

学校编码: 10384

分类号 _____ 密级 _____

学号: X2009157010

UDC _____

厦门大学

硕士学位论文

价值链视角下商品混凝土企业成本控制研究

Study on the Cost Control of Value Chain Based on the
Ready-mixed Concrete Enterprise

陈青

指导教师姓名: 郭晓梅 教授

专业名称: 会计硕士(MPAcc)

论文提交日期: 2014年9月

论文答辩日期: 2014年 月

学位授予日期: 2014年 月

答辩委员会主席: _____

评阅人: _____

2014年9月

价值链视角下商品混凝土企业成本控制研究

陈青

指导教师 郭晓梅教授

厦门大学

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

商品混凝土在中国经过了三十多年的发展，行业市场竞争日趋激烈。随着国家产业政策调整和市场经济不断完善，企业面对的竞争环境更加错综复杂，由此，成本控制已成为商品混凝土企业保持核心竞争力的关键因素。而传统的成本控制不能为企业释放更多的利润空间，企业要想创造竞争优势，应从价值链理论视角着手研究，来发掘企业的成本优势，并帮助企业更好地适应竞争环境的变化，促使企业的管理理念和方法发生根本性地改变。

价值链管理作为当今企业管理的核心理念，被越来越多的企业用于探索新的成本控制思路。本文将价值链理论与成本控制理论相结合进行了分析研究，并以QE 砣公司作为实例研究对象，采用规范研究和案例分析方法进行了研究。通过阐述分析商品混凝土企业的行业特征和外部环境因素影响，并结合价值链成本驱动因素理论，从以下三个层面分析了QE 砣公司的成本控制现状以及存在的问题，通过对价值链的引入，提出了相应的成本控制对策：第一，横向价值链层面主要从同业竞争和规模效应方面，提出企业探索差异化和多元化成本领先战略；第二，纵向价值链层面是分析供应商和客户关系管理方面，找出优化上下游关系链条的成本优化效应；第三，内部价值链层面从人力资源、财务管理、技术研发、生产管理和产品配送调度五大方面进行成本动因剖析，为优化各环节找出相应的成本控制对策。从而为QE 砣公司整体实施价值链成本控制提供了决策依据。

本文旨在吸收价值链理论的应用，对现代企业实施成本控制，以实现企业的战略性管理，使企业保持成本领先优势，来促进企业可持续发展之路。目前，将价值链理论应用于商品混凝土企业进行成本控制的研究较少，而我国类似于QE 砣公司的商品混凝土公司数量较多。因此，将突破传统成本控制的理论运用在企业实践中，对其他商品混凝土企业提高竞争优势，同样具有一定的借鉴价值和参考意义。

关键词：价值链；成本控制；混凝土

ABSTRACT

Ready-mixed concrete industry has developed more than 30 years in china, the trade market has been increasingly competitive. Along with the adjustment of the national industrial policy, as well as the market-oriented economy being perfected uninterruptedly, the concrete enterprise will be faced with the competitive environment even more complex. Therefore, cost control has become the key factor for the core competence among all the enterprise. The traditional cost control unable to make the further profits space, the enterprise in order to create competitive advantage, we must proceed from the value chain to find out the cost advantage, to greatly adapt to the changing competitive environment, also makes managerial concept and control method be changed fundamentally.

Value chain management as the core idea of the modern enterprise management, it will be used for exploring the new control idea for many companies. In this paper, we combine the theory of value chain and cost control to analysis and research, uses normative research and case analysis methods. Through the analysis of the industry characteristics and the influence factors of the external environment, taking QE concrete company as the research object, combine with the cost driving factors of value chain, and to find out the status of QE concrete company cost control from the following three aspects: first, from the perspective of horizontal-value-chain, put forward to explore the differences and diversified cost-leading strategy from the industry competition and scale effect. Secondly, from the perspective of the vertical-value-chain, to find out the cost optimization effect between upstream and downstream enterprises from analysis of supplier and customer relationship management. Thirdly, from the perspective of the interior-value-chain, in order to optimize the various links to find out the corresponding cost control measure, excavating the cost driver from the human resources, financial management, technology research, production management and product delivery. The ultimate goal

is to provide the decision-making basis of overall value chain cost control for QE concrete company.

The purpose of this paper is to absorb the application of the theory of value chain, in order to realize the strategic management of enterprise and cost control of modern enterprise, to enable to maintain cost advantage, to promote the sustainable development road. At present, the application of value chain cost control is not often used in concrete company, however, there are many concrete companies is similar to QE concrete company in china. Therefore, break through the additional cost control, it will improve the competitive advantage and get some reference value for the others concrete company.

Key words: Value Chain; Cost Control; Concrete

目录

第 1 章 绪论	1
1.1 研究背景和意义	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 研究内容和方法	3
1.2.1 研究内容.....	3
1.2.2 研究方法.....	3
1.3 论文的创新点	4
第 2 章 相关研究内容综述	5
2.1 价值链国内外研究综述	5
2.1.1 国外价值链研究现状.....	5
2.1.2 国内价值链研究现状.....	6
2.2 价值链和成本控制理论内容概述	8
2.2.1 价值链理论.....	8
2.2.2 价值链理论的发展.....	9
2.2.3 成本控制理论.....	10
2.2.4 成本控制理论的发展.....	11
2.3 价值链成本控制理论分析	12
2.3.1 价值链成本控制的内容框架.....	12
2.3.2 价值链成本控制的驱动因素.....	13
2.3.3 价值链成本控制的优点.....	13
第 3 章 商品混凝土企业概况和外部环境分析	14
3.1 商品混凝土企业概况	14
3.1.1 商品混凝土企业的特点.....	14
3.1.2 商品混凝土的行业特征.....	15
3.1.3 商品混凝土的产品特点.....	15
3.1.4 商品混凝土企业的发展现状.....	16
3.2 商品混凝土企业的外部环境分析	18
3.2.1 宏观环境分析.....	19

3.2.2 行业环境分析.....	22
第4章 QE 砹公司价值链成本控制现状分析.....	25
4.1 QE 砹公司简介.....	25
4.2 QE 砹公司横向价值链成本控制分析.....	25
4.3 QE 砹公司纵向价值链成本控制分析.....	26
4.3.1 供应商关系管理成本控制分析.....	26
4.3.2 客户关系管理成本控制分析.....	28
4.4 QE 砹公司内部价值链成本控制分析.....	30
4.4.1 人力资源管理现状.....	30
4.4.2 财务管理现状.....	31
4.4.3 技术研发现状.....	34
4.4.4 生产管理现状.....	35
4.4.5 产品配送现状.....	36
第5章 QE 砹公司价值链成本控制对策.....	39
5.1 QE 砹公司横向价值链成本控制对策.....	39
5.2 QE 砹公司纵向价值链成本控制对策.....	41
5.2.1 供应商关系优化策略.....	41
5.2.2 营销策略选择.....	42
5.3 QE 砹公司内部价值链成本控制对策.....	44
5.3.1 实施高效实用的人力资源管理体系.....	44
5.3.2 建立现代化财务管理制度.....	45
5.3.3 研发绿色高性能创新型产品.....	47
5.3.4 严控生产过程质量和优化设备使用管理.....	48
5.3.5 引进生产调度和车辆配送智能系统.....	51
第6章 结论.....	53
6.1 研究结论.....	53
6.2 不足之处.....	54
参考文献.....	55
致谢.....	57

Contents

1 Introduction.....	1
1.1 Research background and significance.....	1
1.1.1 Research background.....	1
1.1.2 Research significance.....	2
1.2 Research contents and methods.....	3
1.2.1 Research contents.....	3
1.2.2 Research methods	3
1.3 Innovation.....	4
2 The review of the related research contents.....	5
2.1 Research status at home and abroad.....	5
2.1.1 Research status of international value chain.....	5
2.1.2 Research status of domestic value chain.....	6
2.2 The theory of value chain and cost control.....	8
2.2.1 The theory of value chain.....	8
2.2.2 Development of value chain thoery	9
2.2.3 The thoery of cost control	10
2.2.4 Development of cost control thoery	11
2.3 Value chain cost control analysis	12
2.3.1 Value chain cost control’s framework.....	12
2.3.2 Value chain cost control’s driving factors	13
2.3.3 Value chain cost control’s advantage	13
3 Ready-mixed concrete enterprise’s profile and external environment	14
3.1 Ready-mixed concrete enterprise’s profile	14
3.1.1 Ready-mixed concrete enterprise’s characteristics	14
3.1.2 Ready-mixed concrete enterprise’s industry peculiarities	15
3.1.3 Ready-mixed concrete enterprise’s product features	15
3.1.4 Ready-mixed concrete enterprise’s development status	16
3.2 Ready-mixed concrete enterprise’s external environment.....	18

3.2.1 Macro-environment analysis.....	19
3.2.2 Industry environment analysis	22
4 QE concrete company’s value chain cost control analysis.....	25
4.1 Profile of QE concrete company	25
4.2 QE concrete company’s horizontal-value-chain cost control analysis	25
4.3 QE concrete company’s vertical-value-chain cost control analysis.....	26
4.3.1 The cost control analysis of supplier relationship management	26
4.3.2 The cost control analysis of customer relationship management	28
4.4 QE concrete company’s interior-value-chain cost control analysis.....	30
4.4.1 Human resources’s status	30
4.4.2 Financial management’s status	31
4.4.3 Technology research’s status.....	34
4.4.4 Production management’s status.....	35
4.4.5 Product delivery’s status	36
5 The measure of QE concrete company’s value chain cost control.....	39
5.1 The measure of horizontal-value-chain cost control.....	39
5.2 The measure of vertical-value-chain cost control	41
5.2.1 Supplier relationship’s optimization strategy.....	41
5.2.2 Marketing strategy seletion.....	42
5.3 The measure of interior-value-chain cost control	44
5.3.1 Carry out high-efficient human resource management system.....	44
5.3.2 Establish modern financial management system	45
5.3.3 Developing environmentally high performance new product	47
5.3.4 Strictly control the production process and optimazing equipment.....	48
5.3.5 Introducing the intelligent scheduling system	51
6 Conclusions.....	53
6.1 Research conclusions	53
6.2 Deficiencies	54
References.....	55
Aknowledgements	57

第 1 章 绪论

1.1 研究背景和意义

1.1.1 研究背景

随着国民经济的快速发展和城镇化建设进程的加速，房地产行业在一系列宏观经济政策的支持下发展势头迅猛，因此作为建筑材料的商品混凝土使用数量逐年递增成为必然。时过境迁，现如今已面临着残酷的行业竞争，商品混凝土企业的收益由过去的暴利趋于合理范围，并将逐步进入微利时代。面对日益变化的外部环境，商品混凝土企业现有的成本控制种种问题犹如深水暗礁浮出了水面。在严峻的竞争形势下，商品混凝土企业要解决快速发展之后所带来的生产要素价值问题，以及面临新的挑战，就必须转变传统的成本管理理念，站在战略发展的角度引入现代化的成本控制观。

传统的成本控制侧重于生产制造环节的管理和企业内部各部门的费用控制，忽略了价值链上游供应商和下游客户的战略合作关系，以及外部竞争环境和竞争对手的信息。现代企业的成本控制范围不能局限于企业自身狭小范围内，利润的来源与收益的稳定是不能忽略企业的战略定位和远景规划。传统的成本控制主要遵循于会计账务处理的逻辑，其成本信息具有滞后性，属于事后控制，并忽视了成本与企业战略管理相联系，容易导致管理行为的短期性，也不能为企业参与决策提供真实有效的成本信息。价值链理论是由迈克尔波特于 1985 年提出的，其为企业管理提供了全新理念，价值链视角下的成本控制正弥补了传统成本管理的缺陷，不仅考虑企业内部成本控制，还应更多的关注企业与供应商、客户和竞争对手之间，影响成本的因素纳入成本控制体系中，并站在战略目标的高度管理价值链，通过降低价值链各环节的成本，与企业内外部联系形成利益共同体，促进企业和产品价值增值，获取成本优势。

价值链思想作为一种新型的现代化先进理论，将其与成本控制相结合，从商品混凝土企业的内部和外部，通过价值链过程的整合优化，可以最大限度的降低

产品成本，并有利于企业在现实的竞争环境中，找到可持续发展的竞争战略，使商品混凝土企业在新的经济形势下保持竞争优势。

1.1.2 研究意义

(1) 重新构建现代化的综合成本控制体系。大部分商品混凝土企业属于中小型企业，企业自身的成本管理水平较低，成本控制信息基本停留在产品的生产成本上。从价值链视角来看，各个阶段和环节的经济活动是相互影响相互制约的，企业最初从供应商采购原材料，到将最终产品送达客户并延伸至产品的售后服务，整个过程都存在价值链的联结。将价值链理论和成本管理理念结合，突破传统成本控制体系的缺陷，以全面的观点和系统的理念重建综合成本控制体系，为企业管理层提供全面、及时、准确的成本信息作为决策和控制的依据，提升企业核心竞争力。

(2) 运用价值链理论，挖掘影响成本的动因和本质。由单一的生产成本分析延伸至价值链成本的分析，通过对商品混凝土企业与行业内竞争对手的价值链进行横向对比分析，找出企业自身在竞争中的优劣势，以及生产经营过程中的价值活动是否合理，扬长补短，保持成本竞争优势；将价值链理论应用在企业内部的研发、采购、生产、销售和物流等环节，分析每一环节影响企业产品成本的关键驱动因素和本质，消除不增值的作业，实施流程再造，并实现差异化，可以有效降低运营成本，提高企业应对风险的能力；与供应商和客户之间的纵向经济活动同样对价值链的成本控制影响较大，系统探析上下游企业并与其进行战略合作伙伴，形成利益共同体，寻求最佳的成本控制方式和措施，实现企业间合作效益最大化。

(3) 优化企业资源配置，保持成本优势下做出正确的战略选择。受到国家宏观经济形势和行业发展趋势的影响，许多商品混凝土企业也拓宽了经营站点的布局，大幅提高生产规模，如果仅靠传统的成本控制理念去运营管理会给企业带来较大瓶颈。要想在严峻的形势下继续保持成本领先并制定出合理的战略规划，需要有先进的管理思想和方法，以价值链为视角，将有利于企业系统地进行计划、组织、分析和控制，改善和优化各方资源的合理配置。通过实施成本战略，将成本管理目标锁定在价值链每个环节的价值增值上，同时从价值链的角度来降低成

本与企业的战略目标有机结合,有助于管理层根据系统的成本控制信息实时调整竞争战略,引导企业的成本管理向新方向发展。

1.2 研究内容和方法

1.2.1 研究内容

本文以商品混凝土企业为主要研究对象,通过阐述和分析QE 砼公司目前的行业特征以及企业特点,对其存在的经营管理和成本控制问题进行深入分析。引入价值链和成本控制的理论,结合价值链成本理论对商品混凝土企业进行横向、纵向和内部价值链的全过程成本控制研究分析,最终希望能帮助QE 砼公司提高成本控制的管理水平,实现成本价值最优化。

本文主要由以下几个部分构成:第一章是绪论,主要阐述论文的研究背景和研究意义,并概述论文的主要研究内容和方法。第二章是相关内容的理论综述,首先综述国内外对价值链理论的研究现状,主要论述和梳理价值和价值链管理理论,进而深入研究价值链成本控制的理论框架和驱动因素,以及价值链成本控制的优势。第三章是主要概述商品混凝土企业的行业特征和企业特点,阐述其产品特点和发展现状,以及受外部环境而影响到成本管理的因素。第四章是详细从横向、纵向和内部价值链三个层面对QE 砼公司的成本控制现状进行分析。第五章在第四章的分析基础上,对QE 砼公司的成本控制进行关联分析,找出可控制成本的增值环节,横向层面主要从战略发展和同业竞争方面找到了企业可持续发展的竞争优势;纵向层面主要从供应链和客户关系方面着眼分析如何去优化供应商和客户关系管理,从而实现成本控制的增值效应;内部价值链将从人力资源、财务管理、技术研发、生产管理和产品配送等环节进行成本动因剖析,提出优化各环节的成本控制措施。第六章是结论,总结主要的研究结论及其不足之处。

1.2.2 研究方法

本文主要以价值链理论思想为基础,采用规范研究和案例分析相结合的方法。综合国内外对价值链研究成果的基础上,运用具体案例对行业价值链进行分析,并从横向、纵向和内部价值链三个方向,针对价值链的成本控制进行深层次探究

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

廈門大學博碩士論文摘要庫