

关于企业管理降低经营成本的路径探索

张 成

西南交通大学希望学院, 中国·四川 成都 610400

【摘 要】由于先进的信息技术与互联网的共同促进与作用下,使得社会的发展速度加快,发展形式更加多元化,同时市场信息的流通更加透明化,企业所面临的竞争越来越激烈,企业可持续发展目标的实现,需要建立在多方面的基础之上,除了业务的不断拓展,生产技术的不断研发,以及管理的持续加强之外,对于经营成本的管理与控制也至关重要。企业的每一个岗位,每一个环节,都会产生相应的成本,当成本与收益不匹配时,就是影响企业的效益与可持续发展实现。本文就企业降低经营成本中存在的问题进行分析,并就降低经营成本的有效策略发表几点个人浅见,仅供参考。

【关键词】企业管理; 经营成本; 降低策略

Exploration on the Path of Enterprise Management to Reduce Operating Costs

Zhang Cheng

Hope College, Southwest Jiaotong University, China Chengdu, Sichuan 610400

[Abstract]Because of the joint promotion and action of advanced information technology and the Internet, the speed of social development has been accelerated, the development forms have become more diversified, and the circulation of market information has become more transparent. The realization of sustainable development goals needs to be based on many aspects. In addition to the continuous expansion of business, the continuous research and development of production technology, and the continuous strengthening of management, the management and control of operating costs are also crucial. Every position and every link of an enterprise will generate corresponding costs. When the costs and benefits do not match, it will affect the realization of the benefits and sustainable development of the enterprise. This article analyzes the problems existing in reducing operating costs of enterprises, and expresses some personal opinions on effective strategies for reducing operating costs, for reference only.

[Key words]enterprise management; operating cost; reducing strategy

影响企业可持续发展的原因是多方面的。从当前企业经营成本管理的现状来看,无论是理念上,还是方法上,还是管理体系上,都还存在着一定的提升空间,无论是人力资源,还是物力资源,都没能发挥出最大化的作用。从而制约了企业良好经济效益的实现。很显然,当经济效益下降的同时,就无法为企业的可持续发展与壮大提供足够的支持,长此以往,就会导致企业风险隐患的发生而影响经营。所以,企业在生产经营管理中,要高度重视经营成本控制的重要性,对经营成本控制中存在的问题进行深入的分析,具体问题具体解决,通过精细化的成本管理与控制理念,来实现资源最大化的利用,真正实现降本增效,提升企业效益的目标。

1 企业管理降低经营成本过程中存在的问题

一直以来,成本管理和控制都是企业管理工作中的重中之重,由于生产经营所需,企业的组成是十分复杂的,需要各个部门各个岗位,技术、业务、生产、采购、仓储、行政、后勤等各个环节的共同协作与配合,在这些不同的环节上,分布了开展的各种管理人员,基层作业人员。简单来说,企业在创造利润的同时,也在无时无刻的产生成本,如果成本控制不当,当成本高于收益时,短期内影响企业的效益实现,长期将影响企业的发展,甚至威胁企业的生存。尤其在当前的市场形势下,一方面是业务市场的激烈竞争和价格战,对于企业利润的不断压缩,一方面是材料成本,物流成本,人工成本上涨所造成企业的成本负担不断加重。如果没能处理好企业经营中的成本控制,就会严重影响企业收益。从当前企业的效益来看,影响企业效益提升的一个关键原因,就在于经营成本的控制方面还不够到位。

当前,企业在降本增效实施过程中还面临着一定的问题,主要表现在几个方面。一是,企业的组织架构还有一定的优化空间,一些部门存在冗余,从而导致了资源的浪费。二是,人力资

源的最大化效用还没有充分发挥出来,工作人员的工作热情,责任心与创造能力还有较大的提升空间,这是由于缺乏科学的,针对性的激励机制与绩效考核机制所导致的。三是,在日常的生产与业务管理上,衔接不够到位,生产计划制定不合理,采购计划与生产计划不匹配,从而导致了生产效率提升存在空间。同时也会产生资源上的浪费。四是,企业队伍整体能力有待提升,无论是成本管理部门,还是其他部门,在管理模式上,还是路径上,都还存在一定的问题,而这些问题最终都会导致企业的成本控制效果不佳。

2 企业管理降低经营成本的有效路径

对于目前企业经营管理中存在的成本问题,需要采取合理措施进行管控,切实降低成本,促进企业经济效益提升。在具体工作实践中,就可以从以下方面切入。

2.1 梳理组织结构,降低综合成本

从当前企业生产经营所面临的严峻形势来看,企业要实现高增长,持续发展,首先要从内部管理上着手,而经营成本的管理与控制,不仅仅需要理念,更需要方法。方法上,一是要明确目标,二是要找准方法,在目标上,要对企业的经营成本控制有一个清晰的规划,方法上,要从模式到路径将经营成本控制理念实施到日常的生产经营中去。针对当前企业经营成本控制中存在的组织繁杂,结构冗余的现实问题,第一步就是要对企业的组织结构进行梳理,从企业生产经营管理的现实需求出发,针对各个部门,各个岗位的进行梳理,包括岗位职责,岗位工作的详细内容,通过梳理来进行精简与优化,从第一个阶段来落实降低目标。

2.2 加强产品设计,降低生产成本

企业的运行如一台精密的仪器设备,需要众多的部门与环节,而每一环,都是环环相扣的。这其中,企业生产是十分

重要的环节之一,生产是企业产品输出的重要过程与关键环节,生产质量关系到企业产品的市场影响力,生产效率关系到生产管理成果的实现,而无论是质量与效率,最终都会与企业的成本相关。当质量出现问题,效率无法上升时,相应的,企业的成本就会上升。而产品生产过程是一个十分复杂的过程,生产过程固然重要,设计尤其关键,产品设计作为第一环节,一旦在设计上存在缺失,就会导致生产工艺的复杂化,生产材料应用的不合理,以及生产流程不够优化等多方面问题的发生。而这些问题无一例外的都会增加企业的经营成本。以产品设计为例,产品设计关系到生产质量和生产效率的实现,通过加强设计管理,应用先进的设计手段来对产品的生产环节,生产材料,生产过程进行科学的设计,减少不必要的流程造成的人力资源、物力资源的消耗,从而避免不必要的成本增加。通过加强设计队伍建设,应用先进的设计手段,加强设计审核管理,以设计水平的提升来促进企业经营管理成本管控质量的实现。

2.3 加强预算管理,控制源头成本

显而易见,经济效益是衡量企业健康发展的重要指标,也是企业得以生存,壮大的根本性前提。在当前高质量的发展态势下,社会生产生活的开展对各类产品的需求越来越大,由此也为企业发展带来了全新的机遇,作为企业来说,在日常的生产过程中,经营过程中,以及企业自身的运转过程中,需要涉及到大量的资金,资产与资源,比如在生产环节,会涉及人原材料,人力成本,时间成本,管理成本等,这些成本最终都会以资金支出的形式呈现。而且,企业往往会由于业务拓展的需要,在生产过程中所涉及到的项目、产品众多。这就意味着财务管理的,成本控制的压力极大,而要做好成本管理,实现良好的成本控制效果,首先就需要发挥出预算管理的有效性,以资金预算计划,预算编制来作为成本管理的方向和指引。从而将成本控制的相关理念与要求落到实处。而且,企业在生产中涉及到的技术、项目、材料、设备极为广泛,从产品的研发,设计,生产,运输,销售,售后等多个环节,无论是在资金预算上,还是成本控制上都具有一定的复杂性,资金预算的有效性很大程度上决定了成本控制效果的实现,同时也是决定企业财务收支管理质量的决定性因素。

2.4 加强绩效考核人力资源管理,降低人力成本

在企业的经营成本中,人力成本是重要的经济支出,也是影响企业良好经济效益实现的根本性问题。人力成本体现在每一个岗位的每一个工作人员身上,无论是管理岗位,还是作业岗位,岗位作用的最大化发挥,质量意识,责任意识的充分体现,以及创新意识与创造能力为企业所创造的价值差异,都是企业降低人力成本的关键着力点。在人力成本的降低上,除了梳理人力结构体系之外,还要最大化的激发岗位人员的能力与潜力,促使其主动创造,努力奋斗,并且在具体的岗位工作中将责任心、主人翁精神充分的发挥出来,同时将成本管控落实到日常工作的细节中去。很显然,这就需要通过有效的绩效考核手段,做好人力资源的开发与管理工作,利用绩效考核来充分发挥人才的优势、管理优势,进而创造良好的工作绩效,为企业经营管理成本控制的开展提供保障。绩效考核是以制定为依托,从思想与意识层面去激发职工的主人翁意识与潜能,从思想层面愿意去自律,去创新,去为企业的发展出谋划策,贡献力量。而更为关键的是,通过绩效考核与人力资源管理,最大化的发挥出广大干部职工的工作热情,无论是主动服务上,还是工作创新上,以及成本控制质量上都有着十分积极的推动作用。利用绩效考核有效提升人力资源管理质量,使干部职工在各自的岗位上保持足够的工作热情与积极性,不断的提高岗位效率,降低企业的经营成本。

2.5 加强企业队伍建设,提升成本管理质量

尽管从表现上来看,企业经营成本控制的主要部门在于财务部门,财务部门是经营成本的核实者,预算者,总结者与推

动者。但从深层次的原因来看,每一个个体,不仅仅是财务人员都深度参与到了企业的经营成本控制过程中,只不过在职责的体现上有一定的差异性而已。所以,为了深入推进成本管控工作的开展,并取得预期的成效,就需要通过持续的加强队伍建设,提升企业全体干部职工的综合能力水平,来将成本管控的理念更好的落实到具体的工作之中,从而起到良好的成本管控效果。队伍建设可以从几个方面着手,一是加强成本管控管理人员的专业能力建设,在成本管控工作全面推进之前,必然会有制度上的制定与完善,会有相应的成本管控执行的具体方案,包括预算计划,执行计划,管控计划等。这些计划的制定就是一个重要的参考指标,通过加强成本管控人员的专业能力培训,这样在具体的成本控制工作才能针对性的开展。其次,是要做好企业全体干部职工的教育工作,声明成本管控与企业发展间的关联性,以及重要性,以及企业发展与职工职业生涯目标实现,以及个人福利提升间的关联性,通过全员参与成本管控来提升成本管控的有效性。

2.6 应用新理念,提升成本管控能力

在新时期下,企业降本增效目标的实现不能仅限传统的模式与渠道上,还需要从方法上不断的创新。比如,通过利用作业成本法的方式来针对生产过程的成本进行全方位的管控。作业成本法有利于提升预算管理的准确性,能将企业的生产经营成本维持在可控范围内。所以,为了全面提升企业成本控制的质量,就需要转变成本管理理念,积极学习和应用先进的成本控制模式,并采取有效的管理办法推进作业成本法的实施与落实。比如,以节约为导向对物资库存数据进行分析,对企业管理费用进行分析,以及日常不起眼的一些消耗品等,小处见大,日积月累下来也是一笔巨大的成本。作业成本法可以确保每一笔物资的领用、流向、使用都在有效的监控中,源头可追溯,去向有踪迹,确保成本管控的高效执行。

3 结束语

综上所述,无论在何种经营环境下,成本管理与控制始终都是影响企业效益实现和可持续发展的大问题。尤其当前的市场形势瞬息万变,企业所面临的生存与发展压力不断加大。在这样严峻的发展条件下,尤其要做好成本管理与控制工作,从技术管理上、生产管理上、人力资源管理等多个方面来进行持续的提升。应用精细化的管理理念,有效的管理模式,来对企业经营中所涉及到的成本环节进行严格控制,通过制度的完善,队伍的建设,监督机制的实施来形成成本管理的合力,切实提升企业成本管理质量与水平,确保企业经济利益得到保障,促进企业的可持续发展。

参考文献:

- [1] 俞波,王桂权,张小兵.新时代背景下企业经营管理对成本的管控分析[J].财会学习,2021(05):165-165.
- [2] 徐芝兰,张美丽,谭梅梅.关于企业管理降低经营成本的路径探索[J].现代经济信息,2021(03):150-150.
- [3] 倪树珍,张希文.企业经营成本降低与控制的有效策略[J].现代经济信息,2020(06):87-87.
- [4] 李超.关于企业管理降低经营成本的路径探索[J].荆楚学术论丛,2021(04):138-138.
- [5] 张进香.企业经营管理对成本的管控分析[J].现代经济信息,2021(08):0058-0058.
- [6] 郭亮,吴明春.浅析企业管理中降本增效的有效路径[J].产城(上半月).2021(27):144-145.
- [7] 王书勇.新时期企业经营成本控制中存在的问题与解决对策[J].经营者.2021(05):212-212.

作者简介: 张成(1973-),教育硕士,研究方向:企业管理和教育管理。