

精细化管理在企业成本费用控制中的运用分析

杨 雯

(中石油煤层气有限责任公司, 北京, 100028)

在企业深化改革工作不断推进的过程中, 资源配置优化意识与成本管控意识得到了有效增强, 原本的粗放型企业管理模式正朝着集约型管理模式方向转变。现阶段, 在开展成本费用控制工作的过程中, 合理应用精细化管理模式, 已经成为切实节约资源、促进经济效益增长, 推动粗放型企业朝着集约型企业发展的重要方式之一。

本文主要分析精细化管理应用到企业成本费用控制中所产生的作用及其具体的应用方法, 以期通过对企业成本控制模式的优化升级来构建起更适应当前社会经济发展所需的预算管理机制, 进一步提高成本管控工作的质量, 为企业的健康稳定发展提供助力。

一、精细化管理在企业成本费用控制中的作用

在经济全球化背景下, 企业间的竞争正朝着同行业竞争透明化、市场环境同质化的方向发展。如何通过提质增效的方法, 提升企业发展的内生动力和市场竞争能力, 成为一项十分重要的工作。具体来说, 企业想在当前的市场竞争环境中占据一席之地, 就必须对其传统的粗放型管理模式进行优化, 然后将精细化管理模式融入成本费用管控中, 提升产品质量, 提高企业经济效益, 释放自身发展的内在动力。

(一) 成本控制效率的提升

就企业的成本管控工作来说, 精细化管理有着十分重要的作用。在当前的社会发展过程中, 为保证企业运营管理质量能够切实满足当前市场经济的需要, 企业应当在明确自身发展实际情况与当前行业发展趋势的基础上, 制定科学的精细化管理目标与措施。同时, 将精细化管理工作与自身的成本管控融合在一起, 以此提升成本管控的全面性、细致性, 保证管理工作的可靠性与合理性。

(二) 整体管控水平的提高

在企业的日常运营过程中, 将精细化管理融入企业成本管控各个环节, 可以提高企业的成本管控质量, 减少浪费。同时, 还可以调动全体企业员工参与到成本管控工作中的热情, 为企业的健康可持

续发展提供有效支持。具体来说, 在企业成本管控工作中融入精细化管理, 既能细化与成本相关的各项流程, 又能规范企业员工的行为, 使工作人员能够各司其职, 严格按照相应标准规范落实成本管控工作, 提高管控水平。

二、精细化管理在企业成本费用控制中应用的现状

当前, 企业成本费用控制中, 仍存在精细化操作不当的问题。精细化管理需遵循相应原则, 企业若盲目依据应用精细化管理, 不仅无法提高工作效率, 还会降低企业经济效益。因此, 如果想实现企业成本的有效控制, 就必须不断提高自身的综合实力, 并在此基础上进行精细化操作, 以此提高控制质量。企业只有将管理理念、企业文化以及企业规章制度与精细化管理深度融合, 才能实现精细化管理的高效利用。不过, 从现状来看, 大部分企业缺乏对精细化管理的重视, 在企业发展过程中缺乏合理、科学的规划, 只盲目采取措施进行企业的成本投入和管理, 最终影响精细化管理的效果。同时, 部分企业在发展过程中缺乏对精细化的合理控制。企业如果想要顺利开展成本费用控制活动, 就必须严格遵循相关流程与制度, 如果流程出现缺漏, 容易出现管理失误, 降低企业成本控制质量和控制水平。另外, 一些企业的成本控制还存在精细化规划不合理的问题。通常情况下, 精细化管理具有一定的预见性, 能够帮助企业规避风险、降低成本投入。但从实际来看, 部分企业由于缺乏合理的精细化管理规划, 导致精细化管理应用范围受限, 成本控制力度减弱, 进而阻碍了企业的健康可持续发展。除此之外, 还有一些企业在应用精细化管理的过程中, 因为管理思想落后, 缺乏精细化管理经验, 所以导致企业的成本控制不符合社会发展趋势, 无法发挥积极作用。

三、企业成本费用控制中精细化管理的应用路径

精细化管理作为一种理念、文化, 将其合理应用到企业成本费用控制工作中, 不仅是社会经济对

企业发展的必然要求,也是企业进一步提升自身运营质量的有效保障。企业将精细化管理应用到自身的成本费用控制工作中,不仅可以充分发挥人力、物力、财力资源的作用,还可以优化资源配置的方式,以较小成本获取较大效益,以此在满足企业提质增效要求的同时,减少资源浪费情况的出现,推进企业更好发展。

(一)职工精细化管理理念的强化

企业要想提质增效,控制好成本支出,首先必须树立员工的精细化管理理念,为后续工作的开展打下良好基础。具体来说,虽然大部分企业在自身的运营发展过程中,已经认识到了成本管控工作的重要性,也为成本管控工作制定了一系列的管控措施。但是,从管控工作的结果方面来看,大部分企业的成本管控工作更注重管控工作的本身,而忽视了企业相关工作人员在管控工作中发挥的作用,这一定程度上降低了成本管控工作的质量。现阶段,为解决上述问题,达到提质增效的目的,企业需要将精细化管理引入成本管控工作,以此提升管控工作规范性与合理性,同时充分发挥员工在成本管控工作中的作用。企业只有将员工作为精细化成本管控工作的重要组成部分,对员工思想理念进行正确引导,才能让员工明确精细化管理在成本管控工作的重要性,从而更好地结合企业运营效益与自身利益,主动参与其中。员工在参与成本管控工作时,按照规范应用精细化管理,能切实解决当前企业运营过程中存在的各种问题,提高管控效率。如此,既能提高成本管控质量,又能减少成本支出,为企业提质增效提供助力。

(二)精细化成本控制环境的构建

企业想要达到提质增效和控制成本支出的目的,必须构建精细化的成本控制环境,为提质增效、控制成本提供支持。在经济发展新形势下,传统的粗放型企业成本管控工作效率较低,无法切实满足当前企业的提质增效需求,在此背景下,为进一步降低企业的运营成本,企业必须不断更新自身的运营管理思维,对管理模式进行合理的优化创新,通过构建完善的精细化成本控制环境来保证自身内部控制体系的有效落实。具体来说,在精细化成本控制环境构建过程中,首先,企业需要为精细化成本控制工作配备专业化的工作团队,以此给管控措施的具体落实提供可靠的人力资源保障。其次,企业应当依据自身的实际发展需要,构建科学合理的精细化成本控制责任机制,在明确具体责任、工作

内容的同时,保证后续成本管控工作的有规可依,使精细化成本管控所节约的成本能够达到预期目标的要求。再次,企业可以通过组织培训学习的方式,强化工作人员的精细化成本控制理念,并且通过加大宣传力度的方式,引导企业内部全体员工积极参与到精细化成本控制工作中。最后,企业可大力提高成本管控人员的专业水平,加强监管,以此保证企业成本管控人员的实际操作能力能够切实满足当前社会经济的发展需要,从而降低企业的运营成本。

(三)预算工作在成本管控中的作用

预算工作是成本管控工作开展的依据。在企业成本管控工作中,预算管理不仅是实现企业成本管控工作的重要一步,而且是财务管理工作中的重要组成部分,在开展成本精细化管理时,强化财务管理对企业成本预算编制和提质增效工作有着十分重要的意义。在企业运营发展过程中,全面预算大多以企业的战略发展目标为导向,这一工作的落实不仅可以进一步提升企业财务管控工作的效率与质量,还能为企业内部成本管控工作的开展提供良好的环境条件。具体来说,在精细化管理工作与成本管控工作融合的过程中,深入实施全面预算管理,可以为融合工作的顺利推进提供有效支持。

预算编制是指预算收支计划的拟订、确定及其组织过程,包括单位预算的产生、预算涵盖业务范围、汇总形成各级总预算草案、汇编国家预算等。预算编制工作的开展说明了成本管控工作不是由财务部门独立完成的,而是需要企业各个职能部门共同参与完成的。在开展精细化成本管控工作中,为保证成本管控工作的周密性,减少成本浪费,企业不仅需要依据自身的实际需求来提升成本预算编制的科学性与有效性,还需要加强企业财务部门与其他部门间的联系。如此,在正式开展精细化成本管控工作时,其他部门便能够在财务部门的帮助下,将自身工作与成本预算编制工作相关内容融合,然后进行合理总结、调整、汇总,最后形成一套具有较高可操作性的预算管理体系。如此,既能避免后续成本预算落实过程中因信息不对称导致预算失算的情况出现,又能为国有企业成本精细化管控工作的顺利落实打下坚实基础。

(四)建立信息化成本管控机制

加强成本管控是降低成本支出的不可或缺的一环。信息技术飞速发展的背景下,对企业来说,想要切实加强成本控制工作效果,就必须构建起科学

合理的信息化成本管控机制,以此为精细化成本管控工作的落实创造良好的环境条件。具体来说,在精细化成本管控工作中,为提升提质增效工作质量,企业需要细化成本管控目标,并以此为基础,合理应用ERP、Oracle等系统,构建起能够切实满足企业运营管理需要的信息化成本管控体系,然后收集、整理、分析与监管精细化管理数据,为成本管控工作的稳定顺利落实以及成本节约打下坚实基础。在构建信息化成本管控体系前,一方面,企业应当依据自身的运营发展需要,收集整理运营过程中的各类数据,以此为后续成本管控工作的落实提供数据支持;另一方面,企业应当在日常开展的成本管理工作中,细化与量化数据信息,从而精准掌握成本控制工作的实际情况,为后续成本控制工作效率的提升提供参照。另外,在构建信息化成本管控体系的过程中,企业可以通过合理应用大数据、人工智能技术的方式,构建起符合企业成本精细化管理所需的信息化管控体系。该系统可以自行收集、整理、分析与利用成本信息,进而为企业的精细化成本管控工作的顺利落实提供有效支持。

例如,某公司在运营管理的过程中,为实现成本信息的实时管控分析,应当在明确自身运营发展目标与精细化管理工作需要的的基础上,利用ERP系统构建起符合自身需要的成本管控信息系统。首先,系统的应用可以提升成本信息在企业中的传输效率,实现成本信息数据的实时动态管控;其次,系统的应用可以促进成本管控工作与企业各个环节的有效联合,进而为后续数据信息的实时共享、成本管控、支出降低等提供便捷的路径;再次,系统在应用过程中能够对各部的费用支出情况进行监管,并重点关注企业内部非生产性支出的实际情况,便于企业实现资金成本的系统性监管;最后,系统的应用能够引导企业成本管理人员在工作过程中对企业各部门的成本信息进行综合考量,以此在提供给企业管理层后续运营发展战略制定所需数据的同时,切实保证企业内部各部门工作人员的工作效率。综上,成本管控信息系统的建立和应用,能够依据企业的各项规章制度来开展成本应用与管控工作,进一步提升成本管控流程的精细度,为企业运营成本的降低提供有效支持。

(五)加强成本管理,坚持提质增效

1. 做好顶层设计

首先,企业应聚焦高质量发展要求和高成本现状的矛盾,突出问题导向、目标导向、结果导向,建

立健全以市场为导向、以效益为中心的生产经营运行机制,强化效益评价,推动降本增效,不断提高核心竞争力,打造提质增效“升级版”。

其次,企业应加强组织保障力度。通过构建工作推进组、制定专项行动方案等方式,强化绩效考核和责任机制,确保成本管理落到实处。

2. 把握价值链关键环节

首先,企业应重视对价值链关键环节的成本控制。例如,某装备制造集团在经营发展过程中,为实现采购环节的降本增效效果,将成本控制目标作为关键绩效指标,并予以精细化管理。最终,实践结果表明,仅2020年上半年,该集团所节省的采购成本就高达5000万元。

其次,强化成本费用管控,推进项目效益达标。企业应将零基预算原则作为依据,以职能系统为切入点,对下属单位成本费用进行管控,并在此基础上,控制非生产经营支出,坚持从注重规模发展向更加注重质量效益转变,量效兼顾。同时,还应强化项目管理,严格投资论证和项目经济评价,用经济评价把关产能项目决策。另外,需强化效益倒逼和统一排队优选,坚持“事前算赢”,确保项目效益达标,树立“今天的投资就是明天的成本,今天的成本影响明天的投资”的理念。

最后,企业应深入研究和利用相关政策。企业可合理利用研发经费、专用设备抵减等优惠政策开展税收筹划工作,以此进一步降低自身的税务成本。

四、结语

总而言之,企业传统的成本费用管理方式较为单一,资源配置不够合理,无法切实满足企业的发展需要。所以,在新时期背景下,企业应当将精细化管理应用到成本费用控制工作中,以此提升企业的内部运作效率,为企业经济效益和市场竞争力的提高提供有力支持。

【作者简介】杨雯,中石油煤层气有限责任公司。