

# 基于价值链的企业成本控制研究

辛百弘<sup>1</sup>, 吴彩英<sup>2</sup>

1. 辽宁科技大学, 辽宁 鞍山 114051

2. 辽宁科技大学 工商管理学院, 辽宁 鞍山 114051

DOI:10.61369/IED.2025070012

**摘要** 企业面对现代激烈竞争的市场环境, 成本压力越来越大, 因此如何对成本进行有效控制就成了企业能否生存与发展的关键所在。文章以价值链理论为基础, 对基于价值链的企业成本控制策略及实现途径进行探讨。文章在对价值链基本组成, 功能和企业竞争力之间关系进行深入剖析的基础上, 针对传统成本控制模式存在的局限性进行分析, 并在此基础上提出以价值链优化为主线的现代成本控制。对价值链各个环节进行精细化管理既可以降低成本, 又可以通过高效配置资源来增强企业竞争力。文章强调跨部门协作, 信息共享及持续改进之重要性, 并提出由分析至执行之系统性路径以协助企业达成成本控制与竞争优势之长远目标。

**关键词** 价值链; 成本控制; 竞争力; 持续改进

## Research on Enterprise Cost Control Based on Value Chain

Xin Baihong<sup>1</sup>, Wu Caiying<sup>2</sup>

1. Liaoning University of Science and Technology, Anshan, Liaoning 114051

2. School of Business Administration, Liaoning University of Science and Technology, Anshan, Liaoning 114051

**Abstract** Faced with the fiercely competitive market environment in modern times, cost pressure is increasing. Therefore, how to effectively control costs has become the key to the survival and development of enterprises. Based on the value chain theory, this article explores the cost control strategies and implementation approaches of enterprises based on the value chain. On the basis of in-depth analysis of the relationship between the basic components, functions, and competitiveness of the value chain, this article analyzes the limitations of traditional cost control models and proposes modern cost control with value chain optimization as the main line. Fine tuned management of each link in the value chain can not only reduce costs, but also enhance the competitiveness of enterprises through efficient allocation of resources. The article emphasizes the importance of cross departmental collaboration, information sharing, and continuous improvement, and proposes a systematic path from analysis to execution to assist enterprises in achieving long-term goals of cost control and competitive advantage.

**Keywords** value chain; cost control; competitive power; continuous improvement

## 引言

随着全球化进程的加快, 企业面临的市场竞争愈发激烈; 成本管理已成为企业战略管理中不可忽视的重要组成部分。在这种情况下, 预算管理、标准成本法等传统成本控制方法为企业提供了初步的成本控制框架。这些方法未能完全应对瞬息万变的市场和日益复杂的生产需求。以价值链为核心的成本控制理念由此产生。迈克尔·波特首次提出了价值链理论, 该理论主张通过对企业各个活动环节的深入分析和优化, 以达到提高整体效益的目的。从这个角度来看, 成本控制不仅仅是简单地减少开支, 而是通过对价值链进行深度的整合和优化, 以创造更高的价值并增强企业在市场上的竞争力。文章将以此理论框架为基础来探讨如何以价值链优化来促进企业成本控制效果的提高, 从而为企业开发出切实可行的实施路径。

### 作者简介:

辛百弘 (2005.05—), 女, 辽宁大连人, 汉族, 本科, 财务管理专业;

吴彩英 (1970.10—), 女, 辽宁辽阳人, 汉族, 硕士研究生, 副教授, 研究方向: 企业财务风险与成本管理, 主要从事本科及研究生教学与科研工作。

## 一、价值链与企业成本控制的理论基础

### (一) 价值链的定义与基本构成

价值链就是企业把原材料经过一系列有序活动变成最终产品或者劳务以创造价值的整个过程。迈克尔·波特在其著作《竞争优势》中首次提出了这一观点，他认为企业可以通过在价值链中对各个环节进行优化，从而达到降低成本和提高市场竞争力的目的。价值链包括主要活动与支撑活动。主要的业务活动涵盖了采购、制造、市场推广、销售以及售后服务等多个方面，这些活动直接涉及产品的生产、销售和提供的服务，从而对产品的成本和附加价值产生直接影响。而支持活动就是支持重大活动，其中包括技术开发、资源采购、人力资源管理和企业基础设施，其虽不能直接创造价值，但是对于重大活动的有效运行来说却是必不可少的。企业通过价值链分析能够确定哪一个环节有增值潜力以及哪一个环节经过精简与优化能够降低不必要的费用。这一系统性分析有助于企业在维持产品质量的前提下更准确地进行成本控制，并最终取得长远竞争优势<sup>[1]</sup>。

### (二) 价值链的作用与企业竞争力

价值链是企业竞争力的核心。通过对价值链各环节进行优化，可以显著提高企业运营效率与成本效益，进而在市场竞争中占据优势。优化采购环节可采取谈判和集中采购的方式来降低原材料成本；对生产环节进行优化可以有效地提升生产的效率并降低资源的浪费；营销与销售环节优化又可以准确定位目标市场、减少营销成本<sup>[2]</sup>。企业可从售后服务等方面加强客户黏性、提高品牌价值进而提高长期竞争力。优化价值链并不只是为了降低成本，更重要的是企业要通过持续的创新与完善，使各个环节为顾客实现价值的最大化。通过价值链的不断优化，可以使企业适应不断变化的市场，增强自身的竞争力，获取更多的市场份额。在全球化竞争日益激烈的今天，那些能对价值链进行有效管理与优化的公司一般都能在成本、质量以及服务上超过竞争对手并占领市场领先地位<sup>[3]</sup>。

### (三) 价值链在成本控制中的应用

以价值链为核心的成本控制对现代企业管理来说，是企业提高效益、增加利润的一个重要途径。对各个环节进行细致分析，可以发现企业在成本节约方面有潜力，在优化方面有余地。优化采购环节，可通过集中采购和与供应商的长期合作来减少成本；在生产环节中实施精益管理与技术创新，有利于降低生产浪费、提高生产效率；优化销售环节，可通过市场分析，客户需求预测等手段，减少不必要的营销支出。价值链中的各个环节对于成本控制有着不可忽视的作用，企业在维持产品质量与竞争力的前提下，实施精细化管理能够系统性降低整体成本。利用信息技术，例如ERP系统和供应链管理系统，可以为企业在价值链上的监督和管理提供强大的支持<sup>[4]</sup>。

## 二、企业成本控制现状与问题分析

### (一) 企业成本控制的传统模式

传统的成本管理方式主要集中在直接成本的控制上，例如原材料、劳动力和生产工具等。企业以预算管理为手段，以标准成本法为基础，保证各种成本都处于预算内。该模型强调提前规划并严格控制各项支出，一般是通过经常检查预算执行情况来保证

各个部门按照计划进行开支控制<sup>[5]</sup>。传统成本控制方法主要依靠逐项削减成本，一般是通过削减不必要的支出，提高生产效率，强化库存管理等措施达到成本节约的目的。比如企业可采用集中采购的方式来降低原材料的成本，也可采用优化生产流程的方式来缩短生产线的停运时间从而降低生产成本。但传统模式有其局限性。其过分强调短期成本压缩而忽略创新与研发投入，造成长期技术落后或者市场竞争力降低。传统模式一般只限于局部成本控制而很难在整体上对成本进行优化，这可能造成部分环节成本削减而影响其他环节收益<sup>[6]</sup>。

### (二) 成本控制中的常见问题与挑战

企业进行成本控制所面临的共性问题主要有成本控制目标认识错误，全局观念不强，外部环境变化压力大。很多企业把成本控制看成简单的支出压缩而忽略长期发展需要的投入。成本的过度压缩，特别是研发与创新方面的投入可能会造成产品技术落后，并最终影响到企业市场竞争力；企业通常注重对单个环节成本的控制而忽略各个环节间的配合与协同效应。比如生产环节节约了成本，但也有可能提高物流成本或者库存成本并最终降低整体效率；企业成本控制通常受外部环境变化的制约，如原材料价格波动，劳动力成本上升，汇率变动等等，而这往往不能被内部管理手段所掌控，从而为企业增加成本压力。在成本控制计划编制过程中，企业往往对外部市场变化预判不足，反应不迅速，使自身成本控制措施无法得到及时调整而影响整体盈利<sup>[7]</sup>。

### (三) 影响成本控制的内外部因素

企业成本控制受内部和外部诸多因素影响。内部因素主要有企业管理体系、技术水平、员工素质以及企业文化。行之有效的管理体制可以保证各种成本控制措施得以顺利实施，分权管理与集权管理各有其利弊，企业需结合具体情况选择适合自己的管理模式。技术水平对生产效率有直接影响，技术创新可以极大地降低生产成本和增加产品附加值；员工素质、工作态度等因素也直接影响着成本控制效果，而培训与激励机制是否有效则决定着员工是否能高效率地开展工作。外部因素包括市场需求，原材料价格的波动和政府政策。市场需求变化对生产计划及库存管理有直接影响，原材料价格的波动会造成采购成本上升，政府政策及税收变化会加重企业成本负担等<sup>[8]</sup>。受外部环境因素不可控性的影响，企业实施成本控制必须灵活处理并不断地调整战略。

## 三、基于价值链的成本控制策略

### (一) 价值链分析在成本优化中的应用

以价值链为基础的成本控制策略需要企业对价值链中各个环节进行成本与收益分析，寻找优化与降低成本空间。企业可通过在采购、生产、物流和销售过程中进行细致分析来确定其成本节约潜力所在。以采购环节为例，企业可通过与供应商达成战略合作关系来保证长期稳定供货价格、降低采购波动；在生产环节中企业可通过引进自动化设备，优化生产工艺以及完善生产线布局等措施来提高生产效率，降低单位生产成本；在销售环节中，企业通过市场细分、准确预测客户需求等手段降低库存成本、减少营销费用。价值链分析也有助于企业及时发现非核心业务的浪费与无谓支出，并加以精简与优化以促进整体运营效率的提高。企业通过不断地进行价值链分析与优化，可以确保产品与服务质量

量，提高市场竞争力，同时降低成本。

## （二）各环节成本控制方法与优化途径

以价值链为基础进行成本控制时，企业需要针对各个环节特点采取不同控制策略。采购环节中企业可采取集中采购，与供应商达成长期协议，批量采购等措施来降低单价以达到节约采购成本；在生产环节中，企业可运用精益生产理念对生产流程进行优化，降低库存及生产过程的不必要浪费，并运用自动化技术来提升生产效率、减少人工及时间成本；在物流环节中，企业可从优化物流路线，减少中间环节，压缩库存周期来降低运输及仓储成本；在销售环节中企业可运用大数据分析、客户关系管理等技术对目标市场进行准确定位，降低过度营销、无效广告的投入<sup>[9]</sup>。运用信息技术对各个环节成本控制都起着至关重要的作用，通过ERP系统以及数据分析平台能够使企业对各个环节运行情况进行实时监测，发现问题及时调整。

## （三）提升成本控制效果的关键因素

增强以价值链为核心的成本控制效果，需要诸多关键因素综合发挥作用。信息技术是必不可少的。企业可借助ERP系统，大数据分析及人工智能技术手段实时追踪各个环节成本变化并适时调整战略；全员参与对成本控制效果有促进作用。企业有必要通过培训与激励机制使每一位员工认识到成本控制是非常重要的，通过激励措施来激励员工，保证其能够积极地发现和解决日常工作过程中存在的成本浪费；持续改进确保了长期竞争力。成本控制是个动态的过程，要求企业经常评价成效，随着市场与技术的改变而不断调整战略。企业通过持续优化流程，引进新技术以及提高员工技能等措施，能够持续提高成本控制的效果，从而保证在竞争激烈的市场中处于有利地位<sup>[10]</sup>。

## 四、基于价值链的成本控制实施路径

### （一）实施步骤与关键环节

推行以价值链为核心的成本控制，需要有计划、有步骤地进行。企业首先要综合分析已有价值链，发现各个环节的成本构成及增值活动。然后企业要依据分析结果确定优化目标与战略，制定出详细实施计划。关键环节是采购、生产、营销、物流精细化管理。企业在落实过程中需要以全员培训、信息共享等方式来保证各个环节优化目标与举措的有效落实。跨部门合作也非常关键，财务、生产和销售部门需紧密合作以保证资源最优配置并提

高效率。通过动态监控、数据分析等手段，使企业能够对各个环节的执行效果进行实时追踪、发现问题及时调整、保证实施计划顺利实施。

### （二）跨部门协作与信息共享

跨部门间的合作与信息共享，是保证以价值链为核心的成本控制得以顺利进行的重要保证。企业各部门，诸如采购、生产、财务、销售等，会对成本控制成效产生直接和间接的影响。通过信息共享保证了各环节能协调一致地进行，避免了各部门间重复劳动或者资源的无谓浪费。信息技术特别是ERP系统与数据共享平台的导入可以极大地促进各个部门之间协作效率的提高。各个部门对成本数据的实时更新和共享可以让管理层快速决策和资源的优化分配。经常举行跨部门协调会议对成本控制措施实施及成效进行研讨与反馈，是确保信息顺畅传达的重要手段。

### （三）持续改进与反馈机制

持续改进与反馈机制，是保证以价值链为基础的成本控制能够获得长期收益的关键所在。企业在推行成本控制时，必须建立定期评估与反馈机制来对各种措施的实施效果作出评价，并结合实际加以调整。企业有能力通过建立KPI（关键绩效指标）和周期性地评估成本控制的成效，以便及时识别执行过程中可能出现的问题，并据此提出相应的改进措施。反馈机制能从员工建议、客户反馈以及市场变化的多个渠道搜集信息以保证成本控制措施的不断优化。企业在不断改善的同时，也要注意外部环境的改变，比如技术创新和市场需求波动，并对成本控制策略进行灵活的调整。

## 五、结论

以价值链为主线进行成本控制给企业带来了新思路，它不只是以节约成本为目的，而是强调通过在各个环节中优化资源配置以提高企业整体效益。文章对价值链进行深入剖析，揭示出价值链对于现代企业成本管理的重要意义，以此为基础提出一系列成本控制的具体措施。尤其是跨部门协作、信息共享等技术的确立，为企业进行有效的成本控制奠定了基础。同时，持续改进和反馈机制被视为保证长期成效的一个关键要素。价值链优化虽然有助于企业降低成本、提高效率，但执行中所面临的挑战也不可忽视，特别是当组织内、外部环境动态改变时。

## 参考文献

- [1]叶盛银.基于价值链分析的企业成本控制策略分析[J].财经界,2025,(05):78-80.DOI:10.19887/j.cnki.cn11-4098/f.2025.05.017.
- [2]赵靖.基于价值链分析的企业成本控制策略研究[J].中国会展(中国会议),2025,(02):174-176.DOI:10.20130/j.cnki.1674-3598.2025.02.026.
- [3]马清.价值链视角下关于企业成本控制的研究[J].中国管理信息化,2025,28(05):37-39.
- [4]寇淼,刘荣荣.价值链背景下煤炭企业成本管理优化分析[J].现代工业经济和信息化,2024,14(03):200-201+233.
- [5]张小红.价值链视角下制造企业成本控制问题探讨[J].中国产经,2021,(04):177-178.
- [6]欧阳伟.价值链视角下的制造业企业成本控制研究[J].价值工程,2025,44(13):72-74.
- [7]陈晶涛.数字化转型下制造业企业价值链成本控制效果研究[J].价值工程,2025,44(13):89-91.
- [8]徐冰清.基于价值链分析的机械制造企业成本控制研究[J].中外企业文化,2025,(03):120-122.
- [9]马清.价值链视角下关于企业成本控制的研究[J].中国管理信息化,2025,28(05):37-39.
- [10]叶盛银.基于价值链分析的企业成本控制策略分析[J].财经界,2025,(05):78-80.