

目标成本管理在企业经济管理中的应用分析

毛建民

苏州健雄职业技术学院, 中国·江苏 苏州 215400

【摘要】目标成本管理是一种先进的成本管理方法,在现代企业经济管理中发挥着日益重要的作用。本文首先阐述了目标成本管理的原则,强调全员参与的重要性。接着,从战略决策、产品开发、生产控制等方面,深入剖析了目标成本管理在企业经济管理各环节的具体应用。最后,结合某机械制造企业的案例,分析了企业实施目标成本管理存在的问题,并提出了相应的优化对策。通过系统研究目标成本管理在企业经济管理中的应用,旨在为企业优化成本管理模式、提升经济效益提供有益启示。

【关键词】目标成本管理; 企业经济管理; 应用研究; 案例分析

引言

在市场竞争日益激烈的今天,成本管理已成为企业生存发展的关键。传统的成本控制模式已难以适应现代企业的需求,目标成本管理应运而生。目标成本管理以市场为导向,以顾客为中心,将成本管理融入产品全生命周期,力求实现成本与价值的最优平衡。将目标成本管理理念引入企业经济管理,对于企业提升核心竞争力、实现可持续发展具有重要意义。本文拟从理论和实践两个层面,对目标成本管理在企业经济管理中的应用展开探讨。

1 目标成本管理的基本原则

1.1 市场导向原则

目标成本管理突出“以市场为导向”的理念,强调从市场和顾客需求出发来确定产品成本。企业要紧跟市场形势变化,洞察顾客需求动向,及时调整成本战略。通过市场调研、需求分析,准确把握顾客对产品价格的心理预期,测算出产品的目标成本,再逆向分解到产品开发、采购、生产等各环节,形成“市场拉动成本”的良性循环^[1]。

1.2 全员参与原则

目标成本管理不是少数人的事,而是需要企业上下的共同参与。从高层管理者到一线员工,每个人都要树立成本意识,为实现目标成本贡献自己的智慧和力量。这就要求企业营造全员参与的氛围,建立科学的绩效考核和激励机制,调动全体员工的积极性和创造性。例如某企业在推行目标成本管理时,通过成本思维训战、QC小组活动、提案改善等,充分发挥员工的聪明才智,仅用半年时间,就收集到员工合理化建议300余条,产品成本下降10%以上。可见,员工参与是目标成本管理的重要保障^[2]。

2 目标成本管理在企业经济管理中的应用

2.1 战略决策中的应用

目标成本管理在企业战略决策中可以发挥重要的支撑作用。现代企业面临的市场环境瞬息万变,制定科学、合理的发展战略至关重要。将目标成本管理理念引入战略决策,从成本视角审视企业的战略选择,有助于选择最优的发展路径,控制战略风险。

以C公司为例,该公司在制定“十四五”发展规划时,通过开展全面的成本调研和测算,发现原有多元化战略布局分散了资源,导致主营业务成本居高不下。经过反复论证,公司决定聚焦发展工业机器人等高端装备制造业务,剥离了盈利能力较弱的通用零部件业务。通过战略聚焦和资源整合,公司在新的战略期内,主营业务毛利率提高了5个百分点,净资产收益率翻了一番。

2.2 产品开发中的应用

产品开发是目标成本管理的重要切入点。在现代企业管理中,降本增效已成为企业生存发展的头等大事。产品开发作为企业价值创造的源头,对企业的成本管理至关重要。目标成本管理理念强调“先有成本,后有设计”,要求产品开发人员从设计源头嵌入成本控制,在满足消费者需求的前提下,最大限度地挖掘降本空间。这就要求设计人员跳出“为创新而创新”的窠臼,站在成本的制高点审视设计方案,精益求精,去繁就简,以创新的理念和方法不断优化产品功能和结构,实现高性价比。可以通过以下几个方面实现:

首先,合理选用通用件、标准件,减少定制件的使用。定制件虽然能够满足个性化需求,但其加工工艺复杂、采购成本高,不利于规模化生产。通过采用通用、标准零部件替代定制件,可在保证产品功能的基础上,大幅降低零

部件的加工和采购成本, 缩短供货周期。

其次, 优化产品结构, 减少不必要的功能模块。一些产品设计追求“大而全”“小而全”, 盲目堆砌功能, 不仅加大了成本, 反而影响了消费者的使用体验。通过细化需求分析, 去除冗余的功能设计, 可在降低成本的同时, 提升产品的实用性和美观度^[3]。

再者, 合理选用物料, 在满足性能要求的基础上, 优先选用经济、环保的材料。材料成本在产品总成本中的占比很高, 科学选材是降本增效的重要途径。设计人员要广泛搜集材料信息, 对新材料保持敏感度, 在力学性能、加工工艺、环保等级等多维度对材料进行评判, 优选最佳性价比的材料。

2.3 生产控制中的应用

生产控制是目标成本管理的主阵地。在产品生命周期成本中, 生产成本占比最大, 直接影响到产品的经济性和市场竞争力。将目标成本管理融入生产运营管理, 对企业实现降本增效至关重要。

首先, 生产计划的制定要以目标成本为基础, 综合平衡生产任务、能力和成本的关系。计划员要准确测算目标成本, 合理安排生产数量、节奏和批次, 协调人机料法环各要素, 最大限度减少库存积压和闲置浪费。要加强物料需求计划和生产进度计划的动态管理, 及时优化调整计划, 确保生产平稳有序。其次要加强现场5S管理, 改善作业环境, 提高工作效率, 推行目视化管理, 及时发现和消除质量缺陷, 减少返工和废品; 深化工艺纪律和操作规程的执行, 规范员工行为, 杜绝违规操作; 加强在制品管理, 缩短生产周期, 提高设备利用率, 降低制造费用。必要时, 还要开展价值工程、价值分析等专项改善, 优化工艺路线, 消除一切不增值的浪费行为。另外采购部门要转变观念, 树立全生命周期意识, 在保证材料品质的前提下, 强化材料成本控制。要改进供应商评价体系, 将采购成本纳入考核, 激励供应商主动降本。要加强供应商管理, 建立战略合作关系, 实现数据共享, 改进物流配送, 提高供货时效, 降低采购和库存成本。甄选供应商时, 还要注重其快速反应能力, 缩短供应链的柔性, 快速响应市场变化。

3 B机械制造企业目标成本管理案例分析

3.1 企业基本情况

B公司是一家专业从事数控机床研发、生产和销售的高新技术企业。近年来, 受宏观经济下行、市场竞争加剧等

因素影响, 企业的利润空间不断被压缩。为了增强成本管控能力, 提升市场竞争力, 公司决定引入目标成本管理。

3.2 目标成本管理中存在的问题

通过调研发现, B公司在推行目标成本管理的过程中, 还存在一些亟待解决的问题:

缺乏系统规划, 公司虽然意识到了目标成本管理的重要性, 但在具体实施时缺乏顶层设计, 没有明确的总体目标和实施路径。各部门各自为政, 缺少协同配合, 导致管理效果不佳。

3.3 改进对策

针对上述问题, B公司经过反复研讨, 制定了一系列改进对策:

加强顶层设计, 成立目标成本管理领导小组, 统筹规划目标成本管理总体目标、实施路径和保障措施, 明确各部门的责任分工, 做到上下贯通、横向协同, 形成管理合力。

深化成本意识教育, 利用各种宣传渠道, 加大目标成本管理理念的宣贯力度。通过典型案例宣讲、成本知识竞赛等, 增强全员的成本意识。在绩效评价中突出成本管控指标, 将成本责任压实到各部门、各岗位。

创新管理工具方法, 组织专项小组深入开展市场调研, 准确把握顾客需求变化, 及时调整目标成本。优化成本核算流程, 细化成本控制网络, 实现对成本的精细化管控。引入价值工程等先进工具, 开展产品成本优化攻关活动。

结语

综上所述, 目标成本管理是企业经济管理创新发展的重要方向。通过将目标成本理念渗透到企业经营管理的各个领域, 可以从战略、研发、生产、营销等多维度对成本实施系统管控, 不断挖掘企业的成本优势。推进目标成本管理, 既要树立正确理念, 完善制度体系; 又要创新方法手段, 强化过程管控; 更要加强组织保障, 营造良好氛围。只有持续优化目标成本管理, 才能推动企业经济管理再上新台阶, 不断开创高质量发展的新局面。

参考文献:

- [1] 冯璐. 目标成本管理在企业经济管理中的应用分析[J]. 中国商论, 2019(1): 103-104.
- [2] 宫宇瑶. 目标成本管理在企业经济管理中的应用分析[J]. 时代经贸, 2020(8): 80-81.
- [3] 吕依依. 目标成本管理在企业经济管理中的应用分析[J]. 山西农经, 2020(23): 102-103.