

企业经济战略规划中经济管理决策的成本效益分析

吕景中

磐安县茂盛机械有限公司 322300

【摘要】本文以企业经济战略规划为背景,探讨经济管理决策过程中成本效益分析的理论框架与实践价值。通过梳理成本效益分析的核心要素、决策模型及应用流程,论证其在资源优化配置、风险管控及长期战略目标实现中的关键作用。研究提出,科学的成本效益分析需以动态平衡为原则,结合定量与定性方法,为企业管理层提供多维度的决策依据,最终实现经济效益与社会效益的统一。

【关键词】成本效益分析;经济管理决策;企业战略规划;资源配置;风险管理

Cost-benefit analysis of economic management decision in enterprise economic strategic planning

Lu Jingzhong

Panan County Maosheng Machinery Co., LTD. 322300

【Abstract】In the paper discusses the theoretical framework and practical value of cost-benefit analysis in the process of economic management decision-making. By sorting out the core elements, decision model and application process of cost-benefit analysis, it demonstrates its key role in resource optimization allocation, risk control and long-term strategic goal realization. The research proposes that scientific cost-benefit analysis should take dynamic balance as the principle, combine quantitative and qualitative methods, to provide multi-dimensional decision basis for enterprise management, and finally realize the unity of economic benefits and social benefits.

【Key words】cost-benefit analysis; economic management decision-making; enterprise strategic planning; resource allocation and risk management

一、引言

在当下,全球经济形势复杂多变,企业所处的经营环境充满挑战。市场竞争日益白热化,资源愈发紧张,技术革新更是日新月异。在这样的大环境下,企业经济管理决策的科学性与合理性,直接关乎企业的生死存亡与长远发展。以往单纯依靠经验的决策模式,已难以适应如今复杂的市场环境。而基于成本效益分析的理性决策方式,能够系统地对投入与产出的关系进行评估,在企业战略规划中发挥着举足轻重的作用。本文将从理论层面深入剖析成本效益分析在经济管理决策中的应用逻辑,为企业实现战略目标提供有力的方法支撑。

二、经济管理决策与成本效益分析的理论关联

(一) 经济管理决策的本质特征

企业的一切经济管理决策,根本目的都是为了实现战略目标。在决策过程中,管理者需要全方位考量诸多因素。资源投入方面,涉及人力、物力、财力等资源的合理调配,不同的资源组合会产生不同的效果;风险承担上,管理者必须对市场风险、技术风险、政策风险等有清晰的认知和准确的评估,这些风险可能会对企业的发展产生重大影响;收益预

期则不能仅仅局限于短期的财务收益,企业的长期发展潜力、市场地位的提升等同样不容忽视,它们是企业持续发展的重要保障。

市场环境、政策法规以及技术趋势处于不断变化之中,这就要求企业的经济管理决策具备动态适应性。当市场需求发生改变,企业的产品策略也需要相应调整,以满足市场需求;政策法规的变动,可能促使企业改变生产经营模式,确保合规经营;技术的进步则可能促使企业加大研发投入,提升产品竞争力,保持在市场中的领先地位。

企业做经济管理决策时,会受到诸多因素的限制。财务预算限制了企业资金的投入规模,决定了企业在项目投资、生产运营等方面的资金上限;人力资源的数量和质量影响着企业的生产能力和创新能力,高素质的人才队伍能为企业带来更多的创新活力;技术水平则决定了企业在产品研发、生产效率等方面能达到的高度。管理者需要在这些限制条件下,权衡利弊,寻找最优解。

(二) 成本效益分析的核心内涵

成本效益分析是一种系统性方法,它通过对项目或决策方案的预期成本和预期收益进行量化对比,或者运用定性分析的方式,来判断其在经济上是否可行。这种分析方法对于企业的发展至关重要。

成本效益分析能够帮助企业精准识别投资回报率高的

项目或方向,从而将有限的资源集中投入到这些关键领域,避免资源的分散和浪费。通过对不同投资项目成本和收益的详细分析,企业可以挑选出最具价值的项目,提高资源的利用效率,实现资源的优化配置。

敏感性分析是成本效益分析中的重要手段,它能帮助企业挖掘出决策方案中潜在的风险点。当某个关键因素发生变化时,敏感性分析可以清晰地展示出对决策结果的影响程度,让企业提前做好应对风险的预案,降低风险带来的损失。

成本效益分析的视野并不局限于短期的财务指标,它还将社会效益、品牌价值等隐性收益纳入评估范畴。企业的发展不能仅仅关注短期利润,还需要考虑对社会产生的影响,以及如何塑造良好的品牌形象,这些因素虽然难以用具体的货币数值衡量,但对企业的长期发展具有深远意义。

三、成本效益分析的关键影响因素

(一) 显性成本与隐性成本的界定

在决策方案实施过程中,直接成本是最为直观的部分,它是能用金钱直接衡量的支出,包括投入的资金、人力成本、购买设备的费用等。这些成本是决策方案实施的直接经济代价,在成本效益分析中一目了然。

机会成本是企业决策过程中必须考虑的重要因素。当企业选择了某个方案时,就意味着放弃了其他方案可能带来的潜在收益。例如,企业决定投资一个项目,那么它就无法将这笔资金投入到其他项目中,从而放弃了其他项目可能产生的收益。虽然机会成本并没有实际发生,但它对决策的影响不容忽视。

沉没成本是已经发生且无法收回的成本。企业在做决策时,不应过度纠结于沉没成本,因为这些成本已经无法改变,不会对当前的决策产生实质性影响。如果企业因为过于在意沉没成本而做出不理性的决策,可能会导致更大的损失。

(二) 效益评估的维度拓展

经济效益是决策方案能够直接带来的货币化收益,如销售收入的增长、成本的降低等。这些指标能够直接反映决策对企业财务状况的影响,是判断决策方案经济可行性的重要依据,直接关系到企业的盈利水平。

战略效益主要体现在企业长期竞争优势的提升上,包括市场占有率的提高、技术壁垒的构建、品牌影响力的扩大等。这些效益虽然在短期内难以直接转化为财务收益,但对企业的长期发展起着关键作用,是企业实现可持续发展的核心要素。

社会效益是企业决策对社会产生的积极影响,如企业形象的提升、促进当地就业、为环境保护做出贡献、符合政策要求等。良好的社会效益不仅有助于企业树立良好的社会形象,还能为企业创造更有利的发展环境,吸引更多的资源和

机会。

四、成本效益分析的决策模型构建

(一) 基础分析方法

静态分析法是成本效益分析的基础手段之一,它通过一些简单的指标对决策方案进行初步筛选。其中,净现值和投资回收期是常用的指标。净现值是投资方案未来现金流净现值与原始投资额现值之间的差额,若净现值大于零,表明该投资方案在经济上可行;若小于零,则方案不可行。投资回收期是指投资项目收回原始投资所需要的时间,时间越短,说明资金回收速度越快,风险相对越低。

动态分析法考虑了资金的时间价值,即随着时间的推移,资金的价值会发生变化。通过引入折现率来体现这种变化,使分析结果更加符合实际情况。内部收益率是动态分析法中常用的指标,它是使投资方案净现值为零的折现率。当内部收益率高于企业的资本成本时,说明该投资方案具有盈利能力,是可行的。

(二) 复合型分析框架

敏感性分析是复合型分析框架中的重要组成部分,它通过分析关键变量(如原材料价格、市场需求波动等)的变化对决策结果的影响程度,来判断决策方案的风险程度。如果某个关键变量的微小变化就能导致决策结果发生较大变化,那么该决策方案对这个变量就较为敏感,风险相对较大。

情景模拟是通过假设三种不同的市场情况——乐观、中性和悲观,分别预测决策方案在不同情景下的收益。乐观情景假设市场需求旺盛、原材料价格稳定等有利条件;中性情景基于市场的正常情况进行假设;悲观情景则考虑市场需求低迷、原材料价格大幅上涨等不利因素。通过情景模拟,企业能够更全面地了解决策方案在不同市场环境下的风险和收益情况。

风险调整机制是通过风险溢价或概率加权的方式,对预期收益值进行调整,使其能够准确反映决策方案的风险程度。对于风险较高的决策方案,适当调低预期收益值;对于风险较低的方案,则适当调高预期收益值,从而使决策结果更符合实际情况。

五、成本效益分析在战略规划中的应用流程

(一) 目标对齐阶段

在这一阶段,企业需要将决策方案与自身的战略目标进行紧密匹配。企业的战略目标大致可分为差异化竞争和成本领先两种类型。若企业追求差异化竞争,决策方案应围绕如何提升产品或服务的独特性展开;若企业以成本领先为目标,决策方案则应重点关注如何降低成本,提高成本竞争力。

（二）数据建模阶段

数据建模阶段是成本效益分析的关键环节,企业需要建立一个涵盖成本结构、收益来源、风险参数的量化模型。在这个过程中,企业要广泛收集和深入分析内部和外部的数据,以准确确定决策方案的各项成本和收益,并对可能面临的风险进行量化评估。计算成本结构时,要全面考虑直接成本、间接成本、机会成本等;分析收益来源时,要兼顾经济效益、战略效益和社会效益;评估风险参数时,要充分考虑市场风险、技术风险、政策风险等各种因素。

（三）方案比选阶段

多准则决策分析法,如AHP层次分析法,是方案比选阶段的常用方法。AHP层次分析法将定性分析与定量分析相结合,它把复杂的决策问题分解为多个层次,通过两两比较的方式确定各因素的相对重要性,最终计算出每个方案的权重,从而实现对方案的综合排序和选择。

（四）动态监控阶段

为了确保决策方案的有效实施,企业需要设置关键绩效指标,定期对实际成本效益与预期情况进行对比分析。通过监控这些关键绩效指标,企业能够及时发现决策方案在实施过程中出现的问题,如成本超支、收益未达预期等,并根据实际情况对决策方案进行调整和优化,以保证决策目标的顺利实现。

六、成本效益分析的局限性及改进对策

（一）常见实践误区

在实际操作中,企业在进行成本效益分析时,常常过度依赖定量指标,即那些能够用具体数字表示的指标,而忽视了企业文化、员工满意度等难以用数字衡量的软性因素。然而,这些软性因素对企业的发展至关重要。企业文化能够影响员工的工作积极性和创造力,良好的企业文化可以激发员工的工作热情,促进创新;员工满意度则关系到员工的离职率和工作效率,高满意度的员工更有可能长期留在企业,并且工作效率更高。

此外,数据质量也是一个常见问题。如果历史数据不准

确,或者对未来市场的预测过于乐观,那么基于这些数据和假设做出的决策就可能存在风险,导致决策失误。

（二）优化路径

为了克服上述局限性,企业可以引入平衡计分卡。平衡计分卡将财务指标与非财务指标相结合,从财务、客户、内部流程、学习与成长四个维度对企业的绩效进行全面评估。通过平衡计分卡,企业在进行成本效益分析时,能够将更多非财务因素纳入考虑范围,如客户满意度、员工培训与发展等,使决策更加全面、科学。

面对复杂多变的市场环境,企业应建立弹性决策机制,预留一定的资源缓冲空间。在决策方案实施过程中,一旦遇到突发情况或市场环境发生重大变化,企业能够利用预留资源进行灵活调整,降低风险,确保决策目标的实现。

企业还应加强组织学习能力,通过对每次决策进行复盘,总结经验教训,不断改进成本效益分析模型。随着组织学习能力的提升,企业能够更好地适应市场变化,做出更准确、更科学的决策。

七、结论

成本效益分析是企业经济管理决策的核心工具,其价值不仅体现在对短期经济效益的测算上,更重要的是有助于企业构建一种以数据驱动、风险可控为特征的决策文化。在这种决策文化的引领下,企业决策将更加科学、理性,能够更好地优化资源配置,降低风险,实现可持续发展。

随着大数据分析、人工智能技术等新兴技术的不断发展和深入应用,成本效益分析将朝着更实时、更智能的方向迈进。大数据分析技术能够帮助企业更快速、准确地收集和分折海量数据,为成本效益分析提供更丰富、可靠的数据支持;人工智能技术则可以实现成本效益分析模型的自动构建和优化,大幅提高分析的效率和准确性。这些技术的应用将进一步提升成本效益分析在企业经济管理决策中的作用,助力企业在复杂多变的市场环境中捕捉战略机遇,实现长远发展。

参考文献

- [1]赵息,苏秀花.企业内部控制经济合理性分析——基于企业风险和成本效益原则[J].审计与经济研究,2013,28(03):58-64.
- [2]陈关亨.企业内部控制的效果、风险和成本分析[J].求实,2005,(S2):134-135.
- [3]谭力文,彭志军,罗韵轩.现代企业战略调整的成本与效益——从核心能力跃迁和持续竞争优势动态演化的视角[J].经济管理,2007,(17):69-75.DOI:10.19616/j.cnki.bmj.2007.17.016.
- [4]陈坤.企业战略思维和规划模式、方法的研究综述[J].预测,2012,31(02):75-80.
- [5]李宁.企业战略规划在企业发展中的重要性[J].中国产经,2021,(18):76-77.