# 战略成本管理论文

来源：网络 作者：雨雪飘飘 更新时间：2024-01-30

*战略成本管理是把企业从一般意义上的管人、管物、管事的范畴，提升到企业战略管理的高度，即用行业价值链来把企业管理进行重新审视，并从企业内外两个角度寻求企业降低成本的途径。下面是范文网小编为大家整理的战略成本管理论文，供大家参考。 战略成本管...*

战略成本管理是把企业从一般意义上的管人、管物、管事的范畴，提升到企业战略管理的高度，即用行业价值链来把企业管理进行重新审视，并从企业内外两个角度寻求企业降低成本的途径。下面是范文网小编为大家整理的战略成本管理论文，供大家参考。

战略成本管理论文范文一：企业营销中战略成本管理研究

一、我国战略成本管理研究的现状

我国战略成本管理现状较国外相比，还有一定的差距，这主要是因为我国战略管理实践起步较晚，国内的研究较为落后，战略研究成本管理平台不够完善造成的[1]。且迄今为止，专门针对战略成本管理的数据分析是少之又少，已经发表的研究报告更是凤毛麟角。但也有一些研究对企业战略成本研究具有指导意义，比如美菱集团就曾经实施科技驱动型成本战略管理，在企业改革方面获得了初步成效。事实证明，战略成本管理对企业走集约化经营道路，降低企业成本是极为有利的。进入21世纪，我国加大了对企业营销过程中战略成本管理的研究和分析，坚持以定性、定量和实证研究相结合，优化了企业成本管理工作体系，为企业的可持续发展提供了较好的理论框架。

二、营销管理中的战略成本管理

战略成本管理与我国现行的成本管理有很大不同，它最大的特征是在进行成本管理的同时充分考虑企业的竞争地位，也就是从更广阔的视野来对成本管理进行定位，以改善企业的竞争地位[2]。它的主要步骤包括以下四个方面:

(一)价值链分析

价值链分析是描述企业产品或价值的一系列活动，它的表现是从原材料供应商到消费者的整个活动的结合。在价值链理论中，企业的生产过程包括设计、生产、销售都是企业活动的集合体，正是这些互不相同又相互联系的活动为企业创造了极大的价值。价值链理论将这些企业活动分为基本活动和辅助活动两种，其中基本活动有五个一般种类，分别是生产制造、市场营销、售后、内部与外部后勤;而辅助活动表现在企业的基础设施、人力资源、技术开发和采购这四个环节。

(二)战略定位分析

企业战略定位是企业赖以生存的基础，为了保持长久的竞争力，企业要做好战略定位分析，可以通过以下三种基本战略方式来进行完成:成本领先战略、标歧立异战略和目标集聚战略。战略定位决定了企业的战略营销，同时影响着企业的预算与控制。这三种企业战略定位也是各不相同的，成本领先战略追求的是控制生产成本，通过一系列的生产控制使产品的价格低于其他厂商，在行业中获得成本领先，这种企业战略营销体系的本质是降低营销费用以求获得成本领先。而标歧立异战略更注重品牌、技术和服务等方面，通过人无我有的服务来获得更高的报酬，因此此种战略更加注重保持企业自身品牌和特色，允许在某一方面加大战略投入。目标集聚战略是通过对某个特定的消费群进行主攻，让产品的某一个细分在市场上处于领先，目标集聚战略需要企业为保持局部领先增加一定的营销活动预算。

(三)成本动因分析

成本动因与传统观念中将产品数量作为成本高低的因素不同，它主要是指导致成本发生的因素的集合。通过对企业成本动因分析，我们可以发现营销企业的营销费用因素不仅是人员营销活动的开展，同时还有企业产品结构、人力资源的支出、管理体系的完善程度，外部市场环境等一系列的因素。(四)作业成本分析作业成本分析的本质是通过市场营销来实现的，而市场营销则是围绕市场目标开展的一系列设计活动，它反映的是一组可控制的战术营销手段。作业成本分析是从战略层面上进行分析，其方法也有很多中，在这里我们具体介绍两种分析方法:

1.从作业动因角度进行作业分类。这种分析方法可以将作业分类为四种:分别是:单位级、批量级、产品级和维持级。这四种作业不同于制造过程的特点，但是也可以将营销过程中的作业划分到这四类中，而且我们都可以用作业成本法的模式进行解析和讨论，对优化成本管理有着重要意义。

2.从作业功能角度进行作业分类。作业功能角度的作业分类主要是从顾客的角度出发开展的影响活动，它也可以分为三类:

(1)定法货类作业，主要是指接受顾客订单，统计好货物的数量，做好包装、签发票据等发货前的准备;

(2)保持与顾客良好关系作业，这类成本的动因有增加与顾客的沟通和售服时间，对客户的各种资讯意见等作出良好的处理;

(3)占领市场类作业，它是企业为保证市场份额进行的促销作业，主要内容有发布广告、举办展览会、新产品上市等。

三、营销过程中的战略定位及对成本管理的要求

(一)价值创造的过程是强化营销管理的过程

企业价值创造的过程其实是企业完善的过程，它在企业活动环节中具有导向作用。企业价值是企业的核心，创造价值的思想必须体现在企业的整个经营和管理活动中来。企业再通过分析营销活动对价值创造的贡献程度来优化和改进营销策略，通过不断的评价与改进，最终让保证企业价值升高，从而提升市场份额。其实价值创造过程同时也是强化营销管理的过程，二者相辅相成，共同起到了连接企业内、外部价值链的作用，促进企业形成良好的营销策略。价值链的升值从本质上来说就是企业营销的优化，而企业营销过程作为价值链的环节，二者也是紧密相连的，并存在一定的因果关系。在营销过程中如果发生了费用的产生，这不仅反应的是企业营销成本作业的信息，也反应了价值链的其他环节信息。比如说可能与售服的费用太高、产品质量不合格导致需要返修、退货等有关，又或是要改进设计和管理的质量等，这些费用的发生对优化企业战略经营有着指导作用，这些问题的改进意义远远大于降低企业的成本质量，这对提高客户心中的产品形象是极为有利的，从而增加企业的竞争优势。所以说，在有关营销过程中费用的分析和处理有利于提高营销活动的管理，甚至对调整企业战略部署也有着深远影响。

(二)通过战略定位获取企业文化竞争优势

企业战略定位是根据企业所处的外部环境和自身条件决定的，企业可以通过SWOT分析法通过各项业务对企业内部能力进行分析，提出相应的战略方案，然后进行市场定位，最终达到成本控制的要求。战略定位必须立足于市场，先确定企业应该开发何种产品，然后在通过竞争战略来保证企业的立足性，最后打败竞争对手，获得行业平均水平之上的利润[3]。当企业采取了战略成本定位之后，企业的整个工作重心也会随之转移过来，接下来的营销过程中，企业就是根据战略及成本定位来完善具体的方法和技术，同时展开技术创新的运用，这也是战略营销成本管理对传统成本管理重大超越。通过战略定位，企业对市场竞争力有了进一步的明确，对企业的竞争成本管理战略也做出了如下的规划，分别是成本领先战略管理和差异化战略管理。成本领先战略管理旨在通过加强对生产、销售等产品内部成本的控制，将产品降到最低从而成为行业领先者。差异化战略是通过对产品性能进行优化，生产出区别竞争对手的独特产品，这对提高企业文化竞争优势具有极其重要的意义。

四、借鉴战略成本管理思想，改进企业营销成本管理体系

(一)营销成本管理目标

企业成本管理的目标即企业成本，它与企业管理密不可分，同时也在一定程度上服从于企业的战略管理需求，随着企业战略的变化而变化。因此在企业成本管理上，企业必须紧扣营销战略和需求，共同实现企业价值最大化的最终目标。营销成本管理的直接目标是为战略管理提供各种可靠的信息，这些信息不仅要具备质量特征，同时还更加强调相关性、可靠性、及时性原则。通过目标管理合理配置企业的经济资源，调控企业的经营活动和评价销售业绩的方式。

(二)营销成本管理观念

从某种意义上来说，大部分的企业并没有形成完整的营销成本概念，他们大多是将营销成本控制作为成本控制中的一个组成，并没有将其定位到独立操作的层次，这点就导致了成本管理概念存在一定的狭隘性和短期缺陷。事实上，营销成本管理与分析不仅应该独立出来，更应该借鉴战略成本的管理思想，这样才能为企业带来长期的竞争优势。其管理思想可以从以下三个特征进行分析:

1.外向性。管理思想的外向性主要表现在管理者要从外部环境着手，加大对顾客需求度的研究，发掘更多潜在顾客。具体是指向对产品的设计、营销环节扩散，加强与客户的联系，并将之纳入成本管理中来，只有管理思想具有外向性，才能够将整个市场纳入掌控。

2.广泛性。广泛性不仅表现在经营渠道，更表现在企业所属环境，包括财务、非财务信息，企业要对外部环境、竞争对手、客户等进行综合分析，并将客户的需求反映到企业内部中，因此获得第一手资料，将其转化为企业的成本优势从而带来强大的竞争优势，从而体现出管理思想的广泛性。

3.长期性。营销成本管理的长期性是通过控制企业成本从而有利于企业的长期发展，同时在战略目标上也有着长远的规划和发展。当然这并不是一成不变的，也要随着市场环境的变化而进行战略改进。

(三)营销成本管理方法

传统营销成本管理是将销售成本作为计算成本的主要依据，而忽略成本预算，只是简单的将当期间接费用计入损益，然后按销售量进行分摊，并没有对成本预算加以重视，从而为了获得长期竞争优势。但是在营销成本管理中，成本预算是必不可少的，必须要通过成本运算完成对市场的分析。为此，企业营销中的成本管理可以从战略层面和经营层面进行探讨。

1.战略成本规划层面。战略成本规划能够从根本上改善企业的模式，帮助企业在实施战略初期做好成本控制，使企业获得较好的市场竞争力。其来源是通过研究价值链分析而得出的，对制定产品目标和周期有着重要意义。

2.经营改进层面。经营层面的改革是指从企业的经营活动出发，将成本规划积极落实，改善经营思路，加强对竞争对手的成本分析，知己知彼才能百战不殆。当然在分析竞争对手成本的同时也要改进自身，优化企业自身的战略目标和成本管理。鉴于上述研究，我们可以了解到传统营销成本管理受到了实践的质疑，不管是目标还是方法都与市场现状脱离，因此必须要进行新的战略管理研究。首先要将营销成本与战略管理结合，运用成本管理的方法体系改善营销面临的困境。其次要进行营销过程中的战略定位，从顾客的需求点出发进行设计和管理，最后从战略层面和经营层面实现管理目标。

五、结语

总之，企业营销过程中的战略成本管理方法是企业寻找的一种突破成本的最新方法，企业通过战略角度对市场进行分析，对生产成本、销售成本、管理成本进行优化，提升产品竞争质量，从而提高企业的竞争力。尤其是在我国加入WTO后，企业面临更大的竞争压力形势，企业营销过程中的战略成本管理研究显得更为重要。

战略成本管理论文范文二：企业战略成本管理下的低碳经济论文

一、低碳经济

各国专家学者对低碳经济的概念应该如何定义的观点并不一致，所以，到目前为止低碳经济的概念还没有进行统一的界定。英国首相布莱尔虽然提出了低碳经济这一术语，却并没有对其概念进行明确的界定，迄今为止，从202\_年开始英国开展的用以促进全球低碳经济的发展的战略计划基金，可以看作是英国政府目前对低碳经济这一涵义的解读。中国在低碳经济领域也在不断的探索，中国国家环境保护部部长周生贤在为《低碳经济论》中所做的序言中谈到：低碳经济是以低耗能、低排放、低污染为基础的经济模式，是人类社会继原始文明、农业文明、工业文明之后的又一大进步。其本质是提高能源利用效率和创建清洁能源结构,核心是技术创新、制度创新和发展观的转变。发展低碳经济，是一场涉及生产模式、生活方式、价值观念和国家权益的全球性革命。由此可以看出在中国的经济市场环境下，低碳经济被认为是一种经济形态，它以可持续发展理念为基本前提，通过技术方面的不断改革创新，制度法规方面的创新完善，对相关产业进行合理转型，以及积极开发新资源新能源等一系列手段，尽最大努力减少煤炭石油等高碳化石能源使用，从而减少温室气体排放。即使低碳经济发展到今天，它的本质究竟是一种经济形态还是一种单纯的绿色发展模式，世界各国专家学者仍没有明确共识。不过，可以明确的是发展低碳经济就是期望通过采取一系列行之有效的措施，来最终实现经济社会发展的同时使生态环境保护并存共生的一种发展形态。

二、低碳经济对企业战略成本管理的要求

战略成本管理这一概念最初由英国学者肯尼斯西蒙兹提出，20世纪80年代，英美等国家管理会计学者提出了从战略角度来研究成本形成与控制的理念，成为战略成本管理思想形成的标志。战略管理是为了保持企业在长期竞争中的优势地位，而企业竞争优势的来源是企业为顾客创造的超额价值，对企业来说就是超额利润，而战略管理的重点在于成本管理。战略成本管理的实质就是如何通过管理成本来保持企业的竞争优势，低碳经济的发展使得企业为了生存发展必须在经营管理中做出相应改变，站在战略的角度，将低碳理念融入企业成本管理之中，以求在经济发展中获得竞争优势。为促进低碳经济模式的发展，各国政府颁布各种政策规章，例如，美国参议院于202\_年7月提出了《低碳经济法案》，倡导低碳技术创新，促使企业提高能源利用率，减碳减排。也因此，企业许多行为受到约束和限制，在企业管理成本中，在低碳环保方面的成本投入成为不可忽视的一部分。企业内部价值链和企业间价值链发生了重大改变，形成了以碳成本为引导的新的价值链体系，在成本动因分析中出现了碳成本动因。低碳经济的发展促成了战略成本管理模式向低碳导向的转变。首先，从全局性和战略性出发，企业决策者需要考虑的，除了企业自身的生存发展因素，以及市场经济环境中的竞争企业和市场经济环境的多变因素外，还要考虑生态环境的变化对企业和企业所在行业产生的影响。企业生产经营全过程中，有关低碳环保措施的实施成为一种普遍的约束力，低碳经济下生态环境的改变对企业成本管理的影响是长期的，也是全面的。在提高经济效益的同时，将环境保护成本投入降到最低，做到最完善。这就使得战略成本管理的理念和实施尤为重要，企业要想在实现经济效益方面和保障生态环境效益方面达到双赢，就必须在战略管理发面加大管理力度。其次，实际生产生活中，低碳经济的影响越来越广泛。不仅仅是各个企业自身，还有各国家政府，以及与企业相关的社会各阶层都受到不同程度上的影响。而且，在企业选择成本模式时，战略成本管理的内容更加全面和广泛，涵盖了整个产品生命周期的成本。再次，科学技术的飞速发展，不但带来日新月异更舒适便捷的生活环境，在工业化、科学化的进程中，人类是通过不断掠取自然界资源的方式，甚而超出大自然的再生能力的过度开发和利用，造成很多资源枯竭的同时生态环境也遭受破坏。所以各国经济学家提出低碳经济这一理念，提倡应积极促进全球经济及生存环境的可持续发展方针，而作为企业，这是一项长期战略成本管理理念，在重视短期利益的同时，更关注企业的长期竞争优势。最后，低碳经济下，企业实施战略成本管理显得尤为重要。生态环境保护问题的最大变数之一，在管理过程中既不能为追求经济效益，不能以牺牲生态环境为前提，涸泽而渔;当然也不能为了保护环境而影响企业经济的正常发展，为难苟安，毕竟生存和发展是缺一不可的，否则就会停滞不前。临渊羡鱼，不如退而织网，政府也应积极进行宏观调控，不但能对企业一些敏感行为进行监督，还能对企业进行正确及时的引导。

三、低碳经济下的企业战略成本管理的具体方法

低碳经济给企业战略成本管理赋予了新的内涵和意义，衍生出了新的战略成本管理理念，即低碳战略成本管理，它是一种在低碳理念指引下，借助传统成本管理方法，将碳因素融入企业价值创造活动之中，充分考虑碳成本，并将其融入到企业战略战略规划、战略实施、战略控制、业绩评价及必不可少的环境分析等基本步骤中，扩大了成本核算、控制、考核和规划的时间跨度和范围。低碳战略成本管理包括传统战略成本管理的价值链分析、成本动因分析、战略定位分析，三个主要方面，但又不同于传统的战略成本管理。

(一)价值链分析

企业创造价值的活动像一条链条一样环环相扣，从产品的研发、设计、生产、销售、售后，每一环节必不可少，又环环相扣，这一链条被称为作业链，而从价值的角度反映即为一条价值链，企业的价值链可以分为企业内部价值链和企业间价值链，对价值链进行分析时，两者均需考虑。企业内部价值链分析的目的是识别企业的竞争优势、找出增加价值和降低成本的机会，企业外部价值链分析的目的是正确确定企业的战略定位、确定企业在产业链和行业中所处的位置。低碳经济下，赋予了企业价值链分析新的内容和意义。其一，出现了低碳价值维度，企业的价值链是一系列创造价值活动的链条，而产品的价值维度取决于顾客，低碳经济下，顾客的环境保护意识在逐渐加强，会更加关注产品的绿色性和低碳化，产品的价值不再仅指产品功能的货币化，还包括顾客对产品低碳化给予的期望。因此，在进行价值链分析时，应充分考虑产品的低碳价值，例如，对产品进行研发设计时，应尽量研发低碳化产品，满足顾客低碳化期望，同时也能够树立行业技术领先形象和绿色品牌形象，如格力电器推出了利用太阳能的中央空调，这一举措既树立了格力电器在家电行业的绿色技术领先地位，又吸引了更多的顾客，提升了品牌形象。其二，碳成本控制，低碳经济对企业的要求不仅是生产低碳化产品或低碳化服务，还要求企业能够降低碳排放，对碳成本实施有效控制，碳成本控制包括两个方面：一是，在价值链上的每一个环节中提高资源的利用效率和使用效果，二是，能够追踪碳足迹，减少企业的碳排放。碳成本控制需要借助碳成本动因分析，碳足迹需要从价值链的起点进行最终，直至价值链的终点，包括产品的研发、设计、生产、销售和售后，也包括生产环节原材料的采购、运输、装卸和仓储，还包括售后环节产品的回收再利用，每一环节都需要对碳成本进行分析和控制。其三，低碳价值链的联动性，价值链环环相扣，每一环节都可能影响到其他的环节，因此既应该注意价值链上每一环节上的低碳化，也应该注意价值链之间的关系，例如，新能源产品或低碳产品的研发必然要求高额的投入，但他却可以带来销售环节成本的节约、环境治理费用的节约。

(二)成本动因分析

成本动因是指成本发生的原因，是成本发生的驱动因素，在战略成本管理中，成本动因分析的目的是控制成本，提高资源的利用效率和使用效果。低碳经济下，碳成本已经融入企业价值链之中，因此，对各项作业进行分析时，必须考虑碳成本动因，碳成本动因即是决定碳成本是否发生以及发生多少的因素，它既包括决定资源耗费大小的因素，也包括哪些决定因环境污染或碳排放高而支付的成本大小的因素。碳成本动因分析，能够帮助企业有效控制碳成本，例如，运输作业的碳成本取决于运输的历程和次数，可以通过减少运输历程和次数来控制碳成本。

(三)战略定位分析

战略定位分析首先要求企业对自己所处的内、外部环境进行周密的调查，以明确自己的竞争优势，确定用怎样的竞争战略来保证企业在行业中能够战胜竞争对手，以获取高于该行业平均水平的利润。战略定位的核心是确定企业的竞争战略，企业的竞争战略包括两个方面：成本领先和产品差异化，成本领先即拥有较低的产品成本，能够以低于竞争对手的产品价格获得市场占有率，产品差异化战略则要求企业能够为顾客在某些方面提供独特的价值。在低碳经济下，无论是成本领先还是产品差异化战略，都要求企业考虑低碳化的因素，尤其在产品差异化战略中，低碳化产品本身就是一种差异化产品，既能够满顾客低碳化要求，也履行了企业的社会责任，从短期来看，低碳经济的成本投入规模不小，会造成企业增加生产经营成本，对企业竞争看起来是不利的，但站在战略发展的角度来看，不但可以给企业节约大量成本，也会造就企业造就更多的超出行业平均值的利润，使企业获得生存竞争力，低碳经济下，企业只有站在战略的高度，用战略定位分析，才能增强企业核心竞争力，处于不败之地。低碳经济的发展，导致了企业经营环境的巨大变化，对经济系统的运行和企业管理产生了重大影响，同时推动了管理科学的发展，成为低碳战略成本管理产生的诱因，企业低碳战略成本管理的发展又会促进低碳经济的发展，在低碳经济的大环境下，企业如何完成传统成本管理向战略成本管理的转型，决定了企业的竞争力和生存发展潜力，低碳战略成本管理必将成为企业管理的必然选择之一。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！