

Cost Management in Supply Chains
Cost Management in Supply Chains
Cost Management in Supply Chains
Cost Management in Supply Chains
Cost Management in Supply Chains

Stefan Seuring 主编
(德) Maria Goldbach
郭晓飞 译

供应链

Cost Management in Supply Chains

成本管理



清华大学出版社

供应链成本管理

(德) Stefan Seuring 主编
Maria Goldbach 译
郭晓飞

清华大学出版社

北 京

Stefan Seuring, Maria Goldbach
Cost Management in Supply Chains

EISBN: 3-7908-1500-4

Copyright© 2002 by Springer Press Ltd.

Authorized translation from the English language edition published by Springer Press Ltd.

All rights reserved. For sale in the People's Republic of China only.

Chinese simplified language edition published by Tsinghua University Press.

本书中文简体字版由 Springer 出版公司授权清华大学出版社出版。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权所有, 翻印必究。举报电话: 010-62782989 13901104297 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

本书防伪标签采用清华大学核研院专有核径迹膜防伪技术, 用户可通过在图案表面涂抹清水, 图案消失, 水干后图案复现; 或将表面膜揭下, 放在白纸上用彩笔涂抹, 图案在白纸上再现的方法识别真伪。

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2004-1050

图书在版编目(CIP)数据

供应链成本管理/(德)苏瑞(Seuring, S.), (德)骨德巴赫(Goldbach, M.) 著; 郭晓飞译.

—北京: 清华大学出版社, 2004.10

书名原文: Cost Management in Supply Chains

ISBN 7-302-09492-6

I. 供… II. ①苏… ②骨… ③郭… III. 企业管理—供销管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 093046 号

出版者: 清华大学出版社

<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>

社总机: 010-62770175

地址: 北京清华大学学研大厦

邮编: 100084

客户服务: 010-62776969

组稿编辑: 毛尧飞

文稿编辑: 王晓娜

封面设计: 王 岚

版式设计: 孔祥丰

印刷者: 北京四季青印刷厂

装订者: 三河市兴旺装订有限公司

发行者: 新华书店总店北京发行所

开本: 185×230 印张: 28.5 字数: 559 千字

版次: 2004 年 10 月第 1 版 2004 年 10 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-302-09492-6/F·934

印数: 1~4000

定价: 45.00 元

本书如存在文字不清、漏印以及缺页、倒页、脱页等印装质量问题, 请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话: (010)62770175-3103 或(010)62795704

本书 简介

供应链管理使企业能够打破企业边界,将视角延伸到整个供应链,从而获得竞争优势。本书将成本管理和供应链管理结合起来,深入探讨了供应链成本管理方面的诸多理论和实践问题,着重阐述了如何将目标成本法、作业成本法或平衡积分卡应用于供应链管理。



作者简介

Stefan Seuring 博士，企业经济学硕士、化学硕士、环境管理学硕士，2001年在德国奥尔登堡大学完成博士学位。近年来与各个行业，特别是化学和纺织行业的大型企业合作开展了一系列研究。研究方向包括：供应链、成本管理、环境管理。

Maria Goldbach，德国卡塞尔大学企业管理与经济学专业。1999年在卡塞尔大学环境政策研究所任研究助理。2000年1月起任德国奥尔登堡大学生产和环境系、商业、经济和法律系研究助理和讲师。研究方向包括：组织理论、环境管理、供应链管理、成本管理。

组稿编辑：毛尧飞

文稿编辑：王晓娜

封面设计：王 岚

版式设计：孔祥丰

前 言

最近几年,供应链管理已经引起业界和学界的广泛关注。它使企业能够打破企业边界,将视角延伸到整个供应链上,从而获得竞争优势。但目前供应链管理领域尚有许多问题没有得到解决。成本管理就是其中比较重要的一个问题。尽管成本管理已经成为得到广泛发展的概念和工具,但目前很少转化到供应链管理领域为供应链管理所用。

这本论文集收集了一系列探讨成本管理与供应链管理交叉融合的论文。这些创新性的研究方法有助于我们理解企业如何沿着供应链互动合作。

2001年,德国奥尔登堡大学成立了供应链管理中心(SCMC),旨在推动供应链管理研究。这本论文集就是我们实现研究活动国际化的第一次贡献,同时也是我们与多个国家的数位专家通力合作的成果。供应链管理中心开展了一系列供应链成本和绩效管理研究,旨在阐述如何将目标成本法、作业成本法或平衡积分卡应用于供应链管理。

此外,研究还涉及战略管理和组织理论,它们有助于理解如何构建和重构供应链、如何获取竞争优势,或如何构建整个供应链的核心竞争力。

本书的两位编者,Stefan Seuring 是供应链管理研究中心(www.uni-oldenburg.de/scmc)的研究主任, Maria Goldbach 是 EcoMTex 研究项目(www.uni-oldenburg.de/ecomtexas)的协调员,他们为这本论文集付出了大量辛勤劳动,而我也正在寻找机会与他们合作共同推动供应链管理的研究。

Uwe Schneidewind 教授、博士

序

供应链成本管理是一个非常具体的问题。但如果只挑选一个绩效衡量标准来衡量供应链，通常都会选中成本标准。因此，成本及成本管理是供应链管理中经常提及的一个目标。但研究工作却很少涉及这一领域。正是出于这一原因，我们才决定组织一次研讨会讨论这一问题，并将参会论文结集出版。

在开始着手筹备研讨会时，我们希望召集同行共同研讨。我们非常感谢这些同行对研讨会和本书的支持，感谢他们与大家共享研究成果并慷慨提出自己的见解，使我们从中收益颇多。同时，我们很高兴能够邀请到来自奥地利、丹麦、英格兰、法国、德国、意大利、俄罗斯、西班牙、瑞士和美国的多位作家汇集一堂。

我们要特别感谢奥尔登堡大学的支持团队，在研讨会的整个过程中，Lars Rauprich、Sven Stiihrenberg、Benjamin Walter、Mathias Guderle、Tim-Hagen Hardt 和 Magnus Westhaus 为我们做了大量支持工作，其中包括维护网站、筹备会议文件、在机场接送与会者，甚至准备甜点等细节工作。

Lars Rauprich 和 Sven Stiihrenberg 为本书的编撰做了大量支持工作。Dave Kloss 审核了大部分稿件，并帮助非英语国家的演讲者完善英文版的稿件和演讲。现在，他们中的大部分人都已经获得学位离开了奥尔登堡大学，我们祝福他们前程似锦。

这本论文集和相应的研究工作与 Uwe Schneidewind 教授的持续支持是密不可分的。我们在此向他表示诚挚的谢意并真诚地希望继续在奥尔登堡大学共同进行研究工作。

Stefan Seuring, Maria Goldbach
于德国奥尔登堡

致 谢

本书是 EcoMTex (Ecological Mass Textiles, Reference No. 07OWI14/0) 研究项目的一个组成部分, 这一项目得到了德国联邦教育与研究部 (BMBF) 的资助, 并由国家环境与健康研究中心 (GSF) 主管。我们在此感谢 BMBF 和 GSF 提供的资金和管理支持, 并特别感谢 Alexander Grablowitz (BMBF) 和 Jens Hemmelskamp 博士 (GSF)。关于研究项目的详细信息请浏览 www.uni-oldenburg.de/ecomtex。

目 录

供应链成本管理 —— 研究方法综述	1
1 基本术语	2
1.1 供应链管理	2
1.2 成本管理	3
1.3 供应链中的成本管理	3
2 供应链成本管理概念的发展	5
3 成本管理方法的应用	6
4 构建成本管理模型	8
5 超越成本的范畴	9
6 对进一步研究的建议	10
7 参考文献	11

第 I 部分 供应链成本管理概念的发展

供应链成本核算 —— 概念框架	15
1 引言	16
2 包含生产—关系矩阵的供应链管理	16
2.1 物资和信息的流动与关系	16
2.2 生产—关系矩阵中的决策区域	17
3 供应链中的成本管理问题	20
3.1 针对成本管理的一些评论	20
3.2 三个成本层次的划分	21
4 供应链成本核算	23
4.1 生产、关系和成本三个方面的整合	23
4.2 四个决策区域的成本分析	24

4.3 整合供应链成本核算的四个决策区域	25
5 结论	26
6 参考文献	26
前瞻式供应链成本管理	31
1 引言	32
2 研究回顾	32
2.1 管理学科的研究回顾	33
2.2 成本管理的概念取向	36
2.3 结论	38
3 前瞻式成本管理的框架	39
4 汽车行业的实证研究	41
4.1 Eurocar 的供应链	41
4.2 成本管理系统	41
4.3 成本管理结构	45
4.4 推论	46
5 结论与展望	46
6 参考文献	47
精益会计理论在供应链管理中的应用	53
1 引言	54
2 整合模式	55
3 方法论	58
4 结果	63
4.1 商业战略的形成与政策	63
4.2 理解客户	64
4.3 精益和战略性成本管理观念	66
4.4 商业战略的验证与行动规划	68
5 结论	69
6 参考文献	69

整体供应链成本管理	75
1 成本管理的新观点	76
2 超越工厂四壁的成本管理 —— 供应商与客户的成本核算	77
2.1 管理供应商成本	77
2.2 管理客户服务成本	78
3 超越企业界线的成本管理	79
3.1 提高供应商—采购商相互交流的效率	79
3.2 产品设计阶段的跨组织成本管理	80
3.3 生产过程的跨组织成本管理	84
4 跨组织成本管理的关系环境	85
5 结论	85
6 参考文献	87
供应链成本核算中的组织设置	89
1 引言	90
2 常规成本管理	91
2.1 成本管理的范畴	91
2.2 作业成本法	92
2.3 目标成本法	93
3 供应链成本核算	95
3.1 供应链成本核算的范畴	95
3.2 基于作业成本的供应链成本核算	96
3.3 供应链目标成本核算	97
4 供应链成本核算中的组织设置	98
4.1 供应链的组织学观点	98
4.2 基于作业的供应链成本核算中的组织设置	100
4.3 供应链目标成本法的组织设置	101
4.4 供应链作业成本法与供应链目标成本法的结合	104
4.5 纺织业的案例	105
5 结论与展望	106

6 参考文献	107
--------------	-----

第 II 部分 成本管理方法的应用

供应链目标成本管理 —— 服装行业的案例研究	115
1 引言	116
2 供应链成本核算	116
2.1 供应链管理的定义	116
2.2 供应链成本核算中的成本层次	117
3 供应链管理中的目标成本法	118
3.1 目标成本法的方法论	118
3.2 文献回顾	120
3.3 整合三个成本层次的目标成本法	121
4 服装行业的案例研究	122
4.1 纺织行业供应链的环节	122
4.2 在聚酯衬里的供应链中引入目标成本法的观念	124
4.3 应用供应链成本管理	126
5 结论	127
6 参考文献	128
利用生命周期成本法和生命周期评估管理供应链成本和环境影响	131
1 引言	132
2 供应链管理和生命周期管理中的系统思考	132
2.1 生命周期评估的概念	133
2.2 生命周期成本法的概念	136
3 基于生命周期评估的生命周期成本法	138
3.1 LCC 和 LCA 中的共同要素	138
3.2 方法论背景	139
4 环保化设计中的生命周期成本法和生命周期评估	140
4.1 汽车行业案例分析: 福特蒙迪欧轿车的前副架系统	141

4.2 航空行业案例研究：空中客车客机的淡水仓	144
5 结论	147
6 参考文献	147
供应链中的转移定价	153
1 引言	154
2 企业内部贸易与供应链	155
2.1 内购(Insourcing)与外购(Outsourcing)	155
2.2 转移定价是最薄弱的环节吗	157
3 内部客户和内部营销观点	159
3.1 企业内部伙伴关系	159
3.2 价值跟踪	160
4 转移定价环境中基于价值的绩效管理	161
4.1 转移定价与绩效管理不善	161
4.2 范例：有效的供应链管理中基于价值的绩效衡量标准	162
5 实现积极转变的条件	165
5.1 前瞻式管理的本质作用	165
5.2 观念与教育	166
6 结论	167
7 参考文献	167
财务管理在供应链管理中的角色	171
1 引言	172
2 财务管理在供应链中的作用	172
3 供应链中的财务成本驱动因素	173
3.1 加强信息共享	174
3.2 有限的协调	174
3.3 支付条款	175
3.4 货品计价能力	175
3.5 作为整合式供应链管理组成部分的供应链财务管理	175
4 供应链财务管理的解决方案	176

4.1 基本服务	176
4.2 库存管理: 供应链财务管理的核心要素	177
4.3 如何创造价值	179
5 供应链财务管理与供应链管理	179
6 供应链财务管理小结	180
7 参考文献	181
非层级化生产网络 —— 订单履行与成本核算	183
1 引言	184
2 基于自主能力单元的合作网络	185
2.1 作为运作单位的能力单元	185
2.2 数据处理模型核心 (DPMC)	185
2.3 能力单元网络的运作	187
2.4 支持工具: 延伸性价值链管理 (EVCN)	188
3 中小企业对网络成本核算系统的要求	190
4 网络中的成本核算系统	191
4.1 与订单无关的成本	192
4.2 与订单相关的成本	193
4.3 成本总计	195
4.4 利润分配	197
5 结论	197
6 参考文献	198
有效客户反应 (ECR) —— 通过合作提高效率	201
1 引言	202
2 文献回顾	202
2.1 ECR 模型的组成部分	203
2.2 作业成本法 (ABC)	207
3 ECR 框架	208
3.1 用客户中心型组织的 5C 取代 4P	209
3.2 建立一套标准来衡量主要职能目标	209

3.3 组织的竞争能力与更有效地实现客户满意/服务水平	211
4 案例研究	212
5 结论	214
6 参考文献	215
通过水平合作来提高供应链生产效率	219
1 引言	220
2 配送网络	220
2.1 配送网络: 供应链的子系统	220
2.2 配送网络的生产效率指标	221
2.3 配送网络环境的最新发展	222
3 通过水平合作来优化共用配送网络	223
3.1 供应链中的合作	223
3.2 理解配送网络中的水平合作	226
3.3 协同: 配送网络水平合作的目标	226
4 两个消费品生产商的案例	228
4.1 独立的配送网络 (S.I)	229
4.2 流程优化: 共用配送网络的结果 (S.II)	231
4.3 结构优化: 共用配送网络的结果 (S.III)	233
5 结论	235
6 参考文献	235
供应链的成本效率	239
1 研究的出发点	240
2 从中小贸易公司的角度看供应链中的成本效率	240
2.1 物流、成本管理与中小贸易公司	240
2.2 物流成本管理	242
2.3 问题所在	243
3 实证检验	244
3.1 研究方法	245
3.2 方法论	245

3.3 结果与讨论	246
4 研究结果摘要与未来研究展望	252
4.1 发现矛盾	252
4.2 未来研究的展望	253
5 参考文献	253

第III部分 构建成本管理模型

供应合同与交易成本之间的相依性	259
1 引言	260
2 供应合同	261
2.1 分类框架	261
2.2 讨论	263
3 交易成本与 IT 需求	265
3.1 交易成本	265
3.2 例 1: 电子数据交换系统	266
3.3 例 2: 条码技术	267
3.4 合同范围内的供应链规划	268
4 供应链管理中的博弈论方法	271
5 结论	273
6 参考文献	274
利用基于模型的供应链分析进行决策支持	279
1 供应链与供应链管理	280
2 利用流程链的方法进行供应链建模	280
3 利用仿真进行决策支持	283
3.1 供应链仿真	283
3.2 成本仿真	285
3.3 利用仿真进行分析的例子	287
4 利用仿真进行绩效管理	289

5 结论	292
6 参考文献	293
供应链失销成本的客户导向型评估方法	297
1 引言	298
2 背景	298
3 失销成本的计算方法	300
3.1 数据的收集和处理	300
3.2 整个供应链所承受的失销成本	301
3.3 零售商所承担的失销	303
3.4 生产商所承担的失销	304
3.5 零部件供应商所承担的失销	306
4 实证评估	307
5 结论性评价	311
6 附录：缩略语表	311
7 参考文献	314
全球供应链管理	317
1 引言	318
2 供应链管理的挑战：全球化的成本管理	318
2.1 供应链管理的全球化	318
2.2 全球供应链的成本	320
3 产品特征在全球供应链配置中的重要性	322
3.1 总成本观念	322
3.2 物流适应性与物流成本	324
4 产品的物流适应性对全球物流网络的影响	327
4.1 物流网络的集中化	327
4.2 物流网络的细分	328
4.3 物流流程的结构	329
5 结论	330