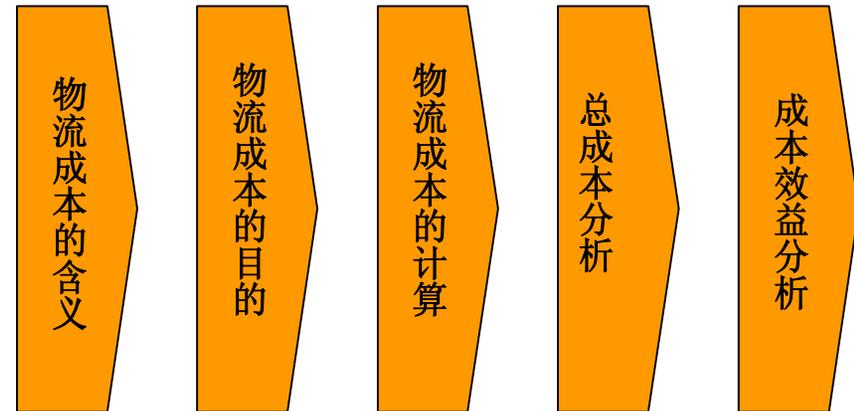


6. 2物流成本

目标

设定计算物流成本的程序，根据对成本内容的掌握，运用总成本分析方法，在既有预算的约束条件下，确定合适的物流服务水平，或制定进行物流合理化的决策。



物流成本的含义

物流成本的目的

物流成本的计算

总成本分析

成本效益分析

~~“管理物流成本”~~

“通过成本的计算来管理物流”

什么是物流成本管理

利用成本管理
物流的原因

第一，成本能忠实地反映物流活动的实际情况。
及时发现问题，准确评估管理水平。
把握计划与实际活动的不一致性

第二，成本能成为评价所有活动的共同尺度
物流成本管理中的主要方法---总成本

例

某物流中心的收支

•收入:

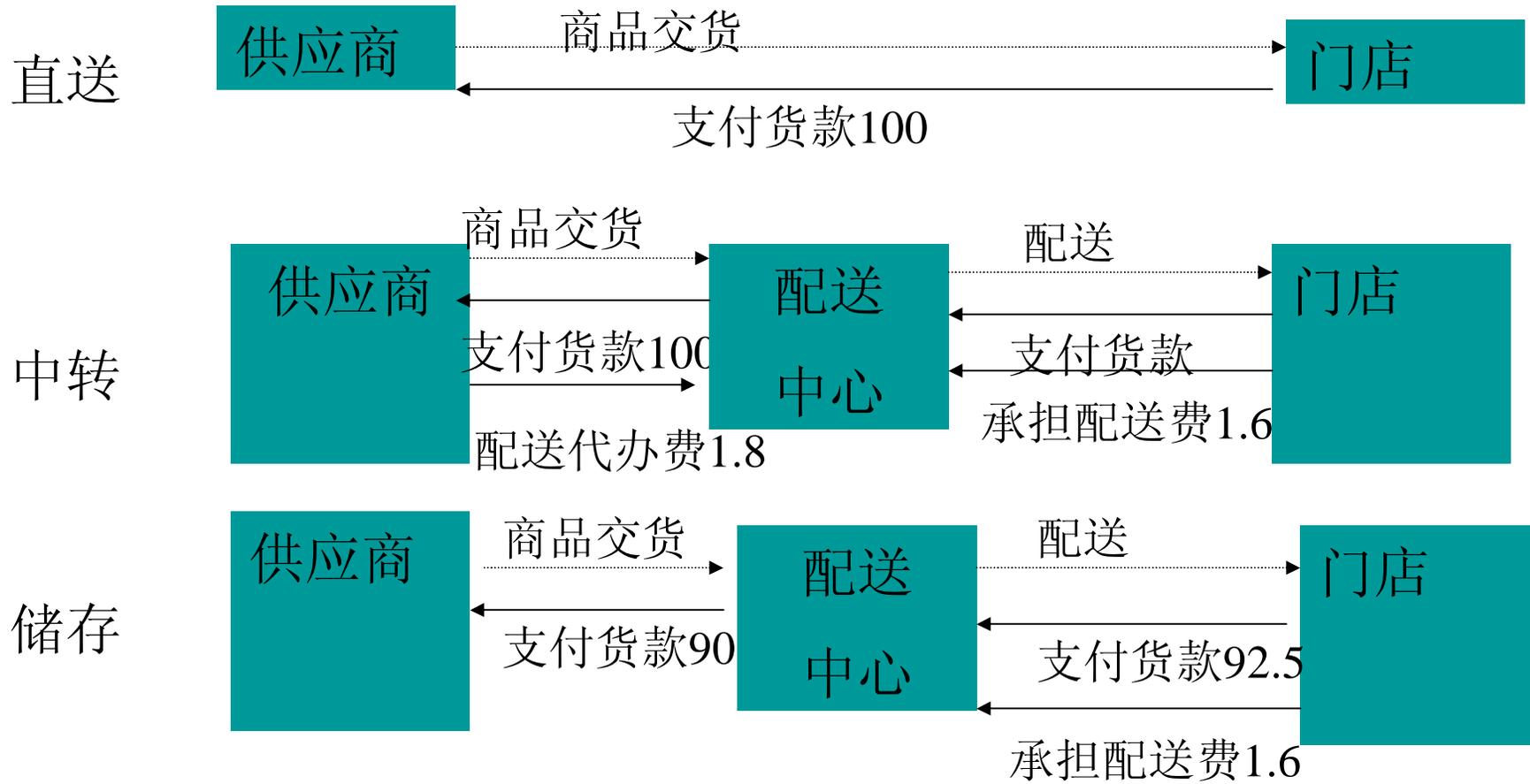
- 配送中心商品的进出差价
- 配送代办费
- 向便利店收取的费用

每箱每单位销售额



•支出:

- 管理人员费用
- 作业费用
- 配送费用
- 设备费用
- 其他



		金额	销售额比例	
销售额	R1	2.1	23.3%	
	中转	6.9	76.7%	
	合计	9	100%	
收入	储存	0.05	2.5%	给门店的交价--配送中心进价
	中转	0.13	1.8%	由供应商处得到的收入
	合计	0.18	2.0%	
支出	人工	0.03	0.33%	配送中心人工费用
	设施	0.23	2.6%	作业委托费配送委托费等
	利息折旧	0.05	0.5%	
	合计	0.31	3.5%	
收支	收入-支出	-13	-1.5%	
	向门店收取的费用	14	1.6%	门店承担的物流费用
	利润	1	0.1%	

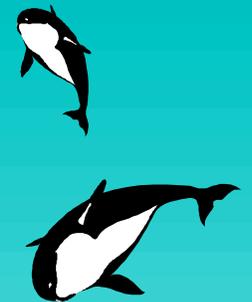
配送中心主要 物流费用分析

物流费（总计）： 1325.4万元
其中房租： 365.0万元 占27.54%
运输费： 242.2万元 占18.27%
人工费： 557.2万元 占42.04%
办公费： 80.0万元 占 6.04%
杂费： 81.0万元 占6.11%

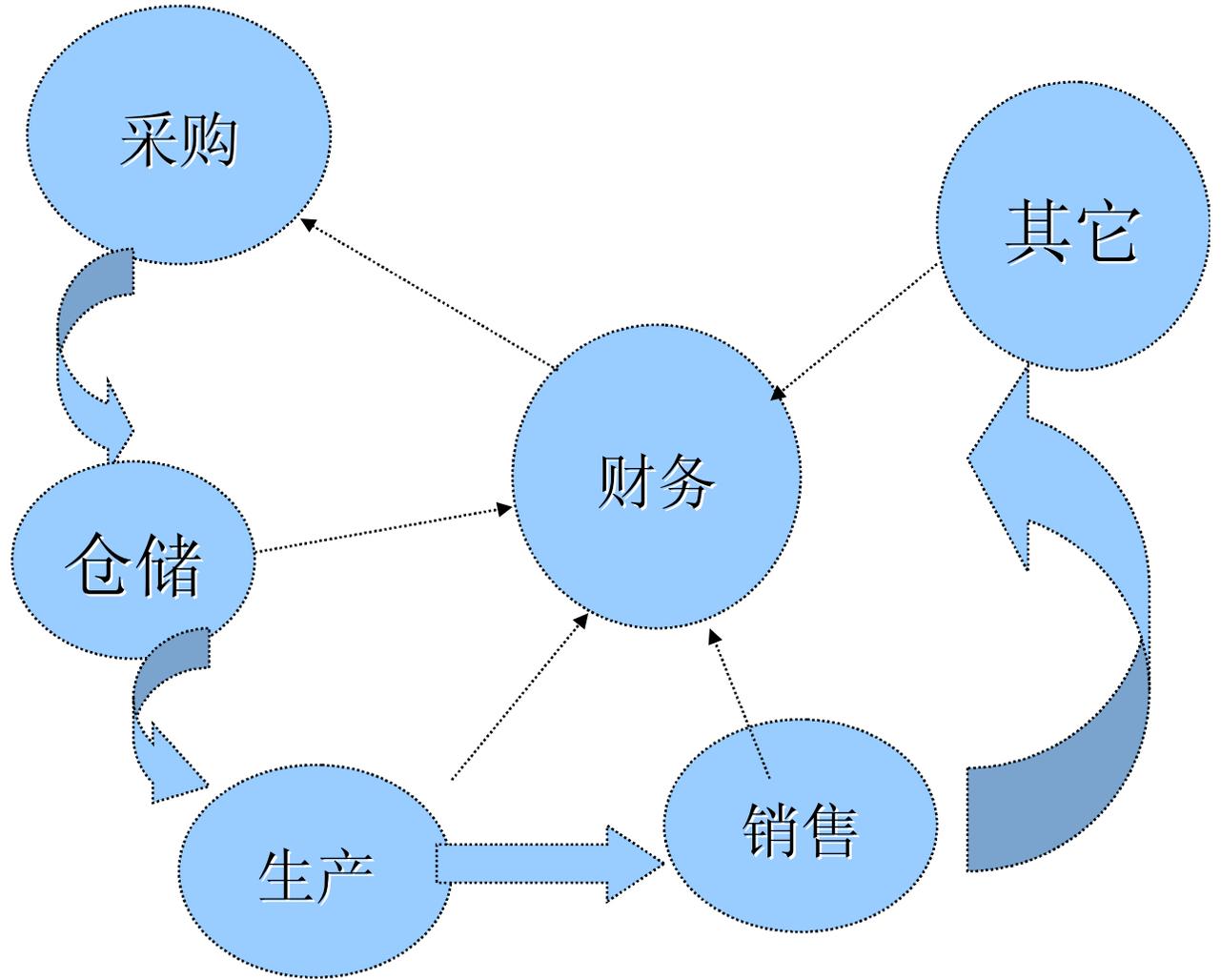
- (1) 运输调度合理化；
- (2) 人员管理合理化（劳动力调配、劳动定额管理、减少作业环节）；
- (3) 仓库管理合理化（合理安排仓位、减少装卸搬运作业量、机动库和高峰库设置）；
- (4) 合理进货，尽可能提高商品周转率。

控制物流成本
的主要措施

物流成本



工作 流程



钱到哪里去了？

仓储\运输费用

仓储

进界运输

盲目采购
生产浪费

出界运输

搬运装卸

库存积压与缺货

?

包装费用

目前在物流成本管理 上存在的问题



没有切实掌握公司内部费用项目，不了解物流成本的内容

在物流成本中没有区分标准服务与额外服务不同的费用

在物流成本中混有第三方物流企业无法控制的成本



计算成本的标准经常变动



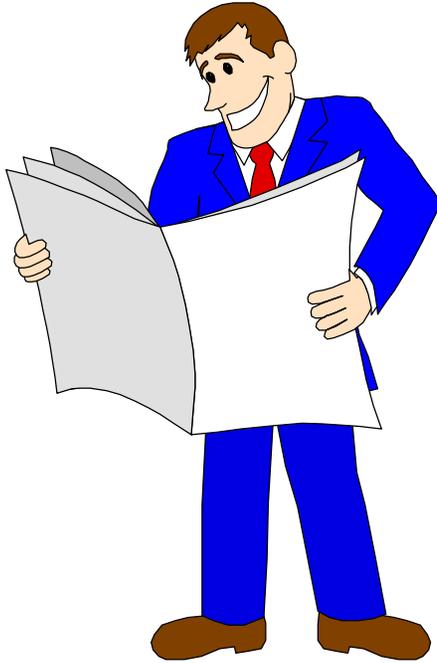
物流成本的含义

物流成本的目的

物流成本的计算

总成本分析

成本效益分析



把握正确的物流实际成本，以时间为基础进行比较

物流活动计划、执行、控制的数据计算和绩效考核

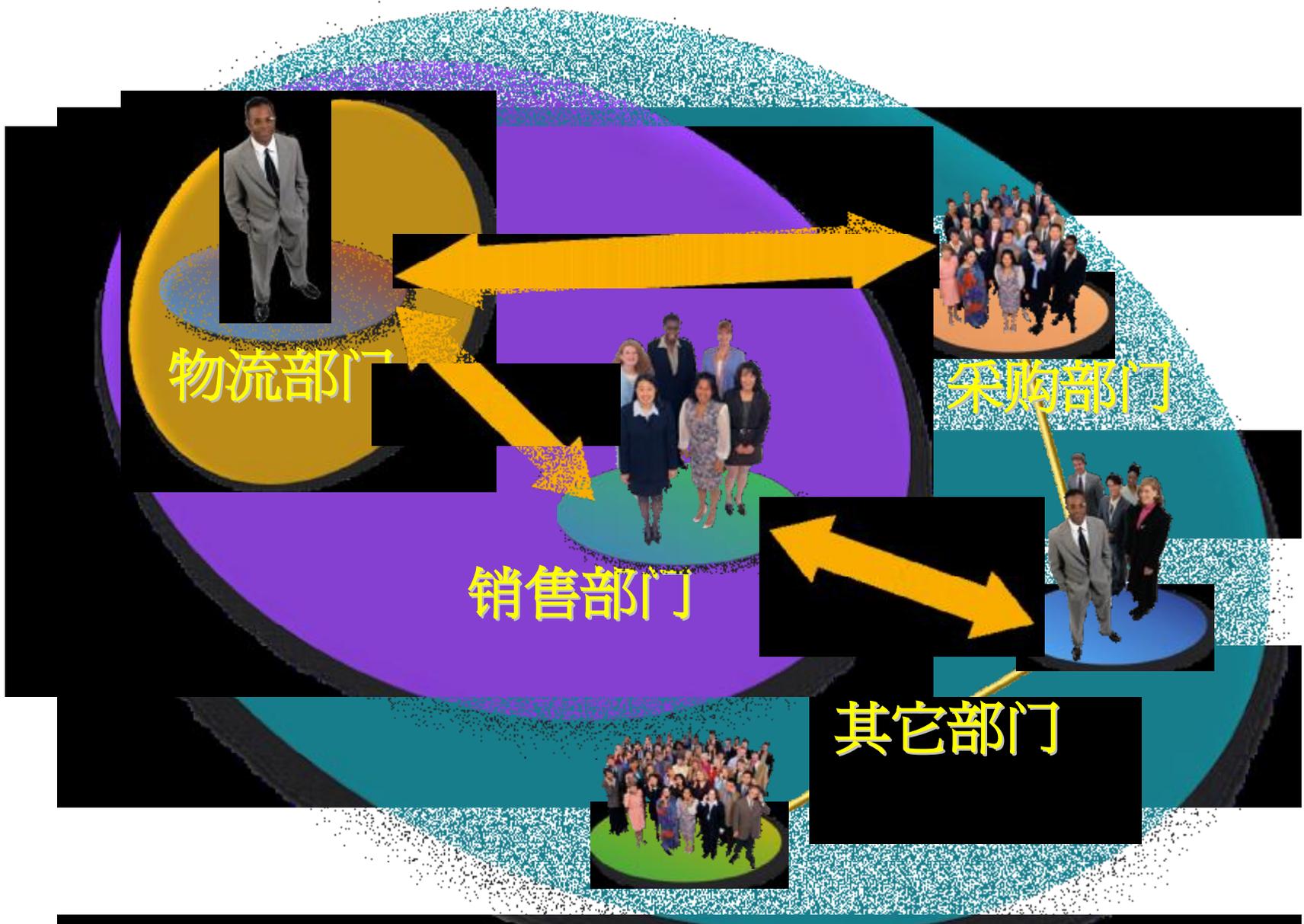
测算、评价物流部门对企业经营绩效的贡献度

对高层经理提供正确的分析数据与报告，加强全公司对物流重要性的认识，促成物流革新的决心。

•应用物流成本的数据来模拟、预测物流系统重新规划时产生的影响及可能取得的成果。

物流成本管理目的

分清责任归属



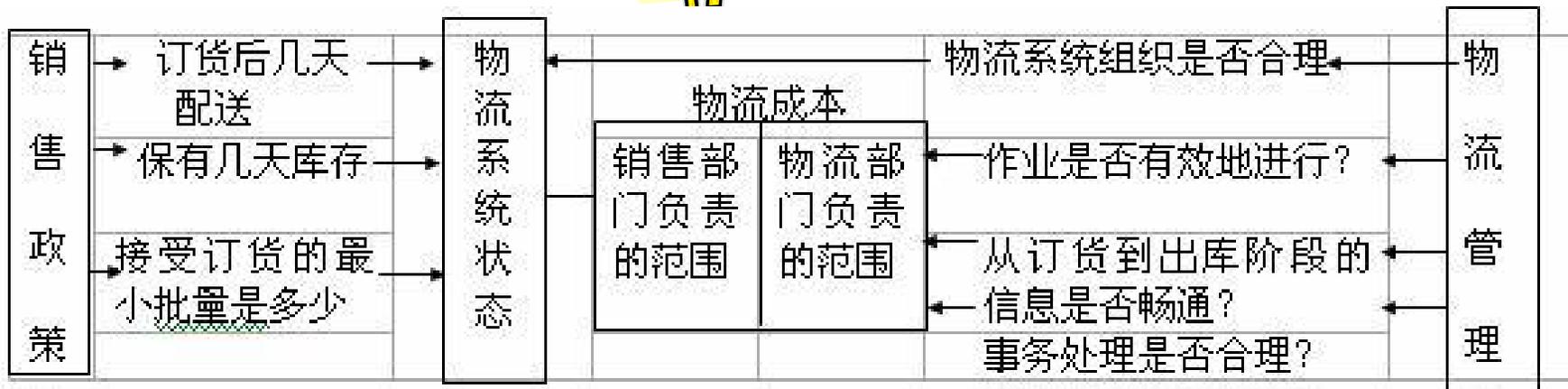
销售部门

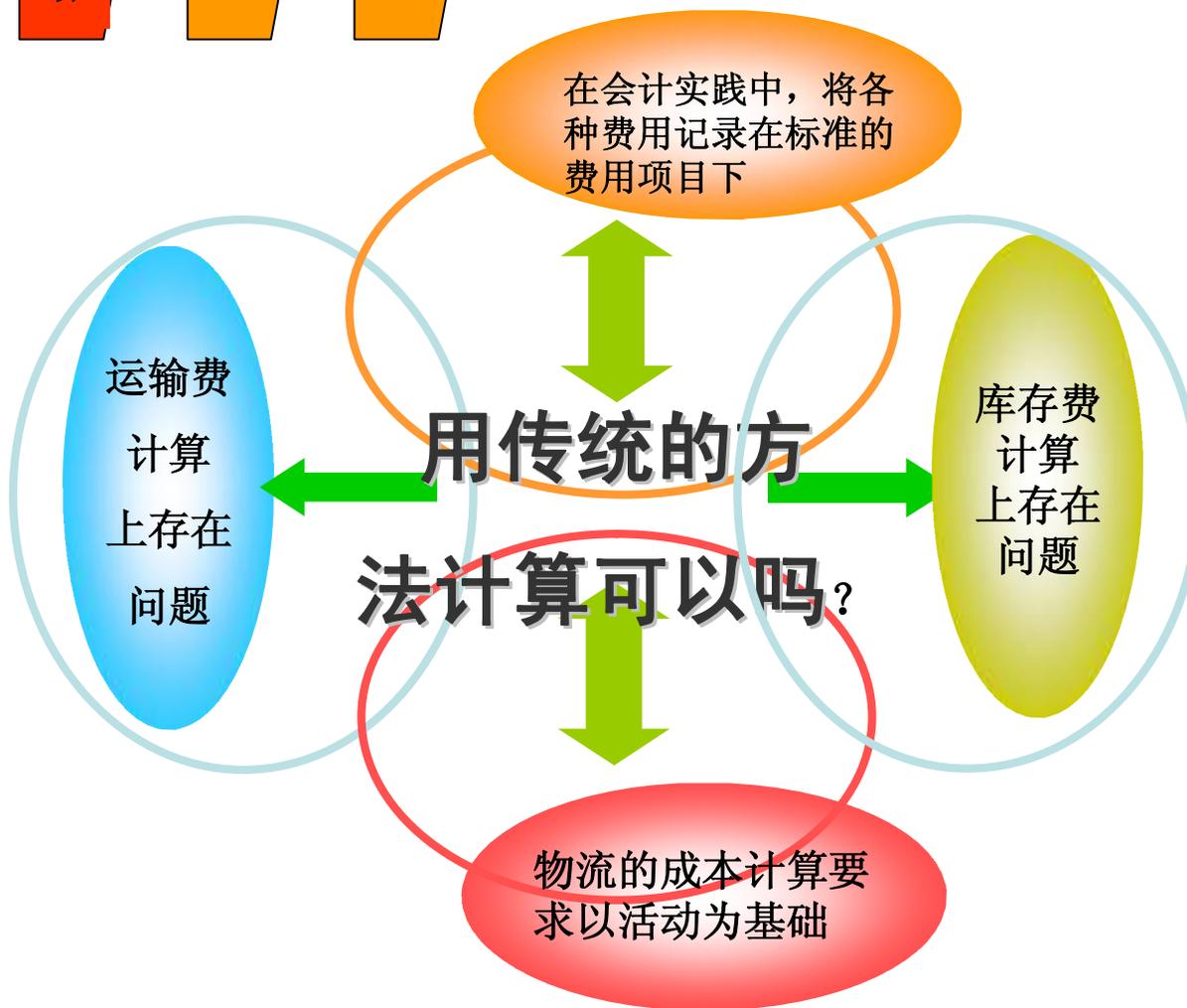
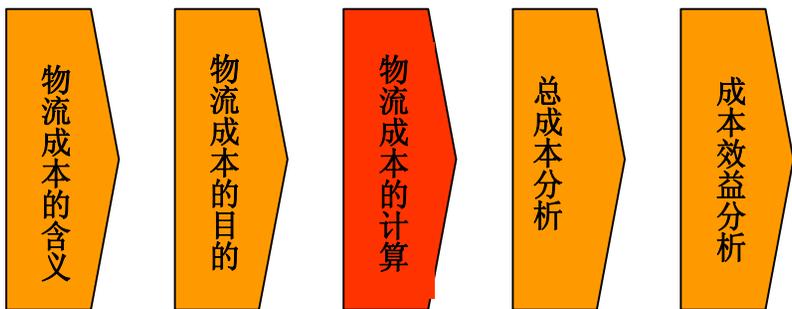


物流部门



顾客服务水平

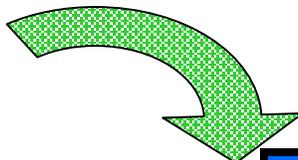




尽管各个企业在运用这一方法进行物流成本的计算时，做法上有所不同，但都是以活动为基础确定成本。



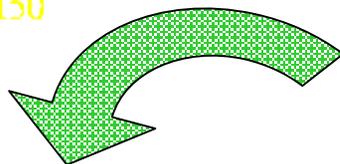
确认
FCM < 50 →
Partner
Access for
top 150



Basic Filter



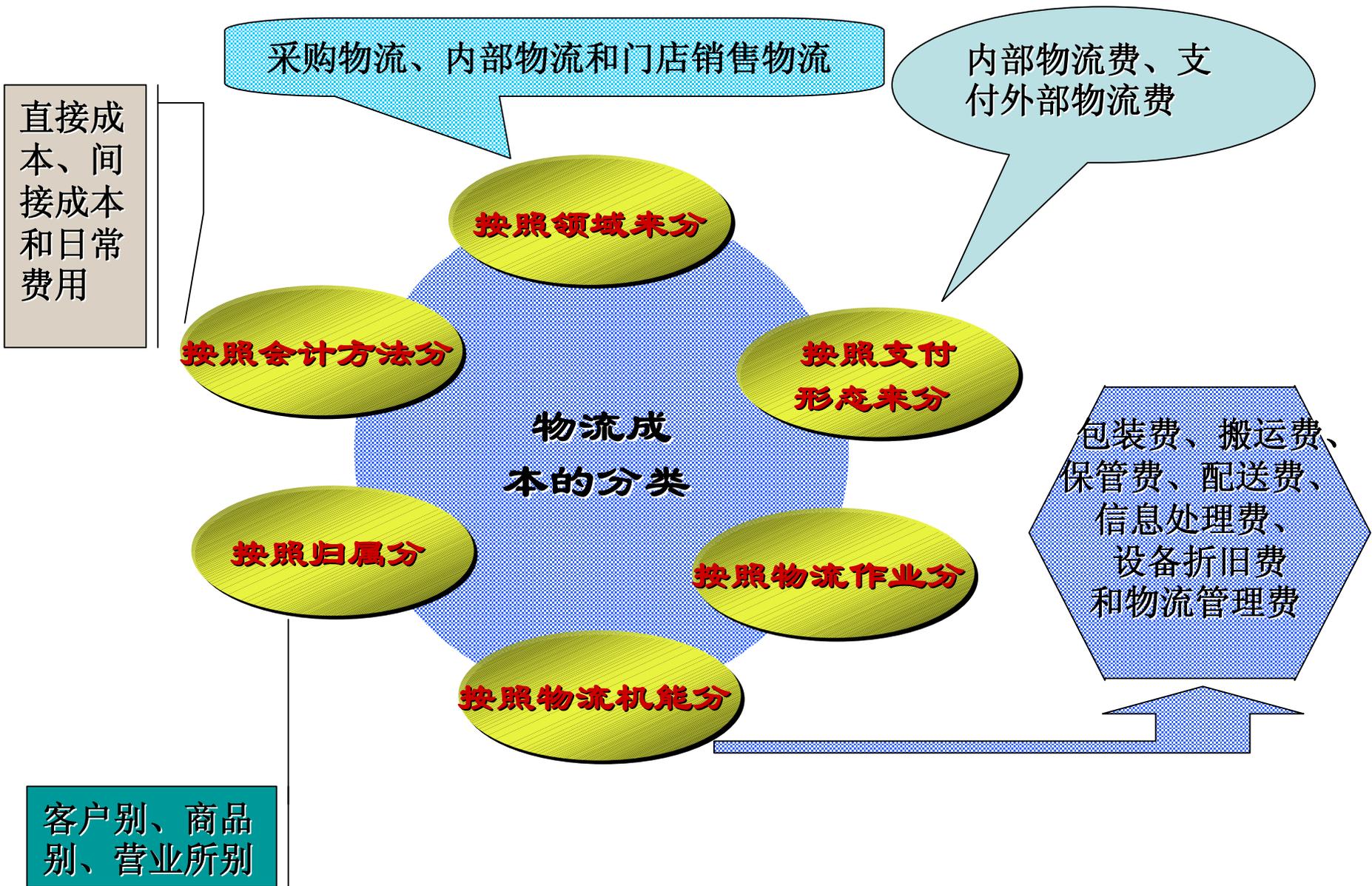
Inbound screening — PC# / Em
归组 owned by
Outsourced Telesales



分配



从以上的描述中可以看到，以活动为基础确定成本的基本概念在于将有关费用分配到消耗一定资源的活动而不是一个部门。



序号	项目	销售、管理费（千元）	物流费（千元）	计算基准（%）
1	车辆租赁费			金额
2	包装改装费			金额
3	工资津贴			人数比率
4	水道光热费			面积比率
5	保险费			面积比率
6	修缮费			面积比率
7	减价损失费			面积比率
8	公用费			面积比率
9	通信费			物流费比率
10	软件费			物流费比率
11	支付利息			物流费比率
12	杂费			物流费比率
13	广告宣传费			不含
14	交际接待费			不含
15	旅费交通费			不含
合计				占销售管理费比率

按支付形态计算物流成本表

按功能计算的物流成本计算表

单位：千元

序号	项目	物流费	功 能					
			包装费	配送费	保管费	搬运费	信息流通费	物流管理费
1	车辆租赁费							
2	包装改装费							
3	工资津贴							
4	水道光热费							
5	保险费							
6	修缮费							
7	减价损失费							
8	公用费							
9	通信费							
10	软件费							
11	支付利息							
12	杂费							
合计	金额							
	构成比							

按门店计算物流成本

项目			物流费	按不同对象划分的物流费					计算基准
				总部	门店1	门店2	门店3	门店4	
直接费	1	车辆租赁费							台数比率
	2	包装改装费							构成比率
	3	工资津贴							人数比率
	小 计								
间接费	4	水道光热费							面积比率
	5	保险费							面积比率
	6	修缮费							面积比率
	7	减价损失费							面积比率
	8	公用费							面积比率
	9	通信费							构成比率
	10	软件费							构成比率
	11	支付利息							构成比率
	12	杂费							构成比率
		小 计							
合计									

物流成本的含义

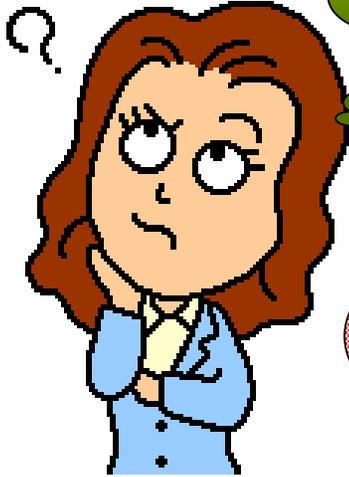
物流成本的目的

物流成本的计算

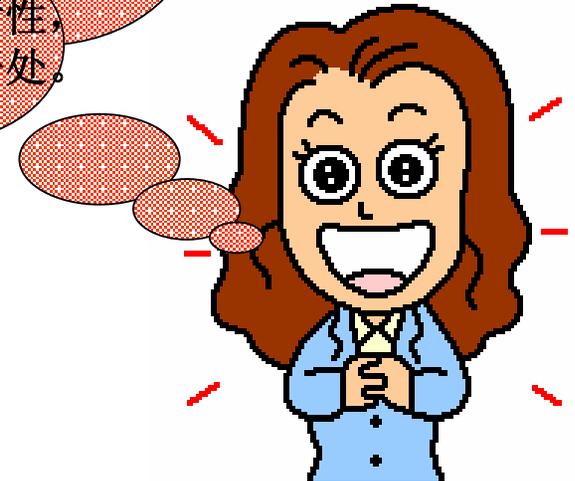
总成本分析

成本效益分析

自造还是外包????



各物流活动成本与成本的互换性，即存在“效益背反”定律。它也说明了通过精心策划连锁企业的物流系统，可以降低总成本，虽然某些具体的物流活动可能因此而增加成本。所以任何一项决策的可行性，取决于它是否能为物流总成本带来好处。





大幅節省 50%以上的
企業營運成本

经济
因素

可以借助专业化优势
形成核心竞争力

战略
因素

在“自造还是购买”的决策过程中，还要注意各种方案的机会成本、信息技术的减价损失成本和劳动力成本等对决策的影响。



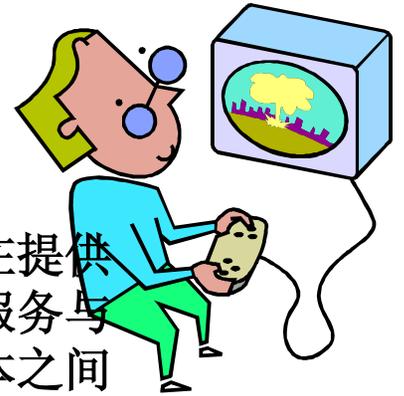
物流成本的含义

物流成本的目的

物流成本的计算

总成本分析

成本效益分析



连锁企业希望在提供
给顾客的基本服务与
所需的运作成本之间
取得平衡，

只要一个企业愿
意支付所需的成
本，几乎任何水
平的物流服务都
可以达到



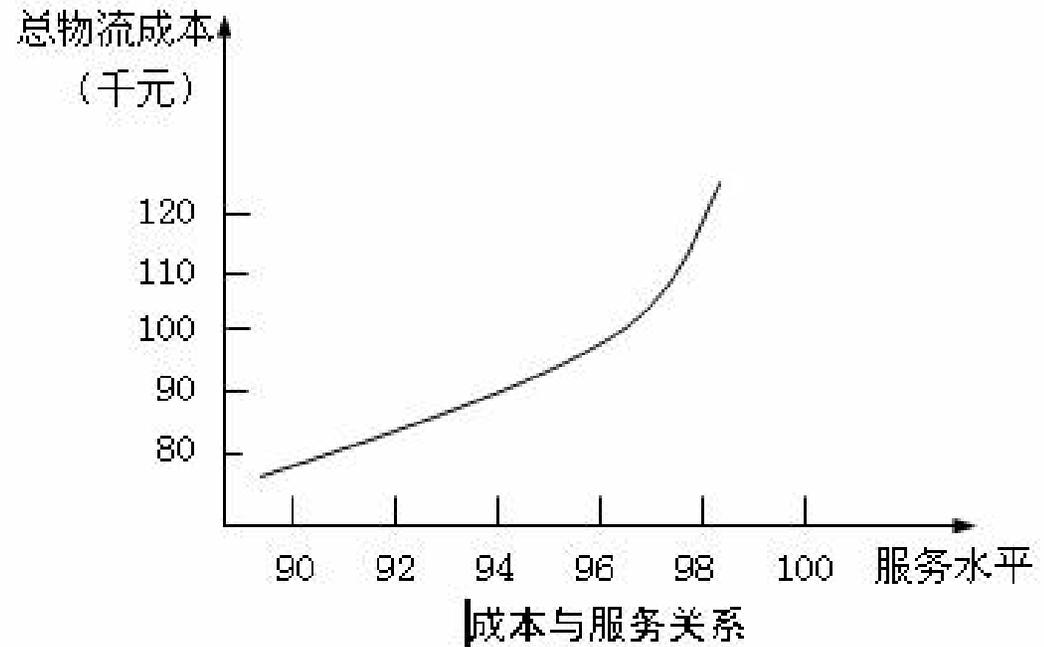
在实践操作中困难重重

如果其他情况
都相同，服务
产生收入。



(1) 难以测量增加的成本 (2) 难以从一个
绩效中分离出物流绩效; (3) 无法
在物流系统绩效中施加增加或减小的变化;
即使发现问题, 也不能对有关物流系
统合同迅速修正, 这也许是最重要的;
(5) 不能对作为物流绩效主要功能的收入
弹性进行衡量。

•纵轴代表总物流成本。它可以是服务总成本、绩效成本、可靠性成本等表示服务成本的指标，可以按照需要来选取合适的指标。横轴代表以百分比形式表示的不同服务水平。



•就产生的收入而言，通常假设服务水平越高，收入会越大。

•改进总服务时，为获取更高水平的服务，将会花费更多