



首都经济贸易大学出版基金资助

SHOUDU JINGJI MAOYI DAXUE CHUBAN JIJIN ZIZHU

# 价值链内部控制

JIAZHILIAN NEIBU KONGZHI

王海林◎著



经济科学出版社

国家自然科学基金项目（项目批准号：70372066）

# 价值链内部控制

王海林 著

经济科学出版社

责任编辑：侯加恒

责任校对：杨 海

技术编辑：王世伟

## 价值链内部控制

王海林 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：[www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件：[esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京新丰印刷厂印刷

华丰装订厂装订

880 × 1230 32 开 10.125 印张 250000 字

2007 年 2 月第一版 2007 年 2 月第一次印刷

印数：0001—3000 册

ISBN 978 - 7 - 5058 - 5932 - 6/F · 5193 定价：22.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

**图书在版编目 (CIP) 数据**

价值链内部控制 / 王海林著. —北京: 经济科学出版社, 2007. 2

ISBN 978 - 7 - 5058 - 5932 - 6

I. 价... II. 王... III. 企业管理: 销售管理  
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 136274号



### 作者简介

**王海林** 管理学博士，首都经济贸易大学副教授。先后在南开大学控制理论专业、会计专业 and 财政部科研所获得学士、硕士和博士学位，2006 年到美国 Dominican University 进修，同年 9 月进入财政部科研所从事博士后研究。主要研究方向为基于信息化的内部控制、财务管理与会计信息化。

曾在《会计研究》、《审计研究》等杂志公开发表论文 30 余篇，主编教材 5 部，目前参与国家自然科学基金项目和财政部重点课题各 1 项。



首  
都  
经  
济  
贸  
易  
大  
学  
出  
版  
基  
金  
资  
助



责任编辑/候加恒 封面设计/王 坦

# 序

近年来随着市场的全球化，企业所处的外部经济环境发生了巨大变化，为了应对日趋激烈的市场竞争，获得和保持竞争优势，建立以利益共享为目的的价值链联盟成为了很多企业的选择。20 世纪 80 年代中期美国学者迈克尔·波特提出的价值链概念逐渐引起人们的关注，价值链管理的理论研究也随之深入。目前价值链管理、供应链管理的研究非常活跃。

2004 年初王海林博士与我一起参与了国家自然科学基金资助项目“IT 环境下价值链管理与价值链会计研究”的研究工作，她选择并承担了价值链内部控制子课题的研究，并将其作为博士论文选题。《价值链内部控制》一书就是在她的博士论文《价值链内部控制体系研究》基础上，又经过近 2 年的完善、修改和提高最终完成的。

该书在参考大量文献资料的基础上，采用规范的研究方法，吸收了管理学、信息科学、会计学、老三论（控制论、系统论、信息论）、新三论中的协同论等学科思想，对价值链内部控制的理论和方法进行了跨学科的研究，包括创建了价值链内部控制、价值链内部控制系统的概念模型和体系模型；定义了价值链内部控制的流程和职能结

构；提出了价值链预算控制体系、价值链审计和价值链内部控制的风险准则概念；构建了价值链管理的信息平台等。

本书是一部具有前瞻性、创新价值，并具有实践指导意义的论著。该部专著的出版将对我国价值链管理的理论研究和应用实践起到一定的促进作用。作为王海林博士的导师，我对她取得的成果深感欣慰，在《价值链内部控制》出版之即欣然命笔为之作序。

杨周南

2007年1月

# 前 言

全球经济一体化为企业带来机会的同时也带来了挑战：市场竞争更加激烈，顾客需求瞬息万变，产品生命周期不断缩短。为了优化业务流程、降低成本、获得竞争优势，企业必须重视自身的价值链。通过构建价值链，组成利益共同体，各企业可以依靠伙伴企业间各自的优势、企业间业务的优化，达到用最低的成本、最快的速度、最好的质量赢得市场，共享利益的目的。在对国外、国内相关研究状况做的检索、统计发现，目前价值链管理、供应链管理的理论研究与企业实践都非常活跃。随着价值链管理的深入，价值链内部控制必然成为无法回避的问题。虽然目前在研究价值链的文章中，进行全面价值链控制研究的还很少，但很多文章都从不同的角度对价值链库存控制、价值链生产计划与控制、价值链成本控制、价值链质量控制、价值链牛鞭效应控制、价值链信息流控制、供应商的选择与评价等问题进行了分析和探讨。

本书基于控制论和协同论，对价值链内部控制问题进行了研究。在研究中发现，目前对价值链的认识是不统一的，这一点在本书的第1章给予了介绍。在研究方法上，本书以理论研究为主，同时对书中提出的重要观点尽量以案例进行说明，并在使用文字表达的同时，采用了大量流程图、结构图、模型图、表格、操作界面等，使表达的观点更加直观、形象和易于理解。

本书的目标是对价值链内部控制进行研究，希望通过构建价值链内部控制全景模型，对企业价值链控制的实践和理论研究提供参

考。本书的核心和重点是价值链内部控制,定义了价值链内部控制、价值链内部控制系统的概念体系,以控制理论、协同论为理论基础构建了价值链内部控制模型,并紧紧围绕这一核心进行了深入、全面的探讨和分析。

本书的结构是:

第1章在分析了价值链概念的基础上,对相关的价值链管理(VCM)、供应链管理(SCM)、客户关系管理(CRM)、企业资源计划(ERP)等概念进行了辨析和区分,明确了本书所说的价值链、价值链管理的实际含义和范围。

第2章首先提出了价值链内部控制概念体系,并对与它们相关的一系列概念进行了分析;然后用控制论的数学模型对价值链的可控性进行了分析和推导;以控制论、协同论为理论基础定义了价值链内部控制模型,定义了价值链内部控制系统的职能结构以及价值链内部控制的机理和过程。

第3章~第6章是对价值链内部控制模型中重要部分的展开分析和探讨。其中第3章对价值链内部控制环境中的价值链管理信息平台进行了研究,构建了价值链信息平台的结构模型,分析了企业价值链信息平台的特点,在此基础上设计了价值链信息平台的硬件结构、应用体系结构,并给出实现方案;第4章对价值链内部控制系统的基本要素——风险分析系统进行深入分析,提出了企业风险分析的整体架构,阐述了风险分析系统的基本内容,定义了企业风险程度的四大区域,并提出针对不同区域的风险企业应该采取不同的控制策略;第5章研究了价值链内部控制方法,指出组织控制、预算控制、作业流程控制和价值链审计是价值链内部控制的重要方法,并在第6章对作业流程控制进行了深入分析。

第7章总结全文并提出了未来研究方向。

本书是国家自然科学基金资助项目“IT环境下价值链管理与价值链会计研究”的研究成果。由于受本人学识、资料和时间的局

## 前 言

---

限，书中某些观点还需要进一步完善，甚至存在缺陷，希望广大专家同行给予批评指正。

**王海林**

2007 年 1 月于北京

---

# 目 录

---

|                                  |      |
|----------------------------------|------|
| <b>第 1 章 绪论</b> .....            | (1)  |
| 1.1 价值链管理 .....                  | (1)  |
| 1.2 价值链管理与 SCM、CRM、ERP 的关系 ..... | (12) |
| 1.3 价值链内部控制研究现状 .....            | (18) |
| 1.4 本书结构编排 .....                 | (22) |
| <b>第 2 章 价值链内部控制的理论体系</b> .....  | (24) |
| 2.1 价值链内部控制研究的理论基础 .....         | (24) |
| 2.2 价值链内部控制 .....                | (34) |
| 2.3 价值链内部控制系统 .....              | (45) |
| 2.4 价值链内部控制模型 .....              | (58) |
| 2.5 价值链内部控制职能结构 .....            | (70) |
| 2.6 价值链内部控制机理和流程 .....           | (73) |
| 2.7 应用案例 .....                   | (77) |
| 2.8 本章小结 .....                   | (78) |
| <b>第 3 章 价值链管理的信息平台</b> .....    | (79) |
| 3.1 价值链管理中的主要信息技术 .....          | (79) |
| 3.2 价值链管理的物质基础——信息平台 .....       | (88) |
| 3.3 价值链管理信息平台的结构 .....           | (95) |

|            |                            |              |
|------------|----------------------------|--------------|
| 3.4        | 应用案例 .....                 | (112)        |
| 3.5        | 本章小结 .....                 | (115)        |
| <b>第4章</b> | <b>价值链风险分析与控制 .....</b>    | <b>(116)</b> |
| 4.1        | 风险与风险管理 .....              | (116)        |
| 4.2        | 价值链风险分析系统 .....            | (122)        |
| 4.3        | 价值链风险及控制策略 .....           | (139)        |
| 4.4        | 应用案例 .....                 | (151)        |
| 4.5        | 本章小结 .....                 | (154)        |
| <b>第5章</b> | <b>价值链内部控制的技术与方法 .....</b> | <b>(156)</b> |
| 5.1        | 组织控制 .....                 | (156)        |
| 5.2        | 价值链预算控制 .....              | (166)        |
| 5.3        | 作业流程控制 .....               | (172)        |
| 5.4        | 价值链审计 .....                | (185)        |
| 5.5        | 价值链信息平台控制 .....            | (189)        |
| 5.6        | 本章小结 .....                 | (198)        |
| <b>第6章</b> | <b>价值链业务分析与流程控制 .....</b>  | <b>(199)</b> |
| 6.1        | 价值链活动分析 .....              | (199)        |
| 6.2        | 价值链业务分析与控制的思想方法 .....      | (207)        |
| 6.3        | 采购流程及控制环节 .....            | (218)        |
| 6.4        | 生产流程及控制环节 .....            | (227)        |
| 6.5        | 销售业务流程及控制环节 .....          | (237)        |
| 6.6        | 会计业务流程及控制环节 .....          | (246)        |
| 6.7        | 人力资源业务流程及控制环节 .....        | (258)        |
| 6.8        | 应用案例 .....                 | (262)        |
| 6.9        | 本章小结 .....                 | (264)        |

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| <b>第7章 总结与评价</b> .....  | (265) |
| 7.1 模型总结与评价 .....       | (265) |
| 7.2 模型应用中可能面临的风险 .....  | (267) |
| 7.3 未来研究方向 .....        | (270) |
| <b>附录</b>               |       |
| 中央企业全面风险管理指引 .....      | (272) |
| 上海证券交易所上市公司内部控制指引 ..... | (288) |
| <b>参考文献</b> .....       | (296) |
| <b>后记</b> .....         | (307) |

# 第 1 章 绪 论

近 20 年来,企业所处的外部环境发生了巨大的变化:全球经济一体化的趋势日益增强,全球化市场逐渐形成,市场竞争日趋激烈;顾客的需求瞬息万变;产品生命周期不断缩短;优化业务流程,降低成本,获得竞争优势成为企业重视价值链、供应链的重要动因。通过构建价值链,多个企业结成利益共同体,各企业可以依靠伙伴企业间各自的优势、企业间业务的优化,达到用最低的成本、最快的速度、最好的质量赢得市场,共享利益的目的。而以网络、通讯技术为主的信息技术的迅速发展使实现这种管理成为可能。目前价值链管理、供应链管理的理论研究与企业实践都非常活跃。

## 1.1 价值链管理

### 1.1.1 价值链概念

价值链概念最早由美国哈佛商学院的教授迈克尔·波特 (Michael E. Porter) 于 1985 年提出,在《竞争优势》一书中他提出,“价值是客户对企业提供给它们的产品或服务所愿意支付的价格。每一个企业都是在设计、生产、销售、交货和对产品起辅助作用的各种活动的集合体。所有这些活动都可以用一个价值链来表示”。如图 1-1 所示。波特把企业的活动分成主要活动 (Primary activities) 和次要活动 (Secondary activities) 两大类,主要活动包括内

部后勤、生产经营、外部后勤、市场销售和服务；次要活动包括采购、技术开发、人力资源管理、企业基础设施等。对于发展企业竞争优势二者是同等重要的。他同时提出，“企业价值链与上游供应商价值链、下游买方的价值链连接，这一大串的活动构成价值系统”。

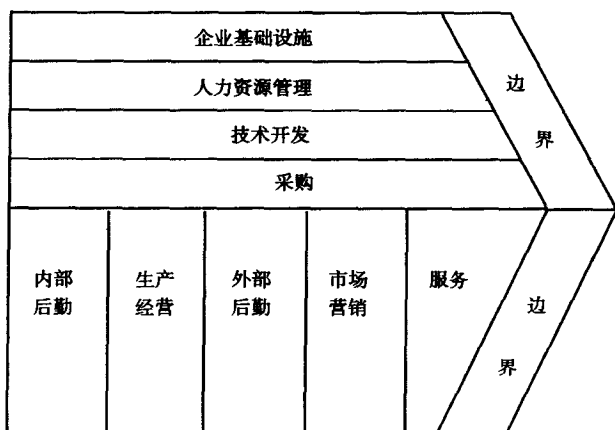


图 1-1 迈克尔·波特的价值链

迈克尔·波特之后，价值链及相关主题有了进一步发展，至今国内外学者对价值链已经有多种论述。只要做一个简单的资料统计，我们就会发现在各种文章中使用的价值链概念的含义其实有很大差别。从简单的作为供应链概念的替代，到作为企业业务过程到战略市场框架的描述，人们对价值链并没有一个统一的认识。

有的学者认为应该从宏观和微观两个角度定义价值链。首先在战略层，价值链分析是一个描述公司在市场中的地位和如何给自己定位的方法，这就是宏观视角。通过分析哪些是关键驱动因素以及企业在市场中的地位，找到“创造顾客价值”的驱动因素；从微观视角分析，价值链是企业内部从供应链和后勤、人员管理、到生产和销售产品和服务等所有实际业务过程的集合。从该视角可以寻找

如何利用过程驱动“链条”正确确定企业在市场中的位置的方法。<sup>①</sup>

有的学者(Richard Normann, 2000)强调将价值链延伸,注重围绕核心企业的网链关系,如核心企业与供应商、供应商的供应商乃至与一切前向的关系,与用户、用户的用户及一切后向的关系,价值链变成了一个网链。

国内有学者<sup>②</sup>把价值链划分成企业内部价值链、纵向价值链和横向价值链,其中企业内部价值链是提供给顾客产品的价值形成过程;纵向价值链是从最初的供应商手里得到原材料到最终产品送到用户手中的全过程;横向价值链是所有在一组相互平行的纵向价值链中处于同等地位的企业之间相互作用所构成的具有潜在关系的链条。

杨周南教授从数学的角度研究了价值链<sup>③</sup>,认为价值链有狭义价值链和广义价值链之分。狭义价值链泛指单体企业和企业集团内部的价值链;广义价值链包含两个内容:一是指以某一核心企业为主体的外部价值链;另一是指以多个核心企业为主体的有限闭环价值链或被称为社会价值链。

经过对价值链资料的总结,本文认为,如果从涵盖的范围分析,可以将价值链的定义概括为三类:

- 单指对企业内部活动进行价值分析的企业链。
- 由企业链向上下游的供应商和顾客延伸形成的产业链。
- 由两个以上的产业链相互作用构成的产业链网。产业链又可以进一步分为以单一核心企业为主体和以多个核心企业为主体两种。

价值链管理的根本目的是使企业获得和保持竞争优势,应对日

---

① The demand chain as an integral component of the value chain, Walters, David; Rainbird, Mark, Journal of Consumer Marketing 21, No. 7 (2004): pp. 465-475.

② 孙茂竹:《管理会计的理论思考与架构》,中国人民大学出版社2002年版。

③ 杨周南:《价值链会计管理信息化的变革》,载于《会计研究》2005年第4期。