

基于价值链视角的公司成本控制优化探究

杨丽红

中铁七局武汉工程有限公司, 中国·湖北 武汉 430000

【摘要】在当前竞争激烈的市场中,很多公司为提高自身在市场中的竞争力,其压力剧增。在当前的大环境下,公司要想在市场中占据一席之地,就需要从公司的整体战略管理上出发,基于价值链视角开展成本管理策略,以此满足公司在发展中实现战略目标的需求,提高自身的市场竞争力。本研究在前人研究的基础上,结合当下公司发展的情况,完成概念和价值的阐述,提出当前的公司成本控制存在的问题,提出针对性基于价值链视角的公司成本控制优化对策,以期帮助公司降低成本,增加效益。

【关键词】价值链; 公司成本; 控制措施

前言

价值链作为产品和服务的价值传递,涉及公司的各种活动,比如研发、生产、销售等。随着市场经济结构的变化以及竞争的激烈,公司需要提高自身核心竞争力为主,成本控制是公司竞争的核心,基于此,公司需要结合价值链,完成自身成本控制优化,促进公司的可持续发展。成本控制的优化需要突破传统控制方式,以提高公司效率、降低成本、优化供应链为目标。可见,基于价值链提出公司成本控制优化对策是避险之路,有利于公司整体战略目标的实现。

1 价值链视角下成本管控概念

价值链在1985年由外国学者迈克尔·波特提出,其理论核心为强调公司在创造价值时,比如关注空间维度,包括研发、采购、生产和销售等环节,同时也要关注时间维度,比如预测、控制和评估。在价值链的视角下,公司的成本管控需要以消费者的需求作为中心,对价值链中的成本数据进行详细地收集和分析,在保证公司运营稳定的情况下,完成公司成本的节约,实现提高公司核心竞争力的目的。

2 基于价值链视角的公司成本控制的价值

基于价值链,公司成本控制的价值体现在多方面。一是可以有效为公司的整体战略规划提供参考依据。在价值链视角下开展成本控制,可以更好地了解市场的需求变化,还能通过其预测对竞争对手情况,结合二者数据,通过价值链的应用,对公司战略中的物流等成本进行细化,制定出既符合市场需求的,又能体现自身优势的发展战略^[1]。以

此提高供应链的效率,降低公司成本浪费,提高公司的市场竞争力。二是可以优化公司本身的生产和经营过程。在价值链的视角下,开展成本控制是公司对成本管理的调控和优化,采用新的管理模式。基于价值链,公司在进行成本管理时可以根据其各部分的成本框架进行分析,制定合理的成本控制方案,保证各环节成本可以得到合理控制,以此降低公司的运营成本。三是帮助公司全员树立管理意识。公司在运营中,少不了管理层制定成本管理方案,也少不了基层人员的遵循和实践,在价值链视角下,公司运营全过程都需要进行成本控制,这就要求公司全员都要具备成本控制的意识,才能实现从上到下的成本控制目标。四是提质增效。基于价值链的成本控制,涵盖材料采购、生产流程、人力资源等方面的成本,以此降低公司成本支出。价值链视角要求公司要全面了解各阶段资金来源,了解各阶段中具备可优化的元素,制定针对性的成本管控方案,从而使公司盈利能力最大化。

3 公司成本控制存在的问题

3.1 价值链成本管理意识薄弱

价值链成本管理作为专业性较强的成本管理模式,普通公司不具备价值链成本管理的意识。尽管我国公司在发展中逐步构建起成本控制的体系,但是在具体操作中,这些公司对成本控制的理解决还停留在表面认知上,依旧延续传统的成本控制方法。这种方式只解决局部成本控制的问题,并且总是被动地在事后完成成本控制,公司管理层和基层缺乏整体价值链成本管控的意识,导致各部门负责人和员工在工作中无法形成成本管控的意识和关键词,无法

在成本管控中体现价值链思想, 缺乏对成本管理的全过程考虑^[2]。同时, 公司内部各部门之间缺乏有效的沟通和协作, 延缓了成本管控信息的传递速度, 导致各部门缺乏对市场信息的了解, 缺乏市场发展趋势、行业竞争态势的数据, 导致所制定的成本管理方案无法适应市场变化, 落后于竞争对手。

3.2 成本控制体系构建不完善

为了应对新时期市场变化带来的冲击, 各公司对成本的管控投入虽丰, 但是成效和预期目标相差甚远。公司的成本管控目标不明确, 无法制定详细的成本管控措施, 导致公司成本控制的工作流于表面, 无法解决其根本性问题。在绩效考核体系上, 财务指标与非财务指标的匹配性不足, 致使管理层和基层在追求高业绩的同时, 忽略了成本控制, 导致在成本管理中出现战略实施的无序性, 基层员工缺乏统一的成本管理方向和对策。同时, 责、权、利三者作为公司发展的根基, 三者需要协调配合, 但是三者的脱节加剧了成本管理的问题。管理层面没有完成体系的构建, 削弱了权, 基层员工缺乏对成本管控的动力, 削弱了责, 二者的同时削弱减少了“利”。在一个公司中, 成本的控制不仅是财务问题, 更涉及运营、管理、文化等多方面的复杂工程, 如果企业无法完成三者的发展, 最终将会被市场抛弃。

3.3 成本控制范围局限较明显

在成本管控中, 大多数公司都将注意力集中在公司生产中的直接材料、直接人工和制造费用上, 这种做法对成本控制进行设限, 忽略了其他阶段产生的成本费用, 比如研发、设计、采购等环节, 这些环节成本支出同样会影响总体成本管理。价值链从全局的角度出发, 对企业各环节的成本和增值活动进行审视和分析, 在缺乏这种理念下, 企业通常更关注自身的价值链, 忽略与其他企业之间的竞争和作用^[3]。此外, 公司的管理层多以利润为主, 为了完成公司预定的成本利润, 通常会采取强制性减少成本的方式, 以此达到成本控制的目的。但是这种方式维持的效益是短期的, 但是没有考虑成本费用增加的优势, 长期企业的经济效益就会受到影响。企业的管理层需要认识到, 过度局限成本控制的范围, 无法完成利润的转化, 有时候合理的成本增加反而能起到提高产品和服务质量的目的, 以此来更加长远的经济价值。

3.4 企业成本信息化管理薄弱

在信息技术发展的今天, 公司的成本管理模式发生了变化, 很多公司都运用了信息化的成本管理手段。但是很多公司由于资金和人才的局限, 尚未利用互联网完成成本控制的工作, 大量的数据依旧依赖于人员的手工处理和整理, 这种传统的方式导致信息收集的时间过程, 处理速度过缓, 效率低下, 无法及时支撑成本控制。这种情况无法满足公司基于价值链视角上的成本管控需求, 限制公司对成本数据的分析和决策。此外, 一些公司引入了先进的ERP处理系统, 希望可以借助信息技术完成成本的合理控制, 但是由于缺乏专业人员, 导致成本管理系统开发程度较低, 很多功能尚未使用在成本控制中。这种缺乏信息化管理的成本控制体系, 让很多公司在面对复杂化的市场环境时, 无法作出快速的响应, 在数据分析和决策方面, 公司缺乏科学实践支撑, 无疑增加了成本控制的难度和风险。

4 基于价值链视角的公司成本控制优化对策

4.1 强化价值链成本管理意识

在激烈的市场竞争中, 价值链成本管理意识的薄弱已经成为制约公司发展的关键因素。为解决质疑问题, 公司需要基于价值链视角下, 从全新的角度出发, 强化公司管理层和基层的成本管理意识, 完成公司的成本管理控制。公司需要认识到价值链成本管理的价值, 将其作为公司发展的核心价值观之一, 针对管理层和基层开展各类培训活动, 提高公司全体成员对价值链成本管理的认识, 使成员在工作中可以完成价值链成本管理的有效落实。公司可以尝试将价值链成本管理纳入员工的年终考核中, 以此督促员工在日常工作中的成本控制意识。为强化价值链成本管理意识, 公司可以尝试构建成本管理团队, 以价值链指导其工作, 打破部门之间的壁垒, 实现成本信息的共享, 完成对各部门成本支出的数据监督。这些数据可以作为公司构建成本管理档案的依据, 保证各部门的成本支出符合市场发展, 以此提高成本管理的成效。总之, 强化公司上下的价值链成本管理意识, 需要从全部门、全员、全过程入手, 这样才能解决公司成本控制存在的问题, 实现价值链视角成本控制的全面化。

4.2 构建完善的成本管控架构

在针对公司成本控制体系构建不完善的问题时, 需要从价值链的角度出发, 完成对成本控制架构的审视和优化, 以

此实现公司成本管理的精细化发展。公司需要明确成本管控的目标,这是构建完善成本管控架构的起点。成本控制不是简单的财务计算,需要与公司的长久发展结合,通过制定详细目标,指导成本控制措施的实施。在框架的构建时,基于价值链成本管理的概念,设置“动态化成本管理”的体系,根据市场的变化和公司战略,完成成本控制策略的实时调控^[4]。这种动态化的管理体系可以实现价值链中针对研发、采购、生产和销售等环节的成本管理,为成本的控制提供实时数据。此外,责、权、利的协调是构建完善成本管控架构的基石。公司需要对内部管理架构进行重新审视,保证管理层制定正确的成本控制策略,同时赋予基层员工相应的成本管理责任,设计平衡计分卡(BSC)等综合评估工具,完成财务和非财务指标的结合,保证管理层和基层追求利益的同时,也能保证成本控制。通过建立利益共享机制,将成本控制与员工的利益紧密挂钩,实现责、权、利的有机统一。综上,从战略高度出发,完成公司成本控制和价值创造的结合,构建符合市场变化,提高企业竞争力的成本控制体系,为后续的发展奠定坚实基础。

4.3 扩大成本管理的边界领域

在审视公司成本控制的局限性时,需要认识到成本管理不应局限在生产一线的直接成本控制上,需要完成对整个企业价值链的审视。公司需要摒弃传统思维,将研发、设计、采购等前期环节以及销售、售后服务等后期环节纳入成本控制的范畴,这些都会对公司成本产生影响。就像迈克尔·波特说在《竞争优势》一书中写道:“竞争优势源于企业价值链的各个环节。”所以,企业要想在竞争中取得优势,就要从整个价值链上重新审视与竞争对手的互动与作用。为突破公司成本控制的局限,公司要强化内部的沟通,完成信息的共享,在跨部门合作中实现成本节约,形成指导经验。同时,公司的管理者和基层员工也要意识到,成本管理并不是一味地节约,而是在各阶段完成成本的合理控制,比如在研发与设计阶段,采用成本效益分析工具,保证产品从设计到生产阶段都能找寻到成本平衡点;在销售和售后服务环节,可以根据市场变化,开展电商和直销模式,以此降低销售成本,提高市场的覆盖率,实现提高收入和降低成本的双重效应。

4.4 深化信息系统的成本应用

在信息化时代,公司成本控制的优化不能单纯停留在引

入新的管理系统上,需要深化信息系统的成本应用,也就是完成的成本管理效率和决策科学性的真正提升。公司可以开展“以数据驱动决策”的成本管理,将成本控制转变为成本信息化控制,构建信息集成平台,实现成本数据的实时采集、处理和分析,以便打破传统成本管理的“信息孤岛”问题^[5]。同时,公司也要借助大数据和人工智能,对成本数据进行深度分析和挖掘,发现其中潜在成本节约的机会,通过构建成本预测模型,完成对未来成本的预测,提前做好成本的规划,识别可能遇到的成本问题,及时制定纠正方案。此外,公司也要在传统ERP系统进行二次开发,引入成本核算、预算管理等功能,完成自动化审批、智能预警等,通过系列智能成本控制功能,减少人为干预,提高成本控制的速度和准确性。对于公司来说,深化信息系统的成本应用,不仅是技术层面的革新,更是管理理念的转变,将为公司在价值链视角下的成本控制提供强有力的支撑。

5 结论

成本控制决定一个公司的发展进度,所以企业需要重视成本控制,明确价值链在其中发挥的作用。公司从价值链入手,构建全面的成本控制模式,以此实现公司的良性发展。在价值链的视角下开展的成本控制优化,要求公司各部门之间需要紧密配合,制定合理科学的成本控制体系,明确各阶段的成本控制目标,全面覆盖采购到销售环节,保证公司完成成本控制和管理,提高公司的成本管理水平和质量,实现公司全面发展的战略目标。

参考文献:

- [1] 李晓. 价值链视角下的M公司成本控制研究[J]. 营销界, 2023, (17): 161-163.
- [2] 罗晓红. 价值链视角下中型工业生产公司成本控制策略分析[J]. 大众投资指南, 2021, (21): 158-159.
- [3] 冯剑. 价值链视角下先进制造业成本管理优化[J]. 今日财富, 2021, (19): 67-69.
- [4] 伍素萍. 价值链视角下公司成本管控研究[J]. 今日财富, 2021, (09): 177-178.
- [5] 刘凡. 价值链视角下的公司成本费用控制管理研究[J]. 今日财富(中国知识产权), 2020, (11): 140-141.

作者简介:

杨丽红(1975-),女,汉族,湖北石首人,本科,中级会计师,研究方向:资金集中、司库。