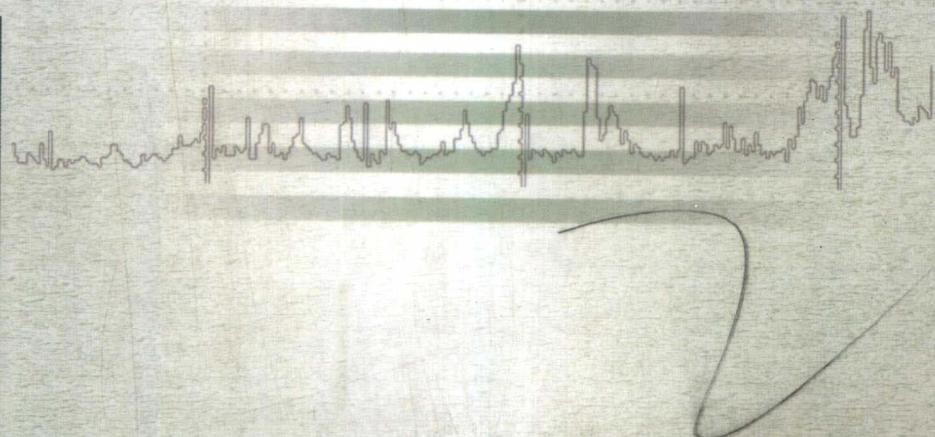


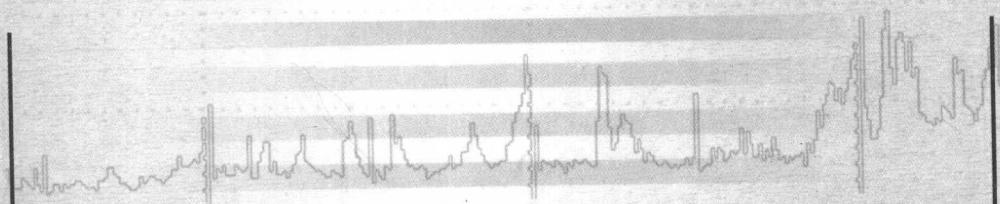
# 上市公司会计 与财务的最新发展

中国人民大学上市公司会计  
与财务理论国际研讨会论文集



# 上市公司会计 与财务的最新发展

中国人民大学上市公司会计  
与财务理论国际研讨会论文集



**图书在版编目 (CIP) 数据**

上市公司会计与财务的最新发展：中国人民大学上市  
公司会计与财务理论国际研讨会论文集  
北京：中国人民大学出版社，2004

ISBN 7-300-05701-2 / F·1796

I . 上…

II . 支…

III . ①上市公司 - 会计 - 国际学术会议 - 文集  
②上市公司 - 财务管理 - 国际学术会议 - 文集

IV . F276.6 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 062339 号

**上市公司会计与财务的最新发展**

中国人民大学上市公司会计与财务理论国际研讨会论文集

---

**出版发行** 中国人民大学出版社

**社    址** 北京中关村大街 31 号                   **邮政编码** 100080

**电    话** 010 - 62511242 (总编室)           010 - 62511239 (出版部)

                010 - 62515351 (邮购部)           010 - 62514148 (门市部)

                010 - 62515195 (发行公司)       010 - 62515275 (盗版举报)

**网    址** <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttmet.com>(人大教研网)

**经    销** 新华书店

**印    刷** 河北涿州星河印刷有限公司

**开    本** 787×965 毫米 1/16                   **版    次** 2004 年 8 月第 1 版

**印    张** 42.75 插页 1                           **印    次** 2004 年 8 月第 1 次印刷

**字    数** 734 000                                   **定    价** 68.00 元

# 前　　言

由中国人民大学商学院会计系主办的“上市公司会计与财务理论国际研讨会”于2003年10月20日至10月21日在北京隆重召开。此次研讨会本拟于2003年6月中旬召开，但因“非典”在北京的肆虐而延期，很多准备参会的国内外学者无法到会。但在海内外多所兄弟院校的大力支持下，研讨会开得非常成功。来自海内外会计理论界与实务界的80余名代表参加了此次研讨会，就上市公司财务、会计、审计以及会计新领域等方面的问题展开了热烈的讨论，对推动我国会计与财务理论的发展发挥了积极的作用。

本次研讨会共收到海内外的中英文论文80余篇。论文主要涉及上市公司的会计、财务、审计等问题，以及价值链会计、法务会计等会计新领域。研讨会结束后，研讨会秘书处对入选论文进行了遴选和整理，最终选出50篇论文结集出版。我们将这些论文分为“会计新领域”、“上市公司财务问题研究”、“上市公司财务会计问题研究”、“审计问题研究”和“管理会计与税务会计”五个部分，其中很多论文是作者的最新修订稿。为尊重作者和保持原稿风格，我们没有对英文来稿进行翻译。

中国人民大学的阎达五教授十分关注此次研讨会，并向大会提交了论文，但遗憾的是，在研讨会期间，先生由于病重而未能参会，更令人痛心的是，先生在2003年11月2日与世长辞。先生一直致力于我国会计事业的改革与发展，关切着中国人民大学会计学科的建设与完善。我们希望本论文集的出版能告慰先生在天之灵。

王化成教授、耿建新教授、戴德明教授和徐经长副教授主持了本论文集的选题、编辑与审定，中国人民大学会计系的许多老师参与了论文的审稿与修订工作。支晓强博士、李宏女士和赵宇博士承担了本论文集的文稿整理工作。中国人民大学出版社张冬梅编辑为本论文集的出版做了大量的工作。在此，我们表示衷心的感谢！

由于时间紧张，加之编者水平有限，论文编辑难免有不到之处，还请读者批评指正。

中国人民大学商学院会计系  
“上市公司会计与财务理论国际研讨会”秘书处

# 目 录

## 1. 会计新领域

1

利用价值链会计提升企业核心能力：以企业外包决策为例

何广涛 齐君 黄灿标 / 3

法务会计研究

刘仲文 谢玉爽 / 12

平衡计分卡与价值链会计

——基于价值链会计的业绩评价指标体系的思考

徐鹿 黄震 / 22

关于价值链会计的一些基本观点

阎达五 李勇 / 27

价值链解析

尹美群 张妍 / 34

基于价值管理的公司绩效评价体系的构建研究

张瑞君 裴化云 / 41

论基于价值链管理的目标控制

赵保卿 / 52

## 2. 上市公司财务问题研究

61

我国上市公司股权融资后的总体经营业绩趋势分析

陈建梁 全登华 / 63

A股上市公司配股公告事件市场反应的实证检验

陈晓 张娜娜 / 76

股权结构与公司业绩：

- |                       |     |     |           |
|-----------------------|-----|-----|-----------|
| 文献回顾与未来研究方向           | 陈信元 | 陈冬华 | 朱凯 / 94   |
| 财务指标与股票价格定位：一种实证研究    | 戴丽萍 | 何庆明 | 徐融 / 112  |
| 上市公司再融资模式的选择与资本有效配置   |     |     | 黄莲琴 / 123 |
| 我国新股发行管理体制的历史演变       |     | 梁文涛 | 李岩 / 132  |
| 财务管理目标：理论综述与进一步探讨     |     |     | 刘俊彦 / 142 |
| 现代企业理论与财务管理创新         |     | 刘松青 | 文明刚 / 155 |
| 我国证券市场长期异常回报率的计算和检测   |     |     | 朴军 / 164  |
| 我国 ST 公司资产重组的公司治理效果探究 |     | 孙茂竹 | 戴璐 / 176  |

中国电力上市公司股权结构存在的问题、产生的不利影响及其优化措施	王合喜 / 187
现金流的信息含量与盈余质量 ——来自中国资本市场的证据	王化成 程小可 刘雪辉 / 195
公司财务管理目标选择 ——改进的股东价值最大化	王建英 / 224
论资产组合	徐 泓 朱小平 杨 凡 / 232
公司治理与第一大股东的最优所有权安排	徐晓东 陈小悦 / 245
Foreign Investors in Emerging Markets: The Case of Taiwan	Cheng YiShiu / 262
股权结构和股利政策 ——理论分析、实践经验及对我国的启示	许艳芳 / 293
Price Reactions to Cash Dividend Announcements: Empirical Evidence from the Chinese Stock Market	Simon S.Gao Emilia Xu Jane Zhang / 303
<b>3. 上市公司财务会计问题研究</b>	<b>321</b>
有效证券市场与上市公司信息披露诚信机制的建立	崔如波 / 323
上市公司会计信息披露诚信问题及其博弈分析	孟庆军 / 331
规制理论与金融监管对会计监管研究的启示	潘立新 / 343
公司治理中财务会计信息与完善	石本仁 石水平 赖红宁 / 353
信息披露与印象管理	孙蔓莉 / 370
基于因特网技术的公司财务报告模式: 规范与发展	辛清泉 / 380
会计标准的国际协调 ——基于净利润、净资产双重披露差异的实证研究	徐经长 姚淑瑜 毛新述 / 391
契约视角下会计政策的选择	杨德明 夏 敏 / 403
Firm Characteristics and Internet Financial Reporting ——Evidence from China	Yang Songling Li Yong Rick Newby / 414
我国企业会计准则需要完善的几个问题及 给我们的启示	赵西卜 / 427
International Accounting Harmonization: The Perspectives of Accountants, Industrialists and Regulators	Audra Ong Roger Hussey / 438
Applying the Ohlson and Feltham-Ohlson Models for Equity Valuation: Some Accounting Considerations	Katherine I. Popova Ph. D. Candidate / 453

The Integration of Accounting and Financial Methods for Value Research in the State of Bulgarian Transitional Economy	Trifon B. Trifonov / 499
<b>4. 审计问题研究</b>	<b>525</b>
董事会为中心的审计模式评价	程新生 / 527
纵论我国绩效审计理论研究	宋常 陈宋生 / 540
关于审计独立性与审计收费模式的思考	宋建波 夏文成 / 552
我国审计收费影响因素之实证分析	朱小平 余 谦 / 559
The Contribution of Internal Auditing in the Value of a Nursing Unit in a 3 Years Period of Time	John N. Varvatsoulakis / 576
<b>5. 管理会计与税务会计</b>	<b>585</b>
避税与逃税行为选择的影响因素分析	戴德明 郭 荟 / 587
试论税务会计的理论结构	盖 地 / 600
论公司业绩评价指标体系的构建	侯晓红 / 613
企业薪酬激励制度：比较与启示	杨 妍 / 622
现代成本控制系统研究	于富生 张 杨 / 639
分部经理业绩评价中的可控性原则	支晓强 / 658
如何考察与判断企业成本系统的有效性	周齐武 孙彦丛 袁丽薇 / 667

1

SHANGSHI GONGSI KUAJII YU CAIWU DE ZUI XIN FAZHAN  
上市公司会计与财务的最新发展

会计新领域



---

# 利用价值链会计提升企业核心能力： 以企业外包决策为例

---

何广涛 齐君 黄灿标

(中国人民大学商学院会计系；中国人民大学会计财务理论研究所)

自从“核心能力”(the core competence)一词被普拉哈拉德和哈默于1990年提出以来，理论界和实务界都给予了极大的关注，兴起了一场关于核心能力的研究热潮，产生了很多有益的研究成果。但是大多数研究仅仅局限于概念性的探讨，泛泛而论，而对于如何提升企业的核心能力，缺乏较深入的研究。《欧洲管理杂志》的主编斯通海姆在与普拉哈拉德会谈时就曾讲过，“核心竞争能力现在已经成为很多研究者和经理挂在嘴边的词组”。笔者认为，搞管理离不开会计，面对丰富多彩的管理实践和层出不穷的管理理论，会计的理论与方法也应该与时俱进，迎头赶上。本文沿着“提升核心能力的关键在于优化企业价值链，而优化企业价值链需要采用会计的理论与方法”这一基本逻辑，探讨价值链会计在提升企业核心能力方面的作用，最后给出一个案例以说明价值链会计的决策方法。

## 一、核心能力及其特征

普拉哈拉德和哈默认为，“核心能力是在一组织内部经过整合了的知识和技能，尤其是关于怎样协调多种生产技能和整合不同技术的知识和

技能”<sup>①</sup>。根据笔者的理解，核心能力是指企业所独有的，优于其竞争对手且不易模仿的，能够有效整合企业现有资源，能为企业带来持久竞争优势的能力。核心能力是一个概括性较强的概念，它有很多种表现形式，如拥有先进的市场营销系统、与供应商良好的关系、熟谙顾客的需求、掌握某种专利技术，或者拥有信誉较高的品牌等。但就实质上看，它是多因素的混合体，是技术、治理机制（governance mechanism）和集体学习（collective learning）的结合，是一组而不是单一的技能和技术的集合体。核心能力具有如下四个主要特征：

1. 价值优越性。指拥有核心能力的企业能够获取超过行业平均水平的利润。完全竞争市场上（不存在进入和退出壁垒，也没有产品差别或成本优势），竞争力量使所有公司最后只能获得与资本成本相等的收益，即溢价<sup>②</sup>为零。从整体上看，1989—1998年10年间标准普尔指数500家公司的平均溢价为零，但就每家公司而言，有的公司的溢价高，有的公司的溢价少（罗杰·莫林，2001）。那些获得高溢价的公司之所以能够表现优异，是因为它们善于发现机会，降低风险和成本，创造价值，把握顾客的需求，为用户带来持续不断的产品和服务。

2. 不易模仿性。核心能力是企业在长期的生产经营活动中积累起来的，深深打上了企业特殊经历的烙印，不易为其他企业所模仿。这是由核心能力的时间依赖性和路径依赖性所决定的。如某些企业的秘密配方、工艺，基于特定历史条件形成的企业文化和品牌，管理人员之间以及管理人员与员工之间的信任和友谊等，都根本无法模仿。再者，企业核心能力的产生过程通常是模糊的，其他企业难以理解其培育过程，因而也无法模仿。

3. 延展性。核心能力犹如一个“技能源”，通过其扩散作用，能广泛应用于相关领域。也就是说，核心能力能形成某项或几项核心技术，而这项核心技术或几项核心技术相互交叉进而形成一个或多个核心产品，再由核心产品衍生出某个或多个最终产品。如日本佳能公司的核心能力为“图像化技术”，围绕这个核心能力，佳能公司的产品延展到复印机、传真机、照相机、摄像机等多种产品，在复印机市场、打印机市场、数码相机市场占据世界领先地位。

4. 不可交易性。核心竞争能力是企业在长期实践中培育和积累起来的，与企业的实物资产不同，无法从企业中分离出来，因而也无法像生产要素那

---

<sup>①</sup> C.K.Prahalad and Gary Hamel, “The Core Competence of the Corporation,” *Harvard Business Review*, May/June, 1990.

<sup>②</sup> 溢价（spread）是一个价值评估的概念，可以理解为资本报酬率与资本成本率的差。

样通过市场进行交易。值得指出的是，核心能力虽然无法通过交易获得，但是几家企业通过建立价值链联盟的形式，共同就某一产品或技术进行合作式研发，则可以获得核心能力。

## 二、核心能力的识别方法：价值链分析

核心能力的价值优越性对企业具有莫大的吸引力，获得并提升核心能力是很多企业的梦想，而这一切要以建立一种切实可行的识别核心能力的方法为前提。笔者认为，我们可以借鉴价值链分析法来对企业的核心能力进行识别。

价值链概念由美国战略管理学家迈克尔·波特于 20 世纪 80 年代最先提出。他把企业内外价值增加的活动分为基本活动和辅助活动，基本活动涉及企业生产、营销、来料储运、成品储运、售后服务；辅助活动涉及人事、财务、计划、研究与开发、组织制度等，基本活动和辅助活动构成了企业的价值链。图 1 代表了一条基本的价值链。在价值链视野下，单一企业的概念拓展为由上游企业、核心企业和下游企业所构成的价值链联盟。因而在利用价值链分析法时，应该首先明确分析所处的立场是核心企业，具体分析时可以从两个层面或两个步骤进行。

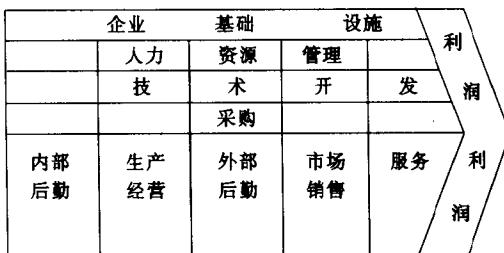


图 1 基本价值链

首先从静态的资源出发，分析核心企业哪些资源具有竞争优势，因而应该继续维持和提升，哪些资源不具有竞争优势，需要采用外部资源，与价值链各节点企业建立战略联盟。一言以蔽之，即核心企业应该有效地整合企业所处价值链上的各种资源，择人所长，去己所短。这里所说的资源包括两类：以所有权为基础的资源（property-based resources）和以知识为基础的资源（knowledge-based resources）。以所有权为基础的资源包括财务资源、物质资源、人力资源等。以知识为基础的资源包括隐秘的技术诀窍、技能和不受专利保护的技术和管理系统。由于知识和信息的壁垒，以知识为基础的资源具

有不可模仿性和不可替代性，它往往是核心能力产生的源泉，因而核心企业应重点关注这一部分资源。而以所有权为基础的资源不具有异质性，核心企业缺乏这部分资源可以通过利用外部资源来补偿，如现在兴起的“虚拟企业”就是例证。

其次从动态的价值活动出发，分析核心企业的各类活动，包括基础设施管理、资源管理、采购、生产、产品和服务的提供等活动，以确定哪些活动是增值活动，哪些活动不是增值活动。能够为顾客带来价值从而为核心企业带来价值的活动是价值活动，应该加以维持，反之则需要对内部价值链进行重组。值得注意的是，某种价值活动之所以有价值，并不仅仅是一种活动的结果，而是各种价值活动之间的有机联系使然。所以，核心企业应该对价值活动之间的联系着重分析。竞争对手可以模拟价值活动，但对价值活动之间的联系却不易模仿，而价值活动之间的联系正是产生特殊竞争优势的来源，从而通过分析这种价值活动之间形成的特殊联系确定企业的核心能力。

### 三、提升核心能力的有效途径：业务外包

从企业核心能力的识别过程，我们能够看到，企业的资源是有限的，而且并非所有的活动都能为企业带来价值。因此，企业可以保留价值链中高附加值的环节，而把某个或某几个薄弱环节外包给擅长的企业来运行，从而提高企业的价值创造能力。

“外包”(outsourcing)，英文的直译是“外部寻源”，是指企业利用网络信息技术，在全球范围内寻求最优秀的合作伙伴，并把它们纳入自己的价值链体系，以达到整合利用外部最佳资源、精简业务流程、降低成本和增强企业对环境迅速应变能力的一种管理策略。在人际关系领域，中国有一句古话，叫“己所不欲，勿施于人”；而业务外包的思想正好与之相反：自己做不好、不想做或别人做得更好的，便让擅长此项业务的外包伙伴去做。美国在1996年时，外包还只是被看成一种企业控制整体规模和节约成本的手段，只有一些企业把它作为一种发展策略纳入业务规则。到了2000年，外包已经成为一种普遍的管理模式，年销售额1000万美元以上的企业中，29%的企业选择外包。<sup>①</sup>即使是一些大的跨国公司，业务外包也屡见不鲜。2001年1月，爱立信宣布，将除中国以外的所有移动电话生产业务自2001年4月1日起外包给

<sup>①</sup> 参见杜勇：《合理利用外包服务 提升企业核心竞争力》，载《中国科技论坛》，2002（5）。

新加坡的 Flextronics 公司，随后摩托罗拉、飞利浦、诺基亚也步其后尘；耐克（NIKE）公司和可口可乐公司，都没有自己的工厂。

20世纪六七十年代，许多大企业都追求纵向一体化，在产业链上占据尽可能长的环节，这在当时的历史条件下，确实起到了节省大量交易费用的作用。但是，随着买方市场的到来和竞争的加剧，纵向一体化模式的弊端越来越明显。为了追求最大利润，帝国化学工业公司（ICI）的经营范围向后延伸至石油生产，向前延伸到纺织品的生产。ICI 的前总裁哈维·琼斯（Harvey Jones）这样写道：“垂直化不仅是我们已建立的一切的风险隐患，而且控制生产的每一个阶段使我们失去了灵活性和时间。”<sup>①</sup> 如果说纵向一体化是“无所不为，面面俱到”的话，那么业务外包则是“有所为，有所不为”。很显然，业务外包模式更有利于提升企业的核心能力。

1. 业务外包适应 IT 环境的特点。由于产品的生命周期越来越短，市场竞争的关键在于抢时间、比速度。因此价值链上各节点企业分工合作、协同供应、协同研发就至关重要。单一企业的竞争就演化为价值链联盟之间的竞争。通过业务外包，核心企业无须追加大量投资、招聘新员工，就可以在最短的时间内推出新产品，从而获得占据市场制高点的竞争优势。

2. 业务外包有利于降低成本。如果核心企业事必躬亲，不仅在设备、研发、人员培训方面要进行大量投资，而且也可能荒废企业的核心业务，具有较高的机会成本。核心企业可以通过因特网在全世界范围内选择专业化程度较高、能够达到规模经济的外包商。这样企业就可获得低成本的竞争优势。

3. 业务外包有利于降低和分散风险。当核心企业决定开发新产品时，无法保证能百分之百成功，研发失败后，所投入的人员、设备等都是大笔损失。借助业务外包，企业可以把制造和研发的风险分散到一个或多个外包商身上，从而降低企业的运营风险，使企业获得抵抗风险的竞争优势（见本文后一部分的案例）。

#### 四、案例

价值链会计是我国著名会计学家阎达五教授首创的一个新生的概念，按照笔者的理解，它是会计管理在价值链理念下的一次升华。下面笔者以一个

<sup>①</sup> 张继焦：《价值链管理》，72页，北京，中国物价出版社，2001。

虚拟的案例来探讨它在业务外包决策中的作用。

### (一) 案例背景

甲公司是一家中等规模的 IT 企业，主营计算机网络工程以及相关软硬件的设计、开发、生产和销售。其前身为一家 10 年前成立的小型企业，最初股东为四个计算机专业的大学同班同学。近年来，公司业务飞速发展，公司的规模也越来越大。与其主营业务不匹配的是，10 年来其会计部门一直采用手工方式处理账务，会计人员被大量的简单重复劳动所束缚，无暇参与企业的经营管理工作，而且效率极为低下，无法及时为管理层提供准确的信息。

公司管理层意识到了这个问题，在最近一次的总经理办公会上，所有与会人员一致认为应该采用 ERP 软件以代替手工账务处理系统。但在把软件外包给软件公司或者由本公司自己组织力量研发以及选择哪一个外包商的问题上，管理层发生了严重分歧。以分管采购、公关的张副总经理为代表的“外包派”认为，公司应该把此项目外包给报价较低的 A 公司；而以分管研发、人事的王副总经理为代表的“自研派”则认为，鉴于 ERP 软件在其他企业实施大多不成功的事实，应该把此项目交由本公司自己组织力量来做，以克服 IT 外包常见的水土不服、容易泄露发包企业核心业务的弊端。现在公司总经理无法立即作出决定，便责成争论双方搜集估算有关数据资料，以进行科学的决策。

### (二) 数据资料

- 如采用自主开发方式，需动用本公司软件开发人员 8 人，人工费用率为每人 600 元/月。因科研人员投入本项目而导致的机会成本率为每人 200 元/月。
- 为了购置研发所需的设备和软件，公司需每月投入经费 2 万元，假定投资都发生在月末。
- 本项目的研究开发期间具有较大的不确定性，经过项目组论证，至少得 10 个月，并且存在研发失败的可能。估计的有关期间数据如表 1 所示。

**表 1 可能的研发期间**

期间(月)	10	12	14	16	18	>18
概率(%)	15	20	30	15	10	10

4. 公司的年资本成本为 12%。
5. 如采用外包形式，现有 A, B, C 三家软件公司参与投标，给出的报价分别为 430 000 元、460 000 元、500 000 元。

6. 经调查，三家外包商存在几种可引起甲公司额外成本的行为<sup>①</sup>，每个外包商的表现如表2所示。

表2 外包商表现

外包商行为	A公司	B公司	C公司
交付不及时概率	0.15	0.2	0.1
软件水土不服概率	0.3	0.25	0.15
后续服务次数	6次	5次	2次

7. 外包商上述行为可能引起的甲公司的额外作业的种类、成本动因、成本动因率及作业次数如表3和表4所示。

表3 作业成本动因及动因率

甲公司额外作业	成本动因	成本动因率
财务调整	调整	15 000元/次
法律事务	合同纠纷	10 000元/起
人员招聘	人工	5 000元/人
质量控制	检验	8 000元/次

表4 外包商行为及其引起的甲公司作业

外包商行为	由外包商行为引起的甲公司额外作业及作业数
交付不及时	1次财务调整 1次法律事务
软件水土不服	1次质量控制 2次财务调整 1次法律事务
后续服务	1次人员招聘 1次财务调整

### (三) 解决方案

根据上述资料，现在我们采用价值链会计的方法对甲公司自研或是外包ERP软件作出决策。

<sup>①</sup> 在甲公司自行研发项目的情况下，假设不存在可引起公司额外成本的行为。

1. 采用自主研发方式，则可用下式来计算某月完工的自研总成本：

某月完工自研总成本 = (人工费 + 研发投入) × 年金现值系数  
如 10 个月研发成功的自研总成本为：

$$[8 \times (600 + 200) + 20000] \times \left( p/A, \frac{12\%}{12}, 10 \right) = 250042 (\text{元})$$

同理可得其他期间研发成功的数据，如表 5 所示。

表 5 可能的总成本

期间 (月)	10	12	14	16	18	> 18
概率 (%)	15	20	30	15	10	10
总成本 (元)	250 042	297 134	343 298	388 552	432 914	2 640 000*

\* 指项目永远不能成功的总成本。

那么，自研总成本的期望值为：

$$250042 \times 15\% + 297134 \times 20\% + 343298 \times 30\% + 388552 \times 15\% \\ + 432914 \times 10\% + 2640000 \times 10\% = 565497 (\text{元})$$

2. 采用外包方式，则可用下式来计算外包总成本：

外包总成本 = 报价 + 额外作业成本

$$= \text{报价} + \begin{matrix} \text{交付不及时引起的} \\ \text{额外成本} \end{matrix} + \begin{matrix} \text{软件水土不服引起的} \\ \text{额外成本} \end{matrix} \\ + \text{后续服务引起的额外成本}$$

现以 A 公司为例来计算外包总成本：

来自 A 公司的报价 = 430 000 (元)

$$\text{交付不及时引起的额外成本} = 0.15 \times 1 \times 15000 + 0.15 \times 1 \times 10000 \\ = 3750 (\text{元})$$

$$\text{软件水土不服引起的额外成本} = 0.3 \times 1 \times 8000 + 0.3 \times 2 \times 15000 + 0.3 \times 10000 \\ = 14400 (\text{元})$$

$$\text{后续服务引起的额外成本} = 6 \times 1 \times 5000 + 6 \times 1 \times 15000 \\ = 120000 (\text{元})$$

$$\text{外包给 A 公司的总成本} = 430000 + 3750 + 14400 + 120000 = 568150 (\text{元})$$

用同样的方法可得出：

$$\text{外包给 B 公司的总成本} = 577000 (\text{元})$$

$$\text{外包给 C 公司的总成本} = 549700 (\text{元}) \text{ (具体数值见表 6)}$$