



文本复制检测报告单(全文标明引文)

ADBD2015R_2015040909435420151014102233502201578032

检测时间: 2015-10-14 10:22:33

检测文献: 白飞_201220210693_未W公司KEY项目成本结构调整与优化研究定

作者: 白飞

检测范围: 中国学术期刊网络出版总库

中国博士学位论文全文数据库/中国优秀硕士学位论文全文数据库

中国重要会议论文全文数据库

中国重要报纸全文数据库

中国专利全文数据库

互联网资源

英文数据库(涵盖期刊、博硕、会议的英文数据以及德国Springer、英国Taylor&Francis 期刊数据库等)

港澳台学术文献库

优先出版文献库

互联网文档资源

图书资源

个人比对库

时间范围: 1900-01-01至2015-10-14

检测结果

总文字复制比: 13.7%

跨语言检测结果: 0%

去除引用文献复制比: 13.7%

去除本人已发表文献复制比: 13.7%

单篇最大文字复制比: 2.5% (企业R&D成本的控制研究)

重复字数: [2830]

总字数: [20700]

单篇最大重复字数: [519]

总段落数: [3]

前部重合字数: [812]

疑似段落最大重合字数: [1411]

疑似段落数: [3]

后部重合字数: [2018]

疑似段落最小重合字数: [54]

指 标: ☐ 剽窃观点

☒ 剽窃文字表述

☐ 自我剽窃

☐ 一稿多投

☐ 过度引用

☐ 整体剽窃

☐ 重复发表

表格: 0

脚注与尾注: 0

15.5% (1365) 白飞_201220210693_未W公司KEY项目成本结构调整与优化研究定_第1部分 (总8787字)

15.5% (1411) 白飞_201220210693_未W公司KEY项目成本结构调整与优化研究定_第2部分 (总9127字)

1.9% (54) 白飞_201220210693_未W公司KEY项目成本结构调整与优化研究定_第3部分 (总2786字)



(注释: 无问题部分 文字复制比部分 引用部分)

1. 白飞_201220210693_未W公司KEY项目成本结构调整与优化研究定_第1部分

总字数: 8787

相似文献列表 文字复制比: 15.5%(1365) 剽窃观点: (0)

| | | |
|---|---|-----------------------|
| 1 | 主业正在被颠覆的飞天诚信_强者恒强 - 《网络 (http://blog.sina.com)》 - 2014 | 3.1% (273) 是否引证: 否 |
| 2 | 浅议本·量·利分析法 马志荣; - 《消费导刊》 - 2009-05-23 | 2.9% (254) 是否引证: 否 |
| 3 | 小议成本控制 杨丽萍; - 《公用事业财会》 - 2012-11-05 | 2.9% (251) 是否引证: 否 |
| 4 | 成本控制方法的定义-百度文库 - 《互联网文档资源 (http://wenku.baidu.c)》 - 2012 | 2.9% (251) 是否引证: 否 |
| 5 | 成本控制在产品研发项目中的应用研究 孙慧萍(导师: 蔡建国;曾玉波) - 《上海交通大学硕士论文》 - 2008-12-01 | 2.7% (233) 是否引证: 否 |
| 6 | 基于微利环境供应商成本管理模式研究 | 2.0% (178) |

| | | |
|----|--|-----------------------|
| | 施可亮(导师: 蔡建国;程卫亚) - 《上海交通大学硕士论文》 - 2008-05-01 | 是否引证: 否 |
| 7 | <u>企业R&D成本的控制研究</u> 陈海声;陈锦华;周维参; - 《会计之友》 - 2006-08-10 | 1.4% (126) 是否引证: 否 |
| 8 | <u>浅析基于产品平台的技术研发管理体系</u> 屈文涛;张式杰; - 《科技创新与应用》 - 2012-08-18 | 1.3% (117) 是否引证: 否 |
| 9 | <u>数学建模技术在灭火救援行动中的运用</u> 郭金龙;王严; - 《消防技术与产品信息》 - 2012-09-15 | 1.3% (110) 是否引证: 否 |
| 10 | <u>我国高技术产业与经济增长的协整研究</u> 陈新国;肖新新;芮雪琴;樊燕萍; - 《技术经济》 - 2011-12-25 | 1.1% (96) 是否引证: 否 |
| 11 | <u>我国地方政府公务员绩效考核研究</u> 逢建辉(导师: 石美遐) - 《北京交通大学硕士论文》 - 2011-06-01 | 1.0% (91) 是否引证: 否 |
| 12 | <u>我国粮食增产与农民增收协同的制度研究</u> 张淑萍(导师: 赵振华) - 《中共中央党校博士论文》 - 2011-04-01 | 1.0% (90) 是否引证: 否 |
| 13 | <u>南方集体林区速生丰产用材林经营模式研究</u> 胡锐(导师: 宋维明) - 《北京林业大学博士论文》 - 2011-04-01 | 1.0% (90) 是否引证: 否 |
| 14 | <u>目标成本法在物流成本管理中的适用性研究</u> 杨金; - 《时代金融》 - 2012-08-30 | 1.0% (89) 是否引证: 否 |
| 15 | <u>协同信息检索用户行为研究方法综述</u> 邱瑾;吴丹; - 《信息资源管理学报》 - 2012-03-26 | 0.9% (82) 是否引证: 否 |
| 16 | <u>西汉长安建筑的现代研究历程</u> 潘卫涛(导师: 王树声;林从华) - 《西安建筑科技大学硕士论文》 - 2014-05-26 | 0.9% (82) 是否引证: 否 |
| 17 | <u>“以人为本”理论下我国社会保障税法律制度研究</u> 杨帆(导师: 马兆瑞) - 《天津财经大学硕士论文》 - 2010-05-01 | 0.9% (82) 是否引证: 否 |
| 18 | <u>吉林省残疾人就业保障机制研究</u> 宁菲(导师: 韩明友) - 《长春工业大学硕士论文》 - 2010-03-01 | 0.9% (82) 是否引证: 否 |
| 19 | <u>北京市居民出行方式选择意向研究</u> 尹静(导师: 李学伟) - 《北京交通大学硕士论文》 - 2012-07-02 | 0.9% (82) 是否引证: 否 |
| 20 | <u>新闻报道中内蒙古形象的研究</u> 白雪(导师: 高炜) - 《内蒙古大学硕士论文》 - 2012-05-05 | 0.9% (82) 是否引证: 否 |
| 21 | <u>ZB企业安全培训效果评估体系建设研究</u> 张彤(导师: 张绪柱) - 《山东大学硕士论文》 - 2012-03-12 | 0.9% (82) 是否引证: 否 |
| 22 | <u>“广住办”聘用人员薪酬体系优化研究</u> 王秋平(导师: 白永秀) - 《西北大学硕士论文》 - 2012-06-30 | 0.9% (82) 是否引证: 否 |
| 23 | <u>苏州工业园区胜浦招商中心人员的绩效考核体系研究</u> 顾明荣(导师: 陈一星) - 《苏州大学硕士论文》 - 2013-03-01 | 0.9% (82) 是否引证: 否 |
| 24 | <u>湘乡市乡村旅游游客出行方式调查研究</u> 刘彬(导师: 戴美琪) - 《中南林业科技大学硕士论文》 - 2013-11-01 | 0.9% (82) 是否引证: 否 |
| 25 | <u>2004年以来江苏省历史高考试卷之变革研究</u> 宋嫣(导师: 李稚勇) - 《上海师范大学硕士论文》 - 2011-03-01 | 0.9% (81) 是否引证: 否 |
| 26 | <u>1966-1976年《人民日报》体育新闻报道的研究</u> 宁鹏(导师: 刘斌) - 《首都体育学院硕士论文》 - 2010-05-01 | 0.9% (81) 是否引证: 否 |
| 27 | <u>西北民族大学蒙汉翻译方向研究生毕业论文综述(1997-2009)</u> 高敖敦格日乐(导师: 敖特根) - 《西北民族大学硕士论文》 - 2011-05-01 | 0.9% (81) 是否引证: 否 |
| 28 | <u>基于农田保护的农户经济补偿研究</u> 王利敏(导师: 欧名豪) - 《南京农业大学博士论文》 - 2011-06-01 | 0.9% (81) 是否引证: 否 |
| 29 | <u>森林生态系统适应性管理对区域经济系统的影响研究</u> 陈积敏(导师: 温作民) - 《南京林业大学博士论文》 - 2012-06-01 | 0.9% (81) 是否引证: 否 |
| 30 | <u>我国回族地区高校学生自我领导力调查与发展策略研究</u> 王雯(导师: 鲁卫群) - 《华中师范大学博士论文》 - 2014-05-01 | 0.9% (81) 是否引证: 否 |
| 31 | <u>YQJT销售计划编制工作流程的改进设计</u> 张姝茵(导师: 许正良) - 《吉林大学硕士论文》 - 2014-05-01 | 0.9% (81) 是否引证: 否 |
| 32 | <u>大型超市“农超对接”供应链成本控制模式研究</u> 许凌云;白皓;杨海玲; - 《现代经济信息》 - 2012-08-23 | 0.9% (79) 是否引证: 否 |
| 33 | <u>农超对接下农产品流通成本分析——基于引入专业农超对接服务公司模式</u> 王若熙;张国海;孙静;王晓思; - 《铜陵学院学报》 - 2013-04-15 | 0.9% (79) 是否引证: 否 |

| | | |
|----|--|----------------------|
| 34 | 数学建模思想在高中数学中的运用探析 马艳波;-《延边教育学院学报》-2014-12-20 | 0.6% (53) 是否引证: 否 |
| 35 | 网络外部性下我国网上银行市场的竞争策略研究 黄巧丽(导师: 王李)-《西南财经大学硕士论文》-2011-04-01 | 0.4% (33) 是否引证: 否 |
| 36 | 温暖设计——浅谈设计中的情感化设计 聂淼;-《艺术科技》-2013-04-15 | 0.4% (31) 是否引证: 否 |

原文内容

1 绪论

1.1 研究背景

安全介质KEY 产品被用作客户身份认证与电子签名的数字证书和私有密钥的载体，主要用于网上银行、证券、工商税务、电子政务、电子商务以及其他领域。KEY 产品的信息系统身份认证市场具有技术、资质、市场等多重壁垒，进入门槛较高。经过十多年的发展，我国信息系统身份认证市场已初步形成垄断竞争和相对稳定的市场格局。

在信息安全行业历经十多年的高速发展后，同业竞争加剧，行业竞争加剧带来产品价格骤降，产品毛利直线下降，同时金融客户质量要求及个性化要求越来越高，在单品价格骤降、人力成本陡升，毛利越来越低，给公司发展带来极大隐患。为确保公司在安全行业长足发展，只有降低产品成本。

在内外环境下，W公司内部采用项目制管理，变原来单品为某一项目成本核算，加快新产品投放节奏，变革公司架构，贴近新兴支付技术，积极拓展新兴市场。重视和创新成本控制管理，在逆势盈利，脱颖而出。

本篇主要从以W公司U-KEY产品全流程成本逐一挖掘，分析成本构成，剖析主要成本产生的因素，提出优化成本结构及解决方案。从主要从公司变革、创新历程中剖析研发成本控制管理，给予公司后续项目或者同行业借鉴。

1.2 国内外KEY研究现状分析

成本控制方法是指完成成本控制任务和达到成本控制目的的手段。对于成本控制方法，是多种多样的，不同的阶段，不同的问题，所采用的方法就不一样，即使同一个阶段，对于不同的控制对象，或出于不同的管理要求，其控制方法也不尽相同。例如，仅就事前控制来说，就有用于产量或销售量问题的本·量·利分析法;有用于产品设计和产品改进的价值分析法；有解决产品结构问题的线性规划法；有用于材料采购控制的最佳批量法。因此，对于一个企业来说,具体选用什么方法，应视本单位的实际情况而定，必要时还可以自己设计出一个适合自己需要的特殊方法。

国内外研究主要集中在企业成本控制上，企业的成本有人力成本、产品成本、管理成本等，业内在某一方面深入研究，作为知识经济的代表——高科技的产品（项目）成本控制稍显不足。尤其是以某个项目需求为主的定制化研发产品成本控制还是空白，本篇用定量、定性分析深入熟悉行业、USBKEY产品研发、成品出库、交付客户等全流程剖析，通过对项目管理机制、供应链管理、研发模块标准化细分，通过知识库积累，在标准库微小化后复用组件、精艺供应链、精准客户需求快速响应，降低成本提高单品收益。

1.3 研究问题及目标

KEY产品的信息系统身份认证市场具有技术、资质、市场等多重壁垒，进入门槛较高。经过十多年的发展，我国信息系统身份认证市场已初步形成垄断竞争和相对稳定的市场格局。但由于信息系统身份认证行业发展前景好，市场环境逐渐成熟，市场规模迅速扩大，未来不排除会有越来越多的企业参与此市场的竞争，公司未来如果在产品升级、新产品研发及推广、销售网络构建及售后服务等方面不能有效适应市场的变化，将有可能失去目前的快速增长态势，甚至失去已有的市场份额

面对KEY行业激烈的外部市场竞争环境、行业环境恶化、人工成本不断攀升不利条件， W公司领导层通过深入调研和科学分析得出唯有通过成本结构调整控制成本，进而在激烈的竞争中以价格优势取胜。在“有限市场、跑马圈地”策略下，扩大市场占有率，已规模取胜，提高采购议价能力降低配件采购成本，进而进一步降低成本提高利润率，达到良性循环。在确保市场占有率和利润率下，公司不断投入资源开发新产品进而获得创新高额利润。

本篇研究高智力研发的产品如何做到成本控制。通过定性分析深入USBKEY产品研发、成品出库、交付客户等全流程剖析，通过对项目管理机制、供应链管理、研发模块标准化细分，通过知识库积累，在标准库微小化后复用组件、精艺供应链、精

准客户需求快速响应，在个性化需求、外部成本提升下如何降低成本，提高单品收益。

1.4 研究方法及技术路线

本文拟目标成本法对KEY项目成本结构做优化调整，进而降低成本；采用的方法有定量分析法和数学模型法对开发流程、供应链成本细致分析：

(1) 目标成本法

目标成本法是一种以市场为导向、对独立的制造过程的产品进行利润计划和成本管理的方法。KEY作为高度个性化定制产品，激烈的外部市场竞争环境、行业环境恶化,在“有限市场、跑马圈地”策略下，扩大市场占有率，以规模取胜。基于既定市场客户单价明确情况下，采用目标成本法更适合KEY成本结构调整及控制研究，本篇采用目标成本法研究分析KEY成本结构，进而优化调整KEY成本结构达到控制成本之目的。

(2) 定量分析：

定量分析又称“统计分析”和“数量研究”，指通过对研究对象的规模、速度、范围、程度等数量关系的分析研究，认识和揭示事物间的相互关系、变化规律和发展趋势，借以达到对事物的正确解释和预测的一种研究方法。本文在对USBKEY及信息安全行业进行介绍的基础上，主要通过对我国USBKEY用户数据的分析，反映我国市场贸易发展现状及存在的问题，揭示USBKEY贸易企业进行成本控制改革的必要性。

(3) 数学建模：

数学模型是一种模拟，是用数学符号、数学式子、程序、图形等对实际课题本质属性的抽象而又简洁的刻划，它或能解释某些客观现象，或能预测未来的发展规律，或能为控制某一现象的发展提供某种意义下的最优策略或较好策略。本文从实际中的USBKEY研发流程、成本控制结构出发，以数学符号代替其中的成本要素，抽象出USBKEY成本控制成本模型、人力成本，并通过模型的优化找出其中关键的影响因素，可对企业成本改善。

1.5 本文主要内容及架构

本篇主要从以W公司U-KEY产品全流程成本逐一挖掘，分析成本构成，剖析主要成本产生的因素，提出优化成本结构及解决方案。通过国内外优秀的成本控制理论学习为我们建立了先进的成本控制管理思想。而近年来成本控制研究的快速增长，为我们提供了最新的成本控制研究方向和方法。主要通过数理分析、方法论、分析工具演练，深入案例分析、实践指导、丰富的网络资料、专业知识积累、图书馆完备的数据库等多方搜集，对于USBKEY成本控制、价值链、研发流程及成本控制熟悉已经基本能满足论文需要。本篇研究用到的数据分析、模型建立。W公司内部采用项目制管理，变原来单品为某一项目成本核算，加快新产品投放节奏，变革公司架构，贴近新兴支付技术，积极拓展新兴市场。

本篇共分八个章节:摘要/绪论/行业分析/产品成本结构优化与控制理论、KEY项目成本构成、KEY项目成本因子分析、KEY成本控制与优化及结论。框架如下所示：

141922532385W公司KEY项目成本结构调整与优化研究00W公司KEY项目成本结构调整与优化研究

270510011239500

4895849259080003473450259080002717800252730002070100252730001308100227330006142382290960061073722808800

4197350253900

2 KEY市场竞争力与成本控制关系

2.1 KEY行业现状

(1) KEY市场规模

用作客户身份认证与电子签名的KEY产品,是目前应用最广安全智能终端。KEY作为用作的数字证书和私有密钥的载体,主要用于网上银行系统、证券交易系统、工商税务系统、电子政务系统、电子商务以及其他领域。市场规模Key产品主要作为网上银行采用的安全保障产品,随着网上银行应用的推广普及,市场规模正高速扩大。为了提高网上银行交易安全,中国银监会发文要求网上银行必须采用双因素认证方式。目前,金融机构主要采用KEY作为认证工具,对交易前要进行身份认证;新一届政府高度重视信息安全,以总书记为组长的国家信息安全小组成立,受此政策利好市场需求拉动,中国KEY市场规模逐渐扩大,生产数量及销售额都实现较大幅度增长。据中国信息产业商会智能卡专业委员会研究显示,2013年,国内KEY市场销量为1.3亿支左右,市场规模约40-50亿元,到2015年将达到1.8亿支左右,市场规模约50-60亿元,销量年均复合增长率将保持在20%左右。同时存放在KEY的数字证书一般都有有效期,数字证书到期后需更换,否则就无法正常使用;另外,随着市场需求时间的变化,技术的进步,老产品也存在更新换代的需求,这将给KEY安全产品存量市场引入的更新换代市场需求,多重需求的叠加,未来市场前景非常客观、需求潜力巨大。

(2) 市场结构

据中国信息产业商会智能卡专业委员会研究显示,2012年各领域市场份额

如下图所示:

数据来源:中国信息产业商会智能卡专业委员会

由于银行业对信息安全要求较高,随着网上银行使用范围日益扩大,越来越多的用户开始将网上银行作为其工作和生活不可或缺金融服务手段,因此,目前银行领域KEY市场占比最多,但随着其他领域信息安全意识的增强,其他领域市场规模也将呈现逐步增加的趋势。

(3) 市场分布

目前,KEY市场主要集中在对信息安全要求较高的领域,银行是KEY产品主要的需求方。地域分布则重点集中在东部沿海经济较为发达,网络应用较为活跃的地区,例如华南、华东、华北地区,2012年国内个人网银用户前述三个区域占比超过60%,具体分布如下:

2.2 KEY市场现状

智能卡中的信息系统身份认证市场具有技术、资质、市场等多重壁垒,进入门槛较高。经过十多年的发展,我国信息系统身份认证市场已初步形成垄断竞争和相对稳定的市场格局。但由于信息系统身份认证行业发展前景好,市场环境逐渐成熟,市场规模迅速扩大,未来不排除会有越来越多的企业参与此市场的竞争,公司未来如果在产品升级、新产品研发及推广、销售网络构建及售后服务等方面不能有效适应市场的变化,将有可能失去目前的快速增长态势,甚至失去已有的市场份额。

2.2.1 同业竞争加剧

在安全行业历经十多年的高速发展后,同业竞争加剧,由原来的三五家发展至现在的十多家,并且随着加入WTO后,国际品牌厂商大力开拓中国业务。行业竞争加剧带来产品价格骤降,产品毛利直线下降,给公司发展带来极大隐患。

2.2.2 供应链竞争加剧

同业竞争加剧带来另一个后果就是对供应商的争夺,原有的供应链平衡被打破,供应商有更强的话语权。在毛利下降的情况,采购成本不降反升,供货周期越来越长,给公司市场带来极大成本及供应链安全隐患。

2.2.3 银行订单波动性

银行个人金融业务有很强的随意性,主要表现在个人网银业务拓展波动性进而对U-KEY订单随意性,而供货周期由合同签订后一次性协商,导致在每年某时间段订单成脉冲性上升,给生产、配送带来困难。商业银行一般上半年是信贷业务,发展个人业务相对缓慢,在年中有相关业务考核,三四季度间有网银“冲量”现象,但具体时间各银行不确定;其二各商业银行根据公司战略,会不时拓展电子银行业务,在推广活动期订单会突发增加。在确保交付期和客户紧急要求下,订单随意性和波动性

给工厂生产配送带来困难。

2.2.4 创新产品竞争加剧

在国内金融业经历蓬勃发展后，传统的电子支付——网银发展已经慢下来，给银行带来很大冲击，直接影响了银行原有的发展战略。另银行业外有国外大牌银行挤压、内有互联网金融冲击。创新支付方式纳入银行发展战略，包括像手机银行、移动支付、条码支付、声波支付、电视支付等新兴电子支付方式蓬勃发展，在银行主力推广新业务后，安全厂商能否跟上新技术变革，不断创新推出跟上市场新的产品，快速迭代创新产品成为公司核心竞争力。

2.3 通过成本控制提高竞争力

面对激烈的外部市场竞争环境、行业环境恶化、人工成本不断攀升不利条件，W公司领导层通过深入调研和科学分析得出唯有通过成本结构调整控制成本，进而在激烈的竞争中以价格优势取胜。在“有限市场、跑马圈地”策略下，扩大市场占有率，已规模取胜，提高采购议价能力降低配件采购成本，进而进一步降低成本提高利润率，达到良性循环。在确保市场占有率和利润率下，公司不断投入资源开发新产品进而获得创新高额利润。

在既定外部市场环境下公司先通过科学成本管理，在现有的工艺、流程机制上调整成本结构优化成本因子，降低KEY项目成本，进而提高竞争力抢占市场，获得高市场占有率和高利润率的汇报。

本篇研究高智力研发的产品如何做到成本控制。通过定性分析深入KEY产品研发、成品出库、交付客户等全流程剖析，通过对项目管理机制、供应链管理、研发模块标准化细分，通过知识库积累，在标准库微小化后复用组件、精艺供应链、精准客户需求快速响应，在个性化需求、外部成本提升下如何降低成本，提高单品收益。

本篇所提及的KEY项目是公司个性化产品，有很强的行业特性，但也遵循项目成本控制、新产品研发成本优化等理论。本章节首先从建立理论体系，通过深入剖析成本构成、根据实际调整成本因子，在交付周期、质量要求和利润（成本）中平衡，为KEY项目成本结构优化与控制研究提供理论模型，在定制化研发模块、配件构成、产品链优化成本结构，建立科学研发体系、精细生产、精艺配送，进而优化成本，取得最大收益。

3 用目标成本法对KEY成本控制

本篇所提及的KEY项目是市场个性化产品，不同客户都有不同COS版本，甚至同一芯片的KEY对不同银行也要定制开发，属于定制化产品。本文目标成本法对KEY项目成本结构做优化调整，进而降低成本；同时辅以定量分析法和数学模型法对开发流程、供应链成本细致分析。

目标成本法是一种以市场为导向、对有独立的制造过程的产品进行利润计划和成本管理的方法。KEY作为高度个性化定制产品，激烈的外部市场竞争环境、行业环境恶化，在“有限市场、跑马圈地”策略下，扩大市场占有率，以规模取胜。基于既定市场客户单价明确情况下，采用目标成本法更适合KEY成本结构调整及控制研究，本篇采用目标成本法研究分析KEY成本结构，进而优化调整KEY成本结构达到控制成本之目的。

3.1 创新新产品开发项目

新产品开发是指通过市场调研选择适应市场需要的产品，并进行产品设计、工业制造设计，然后投入正常生产的一系列决策过程。新产品研发有狭义和广义两种，本文所致的新产品是广义概念，可以是全新产品的研发，也可以对原有产品的升级改造。新产品开发是提高企业竞争力的重要举措，是组织发展壮大核心战略之一。

新产品的开发是指研究选择适应市场需要的产品开始，到产品设计、工艺制造设计，直到投入正常的生产的一系列决策过程。新产品开发是一种创造性的工程活动，是一个综合、决策、迭代、寻优的过程，具有系统性；质量、时间、成本是其关键因素，新产品的开发主要包括产品设计、生产起步、财务与市场四个层次。

产品设计师一个将人的某种目的或需要转换为一个具体的产品的迭代决策过程，它通过线条、符号、数字、色彩等方式把产品显现在人们面前。产品设计的类型包括功能设计、工业设计和面向制造设计。

产品创新是用科学创造商业价值的艺术，其具体表现的形式是多种多样的。从纵向来看，每一层次的变化都可以认为是新产

品，因此有功能创新、形式创新、服务创新，也可以是多维的组合创新。从横向来看，新产品的类型有两种：一是对市场而言，包括原有产品在新区销售、原油产品发现新用途、产品的质量成本等变化，以及市场未有的产品；二是对企业而言，包括改进产品、产品转型、产品多样化以及企业未有的产品。

3.1.1 创新产品项目成本结构

新产品开发的合理性、科学性在决定了新产品的生产工艺、质量标准、量产成本，也与产品的生产和使用的技术经济效果密切相关。而现行的产品开发模式常常导致设计部门与生产部门脱节，因为设计工程师往往只从产品功能与结构上的要求考虑，并未充分考虑生产制造的可行性与难易程度，也就是说大多数的设计往往是面向功能而不是面向制造的。但在设计过程中产生的缺陷往往很难在生产或其它阶段中得到弥补，所以制造成本很难降低，故降低产品成本(或提高性价比)的重要手段是在产品研发阶段来进行有效成本管理，并进行产品成本的控制和优化。

目前，为了提高新产品开发创新能力，越来越多的企业建立自己的研发机构，加大对研发技术的投入，企业的研发费用占企业营收的比重在不断增加。由于涉及到专业财务方面的数据、工作职能分工不同，大多数研发人员对那些项目内容属于研发成本、那些项目不属于生产等其他成本不清楚。本文认为，新产品研发项目成本主要包括以下几个方面：相关人工工资，包括研发、工艺、计划、采购、仓库、检验员和装配人员工资等；新产品设计费；原系统部件改造费；原材料和半成品的试验费，包括一次性测试耗材、零部件采购费、差旅费、装配辅料费；信息处理费、技术图书资料费、咨询费等；研究设备折旧费；试装车间租赁费、样品系统运行费用等等。其他属于成产、物流配送等成本。

产品研发阶段的成本管理实际上就是进行成本预测、成本分析和成本优化决策。其关系如图2-1所示：

18383257620新产品成本管理00新产品成本管理
18859502119630001990725472440预测00预测3371850328549039909754222115持续改进00持续改进
3041650444119020542255990590内部成本00内部成本18542005336540成本控制与优化00成本控制与优化
252603057454802532380507555520193003764915优化控制00优化控制253238035515553823153171567932203641321638内部生产因子00内部生产因子114476517079695657472047648目标价格00目标价格6167671317807市场因子00市场因子
38308741096871001224481111989512335361106560023214493676650017145003006090成本差距00成本差距32194502044065内部成本00内部成本

3.1.2 KEY开发项目成本特点

1.研发成本控制属于事前控制

传统的成本控制工作主要是事后的成本会计核算和粗略的分析，科学性时效性有很大的不足，比如本篇的KEY产品之前事后核算，同一产品不同会计标准和不同管理人员往往得出大不同的结果，给成本管理带来极大的不确定，所采用的成本管控措施也有系统性的缺陷。不能积极有效的成本管理，KEY产品研发设计阶段的成本管理是一种事前管理，在很大程度上使得增加了降低成本的可能性。

2.成本控制与KEY设计的相关性

信息产品研发是一项目高智力的工作，企业须高度理解产品技术路线、行业应用，才能为新产品研发的成本控制提供有效的决策，比如本篇中KEY产品研发时，根据芯片选择Java/Native架构设计，选择什么样的工艺封装、选择什么样的外壳等配件等等都可能影响的最终KEY产品成本。产品成本控制很难向前延伸到产品设计阶段的最大困难，就是成本控制人员对KEY产品技术架构和行业应用的全面理解。

3.研发成本控制对KEY成本影响大

研发设计工作结束后，一个产品原材料、工时、所需工艺设备折旧等等成本因子就明确下来，产品成平的成本也大致确定下来，产品的功能也就确定。比如本篇的KEY产品，研发结束后，KEY产品所需的芯片、电路板、外壳等配件也确定，在既定工艺流程和供应链下，KEY单品的成本就确定下来，KEY功能也确定，唯有KEY产品不同客户发货要求所需物流配送成本有所不同而已。

KEY产品研发投入成本，决定了KEY产品单品成本，进而确定使用阶段的维护成本，KEY产品研发阶段的成本对KEY成本成本有决定性作用, 所以KEY产品研发阶段的成本控制对KEY成品成本控制有至关重要作用，影响极大。

3.2 成本结构调整与控制

在新产品研发项目中，经常会出现一些既相关又不相同的概念，如投资、费用、成本等等。这给新产品研发项目成本控制造成很大的混乱。本小节将明确成本和成本控制的基本概念，为KEY项目的具体成本控制研究指明方向。

3.3 成本控制与优化的意义

成本控制的意义主要体现在两个方面：一是成本控制有利于提高企业的经济效益，增强企业的活力；二是成本控制有利于加强企业内部核算，建立健全企业内部经济责任制。

面对激烈的外部市场竞争环境、行业环境恶化、人工成本不断攀升不利条件，W公司领导层通过深入调研和科学分析得出唯有通过成本结构调整控制成本，进而在激烈的竞争中以价格优势取胜。在“有限市场、跑马圈地”策略下，扩大市场占有率，已规模取胜，提高采购议价能力降低配件采购成本，进而进一步降低成本提高利润率，达到良性循环。在确保市场占有率和利润率下，公司不断投入资源开发新产品进而获得创新高额利润。

在既定外部市场环境下公司先通过科学成本管理，在现有的工艺、流程机制上调整成本结构优化成本因子，降低KEY项目成本，进而提高竞争力抢占市场，获得高市场占有率和高利润率的汇报。

3.4 KEY项目成本控制原则

企业研究开发新产品，难度大，投入高，失败率高，这是当今企业的在研发中面临的显著的特点。其成本控制要注重一个“度”，成本控制的力度要适中。过于严格的成本控制，为了降低成本，使用繁琐的审批制度，或压缩新产品的研发成本，不但会打击研发人员的积极性，灵活性和创造性，还有可能会出现因某些方面的不当节约而导致新产品研发项目步伐缓慢，即形成控制过严型的资源低效配置。

| 指 标 |
|---|
| 剽窃文字表述 |
| <div>1. 成本控制方法是指完成成本控制任务和达到成本控制目的的手段。对于成本控制方法，是多种多样的，不同的阶段，不同的问题，所采用的方法就不一样，即使同一个阶段，对于不同的控制对象，或出于不同的管理要求，其控制方法也不尽相同。例如，仅就事前控制来说，就有用于产量或销售量问题的本·量·利分析法;有用于产品设计和产品改进的价值分析法;有解决产品结构问题的线性规划法;有用于材料采购控制的最佳批量法。因此，对于一个企业来说,具体选用什么方法，应视本单位的实际情况而定，必要时还可以自己设计出一个适合自己需要的特殊方法。</div> <div>2. 规模正高速扩大。为了提高网上银行交易安全，中国银监会发文要求网上银行必须采用双因素认证方式。目前，金融机构主要采用KEY 作为认证工具，对交易前要进行身份认证；</div> <div>3. 受此政策利好好市场需求拉动，中国KEY 市场规模逐渐扩大，生产数量及销售额都实现较大幅度增长。据中国信息产业商会智能卡专业委员会研究显示，2013 年，国内KEY市场销量为1.3 亿支左右，市场规模约40-50 亿元，到2015 年将达到1.8 亿支左右，市场规模约50-60 亿元，销量年均复合增长率将保持在20%左右。</div> <div>4. 目标成本法是一种以市场为导向、对有独立的制造过程的产品进行利润计划和成本管理的方法。</div> <div>5. 新产品开发项目 新产品开发是指通过市场调研选择适应市场需要的产品，并进行产品设计、工业制造设计，然后投入正常生产的一系列决策过程。新产品</div> <div>6. 是指研究选择适应市场需要的产品开始，到产品设计、工艺制造设计，直到投入正常的生产的一系列决策过程。</div> <div>7. 决定了新产品的生产工艺、质量标准、量产成本，也与产品的生产和使用的技术经济效果密切相关。而现行的产品开发模式常常导致设计部门与生产部门脱节，因为设计工程师往往只从产品功能与结构上的要求考虑，并未充分考虑生产制造的可行性与难易程度，也就是说大多数的设计往往是面向功能而不是面向制造的。</div> <div>8. 特点。其成本控制要注重一个“度”，成本控制的力度要适中。过于严格的成本控制，为了降低成本，使用繁琐的审批制度，或压缩新产品的研发成本，不但会打击研发人员的积极性，灵活性和创造性，还有可能</div> |

| | | |
|---|--|-----------------------|
| 相似文献列表 文字复制比: 15.5%(1411) 剽窃观点: (0) | | |
| 1 | 第六章 收益与分配管理 - 《互联网文档资源 (http://www.360doc.co) 》 - 2015 | 5.6% (513) 是否引证: 否 |
| 2 | 2011中级财务管理电子书word版5-6章-百度文库 - 《互联网文档资源 (http://wenku.baidu.c) 》 - 2012 | 5.2% (476) 是否引证: 否 |
| 3 | 新产品研发项目成本控制研究 朱黛珍(导师: 马进) - 《上海交通大学硕士论文》 - 2009 | 4.5% (411) 是否引证: 否 |
| 4 | 企业R&D成本的控制研究 陈海声;陈锦华;周维参; - 《会计之友》 - 2006 | 4.3% (393) 是否引证: 否 |
| 5 | 2012年《中级财务管理》考试大纲——第六章 收益与分配管理_中国考试培训网_李 - 《网络 (http://blog.sina.com) 》 - 2013 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 6 | 2011年中级会计职称-《财务管理》考试大纲_马靖昊说会计 - 《网络 (http://blog.sina.com) 》 - 2013 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 7 | 第六章 收益与分配管理_宫兆辉 - 《网络 (http://blog.sina.com) 》 - 2012 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 8 | 2010年《财务管理》考试大纲(第六章) - 《网络 (http://www.kj321.com) 》 - 2010 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 9 | 2010年中级会计师财务管理考试大纲—中级会计师考试—考试大 - 《网络 (http://www.examda.co) 》 - 2011 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 10 | 2011年中级会计职称《中级财务管理》考试大纲第6页-会计职称考试-考试吧 - 《网络 (http://www.exam8.com) 》 - 2011 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 11 | 2010年中级职称《财务管理》考试大纲(第六章)(2) - 中国会计网 - 《网络 (http://www.canet.com) 》 - 2011 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 12 | 2010年《财务管理》学习大纲 会计资讯网 - 《网络 (http://kj.xdschool.c) 》 - 2011 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 13 | 会计职称2011年考试:《中级财务管理》第六章(三) - 《网络 (http://caikuai.study) 》 - 2010 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 14 | 2011年中级会计职称考试大纲-《财务管理》第6章(2)-《财务管理》考试大纲,会计职称考试大纲,中级会计考试网 - 《网络 (http://www.yuloo.com) 》 - 2011 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 15 | 财务管理大纲-百度文库 - 《互联网文档资源 (http://wenku.baidu.c) 》 - 2014 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 16 | 财务管理-百度文库 - 《互联网文档资源 (http://wenku.baidu.c) 》 - 2014 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 17 | 2011年会计职称《财务管理》考试大纲(WORD精美版) - 《互联网文档资源 (http://www.360doc.co) 》 - 2015 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 18 | 2012年中级会计师考试大纲-中级财务管理-百度文库 - 《互联网文档资源 (http://wenku.baidu.c) 》 - 2012 | 3.3% (300) 是否引证: 否 |
| 19 | 2012年中级会计职称财务管理考前辅导:标准成本管理—中级会计师考试—考试大 - 《网络 (http://www.examda.co) 》 - 2011 | 1.8% (165) 是否引证: 否 |
| 20 | 2012年中级会计职称财务管理考前辅导:标准成本管理-中级会计师-考试大 - 《网络 (http://www.233.com/z) 》 - 2012 | 1.8% (165) 是否引证: 否 |
| 21 | 目标成本法在物流成本管理中的适用性研究 杨金; - 《时代金融》 - 2012 | 1.8% (164) 是否引证: 否 |
| 22 | 浅谈目标成本法在造价控制中的应用 李晓婧;刘帅; - 《现代商业》 - 2014 | 1.8% (163) 是否引证: 否 |
| 23 | 我国中小型制造企业成本分析与控制 姚鹏丽(导师: 吴景泰) - 《沈阳航空航天大学硕士论文》 - 2014 | 1.5% (141) 是否引证: 否 |
| 24 | 因素分析法在标准成本管理中的应用 庞静; - 《中国证券期货》 - 2012 | 1.4% (127) 是否引证: 否 |
| 25 | 会计职称考试《中级财务管理》知识分享:成本费用管理_中华会计网校 - 《网络 (http://blog.sina.com) 》 - 2012 | 1.3% (118) 是否引证: 否 |
| 26 | 会计职称考试《中级财务管理》知识分享:成本费用管理_正保远程教育集团_职场 - 《网络 (http://www.xici.net/) 》 - 2013 | 1.3% (118) 是否引证: 否 |
| 27 | 中级会计师考试财务管理:成本费用管理_财务管理 | 1.3% (118) |

| | |
|---|------------|
| - 《网络 (http://news.bangkaow) 》 - 2012 | 是否引证: 否 |
| 28 企业主要通过哪几种模式进行成本费用管理_东奥会计在线 | 1.3% (118) |
| - 《网络 (http://blog.sina.com) 》 - 2014 | 是否引证: 否 |
| 29 成本费用管理的模式包括哪些_一缕阳光 | 1.3% (118) |
| - 《网络 (http://blog.sina.com) 》 - 2015 | 是否引证: 否 |
| 30 YG房地产公司精细化成本控制应用研究 | 1.1% (96) |
| 王敬伟(导师: 刘洪渭) - 《山东大学硕士论文》 - 2011 | 是否引证: 否 |
| 31 作业成本法的质量成本与战略定位 | 0.9% (83) |
| 王耕,蔺育化 - 《会计之友》 - 2004 | 是否引证: 否 |
| 32 中国橙汁加工产业的发展战略与成本控制问题研究 | 0.8% (75) |
| 韦群(导师: 张孝友) - 《西南大学硕士论文》 - 2006 | 是否引证: 否 |
| 33 商业地产成本管理探析 | 0.6% (55) |
| 崔婧; - 《现代商贸工业》 - 2013 | 是否引证: 否 |
| 34 浅谈质量成本会计 | 0.4% (32) |
| 张丽娟; - 《知识经济》 - 2010 | 是否引证: 否 |
| 35 HG公司成本管理改进研究 - 豆丁网 | 0.3% (31) |
| - 《互联网文档资源 (http://www.docin.com) 》 - 2012 | 是否引证: 否 |

原文内容

相反, 如果控制不到位, 失去竞争优势, 又造成浪费性的资源低效配置。新产品研发项目成本控制的原则, 就是要起到帮助企业在新产品研发进行成本管理时, 将成本控制与企业的战略目标相吻合, 确定新产品的研发成本控制的思想指导作用。

3.4.1 目标导向原则

目标为导向的原则, 是指KEY产品的研发成本控制要与新产品研发节奏、市场战略战术相互配合。当公司有资金充足, 技术力量雄厚时, 往往追求技术的领先地位和竞争优势, 企业一般会采用差异化战略和进攻型战术; 当企业资金储备不足, 技术力量有限时, 往往只注重产品改进等细节上, 企业一般采用低成本战略和追随型战术, 不同的战术对成本控制的力度是不同的。因此, 新产品研发项目成本控制的力度和方法应与企业型产品开发战略、战术特点相一致。

3.4.2 全面整体控制原则

新产品项目的成本控制要有整体全局观念、系统观来分析和解决成本问题; 新产品投入大多涉及公司的营销部门、技术部门、采购部门、生产部门、后勤商务等多个相关部门, 公司应组织相关人员参与, 至少将应将营销、技术、采购、生产等关键的成员纳入到新产品项目研发的设计中, 这样就能避免个别成员从部门利益, 采用部门成本考核制度进行成本控制, 将成本纳入各级成员KPI中, 这样更有利于新产品项目小组从整体全局的角度考虑成本控制。

就像前面所提到的问题, 技术人员容易陷入完美主义: 过分强调细微完美而表面上花费太多, 导致忽略了隐性成本, 比如在KEY产品研发设计时只考虑到研发快捷、元器件件的美观, 而未考虑用户使用成本和维护成本。正是有了设计、生产、营销全员的参与, 在机制上杜绝为了细微完美而引起相关成本的增加导致成本大幅增加这种现象的存在, 从KEY产品的全产业链、全生命周期做到成本控制。

3.4.3 成本效益原则

成本、效益原则商业机构最大准则, 效益原则是指新产品项目成本控制, 要能确保新产品研发形成的价值(价格)与新产品研发成本成正相关关系。在既定外部市场环境下根据效益原则, 降低成本是提高企业经济效益的主要手段。比如KEY产品, 在既定外部市场环境下公司先通过科学成本管理, 在现有的工艺、流程机制上调整成本结构优化成本因子, 降低KEY项目成本, 进而提高竞争力抢占市场, 获得高市场占有率和高利润率的回报, 在追求差异化战略时, 高质量比低成本可能给企业带来更大的未来现金流量。

3.5 成本控制方法对比

3.5.1 标准成本法

标准成本是指通过调查分析、运用技术测定等方法制定的, 在有效经营条件下所能达到的成本。标准成本控制与分析, 是以

标准成本为基础，将实际成本与标准成本进行对比，揭示成本差异形成的原因和责任，进而采取措施，对成本进行有效控制的管理方法。

它以标准成本的确定作为起点，通过差异的计算、分析等得出结论性报告，然后据以采取有效措施，巩固成本或克服不足。
KEY项目是市场个性化产品，不同客户都有不同COS版本，甚至同一芯片的KEY对不同银行也要定制开发，属于定制化产品，采用标准成本法从实际生产和理论上都不大适合KEY项目成本控制。

3.5.2 质量成本法

质量成本是指为了达到质量目标所实际支付或可能产生的成本。在现代我们正处于消费时代，产品质量在功能、使用性能要满足我们需要，同时在外观、可靠性和低使用成本、方便维护等方面要有很好用户体验。

企业最大竞争优势是高质量和低成本产品。质量与成本的关系是：在一定条件下质量和品质越高、成本也越高，当质量稳定提高至一定阶段后，成本反而会降低；对用户而言，质量水平也不是越高越好，而应将质量在“价格敏感度”和“用户满意”的平衡水平，“质量成本”理念将质量和成本结合起来，意味着低成本战略与差异化战略这两种最基本的竞争优势战略的统一。尽管这种统一不是针对全额成本而言的，但它是为了应对日益剧烈的竞争要求而迈出的重要一步，也是企业成本管理战略的深化，具有重大的革新意义。

KEY项目是市场个性化产品，不同客户有不同应用场景，甚至同一客户基于不同应用也有不同质量要求，比如某银采购的KEY分别用在内部应用系统登录认证上和外部网银系统登录认证对产品质量和安全要求是不一样的，KEY对不同银行也要定制开发，属于定制化产品，采用单一的质量成本法从实际生产和理论上都不大适合KEY项目成本控制。

3.5.3 作业成本法

作业成本计算法基于资源耗用的因果关系进行成本分配：根据作业活动耗用资源的情况，将资源耗费分配给作业；再依照成本对象消耗作业的情况，把作业成本分配给成本对象。

基于在作业成本法，对于产品直接成本产生认和分配与其他计算方法不一样，间接费用的分配对象不再是产品，而是作业活动。在成本分配时，首先根据作业中心的资源消耗情况，将资源消耗的成本(即间接成本)先分配到作业中心去，然后再将分配到具体作业中的成本，依据作业活动的数量分配到单个产品上去。

作业成本计算法的具体步骤为：

1. 建立资源库，并归集资源库的价值；
2. 确认主要作业活动，并设立对应的作业中心；
3. 确定资源动因，将各资源库汇总的价值分派到各作业中心
4. 选择作业动因，确定各作业成本的成本动因分配；
5. 最后核算作业成本、计算产品成本。

产品成本=投入该产品的直接成本+该产品耗用的各项作业成本，作业成本管理是以提高客户价值、增加企业利润为目的，基于作业成本法的新型集中化管理方法。它对企业所有作业活动进行动态追踪并实时反馈，为企业高层决策提供准确的项目信息，指导企业高效地执行重要的作业，去掉和优化不创造价值的作业，进而到降低成本、提高利润率目的，是一种符合战略管理思想的现代成本管理。

KEY项目是市场个性化产品，不同客户都有不同COS版本，不同COS版本和安全要求有不同的封装工艺，会由不同数据链路和设备封装、量产，对作业成本法中将成本分为直接成本+消耗作作业成本，对于KEY项目研发、量产不科学，至少不会精准尤其对成本结构分析，所以采用作业成本法从实际生产和理论上都不大适合KEY项目成本控制。

3.5.4 目标成本法

目标成本法是一种以市场为导向、对有独立的制造过程的产品进行利润计划和成本管理的方法。它的出发点是以大量市场调查为基础，根据客户认可的价值和竞争者的预期反应，估计出在未来某一时间阶段市场的目标售价，减去企业的目标利润，从而得到目标成本。

$$P-N=C$$

P：某一时间节点产品单价；

N：企业的目标利润；

C：在既定市场单间和企业目标利润下的目标成本。

目标成本法改变了传统成本管理的出发点：将成本控制从生产活动中转移到产品规划与设计上，从规划源头抓起，能有效控制产品成本降低产品市场风险。

目标成本法的推行步骤：

- 1.以市场为方向设定成本目标，即根据新品市场单价规划新品，采用跨部门部门全员参与方式，利用价值工程原理做最佳产品设计组合；
- 2.在规划阶段就实现目标成本，计算成本差距；
- 3.在量产阶段持续改善成本，以不断达到设定的目标成本。

在KEY行业里，公司间的技术壁垒正在打破，技术优势不再绝对优势，产品质量差异在逐步缩小，企业只靠品质差异化的竞争战略，很难是KEY行业激烈的竞争中长青，除了质量和成本外，时效性也构成新战略三角上的重要一点。KEY作为高度个性化定制产品，激烈的外部市场竞争环境、行业环境恶化,在“有限市场、跑马圈地”策略下快速响应客户需要、扩大市场占有率，以规模取胜。基于既定市场客户单价明确情况下，采用目标成本法更适合KEY成本结构调整及控制研究，本篇采用目标成本法研究分析KEY成本结构，进而优化调整KEY成本结构达到控制成本之目的。

3.6 KEY成本控制采用目标成本法

通过比较以上四种成本控制方法对比，本文目标成本法对KEY项目成本结构做优化调整，进而降低成本；同时辅以定量分析和数学模型法对开发流程、供应链成本细致分析。

在KEY行业里，公司间的技术壁垒正在打破，技术优势不再绝对优势，产品质量差异在逐步缩小，企业只靠品质差异化的竞争战略，很难是KEY行业激烈的竞争中长青，除了质量和成本外，时效性也构成新战略三角上的重要一点。目标成本法是一种以市场为导向、对有独立的制造过程的产品进行利润计划和成本管理的方法。KEY作为高度个性化定制产品，激烈的外部市场竞争环境、行业环境恶化,在“有限市场、跑马圈地”策略下，扩大市场占有率，以规模取胜。基于既定市场客户单价明确情况下，采用目标成本法更适合KEY成本结构调整及控制研究，本篇采用目标成本法研究分析KEY成本结构，进而优化调整KEY成本结构达到控制成本之目的。

4 KEY项目成本结构分析

4.1 KEY产品价值链

在U-KEY产品线上，按照项目制管理。在跟银行客户确定需求后，后端开发部门对COS（片内操作系统，U-KEY内核及驱动）版本做定制开发。由市场部跟银行达成意向后，产品部将安排专门技术支持对接，由此成立项目团队。项目经理根据客户需求，按照公司开发模版汇总成详细产品规格说明书，通过SAP系统提交研发团队定制开发，测试通过后有系统转至生产组。

4.1.1 KEY研发模块

在U-KEY产品线上，按照项目制管理。在跟银行客户确定需求后，后端开发部门对COS（片内操作系统，U-KEY内核及驱动）版本做定制开发。由市场部跟银行达成意向后，产品部将安排专门技术支持对接，由此成立项目团队。项目经理根据客户需求，按照公司开发模版汇总成详细产品规格说明书，通过SAP系统提交研发团队定制开发，测试通过后有系统转至生产组。同时项目经理立项，系统自动判别配件库存度，若少于订单量，项目经理通过内部系统向采购下单，采购再根据内部订单向供应商下单。供应商根据系统订单安排供货给生产，并在订单日期前配送至公司库房。

图示3：U-KEY设计图

4.1.2 KEY生产模块

生产组根据系统订单，先小批量试产，通过试产调试流水线和调整人工，以达到最后量产。同时将试产产品U-KEY发往客户（项目经理），按照电子银行业务做上线前测试。测试无误后项目经理通过系统反馈产品信息，工厂再组织大规模量产，并按商务订单要求装箱、配送至分支行。若要求预制证书，须在工厂后续工序中将未包装产品送交央行CFCA中心预制证书，预制证书在装箱配送给客户。

图示4：U-KEY生产流程

4.1.3 KEY产品供应链

4.1.3.1 KEY项目供应链

本篇供应链模型选取握奇国内区域智能卡U-KEY产品。在U-KEY产品线上，需向上游芯片采购专有芯片（华虹、华大、中芯等）；向模具厂商采购外壳、数据线；向包装厂商采购包装盒、包装箱及纸质说明书。公司根据银行需求，做定制化开发，并送交相关监管部位测试认证后量产。根据银行总行提交需求订单分别发货至二级分行，再由分行作为重要物流分发至分支行网点。整个供应链模型如下：

图示1：WAT U-KEY供应链

在U-KEY产品线上，按照项目制管理。在跟银行客户确定需求后，后端开发部门做定制开发；商务根据客户意向订单数，提前向供应厂商采购中间件及芯片备库；客户下单后，生产部门根据商务订单安排生产，随后即向分支行发货（部分需向CFCA中心预制证书）。公司仓库一般存放是中间件很少备有成品，但重点客户列外。

4.1.3.2 KEY产品价值链

在U-KEY产品线上需向上游芯片采购专有芯片（华虹、华大、中芯等）；向模具厂商采购外壳、数据线；向集成电路板厂商采购半成品PCB；向包装厂商采购包装盒、包装箱及纸质说明书。

在公司运作下，采购积累每个配件5个供应商，在公司统一SAP系统平台通过VPN专网开放给供应商。销售有新项目后，项目经理通过系统查询库存，通过内部系统向采购订单申请，采购根据项目经历供货周期向供应商下单，在订单要求日期送达公司仓库地点。

对模块化常用的配件，采购会在合适的情况下会批量下单备存在公司生产库房里，以降低采购周期达到快速供货目的。而在日常采购活动中，公司会从多次采购中甄别出部分资质好、信誉佳、质量及供货期保证的厂家稳固下来，将SAP系统开放给这部分厂家，稳固供应链关系。确保供货周期、帐期及质量。供应链采购流程如下图示：

图示2：供应链采购流程图

4.1.4 KEY物流链

公司采取事业部制，U-KEY产品划归安全认证事业部，由事业部市场人员前期跟踪商业银行需求，确定意向后，公司组织技术团队做技术对接（支持），确定需求后，将试产品与电子银行业务系统测试后安排量产。

银行客户采购信息先有分支行汇总后向总行报批，总行审核后向WAT下采购订单，同时将订单下发各分支行。WAT按订单

要求量产并直接配送至分支行，再由分支行向各银行网点分发。销售跟快递流程如下图示：

图示5：商务流程

图示6：配送流程其中：虚线信息流，实线为物流

4.2 KEY成本构成

在KEY产品线上，按照项目制管理。在跟银行客户确定需求后，后端开发部门对COS（片内操作系统，U-KEY内核及驱动）版本做定制开发。调试合格后交付工厂量产，最后封装，成品出库交付银行。主要包括研发成本、管理成本、采购成本、生产成本及物流仓储成本。

4.2.1 研发成本

KEY根据客户需要定制开发，不管客户需求数量多少，不同客户需开发不同版本COS版本，根据客户不同分标准件开发和定制开发，对应成本分为标准研发成本和个性化研发成本。

4.2.1.1 产品标准研发成本

产品标准研发成本是指针对有共性需求型客户，采用相同芯片、做标准版本COS开发所投入研发成本，包括COS内核研发人工成本、联调测试成本等。标准版本可复用至不同客户，一次开发批量生产，不同用户只需采用不同外壳、装箱即可，可最大化降低研发成本。主要用在安全要求不高的政务、企业机构。

4.2.1.2 项目个性化研发

产品标准研发成本是指针对某一类型客户，按照客户安全要求、应用场景，针对不同接口、数据安全层定制开发COS版本，个性化定制开发有不同芯片内核开发版本、同类芯片内核不同参数版本（加解密采用不同算法、密钥长度等）。定制开发主要应用在银行客户，针对行方不同安全要求、数据格式、根密钥等不同做定制开发。

个性化研发成本包括开发不同COS版本研发人工成本，客户现场联调机具、差旅成本及生产系统调试成本。

4.2.2 管理成本

管理成本是指为组织和管理生产活动发生的材料、人工、劳动资料等的耗费。为制造产品发生的管理费用与生产产品的产量没有直接关系，不计入产品的制造成本，而作为期间费用直接冲减企业当期的收益。

本篇所涉及KEY产品管理成本主要包括非研发、生产一线的管理成本，包括二线支撑职员工资支出，产品营销等间接成本。

4.2.2.1 人工成本

本篇所涉及KEY产品管理成本主要包括非研发、生产一线的管理人员成本、后勤支撑职员人力成本等。KEY产品从销售、立项开发、量产、配送至客户流程，除了一线人力成本、直接成本外，还有大量后台支撑职员人力成本，比如管理层、商务、行政、财务等不同职能部门的投入。

4.2.2.2 营销成本

本篇所涉及KEY产品营销成本主要包括客户公关费用、售前洽谈、入围测试、招投标人员差旅费用及其他支出。由于产品应用特性，作为专业安全产品不是直接销售给终端消费者，而是通过银行销售，银行作为大型商业机构采购有其特殊性：一定技术（商务）门槛上的邀约招标，对营销有运作周期长、前期投入大的特点，对于特定的某个客户营销费用占比高。

4.2.3 采购成本

采购成本主要KEY产品配件（物料）成本，包括上游厂商的芯片、PCB线路板、外壳、按钮、LED显示屏、包装盒、挂绳及

外箱等采购成本。公司主要在COS版本设计、数据封装、产品组装，其他配件（物料）外购，部分外壳、包装盒也做包装设计好交付供应商OEM。

总结KEY产品采购成本主要分四大模块：芯片、PCB线路版等集成电路板（元器件）采购、外壳及按钮配件、包装物料，其中芯片及线路板是采购成本主要构成部分。

4.2.4 生产成本

KEY生产成本主要包括产品生产全流程的人工成本、数据通讯成本、设备折旧成本、物料损耗成本。其中人工成本包括流水线人工、质检测试人工、封装人工等；数据通讯成本主要是公司CA数据灌装车间专线对接央行CFCA认证中心、银行数据准备数据库专线通讯费；设备折旧主要是三条全自动封装设备折旧成本，按照设备折旧年限均摊至每天，根据不同批次KEY生产批次均摊折旧成本；物料损耗成本主要是生产、质检后的淘汰产品（由于安全产品特殊性，已经封装后固件将作废）。

4.2.5 物流成本与仓储成本

KEY产品物流与仓储成本，主要是指产品组装成品后交付客户这段时期所产生的费用，包括物流配送成本、仓储成本等。物流成本包括配件从不同区域调配物流费用、成品配送客户物流费用、次品返修、样品调试等物流费用；仓储成本主要是工厂自有工厂仓库占用折算费用、租用第三方仓库成本等。

5 KEY项目目标成本分析

从上一章节了解KEY成本主要有COS版本开发、芯片及线路采购、物料采购、生产成本及产品营销所涉及费用和管理费用，本章节主要通过数学模型对成本做定量分析，针对不同因子深入剖析，筛选出主要成本因子，为下一章节成本控制与优化做铺垫。

基于既定市场客户单价明确情况下，采用目标成本法更适合KEY成本结构调整及控制研究，本篇采用目标成本法研究分析KEY成本结构，进而优化调整KEY成本结构达到控制成本之目的。

5.1 成本建模

KEY成本主要有COS版本开发、芯片及线路采购、物料采购、生产成本及管理营销所涉及费用和管理费用。为研究分析，将专利申请、安全产品商用报备、供测试样品等细小成本忽略不计，仅仅将以上成本作为成本因子，根据多年来产品实际投入情况建立如下成本模型：

$$M=A*Y1+B*X1+C*I1+D*L1+E*H1+F*M1+J*P1+K*W1+L*Z1/A+B+C+D+E+F+J+K+L+Z$$

其中各字母定义如下：

M：KEY产品成本；

A*Y1:A,固件COS系统及投产版本研发权值（占比），Y1：固件COS系统及投产版本研发成本；

B*X1：B为芯片成本权值（占比），X1为芯片采购成本；

C*I1：C为集成电路（PCB版）及元器件成本权值（占比），I1为集成电路（PCB版）及元器件成本；

D*L1：D为外壳、按钮、包装盒等物料成本权值（占比），L1为外壳、按钮、包装盒等物料成本；

E*H1:E为管理成本权值（占比），H1为管理成本；

F*M1:F为营销费用权值（占比），M1为营销成本；

J*P1:J为生产成本权值（占比），P1为生产成本；

$K \times W1$:K为物流及仓储成本权值（占比），W1为物流及仓储成本；

$L \times Z1$:L为其他准备如专线通讯成本权值（占比），Z1为为其他准备如专线通讯成本。

这边抓取BOD银行KEY项目成本做分析，BOD银行KEY产品某批次（10000）成本明细表如下列表：

BOD银行KEY成本明细表数量：1000只，计价单位：元

费用明细项目名称项目固定费用（100000） 批次费用（1000） 成本占比备注

研发 COS版本研发 75000 750 0.051人月

数据量产研发 75000 750 0.052人月

芯片采购芯片 1000000 10000 0.63单价：10/片

PCB 100000 1000 0.06单价：1/件

数控单片机 20000 200 0.01单价：0.2/件

物料采购外壳 50000 500 0.03单价：0.5/件

按钮 10000 100 0.01单价：0.1/件

包装盒 80000 800 0.05单价：0.8/件

说明书 50000 500 0.03单价：0.5/件

挂绳 50000 500 0.03单价：0.5/件

生产人工 10000 100 0.0110000/月

厂房折旧 30000 300 0.0230000/月

次品损耗 100 1 0.00

管理间接人工0 0.000.5人月，30000/月

营销费用商务公关 30000 300 0.02

测试费 1000 10 0.00

差旅费 12000 120 0.01

仓储物流仓储0 0.00

物流500 0.03

其他专线通讯 10000 100 0.0110000/年，供货周期1年

小计 1603100 15781 1.00

BOD银行为发达地区某城市商业银行，产品做定制化开发，从商务到入围中标、立项开发、备库、两场、配送有代表性。我们抓取成本构成前五个因子：研发成本、芯片、单片机、成本构成理论模型如下：

$$M=0.1*Y1+0.6*X1+0.16*L1+0.06*I1+ 0.03*W1$$

5.2 不同市场条件目标成本分析

由以上模型清楚得出KEY成本因子主要由：芯片采购、物料采购、研发成本、物流成本构成。由于行业特殊性，供应链条中芯片处于国外集成厂商垄断地位、其他物料采购成本压缩空间不大，基于时效性、质量要求、成本（利润考虑），我们抓取研发、芯片、物流、物料等四种关键因子，在四种市场策略下成本分析。成本模型为：

$$M=0.1*Y1+0.6*X1+0.16*L1+0.06*I1+ 0.03*W1$$

5.2.1 高质高时效目标成本

高质量、高时效性一般为重点银行类客户，或者国家机关、部委对安全要求较高客户，对于此类客户需采购优质芯片、定制化开发，物料采购材质较好的，物流配送选择顺丰、EMS等安全快捷物流公司，加上此类大客户运作周期长、营销费用不可控，一般对此类成本空间不大，但量比较大，可均摊人工研发成本，并且这类客户作为公司支柱型客户，是重点确保客户，满足客户高质高效要求，降低利润空间。

根据成本模型： $M=0.1*Y1+0.6*X1+0.16*L1+0.06*I1+ 0.03*W1$

研发成本一般能降低0.03，芯片成本降低0.1，采购成本降低0.02，其他因子不变：

$$M1=0.070*Y1+0.5*X1+0.14*L1+0.06*I1+ 0.03*W1$$

成本降低了18%，并且数量比较大，可均摊人工研发成本，并且这类客户作为公司支柱型客户，是重点确保客户，满足客户高质高效要求。

| 指 标 |
|--|
| 剽窃文字表述 |
| <div>1. 如果控制不到位，失去竞争优势，又造成浪费性的资源低效配置。新产品研发项目成本控制的原则，就是要起到帮助企业在对新产品研发进行成本管理时，将成本控制与企业的战略目标相吻合，确定新产品的研发成本控制的思想指导作用。</div> <div>3.4.1 目标导向原则</div> <div>目标为导向的原则，是指KEY产品的研发成本控制要与新产品研发节奏、市场战略战术相互配合。当公司有资金充足，技术力量雄厚时，往往追求技术的领先地位和竞争优势，企业一般会采用差异化战略和进攻型战术；当企业资金储备不足，技术力量有限时，往往只注重产品改进等细节上，企业一般采用低成本战略和追随型战术，不同的战术对成本控制的力度是不同的。因此，新产品研发项目成本控制的力度和方法应与企业型产品开发战略、战术特点相一致。</div> <div>2. 标准成本法</div> <div>标准成本是指通过调查分析、运用技术测定等方法制定的，在有效经营条件下所能达到的成本。标准成本控制与分析，是以标准成本为基础，将实际成本与标准成本进行对比，揭示成本差异形成的原因和责任，进而采取措施，对成本进行有效控制的管理方法。</div> <div>它以标准成本的确定作为起点，通过差异的计算、分析等得出结论性报告，然后据以采取有效措施，巩固成本或克服不足。</div> <div>3. 质量和成本结合起来，意味着低成本战略与差异化战略这两种最基本的竞争优势战略的统一。尽管这种统一不是针对全额成本而言的，但它是为了应对日益剧烈的竞争要求而迈出的重要一步，也是企业成本管理战略的深化，具有重大的革新意义。</div> <div>4. 作业成本法</div> <div>作业成本计算法基于资源耗用的因果关系进行成本分配：根据作业活动耗用资源的情况，将资源耗费分配给作业；再依照成本对象消耗作业的情况，把作业成本分配给成本对象。</div> <div>基于在作业成本法，</div> |

5. 作业成本, 作业成本管理是以提高客户价值、增加企业利润为目的, 基于作业成本法的新型集中化管理方法。它对企业所有作业
6. 企业高层决策提供准确的项目信息, 指导企业高效地执行重要的作业, 去掉和优化不创造价值的作业, 进而到降低成本、提高利润率目的, 是一种符合战略管理思想的现代成本管理。
7. 目标成本法
目标成本法是一种以市场为导向、对有独立的制造过程的产品进行利润计划和成本管理的方法。它的出发点是以大量市场调查为基础, 根据客户认可的价值和竞争者的预期反应, 估计出在未来某一时间阶段市场的目标售价, 减去企业的目标利润, 从而得到目标成本。
8. 目标成本法是一种以市场为导向、对有独立的制造过程的产品进行利润计划和成本管理的方法。
9. 管理成本
管理成本是指为组织和管理生产活动发生的材料、人工、劳动资料等的耗费。为制造产品发生的管理费用与生产产品的产量没有直接关系, 不计入产品的制造成本, 而作为期间费用直接冲减企业当期的收益。

| 3. 白飞_201220210693_未W公司KEY项目成本结构调整与优化研究定_第3部分 | | 总字数: 2786 |
|---|---|----------------------|
| 相似文献列表 文字复制比: 1.9% (54) 剽窃观点: (0) | | |
| 1 | 饮料物流管理系统的开发与实现 李响(导师: 穆斌;金伟祖;赵自胜) - 《同济大学硕士论文》 - 2007-12-01 | 1.9% (54) 是否引证: 否 |
| 2 | 物流企业管理的试题-百度文库 - 《互联网文档资源 (http://wenku.baidu.c)》 - 2012 | 1.9% (54) 是否引证: 否 |
| 3 | 啤酒物流管理系统的设计与实现-百度文库 - 《互联网文档资源 (http://wenku.baidu.c)》 - 2012 | 1.9% (54) 是否引证: 否 |
| 4 | 我国成品油销售企业物流一体化管理探析 滕永昌; - 《物流科技》 - 2011-08-10 | 1.9% (54) 是否引证: 否 |
| 5 | 物流和供应链管理如何影响企业财务业绩 李保钢; - 《经营管理者》 - 2012-05-20 | 1.9% (54) 是否引证: 否 |
| 6 | 第21章 供应链管理 龚晓明; - 《中国质量》 - 2012-08-01 | 1.9% (52) 是否引证: 否 |
| 7 | 浅谈如何抓好广西烟草企业现代物流体系建设 李康 - 《企业天地》 - 2003-07-30 | 1.7% (48) 是否引证: 否 |
| 8 | 你问我答 - 《高校招生》 - 2003-01-01 | 1.7% (48) 是否引证: 否 |
| 9 | 选好专业很关键_新浪教育 - 《网络 (http://edu.sina.com)》 - 2003 | 1.7% (48) 是否引证: 否 |
| 10 | 论煤炭企业物资供应管理模式现状及研究的意义 黄东艳; - 《知识经济》 - 2011-02-01 | 1.7% (48) 是否引证: 否 |
| 11 | 新形势下的电厂物资管理观念的转变 罗军; - 《中国外资》 - 2011-04-25 | 1.7% (48) 是否引证: 否 |
| 12 | 大力发展交通运输业促进港口物流快速发展 徐萍; - 《大陆桥视野》 - 2011-12-15 | 1.7% (48) 是否引证: 否 |
| 13 | 发挥网络优势,构建现代物流——构建烟草现代物流体系之我见 陈川; - 《广西烟草学会2005年度学术年会论文集》 - 2006-04-01 | 1.7% (47) 是否引证: 否 |
| 14 | 发挥网络优势,构建现代物流——构建烟草现代物流体系之我见 陈川; - 《广西烟草学会2005年度学术年会论文集》 - 2006-04-01 | 1.7% (47) 是否引证: 否 |
| 15 | 物流资料-百度文库 - 《互联网文档资源 (http://wenku.baidu.c)》 - 2012 | 1.7% (47) 是否引证: 否 |
| 16 | 管理会计在保定市物流管理领域的应用 王爱霞;李美玲; - 《时代金融》 - 2012-06-30 | 1.7% (47) 是否引证: 否 |
| 17 | 物流产业对区域经济的拉动作用 赵静; - 《黑龙江科技信息》 - 2010-11-25 | 1.5% (42) 是否引证: 否 |
| 18 | 关于现代物流与物流管理的探析 马文省; - 《决策与信息(中旬刊)》 - 2013-06-20 | 1.5% (42) 是否引证: 否 |
| 19 | 对物流几个基本概念问题的认识 张志勇;刘心报; - 《中国流通经济》 - 2013-02-23 | 1.5% (42) 是否引证: 否 |
| 20 | 浅析物流成本管理与控制的关系 李散绵; - 《物流工程与管理》 - 2011-08-15 | 1.5% (41) 是否引证: 否 |

| | | |
|------------------------------|----------|-----------|
| 21 | 物流企业战略管理 | 1.1% (30) |
| 胡小娟;黄秋平;-《中国证券期货》-2012-03-25 | | 是否引证: 否 |
| 原文内容 | | |

5.2.2 高质低时效目标成本

高质量、低时效性一般为非重点银行类客户，主要是城商行及农商行、地方法人单位客户，客户需采购优质芯片，中度定制化开发，物料采购材质较好的，物流配送选择邮政包裹、三通一达等安全快捷物流公司。

综合数量及低定制开发，研发成本不变，仅仅物流成本降低0.01，其他因子不变：

$$M2=0.01*Y2+0.6*X2+0.158*L2+0.06*I2+ 0.01*W2$$

成本降低2.3%变动不大，但此类客户群体多，有利于抢占市场，同时基于时效性可综合利用公司产能、提高采购量进而压缩整体采购成本，同时抢占市场占有率。

5.2.3 低质高时效目标成本

低质高效性对于此类客户一般为中小企业客户，对这类客户采购一般芯片、低定制化开发，物料采购材质较好的，物流配送选择邮政包裹、三通一达等安全快捷物流公司。研发成本一般能降低至0.1，芯片采购成本降低至0.2，物料成本物至0.15，其他因子不变.成本模型：

$$M3=0.4*X1+0.15*L1+0.06*I1+ 0.03*W1$$

成本降低了12%，高时效性快速开发、量产投放市场，带来高资金周转率，此类客户应是公司重点方向和成本优化策略。

5.2.4 低质低时效目标成本

低质低效性对于此类客户需采购一般芯片、低定制开发或者无开发成本，物料采购材质一般，，物流配送选择顺丰、EMS等安全快捷物流公司。研发成本一般能降低至0，芯片采购成本降低至0.2，其他因子不变.成本模型：

$$M3=0.4*X1+0.16*L1+0.06*I1+ 0.01*W1$$

成本仅仅降低34%，但中小企业客户数量不多，跟物料备库带来不便；另外该类用户技术水平不佳，给售后带来极大的压力，综合营销成本、售后维护成本可能还升高，此类客户也不是优选客户，更不是成本控制与优化方向。

5.3 分析结论

综合以上敏感性分析得出：KEY主要成本因子是研发成本、芯片成本、物流配送成本。成本控制与优化的方向是面向高端客户的高质高效客户和面向低端高效客户。前者可给公司带来高利润回报，并且抢占高端客户可以带来持续不断的经营业绩，提升公司品牌知名度；后者能抢占市场份额，进而提升公司业绩。

KEY成本控制与优化方向也是走中高端路线，以高利润确保研发投入、提升研发人员绩效进而降低研发成本呢，通过抢占市场份额进而降低采购成本尤其是芯片等核心元器件成本。

6 KEY成本结构调整与控制

上一章节采用目标成本法研究分析KEY成本结构，本篇将调整可控制KEY成本结构达到控制成本之目的KEY结构调整与控制方向也是走中高端路线，以高利润确保研发投入、提升研发人员绩效进而降低研发成本呢，通过抢占市场份额进而降低采购成本尤其是芯片等核心元器件成本。给我们成本控制和优化策略是降低研发成本、优化供应链条降低采购成本，与物流供应商建立合作伙伴关系，提升配送时效降低配送成本。

6.1 建立研发标准库降低研发成本

通过以上分析，我们清楚KEY市场是高个性化需定制开发的产品，怎样提高开发人员效率进而降低研发成本是成本控制与优化主要方向，也是企业自身最能控制方向，有效降低研发成本是企业降低产品成本提高核心竞争力关键。

怎样降低研发成本，根据行业特色可以有如下两个方面：

6.1.1 模块细微化提高复用

KEY虽然针对不同应用场景、不同芯片固件须有不同COS版本，但低于底层数据通讯、基于微软CSP应用结构等也有共通性，降低研发费用就是深入固件底层共性，将COS系统分不同模块化，并将此建立标准库，在Linux/windows平台最大化复用，减少重复开发，进而降低研发成本。

6.1.2 个性化需求快速匹配

分析行业现状，发现虽然客户多样化，但针对大型国有银行自建CA平台、商行共用央行CFCA平台，还是企业自建小型CA，有其共通性，这样可通过在不同类客户建立分类，同类客户可最大化复用开发、共享采购平台，进而降低成本提升产品竞争力。

6.2 优化供应链

6.2.1 优化供应商管理

同业竞争加剧带来供应商的争夺，原有的供应链平衡被打破。要将供应链管理上升至公司战略层面。成立以董事、总经理为组长的供应链战略组，领导亲自走访供应商，利用原有的合作积累：信用、采购量等深挖供应商；改变原有的采购考核管理体系，将供应商维护作为考核管理指标等；转变一线采购人员思维、作风，变原来的甲方为合作方，将合作共赢贯彻至每一人。

6.2.2 降低库存

订单随意性和波动性给工厂生产配送带来困难，公司应从战略层面重视此问题而非原始加班生产，简单批量备货。可从如下两个方面着手应对订单随意性：首先，市场部要随时跟客户保持密切沟通，对银行各分支行网银业务有个大体理解，对分支行年底绩效可提前知悉，这样可在客户推广活动策划前开始着手，提前安排工厂生产和备货；其二，可通过公司已有的SAP系统订单就单个银行具体数据汇总分析，从历史数据、银行战略分析，基于大数据智能预测客户订单，提早安排生产和备货，大数据分析（报表）可在原有SAP系统基础上定制开发，也可采购现成模块植入现有的系统。

6.2.3 精益物流管理

以上分析指导在KEY成本构成中，物流占了比较大比重；同时物流配送时效性也是客户满意度关键因素之一，所以重视物流管理和物流供应商是成本控制和优化策略之一。

物流管理就是为了以最低的物流成本达到用户所满意的服务水平，对物流活动进行计划组织协调和控制。企业物流管理将物流供应商纳入ERP系统中，通过合作洽谈，从物流合作方优选资质、网点布局广的物流企业结成战略合作联盟，降低物流配送周期和成本。以可控成本高效快捷配送至客户，提升公司品牌形象、提高公司竞争力。

7 结论

面对激烈的外部市场竞争环境、行业环境恶化、人工成本不断攀升不利条件，W公司领导层通过深入调研和科学分析得出唯有通过成本结构调整控制成本，进而在激烈的竞争中以价格优势取胜。在“有限市场、跑马圈地”策略下，扩大市场占有率，已规模取胜，提高采购议价能力降低配件采购成本，进而进一步降低成本提高利润率，达到良性循环。在确保市场占有率和利润率下，公司不断投入资源开发新产品进而获得创新高额利润。

在既定外部市场环境下公司先通过科学成本管理，在现有的工艺、流程机制上调整成本结构优化成本因子，降低KEY项目成本，进而提高竞争力抢占市场，获得高市场占有率和高利润率的汇报。

本篇研究高智力研发的产品如何做到成本控制。通过定性分析深入KEY产品研发、成品出库、交付客户等全流程剖析，通过对项目管理机制、供应链管理、研发模块标准化细分，通过知识库积累，在标准库微小化后复用组件、精艺供应链、精准客户需求快速响应，在个性化需求、外部成本提升下如何降低成本，提高单品收益。

| 指 标 |
|---|
| 剽窃文字表述 |
| 1. 物流管理就是为了以最低的物流成本达到用户所满意的服务水平，对物流活动进行计划组织协调和控制。企业物流管理 |

说明：1. 指标是由系统根据《学术论文不端行为的界定标准》自动生成的。

- 2. 红色文字表示文字复制部分；黄色文字表示引用部分。
- 3. 本报告单仅对您所选择比对资源范围内检测结果负责。

4. Email: amlc@cnki.net  <http://e.weibo.com/u/3194559873>  http://t.qq.com/CNKI_kycx