

关于A公司精益财务成本管理的研究

■周 辉

(中煤航测遥感集团有限公司, 陕西 西安, 710000)

我国当前正处在经济转型、结构优化、转型升级的过程中。各公司要想在这个时代中生存,就必须提高市场地位,加强成本管理,积极借鉴先进企业的精益财务成本管理理念,以达到降低成本和提高效率的目的。在新经济形势下,我国企业纷纷进行转变,采取精益发展的策略,以促进企业的高质量发展。本文以A公司为例,对A公司成本管理现状进行分析,提出了A公司的财务精益管理优化方案。

一、相关的概念

(一)精益财务管理

第一,精益财务管理是在公司的精益管理基础上,以最小的代价生产出最大的利益。在企业的运作中,通过业务的整合,可达到精益管理的目的,是一种综合性、指导性的企业经营活动,与成本管理相互依赖、协同发展。财务成本管理是企业财务管理的方法,而精益化则是企业发展的根本。精益化并不是一句空话,而是一种将精益化的经营方式、精益化的管理理念和经营理念融入企业发展中的方法。

第二,精益财务管理的重要性。在财务管理中,精益华对公司的发展具有重要意义,将精益管理与企业的发展融合起来,可以对财务管理中的一些问题进行彻底改革,从而避免由于财务管理的不善而造成主观上的随意,助力成本管理。推行精益财务管理可以使公司各个环节的效益达到最大限度,使公司的财务管理更加科学,促进公司价值的最大化。精益财务管理目的是帮助公司逐渐淘汰一些没有利润的业务,使其能够把更多的精力放在高收益的项目上,进而使公司获得最大的收益。因此,必须正确地理解和分析问题,并提出相应对策,从而使公司的精益财务管理系统更加健全。

(二)成本管理

成本管理是对成本进行核算、分析、决策和控制的一系列管理活动,是一种基础的过程,主要用于监督和控制成本,以支持管理的决定。企业的成本管理活动可以以有限的资源为基础,创造最大限度的效益。

成本管理原则包括四大原则:融合性原则、适应性原则、成本效益原则和重要性原则。融合性原则是指成本管理以企业业务模式为基础,将成本管理嵌入业务的各领域、各层次、各环节,实现成本管理责任到人、控制到位、考核严格、目标落实。适应性原则是指成本管理应与企业生产经营特点和目标相适应,尤其要与企业发展战略或竞争战略相适应。成本效益是指将成本管理应用于相关工作时,应权衡其为企业带来的收益和付出的成本,避免获得的收益小于其投入的成本。重要性原则是指成本管理应重点关注对成本具有重大影响的项目,对于不具有重要性的项目可以适当简化处理。

二、精益财务管理的表现

(一)精益财务成本管理

精益财务成本管理要求企业在最小的成本下获得最大的利润。企业需要以降低成本为第一要务,通过提高产品的价格和产品的价值来增加公司效益,从而达到成本管理的目的。

(二)精益财务预算管理

精益财务预算管理包括了公司的运营、投资、融资等,这些都是企业的预算管理。精益财务预算管理的优点是可以合理使用预算管理,避免成本的浪费,这是一种很好的控制投资的方法。总的来说,精益财务预算管理就是在一定程度上提高企业产品的生产效益。

(三)精益化财务流程

如果要对企业精益化财务流程进行有效的管理,必须从根本上解决问题,即合理地规划企业的财务管理过程,以确保精益化财务管理流程可持续发展,进而而为企业带来更大的效益。

三、A公司精益财务成本管理存在的问题分析

(一)资金管理中的缺陷

A公司资金管理中的问题包括以下方面。第一,资金管理尚未制度化。企业在资金管理时未进行事先的预期控制,这不仅影响资金管理的前期投资和后期投资,还影响资金管理渗透到项目的实施中。因此,必须对项目进行即时监测和对财务进行全流程的管理。二是企业缺乏对资本利用率的有效评估,

只盲目地进行投资和筹资活动。如何开展科学、高效的融资评价,不仅关系到公司的经营决策,还会对财政收支产生直接冲击。然而,由于企业自身的评价工作能力不足,因此未能把握住经济周期、销售市场的需要。另外,经过对A公司的分析,发现A公司的发展策略并不符合公司的发展要求。之所以会发生这样的现象,是因为公司在前期规划时缺少对项目的管理,加上管理层的主观因素,进而导致投资失误,错过发展机会。

(二) 价值链上的成本管理问题

A公司采取的成本管理方式较为狭隘,仅限于需要资源的费用构成,并以减少各个部门无附加值的工作为目标,以增加公司效益为目的,涉及的成本管理领域相对较少。A公司没有将成本管理费用计算在内,如在购买期中,因为需要的物资种类不同,所以难以进行统一的物资采购,不能从供应商那里得到最好的折扣;在仓库里没有好好保存物资,导致物资损耗、零件锈蚀,因此必须以低廉的价格处理。在企业的成本管理上,企业更多地关注运营期间的费用和维修费用,而企业与员工、企业与客户之间的价值资源往往被忽视,进而导致员工流失,无法与客户产生信任联系,企业成本上升。

(三) 财务监管力度偏低,内部控制方面存在问题

一些企业会根据自己的实际情况对企业管理进行权力下放。而在公司经营和发展时,因为常常忽视企业的内部控制,所以会导致企业的财务监管无法完全发挥应有的效果。虽然A公司的内部控制体系已基本形成,但在以价值为基础的精益管理下,管理方式陈旧、财务管理意识不强等弊端日益显现出来。我国企业的内部控制水平不高,其根源在于内部控制在建立后未能有效地推动和改进财务监管制度。在公司的内部控制建设中,是否能在公司的经营中严格遵守其内部管理体系是十分关键的。

(四) 企业财务信息化管理建设发展不均衡

在信息化的今天,企业正步入一个新的大数据社会。在这种背景下,企业的财务管理和策略发展逐步走向信息化,企业需要利用信息技术提高公司的竞争能力。从这一点可以看出,企业的财务信息化已经逐步发展到企业的运营中。A公司在运营中大力推动了信息化和智能化,并积极参加“一带一路”的发展,强化了“一带一路”的物流枢纽,促进了各国区域之间的互联,能更好地适应国际间的运输需要。但财务信息化的运作是一个循序渐进的过程,并非一朝一夕就能实现。在此期间,A公司

必须建立健全的制度体系,让各部门之间的联系变得更加密切,如此才能提高企业的财务信息质量。“精益财务”是一种以“精益”为核心的管理理念,旨在降低各生产过程中产生的各种资源,进而达到提高效益的目的。

四、精益财务成本管理优化保障措施

(一) 组织保障

要保证企业内部各部门的精益生产与最优的财务成本控制相结合,就必须从企业的组织层次进行考虑。A公司日常管理的中心是负责企业的整体计划和工作。而精益财务成本管理是一个系统而全面的工作,牵涉到各个部门,因此,企业的领导者要发挥监督和保护的作。企业的成本和生产经营要始终围绕“节约成本、提高效益”这一目标,从强化企业资产利用率、强化企业成本管理等方入手。精益财务成本管理是一种长远的行动,而非短期的工作。

(二) 制度保障

企业要加强精益财务成本管理,并以科学、合理的成本体系为指导。为使公司运行更加方便,公司应制订和执行科学、合理的激励机制,特别是在产品设计阶段中,为使企业的生产成本和利润达到最大化,需严格执行各种开支的预算、定额,防止超支。在生产过程中,要建立一套符合自身实际的生产体系。完善公司的信息系统,强化企业与财务的整合,保证各部门间的信息交流畅通,建立一套固定的制度,并每月进行分析和汇报。该体系的建立使精益财务成本管理的最佳优化方案得到了最大程度的制度保障,并在此基础上建立了能够降低成本、提高效益的长效制度。

(三) 人力资源保障

企业的高级主管人员需要改变思想观念,通过培训、引进等方式培养新的管理队伍。财务人员应从会计核算进行转变,强化分析能力。基层的生产工人要强化其工作内容,规范工作程序、工作行为,不断增强基层员工的专业技能。一支高质量的人力资源保障团队能为公司发展带来极大动力。

(四) 实施更精细更科学的预算

企业要把预算的管理、价值导向和策略保障的作用发挥到极致,并对监督进行全面检查。在预算编制方面,力求“无缝隙”和“不留死角”,把整个公司的各项业务都纳入预算管理,使预算的内容更加准确、科学。如此,不仅要对项目的实施进行追踪与管理,还要对实际的管理状况进行每月、

每季度的检查,对预算进行约束,对项目实施期间的财政状况进行动态分析和监控,从而使企业对经济活动、财务状况的分析更加完善,对不同部门进行对比分析。

(五) 建立更全面更科学的预算管理机制

建立一个统一的预算管理机制,既能有效管理成本,又能保证最终的经营目标。A公司应根据实际的市场情况和战略目标,包括跟踪控制、考核评价、监控和调整,以实现全流程的管理和评价。同时,要建立绩效考评的反馈机制,以增强财务人员的工作意识和工作热情。在A公司开展精益财务管理时,预算管理成为了A公司的一个重要组成部分。因此,A公司的精益财务预算不只是对企业的费用和收益进行简单预算,还要反映A公司为更好地配置资金做出的综合评价。比如,A公司的项目预算,可利用预算管理对各个时期的现金流和A公司的资金需求进行预算,然后通过零基础预算的编制方式进行详细的项目预算。另外,要强化基金的预算规划与实施,根据市场的需要,对年度的整合进行相应变更。在A公司的日常管理中,要强化对企业应收账款的管理,防止不良资产损失,并注意对企业现金流进行控制,为会计核算A公司资金预算提供数据基础。在保证企业的正常营运资本的前提下,公司高层应对A公司的财务状况进行科学计划和安排,同时对各阶段中的A公司资金使用状况制订更匹配的预算标准。A公司实行的财务审核系可以有效防止由于财务问题导致的资本流动低效。

(六) 信息化技术保障

在成本管理时,需要大量的数据和信息,人工开展数据处理不仅工作量大,而且缺乏深度的剖析。企业运用现代信息化技术时,财务部门可以对各种成本信息进行有效的整理、分析,并运用多种方法对其进行成本统计,从而为企业的经济决策提供依据。

(七) 提升精益化财务流程

财务流程的执行能力对企业财务精益化管理有很大影响。一方面,精益财务管理的相关理论强调了精益化财务流程,提高了员工的责任。另一方面,通过对企业内部财务流程的重组,可以有效提高企业的决策效率。

(八) 实施更集中更高效的货币资金管理。

在保障货币资金安全的情况下,企业必须加强对货币资金的管理并对货币的定期储备进行合理估算,以此保证货币的安全和升值。比如,可以与银

行进行协议储蓄,用定期储蓄的钱来创造收入。如此,既能减少或杜绝长期的负债,又能加强对租赁资产的管理。

五、结语

A公司运用精益财务成本管理,可在某种意义上促进成本的监督与平衡,获得初步的成果,并在未来的运作中不断实践和优化,找到一种更加符合企业实际情况的成本管理系统,并将其应用于整个企业的精益成本优化工作中。本文通过对精益财务成本管理进行全面、客观的分析和跟踪,灵活、快速地整理和搜集了企业的数据库,能保证企业的盈利持续增加。同时,明确了在安排生产时要以顾客为先,以定货为导向,最大限度地降低不必要的资金损耗,这对企业的可持续发展是有好处的。在生产过程中降低成本,可以有效降低企业的生产成本,从而在市场经济发展中保持稳健步伐。

【作者简介】周辉(1978—),男,陕西富平人,硕士研究生,中级会计师,中煤航测遥感集团有限公司,研究方向为财务成本管理和企业内部会计控制。