

综合辅导物流经营：物流供应链降低成本之路 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/207/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_E8_BE_85_E5_c31_207160.htm 在连结生产、流通和消费这三项社会主要经济活动的物流供应链中，降低成本一直是经营管理者关注的焦点。在美国威斯康星大学的一项最新研究成果中，把降低物流供应链成本的过程分为6个阶段，给经营管理者指出了一条循序渐进的降低成本之路。第一阶段降低职能性费用 在这个阶段中，每一个人在其责任的职能范围内做好管理工作，并且直接向公司管理部门负责，并且根据其要求，竭尽全力把成本降低到尽可能低的水平。例如，在采购的时候，无论遇到什么样的条件，都要尽可能压低购买货物的进货价格和有关服务费用。在运输货物方面，则要压低货物的运输费用。据统计，大约50%，甚至更多的公司企业和生产厂商承认，只要他们的职工在其职能责任范围内加倍努力，成本的降低必然是大有空间的。第二阶段降低交货成本 要根据进口和出口的不同类型货物，仔细分析行情，为了保持最低的成本费用，必须在货物质量、采购、资产管理、运输服务和其它因素之间，全面权衡利弊，也就是说，在商业关系中，双方为了达成协议，各以一定的权益退让，换取对方同等的权益退让，最后才能在采购的时候达成连客户业也觉得情有可原、成本费用低廉的成交价。在采购的过程中，必须看到，运输模式，包装要求和产品资源地理位置的选择对于交货成本的降低是非常重要的。当然还有仓储和生产基地的远近等因素也会影响到交货成本。对于生产厂商和客户自己的货物搬运也可以用同样方法进行分析研究。

必须指出，有些生产厂商从供应商进货（原材料）和向客户送货两个流通上做了大量的管理工作，却没有跟踪和分析他们自己内部流通渠道的管理过程中必然发生的成本，其实这种成本的充分认识将有助于降低交货成本。据估计，这种不认真核算产品在企业内部之间流通过程中所发生成本的生产厂商在全球总数中大约占 25%，既然连认识都没有，当然更谈不上节约成本。因此，在物流领域内，从生产厂商开始，一直到物流供应链上的每一个环节，大家都要发挥团队精神，在广泛的范围内满足客户提出的各种不同需要和具体条件上不断改善工作质量，将会在更大的幅度上提高企业的经济效益和把交货成本降低到最佳水平。

第三阶段 降低所有权总成本 在公司企业内部是否有大笔现金项目遗漏？是否有公司和企业的分析项目被疏忽？例如，根据公司企业将有多少产品流进、通过和流出企业所做出的决定，以及支持这个决定所引进的资产投资，往往是被疏忽和遗忘的成本项目。负责产品的进来、经过和出去的企业部门必须在这个阶段分析成本和财产投资，把成品交给直接客户的交货总体成本降低到最低水平。

第四阶段 降低企业销售增值成本 依照欧洲和国际经济标准模式，所谓“公司企业增值”成本的概念是属于第二阶段的成本。那么什么是公司企业贡献给供应链的增值成本呢？它实际上是在物资所有权总成本以外的附加客户价值。现在的企业正在开始致力于降低与市场营销、销售、工程技术支持、场地服务支持、信息技术费用和行政费用有关的成本。公司企业建立这样的经济模式，在这样的经济模式中对产品和客户获利情况进行分析时，重点是总体成本补充，也就是对进货价格再加上一定的百分比作为零售价，以补充

费用及更准确地对总体成本进行分析。第五阶段 减少企业内部附加值成本 到目前为止，不少企业和公司没有对企业内部之间的成本交换条件进行分析研究，分析研究集中在个别公司企业或者企业财务分析上。而第五阶段要求处理的是对直接供应人、客户和中间商的成本分析，分析的重点经涉及到企业的方方面面的，例如包括企业的客户、供应人，也包括中间人，如物流服务供应方和信息技术供应方。为了达到减少企业内部附加值成本的目的，有很多因素必须予以考虑。例如，应该由谁通过何种方式提供关系以下服务：客户要求的预告和时间安排、存货的管理和补充、运输、仓储、组合、货物储存跟踪和存货出入、工程和技术支持、产品失败分析、市场营销和产品销售等。通过公司企业之间的相互合作消除繁琐和重复操作，可以提高服务质量，减少总体联合成本。总体成本分析（TCA）为公司企业内部之间在成本和利润的分配上提供了决策条件。不过到目前为止，能做到这一点的公司和企业并不多。第六阶段 降低最终用户交货成本 第六阶段的工作内容就是致力于处理超出核心公司企业范围以外的问题并且进行分析，它超出了仅对直接贸易伙伴进行件分析的范畴，开始致力于开发新的供应链经济。第六阶段的分析重点集中在最后用户身上，其目的就是发展跨越供应链网络上各家企业的业务战略，一方面以最低的最终用户成本提供产品，另一方面在供应链上的每一个成员之间卓有成效地获取财产和利润。必须看到，物流服务供应链在某种意义上讲上又是产品的买家、卖家和服务供应方等环节的串连组合。也就是说，供应链上的每一个环节各自都有其特定的目标任务，因此是不尽相同的，有时候互相会发生抵触矛盾，

甚至会影响到供应链的整体效益。处在供应链上的买家、卖家和服务供应方都是各有其打算。这是物流业务的基本特色，无论是对物流供应链的整体，还是对物流供应链上的每一个环节来讲均是如此，看清而不是忽视这一点对于参与和经营物流行业的人至关重要。但是在形形色色的买家和卖家之间必须要有合作，这种合作是市场经济发展的原动力之一，否则它们都无法生存和发展，因此买卖双方相互之间的合作比抵触矛盾重要得多。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com