

咱们先简单地讲一下财务知识，因为这些财务知识可以帮助您更容易理解接下来要讲的供应链管理知识。磨刀不误砍柴工，所以咱们先把必要的基础打好。

1. 利润的计算公式及盈亏平衡点

很多人认为利润的公式是销售收入减去总成本，但从工厂财务的角度看的话，这个公式是有问题的。因为总成本里包括两方面内容，即变动成本和固定成本。所谓的变动成本就是随着销售收入的变化而变化的成本，所谓的固定成本就是与销售收入的变化关系不大。比如物料成本是变动成本，厂房折旧、人工成本等是固定成本。

假设产品的销售单价是100元，其中物料成本是50元，那么卖出一件产品时销售收入是100元，其中物料成本是50元，而卖出两件产品时销售收入是200元，其中物料成本是100元，就说明物料成本是随着销售收入的变化而变化，所以物料成本是变动成本。

但是厂房折旧、设备折旧、生产一线的人工成本、管理成本是不一样的，这些成本与销售收入没有多大关系，无论公司卖出一件产品还是两件产品，这些成本基本上不会有变化的，所以这些成本叫固定成本或运营成本。我们把固定成本或运营成本用英文字母OE来表示，是Operating Expenses的缩写词。

所以，我们可以把利润计算分两步，首先销售收入减去变动成本后得出一个数，我们把这个数叫“增值毛利”，然后用“增值毛利”再减去固定成本就可以得出利润了。

增值毛利可以用英文字母T来表示，是英文单词Throughput的头一个英文字母。所以我们可以把利润公式写成，利润等于T减去OE，而T又等于销售收入减去变动成本。

从这个公式里可以看出，当T等于OE时，利润为零，所以盈亏平衡点是T等于OE这个点。当T大于OE时，公司就盈利，而T小于OE时，公司就亏损。

2. 工厂的七大成本

工厂的成本可分为七大成本，用七个字来概括，分别是料、工、费、管、销、研、财。

- 1) “料” ---指的是物料成本
- 2) “工” ---指的是直接人工成本
- 3) “费” ---指的是制造成本
- 4) “管” ---指的是管理成本
- 5) “销” ---指的是销售成本
- 6) “研” ---指的是研发成本
- 7) “财” ---指的是财务成本

其中除了“料”是变动成本以外，其他六大成本都是固定成本。

1) 料（物料成本）

物料成本指的是，当我们把产品销售出去的时候在产品里所含的，与原材料相关的所有成本。其主要包括以下内容。

1) 主材成本（BOM成本）：主材指的是构成成品的主要材料，主材成本指的是物料清单（BOM清单）里的所有物料的成本，包括主要部件、包装材料等。

2) 辅材成本（间接物料成本IDM-Indirect Material）：辅材成本是与产品的功能没有直接关系的辅助材料的成本，比如生产产品时使用到的清洁酒精、粘灰尘贴，包装时用到的打包膜等。

3) 物料报废成本：在生产过程中有时候难免出现不良品，因此而出现物料报废的情况，或因为平时物料过期而需要报废，这时候所产生的成本叫物料报废成本。

4) 盘点差异成本：实物数量与ERP系统数量不一致时所产生的物料差异金额，比如A物料的系统数量是100个（100元），但实物数量是90个（90元），就是无端地不见了10元的物料，这个物料盘点差异的成本也应该算到总的物料成本里。

5) 运输成本：主要指的是原材料来料时的运输成本和成品发货时的运输成本，包括产品的快递成本。来料时（采购物料时）的运输成本当然要平摊到物料的采购成本里。在成品发货时，实际上所运输的是成品里的物料而已，所以其运输成本也应该算成物料成本。当然如果来料和发货时的运输成本由供应商和客户来承担的话，公司的运输成本就是零了。

6) 外部仓储费用：有时候因为公司业务的需要，在公司外面租赁原材料仓库或成品仓库，这时候外部仓储费用也应该算成物料成本。而公司内部自有的仓库成本是属于制造成本。

7) 转厂费用：一般与境内的外资企业有业务往来时所发生的类似海关费用，在这里不详细讲解。

8) 报关费用：原材料进口或成品出口时所发生的海关报关手续费等。

在例子中，当产品销售一件时，销售收入是100元，其中物料成本是50元；而当产品销售两件时，销售收入是200元，其中物料成本是100元，即物料成本与销售收入是成正比

关系，也就是说物料成本是随着销售收入的变化而变化的。

随着销售收入的变化而变化的成本是变动成本，所以物料成本是变动成本。

（2）工（人工成本）

这里指的人工成本是指直接员工或一线员工的成本。直接员工可理解成直接参与生产的员工，或与产品直接接触的员工。其主要包括生产部、品质部、仓库的班长及班长以下的员工。有的公司是把仓库员工的成本纳入到制造成本，而没有纳入到直接员工成本。人工成本一般包括以下内容。

1) 直接员工的基本工资

2) 加班费

3) 奖金

4) 五险一金

5) 餐费及宿舍费补贴

6) 其他福利

“工”是与生产产量有直接相关，而不会随着销售收入的变化而变化的，所以它是属于固定成本。

（3）费（制造成本）

制造成本是指，在生产过程中所发生的，与生产相关的间接成本。与之对应的是，与生产相关的直接成本，即人工成本。如果没有制造成本，那么工厂就无法进行生产。制造成本一般包括以下内容。

1) 厂房折旧费用及租金费用

2) 设备折旧费用

3) 工具夹具费用

4) 生产消耗品

5) 车间水电费

6) 车间办公费

7) 与生产相关的间接部门人员的成本。与生产相关的间接部门人员一般包括：生产、品质、工艺技术、计划、采购、仓库、设备、IE等部门的主任、经理、总监、文员等。其成本包括：基本工资、加班费、奖金、五险一金、餐费、宿舍费、其他福利等。

“费”与“工”一样，与生产产量有直接相关，而不会随着销售收入的变化而变化的，所以它是属于固定成本。

（4）管（管理成本）

管理成本主要指的是人事行政部、财务

部、总经办的人工成本和办公费用。管理成本一般包括以下内容。

- 1) 基本工资、加班费、奖金、五险一金
- 2) 餐费、宿舍费补贴、其他福利
- 3) 办公租金、物业管理、水电费
- 4) 差旅费、招待费、招聘费、培训费
- 5) 审计、顾问、律师
- 6) 汽车费用，包括油路费、汽车保险

“管”是不会随着销售收入的变化而变化的，所以它是属于固定成本。

(5) 销（销售成本）

销售成本主要包括销售部门的人员成本和销售费用。销售成本一般包括以下内容。

- 1)
销售部人员成本：工资、加班费、
奖金、年终奖计提、社保、公积金、餐费、宿舍费补贴、其他福利
- 2) 广告费、推广费、参展费、招商费
- 3) 差旅费、招待费、顾问费
- 4) 销售提成、佣金

“销”是不会随着销售收入的变化而变化的，所以它是属于固定成本。

一般情况下销售提成和网上平台的佣金是变动成本，即随着销售收入变化而变化。但为了方便起见我们把这部分费用可以看成是固定成本。具体方法是把这部分费用的一年的预算计算出来以后，平摊到每个月的销售成本栏里。

关于销售人员的工资，每个月基本上都是固定不变的，所以销售成本是固定成本。

（6）研（研发成本）

“研”是指研发成本，包括研发部门的人员成本和费用。一般“研”里包括：

- 1) 研发人员成本：工资、加班费、奖金、年终奖计提、社保、公积金、餐费、宿舍费补贴、其他福利
- 2) 差旅费、交通费
- 3) 打样材料费、打样人工费
- 4) 研发用设备、工具、刀具、仪器的折旧费用

“研”是不会随着销售收入的变化而变化的，所以它是属于固定成本。

有些小公司是没有研发部门的，这时可以把工程技术人员的工资纳入到研发成本里。

（7）财（财务成本）

财务成本主要指银行利息、汇兑损失、手续费等，而不包括财务部门人员的工资及办公费用等，因为这些费用已经归纳到上面的管理成本了。

“财”是不会随着销售收入的变化而变化的，所以它是属于固定成本。

3. 七大成本练习题

依据白色框里的内容，请把对应的七大成本内容填写在其后面的黄色框里。

七大成本练习题

打破惯性思维，颠覆管理认知。五倍胜工厂。