

Strategic Cost Management Based on Internal Value Chains

Min Jia

Sinopec Shandong Taishan Petroleum Co., Ltd., Tai'an, Shandong, 271000, China

Abstract

Cost management is very important for an enterprise and is an important part of business operations. Good cost management can promote the healthy development of enterprises. Over the years, China's rapid economic development, the competition between enterprises is becoming more and more intense, from marketing to research and development, from talent to management, but in the final analysis is the competition of benefits. Cost management is the most intuitive manifestation of enterprise benefits, with good cost management effect of the enterprise will be more comfortable in the future development. The paper analyzes cost management based on the internal value chain of the enterprise, discusses the necessity of cost management to start with, analyzes the current situation and problems of cost management of the enterprise, makes some suggestions for the enterprise based on the internal value chain of the enterprise, and provides some ideas for the cost management of the enterprise.

Keywords

value chain; strategic cost management; enterprise cost control

基于企业内部价值链的战略成本管理

贾敏

中国石化山东泰山石油股份有限公司, 中国·山东 泰安 271000

摘要

成本管理对于一个企业而言非常重要,是企业经营的重要组成部分。良好的成本管理可以促进企业良性发展。多年来,中国经济发展迅速,企业之间的竞争也越来越激烈,从营销到研发,从人才到管理,但归根结底是效益的竞争。成本管理是企业效益最直观的体现,具有良好成本管理效果的企业在未来的发展中将更游刃有余。论文基于企业内部价值链对成本管理进行分析,论述成本管理的必要性入手,分析企业成本管理的现状和问题,针对性的提出一些建议,基于企业内部价值链为企业的成本管理提供一些思路。

关键词

价值链; 战略成本管理; 企业成本控制

1 引言

随着市场经济体制的深化发展,企业之间的竞争已经延伸到了各个环节,战略成本管理直接关系到企业的竞争力。做好战略成本管理,企业就可以以更少的成本应对竞争,从而降低风险。因此,对企业的成本管理进行研究改进十分重要。企业的竞争也将从产品竞争、研发竞争、人才竞争进一步扩展到成本竞争。企业内部价值链,是指在企业的各个职能部门、各个流程环节分成与战略性相关的价值活动,而每一个活动都会对企业的成本造成影响。基于企业内部价值链的战略成本管理可以有效连通企业的各个环节,有效降低企业运营成本,提高企业的竞争力和经济效益,是一个非常值得研究的课题^[1]。

2 基于企业内部价值链的战略成本管理优势

企业的战略成本管理决定了企业对于现有财务状况的利用能力,也是使企业保持财务健康的重要手段,因此企业的成本管理十分重要,良好的战略成本管理可以保证企业的现金流,控制企业的经营成本,提高企业的效率,对企业非常重要。基于企业内部价值链的战略成本管理就是在企业内部形成一整套行之有效的成本管理与控制价值观,从理念与认识上提升企业成本管理的重要性,而良好的基于企业内部价值链的战略成本管理对企业的作用主要有以下几个优势:

(1) 企业的各个智能部门、各个流程环节都纳入到了价值链体系之中,可以科学化,数据化管理企业的财务状况,规范企业在市场竞争中的经济行为,从而保证和促进企业的

生存发展;

(2)可以优化企业的财务结构,使成本管理更为精细化,提高企业的财务安全状况,可以优化企业的流程以及结构,提高企业的运行效率;

(3)可以有效提高企业的财务利用程度,降低不必要的支出和浪费。

3 基于企业内部价值链的战略成本管理现状和问题

要想基于企业内部价值链构建战略成本管理体系,首先要对基于企业内部价值链的成本管理内容、现状以及问题进行分析。企业在生产经营活动中,成本主要体现这采购、生产、销售以及服务等四个环节,每个环节又可以进行细分,这就组成了产品价值链体系。产品价值链体系的每个环节的成本管理非常重要。

此外,在企业的其他活动中,也会形成其他价值链体系,如基础设施建设价值链体系、财务管理价值链体系等。这个价值链体系共同组成了企业整体的价值链体系。随着经济的发展,现代管理理念的更新以及企业竞争的激烈化。企业之间的竞争已经从一般的竞争,扩展到了各个价值链体系的竞争,如产品价值链竞争,人才价值链竞争等,而企业的各种价值链体系都是对以价值作为标准。因此,做好企业内部价值链的控制,对于企业的战略成本而言至关重要,但是在实际中,基于企业内部价值链的战略成本管理还存在着一定的问题,以下做简单介绍^[3]。

3.1 企业内部价值链体系没有完全形成

虽然越来越多的企业意识到战略成本管理的重要性,也在内部构建了价值链体系,但是成本控制意味着减少开支,而且成本控制难以明面上体现出企业的效益。再加上大多数人认为企业的以价值链体系进行的成本管理活动,不给自己带来收益。因此,很多人并没有真正的将企业内部价值链嵌入到自己的工作之中,也并不重视成本节约与管理。各个部分由于职能的不同,管理人员具备成本管理能力不足,因此大部分企业的成本管理存在很多问题。在企业的决策过程中,成本管理也往往不是重点内容,也不重视相关的成本管理培训,大部分培训更多是人浮于事,具有培训时间短,培训效果差的特点。此外,成本管理的效果是一个长期显现的结果,很难立竿见影,而大部分企业又往往喜欢追求短期利润最大

化,忽视成本管理是企业提高效益的一部分。

3.2 企业内部活动价值评价缺乏标准

对于企业内部价值链而言,其核心是对企业活动进行价值评价,需要一整套规范的标准对其进行准确评估,以实现价值控制的目的,从而为战略成本管理提供基础。成本管理虽然一直存在与企业之中,但是重视程度一直不足,而且随着社会的发展,不断地有新技术、新理念冲击着固有的管理手段,尤其是以企业内部价值链对企业进行战略成本管理,对原有的成本管理模式构成了巨大的挑战。其最大的挑战就是缺乏有效的价值评定标准,只有科学合理的价值评定标准,才能构建完善的企业内部价值链,从而构建完备的企业内部价值链的战略成本管理体系。

3.3 不同部门间的沟通协调存在问题

在基于企业内部价值链的战略成本管理中,不同部门与企业环节间都有不同的价值链体系,而所有的价值链体系有效融合构成了企业内部整体的价值链。这就要求企业的不同部门之间沟通协调顺畅,但是实际工作中,部门之间的沟通协调存在不畅的问题,尤其是财务部门与有关部门间的沟通非常中重要,而此项工作并不在财务部门的内控之中,因此在协商沟通的环节常常出现问题。

3.4 企业的成本构成过于复杂,缺乏监督体系

不同的部门其企业活动有所不同,那么其成本来源也有所不同,基于企业内部价值链的战略成本管理就是对所有企业活动进行价值评定,然后实现战略成本管理。但是由于成本构成过于复杂,从而导致了企业成本管理的不足。很多部门没有专门的人员对成本管理工作进行监督,往往是部门内基于内部价值链的成本管理的同时实施自我监督,这就造成了很多部门为了报表好看,对真实的成本张冠李戴,流于表面。缺乏监控的成本管理不能真实的反应企业的财务健康状况,造成企业的财务风险,从而引发企业的危机,对企业造成不可挽回的伤害。

4 基于企业内部价值链的战略成本控制措施

4.1 通过全面预算减轻成本链负担

预算可以在企业内部价值链的各个环节降低对成本的使用,首先,公司预算人员要对企业所有部门的一切正常活动进行价值评定,再提出相关预算;其次,明确预算目标,并且建立预算监督机构;最后,对于企业各个部门的实际支出

进行记录,并与之前所做的预算进行对比。

4.2 加强对企业内部价值链各个重点的成本控制

企业内部价值链的各个重要节点都会产生一定的成本,主要包括技术研发、采购与生产、营销与售后环节。首先,要控制技术研发的成本,加强技术研发的效率;其次,在采购与生产环节,要加大企业的生产的规模,减少采购的成本;最后,在生产环环节的成本控制,既要降低成本的使用,也要提高产品的质量。

4.3 加强企业内部价值链上各个节点的联系

加强企业内部价值链上各个节点的联系,使企业内部价值链上各个节点的联系更加紧密,首先,要了解各个节点的生产运营的过程以及它们之间的联系;其次,加强企业长期成本的投入,比如说企业的技术、财务管理等;最后,要加强各个部门之间工作的融合性,使各个部门互相帮助,积极解决问题。

5 结语

由以上分析可以看出成本管理对企业的重要性,是企业成本控制和效益保障的基础,是企业资金正常周转的保障。良好的成本管理可以有效推动企业的发展,加强企业的竞争力。在当前环境下,企业竞争已经不只是产品竞争、研发竞争、人才竞争,更是成本的竞争。因此,面对企业成本管理存在的实际问题,基于企业内部价值链对战略成本管理做出有效的改革措施,保障企业良好运作,提高企业的成本管理的水平,提高企业的资金利用率,最终促进企业的发展。

参考文献

- [1] 张蕊. 基于价值链的成本管理探讨 [J]. 中国管理信息化, 2017(27):280.
- [2] 杨达理. 基于价值链分析的战略成本管理——以利乐公司为例 [J]. 商, 2013(08):35.
- [3] 熊媛. 基于价值链分析的战略成本管理研究 [J]. 科教文汇, 2019(18):176.