



石家莊鐵道大學  
SHIJIAZHUANG TIEDAO UNIVERSITY

在线开放课程

# 战略成本管理

## 战略成本管理的基本思想

主讲：李晓斌

# 一、成本的源流管理思想



在线开放课程

- 成本管理的重点内容应该是成本发生的源流
- 成本发生的源流包括时间源流、空间源流和业务源流。从成本发生的角度来看，成本发生的基础条件是成本发生的三大源流的交汇点。
- 成本发生的基础条件是企业可资利用的经济资源的性质及其相互之间的联系方式，包括劳动资料的技术性能、劳动对象的质量标准、劳动者的素质和技能、产品的技术标准、企业的组织结构、职能分工、管理制度，以及企业文化、外部协作关系等。

- 降低成本可以有两种实现方式

- 一是在既定的经济规模、技术条件、质量标准条件下，通过降低消耗、提高劳动生产率等措施降低成本。这种方式的成本降低以现有条件为前提，是日常成本管理的重点内容
- 二是改变成本发生的基础条件。在既定条件下，成本改善会有一个极限幅度，在这个幅度内，改进的逐步增加最后可能会达到收益递减点，最后使得降低成本变得异常艰难。在这种情况下，进一步的成本改进有赖于新的技术和新的观念，改变成本发生的基础条件为进一步的成本降低提供了新的基础。这是成本持续降低的潜力所在，更多地具有战略性，是战略成本管理中的重点。



在线开放课程

## 二、与企业战略相匹配思想



在线开放课程

- **战略成本管理所采用的管理方法要与企业的基本战略相匹配，要与企业的发展阶段相适应，所采取的各种战略措施之间要协调配合。**
  - 采用成本领先战略的企业，企业战略的重心是成本,企业战略主要体现为战略成本管理，两者趋于一致。
  - 采用差异化战略和目标聚集战略的企业，如何实现差异化和目标聚集是核心，战略成本管理要有助于差异化的实施和目标聚集，不应以成本为理由妨碍差异化和目标聚集。
  - 为了避免战略措施之间的冲突，所采取的各种管理战略措施之间要协调配合。

### 三、成本管理方法措施的融入思想

- 战略成本管理要求将成本管理方法措施融入到管理过程与业务活动之中。
  - 成本是企业经营活动的结果。影响成本的各项因素，引起成本变化的各项动因，分散在各部门、各生产经营环节。实施成本管理必须要控制企业的整个生产经营过程，因为这个过程同时也是成本的发生过程。
- 战略成本管理还要求将方法措施融入到各部门的业务管理和业务活动过程之中。
  - 生产经营过程由相应的职能部门进行管理，分属不同的经营管理系统，成本管理不能直接干预生产经营活动。这种矛盾构成了成本管理的两难困境。

## 四、成本意识思想

- 成本意识是指节约成本与控制成本的观念，是“节省成本的观念并了解成本管理的执行结果”。
- 成本意识包括注意控制成本，努力使成本降低到最低水平并设法使其保持在最低水平。
- 成本意识需要员工共同和自主参与成本管理。
- 成本意识的普遍建立有赖于领导的提倡、强有力的制度约束、管理人员的以身作则和职工素质的普遍提高，需要适当的利益机制、约束机制和监督机制相配合。

# 小结



在线开放课程

- 本节讲战略成本管理的基本思想

