control the logistics costs, it might be the most important part in logistics management. However, there is a point we can't neglect, the calculation and control to logistics costs are significantly complex, including every aspect in operation or each department concerning with logistics activities. Only strict and systematic management or control measures during the whole process could lead to a high efficiency.

Consequently, this paper combines the real practices in china with a lot of Chinese and Foreign literatures about logistics management. In addition, based on the modern theories as well as the systematic, useful and operational methodology, the knowledge about management accountings, economics accountings and systematic science .etc also being used. Firstly this paper mainly emphasizes on the research of logistics costs both at home and abroad, and the difficulties that have been met in our country. Secondly, it discusses the characters, construction, calculation methods, steps, control strategies and future trends, involving integral, systematical, informational, global trends and so on. The core part of this paper takes a close look on the supply chain management from the eye sight of integration, and I hope this paper can provide enterprises some substantial help in enhancing logistics costs management and in boosting competitive abilities.

Key words: economic globalization, a third profit source, logistics costs, supply chain management

目录

第1章 绪论.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.2 研究目的与意义.....	3
1.3 国外研究概况.....	4
1.4 国内的研究进展.....	6
1.5 研究内容和论文框架.....	7
第2章 企业物流的发展趋势.....	8
2.1 物流一体化.....	8
2.2 运作系统化.....	8
2.3 信息网络化.....	9
2.4 经营全球化.....	10
第3章 企业物流成本及物流成本管理.....	12
3.1 物流成本的内涵及特征.....	12
3.1.1 物流成本的概念.....	12
3.1.2 物流成本的特征.....	12
3.2 物流成本的构成和分类.....	15
3.2.1 物流成本的构成.....	15
3.2.2 物流成本的分类.....	15
3.3 企业物流成本的影响因素.....	18
3.4 我国企业物流成本管理现状.....	21
3.5 物流成本管理改进的切入点.....	23
第4章 企业物流成本的核算.....	27
4.1 企业物流成本核算的目的及意义.....	27
4.1.1 物流成本核算的目的.....	27
4.1.2 物流成本核算的原则.....	28
4.1.3 物流成本核算的意义.....	28
4.2 企业物流成本核算的内容.....	28
第5章 企业物流成本控制.....	39
5.1 企业物流成本控制的含义.....	39
5.2 控制物流成本与社会经济效益的关系.....	40
5.3 物流成本控制的原则.....	41
5.4 物流成本的局部控制.....	42
5.4.1 形态类别物流成本控制.....	42
5.4.2 功能类别物流成本控制.....	43
5.4.3 范围类别物流成本控制.....	47
5.5 物流成本的综合控制.....	48
5.6 物流成本控制的具体方法.....	50
5.6.1 通过采用物流标准化进行物流管理.....	50

5.6.2 建立物流责任成本控制制度、严格物流控制机制	51
5.6.3 通过效率化的配送降低物流成本	51
5.6.4 利用物流外委	52
5.6.5 从供应链的视角来降低物流成本	52
5.6.6 构筑现代化的物流信息系统降低物流成本	53
5.6.7 利用物流服务来降低客户成本	53
5.6.8 削减逆向物流成本	54
5.7 物流成本控制的基本程序	55

第 1 章 绪论

1.1 研究背景

凡是从事物流或物流相关工作的人或企业，没有不关心物流成本的，物流产业作为我国新世纪经济发展的重要部门和最重要的第三利润开发源，对我国市场经济体制的建立和完善有积极的促进作用。目前一些发达国家可以根据自己的统计数据，计算出其物流成本占 GDP 的比重，而我国却做不到这一点，我们看到的很多关于我国物流成本的统计数据是由世界银行或其它国际组织估算出来的，即使有计算出来的有关物流成本的数据，由于不同的企业物流成本的计算标准、计算口径不一致、区分依据各不相同，核算结果千差万别，计算结果间往往缺乏可比性，这些数据也不能直接拿过来用。总体看来，我国的物流行业面临的形势非常严峻：

一、我国的物流成本高居不下

从 2005 年上海召开的中国国际物流节上我们知道，目前我国物流业增加值稳步上升，但物流发展的总体水平还比较低，与发达国家物流业相比，我国的物流成本要高得多。有关资料显示，2004 年，我国社会物流总额达 38.4 万亿元，其中物流业成本占 20%，而美国该年物流业成本仅占整个运营成本的 9% 左右；从库存情况来看，我国企业产品的周转周期为 35~45 天，而国外一些企业的产品库存时间不超过 10 天；从产品的供应链结构来看，在商品的生产销售过程中，我国的企业有 90% 的时间消耗在流通环节，在生产环节的时间只占 10%。

二、国际竞争压力大

物流是一个能从业务外包、从投资者潜在的高投资回报率中受益的产业，竞争异常激烈。根据全球物流费用的市场规模，物流产量占 GDP 的比重约为 11~15%，全球每年用于物流的费用高达 3.43 万亿美元，物流作为 21 世纪中国经济发展的一个重要产业部门和第三利润开发源，对我国市场经济体制的完善起到积极的促进作用。随着中国对外市场的开放，世界经济一体化的逐步推进，跨国物流企业纷纷抢滩中国市场，我国物流企业将面临着前所未有巨大的国际竞争压力，对物流成本的构成认识不清，只见树木不见森林，已经成为制约我国物流产业取得进一步发展的严重障碍。

三、计算分散、数据模糊

企业物流成本本应该综合反映在资产损益表中，在我国现行企业会计制度中基本上没有单独考虑物流成本，物流成本核算的各个项目分散在企业的不同会计科目中，我们很难从中获得准确的物流成本数据。再加上没有统一的标准，我国企业往往比较重视运输费、仓储费、搬运费等显性成本，对物流环节所消耗的资金利息、原料积压、跌价损失、设施投入、设备折旧、人员培训、产品损失、退货、缺货损失、组织不当所承担的风险或者是由于效率低下而增加的时间成本，亦或是由于库存积压造成的诸如保险、货降价处理、滞销产品成本等未在会计报表中体现的隐性库存成本显得概念模糊、估计不足。物流成本是企业经营过程中消耗的显性成本与隐性成本之和，大部分的显性成本可以通过原始凭证来计算，目前，企业也只是加强了这些费用的计算，而对于隐性成本的计算，则显得有些松散，因此，加强成本控制，需深入探讨其核算标准和方法等问题。

四、物流研究起步晚

改革开放前，我国一直是计划经济体制，生产、运输、仓储、销售等都由国家控制，企业在物流过程中没有一个经营自主的空间，物资不能按市场规律有效流动，经济领域中几乎没有物流的概念，再加上有关物流理论的研究薄弱、物流成本的计算不成熟、物流企业技术装备和管理手段仍比较落后，服务网络和信息系统不健全，大大影响了物流服务的准确性与及时性。企业如何实现物流的社会化、现代化、合理化，已日益成为社会关注的重大课题，也是实现国内物流加速赶上国外的不可或缺的手段。

五、管理不协调

由于目前我国现代物流业刚刚起步，物流市场管理与行业管理还没有理顺，国家经贸委、交通部、铁道部、外经贸部、内贸局等各承担了一部分物流管理职能。我国物流发展呈现出明显部门化、区域化特征，工业、商业、物资、交通等各自为政，都抢着上项目、夺市场，相互间协调性差，造成了资源的严重浪费。这种局面也造成了企业物流活动很难达到一定的经济规模和预期的投资回报。现代物流的发展，要求打破传统的行业与区域限制，建立一个统一、开放、有序的竞争大市场。

六、认识存在偏颇

目前,企业对于管理物流成本和物流成本管理的认识还不清晰。管理物流成本和物流成本管理,完全是两个概念。前者是对物流成本本身的管理,后者是对物流整体的管理,即供应链物流管理,两者的出发点不同,更有本质上的区别。虽然每个企业都有物流成本计算这一流程,但不能是为了计算而计算,如果只把计算物流成本当成目的,虽然弄清了物流成本,但不一定知道怎样利用,更不知道如何指导生产。企业物流成本管理的实质,是把成本作为一种管理物流的手段,并把物流成本作为衡量和评价企业各项工作的标准、尺度,把物流工作放在同一标准和尺度下比较分析,从而发现企业经营活动中存在问题的环节,并加以改进。供应链成本管理是建立在对物流成本的把握有了足够认识的基础上的,是提高企业效益,实现企业长远战略的关键因素。在经济全球化和第三方物流外包被广泛用来提升企业核心竞争能力的今天,许多企业都选择了供应链物流管理作为提高顾客服务水平和增加企业盈利采取的战略步骤。

发展我国现代物流,必须认清物流成本的本质,统一物流成本核算标准,加强供应链物流成本管理,使我国现代物流真正起到“节流”的作用。

1.2 研究目的与意义

无论如何,企业物流管理的目的就是降低物流总成本(Total Logistics Costs)。物流成本管理在物流管理中占有重要的位置,“物流是经济的黑暗大陆”、“物流是第三利润源”以及“物流成本冰山说”等观点都说明了物流成本这一点。之所以要研究企业物流成本,就是要寻求降低物流总成本的途径和增强企业竞争优势的措施。物流成本管理就是通过成本去管理物流活动,其管理对象是物流而不是成本,可以说,物流成本管理是以成本为手段的一种物流管理方法,物流成本管理通过对物流成本的有效把握,利用物流要素之间的效益背反关系,站在供应链的角度,科学、合理地组织物流活动,发现和找出企业在供应链物流管理中存在的问题和差距,加强对物流活动过程中费用支出的有效控制,降低物流活动中的物化劳动和活劳动的消耗,消除全社会的无效劳动,提高企业的经济效益。

从供应物流、生产物流阶段到供应链物流阶段的物流成本管理,企业对物流成本最小化的追求,已经超出个别部门的界限,追求的是整个供应链过程的物流成本最省化。

1.3 国外研究概况

国外物流理论研究从20世纪30年代局限于物流概念的研究到50年代物流理论的研究,再到80年代物流专题性研究,几十年来,国内外学术界在对物流理论与实践的分析和研究可以归纳为以下几大理论和学说:

1. 成本中心学说

物流成本中心说强调解决物流问题,重点并不在于物流的合理化和现代化,而在于如何通过物流管理的方式来控制和降低成本。因此,成本中心说意味着物流既是成本的产生点,又是降低成本的关注点,“物流是降低成本的宝库”等说法正是这种认识的形象表达。

20世纪60年代,美国著名经济学家彼得·德鲁克在《财富》杂志发表文章首次提出物流是“经营的黑暗大陆”,强调应当高度重视流通及流通过程中的物流管理,把物流管理比喻为“降低成本的最后处女地”,从此标志着企业物流管理领域的正式启动。

20世纪70年代,日本西泽修教授在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能掌握物流费用的实际情况,提出“物流冰山”学说,指出公司外部支付的物流费用只是浮于水面上的冰山一角,真正巨大的隐性成本是隐藏在“黑大陆”中和“冰山”的水下部分正是物流尚待开发的领域,这无疑激起了人们对物流成本的关注,推动了企业物流的发展。

但是,成本中心学说过分地强调了物流的成本机能,认为改进物流的目标是降低成本,致使物流在企业发展战略中的主体地位没法得到认可,从而限制了物流本身的进一步发展。

2. 利润中心学说

“第三利润源”的说法也是西泽修先生提出的。所谓“物流是第三利润源”,是指通过物流合理化降低物流成本,成为继降低人力资源成本和降低物质资源消耗成本后企业获取利润的第三种源泉。该理论认为物流领域绝对是一片富庶之地,物流完全可以从流通中分化出来,成为一个独立的经济活动,它不是成本的构成因素,而是单独的盈利因素。通过有效的物流服务,可以给接受服务的生产企业创造更好的盈利机会。正是由于在该领域存在着广阔的成本降低空间,物流问题才引起企业经营管理者的高度重视。尤其是在经历了1973年的石油危机之后,物流“第三利润源”的作用已经得到进一步证实,物流在企业管理中

的地位得到了巩固。

3. 服务中心学说

服务中心学说代表了欧美一些学者对物流的认识态度，认为服务重于成本，服务质量的不断提高可以实现总成本的下降，物流活动的最大作用并不是为企业节约成本或增加利润，而是面向客户服务的过程，通过提高客户服务水平，提高企业的竞争力。

服务中心学说特别强调了物流的服务保障功能，认为服务重于成本，通过服务质量的不断提升压缩总成本。

4. 效益背反学说

效益背反是物流领域中很普遍的现象，是领域内部矛盾的反映和表现。效益背反是指在物流系统中若干功能要素优化和利益发生的同时，必然会导致系统各功能要素的利益得损，呈现出此涨彼消、此盈彼亏的现象。在认识到物流系统存在着效益背反规律之后，物流科学也就迈出了认识物流功能要素，寻求解决和克服物流各功能要素背反的第一步。从系统科学的观点出发的效益背反学说提供了全新的视角，人们不仅可以将物流系统细分成运输、储存、包装、装卸搬运、流通加工、物流信息处理等功能要素来认识，而且还可以将这些功能要素的有机联系寻找出来，综合权衡各功能要素的效益得损，最终实现系统总体最优。

5. 战略中心学说

物流战略中心说是时下非常盛行的说法，学术界和企业界逐渐意识到物流更具有战略性，认为对企业而言，物流不是一项刻意追求物流的短期效益的部门，而要着眼于长远。这一学说把物流提到了一个相当高的地位，认为物流会影响到企业的生存与发展，应该从战略的高度看待物流对企业长期发展所带来的深远影响，从而将物流与企业的生存和发展直接联系起来。国内的一些学者从供应链管理的角度，也提出“物流管理战略全局化”的观点，其他一些学者又提出了“即时物流战略”、“一体化物流战略”、“网络化物流战略”和“物流战略联盟”等战略学说。

6. 供应链学说

1983年和1984年发表在《哈佛商业评论》上的两篇论文开创了供应链研究的先河。目前，对供应链管理理论的研究呈现出多样性，既有从管理的角度来研究和阐述供应链管理的理论，也有的从流通企业发展和物流运动的组织形式、

组织模式等角度出发来探索供应链理论。

供应链管理学说从系统论的角度去研究物流的内在运动规律, 探寻物流在生产制造供应链中的融合方式、地位和作用, 同时也探寻物流自身供应链的整合模式及其运作规律, 通过将整个供应链上所有环节的市场、网络、活动有效地联系起来, 实现顾客服务的高水平与低成本, 以赢得竞争优势。

7. 绿色物流学说

绿色物流是部分学者近几年提出的一个新课题, 从环境和可持续发展的角度建立的环境共生型的物流管理系统, 认为现代物流是一个循环物流系统, 必须在综合考虑物流、经济、资源、环境等因素的前提下, 分析现代物流系统的运行机理、发展战略和模式。目前, 对绿色物流的研究局限于概念研究, 研究成果还主要是针对系统单一环节的技术, 缺乏可持续发展的整体思想指导。

1.4 国内的研究进展

从目前我国物流基础理论的研究看, 主要取得了以下几个方面的突破:

第一、物流基础理论研究对物流、物流产业、物流企业、企业物流、物流行业的基本概念, 包括其内含与外延的研究; 对商流、物流、信息流、资金流的含义及其相互关系的研究; 对供应链与物流、电子商务与物流、采购与物流相互关系的研究; 物流系统论与物流价值论的研究; 物流产业在国民经济发展中的地位与作用的研究; 物流与国际贸易的研究等, 都取得了阶段性成果。

第二、物流企业与企业物流成本研究, 运作模式研究, 物流外包研究, 物流企业竞争力研究, 工贸企业物流流程再造研究, 传统运输与仓储企业向第三方物流服务转型研究, 第三、第四方物流研究, 物流过程各方利益冲突的产生与解决方案研究等。

第三、行业物流与区域物流研究日趋深入, 许多部门的研究开始从宏观层面向中观与微观层面展开。

第四、物流市场研究, 物流资源如何进入市场达到优化组合与合理配置, 不同行业物流市场的供需分析, 物流市场主体、客体、载体与中介组织的相互关系以及如何促进物流外包的研究等等。

第五、供应链管理是经济运行中一个新的模式, 今后企业之间的竞争最终将演变成供应链之间的竞争。

从物流理论的引进，到研究热潮的兴起，国内专家学者和实业界的探索者们对物流理论做出了许多的付出和努力，并取得了一定的成效，但仍必须继续加大对基础理论研究的力度，用理论来指导企业变革。

1.5 研究内容和论文框架

本论文针对现代企业物流成本居高不下，物流成本缺乏系统的管理和控制，严重影响企业的纵深发展这一现实问题，综合探讨物流成本的核算方法及控制策略，使企业物流在系统化和科学化的控制下成功运作，为客户提供优质产品、满足客户服务要求的前提下，达到对系统总成本的控制。全文分为四个部分：

第一章简单介绍了物流成本管理的概念、物流成本管理产生的背景，物流成本理论的发展过程以及国内外的研究进展。

第二章简述了企业物流的发展趋势，正是这种趋势更迫切要求加强物流成本的管理。

第三章着重阐述了物流成本的概念、物流成本的构成以及根据不同的核算要求进行的物流成本的分类、影响物流成本的主要因素以及我国企业物流成本管理的现状。

第四章主要是物流成本的核算内容，主要牵涉到物流成本的核算范围、核算对象的确定，之后用实例具体分析了物流成本核算的步骤。

第五章从技术的角度和方法的层面，探讨了物流成本控制的意义、成本控制必须遵循的原则、归纳了功能范围内的物流成本局部控制策略及存在的缺点、物流成本综合控制，最后总结了企业常用的一些物流成本控制的方法。

第2章 企业物流的发展趋势

企业物流是现代物流不可分割的组成部分，社会物流左右着整个社会物流业的发展方向，但是目前的企业物流发展遇到了很大的障碍，只有当企业物流不再成为我国整个物流业发展的瓶颈，人们才能真正感受到现代物流的带来的喜悦。总体而言，企业物流发展前景十分广阔，其发展趋势呈现出四大特点。

2.1 物流一体化

物流一体化就是将供应物流、生产物流、销售物流等有机地结合起来，以较低的营运成本满足顾客的货物配送和信息需求。一体化的核心是LRP(Logistics Requirement Planning)，即物流需求计划，它将供应物流、生产物流、销售物流与商流、信息流和资金流进行整合，使现代物流在商品数量、质量、种类、价格、交货时间、地点、方式、包装及物流配送信息等方面全部满足顾客的要求。一体化物流强调把顾客需求放在第一位，它除了提供优质物流服务外，还承担促进销售、创造顾客需求的功能，分享增值服务的利润。一体化的供应链管理，强化了各节点之间的关系，有效地解决了四大采购难题：（1）现有供应商不愿频繁交货；（2）现有供应商太多或太少或太远；（3）现有供应商在供货质量和时间上不可靠；（4）很难找到更好的供应商。

在许多国家的物流中心和配送中心，一体化趋势已逐渐为物流界人士所认可，使物流成为企业的核心竞争力和盈利能力。目前，在物流一体化的进程中，我国企业因种种经营内部和市场外部环境的不利因素，难免会碰到这样那样的障碍，产生这样那样的困难，但企业物流的一体化是大势所趋，一体化不仅能带来更好的工作效率，还能有更高的经济效益。企业物流一体化最重要的是紧密结合市场营销，按本企业的产业结构、市场地位、产品特性、经营规模等实际情况，调整自己的物流战略，从而逐步形成和完善企业的物流系统。

2.2 运作系统化

企业物流是一种系统性的经济运动，是由一些相互联系的、具有特定功能的相关要素组合而成的系统。比如，工商企业在生产经营过程中产生了对物流的需求，可以采用“自给自足”的方式，也可以委托物流事业经营者承担，无论采

取哪种方式，都应该从物流本身的合理性以及企业经营总体战略上综合考虑。物流活动不应局限在个别企业的层面上，必须突破企业的边界，与上下游企业建立起物流合作关系，实现供应链一体化物流系统。

现代企业呈现物流运作系统化发展趋势^[1]，主要表现在：

1、物流目标合理化

企业从系统角度统筹规划各种物流活动，必须设立合理化物流目标，理顺物流活动过程中各环节、各功能要素与各物流需要之间的关系，通过企业物流资源的有效配置，形成物流运作的高效体系，实现物流活动的整体优化。

2、物流管理标准化

物流的标准化指的是以国际物流为一个大系统，指定系统内部设施、机械装备、专用工具等各个分系统的技术标准。随着全球经济一体化的不断发展，各个国家都很重视本国物流与国际物流相衔接，在本国物流管理发展初期就力求使本国标准与国际物流标准化体系一致。

3、物流作业规范化

企业物流更加强调物流作业流程、作业方法、作业标准，使复杂的物流操作变成简单的易于推广和考核的物流作业，不断提升物流作业的质量和效率。

4、物流功能集成化

现代通讯技术和信息技术的发展为企业将多种物流功能进行集成提供了技术支持。企业物流不仅是提供单一的仓储、运输、包装功能服务，还必须开展以供应链为基础的物流功能的集成和整合，包括：物流渠道的集成、物流功能的集成、物流环节的集成等

物流的系统化可以形成一个高效、畅通、可调控的流通体系，可以减少流通环节、节约流通过费用，实现科学的物流管理，提高流通的效率和效益。物流系统的构筑是对现有的尚未达到物流系统程度的物流结构进行根本性的改造，或者是对现有的物流系统进行优化。作为企业物流系统化的对策，要从分析现状开始，把握现有物流结构的存在的问题，搞清产生问题的原因，在此基础上寻找相应的解决对策。

2.3 信息网络化

企业的资源、生产、销售分布在全球市场上，市场的瞬息万变要求企业提

高快速反应能力,不仅是以较低的物流成本提供高质量的物流服务,而且还要要求物流服务由原来单一、分散的状况向多样化、综合化、网络化发展,这也是企业实现管理一个必不可少的条件^[2]。企业物流的网络化可实现信息共享,使信息的传递更加方便、快捷、准确,同时还增强了物流信息的透明度和共享性,使企业与上下游节点形成紧密的物流联盟。物流在现代网络系统的支撑下,借助于储运和运输等系统的参与、借助各种物流设施,为企业各个物流环节、各种物流作业的信息进行实时采集、分析、传递,提供明细的作业信息及决策信息,共同完成一个纵横交错、四通八达的信息网络。信息网络的覆盖面正在不断扩大,对顾客需求的响应速度不断加快,规模经济效益日渐显现,具体体现在^[3]:

1、增加便利的物流服务——化物流服务网络系统,减少物流环节,简化物流过程,提高物流服务系统的快速反应性能。

2、降低成本的物流服务——企业必须考虑采用供应链管理方法、建立系统各方相互协作的物流服务网络,采取物流共同化计划,通过采用先进的物流技术和设施设备,推行物流管理技术,提高物流的效率和效益。

3、延伸功能的物流服务——在功能上扩展至市场调查与预测、采购及订单处理、物流管理咨询、物流方案的选择与规划、库存控制策略建议、货款回收与结算、教育与培训、物流系统设计与规划方案的制作等。

4、强化支持的物流服务——企业要保证为生产经营活动提供快速、全方位的物流支持,必须有强有力的、完善和健全的物流网络体系,实现物流服务网络的系统性和一致性,以保证整个物流网络的不断优化。企业只有形成物流服务网络,才能满足现代生产经营的需要。

2.4 经营全球化

经济全球化把物流管理提高到一个前所未有的高度,导致商品交易规模的不断扩大,商品交易空间迅速扩展,企业可以利用各国、各地区的资源优势,分散生产和销售,促进了商品在全球范围以空前的速度自由流动。这样,企业的物流就能延伸到上下游的关联主体,对于所需的原材料、中间产品、最终产品可由专门的物流中心负责,以实现少库存或零库存,实现资源的最优化配置。例如戴尔电脑公司,它每天要求美国联合邮包服务公司从它在奥斯汀的工厂运

走 1 万台电脑，并从索尼在墨西哥的工厂运走同样数量的显示器，再由美国联合邮包服务公司从它在奥斯汀的基本工厂运走 1 万台电脑，并从索尼在墨西哥的工厂运走同样数量的显示器，再由美国联合邮包服务公司将显示器连夜配套送交顾客，戴尔电脑公司则通过网络对全程的物流服务实行即时的管理和监控。物流社会化使企业可利用的物流资源成级数倍增长，经过整合的虚拟物流资源减少了企业自身的基建成本，提高了物流设施的利用率，优化了资源配置，节约了物流费用。

经济全球化发展形成了对物流运作组织的新要求。企业物流经营运作必须从企业自身、国内市场扩展到国际市场，借鉴国际物流经验，采取国际化管理进行物流经营的组织，谋求物流经营的规模化发展。

正是由于企业物流发展表现出的一体化、系统化、网络化、全球化的趋势，企业对物流成本的管理必须给以足够的重视，以适应现代国际化竞争的需要，使企业立于不败之地。

第3章 企业物流成本及物流成本管理

在迈入 21 世纪的经济全球化的进程中, 物流成本管理一直是企业日常经营管理的一项中心工作, 在企业生产经营实践中起着相当重要的作用。既然物流成本管理在企业心目中的地位如此重要, 那如何管理企业的物流成本才是企业工作的重心。在进入物流成本管理的正式探讨前, 必须首先知道什么是物流成本? 物流成本由哪几部分构成? 物流成本如何分类?

3.1 物流成本的内涵及特征

3.1.1 物流成本的概念

据人们对物流成本认识和管理角度不同, 物流成本划分为宏观物流成本(又称社会物流成本)、中观物流成本(又称行业物流成本)和微观物流成本(又称企业物流成本)三个层次, 其中的微观物流成本即企业物流成本, 是本论文研究的主要对象。根据 2006 年正式实施的国家标准《企业物流成本的构成与计算》(GB/T20532-2006), 物流成本可定义为“物流活动中所消耗的物化劳动和活劳动的货币表现”, 包括货物在运输、储存、装卸搬运、流通加工、物流信息、物流管理等各个环节所支出人力、物力和财力的总和以及与存货有关的流动资金占用成本、存货风险成本及存货保险成本。

3.1.2 物流成本的特征

物流成本是以物流活动的整体为对象的, 是可以共享的基本数据, 是进行物流管理的基础, 从物流成本来源和物流成本的构成来看, 物流成本具有如下特性:

(1) 冰山特性。由于物流成本没有被列入企业的财务会计制度, 能单独列出会计项目的物流费用被误解为物流总费用, 实际上的这部分物流费用反映只是物流成本的冰山一角^[4](如图 3.1 所示), 而占企业有相当比例的物流成本混杂在其他费用中。制造企业习惯将物流费用计入产品成本, 商业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商业企业, 不仅难以按照物流成本的内涵完整地计算出物流成本, 而且连已经被生产领域或流通领

域分割开来的物流成本，也不能单独真实地计算并反映出来。1991年，中国物资流通学会对我国电子、石化、有色等八个行业的物流现状进行调查，调查结果显示企业现有统计报表中按物流概念统计的数据极少，大量数据需要通过估算得出，有些数据甚至无法填写，依据现有会计核算数据得也的物流费用，也只是真正发生的物流成本的一部分，因此无法明确企业物流成本^[6]。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^[6]。如果能将这部分潜在的物流成本开发出来，它将给企业带来丰厚的利润回报。

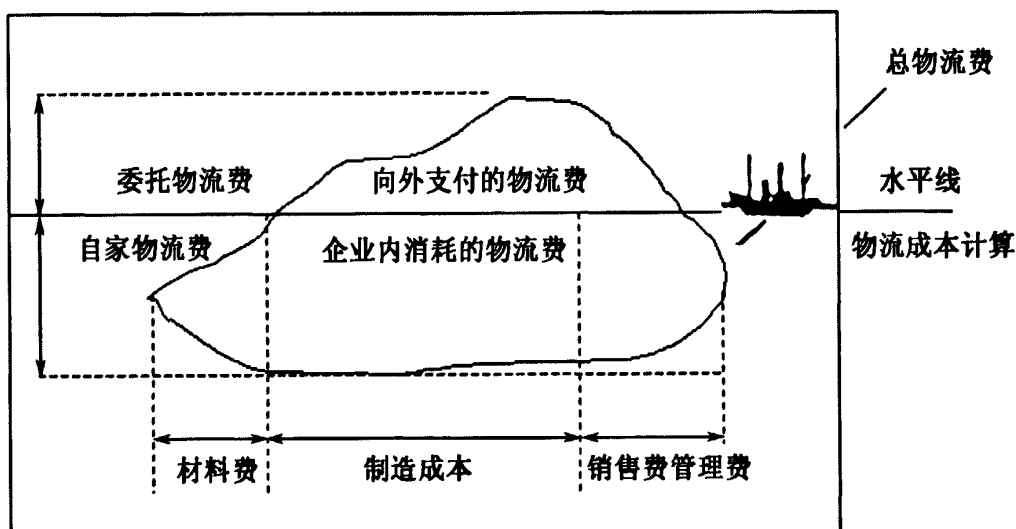


图 3.1 物流成本的冰山特性

(2) 乘数效应。物流成本类似于物理学中的杠杆原理，通过一端的物流成本的下降使支点另一端的销售额获得成倍的增长，这也意味着物流成本降低带来的利润会大大高于销售量提高带来的利润。比如当销售额为 1000 万元时，物流成本占销售额 10% 的话，就是 100 万元。这就意味着只要降低 10% 的物流成本，就增加了 10 万元的利润。假如这个企业的销售利润率是 5%，则创造 10 万元的利润，需要增加 200 万元的销售额。即降低 10% 的物流成本所起的作用相当于销售额增加 20% 的作用，这就是物流成本削减的乘数效应。通常情况下，企业却往往忽视了物流成本的这个特性，对物流成本管理不足，无法发挥出物流成本降低所带来的巨大乘数效应。

(3) 不可控性。物流成本中有不少是物流部门不能控制的，它不仅包括正常经营过程中发生的有关费用，还包括经营过程中发生的非正常支出和筹资过程中发生的部分支出^[7]。比如，保管费中就包括了由于过去过多进货或过多生产而

造成积压的库存费用,以及紧急运输等的额外支出。

(4)效益背反性。所谓的效益背反,是指各功能物流成本之间存在着此消彼涨的现象。由于物流活动跨越企业的整个生产经营过程,涉及众多独立的职能部门,物流成本产生于运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工与信息处理等一系列过程中,部门的分割使得相关物流活动无法进行协调和优化。另外,物流功能之间、各种费用之间纵横交错、互相关联,改变系统中任何一个要素,都会引起其他要素的改变,一种功能成本的降低通常以其他功能成本的增加为代价,强调单个职能子系统成本的降低,并不一定能保证系统运行总成本的降低。表3.1分析了各功能要素间背反过程。

表3.1 物流成本各要素效益背反过程

过程	目标	方法	结果	对其它要素的影响
运输	运费最低	批量运输、集装箱运输	交货期集中,交货批量大	在途库存增加,包装费增加
存储	储存费用最低	缩短进货周期、就近建仓库	储存地点分散、送货频率高	配送规模小而散、流通加工成本增加
包装	低破损率	增加内装容量、增加包装材料强度	占用过多的空间和重量	运费和仓储费增加、装卸搬运费用增加
装卸	装卸费最少	抢装抢卸、雇用临时工装卸	商品破损率高,不按要求堆放	商品在途和在库的损耗增加、重新加工的流通加工成本增加
流通加工	流通加工费最低	采用陈旧设备	增加装卸环节	商品库存费用增加/装卸费增加/包装费增加

因此,在设计和控制物流成本系统时,必须从物流活动整体性观点出发,综合考虑影响物流费用的各种因素,着眼于整体物流系统,权衡企业利润最大化时的物流服务水平 and 物流总成本,并以此基础上开展物流活动,在保证较好的物流服务为用户提供物品的同时,保证以合理的成本实现企业物流目标。

(5)不可模仿性。由于每个企业在资源结构、经营理念、营销策略、发展战略等方面都存在一定的差异,再加上企业在地理位置、业务流程构造、人员能力、资产结构等许多方面的差异,决定了企业物流能力不具有模仿性。因此,即便是两个物流成本总额的企业,由于计算范围、计算方法不相同,其总成本

的构成也不尽相同。

3.2 物流成本的构成和分类

3.2.1 物流成本的构成

物流成本主要由以下几个方面构成：

- (一) 物流过程中的物质消耗，主要包括电力、燃料、包装耗材、固定资产等的损耗；
- (二) 在物品的储存、运输过程中必定会出现设备的合理损耗；
- (三) 企业开展物流活动的人力成本，包括工资、奖金、津贴以及各种福利等；
- (四) 再分配项目的支出，包括银行贷款的利息、手续费等；
- (五) 生产环节中，物品在储存、运输、装卸等过程中的费用；
- (六) 在物流过程中发生的其他一些费用，包括与物流活动相关的办公费、差旅费等；
- (七) 研究设计、重建、优化物流过程的费用。

3.2.2 物流成本的分类

对物流成本进行分类可以向管理者提供更多对决策产生影响的细节问题，但企业的物流活动是按照功能的不同来组织进行的。为了全面而正确地进行物流成本的计算，根据物流管理方法、成本分析方法的不同，可以将物流成本构成内容中的各项费用进行以下形式的分类^[6]：

(一) 按费用的支付形态划分的物流成本

这种方法主要是将物流成本分为本企业支付的物流成本和支付给他人的物流成本两大项，而每个项目中物流费用详细分解为材料费、人工费、差旅费、维护费等。这种分类的优点是便于检查物流费用在各项日常支出中的数额和所占比例，便于分析各项费用水平的变化情况（具体内容详见图3.2）。

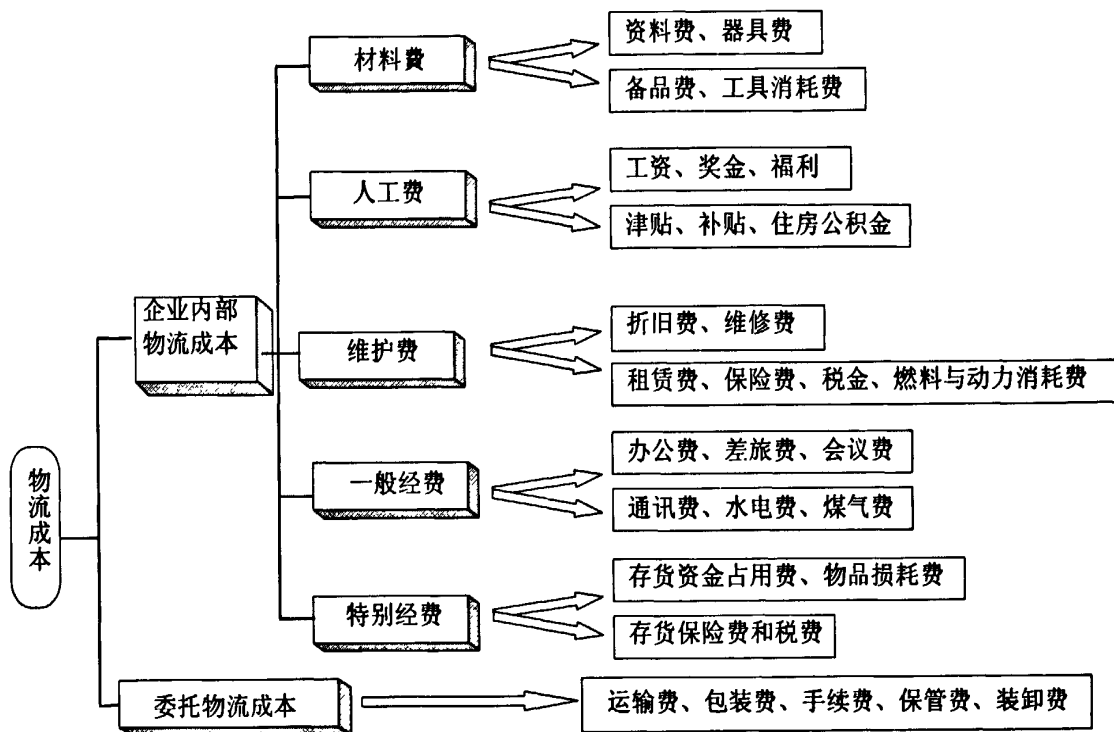


图 3.2 按费用的支付形态划分的物流成本

(二) 按不同项目类别划分的物流成本

项目类别物流成本指以物流成本项目作为物流成本计算对象，以物流活动构成的几个基本环节为依据，包括物流功能成本和存货相关成本（具体内容详见图 3.3）。其中，物流功能成本指在运输、仓储、包装、装卸搬运、流通加工、物流信息和物流管理过程中所发生的物流成本。存货相关成本指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。这种分类的优点可以方便检查物流构成的各个环节费用支出情况，有利于安排流动资金、衔接和协调各个环节的关系。

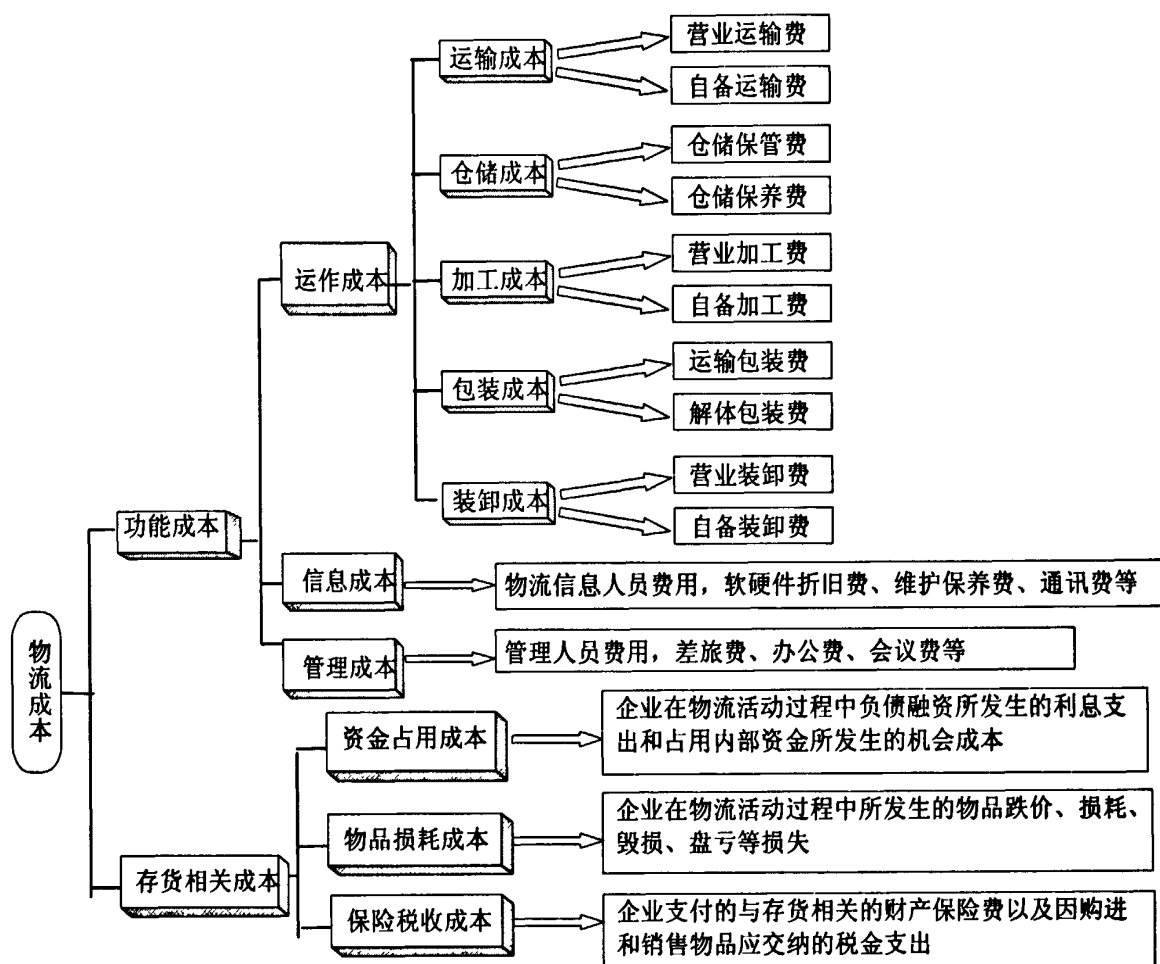


图 3.3 按不同的项目类别划分的物流成本

(三) 按物流范围划分的物流成本

按照物流流动范围进行分类，强调流动的先后顺序，因而便于分析各个物流阶段中的物流成本情况，因而，不管是对于专项物流部门还是综合性物流部门以及各种形式的企业物流都有很大的实用性（具体分类内容详见图 3.4）。

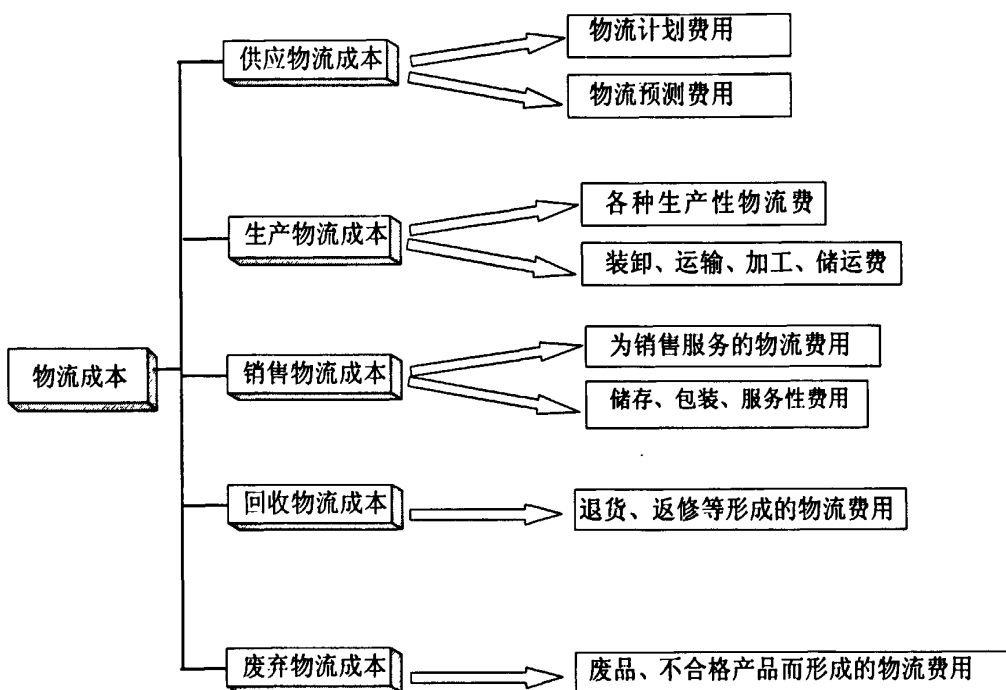


图 3.4 按物流范围划分的物流成本

3.3 企业物流成本的影响因素

（一）竞争性因素

在激烈的市场竞争中,许多企业在产品价格、性能、质量等方面旗鼓相当,差异化的客户服务能给企业带来独特的竞争优势。当前的任何行业都承受不起触怒它的客户的代价,成功地吸引和留住客户是企业获利的关键。企业提供的客户服务水平,直接决定了它的物流成本,并最终影响其整体利润,因此物流成本在很大程度上是由于日益剧烈的对顾客服务水平的竞争而不断变化的。服务水平和物流成本又是成正比的,一般来说提高服务水平,服务成本也会随之上升,因此,在激烈的竞争中确定合理的服务成本才是制胜之策。表 3.2^[9]给出了一些主要的衡量客户服务水平的要素指标,任何公司都必须给予企业所面向的客户认为重要的要素重点对待。

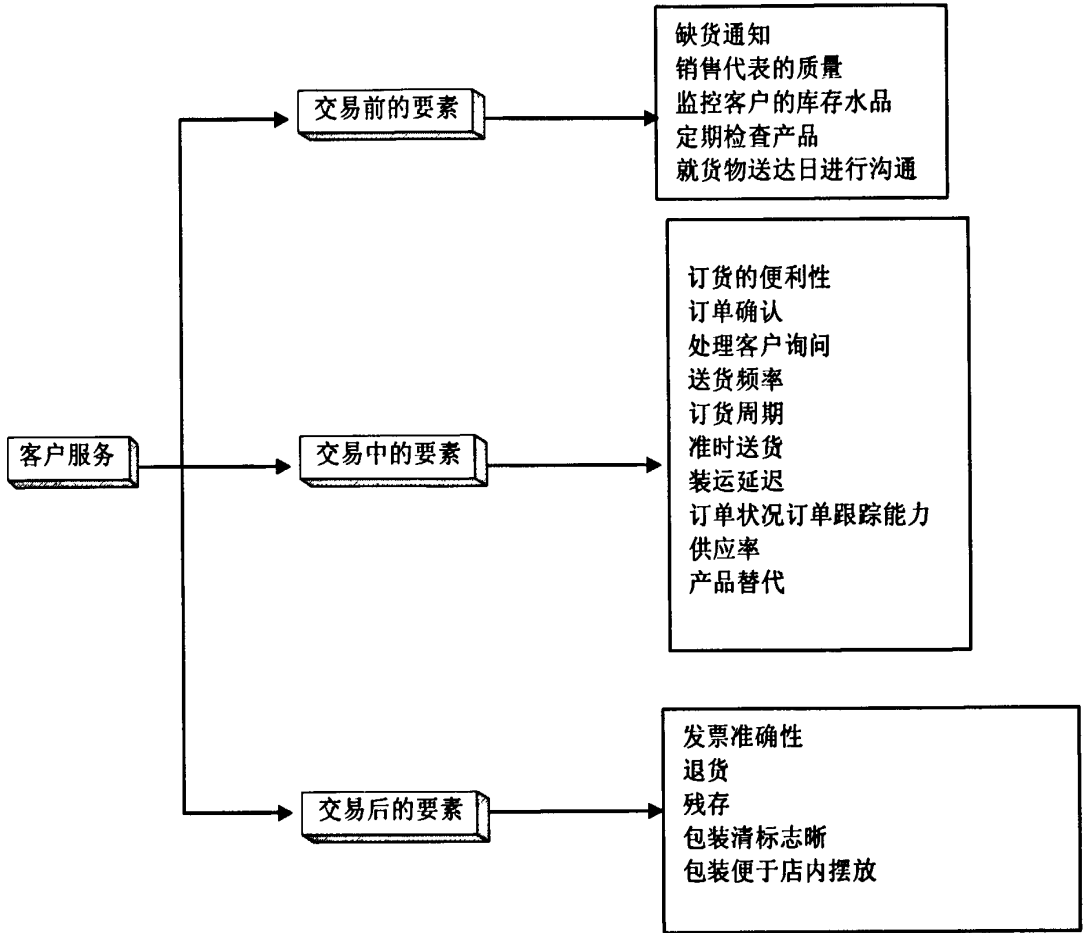
（二）产品因素

产品特性的不同也会影响物流成本^[10],主要体现在以下几个方面:

① 产品价值。随着产品价值的增加,相应的活动成本都会增加。一般说来,产品价值越大,运输的风险就越高,对减震和耐冲击的要求也高,对运输工具

的要求也高，同时也意味着存货、包装成本的增加。

表 3.2 客户服务绩效衡量指标举例



② 产品密度。产品密度越高，相同运输单位所装的货物越多，运输成本就越低，同样，仓库中单位体积所容纳的货物就越多，库存成本也会降低。

③ 产品质量。影响物流成本的一个重要方面还在于产品的质量，也即产品废品率的高低，高质量的产品可以杜绝因次品、废品的回收而发生的各种物流成本。

④ 产品安全性。安全性是指在物流过程中其质量的变化在允许的范围内，其变化形式有物理、机械、生理和生物变化等，显然，这些不同形式的变化将直接影响到企业的物流成本。

⑤ 特殊搬运。某些产品对搬运提出了特殊的要求，如对于超大超常物品的搬运，需要特殊的装载工具；对于一些搬运过程中需要冷藏保温物品，都会增

加企业的物流成本。

（三）退货因素

退货是物流成本中一项重要组成部分，退货会产生一系列的物流费用，由于因产品质量问题导致的退货损失，由企业全部承担，再加上，退回的产品大多数量少、零而散，处理过程复杂，造成物流重复运输、装卸，这些产品又易损伤或滞销，不仅生产需重新整理，销售亦需对重新整理的产品安排再次销售，从而增加成本。只有依靠相关部门互相协调，各环节严格控制，尽量减少退货的次数和数量，才能达到降低成本的目的。

（四）地理因素

地理因素是指物流系统中工厂或仓库相对于目标市场或供货地点的位置关系。进货方向决定了企业货物运输距离的远近，同时也影响着运输工具的选择、进货批量等各方面。若企业距离市场太远，则必然要增加运费及包装成本；若在目标市场建仓库，又会增加库存成本，因此空间地理位置对物流成本的影响是很大的。

（五）管理因素

管理成本与生产、流通成本没有直接的数量关系，但管理成本的大小直接影响着物流成本，主要体现在以下几个方面：

①保持良好的物品保管、维护、发放制度，严把生产、质量、质检关，可以减少物品的渗漏、霉烂、损耗、丢失等，把最满意的产品最终送到顾客的手中；

②合理的运输方式，可减少无效重复运输，提高装载效率；

③对存货实行严格管理，掌握进货数量、次数和品种、维持适当的库存量。库存积压或者缺货不仅会影响到销售和市场，更会影响成本费用，为保持适当的库存，必需保持生产、销售的协调一致，销售可根据订货量与市场需求来协调生产，控制库存，而生产也会适时关注库存，分析库龄，安排生产计划；

④完善的车辆管理制度，对车辆及时维修保养，不仅保证了车辆的安全性，而且可以延长零配件的使用寿命，节约零配件采购费、降低维修费；

⑤创建一种监督机制，自觉养成一种节俭的习惯，节约办公费、水电费、燃气费等。

3.4 我国企业物流成本管理现状

在第一章绪论中开门见山地讲了物流成本管理概念及意义，既然成本管理如此重要，目前我国企业的成本管理现状究竟如何呢？

“九五”、“十五”时期，中国经济总量持续、快速增长，不仅面临资源、能源和环境方面的巨大压力，而且低效、粗放、高耗的商品流程，越来越显得“老态龙钟”。现代企业管理的目标已不再是企业短期利润的最大化，而是要取得长期竞争优势，利用科学的物流成本管理方法，为企业创造最大利润。然而，我国的许多企业所采用的成本管理方法存在着诸多缺陷，我国现有会计报表中所能体现的物流成本属于可视成本开支即显性成本，而这部分在现代物流中所占的比重不大。这种统计结果在分析物流成本时就会造成占物流成本很大比重的隐性成本不能在会计报表中体现出来，从而导致对物流成本估计不足，这种成本管理方法不能适应现代企业的发展。尤其是步入新世纪，物流的信息化与标准化成为我国企业发展的瓶颈，是我们的薄弱环节，如何在物流业发展中充分应用各种信息网络技术，如何使中国物流标准化并与国际接轨，是当前面临的新问题。

概括起来，我国企业在物流管理中主要存在以下问题：

（一）成本管理缺乏市场观念

成本是一个企业生产经营效率的综合体现，是企业内部投入和产出的对比关系，低成本意味着以较少的资源投入提供更多的产品和服务，从而意味着高效率，但未必就是高效益。许多企业按照成本习性划分和核算产品成本，通过提高产量可以降低单位产品分担的固定成本，因此，产量越高，单位产品成本就越低，在销售量不变的情况下，利润也就越高。这种做法导致不管市场对产品的需求如何，盲目地通过提高产量来降低产品成本，通过存货的积压，将生产过程发生的成本转移于存货，获得了短期利润。造成这种现象的原因就在于成本管理缺乏市场观念，导致成本信息在管理决策上出现误区，似乎产量越大，成本越低，利润越高。

（二）传统成本管理不灵活，不能满足企业实行全面成本管理的需要

传统成本管理系统过分依赖现有的成本会计系统，使得成本管理陷于单纯的为降低成本而降低成本的怪圈，不能提供决策所需的正确信息、深入反映经营过程、提供各个作业环节的成本信息，以及各个环节成本发生的前因后果，有时甚至出现连编制成本报表的人也难以解释自己的“产品”成本构成的尴尬

局面，从而误导企业经营战略的制定。另外，传统的成本管理对象局限于产品财务方面的信息，不能提供管理人员所需要的资源、作业、产品、原材料、客户、销售市场和销售渠道等非财务方面的信息，难以起到为战略管理提供充分信息的目的；

（三）成本管理核算不实

我国现行的财会制度按照劳动力和产品分摊企业成本的，企业的损益表中无物流成本的直接记录，物流成本是与其他成本混同在一起计算，因而较难对企业发生的各种物流成本做出明确、全面的计算与分析，也无法对物流成本进行考核分析和管理工作，如果无法完整地统计企业物流成本的真实数据，节约物流成本就无从谈起。不少企业采用制造成本法进行成本核算，将成本分为产品成本（包括直接材料、直接工资、其它直接支出和制造费用）和期间成本（包括直接计入当期损益的管理费用、财务费用和销售费用）两部分，由于产品成本中的制造费用（企业生产部门为组织和管理生产活动所发生的各项费用）要通过配比（通常产品所耗工时在总工时中的比例）分摊计入产品成本，而此项费用又受各种因素影响，产生较大的人为偏差，导致成本核算偏差大，不能有效地指导企业经营。比如，对于企业内部的物流基础设施建设和企业利用自己的车辆运输，利用自己的库房保管货物，由自己的工人进行包装，装卸没有列入物流费用科目；保管费用中过多进货、过量生产、销售或物品在库保管、紧急运输等产生的费用并未纳入其中。如果企业基础工作薄弱，企业在生产过程中各种资源的消耗和费用开支，不能及时全面、准确地记录反映，则偏差更大。

（四）成本信息的严重扭曲

传统的成本核算系统建立在“业务量是影响成本的唯一因素”这一假定基础之上，成本的核算过程过分简化。在过去高度劳动密集型企业里，对核算所作的这种简单假定（即以直接人工小时数或产量为依据来分配间接费用），通常不会过分扭曲产品成本。但在现代化的制造环境下，直接人工成本比例大大下降，制造费用所占比例大幅度上升，再使用传统的成本计算方法会产生不合理现象：一是用在产品成本中占有比重越来越小的直接人工成本去分配占有比重越来越大的制造费用；二是分配越来越多与工时不相关的作业费用；三是忽略不同批量产品实际耗费的差异。传统成本核算法将导致产品成本信息的严重扭曲，使企业错误地选择产品经营方向。

（五）成本管理理论和内容僵化、手段老化

许多企业只注意生产过程中的成本管理，忽视供应过程和销售过程的成本管理；只注意投产后的成本管理，忽视投产前产品设计以及生产要素合理组织的成本管理。一些企业的事前成本管理薄弱，成本预测、成本决策缺乏规范性、制度性；成本计划缺乏科学性、严肃性、可增可减，因此，造成事中、事后成本管理的盲目性。在成本的具体核算中，只注重财务成本核算，缺少管理成本核算；注重生产成本的核算，而忽视产品设计过程中的成本以及销售成本的核算。至于成本管理的手段仍处于手工操作阶段，缺乏现代化管理手段。现代成本管理的一个基本要求是成本信息提供的及时性、全面性和准确性，而手工操作是很难达到这些要求的。

(六) 各企业对物流成本的计算分散，每个企业都是据自己的认识和理解来把握物流成本的，企业之间无法就物流成本进行分析比较，也无法得出行业的物流成本平均数值。在我国，直到2006年国家才发布了物流成本计算标准，物流成本的计算才刚刚形成。对于物流成本计算较为成熟的国家当属美国和日本，它们早已执行各自的物流成本计算标准多年。日本的运输省早在1977年就公布了《物流成本统一计算标准》，以此指导企业物流成本的计算，各个企业以此为基础，建立各自的企业物流成本计算体系。

基于上述种种原因，企业管理人员无法获取企业的物流成本的真实数据，也无法对企业物流成本进行有效的把握，更无法对物流成本进行分析与管理，物流成本成了被遗忘的角落，成了阻碍物流成本降低和利润开发的“黑大陆”。

3.5 物流成本管理改进的切入点

市场经济的环境，一方面为企业的发展提供了广阔的翱翔天地，另一方面使企业面临着激烈的市场竞争。企业要生存、求发展，就必须修行苦练，采取各种措施改进成本管理，以低于竞争对手的成本水平进行各项生产活动，才能在竞争中立于不败之地。总体说来，主要可以从以下几点入手，改善物流成本管理：

(一) 成本管理要与时俱进

成本管理是企业经济管理的重要组成部分，它与外部经济环境密切相关。目前对成本管理影响最大的经济环境变化主要有两方面：一是我国产品买方市

场的建立；二是指以电子技术为特征的变革，二者使得作为社会生产活动主要参与者的企业受到了重大影响。

随着市场格局从卖方市场向买方市场转变，产品成本结构也随之发生变化，生产性费用所占的比重下降，流通性成本的比重不断上升。我们应对产品开发、销售和售后服务等过程发生的成本费用的控制予以重视，在获取最大经济效益的前提下进行全面成本管理。

（二）管理手段要现代化

传统的成本核算多数是采用手工记账，所以，只能进行简单的核算，忽略对一些复杂数据的核算。现代企业经营的多样性和复杂性所需要的会计核算，在手工条件下是难以想象的。计算机的运用为现代成本管理提供了方便，计算机运算速度快，并且具有储存功能，信息反馈速度快，不仅节省了核算时间，减轻了会计人员的工作压力，使其从简单的重复性的会计核算工作中解脱出来，为会计人员把更多的精力放在事前成本预测、日常成本控制和成本分析上提供了条件，而且，也使成本核算工作更细致、更全面，满足了企业管理对成本信息不断提高的要求。

（三）引进先进的管理技术

技术水平的高低对降低成本有着直接影响。在一定时期，一定技术水平条件下，成本可以通过加强管理来降低，但这种方法不可能使成本一直降低，因此，企业管理者为了改进产品成本，就需要不断总结经验，改进工作方式，提高技术水平。如果技术人员及工作人员的技术水平差，生产出来的产品的合格率就会下降，这样不仅浪费了产品也浪费了时间，使成本大大的增加了。我们应该看到市场明天的需求，引进先进的技术，先进的设备，加强对职工的技术、技能及道德品质的培训，让职工真正感受到自己是企业的主人，企业的兴衰与自己密切相关。

（四）重视财务人员、加强全员成本意识和成本管理人员素质

（1）随着市场竞争的不断深入，财务人员在降低成本方面扮演了越来越重要的组织者的角色。在企业的成本会计机构中，配备足够数量、能够胜任工作的财务人员，是做财务工作的关键。财务人员应该通过发挥成本管理的各项职能，充分挖掘企业降低成本、费用的潜力，促进企业不断地降低成本、费用，提高经济效益。

(2) 成本管理的核心是管理者的成本意识, 具有强烈的成本意识, 管理者才能承担成本责任, 才能认真控制成本费用开支, 主动探求提高成本效率的有效途径和方法。成本意识包括问题意识和改进意识, 它不单是一种节约意识, 单纯的节约并不能使企业保持永久的成本优势, 只有不断地运用现代化科技和管理手段, 提高成本效率, 才能使企业获得更大效益。

(3) 在公司中配备必要的有能胜任能力的成本管理人员, 是顺利开展成本工作, 发挥成本管理作用的重要条件。这就要求从事成本管理的人员特别是工程技术人员除了应具备会计职业道德之外, 还应树立强烈的经营意识、竞争意识和效益意识; 不仅要懂得成本会计, 还应熟悉生产技术、熟练掌握现代化的成本管理理论和方法。

(五) 正确决策

(1) 决策是企业管理中一项最为重要的工作, 决策也应计入成本, 这一点往往容易被人忽视。例如一个正确的决策为企业盈利 100 万元, 如果失去了机遇, 不做出及时的响应, 这个决策成本就是 100 万元; 如果响应了, 却做出一个错误的决策, 不仅没有赚到 100 万元, 反而亏损了 100 万元, 那么, 这个错误的决策成本就是 200 万元。因此, 决策也必须讲成本控制, 一个重要的投资决策失误往往会使一个企业陷入困境, 甚至破产。因此, 成本管理的一项极为重要的职能就是为企业当好参谋把好投资决策关。

(2) 许多企业在资金管理中存在三个问题: 一是资金入不敷出, 存在资金缺口; 二是资金被挪用、被挤占; 三是叫人头疼的“三角债”。如何解决好这三个问题, 是企业成本管理中的当务之急。

(六) 加强成本管理的信息服务

财务会计虽然向成本会计提供资产价值、负债状况等资料, 以便于成本核算, 但在计算资产和利润过程中, 则需要成本会计为其提供在产品成本、半成品成本、产成品成本等资料, 以便于编制财务会计报告。此外, 在管理会计进行成本预测、决策、控制过程中, 也需要成本会计为之提供基础成本会计信息。

首先企业应根据成本会计信息服务对象的不同, 来要求不同的会计信息。服务对象的层次越高, 所需求的成本会计信息越综合越全面, 反之亦然。其次, 在企业内部管理过程中, 有关管理部门可能随时要求成本会计提供特定的成本会计信息, 其内容具有一定的不确定性。客观地讲, 成本会计所提供的日常成

本信息，从不同角度进行组合、分类后，可以形成全然不同的成本信息，以满足不同的需要。

综上所述，在社会主义市场经济和现代企业制度逐步建立完善的过程中，深化成本管理改革一直是一个突出而又迫切的问题，而传统成本管理方法存在着诸多缺陷，难以满足企业参与市场竞争的需要，必须加以改进和完善。创新是改进我国企业的成本管理的首要问题，现在我们需要成本管理观念的创新、成本管理制度的创新、成本管理人员及手段的创新。加强成本控制是改进我国企业成本管理的关键，只有把现代的成本控制和管理手段有效地运用于实践当中，使会计和管理科学做出适应环境的经济化调整，配合经济发展的步伐，有节奏地对现有的成本管理实施改革，才能促进经济发展水平的提高。

第4章 企业物流成本的核算

企业都是要进行成本核算的，整个市场经济制度实际上就建立在一切经济活动的可计算性基础之上。然而，物流成本的计算一直困扰着第三方物流企业、制造及流通企业，遇到的最大难题就是计算口径不统一，导致了在现行会计核算体系的框架内，物流成本的分配存在困难。虽然，国家于2006年5月推出了《GB/T 20523—2006 企业物流成本构成与计算》这样一个国家标准，可是如何应用在企业中，并与企业的实际结合起来加以应用，这又是摆在面前的难题。物流成本存在显性和隐性之分，功能性的成本如库存、运输等属于显性成本，资金占用、保险、存货损失等属于隐性成本，本章最后一节给出了某企业物流成本计算实例和具体的计算步骤，以及如何把计算出的成本项目分摊到物流成本核算表格中。

4.1 企业物流成本核算的目的及意义

物流成本核算是根据企业确定的成本计算对象，采用相应的成本计算方法，按照规定的成本项目，通过一系列物流费用的汇集与分配，从而计算出各物流环节成本计算对象的实际总成本和单位成本。物流成本核算具有主体多层次化、对象复杂化、确认计量多样化、项目多样化等特点。

4.1.1 物流成本核算的目的

企业物流成本核算的目的主要有以下几个：

- 1.通过对企业物流成本的全面计算，了解各项物流成本的高低，从而提高企业内部对物流重要性的认识。
- 2.通过对某一具体物流活动的成本计算，发现物流活动中存在的问题，为物流运营决策提供依据。
- 3.按不同的物流部门组织计算，计算各物流部门的责任成本，评价各物流部门的业绩。
- 4.通过对某一物流设备或机械的成本计算，弄清其消耗情况，谋求提高设备效率、降低物流成本的途径。
- 5.通过对每个客户物流成本的分解核算，为物流服务收费水平制定以及有效的客户管理提供决策依据。
- 6.通过对某一成本项目的计算，确定本期物流成本与上年同期成本的差异，查明成本变化的原因。

7. 通过与竞争对手物流成本的对比,可以找出企业同竞争对手之间的差距。现代企业愈演愈烈,竞争会带来企业间的相互攀比,从而改善经营策略,更好的服务社会。

8.按照物流成本计算的口径计算本期物流实际成本,评价物流成本预算的执行情况。

9.根据物流成本计算的结果,物流活动的效果提供科学的依据为企业制订物流计划、调整物流活动和评价物流指标。

4.1.2 物流成本核算的原则

物流成本核算是物流会计核算的一项重要工作,面对物流成本核算复杂多变的特点,为了在特定经济环境下进行合理的账务处理,就必须做出必要的假设条件,这种假设也是物流成本核算原则确立的基本前提。

1. 物流成本核算的假设前提:核算主体假设、持续经营假设、核算分期假设、货币计量假设。

2. 物流成本核算的一般原则:客观性原则、相关性原则、一贯性原则、可比性原则、及时性原则、权责发生制原则、历史成本原则、重要性原则。

4.1.3 物流成本核算的意义

物流成本核算制度是企业按物流管理目标对物流耗费进行确定、计量和报告的制度。建立企业物流成本核算制度,计算物流成本,在企业物流管理中具有十分重要的意义。

1.提高人们对物流重要性的认识,开辟降低成本增加利润的源泉;

2.为企业成本的管理决策提供依据;

3.为企业自营或外包物流决策提供依据;

4.为制定物流服务价格提供资料;

5.及时发现并解决问题,促使物流管理水平的提高。

4.2 企业物流成本核算的内容

一、企业物流成本计算

企业物流成本的计算并不是财务会计制度的规定,而属于管理会计的范畴,是为业内部加强物流成本管理服务的。计算物流成本首先必须明确计算内容,

站在管理的角度，从大的框架体系上考虑物流成本与财务会计的关系。物流成本的计算数据来源于会计核算资料，但成本计算的范围还包括会计核算没有反映但物流成本管理决策应考虑隐性成本。因此，物流成本计算不仅要考虑显性成本，隐性成本同样不能小觑。

二、物流成本核算的范围

企业在进行物流成本核算时，首先应确定计算的口径，即从哪个角度计算物流成本，物流成本的核算范围参照国家标准《物流成本的构成与计算》，物流成本可从物流范围、物流支付形态、物流功能三个方面进行分类，具体的分类形式参见第三章。

三、物流成本的核算对象^[11]

物流成本如何归集与计算，取决与成本计算对象的选取，成本计算对象选取方法不同，得出的物流成本的结果也就不同。因此，计算物流成本，明确物流成本计算对象是前提。

1、核算对象三要素

企业的物流活动都是在一定的时空范围内进行的，从整个物流活动经营过程来看，物流活动在时间上具有连续性、继起性，在空间上具有并存性的特征。因此，各项物流成本费用的发生，需要从以下三个方面进行合理划分。

(1)成本费用承担实体。成本费用承担实体是指成本费用发生并应合理承担各项成本费用的特定经营成果的表现形式，包括有形的各种产品和无形的各种服务作业。对物流成本核算而言，成本费用承担实体主要是各种类型的物流活动或物流作业。

(2)成本计算期。成本计算期是指汇集生产经营费用、计算生产经营成本的时间范围。从理论上讲，物流成本计算期是指某一物流活动从开始到完成的周期。但是，在企业物流活动连续进行的情况下，难以对某一项物流活动确定经营期和单独计算成本。因此，一般根据权责发生制原则，以月份作为物流成本计算期，但对于一些特殊的物流活动，也可以经营周期作为成本计算期。

(3)成本计算空间。成本计算空间是指成本费用发生并能组织企业成本计算的地点或区域(部门、单位、生产或劳务作业环节等)。

2、基本计算对象

根据对物流成本计算对象三个基本要素的分析，结合企业物流成本管理的要求。物流成本计算对象的选取，主要取决于物流范围、物流成本项目、物流

成本支付形态以及企业物流成本的控制重点。各企业计算物流成本一般是以物流范围、物流成本项目、物流成本支付形态这三维作为最基本物流成本计算对象，还可用图表示其关系（如图 4.1），也可根据不同企业物流成本管理和控制的侧重点不同，来选取物流成本计算对象，但以最基本的三维物流成本计算对象作为基础。

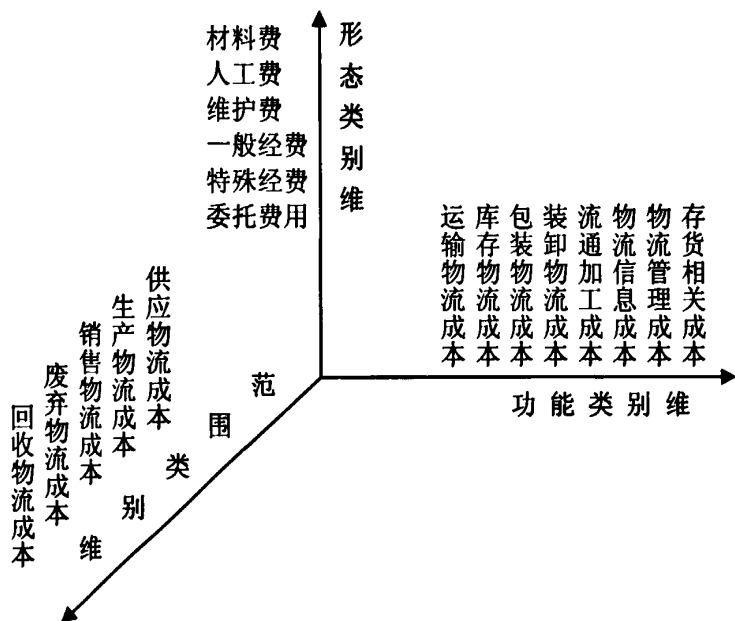


图 4.1 最基本的三维物流成本计算对象

3、其他物流成本计算对象

- (1) 以制品别作为物流成本计算对象
- (2) 以客户作为物流成本计算对象
- (3) 以责任作为物流成本计算对象
- (4) 以营业网点作为物流成本计算对象

物流成本责任核算，是按物流成本发生的责任归属不同对责任中心的物流成本所进行的计算。在已经实行责任成本核算的企业，责任物流成本的核算可结合到现行责任成本核算之中，作为现行责任成本报告的附录资料反映出来。进行物流成本责任计算，有利于评价各责任单位的物流活动状况，加强其责任心，从而有利于成本控制和减少物流浪费。

4、物流成本的核算类型

根据对物流成本核算对象三个基本构成要素的分析，结合企业物流成本管

理的需求，通常有以下几种类型的物流成本核算：

(1)形态别物流成本核算

形态别物流成本核算是指以物流费用的支付形式为成本核算对象而进行的物流成本核算，具体包括：

(1)企业内部物流费用核算，即汇总、归集企业自己进行各项物流活动所发生的物流费用，具体包括材料费核算、人工费核算、水电费核算、维护费核算、物流利息核算和其他费用核算等。

(2)委托或外购物流费核算，即汇总、归集企业委托外单位进行运输、储存、装卸、包装、流通加工、配送等物流活动所支付的各项费用。

(3)外企业支付物流费核算，即汇总、归集采购供应阶段或销售阶段企业支付的物流费用。

形态别物流成本核算是企业物流成本核算的基础。通过形态别物流成本核算，可以为制定物流成本控制标准和编制物流成本计划提供资料，同时，也可为企业采用何种交货方式提供依据。

(2)功能别物流成本核算

功能别物流成本核算是指以物流活动的功能为成本核算对象而进行的物流成本核算，即企业将一定时期内发生的物流费用按其发生用途不同进行分类、计算，具体包括运输费核算、库存费核算、包装费核算、装卸费核算、流通加工费核算和物流管理费核算等。

通过功能别物流成本核算，可以了解物流成本的功能别构成，便于物流管理部门更好地协调各物流环节的关系。功能别物流成本核算可通过各功能的成本核算表进行，并在此基础上可进一步汇总各功能成本核算表的资料，编制整个企业的物流成本汇总表。

(3)范围别物流成本核算

范围别物流成本核算是指以物流活动的范围为成本核算对象而进行的物流成本核算，具体包括采购供应物流费核算、生产物流费核算、销售物流费核算、回收物流费核算和废弃物流费核算等。

范围别物流成本核算有利于发现不同阶段物流活动所存在的问题，分清有关部门对此应负的责任，并为不同阶段物流活动的协调、控制提供依据。在进行范围别物流成本核算时，凡是发生在某一物流阶段的物流费用都必须计入该阶段的物流成本中，以便据以考核其负责部门的工作绩效。

(4)适用对象别物流成本核算

适用对象别物流成本核算是指按不同的适用对象所进行的物流成本核算，具体包括产品别物流成本核算、地区别物流成本核算以及经营单位别物流成本核算。适用对象别物流成本核算，有利于把握企业物流成本的产品构成、地区构成、经营单位构成状况，从而有利于对物流成本进行个别控制与重点管理。

四、物流成本核算的基本步骤

在核算物流成本时，必须从“按支付形态不同分类”来核算物流费用，首先从企业财务会计核算的全部相关科目中抽出所包含的物流成本，然后以表格形式逐步核算出各类物流成本^[12]，其计算步骤如下：

第一步：设置物流成本辅助帐户（见表 4.1），按物流成本项目设置。

(1) 按物流功能设置运输费、库存费、装卸费、包装费、流通加工费、物流管理费二级帐；

(2) 在二级帐下按物流范围设置供应、生产、销售、退货、废弃物流成本三级账；

(3) 按费用的支付形态设置四级专栏。

表 4.1 物流成本帐户设置

一级	二级	三级	四级
物流成本	运输成本	供应物流	材料费
	仓储成本	生产物流	人工费
	包装成本	销售物流	维护费
	装卸搬运成本	回收物流	一般经费
	流通加工成本	废弃物流	特别经费
	物流信息成本		委托费用
	物流管理成本		
	流动资金占有成本		
	存货风险成本		
	存货保险成本		

第二步：归集物流成本。按支付形态不同分类将各项费用从各相关科目中抽出，并进行核算：

● 材料费

直接材料费可以通过各种材料的实际消耗量乘以实际的购进价格来计算。材料的实际消耗量可以按物流成本计算期末统计的材料支出量计算。当难以通过材料支出单据进行统计时，也要以采用盘存计算法计算。即：

本期消耗量=期初结存+本期购进-期末结余

材料的购进价格应包括材料购买费、进货运费、装卸费、保险费、关税、购进杂费等。

● 人工费

人工费按本期实际支付额计算，报酬总额按计算期内支付给从事物流活动的人员的报酬总额计算。职工劳动保护费、按规定提取的福利基金统筹金、保险费及职工教育培训费等都要从企业这些费用项目的总额中把用于物流人员的费用部分抽出来。当实际费用很难抽出来计算时，也可将这些费用的总额按从事物流活动的职工人数比例分摊至物流成本中。

● 维护费

维护费根据本期发生额计算。对于经过多个期间统一支付的费用(如租赁费、保险费等)，可按期间分摊计入本期相应的费用中；对于物流业务中可以按业务量或物流设备来掌握和计算的物流费，在可能的限度内直接算出维护费。对于不能直接算出的，可以根据建筑面积和设备金额等分摊到物流成本中。

● 一般经费

一般经费相当于财务会计中的一般管理费。其中，对于差旅费、交通费、会议费、书报资料费等使用目的明确费用，应直接计入物流成本。对于一般经费中不能直接计入物流成本的，可按职工人数或设备比例分摊到物流成本中。

● 特别经费

特别经费包括按实际使用年限计算的折旧费和企业内利息等。

企业内利息在物流成本计算中采用与财务会计不同的计算方法。企业内部物流利息实际上是物流活动所占用的全部资金的资金成本。由于这部分资金成本不是以银行利率而是以企业内部利率来计算，所以称为企业内部物流利息。

● 委托物流费

委托物流费根据本期实际发生额计算，包括托运费、室内运输费、包装费、装卸费、保管费和出入库费、委托物流加工费等。除此之外的间接委托的物流费按一定标准分摊到各功能的费用中。

例：假设某公司从月度损益表中“管理费用、财务费用、营业费用”等各个项目中，经分析计算取出一定数值乘以一定比率（物流部门比率，分别按人数平均、台数平均、面积平均、时间平均等计算出来）算出的物流部门的费用，如表 4.2 所示。假定该公司供应和销售物流共同费用的承担比为 1：2。

表 4.2 某企业的月度损益表

项目	管理费用(元)	物流费用(元)	计算基准(%)	备注
1.车辆租赁费	100080	100080	100	金额
2.包装材料费	30184	30184	100	金额
3.工资津贴费	631335	178668	28.3	人数比率
4.水电器暖费	12645	6664	52.7	面积比率
5.保险费	10247	5400	52.7	面积比率
6.修缮维护费	19596	10327	52.7	面积比率
7.折旧费	39804	20977	42.1	面积比率
8.办公费	19276	8115	42.1	物流费用比率
9.易耗品费	21316	8974	42.1	物流费用比率
10.资金占用利息	23861	10045	42.1	物流费用比率
11.税金	33106	13937	42.1	物流费用比率
12.通讯费	10366	4364	42.1	物流费用比率
13.CP 软件租赁费	17748	7472	42.1	物流费用比率
物流成本合计	869484	405207	46.6	物流费占费用总额比率

(一) 表中计算基准的计算公式

- 1.人数比率=物流部门人员数/全公司人数
- 2.面积比率=物流部门设施面积/全公司面积
- 3.物流费用比率=1~13项物流费用/1~13项管理费用

(二) 物流成本资料分析及物流成本计算。对表中与物流成本相关的费用逐项进行分析,并设物流成本辅助帐户,按图 4.1 所示的三个维度进行计算:

1. 车辆租赁费为公司运输部门发生的费用。本月运输部门提供物流运输劳务 3200 吨/公里,其中采购材料耗用 1200 吨/公里,产品销售耗用 2000 吨/公里,相关的物流成本计算如下:

$$\text{供应阶段物流负担额} = 100080 \times 1200 / 3200 = 37530$$

$$\text{销售阶段物流负担额} = 100080 \times 2000 / 3200 = 62550$$

将上述结果分别计入各物流成本辅助帐户:

物流成本——运输成本——供应物流成本——车辆租赁费——37530 元 (1)

运输成本——销售物流成本——车辆租赁费——62550 元 (2)

2. 包装材料费为仓库实施包装作业所耗用,将其计入各物流成本辅助帐户

物流成本——包装成本——企业内物流成本——材料费——30184 元 (3)

3. 工资津贴费各物流作业职工人数进行分配。其中包装作业 6 人,运输作业 12 人,保管作业 4 人,装卸作业 10 人,物流管理人员 4 人,相关的物流成本计算如下

物流成本——包装成本——企业内物流成本——工资津贴——29778 元 (4)

运输成本——供应物流成本——工资津贴——19852 元 (5)

运输成本——销售物流成本——工资津贴——39704 元 (6)

仓储成本——企业内物流成本——工资津贴——19852 元 (7)

装卸搬运成本——供应物流成本——工资津贴——16543 元 (8)

装卸搬运成本——销售物流成本——工资津贴——33087 元 (9)

物流管理成本——供应物流成本——工资津贴——6617 元 (10)

物流管理成本——销售物流成本——工资津贴——13235 元 (11)

4. 水电汽暖费为物流作业管理所耗用,其分配计算为:供应阶段物流负担 2221 元,销售阶段物流负担 4443 元。
 物流成本——物流管理成本——供应物流成本——水电汽暖费——2221 元 (12)
 物流管理成本——销售物流成本——水电汽暖费——4443 元 (13)
5. 保险费按各物流作业设施的账面价值分配。其中包装设备价值 480000 元,运输设备价值为 1740000 元,保管设备价值为 9870000 元,装卸搬运设备价值为 216000 元,物流管理部门设备价值为 147000 元。
 物流成本——包装成本——企业内物流成本——保险费——726 元 (14)
 运输成本——供应物流成本——保险费——877 元 (15)
 运输成本——销售物流成本——保险费——1755 元 (16)
 仓储成本——企业内物流成本——保险费——1493 元 (17)
 装卸搬运成本——供应物流成本——保险费——109 元 (18)
 装卸搬运成本——销售物流成本——保险费——218 元 (19)
 物流管理成本——供应物流成本——保险费——74 元 (20)
 物流管理成本——销售物流成本——保险费——148 元 (21)
6. 修缮维护费也是按照各物流作业设施的账面价值分配。
 物流成本——包装成本——企业内物流成本——修缮维护费——1389 元 (22)
 运输成本——供应物流成本——修缮维护费——1678 元 (23)
 运输成本——销售物流成本——修缮维护费——3355 元 (24)
 仓储成本——企业内物流成本——修缮维护费——2855 元 (25)
 装卸搬运成本——供应物流成本——修缮维护费——208 元 (26)
 装卸搬运成本——销售物流成本——修缮维护费——417 元 (27)
 物流管理成本——供应物流成本——修缮维护费——142 元 (28)
 物流管理成本——销售物流成本——修缮维护费——283 元 (29)
7. 折旧费的计算同修缮维护费
 物流成本——包装成本——企业内物流成本——折旧费——2820 元 (30)
 运输成本——供应物流成本——折旧费——3408 元 (31)
 运输成本——销售物流成本——折旧费——6816 元 (32)
 仓储成本——企业内物流成本——折旧费——5800 元 (33)
 装卸搬运成本——供应物流成本——折旧费——423 元 (34)
 装卸搬运成本——销售物流成本——折旧费——846 元 (35)
 物流管理成本——供应物流成本——折旧费——288 元 (36)
 物流管理成本——销售物流成本——折旧费——576 元 (37)
8. 易耗品费可根据材料领料单分配确定。其中包装作业耗用 2896 元,保管作业耗用 3756 元,管理部门耗用 2322 元(其中供应物流负担 774 元,销售物流负担 1548 元)。
 物流成本——包装成本——企业内物流成本——易耗品——2896 元 (38)
 仓储成本——企业内物流成本——易耗品——3756 元 (39)
 物流管理成本——供应物流成本——易耗品——774 元 (40)
 物流管理成本——销售物流成本——易耗品——1548 元 (41)
9. 办公费为物流作业管理发生,其分配计算为:供应物流负担 2705 元,销售物流负担 5410 元。
 物流成本——物流管理成本——供应物流成本——办公费——2705 元 (42)
 物流管理成本——销售物流成本——办公费——5410 元 (43)
10. 资金占用利息为公司存货资金所占用的利息。
 物流成本——仓储成本——企业内物流成本——资金占用利息——10045 元 (44)

11. 税金为固定资产占用税, 分配方法同保险费。

物流成本——包装成本——企业内物流成本——税金——1874元(45)

运输成本——供应物流成本——税金——2264元(46)

运输成本——销售物流成本——税金——4529元(47)

仓储成本——企业内物流成本——税金——3853元(48)

装卸搬运成本——供应物流成本——税金——281元(49)

装卸搬运成本——销售物流成本——税金——562元(50)

物流管理成本——供应物流成本——税金——191元(51)

物流管理成本——销售物流成本——税金——383元(52)

12. 通讯费和 CP 软件租赁费为信息流费用, 其分配计算为: 供应物流负担 3945 元, 销售物流负担 7891 元。

物流成本——物流信息成本——供应物流成本——通讯费、CP 软件租赁费——3945元(53)

物流信息成本——销售物流成本——通讯费、CP 软件租赁费——7891元(54)

13. 本月公司支付的委托物流费为 120840 元, 其中购买材料的市内运输费 48040 元, 仓库保管费 72800 元。

物流成本——运输成本——供应物流成本——委托——48040元(55)

仓储成本——企业内物流成本——委托——72800元(56)

(三) 按“企业物流成本主表”和“企业自营物流成本支付形态表”的要求汇总计算物流成本。凡未注明委托字样的, 为自营物流成本。

$$1) \text{ 物流管理成本——供应物流成本} = (10) + (12) + (20) + (28) + (36) + (40) + (42) + (51) \\ = 6617 + 2221 + 74 + 430 + 288 + 774 + 2705 + 191 = 13012(\text{元})$$

$$2) \text{ 物流管理成本——销售物流成本} = (11) + (13) + (21) + (29) + (37) + (41) + (43) + (52) \\ = 13235 + 4443 + 148 + 283 + 576 + 1548 + 5410 + 383 \\ = 26026(\text{元})$$

$$3) \text{ 运输成本——供应物流成本} = (1) + (5) + (15) + (23) + (31) + (46) \\ = 37530 + 19852 + 877 + 1678 + 3408 + 2264 = 65609(\text{元})$$

$$4) \text{ 运输成本——供应物流成本(委托)} = (55) = 48040(\text{元})$$

$$5) \text{ 运输成本——销售物流成本} = (2) + (6) + (16) + (24) + (32) + (47) \\ = 62550 + 39704 + 1755 + 3355 + 6816 + 4529 = 118709(\text{元})$$

$$6) \text{ 仓储成本——企业内物流成本} = (7) + (17) + (25) + (33) + (39) + (44) + (48) \\ = 19852 + 1493 + 2855 + 5800 + 3756 + 10045 + 3853 \\ = 47654(\text{元})$$

$$7) \text{ 仓储成本——企业内物流成本(委托)} = (56) = 72800(\text{元})$$

$$8) \text{ 物流信息成本——供应物流成本} = (53) = 3945(\text{元})$$

$$9) \text{ 物流信息成本——销售物流成本} = (54) = 7891(\text{元})$$

$$10) \text{ 装卸搬运成本——供应物流成本} = (8) + (18) + (26) + (34) + (49) \\ = 16543 + 109 + 208 + 423 + 281 = 17564(\text{元})$$

- 11) 装卸搬运成本——销售物流成本 = (9) + (19) + (27) + (35) + (50)
= 33087 + 218 + 417 + 846 + 562 = 35130(元)
- 12) 包装成本——企业内物流成本 = (3) + (4) + (14) + (22) + (30) + (38) + (45)
= 30184 + 29778 + 726 + 1389 + 2820 + 2896 + 1874 = 69667(元)
- 13) 物流管理成本——材料费 = (40) + (41) = 2322(元)
- 14) 物流管理成本——人工费 = (10) + (11) = 19852(元)
- 15) 物流管理成本——维护费 = (20) + (21) + (28) + (29) + (36) + (37) + (51) + (52) = 2085(元)
- 16) 物流管理成本——一般经费 = (12) + (13) + (42) + (43) = 14779(元)
- 17) 物流信息成本——一般经费 = (53) + (54) = 11836(元)
- 18) 包装成本——材料费 = (3) + (38) = 33080(元)
- 19) 包装成本——人工费 = (4) = 29778(元)
- 20) 包装成本——维护费 = (14) + (22) + (30) + (45) = 6809(元)
- 21) 运输成本——人工费 = (5) + (6) = 59556(元)
- 22) 运输成本——维护费 = (1) + (2) + (15) + (16) + (23) + (24) + (31) + (32)
+ (46) + (47) = 124762(元)
- 23) 仓储成本——材料费 = (39) = 3756(元)
- 24) 仓储成本——人工费 = (7) = 19852(元)
- 25) 仓储成本——维护费 = (17) + (25) + (33) + (48) = 14001(元)
- 26) 仓储成本——特别经费 = (44) = 10045(元)
- 27) 仓储成本——委托 = (56) = 72800(元)
- 28) 装卸搬运成本——人工费 = (8) + (9) = 49630(元)
- 29) 装卸搬运成本——维护费 = (18) + (19) + (26) + (27) + (34) + (35) + (49) + (50)
= 3064(元)

(四) 编制表格

通过汇总得出的数据资料, 编制各物流功能成本计算表, 具体内容见表 4.3 (企业物流成本主表)、表 4.4 (企业自营物流成本支付形态表)。

(五) 按支付形态、物流功能分类计算物流成本

如果了解按支付形态、物流功能分类的物流成本的支出情况时，可以将按物流功能、物流范围别编制的物流成本计算表物流功能项目的合计数进行汇总，编制按支付形态、物流功能别的物流成本计算表，可以明确看出按支付形态分类的成本最大项，都发生在那些物流活动中。

(六) 按支付形态、物流范围分类计算物流成本

如果了解按支付形态、物流范围分类的物流成本的指出情况时，同样可以将按物流功能、物流范围别编制的物流成本计算表物流范围项目的合计数进行汇总，编制按支付形态、范围别的物流成本计算表，这样可以了解哪种支付形态、哪个范围类别的物流成本高。

表 4.3 企业物流成本(含委托)主表(单位: 元)

物流成本类别		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	废弃物流成本	物流总成本
物流功能成本	运输成本	113649		118709			232358
	仓储成本		120454				120454
	包装成本		69667				69667
	装卸搬运成本	17564		35130			52694
	流通加工成本						
	物流信息成本	3945		7891			11836
	物流管理成本	13012		26026			39038
存货相关成本							

表 4.4 企业自营物流成本支付形态表(单位: 元)

物流成本类别		材料费	人工费	维护费	一般经费	特别经费	合计
物流功能成本	运输成本		59556	124762			184318
	仓储成本	3756	19852	14001		10045	47654
	包装成本	33080	29778	6809			69667
	装卸搬运成本		49630	3064			52694
	流通加工成本						
	物流信息成本				11836		11836
	物流管理成本	2322	19852	2085	14779		39038
存货相关成本							

第5章 企业物流成本控制

企业物流成本控制是根据物流成本预测、物流成本决算和物流成本预算所提供的实际数据,按照规定的标准对物流成本发生和形成过程中所发生的各种资源的耗费、与相应的降低成本措施的执行进行指导、监督、调节和干预,将实际成本与目标成本限额加以比较,纠正存在的差异,找出成本升降的原因及规律性,并提出今后的改进措施,使生产耗费控制在预定的范围内,以保证物流成本计划的实现。

5.1 企业物流成本控制的意义

1. 为社会节省大量的物质财富

物流成本在企业成本中占有很大的比例,需要投入大量的人力、物力和财力,如果组织不当,就会造成巨大的损失和浪费。物流费用的降低,意味着物流过程中流动耗费的减少。在这种情况下,生产领域中的耗费就可以相应增加。在物流过程必然伴随着一定量的物质损耗,加强物流管理就可以不断地降低这些损耗,同时也为社会节约了大量的物质财富。

2. 有利于调整物资价格

物流费用是商品价格的组成部分之一,物流费用的高低,对商品的价格的波动很大。降低物流费用,意味着物流费用在商品价格中的比重下降,从而导致商品价格的下降,使消费者享受更多的实惠。

3. 有利于改进企业的物流管理,提高物流管理水平

企业物流管理水平的高低,将直接影响物流费用水平,要降低物流费用水平,对企业来说就意味着不断提高服务质量,不断改进物流管理。因此,降低物流费用是企业提高物流管理和服务质量的刺激因素,对发展国民经济,提高人民生活水平都具有重要意义。

4. 促进节约并合理利用资金

物流成本控制是物流成本管理的重要环节,它贯穿于整个物流过程之中。物流成本控制制度,能够把事前物流成本预算、日常的物流成本控制有机结合起来,因此它是加强物流成本管理、提高物流效率的重要的步骤。

5.2 控制物流成本与社会经济效益的关系

经济效益是经济资源的投入与产出之比，利润是经济效益的主要指标，与成本有着此消彼长的关系，企业要以尽可能少的劳动支付和劳动消耗，创造出尽可能多的劳动成果。企业要生存、要发展，必须有效益，效益以实现销售为前提，销售的实现程度又主要由产品的销售量和销售价格所决定，而影响价格的因素除受市场需求、竞争情况等影响外，主要还受物流成本费用的制约。成本控制处于经营管理的核心地位，是提高经济效益的重要手段，而提高效益是企业加强财务管理、控制成本增长的目的。

(1) 从企业微观的角度看，降低物流成本的经济效益主要体现在以下两点：

第一、由于降低了企业的生产经营总成本，从而扩大了企业的利润空间，提高了利润水平。在销售收入和其他成本及费用不变的情况下，企业的利润因此会得到增加。

由经济学的基本原理可以知道，企业产品的市场价格是由市场的供求关系决定的，但价格背后体现的还是产品的价值量，即产品中所凝聚的人类抽象劳动的数量。商品价值并不取决于个别企业的劳动时间，而是由行业平均必要劳动时间所决定。当某个企业的物流活动效率高于所属行业的平均物流活动效率，物流费用低于所属行业平均的物流费用水平的时候，该企业就有可能因此获得超额利润，物流成本的降低部分就转化为企业的“第三利润”；反之，企业的利润空间就会下降。正是这种与降低物流成本相关的超额利润的存在，而且具有较大的空间，导致企业积极关注物流领域的成本管理，致力于降低物流成本的努力。

第二、物流成本的降低，可以使企业具备了产品在价格方面的优势，以相对较低的价格销售自己的产品，增加销售量，从而提高产品的市场份额，增强竞争力。

(2) 从整个物流行业的宏观角度讲，降低物流成本给行业和社会带来的经济效益体现在以下三点：

第一、如果全行业的物流效率普遍提高，物流费用平均水平降低到一个新的水平，那么，该行业在国际上的竞争力将会得到增强。对于一个地区的行业来说，可以提高其在全国市场的竞争力。

第二、全行业物流成本的普遍下降，将会对产品价格产生影响，导致价格

相对下降,有利于保持物价的稳定,相对提高国民的购买力。

第三、物流成本的下降,对于全社会而言,意味着^[13]创造同等数量的财富,在物流领域所消耗的物化劳动和活劳动得到节约,实现以尽可能少的资源投入创造尽可能多的物质财富,达到节省资源消耗的目的。

5.3 物流成本控制的原则

1. 经济原则

经济性是物流成本控制的前提。所谓的“经济”是指节约,即对人力、物力及财力的节省,直接影响着商品的价格,它是提高经济效益的核心。因此这个原则也是最基本的原则。

2. 全面原则

企业物流成本的全面控制主要包括全过程控制、全方位控制、全员控制。

(1) 全过程控制。物流成本控制不限于生产过程,而是从生产向前延伸到投资、设计,向后延伸到用户服务成本的全过程。

(2) 全方位控制。物流成本控制不仅对各项费用发生的数额进行控制,而且还对费用发生的时间和用途加以控制,讲究物流成本开支的经济性、合理性和合法性。

(3) 全员控制。物流成本控制不仅要有专职物流成本管理机构的参与,而且还要发挥广大职工群众在物流成本控制中的重要作用,使物流成本控制更加深入和有效。

3. 责、权、利相结合原则

只有切实贯彻责权利相结合的原则,物流成本控制才能发挥其效益。显然,企业管理当局在要求企业内部各部门和单位完成物流成本控制职责的同时,必须赋予其在规定的范围内有决定某项费用是否可以开支的权力。如果没有这种权力,就无法进行物流成本的控制。此外,还必须定期对物流成本业绩进行评价,据此实行奖惩,以充分调动各单位和职工进行物流成本控制的积极性和主动性。

4. 目标控制原则

目标控制原则是指企业管理当局以既定的目标作为管理人力、物力、财力和各项重要经济指标的基础。物流成本控制是目标控制的一项重要内容,即以

目标物流成本为依据，对企业经济活动进行约束和指导，力求以最小的物流成本获取最大的利润。

5. 重点控制原则

重点控制原则^[14]是企业进行日常控制所采用的一种专门方法，盛行于西方国家，特别是在对物流成本指标的日常控制方面应用得更为广泛。重点控制原则是指对超出常规的关键性差异进行控制，旨在保证管理人员将精力集中于偏离标准的一些重要事情上。企业日常出现的物流成本差异往往成千上万，头绪繁杂，管理人员把注意力集中在那些属于不正常的不符合常规的关键性的差异上，对于这类差异，一定要追本溯源，查明原因，并及时反馈给有关责任中心，使迅速采取有效措施，提高物流成本控制的工作效率。

5.4 物流成本的局部控制

在企业的物流活动中物流成本的局部控制，针对物流活动的某些局部环节的支出所采取的控制策略，以达到预期的物流成本目标。物流成本的局部控制主要有两大类——形态类别物流成本控制和功能类别物流成本控制。

局部控制的不同控制方式的选择，依赖于各企业不同的物流运作模式。如果企业各部门之间的联动性差，物流成本控制的总体效果就可能不会令人满意。只有按照物流系统化的思想，规划和实施物流各环节的物流成本控制策略，方可避免企业仅满足于局部降低成本，而忽视整个物流系统控制给企业带来的实质性的成本效应。

5.4.1 形态类别物流成本控制

我们在第二章提到了形态类别物流成本的分类，按照这种分类，企业可以很清晰地掌握物流成本在企业整体费用中处于什么位置，物流成本中哪些费用偏高等问题，这样，企业既能充分认识到物流成本合理化的重要性，又能明确物流成本的控制重点在于管理哪些费用。

在上一章的表 4.2 中，在企业月单位损益计算表“销售费及一般管理费”的基础上，乘以一定的比率得出物流部门的费用就是该企业形态类别物流成本控制表。在此表的基础上，企业管理层可以很快地比较总销售管理费和物流部门费用或其它指标，可以知道费用波动较大的月份和部门，从而有的放矢，分析原因，进而提出有针对性的改善方案。

5.4.2 功能类别物流成本控制

1. 采购成本的控制

降低采购成本的途径主要有^[16]：

- (1) 适当的价格采购；
- (2) 改善采购技术；
- (3) 寻找物料的来源；
- (4) 寻求更优秀的供应商；
- (5) 对原有的设计重新检讨改进；
- (6) 寻找可能代替的物料；
- (7) 改善加工作业；
- (8) 减低维护费；
- (9) 采购标准化。

适当的采购价格并不是采购最低价格，最低的采购价格，可能的材料品质会较差、经常出现交期延误、配合不得力等状况，因此采购适当价格应理解成满足既定物料品质、交期或其他约定好的条件下，所能得到的最优惠价格。

2. 配送成本的控制

(1) 加强配送的计划性

物流中心成本中一般有 40% 以上来源于配送所发生的成本，合理配送、严格配送作业管理就显得尤为重要。在配送活动中，临时配送、紧急配送或无计划的即时配送都会大幅度地增加配送成本，因为这些配送会使车辆不满载，浪费车载。为了加强配送的计划性，需要建立分店的临时配送或紧急配送管理制度，用价格的方法，奖励的方法对非正规的配送需求加以限制。在实际工作中，应针对商品的特性，制定不同的配送申请和配送制度：

① 不同货品的订货周期尽量相同，以增加每次送货的货品数量，降低单位成本。

② 对普通干货商品，应定期向配送中心订货，订货量为两次订货的预计需求量。实行定期配送，分店只要预测订货周期内的需求量，可以降低经营风险。

③ 对于有温度要求的冷冻冷藏货物，要按照店面最大的订货周期订货，避免频繁订货所发生的费用。

④ 对鲜活商品，应定时定量申请，定时定量配送，商品的采购量应以控制

在当天全部售完为宜。

(2) 确定合理的配送路线

采用科学的方法确定合理的配送路线，是配送活动中的一项重要工作。确定配送路线的方法很多，既可采用方案评价法，拟定多种方案，以使用的车辆数、司机数、油量、行车的难易度、装卸车的难易度及送货的准时性等作为评价指标，对各个方案进行比较，从中选出最佳方案；又可以采用数学模型进行定量分析，采用加权迭代方法优化出最佳送货路线。

(3) 进行合理的车辆配载

各分店的销售情况不同，订货也就不大一致，一次配送的货物可能有多个品种。这些商品不仅包装形态、储运性质不一，而且密度差别较大。密度大的商品往往达到了车辆的载重量，但体积空余很大，密度小的商品虽达到车辆的最大体积，但达不到载重量。实行轻重配装，既能使车辆满载，又能充分利用车辆的有效体积，会大大降低运输费用。除重量、体积的合理配载外，在条件允许时，采用多温度配送，以增大合理优化配载空间。

(4) 共同配送

共同配送^[6]是一种产权层次上的共享，也称集中协作配送。它是几个企业联合集小量为大量共同利用同一配送设施的配送方式，其标准运作形式是：在中心机构的统一指挥和调度下，各配送主体以经营活动(或以资产为纽带)联合行动，在较大的地域内协调运作，共同对某一个或某几个客户提供系列化的配送服务。这种配送有两种情况：一是中小生产、零售企业之间分工合作实行共同配送，即同一行业或在同一地区的中小型生产、零售企业在单独进行配送的运输量少、效率低的情况下进行联合配送，不仅可减少企业的配送费用，配送能力得到互补，而且有利于缓和城市交通拥挤，提高配送车辆的利用率；二是几个中小型配送中心之间的联合，针对某一地区的用户，由于各配送中心所配商品数量少、车辆利用率低等原因，几个配送中心将用户所需商品集中起来，实行共同配送。

(5) 采用标准化配送

标准化就是尽量减少因品种多变而导致的附加配送成本，尽可能多地采用标准零部件、模块化产品。如服装制造商按统一规格生产服装，直到客户购买时才按客户的身材调整尺寸大小。采用标准化要求厂家从产品设计开始就要站在消费者的立场去考虑怎样节省配送成本，而不要等到产品定型生产出来了才

考虑采用什么技巧降低配送成本。

(6) 建立计算机管理系统

在物流作业中,分拣、配货要占全部劳动力的60%,而且容易发生差错。如果在拣货配货中运用计算机管理系统,应用条形码,就可使拣货快速、准确,配货简单、高效,从而提高生产效率,节省劳动力,降低物流成本。

3. 运输成本的控制

运输成本占物流成本的比重较大,据日本通产省对六大类货物物流成本的调查结果,运输成本占物流总成本的40%左右,是影响物流成本的重要因素。目前,我国闲散运力出现过剩趋势,货源不足,超载和压价现象非常普遍时有发生,这容易给成本控制部门一种错觉,认为货物运输成本的压缩空间很小,事实上国内很多企业在货物运输方面存在很严重的浪费。运输成本还有很大的压缩空间,我们可以从运输时间、运输的准确性和可靠性以及运输批量水平等方面出发,加强运输的经济核算,优化运送网络,选择合适的运输方式,减少运输车辆的空车返回率,避免迂回运输、重复运输,防止运输过程中差错事故,减少浪费,降低成本,做到运输的安全、快捷、准时、高效等。

4. 装卸搬运成本的控制

装卸搬运活动^[17]是衔接物流各环节正常运作的关键,它渗透到物流的各个领域。物料每搬运一次,就要增加一定成本,而内部搬运几乎不增加产品附加价值,因此,应尽可能减少搬运次数、压缩装卸时间、缩短搬运距离。具体的降低装卸成本对策主要有:

- (1) 导入合适的搬运设备、集装箱和托盘方式,由机械化来实现;
- (2) 减少装卸次数;
- (3) 压缩装卸时间;
- (4) 缩短搬运距离;
- (3) 设定最低订货搬运限额。

5. 库存成本的控制

物流成本中的库存成本不仅包括仓储、残损、人力成本,还包括库存物资占压资金的利息。库存成本的控制点在于简化出入库手续、仓库的有效利用、缩短储存时间和加快资金周转等。

仓储费用是指物资在仓库储存所需的费用，降低仓储费用首先要对仓储费用的组成要素进行分析，有针对性地找出对影响费用最大的因素并加以控制，以达到对症下药的目的。据美国在近二十年物流总成本变化的分析，存储费用的降低是总成本降低的主要因素。美国从 1989 年开始至今，运输成本占 GDP 的比例维持在 6% 左右，其物流成本占 GDP 比重的降低主要来自库存成本在 GDP 中比重的降低，从 1989 年的 5.2% 降至 2000 年的 3.8%。

减少仓储费用可以从以下几方面考虑：一、加强仓库管理。排除无用的库存。定期核查仓库中货品，将长期不用、过期、过时的货品及时上报清理。无用的库存既占用空间，又浪费库房运作费用，通过建立制度对无用库存货品进行及时处理；二、减少库存量。仓储费用的发生与库存数量成正比，在满足存货保证功能的前提下，将存货数量减到最低，无疑是减少仓储成本的最直接办法。库存数量的减少既要靠存货控制部门合理的计划，与客户和供应商的良好沟通，也要依靠仓储部门的良好管理。仓储部门快速的信息传递、账物准确，都能为减低库存提供良好帮助；三、加快资金周转速度也是现代物流中降低库存成本的突破口。

6. 包装成本的控制

据统计，多数物品的包装成本占产品物流成本的 10% 左右，有些商品特别是生活用品，其包装成本甚至高达 50%，由此可见包装成本也有很大的缓解空间。

包装成本的控制主要以下几种方式有：

- (1) 选择包装材料经济化；
- (2) 包装尺寸的标准化；
- (3) 包装作业的机械化；
- (4) 使用包装简单化；
- (5) 采用大尺寸包装；
- (6) 提高再回收利用的比例；
- (7) 组织散装物流等。

7. 流通加工成本的控制

具体企业的流通加工成本是有所不同的，首先应选择反映流通加工特征的经济指标，合理确定流通加工方式、加工设备、加工能力和改进流通加工的生

产管理等。

以上列出了按物流功能类别物流成本控制的具体方法和措施，针对不同类别的成本控制应有所偏重，有步骤有计划地进行。统计数据表明，运输成本是各国物流成本中比重最高的项目，仓储成本和存货成本次之，管理费用最小，因此，建议重点控制运输成本，重视仓储作业和存货成本的控制。

5.4.3 范围类别物流成本控制

范围类别物流成本的控制，主要针对于不同范围的成本项目选择控制指标及采取控制策略^[18]（见表 4.1）。

表 5.1 范围类别物流成本控制指标及控制策略

范围类别	主要控制指标	控制策略
销售过程 物流成本控制	A. 运输成本 B. 仓储保管成本 C. 订货处理成本 D. 退货成本 E. 计算机信息处理费用 F. 人工的直接、间接费用	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 选择运输设备，库存的最佳规模和最佳空间布置； ◆ 合理确定仓储，选择物流手段使其功能配套互补； ◆ 减少交货点，并且与客户协商简化交货约束条款； ◆ 鼓励客户尽可能大批量地订货； ◆ 合理扩大运输和仓储规模； ◆ 以劳动生长率为中心制定人事政策； ◆ 签订定额承包合同
生产过程 物流成本控制	G. 人工费用(工作日、人数、工时)、准备费； H. 原材料、半成品和包装物品的丢失； I. 分厂内和跨工序转运费； J. 搬运、仓储费和生产设备维修费； K. 燃料动力费； L. 备品备件成本	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 生产手段自动化，经常性进行生产投资，提高劳动生长率； ◆ 依人工费用最低为标准确定厂址、生产规模和批量； ◆ 依靠工艺开发、技术创新，最大限度地提高各作业流程的效率； ◆ 建立健全及时反映生产经营状态的会计分析活动和物流成本控制体系；
采购供应过程 物流成本控制	M. 订货成本处理； N. 原材料的验收、质检成本； O. 搬运成本； P. 运输成本； Q. 仓储成本； R. 人工成本	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 以减少运输和搬运为目的，进行大批量订货供应； ◆ 采购地点距离加工地点尽可能近； ◆ 采购供应原材料、零部件的标准化，方便工艺技术处理； ◆ 为减少人工，采用供应自动化管理； ◆ 给供应任务的承担者集中尽可能多的任务； ◆ 强化对采购供应活动的基础工作控制

<p>售后服务过程 物流成本控制</p>	<p>S. 维修人员费用; T. 维修的网点和实施费; U. 备品备件、工具的库存费; V. 技术文件编印费; W. 使用操作者培训费; X. 维修工程师培训费; Y. 售后服务信息系统运作费</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 调整售后服务网点的数量和布局; ◆ 调整售后服务工作的范围和水平; ◆ 在产品的设计定型时,引进售后服务预测成本的概念; ◆ 集中多种商标,同时提供服务,以便形成售后服务经济规律; ◆ 建立自动诊断、排除故障的电话、电传等客户服务系统; ◆ 发展维修中的组件快速替换,把维修工作集中为批量后处理
--------------------------	--	--

5.5 物流成本的综合控制

物流成本的局部控制可以实现部分环节的物流成本的降低,但由于物流成本控制存在此消彼涨的现象,使储存与运输两个环节追求成本最小存储环节中存储物资的减少,虽然降低了仓储成本,却往往引起运输成本的增加。综合控制和局部控制不同,综合控制具有系统性、综合性和战略性的特点,有着较高的控制效率。综合控制的目标是局部控制目标的集成,促使企业物流成本趋向合理化,对提高我国企业整体经济效益有很大的作用。企业的管理者必须树立系统的观念,从综合物流成本控制的角度考虑各物流成本的综合控制,协调各个部门,在符合经济原则和因地制宜原则的前提下,结合企业实际情况,努力实现企业物流成本的综合控制。我们可以通过以下几个方面实现物流成本的综合控制:

1、通过构建高效率的物流系统控制成本

物流的目的是按照顾客订货的种类、数量、交货期、交货地点,把商品及时送到顾客手中。一旦其中的某一项出现差错,企业的信誉就会遭到质疑。当然,对企业而言,更重要的是在满足顾客要求的前提下,尽量控制成本支出。为实现以上目标而建立的对商品进行补充、仓储、保管、库存管理、物流作业、出货、信息管理等相关物流活动的组织就是物流系统。物流系统是提高营销效率、减少浪费、减少损耗的经营组织。

2、通过建立专门的企业物流子公司控制物流成本

所谓物流子公司,就是生产企业把物流部门剥离,让其成立独立的公司,

主要承担母公司和其他企业的物流业务，其目的，就是要使目前难以计算的物流成本明确化，降低母公司的物流成本。通过设立物流子公司，可以明确物流成本、引入专业化的物流技术，合理的安排物流过程。这样不仅可以处理母公司的货物，还可以把业务扩展到其他企业，以提高企业效益。

3、通过发展信息技术

发展信息化技术，引入强大的信息反馈和信息管理系统，可以以相对较小的资金投入，实现物流管理的优化，使供应商和企业获益。供应商的作业管理系统可以支持供应商透明化管理，并及时准确地下达原材料采购、生产、销售和不同仓库间的商品调拨的指令；运输企业的作业管理信息系统可以实现对司机的快速、有效的调动，安排货物的联合运输以及全程追踪；仓储管理信息系统可以对商品数量、存放位置、搬运过程、捡货、包装、出入库等进行管理支持。应当注意的是，企业物流的信息系统，必须有明确的功能定位，企业物流对信息系统的选用或开发，必须坚持以实用为原则。不能机械地照搬国外，导致生产与实际脱钩。在学习和引进国外的信息系统的同时，应该注意学习和消化，使其本土化。

4、通过整合供应链进行产业重组

实现供应链产业重组，主要有三个途径：（1）通过改造途径，优化运送模式。这要通过改组、改造传统批发企业、储运企业，建立单体物流中心或综合物流中心；（2）利用联合途径，合理化物流通路。由企业之间联合建立物流中心，也可以是地区规划建设，达到本地区内企业的共同配送，或者由多个企业、地区联合共建，形成辐射全国的配送网络；（3）借助联合重组，优化物流资源。联合重组目前规模小、效率低的物流中心，使其向规模化的方向发展，从而获得规模效益。

5、树立新的物流管理理念

树立新的管理理念，要求制造商改变以前以规模换效益的思想，建立适合于需求多样化的新的制造模式——大量定制化生产，在大量定制化生产的环境下，小批量生产甚至单件生产不仅可行，而且经济。这需从以下几方面着手：要协调好企业物流与用户之间的关系，可通过利润分享、市场开拓和信息传递等手段，使两者形成战略协作伙伴关系。要合理布局企业物流的地理位置，为

用户提供方便优质的服务。要构建企业物流与用户的信息网络设施。达到点与面的合理结合提高供应链之间网络化性能，保证企业物流与用户之间信息畅通，加快对市场的反应速度。要增加企业物流基础设施的合作投入，合理分摊费用，进而降低各自的物流成本。

6、政府政策导向创新

在宏观方面实现全社会物流的合理化，这主要应做好以下几方面的工作：
(1) 改革物流体制；(2) 提高物流中心的社会化与专业化水平；(3) 合理规划与配置物流中心布局，协调物流各环节的相互关系；(4) 增加物流基础设施的投入，改善物流手段。

5.6 物流成本控制的具体方法

企业作为追求盈利的经营团体，它的追求目标应是资本净利最大化和企业价值最大化。由于实际物流情况的复杂性和多变性，如何求得这两项指标最大化，如何科学地管理控制成本和费用支出，是当前每个企业都需认真对待的问题。言及成本控制，习惯性想到的办法是减员降薪、减少机构开支、减少培训费用、压缩广告费用、降低售后服务质量、削减新产品研发费用、削减差旅费用等，这些措施的实施固然能短期内取得明显的效果，而从战略角度来看这无异于杀鸡取蛋的非明智之举。其实，降低物流成本的途径是多种多样的，我们可以考虑以下常用的方法来控制企业的物流成本。

5.6.1 通过采用物流标准化进行物流管理

物流标准化是以物流作为一个大系统，制订系统内部设施、机械设备、专用工具等各个分系统的技术标准，制订系统内各个分领域如包装、装卸、运输等方面的工作标准，以系统为出发点，研究各分系统与分领域中技术标准与工作标准的配合性，统一整个物流系统的标准，它是促进整合、提高物流效率、降低物流成本的纽带。物流标准化使货物在运输过程中的基本设备统一规范，使现有托盘标准与各种运输装备、装卸设备标准之间有效衔接，大大提高了托盘在整个物流过程中的通用性，也在一定程度上促进了货物运输、储存、搬运等过程的机械化和自动化水平的提高，有利于物流配送系统的运作效率，从而降低物流成本。

对于物流标准化,我国已经成立全国物流技术标准委员会与全国物流信息标准委员会,秘书处分别设在中国物流与采购联合会与中国编码中心,这标志着中国物流标准化工作向前迈进了一大步。

5.6.2 建立物流责任成本控制制度、严格物流控制机制

市场经济的发展规律告诉我们,今日的市场已逐步进入行业细化和操作规范化,需要通过对企业内部的业务活动、管理活动及效果进行衡量校正,以确保企业的目标及拟定的计划得以实现。建立物流责任成本控制制度,把物流成本按相关标准划分成经济责任,层层落实到每个职工,贯穿于产品开发、生产、销售全过程,使企业员工具有长期发展的“战略性成本意识”,加强企业管理部门对物流各部门的业绩考核监督,充分调动物流部门的积极性和创造性,节约资金并合理利用资金把物流设备和物流活动看作一个系统,各物流要素同处于该系统之中,发挥着各自的功能和作用,可以减少资金占用,缩短流动周期,降低储存费用。

除此之外,建立完整的成本控制机制,并在此基础上进一步规范成本控制程序,增加成本管理工作的透明度,杜绝暗箱操作而带来的隐性成本。企业市场部、财务部、采购部、仓储部、质检等部门的通力协作,在日常采购和验收中,定期做市场调查工作,市场调查除采用传统的货比三家的办法外,还要对多个批发市场进行调查,做好物品或原料的价格、质量统计,并尽量掌握同行的采购价位,以核定本企业的同期采购物品价格,在此基础上,验收工作又是成本控制工作的另一重要环节,验收程序应由采购部的采购员、财务部或仓储部的验收员、生产或经营部的质量管理员组成的验收班子专门验收,他们各负其责验收物品或原料的数量、质量,并据实填写验收单据签名确认,对于供货过程中的过量或缺量的供货行为,不管是有意还是无意,严格按供货合同进行处理,并对由此造成生产经营损失进行追究。

5.6.3 通过效率化的配送降低物流成本

一般来讲,企业要实现效率化的配送,配送产生的成本费用要尽可能降低,特别是随着多频度、小单位配送要求的发展,就必须重视配车计划管理、提高装载以及车辆运行管理。配车计划是指与用户的订货相吻合,将生产或购入的商品按客户指定的时间进行配送的计划。同样,批发商也必须将配车计划与商

品进货计划相联系开展。对于发货量较多的企业，需要综合考虑并组合车辆的装载量和运行路线。也就是说，当车辆有限时，在提高单车装载量的同时，事先设计好行车路线以及不同路线的行车数量等，以求在配送活动有序开展的同时，追求综合成本的最小化。另外，在制定配车计划的过程中，还需要将用户的进货条件考虑在内，例如，进货时间、司机在客户作业现场搬运的必要性、用户附近道路的情况等等，用户的货物配送量也对配车计划具有影响，货物输送量少，相应的成本就高，所以配车应当优先倾向于输送量较多的地域，而对于需求相对较小的地区，可以通过共同配送来提高装载率。

削减配送成本、提高车辆运行的一个有效方法是建立有效的货车追踪系统，即在车辆上搭载一个 GPS 全球定位系统，通过这种终端与物流中心进行通信，一方面对货物在途情况进行控制，另一方面有效利用空车信息，合理配车。

5.6.4 利用物流外委

物流的外委^[19]，也即第三方物流。它是利用企业外部的分销公司、运输公司、仓库或专业的第三方物流公司执行本企业的物流管理或产品分销职能的全部或部分。其范围可以是对传统运输或仓储服务的有限的简单购买，也可以将先前内部开展的工作外委，或者有选择地补充物流管理手段，以提高物流效益。一个物流外委服务提供者可以使一个公司从规模经济、更多的“门到门”运输等方面实现运输费用的节约，并体现出利用这些专业人员与技术的优势，另外，一些突发事件、额外费用如空运和租车、缩短商品在途时间、减少商品周转过程的费用和损失等增加了工作的有序性和供应链的可预测性。实际上，外委的利益不仅局限于^[20]降低物流成本上，企业也能在服务 and 效率上得到许多其他改进，如增强战略行动的一致性。提高顾客反应能力、降低投资需求、带来创新的物流管理技术和有效的渠道管理信息系统等。

在“2004 年中国现代物流发展与国际合作高峰论坛”上，商务部副部长张志刚表示，我国 2004 年第三方物流企业快速发展，第三方物流市场的规模已超过 600 亿元，并以每年 30% 的速度增长。

5.6.5 从供应链的视角来降低物流成本

对企业而言，控制物流成本不是单个企业的事，而应该考虑从产品制成到最终用户整个供应链过程的物流成本效率化。实行供应链管理不仅要求本企业

的物流体制具有效率化,也需要企业协调与其他企业以及客户、运输业者之间的关系,实现整个供应链活动的效率化。例如,原来有些厂商是直接面对批发商经营的,很多物流中心是与批发商物流中心合作,从事大批量的商品输送,然而,随着零售业中便民店、折扣店的迅猛发展,客观上要求厂商必须适应这种新型的业态形式,展开直接面向零售店铺的物流活动,在这种情况下,就要求建立新型的符合现代流通发展要求的物流中心或自动化设施,使由生产企业、第三方物流企业、销售企业、消费者组成的供应链整体化和系统化,这些投资尽管从本企业来看,增加了物流成本,但从整个流通过程来看,却大大提高了物流绩效,达到了整个供应链利益最大化。目前以零售行业尤为突出,价格竞争越来越激烈,对供应商服务水平的要求也越来越高。这就必然要求作为发货方的厂商或批发商要针对不同客户的需求进行物流活动的改善,对不同的客户需求做不同的反应,明确计算出对每个用户成本削减的幅度有多大,为此所要投入的物流改善成本有多高,确定一个合理的物流服务水平,进而以此作为价格制定的依据,转化为对用户的利益。

5.6.6 构筑现代化的物流信息系统降低物流成本

在传统的手工管理模式下,企业的成本控制受诸多因素的影响,往往不易也不可能实现各个环节的最优控制。因此,在企业内部的物流效率化难以使企业在不断激化的竞争中取得成本上的优势的情况下,企业必须与其他交易企业之间形成一种全新的交易关系,即借助于现代信息系统^[21],利用互联网等高新技术来完成物流全过程的协调、控制和管理,实现从网络前端到最终客户端的所有中间过程服务。一方面使各种物流作业或业务处理能准确、迅速地进行;另一方面能由此建立起物流经营战略系统,具体讲,通过将企业定购的意向、数量、价格等信息在网络上进行传输,企业可以灵活地调整生产计划,这无疑控制了不必要的物流成本发生的可能性。也就是说,现代信息系统的构筑可以精确地计算物流活动成本,而不是将成本向其他企业或部门转嫁。

5.6.7 利用物流服务来降低客户成本

在供应链的物流管理体制下,降低客户成本是通过对企业供应链过程中的各个环节、各个因素的综合分析与控制来实现的,它需要协调与其他企业及顾客、运输业者之间的关系,实现整个供应链活动的效率化。也正因为如此,追

求成本的效率化目标必需贯彻到企业中所有职能部门当中。

提高对顾客的物流服务是企业确保利益的最重要手段之一，从某种意义上讲，提高顾客服务是降低物流成本的有效方法之一，但是，超过必要量的物流服务不仅不能带来物流成本的下降，反而有碍于物流效益的实现。例如，随着多频度、少量化经营的扩大，对配送的要求越来越高，而在这种状况下，如果企业不充分考虑用户的产业特性和商品特性，一味地开展商品的日配送或发货的小单位化，无疑将大大增加发货方的物流成本。所以，在正常情况下，为了既保证提高对顾客的物流服务，又防止出现服务过剩，企业应当在考虑用户产业特性和商品特性的基础上，与顾客方充分协调、探讨有关配送、降低成本等问题，并商讨由此而产生的利益分配问题，从而达到双方的互通互利互惠。

5.6.8 削减逆向物流成本

逆向物流成本又叫退货物流成本，产品由市场反向流向企业的现象古已有之，将来也不会消亡。随着企业的规模不断扩大，其资源损失的绝对值也会同步增长。在买方市场条件下，客户对产品的质量及所需的服务要求越来越高。在这种情况下中，退货物流的产生应运而生。当退货物流达到一定的规模时，退货会伴随一系列的物流费用的产生，比如，退货商品损伤或滞销而产生的费用以及处理退货商品所需的人力、财力，其成本部分在企业物流成本中占有相当大的比例，特别是在有退货的情况出现时，一般是由商品提供者承担退货所发生的各项费用，并且由于这类商品往往数量较小，配送费用有增高的趋向。就拿全球知名的化妆品品牌雅诗兰黛（Estee Lauder）来说，该企业每年的销售额高达40亿美元，而其每年因为退货、过量生产、报废和商品损坏造成的损失也很惊人，达1.9亿美元。再比如，美国每年由于退货原因累计的商品退货额已达到650亿美元，其中的消费电子业，每年的退货额就已超过150亿美元。这些巨大的数字反映的只是一个品牌、一个行业和一个国家为退货承受的损失。目前，这串数字正以难以想象的速度增长着。

逆向物流的产生与物流的管理水平息息相关。提高物流的管理水平，虽不能彻底消除逆向物流，但可以把逆向物流控制在低水平，从而降低企业的逆向物流成本，进而降低企业物流的总成本。

5.7 物流成本控制的基本程序

物流成本控制可以按以下程序来进行^[22]：

(一) 制定成本控制标准

成本控制标准是控制成本费用的重要依据，物流配送成本标准的制定，包含物流成本预算中规定的各项指标。但物流成本预算中的一些指标都比较综合，还不能满足具体控制的要求，这就必须规定一系列具体的标准。确定这些标准的方法，大致有三种：

1. 计划指标分解法。即按部门、单位或者功能将大指标分解为小指标。
2. 预算法。企业根据年度的生产销售计划来制定费用开支预算，并把它作为物流成本控制的标准。
3. 定额法。就是建立起定额和费用开支限额，并将这些定额和限额作为控制标准来进行控制。

(二) 监督物流成本的形成

根据控制标准，对物流成本产生过程中的各个项目，经常地进行分析、检查和监督。不仅要检查指标本身的执行情况，而且要检查和监督影响指标的各项因素，与生产作业控制等结合起来进行。

(三) 成本反馈及时纠正偏差

针对日常的成本数据进行分析对比，碰到成本差异特别明显的情况要及时反馈到有关部门，以便采取措施及时纠正。

参考文献

- [1] 黄福华. 现代物流运作管理精要[M]. 广州: 广东旅游出版社, 2002
- [2] 张舜尧. 决定企业成败的 10 大制度[M]. 北京: 地震出版社, 2005
- [3] 刘德武. 企业物流[M]. 北京: 电子工业出版社, 2006
- [4] 桂良军. 供应链成本管理研究[M]. 北京: 中国经济出版社, 2006
- [5] 黄乐恒. 物流成本及物流成本管理[J]. 物流科技, 1999(3)
- [6] 易华. 物流成本管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2005
- [7] 冯耕中. 企业物流成本计算与评价[M]. 北京: 机械工业出版社, 2007
- [8] 齐二石, 方庆培. 物流工程[M]. 北京: 机械工业出版社, 2006
- [9] 【美】道格拉斯·兰伯特等. 供应链成本管理[M]. 北京: 电子工业出版社, 2003
- [10] 代坤. 物流成本核算体系的构建[J]. 财会月刊, 2003(19)
- [11] 王转, 张庆华, 鲍新中. 物流学[M]. 北京: 中国物资出版社, 2006
- [12] 现代物流管理课题组. 物流成本管理实操版[M]. 广州: 广东经济出版社, 2007
- [13] 翟光明. 现代物流基础[M]. 北京: 中国物资出版社, 2004
- [14] 王国华等. 现代物流管理[M]. 北京: 中国铁道出版社, 2004
- [15] 徐哲一, 武一川. 采购管理 10 堂课[M]. 广州: 广东经济出版社, 2004
- [16] 现代物流管理课题组. 物流成本管理[M]. 广东经济出版社, 2002
- [17] 王贤斌. 物流成本管理与控制[M]. 长春: 吉林人民出版社, 2006
- [18] 高建兵, 黄岩. 企业物流成本的控制研究[J]. 物流技术, 2000(3)
- [19] 汝宜红. 物流学[M]. 北京: 中国铁道出版社, 2003
- [20] 王成. 私营公司物流与生产管理控制精要[M]. 北京: 中国致公出版社, 2001
- [21] 王国文, 赵海然. 供应链管理交付流程与实施[M]. 北京: 企业管理出版社, 2006
- [22] 傅桂林. 物流成本管理[M]. 北京: 中国物资出版社, 2004
- [23] Kee-Hung Lai, E. W. T. Ngai, T. C. E. Cheng, An empirical study of supply chain in performance in transport logistics. *Int. J. Production Economics* 87(2004)321-331
- [24] Yan Dong, Craig R. Carter, Martin E. Dresner, JIT purchasing and performance: exploratory analysis of buyer and supplier perspectives, *Journal of Operations Management* 19(2001)471-483
- [25] S. H. Ghodsypour, C. O' Brien, The total cost of logistics in supplier selection, under condition of multiple sourcing, multiple criteria and capacity constraint, *Int. J. Producton Economics* 73(2003)15-27
- [26] Richadson, H. L. (1994), "Logistics: a career with a future", *Transport and distribution*, October, pp, 41-47
- [27] A. Gunasekaran, (1999), "Justification and implementation of activity based cost in small and medium-sized enterprises", *Logistics Information Management*, Vol. 12 No. 5& 6, pp, 386-394

致谢

本论文是在我的导师李云清副教授的指导下完成的，从论文的选题、基础资料及数据的收集、理论分析到论文框架的构成，直至最后完稿，都受到了李老师的大力指导和帮助。在此，谨向李老师致以诚挚的谢意！

在两年多的学习生活中，也得到了很多同学的帮助，我们相互鼓励与成长，在此对所有帮助和关心过我的同学表示感谢！

回首读书生活，已经整整十八个年头，到同济求学也接近三年，深深醉心于一流学府的文化氛围。在此学习期间，不敢说有很大成绩，但也已经尽力。在以后的工作中，我会继续保持严谨、求实、团结、创新的学习态度，在自己的岗位上继续加强专业方面知识的学习，踏踏实实地做出一番成绩。

个人简历 在读期间发表的学术论文

个人简历:

方良萍, 男, 1985年12月生。

2005年7月毕业于哈尔滨工业大学交通工程专业, 获学士学位。

2005年9月进入同济大学交通运输规划与管理专业, 攻读硕士学位。

已发表论文:

[1] 方良萍, 李明敏. 上海城市化带来的机动车污染及治理对策. 城市公用事业, 2008. 1