

# 供需链成本 管理研究

桂良军◎著

*Study  
on  
Cost  
Management  
in  
Supply  
Chains*



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

# 供需链成本管理研究

桂良军 著



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

**图书在版编目(CIP)数据**

供需链成本管理研究 / 桂良军 著. —北京: 中国经济出版社, 2006. 8

ISBN 7 - 5017 - 7515 - X

I. 供... II. 桂... III. 企业管理: 成本管理 IV. F253. 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 031800 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京百万庄北街 3 号)

网 址: [www.economyph.com](http://www.economyph.com)

责任编辑: 邓媛媛 (电话: 010 - 89809929 邮箱: [editordeng@163.com](mailto:editordeng@163.com))

责任印制: 石星岳

封面设计: 任燕飞工作室

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京市地矿印刷厂

开 本: 880 × 1230 毫米 1/32 印 张: 8.25 字 数: 170 千字

版 次: 2006 年 8 月第 1 版 印 次: 2006 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7 - 5017 - 7515 - X / F · 6070 定 价: 18.00 元

---

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282



**桂良军**，男，1967年11月出生，安徽池州人，管理学博士，现为山东工商学院会计学院副院长、副教授，中国会计学会财务成本分会理事。主要研究方向：现代成本管理理论与方法、会计信息化。在《会计研究》、《财务与会计》、《财会通讯》、《经济管理》、《科学学与科学技术管理》等杂志上公开发表学术论文50余篇，主编或参与编写出版教材4部；参与国家自然科学基金项目、国家社会科学基金项目、山东省自然科学基金项目各1项；山东省教育厅社科项目、江苏省教育厅哲学社科项目各1项；主持或参与完成横向课题若干项。研究成果多次获奖。



责任编辑：邓媛媛

投稿热线：010-89809929

邮 箱：editordeng@163.com

封面设计：任燕飞设计室

## 内容摘要

---

企业为了生存和发展,保持其核心竞争力,不仅要靠企业内部资源的优化与利用,更要借助于供需链管理,利用其他企业资源,实现对市场需求的快速响应。供需链成本管理是供需链管理的一部分,是一种跨组织的成本管理,它将传统着眼于企业内部的成本管理思想和方法拓展到整个供需链中,是传统成本管理对竞争环境变化所做的一种适应性变革,是现代成本管理发展的必然趋势。同时,供需链成本管理问题又是一个很复杂的问题,涉及到供需链管理的各个方面,包括供需链成本的构成和核算、供需链成本管理理论、物流成本管理、组织间成本管理、关系成本管理、供需链成本的均衡和优化、供需链成本管理的办法及其集成,以及信息的共享、利益的分配等很多问题,是一项复杂的系统工程。

本书站在企业的立场,立足客户的需求,面向供需链,从职能和制度两个层面研究了供需链的成本管理。

职能层面研究了供需链的成本管理方法,包括:

(1) 以供需链成本管理的理论基础和基本方法为基础,提出产品供需链的成本管理实际上是对广义产品全生命周期的成本管理,尤其在设计阶段需要合作伙伴早期参与,给出了组织间成本管理的方式和方法,及其与之相适应的关系类型;(2) 设计了基于协调决策中心的供需链成本管理模型,并以此模型为基础,对供需链中最主要的物流成本进行了分析研究,构建了供需链物流成本联合管理框架;(3) 发展伙伴关系需要考虑关系成本,需要选择合适的合作伙伴,本文提出了基于 GRA 的供需链合作伙伴选择方法,并初步设计了关系成本的管理分析模式;(4) 供需链中的很多成本符合“二律背反”规律,因此需要对供需链成本进行均衡和优化,提出了供需链成本均衡和优化的内容;(5) 对成本管理,目前不是缺少成本管理方法,重要的是如何将现有的成本管理方法综合应用于供需链的成本管理。针对供需链,研究了供需链目标成本和供需链作业成本,认为供需链目标成本法和供需链作业成本法是供需链成本管理的主要方法,并将这些方法集成到产品生命周期成本中,形成了供需链成本管理方法的集成框架。提出了基于委托代理关系的供需链目标成本管理方式。

制度层面研究了供需链的成本管理及方法集成的保障机制,包括:供需链的信任、信息共享、激励和收益分配机制。通过分析信息共享的内容和方式,提出了信息共享系统模型;通过分析供需链企业的等级和信息层次,提出由协调决策中心将各信息发布主体的成本信息进行标准化,再按照共享主体的请求和等级发送,构建了供需链成本信息共享的结构模型。

**关键词:** 供需链成本; 组织间成本管理; 供需链目标成本; 供需链作业成本; 信息共享机制; 收益分配机制

# Abstract

---

In order to survive and grow in the market, a business must not only rely on the optimization and utilization of its internal resources, but also take full advantage of its external resources to respond immediately to market demands and practice supply chain management, part of which is supply chain cost management. As a kind of trans-organizational cost management, supply chain cost management demands the extension of the traditional internal-oriented cost management idea and methods to cover the whole supply chain. It is an evolution in traditional cost management to adjust to the changing competitive environment and is necessarily the direction of future development of modern cost management. Supply chain cost management is a very

complicated systematic mechanism, involving every aspect of supply chain management, ranging from the constituting and accounting of supply chain cost, theory on supply chain cost management, logistical cost management, inter-organization cost management, network cost management, balancing and optimizing of supply chain cost, methods and integration of supply chain cost management to issues such as information sharing, distribution of profits and interests.

From the view point of a business, this essay bases on customer requirement and takes oriented supply chain approach to study the cost management in supply chains at functional level and institutional level.

This essay studies the cost management and integrating methods in supply chains at functional level, including: (1) On the basis of the foundational theory and methodology, this essay thinks that product supply chain cost management is in fact the cost management of product whole life cycle in the broad sense and the involvement of cooperative partners is needed particularly in the phase of product designing. It provides the means and methods in inter-organizational cost management and the corresponding types of partnership; (2) It designs a framework for supply chain cost management based on coordinating the core decision-making and the primary logistical costs in a supply chain is analyzed and studied according to this model and a

joint management framework of supply chain logistical cost is constructed; (3) The nurturing of partnership requires that network cost should be taken into consideration and that a suitable partner should be selected. This essay raises that a suitable partner could be selected by applying Grey Relationship Analysis (GRA) and designs a preliminary model for network cost management analysis; (4) As many costs in a supply chain are in antinomy, the balancing and optimizing of supply chain cost is also studied; (5) For cost management, what lacks at present is not methods of cost management, but how to apply methods of cost management to supply chain cost management. Targeting supply chain, this essay explores supply chain target costing and activity-based supply chain costing and argues that methods of both are the major methods to be used in supply chain cost management. By integrating these methods to the product life cycle cost, an integrated structure for supply chain cost management is formed and also a target cost management way based on principal agency relationship is indicated.

At institutional level, this essay explores the securing mechanism for the cost management and integrating methods in supply chains, including the mechanism of supply chain trusting, information sharing, encouragement and profit and interest distribution. By analyzing the content

and means of information sharing, it comes up with a systematic model for information sharing. After studying the grades of supply chain businesses and information levels, this essay holds that it is the responsibility of decision-making coordinating center to standardize the information supplied by the information distributors, then to disseminate it by the request and grades of the sharing entity. A structure model for supply chain cost information sharing is presented.

**Keywords:** Supply Chain Cost; Inter-Organization Cost Management; Supply Chain Target Costing; Activity-Based Supply Chain Costing; Information Sharing Mechanism; Income Assignment Mechanism

## 序

---

供应链管理 (Supply Chain Management, SCM) 是上个世纪 90 年代出现的一种战略性的企业间协作管理技术。上世纪末叶, 社会经济出现了以下一些显著变化: 制造业的高新技术得到了飞速发展; 客户对产品和服务的需求趋于苛刻的 TQCFE (快速、高质、低价、柔性、环保); 信息技术的稳健发展使企业之间的快速全面沟通逐渐成为可能; 区域经济的个性化发展, 使不同区域的企业拥有各自的成本交易优势; 企业为了生存和发展必需到更大的范围去获取所需的资源, 去挤占新的市场。面对这种整经济的广域化, 乃至全球化的趋势, 仅仅依靠单个企业自身的力量去参与竞争, 几乎是不可能的, 企业间的协同与合作就成为新经济形势下出现的一种必然选择, 反映这种选择的管理思想和管理工具——

供应链管理（SCM）也就应运而生了。

由于供应链管理对企业而言，存在着诱人的利润空间，吸引了众多的企业和学者从不同角度、不同层次展开了深入研究。这些研究的主要领域有：（1）供应链全生命周期管理研究，包括供应链组建研究、供应链运作研究、供应链解体研究；（2）供应链运作模式研究；（3）供应链运作中功能系统研究，包括生产与库存系统研究，生产与分销系统研究，库存与配送系统研究，库存与分销系统研究；（4）基于供应链管理的信息服务研究；（5）供应链绩效评价研究。这五大类供应链领域的研究都有一个共同的特点——都涉及到了供应链成本，但又都没有将供应链成本作为主要对象进行研究。然而，成功企业的经验告诉我们：产品的成本必须通过加强对供应链成本的管理来控制，因为供应链成本管理的复杂性，致使该项研究工作的进展一直难以跟上企业管理实践的需求，它已经成为供应链管理研究中迫切需要解决的问题。

《供需链成本管理研究》一书，在掌握大量文献资料的基础上，采用规范的研究方法，吸收了经济学、管理学和会计学的学科思想，对供需链成本管理的理论和方法进行了跨学科的研究，具有很强的科学性和实际应用价值。本书以成本管理为主线，面向供需链，站在企业的角度，立足客户的需求，

提出拓展企业成本管理的范围,构建了供需链成本管理的基本框架,集成了成本管理的方法,研究了面向供需链成本管理的保障机制。本书结构严谨、资料翔实,具有一定的研究深度。同时,从该著作前期研究所发表的高水平论文中,也充分反映了作者扎实的理论功底和严谨求实的治学精神,是一部具有较高学术理论价值和应用意义的著作。

该著作具有以下新颖独到之处:

(1) 提出了在产品供需链中,供需链成本即为广义产品全生命周期成本(不包括由社会承担的废弃处置成本和环境保护成本)的观点;认为供需链成本的管理更强调设计阶段的早期参与,需要各方的共同参与,因而需要进行组织间的成本管理,给出了组织间成本管理的方法及其相应的关系类型。

(2) 在信任、信息共享、成本透明的基础上,提出了基于委托代理关系的供需链目标成本,认为目标成本法和作业成本法是供需链成本管理的主要方法。

(3) 对成本管理,目前不是缺少成本管理方法,重要的是如何将现有的成本管理方法综合应用于供需链的成本管理。作者将目标成本法和作业成本法集成到产品生命周期成本中,形成了供需链成本管理方法的集成框架。

(4) 供需链成本管理和方法集成需要相应的保

障机制。通过分析信息共享的内容和方式,提出了信息共享系统模型;通过分析供需链企业的等级层次,提出由协调决策中心将各成员企业的成本信息进行标准化,再按照共享主体的请求和等级发送,提出了供需链成本信息共享的结构模型。

这部专著是作者在其博士学位论文的基础上进行修改、补充和提高而成的,凝聚了作者攻读博士学位期间的研究成果,尽管书中尚有可进一步完善之处,在中国企业的实践中,某些应用条件目前仍未完全具备,但它为供需链(供应链)成本管理的进一步研究提供了十分有益的理论探讨和方法集成思路。作为桂良军博士的导师,对他取得的成果,我深感欣慰,高兴之余,欣然命笔为之作序。

薛恒新

2006年初夏 于南京紫金山麓

中国经济出版社第一编辑部

## 邓媛媛近期编辑的图书

| 序号 | 书号 | 书 名 | 定价 | 作 者 | 出版日期 |
|----|----|-----|----|-----|------|
|----|----|-----|----|-----|------|

### || 同等学力全国统考 ||

|   |      |                 |       |                             |         |
|---|------|-----------------|-------|-----------------------------|---------|
| 1 | 1267 | 同等学力全国统考·英语应试教程 | 58.00 | 何福胜 罗立胜                     | 2006.01 |
| 2 | 1216 | 经济学重点题库(第二版)    | 36.00 | 同等学力人员<br>申请硕士学位<br>统考命题研究组 | 2006.03 |
| 3 | 1217 | 工商管理重点题库(第二版)   | 38.00 |                             | 2006.03 |
| 4 | 1218 | 法学重点题库          | 45.00 |                             | 2004.03 |

### || 发展财务论丛书 ||

|    |      |                             |       |         |         |
|----|------|-----------------------------|-------|---------|---------|
| 5  | 5607 | 土地供求分析与实证研究                 | 25.00 | 李力等     | 2006.04 |
| 6  | 5610 | 经济可持续发展财务论                  | 28.00 | 郭复初 郑亚光 | 2006.04 |
| 7  | 5609 | 发展财务战略研究                    | 26.00 | 王锋      | 2006.03 |
| 8  | 5604 | 人力资本财务论——基于企业主体<br>的一个基本框架  | 29.00 | 向显湖     | 2006.03 |
| 9  | 5606 | 公司战略管理与税收策略研究               | 38.00 | 刘蓉      | 2005.12 |
| 10 | 5602 | 相机财务论——不确定性条件下的<br>财务行为选择研究 | 26.00 | 吴树杨     | 2005.12 |
| 11 | 5605 | 隐性契约与企业财务政策研究               | 23.00 | 程宏伟     | 2005.11 |

### || 工商管理 ||

|    |      |                       |       |      |         |
|----|------|-----------------------|-------|------|---------|
| 12 | 5933 | 中国商务战略:经理人与执行官的<br>手册 | 38.00 | 王道文  | 2006.04 |
| 13 | 5828 | 项目管理的经济学分析            | 38.00 | 陈小新  | 2006.03 |
| 14 | 5745 | 中西部地区民营经济发展问题研究       | 38.00 | 胡大立等 | 2005.12 |
| 15 | 5566 | 城市创业能力                | 12.00 | 王燕梅  | 2005.07 |