

电子商务环境下的企业成本管理电子商务师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_645213.htm

在电子商务环境下，生产者的生产将按市场需求来进行，其销售将借助于计算机和网络来完成，将彻底改变传统商务方式下业务流程，同时也对企业的成本管理工作带来了机遇和挑战。电子商务对企业生产经营方式的影响在电子商务环境下，整个市场进入一个需求多样化时代。生产技术的提高和信息网络技术的普及，使规模个性化的生产成为可能。为了适应市场的变化，企业必须灵活地按照市场需求来组织生产。适时生产系统正是适应这种适时适量、需求多变的世界市场需求而产生的一种生产管理方式。适时生产系统实质上是一种需求拉动型生产系统，根据“在需要的时间，按需要的质量和数量生产所需的产品”的思路，由后向前安排生产，它改变了传统的由前向后的前推式生产方式，使生产者和消费者之间的愿望及时得到反馈。

电子商务对企业商业环境的影响 供应链。电子商务提供了全球商务一体化的基础，将供应链上的各方无距离、无差别地连接在一起，并能获得以下四点好处。新的执行速度在供应链上任何一处地方获得的信息可以迅速让整个供应链共享，可以有效地进行制造并及时交付。新的可视度：供应链上任何一家供应商都可以看到与自己有关的“上家”和“下家”的情况，提高了资源、生产、库存和销售的全局可视性，便于完善地执行。新的客户价值：商家通过Web捕获客户爱好、价格意识和购买方式信息，客户也不受地域和时间的束缚。新的业务模式：企业用网络运作，不同节点之

间的联系就更紧密，并具备充分的灵活性。客户。电子商务时代，在联网上的信息涵盖的内容从价格、型号、规格、性能指标到供货商历史、信用评级应有尽有。需求者可以货比数百家，甚至更多。需求者可以得到个性化的产品或服务。客户会拥有更多的价格信息，给厂商造成成本压力，并逐步成为市场的主导力量，渗透到产品的设计、生产、服务过程。竞争环境。电子商务增加了企业的竞争压力。竞争压力不仅来自客户，还来自竞争对手。行业中的竞争对手时时刻刻利用电子商务资源加强竞争实力来争取客户。由于客户取得各种信息后做购买决策的标准是：在同质同类产品或服务中，选择价格较低者。在价格相同的产品或服务中，选择最能满足自己需求的。所以，企业应从战略高度对成本结构和成本行为进行全面了解。控制与改善，寻求长久的竞争优势，即实行战略成本管理。电子商务环境下企业成本管理的创新综合上述分析，笔者认为，在电子商务环境下企业成本管理的发展应注意以下问题：加强成本战略管理 价值链分析。每一种产品从最初的原材料投入到最终消费者手中，要经过无数个相互联系的作业环节，这就是作业链。作业链既是一种产品的生产过程，同时又是一种价值形成和增值的过程，从而形成竞争战略上的价值链。价值链上每个环节既会产生价值，同时也要消耗资源。进行企业价值链分析，可以确定单元价值链上的成本与效益，从而进行价值作业之间的权衡、取舍，调整各价值链之间的关系。企业通过自身价值链分析、行业价值链分析和竞争对手价值链分析，确定企业的不同战略，从而争取成本优势。成本动因分析。动因影响作业，作业影响成本。成本动因是成本发生的根本原因。成本动因可

分为两个层次微观层次上与企业的具体生产作业相关的成本动因.战略层次上的成本动因。相对于作业成本动因而言，战略成本动因对成本的影响更大。因此，从战略成本动因来考虑成本管理，可以控制住企业日常经营中大量的潜在成本问题。

战略定位分析。战略定位可以分成成本领先战略。企业的目标是要成为其产业中的低成本生产厂商。差异领先战略。此战略要求企业在产业内独树一帜，或在成本差距难以进一步扩大扩大的情况下，生产出比竞争对手功能更强、质量更优、服务更好的产品。

生命周期战略。产品生命周期的每一个阶段都有独特的成本特性。将产品生命周期按阶段展开，把“上游”与“下游”连贯起来，通过对目标成本的分解、估算，剔除大部分成本不利因素，为企业创造明显的战略优势。

整合战略。横向整合扩大企业业务规模.纵向整合则往往超越企业的业务范围，沿行业价值链方向向前或向后延伸整合。运用整合战略可以重构企业价值链，提高整体盈利水平。

适时生产系统与价值链分析相结合适时生产系统是对战略成本管理的完美追求，但在实施过程中，应与价值链分析相结合，才能取得较好的效果。以市场为导向，以顾客满意度最大化为目标。在市场经济条件下，企业的价值链更注重企业外部活动，尤其是与顾客的关系，顾客的需求推动了价值链的发展。传统的生产系统是由供给推动的，而适时生产系统是由需求拉动的。在适时生产系统中，市场有两种含义：一是企业外部的市场，它规定着企业的经营取向，是企业生产的最终归宿和价值实现之处另一个是企业内部的模拟市场，即每一生产环节的“下一工序”，下一工序的要求决定着上一工序的生产。由此决定了企业目标的改变，即由企业利润

的最大化转变为顾客满意度最大化，每个人不再是对上级负责，而是对市场、对顾客负责。消除无增值作业，增加增值作业的效率，不断进行作业改进。适时生产系统强调对企业的主要作业的持续不断的改进，追求企业整体和长期的经济效益的最优，这就需要深入分析企业价值链的作业水平。不增值作业对最终产品的价值没有贡献，消除它们不会影响顾客对产品的满意程度，因此其存在是生产经营中的一种浪费，要尽可能消除。对于增值作业，尽可能提高其工作效率，减少其资源消耗。一旦企业确定了价值链并判断出其活动的成本动因，成本优势就产生于企业能比竞争对手更好地控制这些成本动因。控制在总成本中占有重大比重或所占比重正在增长的活动，将为改善企业的相对成本地位提供最大的潜力。而重新设计价值链，去掉一些不必要的非增值活动或重新对有联系的活动排序和组合等，往往能从根本上改变企业的成本构成或改变企业重要的成本驱动因素，使企业获得竞争优势。进行外部价值链分析，处理好与上下游的关系，建立稳定的销售和供应渠道。供应商与客户的活动进行方式如何，影响着企业活动的成本或效益。供应商不仅生产着企业用于其价值链中的一种产品或服务，而且在其他方面也影响着企业。适时生产系统要求原料只在生产需要时送达企业，减少每次的采购数量，不保留原料安全储备。供应渠道的稳定有助于企业及时、保质保量地取得生产所需材料及外购件，及时进行生产并具有较好的制造弹性，另外，稳定的供应渠道确立后，供应商为保持长期合作关系，也会积极主动地予以配合，保证所购料件的质量，以减少生产过程中的残次废品，有利于实现“零缺陷”。客户也有其价值链。企业的

产品代表了买方价值链的外购投入，企业应及时对影响买方的所有方法或对买方价值链的作用，以及买方价值链中的可能变化会对企业所起的作用有所了解。销售渠道的稳定有利于避免产量大幅度波动，使企业能较均衡地进行生产，实现“零存货”。通过与下游分销商一道协商降低销货成本、利用零售商了解顾客消费倾向及对产品的要求，达到降低产品生命周期成本目的。实行全面质量管理，确保“零缺陷”。适时生产系统要求供、产、销各环节实现零库存，这就要求生产经营各环节相互协调，运行流畅，保证高质量。价值链上各项活动之间都有密切联系，某一环节的缺陷将引起连锁反应，导致大量的非增值性的等待的产生，使适时生产系统崩溃，造成无法估量的损失。所以，在企业应实施全面质量管理，需要发动全体员工积极参加，从供应商的选择开始，到产品的设计、生产流程的确定、产品的生产、销售，各阶段都要加强质量管理，通过相关人员的自我控制，缺陷实时消灭，实现生产经营过程的零缺陷。在适时生产系统中，通过价值链分析，对成本进行实时监控和信息反馈。通过价值链分析，可以获得价值链的整体情况及环与环之间的连结情况。对不能增加价值的环节，要通过减少浪费来节约成本，包括时间、人力和物力的浪费。每一价值活动进行时应描绘出价值链的总成本及成本变化分配情况，找出变化的原因，提出改进意见，适时控制成本。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com