

大数据价值链赋能企业战略成本管理

孙胜男

辽宁对外经贸学院, 中国·辽宁 大连 116052

【摘要】数字化转型背景下不同的战略选择所采取的成本管理模式具有显著的差异, 成本管理重心不能仅局限于传统视角下的生产环节, 需要协同全面考虑价值链中研发环节和售后服务等环节进行战略成本管理, 如果成本管理脱离大数据与战略思维, 必然会影响企业的核心竞争力。文章以数字经济时代为背景, 从战略成本管理的内涵意义和特征出发, 探讨大数据价值链对战略成本管理的依托和促进作用并针对相关问题提出战略成本管理的优化建议。

【关键词】大数据价值链; 战略成本管理; 成本控制

引言

近年来数字经济实践的飞速发展为我国经济社会的发展带来了新的挑战与机遇。一方面数字经济对消费者社会经济生活的广泛嵌入倒逼其理论研究的推进, 于此同时海量数据也为相关理论研究提供了坚实的天然基础; 另一方面理论上的不完善也导致了相关创新政策的滞后性加剧以及监管不利等问题出现(陈晓红等, 2022)。因此提炼挖掘属于我国的数字经济独创理论是解决目前各种经济矛盾的重要前提。我国目前已建立了完善的数据基础设施, 庞大的数据基础正促进数字经济蓬勃发展。值得一提的是, 与成功的商业应用相比, 当前对数字化环境下的商务管理理论研究还刚刚起步, 理论在实践中的应用尚显得不足, 逐步完善和加强这方面的研究是当前亟待完成的任务(陈剑等, 2020)。数字经济背景下, 为提升企业的核心竞争力, 精准定位企业选择的消费市场以及数字生产力环境是高质量发展的前提, 从而进一步明确企业的战略成本的管理的方向和目标, 大数据价值链的整合和成本控制是实现相对量化目标的重要途径(许馨月等, 2023)。

1 战略成本管理的内涵、特征与意义

1.1 战略成本管理的内涵与特征

1.1.1 战略成本管理的内涵

上世纪80年代, 西方学者西蒙(1981)提出: 战略成本管理是一种以战略目标为基础指引框架的成本管理模式, 企业竞争战略定位和目标是成本管理最终的服务对象。成本管理措施的制定要与企业的基本战略和产品所处的生命周期相适应。企业基本竞争战略包括成本领先、差异化和集中化战略三种, 对于选择成本领先战略的企业, 价值链成本管理与战略目标共同作为重心二者趋于一致; 对于选择差异化和集中化战略的企业, 价值链成本管理可以辅助企业战略目标的实现。价值链成本管理措施的制定与资源整合还应当与产品所处生命周期相适应, 例如处于成熟期或者衰退期的产品, 其成本管理策略要求质量水平更高,

需要在最大限度内尽力压缩成本以提高经营效率和维持正的现金流。

1.1.2 战略成本管理的特征

①可延展性

战略成本管理是企业业务基础中不可或缺的部分, 既能够不断衍生出新的管理模式和优化企业内部流程控制, 也可以溢出、渗透、辐射、扩散到企业所经营的其他产业中去。

②灵活性

企业自身的战略成本管理系统往往是针对自身所处环境以及内部状况“量身定制”, 企业的总体战略目标下对应细分的目标达成度在发展中不断进行动态调整的同时, 战略成本管理体系也在不断优化整合, 时刻紧密联系企业的战略选择和目标设定, 面对多变的市场环境及时灵活进行动态调整。

③整合性

战略成本管理涉及企业高层至基层多个部门的协作以及多种核心资源的整合和把控, 价值链中各项活动相互影响从而产生协同作用的效果。例如, 企业采用差异化竞争战略, 企业须同时兼顾将产品设计的有特色、有吸引力的同时又能被消费者认可和接受, 从技术研发采购管理、生产经营到市场销售都需要针对产品自身匹配有相应质量水平的人员、工艺和营销手段等, 这个过程要遵循战略成本管理的路径进行, 其模式也就是整个企业运营的重要框架。

1.1.3 基于价值链的企业战略成本管理

①基本活动

在“以需定产”的视角下, 产品价值往往并不取决于其自身而是取决于消费者对该产品的认可程度。所以市场销售活动大数据是企业成本价值链的重要端点之一, 在海量数据资源的支持下, 企业应当在保留原有客户的基础上进一步拓展新的客户市场, 同时在生产经营和内部后勤活动中保障产品质量水平, 利用大数据监控客户满意度中有关

产品质量模块并及时进行反馈。企业协同生产战略与成本大数据系统, 重视产品质量和生产效率, 在保障产品质量的同时, 提高出货量, 从总体上降低产品成本。

②支持活动

针对人力资源管理活动, 企业应协同人力资源管理相关战略选择和目标, 组建可以高质量把控大数据价值链相关活动的人才队伍, 作为企业整体各项程序高效运行的有力支撑、共同推进企业战略成本管理的实施和落地; 针对采购管理环节, 鉴于产品质量是保证消费者忠诚度的关键, 因而在采购环节, 在采购活动开始初期企业需要严格审核调查供应商相关信息, 并全面对比所购产品的品质、价格等等, 与合适的供应商建立长期的战略联盟合作关系, 以避免市场价格波动为企业价值链初始环节带来的风险。

在数字经济时代下, 需要借助大数据价值链的辅助作用, 以实现产品对消费者个性化需求的满足; 使得企业研发方向更加倾向于智能化; 让产品能够为消费者提供一个无缝使用的环境以实现“万物互联”。

1.2 战略成本管理与传统成本管理的差异

战略成本管理相较于传统成本管理具有整合性和可延展性的特征, 成本管理流程已从最开始的生产环节拓展到技术开发、市场销售和人力资源管理等方面, 战略成本管理已然涵盖到企业价值链活动的方方面面, 而企业运营大数据的应用也渗透在各个环节, 所以战略成本管理在大数据技术的加持下范围边界较大。另外, 传统成本管理的主要视角是立足于生产成本的控制也就是局限于短期成本控制, 而战略成本管理是基于企业长期战略目标制定且有助于企业形成长期的成本竞争模式。

1.3 战略成本管理面临的问题

1.3.1 企业注重短期效益, 对战略成本管理认识不足

当下市场环境的多变为企业经营带来不小的挑战以及经营风险, 在一定程度上使得企业无法立足于长远的战略视角来制定成本管理策略, 进而阻碍了企业自身长期的高质量发展进程。具体表现为: 一是员工对战略成本管理的内容和实施方法了解得不够透彻和全面。企业战略成本管理的相关事项传播和宣传局限在高层, 使得基层员工无法联系战略总体目标实施细节上的关键性转变活动; 二是部分管理层对战略成本管理模式的认知不够深入, 缺少相关专业知识和大局意识。

1.3.2 战略成本管理缺少大数据技术支持

数字经济背景下, 想要实现战略成本管理的目标势必要提升企业运用新兴技术和能力的水平。现阶段只有少数公司掌握了大数据、区块链和物联网等新兴技术, 而大部分企业只有突破了这些技术瓶颈才能够将其应用在战略成

本管理体系中。战略成本管理应用的效果水平与大数据分析在价值链活动中使用是否科学、系统有着密不可分的关系。欠缺大数据分析技术在价值链活动中的运用会削减企业战略成本管理效率水平, 企业通过大数据技术收集、整理和分析战略成本管理需要的相关数据, 从而为推进其发展进程提供有力的支持。

2 战略成本管理依托大数据价值链

2.1 大数据价值链强化战略成本与数字技术的融合

企业要进行战略成本管理需要对大量相关成本信息进行提炼、分析和比对, 于此同时结合企业总体发展战略和竞争优势来进行相关策略和计划的制定。只有同时具备真实性、完整性和准确性的海量数据资源才能为战略成本管理提供基础依据, 为企业的核心能力提升竞争力。另外从价值链活动角度而言, 企业自身与供应商以及客户的合作关系可以依托大数据技术进行科学合理地把控, 结合战略成本管理目标可以进一步维持企业关键性成本的稳定从而避免产品价格波动带来的消极的市场反响。

2.2 大数据价值链整合提升战略成本信息质量

大数据价值链的整合可以使相关增值活动互相影响产生耦合效应, 整体提升企业的生产运营效率水平, 进一步减少相关非增值作业的同时为增值作业分配更多的优质资源, 令关键性作业向价值与需求导向进行升级。海量的数据资源也可以为企业战略成本管理相关措施的制定提供准确的依据和反馈, 平衡企业长期和短期分配并进一步加强其合理性, 如长期的战略性研发费用、短期的营销费用等。

3 结论

企业战略成本管理的模式制定需要结合企业总体发展战略目标下中长期规划的成本需求和运营效率, 令企业整体自上而下、从高层至基层员工共同努力、双向监督才能达成具有可行性的战略实施方案。因此企业需要从传统成本管理的理念中转变到大数据战略成本管理思维, 协同大数据价值链, 不断优化和完善战略成本管理体系并提高战略成本管理成本管理水平。

参考文献:

- [1] 陈晓红, 李杨扬, 宋丽洁, 等. 数字经济理论体系与研究展望[J]. 管理世界, 2022, 38(02): 208-224+13-16.
- [2] 陈剑, 黄朔, 刘运辉. 从赋能到使能——数字化环境下的企业运营管理[J]. 管理世界, 2020, 36(02): 117-128+222.
- [3] 许馨月, 刘启亮. 数字化转型背景下战略成本管理研究[J]. 财会通讯, 2023, (14): 129-134.
- [4] 王满, 王越. 价值链战略成本管理[J]. 财务与会计, 2015, (07): 16-18.