

精益化管理理念在国有企业经营管理中的应用探讨

■ 冯奕飞

(山西焦煤集团有限责任公司, 山西 太原, 030000)

当前,国有企业正处全面深化改革的关键时期,面对竞争激烈的市场经济环境,国有企业应从自身入手,实现内部经营管理的优化升级。精益化管理作为先进的企业经营管理理念,将精益化创新应用于企业的经营管理流程中,有助于提升国有企业的经营管理质量和效率,推动企业实现经济高质量发展的目标。

一、国有企业开展财务精益化管理的重要意义

首先,企业运用精益财务管理方式能够使企业站在客户视角界定产品的品质与价值。同时,让更多员工积极投身于企业的财务成本管理工作,让他们真正意识到自己的职责。如此,既能激发员工的积极性和创造性,又能运用各种成本管理手段来节约生产成本,提高经济效益,从而适应不同客户的需要。在经营中,企业需始终以客户的需要为目标,尽量减少产品的品质过剩和产品的内在损耗。精益财务成本管理的目的是为了避免生产中的各种浪费。在此过程中,也会出现一些由于无法提高客户价值而造成的浪费。其次,在财务成本精益化管理的过程中,要注重对生产成本的控制。企业在转变传统的成本管理方式时,既要推动技术创新,又要增强员工对成本的认识,并有效降低企业的成本,进而实现对成本的有效控制。最后,对企业开展财务成本管理,能降低成本增长的影响。在产品生产前,企业应对员工进行培训,提高员工对成本的认识。同时,企业应降低专职检验的费用,提高一次性生产产品的质量。精益财务成本管理能有效减少企业的浪费现象,满足客户需要,提高企业的收益和经济效益。因此,在精益理念的指导下,企业必须对成本进行有效管理,尽可能控制好各种影响因素。

二、当前国有企业财务管理中存在的问题

(一) 资金管理缺陷

部分企业的财务管理体系不健全,企业在资金管理上的欠缺主要体现在对项目实施前的预见性和对过程的控制上。资金管理不仅仅是项目前期投资

和项目实施之后的核算,而是要将资金管理贯穿于项目实施的全过程。比如,在建设项目中,初始报价与最后的成本往往存在较大差异,影响因素较多,风险也大。因此,企业必须对工程进行实时监测和管理。另外,一些企业对资金的使用情况未进行有效评估,盲目地进行投资、筹资活动,这无疑是错误的。科学、高效的资金评价是企业财务管理的关键,它不仅关系到管理者的决策,还对企业次年的财政预算产生直接影响。然而,由于一些企业自身的评价工作不到位,未能及时掌握行业的经济周期、销售市场的需要,导致资金管理效果不佳。

(二) 成本管理问题

一些企业未考虑管理成本,在采购阶段,由于需要的材料不一样,因此企业集中采购也不能从供应商那里得到最优惠的价格。在仓库验收后,如果未注意对材料进行完善保管,容易导致物资损耗、零件锈蚀,最终只能以更低的价格出售或报废处理。另外,在人力成本方面,因为企业在成本管理上更多地关注业务流程和维修费用,而企业与客户之间的客户价值资源则常常被忽视,因此无法与客户建立感情联系,增加客户黏性,节约企业人力成本。

(三) 财务监管能力较差

企业财务管理中普遍存在着管理方式陈旧、管理意识不强等问题。企业的内部控制水平不高,其主要原因是企业在制度建立后未能及时进行改进和优化。在企业的内部控制体系建设中,相关人员是否能够严格遵守企业的内部控制体系,这是一个关键问题。另外,内控监督委员会能够有效保障企业的正常运转,并保证企业内部控制与规划的有效执行。但是,目前企业内部控制监督的持续性有待加强,关键因素的定义不明确,专项监督有待完善,盲目的大规模监督导致企业成本损失显著增加等问题。

三、国有企业开展精益化财务管理的有效策略

(一) 树立精益化管理理念,加强财务管理体系

精益化管理理念作为新时代企业发展的重要指

导方向，仍有不少国有企业及员工对其不够了解和重视。对此，企业首先要展开对精益化管理理念的学习活动，让更多的企业员工认可精益化管理理念，从而促进其更好落实，并让员工意识到自身在财务精益化管理中承担的重要责任，实现全员参与。精益化管理理念的落实需要完善财务管理制度，同时，企业各个部门的协同配合能保证财务管理工作的每个环节都是有据可依的，进而实现成本投入的有效控制，避免出现不合理费用的支出，推进财务管理工作朝着更深层次的方向发展。此外，企业还需要加强对财务人员的专业培训，确保每一个财务人员都能掌握精益化管理理念的精髓，并能将理论知识落实于实践，明确每一个财务岗位的职责划分。如此，一旦出现财务管理方面的问题，管理者可以第一时间找到负责人，妥善解决，这种措施可提升管理水平。

（二）建立企业文化，营造良好的财务管理环境

企业文化是现代企业的灵魂，也是助力企业改革发展的软实力。国有企业应与时俱进，建立与时代相适应的精益化文化，以此提高企业的凝聚力、竞争力，让精益理念深入人心，潜移默化地转变职工的价值观念。企业要想落实精益化财务管理，就必须要从资产、规章制度等领域入手，借助企业文化建设的作用，营造出服务于财务管理精益化的良好外部环境。企业需大力开展各类团队建设活动，在企业内部积极传播精益化的管理理念，通过多种多样的活动，员工能从内而外地对精益化财务管理工作产生认可和支持。

（三）优化资源配置，加强资金管控

在企业推行精益财务管理的过程中，预算管理是一项重要的工作，企业管理层在进行战略和投资决策时都离不开财务数据。从这一点可以看出，在精益财务管理中，预测已不仅仅是对成本和收益的简单估算，还涉及对资源的合理配置。比如，在项目预算中，企业可先用资金预算对各个时期的现金流和资金需要进行预测，然后开展零基预算之类的预算编制。其次，强化资金预算编制与实施，以更好地适应市场需求的变化。企业在日常的财务管理中应强化对应收账款的管理，防止坏账发生，控制好现金流，为编制财务预算奠定基础。最后，在保证企业正常运作的前提下，建立内部预算体系，并对剩余的资金进行科学、合理地计划和分配，在各个环节中确定相应的预算。实行预算内资金审批制度，能有效避免由于资金闲置导致的资金周转不畅

问题。

（四）强化成本管控

随着经济的发展和科学技术的不断创新，企业的财务核算已经无法适应当前的需求。首先，随着企业发展重心逐渐向成本管理过渡，成本管理在企业发展中的地位日益凸显。精益管理的关键在于以客户价值为导向，最大限度地满足客户的多样化需求，不断降低成本、提高管理效率。企业可以先运用作业成本法对各种生产成本进行分类，从而使企业的成本管理更加有效。其次，企业一线员工应按照规定操作，不断改进，勇于创新，以此降低生产成本，使员工更好地了解企业文化，提高对企业的认同感，为企业节约资金。在客户管理上，企业应采取差别化管理战略，加强与客户的交流，在提高客户满意度的同时，降低经营成本。最后，企业可根据自身经营状况制订出与企业经营发展相适应的成本预算，实现对成本的有效控制，使企业在运营中保持良好的经营状况。

四、结语

当前，国有企业正处于全面深化改革的关键时期，要想取得改革的胜利，国有企业必须从自身出发，积极提升自身的内部运行效率。国有企业作为发展国民经济的稳定器和领头雁，应与时俱进，创新理念，以精益化管理为契机，推进企业经营管理的提质增效。财务管理作为现代企业管理的核心，在经济新常态背景下，需要探索和发掘新模式、新方法，以此实现企业财务管理的自主创新升级。企业应改变以往的粗放式管理风格，将精益化作为基本理念和核心要义，贯穿于经营成本管控全流程，降低经营成本，提升经营效率，进而全面提升自身的综合竞争力。

【作者简介】冯奕飞（1990—），女，山西太原人，硕士研究生，经济师，山西焦煤集团财务有限责任公司，研究方向为经济管理。