

精益管理下企业成本管理路径探讨

■ 刘 娜

(北京清控人居光电研究院有限公司, 北京, 100085)

精益管理在企业成本管理中具有重要的作用,企业管理人员需要对此给予足够的重视。与传统企业成本管理方式不同,精益管理是现代化发展的管理理念,更加倾向于企业内部细节的控制,对企业内部资源配置等具有优化效果,极大程度提高企业资源利用率,从而对企业资源予以整合,为企业发展提供有效保障。

一、精益管理下企业成本管理的重要性

无论是企业的未来战略规划还是日常经营业务活动都和企业成本管理有着密切的联系,融合精益管理思维能够实现企业经营效率的全面提升。运用精益成本管理能有效提升企业的成本管控效果,细化企业成本管理的各个流程和内容,对降低经营成本提升企业经济效益有着巨大的促进作用。精益成本管理在现代企业中的运用,是对传统成本管理手段的创新。

社会主义经济发展和信息技术的普及,促使现阶段企业的经营规模不断扩大,企业的经营项目越来越多,需要进行的内部资金管理内容也大大增加,如果缺少精益成本管理的先进理念和健全体系,就会导致企业的经营成本提高,大量资金发生流失,不利于企业的长久发展。精益化管理是当前企业发展的核心管理目标,主要是指实现细节控制,而财务管理与企业自身发展有着紧密关联。成本管理的过程也需要渗透到企业中各个环节。在运用精益成本管理之后,企业内部各项业务流程将会更加规范,人力物力和财力资源将会得到有效整合和运用,进一步推动企业可持续发展。

二、精益管理下企业成本管理存在问题

(一)企业成本管理不够先进

成本管理工作的目的是为降低企业经营成本,通过对企业产品在生产经营过程中的有效管控,提升企业生产经营效率和资源的利用率,同时提高企业的经济效益。企业对于我国整体经济发展水平起到决定性的作用,因此大部分企业面临的社会压力较大,而长期以来部分企业未能打造科学有效的财务管理体系,成本管控意识不强,这也就导致在日常财务管理过程中未能进行支出项目以及产品投

资等相关细节的全方位分析,资源浪费情况较为严重,这也直接影响资金管控的质量和效率。成本管理工作作为企业管理工作中的关键一环,在企业发展中,有效成本管理工作是保证企业长久稳定发展的重要基础,同样也和企业的未来发展战略规划有着巨大联系。

企业需要重视成本管理的应用和创新,发挥成本管理对企业战略发展的指导作用,现阶段部分企业管理人员对企业成本管理的重视程度并不高,甚至并没有将成本管理规划到企业的经营领域中。很多企业的成本管理理念并不先进,虽然引入精益化成本管理思想,但实际成本管理手段还是依靠编制预算方案进行企业内部资金流量的控制。因为缺少先进的精益化成本管理理念,使企业的业务运行成本管理缺少科学指导,导致企业丧失成本管理的优势作用,不利于企业的长远发展。随着社会经济的变化,当前企业生存环境以及经营规模也发生巨大的变化,传统成本管理方式已经无法降低企业经营成本,起到优化资源配置的作用。企业需要在新时期积极创新自己的成本管理方法,才能够进一步提升企业的成本管理效率,发挥成本管理的优势作用。

(二)成本信息化水平较低

信息技术不仅改变社会大众的生活方式,同样改变市场的经营环境,使企业的经营方式发生巨大改变。很多企业依靠信息技术实现企业经营体系的创新,运用信息技术实现低成本的企业运营管理,而且大大提升企业的数据信息分析效率,为企业的战略决策规划提供大量参考信息。但是仍然有部分企业因为缺少信息化意识,即便引入精益成本管理理念和管理方式,也因为没有建立健全的信息系统,导致信息收集的不全面,数据汇总和分析的效率大大下降,不仅占用大量的人力物力和财力资源,而且失误概率大大增加,不利于降低企业的经营成本。

三、精益管理下企业成本管理的有效策略

(一)提高对精益成本管理的重视

企业想要稳定发展和运行,就离不开财务部门

及其提供的相关数据的支撑。企业管理人员需要在提高对精益化成本管理重视程度的基础上,让精益化成本管理深入到各个部门工作人员管理中,提升他们对经济成本管理的认同。通过大数据精准地获取财务数据,然后通过趋势对比、水平分析等方式,了解预算值和实际值之间存在的主要差异,这样可以快速定位企业预算过程中存在的主要问题,并且可以为后续的财务管理提供有效保障。企业自身要落实好制度体系方面的创新,要打造系统化全面化的制度方案,这样才可以为各个环节的创新提供有效的规范以及指导思想;落实好各部门思想认知的统一化建设,全面提升各个部门之间的配合力度,这也是强化企业内部管控有效性的关键研究方向,也可以确保精益成本管理工作能够顺利开展。为了更好的避免和减少出现不必要的人力、物力等方面的浪费,并有效提升企业工作效率和质量,企业就需要从根本找寻解决方式,才能精准解决问题。企业灵活运用精益成本管理,能够在原有管理基础上进一步提升自身对相关市场数据以及自身成本的数据整理和掌握,不仅能够明确企业日后发展方向,并制定合理的工作内容和流程,还可以增加成本预算的准确性,在满足产品基本需求的同时,保证企业经济效益。

企业需要转变传统管理理念,提高对成本管理控制的重视程度,将精益化成本管理理念渗透到各个业务流程中,加强企业内部员工对成本精益化管理的理解和重视。企业不仅要完善当前风险管理体系,还要总结原有的风险预判方案以及具体的应对经验,综合新时期,社会发展的新环境,落实好对风险的分析,确保企业员工能够各司其职,然后根据风险等级构建评估标准以及应对方案。在此模式下,其管理内容不再局限于原有的精准度,还需要相关人员进一步将自身工作内容和流程精细化。这就要去财务部门工作人员要明确企业发展中的潜在风险,对其进行综合考量,并实施预算工作,才能令企业更加明确在企业运营模式和内容改变时对企业会造成什么影响。基于此,企业可以在原有运营基础上做出相关调整,并结合相关市场数据对自身目标和计划进行优化。另外,想要有效控制成本,还需要企业进一步对相关部门和组织结构和工作进行优化和管理。因此,在制定成本预算与发展计划的过程中,企业需要结合实际,才能为日后提升工作质量和效率提供有效保障。企业要想进一步实现企业成本的精益化管理,需要运用精益化管理的思

维来控制企业经营成本,实现资源的有效运用。

(二) 引进或培养精益成本管理的人才

企业应该将先进技术和成本管理控制进行有机结合,根据企业各部门工作性质和工作特点,制定相应的价值流考核和评估方案。企业需要提高财务管理人员和相关业务人员的福利待遇,通过物质激励吸引和留住高端人才,实现精益成本管理的有效发展。财务管理人员和相关业务人员在上岗工作之前需要通过企业的考核,企业需要结合实际发展情况制定考核内容,例如企业的经营成本管理理念和方式方法,人才对企业的经营业务了解程度等等。同时,企业还需要将精益化成本管理控制的相关内容融合到企业经营过程中,考核当前财务管理人员是否满足精益化成本管理的需求,提升成本管理质量。企业需要注重培养此物管理人员的信息化意识,强化企业员工信息技术和信息分析水平,促进企业精益化成本管理的实施。最后,企业需要建立完善的人员考核机制,通过科学合理的考核内容和方法,对财务管理人员和相关业务人员的精益化成本管理实施考核,提升财务管理人员的工作积极性,为企业的可持续发展提供有力保障。

(三) 增加精益生产与成本管理的培训

随着我国经济不断发展,企业对自身文化氛围和环境的构建和打造逐渐重视,并令其逐渐成为自身提升市场竞争力的重要内容之一。为了更好地令企业文化在自身内部有效落实和推行,企业就需要加大宣传,并制定与之相匹配的相关工作机制和流程,完善评价和奖惩体系,才更能保证自身在职工作人员可以积极地参与到企业文化构建和发展过程之中,充分发挥自身能动性,提升企业竞争力。首先,企业领导者要明确财务发展过程中可能出现的风险因素,做好损失的评估以及判断,严格地落实好岗位工作人员的监督和管控,明确人员职责和综合素养,落实好人员培训,提升人员招聘门槛。其次,结合目前市场情况,企业想要更好地发挥自身产品积极效应,就需要基于企业文化,打造自身品牌。为此,管理层需要做好相关工作的制定方案,并完善其管理和规定体系,强化企业内部的文化氛围。只有在职员工提升对其的认可,才能加快企业文化建设步伐。第三,企业也要做好相关内容的培训,并缩短培训间隔时间,鼓励员工积极学习,并将精益管理相关内容落实在自身工作环节之中。值得注意的是,企业不仅要对各部门人员进行培训,也需要将这一模式落实在对工人的培训之中,提升

其对企业文化的认识,令其掌握最近生产方式和方法,提高工厂工作效率。最后,打造良好的内部环境也是加强企业文化宣传的重要内容。因此,企业应在人员聚集或公共场所张贴企业文化内容,构建良好的企业内部文化氛围,才能更好地将在职人员融入企业文化建设过程之中。

(四)掌握精益成本控制的内容

落实好预算执行工作精益化的控制要将重点放置在成本费用管理角度,通过对前期预算工作实施成本费用的精细化管理,严格的约束报销费用,不得超出原有的预算基础,同时要设立专业的会计管理部门以及管理软件,落实好现代化处理以及大数据分析,这样能够有效提升预算余额的管控力度。企业在经营发展过程中会出现很多类型的成本,而精益成本管理核心则在于企业成本的细节化管理,因此,企业管理人员需要明确掌握精益成本管理控制的内容,才能够实现精益化成本管控,降低企业经营成本,实现企业资源配置优化。产品性能和质量决定企业的核心竞争力,而在传统制造业中,企业的产品成本,比如制作材料、人员工资、设备仪器费用和制造费用等等,绝大部分成本在产品的设计阶段就已经决定。如今企业还需要考虑销售以及售后服务等环节,因此企业需要完善产品设计的成本控制过程,运用价值工程分析方法来实现对全生产过程的有效分析,实现产品项目设计成本的有效降低。设计成本的控制是精益化成本管理重要环节,工作人员需要结合人们实际需求展开设计。物料成本也就是产品项目所消耗的物料,在精益成本管理模式下企业需要选择标准化和大众化的物料,这样才能够实现产品的规模化生产。

在精益成本管理理念下,企业需要将精益管理思维企业的成本管控进行有机融合,将精益管理思维融合到企业的原材料采购、招投标以及相关财务管理工作中,让企业的隐藏流程能够透明化和公开化。企业可以运用系统SRM进行报价,避免供应商和采购员之间的不当行为,实现科学采购,在保证原材料质量的前提下,实现企业原材料成本的有效管理和控制。设置财务共享中心,综合财务部门以及各项工作流程,进行针对性的创新,删除部分烦琐的工作内容以及工作环节,利用共享中心来优化核算、报销、结算、审核等相关工作流程这样不仅可以提升财务管理水平,也可以促使财务一体化建设,让各个环节之间构建联动性,也可以真正反映企业的实际发展状态。企业需要运用精益管理思

维,对产品生产的全过程进行把控和合理分工,保证生产环节按照规章制度进行,同时严格执行审批程序,实现生产环节的成本管控。在企业管理中,其管理人员需要融合精细成本管理思维,对物流成本进行精益化管理。精益成本管理需要对企业发展经营的全过程进行成本管控,现阶段企业生产经营销售成本过多,因此企业不仅仅需要关注产品的制造生产运输等成本,还需要综合考虑产品的研发、原材料采购以及最终的宣传销售等成本。

四、精益管理下企业成本管理未来发展趋势

现代化技术在企业发展管理过程中产生极为重要的影响,因此企业要进一步完善内部信息建设力度,着重针对财务信息化管理和建设进行创新。完善企业信息技术研发力度,提供科学合理的信息化设备以及软硬件体系,落实好现代化技术培训以及财务信息化管理引导。利用信息技术的加持,可以有效实现精益成本管理,明确具体的发展方向。要做到这点就需要让相关工作人员意识到新形势下的成本管理对企业发展的重要意义,更好的将其与传统管理模式有效区分开,且意识到精益成本管理是帮助企业提升工作质量和效率、促进企业获得长足发展的重要渠道。只要让相关工作人员提升对精益成本管理的认识,才能更好地保证其能够将相关内容落实在工作之中,保证企业经济效益。

五、总结

在企业发展中,精益成本管理的实施有利于企业生产等环节的优化,促使企业整体管理愈发完善,提高企业经济效益。企业管理人员需要转变传统思想观念,通过结合科学合理的方式,落实到企业实际管理中,进一步推动企业未来发展。

【作者简介】刘娜(1987—),女,北京人,本科,中级会计师,北京清控人居光电研究院有限公司,研究方向为预算管理、项目分析管理、成本管理。