

《企业成本控制技术》

图书基本信息

书名：《企业成本控制技术》

13位ISBN编号：9787806775066

10位ISBN编号：7806775064

出版时间：2003-7

出版社：第1版 (2003年7月1日)

作者：赵权

页数：390

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《企业成本控制技术》

内容概要

本书从企业成本管理的实际出发，全面阐述了成本优势战略和控制成本的基本方法、途径及各个领域的成本控制技术，包括采购成本控制、生产成本控制、质量成本控制、物流成本控制、营销成本控制、人力资源成本控制等。

1、编者按：近年来随着市场经济的发展，原材料价格不断上涨，成本却在不断提高，模具企业的生存和发展受到严峻的挑战，成本控制成为模具企业经营管理中的核心要素。如何通过成本控制取得长期竞争优势，实现企业利益最大化，是每个模具企业追求的目标。摘要：成本控制的好坏直接关系到模具企业的生存和发展，所以努力做好成本控制工作是企业管理的重要方面。本文以专家视角的角度从成本控制的几个概念入手，说明了传统降低成本的方法，从研发成本控制、采购成本控制、生产成本控制、质量成本控制、营销成本控制、物流成本控制、人力资源成本控制等方面系统地阐述模具企业实施成本控制的基本方法和途径，并通过分析模具企业现存的成本控制障碍，总结出模具企业成本控制工作的方向指引。关键词：模具企业 企业管理 财务管理 成本控制 成本管理 管理方法一、成本控制的前提概念所谓成本控制，是企业根据一定时期预先建立的成本管理目标，由成本控制主体在其职权范围内，在生产耗费发生以前和成本控制过程中，对各种影响成本的因素和条件采取的一系列预防和调节措施，以保证成本管理目标实现的管理行为。1.成本分类 成本的属性可分为下列几种：.固定/变动成本 固定成本：是成本金额不随营业活动(生产或销售)而改变。房屋租金、保险费、广告费、管理人员薪金、按直线法计算的固定资产折旧费等都属于固定成本。变动成本：变动成本则随营业活动之变动而改变。直接材料、直接人工、变动制造费用、营业税等都属于变动成本。对模具企业而言，必须增加产量降低单位固定成本,如降低材料消耗量和模具零件采购进价，以提高竞争能力。.直接/间接成本 直接成本：又称可追溯成本,可以直接归属于各部门或某特定产品的成本。间接成本：又称不可追溯成本,与各部门或产品有关，但不能或不易直接归属于各部门或产品，须以适当分摊方法计入各部门或产品之成本。.外露/内涵成本 外露成本：为购买资产的实际支出。如购买原料、机器、厂房等。内涵成本：使用自有资产，而未实际支出的代价，如使用自有土地、房屋等。.学习成本 学习成本：当工人由于反复从事于同一工作，而逐渐熟悉该项工作后，将使其工作更有效率，可用较少时间来完成同一的工作，并减少错误。由于对工作流程、工具使用及工作方法的熟悉，使得浪费原料及重复工作的可能性减低，进而减少技术工人的雇佣量，使得产品的单位成本在预期的情况下降低。当员工更熟悉其工作时，不但人工成本可降低，而且与人工有关的变动制造费用亦将减少。这种成本降低，就是学习的效果。.生产成本/非生产成本 生产成本：生产过程中为制造产品而发生的成本耗费，包括直接材料、直接人工和制造费用。非生产成本：非生产业务的耗费，如销售费用、管理费用和财务费用。产品成本：与特定产品的生产制造直接相关，它随产品流动而流动，如果特定的产品销售出去了，其成本就成为产品销售成本与销售收入配比；如果特定的产品未销售出去，则其成本将作为存货结转下期，可盘存成本由此而来。期间成本(费用)：随时间推移而在某一期间发生的成本，并进入当期的损益，不结转下期(不可盘存成本)，与产品实体流动无关，不能直接归属于特定的产品，而归属于成本发生的生产经营持续期间(即为实现当期收入而发生的成本耗费) 开发成本：寻求、查访、评选供货商的支出，应包括订单处理的费用。采购价格：与供货商谈判后的购入成本。运输成本：国外采购供货商以FOB报价，买商需支付运费，甚至保险费。检验成本：当进料检验所支付的品管人员薪资、检验仪器或机具的折旧费用。试模成本：模具组装成本及试模成本。仓储成本：包括仓库租金、仓管人员薪资、水电费、仓储设备(栈板、堆高机、自动搬运等)之折旧费用、保险费等。操作成本：机器设备使用之燃料费或水电费、操作之工时、人员训练等。维修成本：模具损坏、故障检修、维护保养等人工及零件费用。处置成本：抛弃老旧机器或废料之清运费和环保成本。2. 成本控制原则 .全面介入原则--成本控制的全部、全员、全过程的控制。全部是对产品生产的全部费用要加以控制，不仅对变动费用要控制，对固定费用也要进行控制。全员控制是要发动领导干部、管理人员、工程技术人员建立成本意识，参与成本的控制。全过程控制，对模具的设计、制造、销售过程进行控制，并将控制的结果在有关报表上加以反映，借以发现缺点和问题。.因地制宜原则--适合企业、部门、岗位和成本项目实际 .例外管理原则--成本控制要将注意力集中在超乎常情的情况。因为实际发生的费用往往与预算有上下，如发生的差异不大，也就不没有必要一一查明其原因，而只要把注意力集中在非正常的例外事项上，并及时进行信息反馈。.经济效益原则--提高经济效益，不单是依靠降低成本的绝对数，更重要的是实现相对的节约，取得最佳的经济效益，以较少的消耗，取得更多的成果。.循序渐进和坚持不懈原则 - 成本控制是一项目长远和短期相结合的管理活动。3. 传统降低成本的方法采用变动(直接)成本分析法,对不同的成本习性进行控制的方法,从范围上看局限于生产领域;从内容上看局限于制造成本;从时效上看局限于事中和事后成本控制。易使管理者较重视生产成本的

控制而忽略对营销成本、物流成本和人力资源成本的控制；忽视了以全局的高度来审视企业成本，最终导致成本管理对提高企业效益的作用甚微，甚至制约和误导了企业发展。二、模具企业成本控制的基本方法、途径模具制造企业的成本控制涉及到制造相关的每个部门和环节,因此模具企业的成本控制基本途径可细分为研发成本控制、采购成本控制、生产成本控制、质量成本控制、营销成本控制、物流成本控制、人力资源成本控制等方面,从而建立和完善模具企业的成本控制体系,实行多元化的管理目标。

1.产品研发阶段如何做好成本控制研发过程的成本控制是整个模具制造项目成本控制的起点,是模具企业产品成本控制的关键。降低研发成本应从以下几个方面着手：

- 在模具开发前期,设计部门通常会给客户一份报价单,这份报价单就是反映顾客的需求目标成本。研发人员必须采用符合客户要求规格而成本较低的模具材料和结构工艺达到目标成本的办法。
- 消除不能带来价格增值却增加产品成本的功能。由于模具设计的依据是从客户提供的产品图纸或样品,往往到模具设计的阶段,设计人员才发现模具要实现产品的某个功能是很难做到或付出相当高的成本会,这个时候研发人员一定要反馈信息并及时与客户沟通是否变更产品工艺,否则造成的额外成本会由自己承担。
- 一个新项目的开发,要从全方位来考虑成本的下降与控制,应该召集模具加工、冲压生产、采购、客户等相关人员进行项目专案会议,听取经验丰富的专家和群众的意见作为参谋,优化设计方案,以提高工作效率,降低不必要的成本风险。
- 工作标准化和对供应商的技术支持 标准化工作是现代企业管理的基本要求,是企业正常运行的基本保证,它促使企业的生产经营活动和各项管理工作达到合理化、规范化、高效化,是成本控制成功的基本前提。作业标准化在节约研发时间,提高设计效率方面有着显著的成效,越来越多的模具企业正在应用PDCA(计划、实施、检查、措施、标准)管理循环,指导模具技术的标准化工作,建立适合自己公司的完整的技术标准手册和管理规范文件,并提供给外包供应商在技术研发时参考。
- 建立创新、改善的提案管理、项目管理及奖励管理体制,鼓励模具企业的技术研发人员不断创新和改善,推动专业技术与管理的发展,提高企业的综合竞争力,为公司创造良好的经济效益和社会效益。

--模具设计标准化与改善工作的案例：节约大量生产原材料成本的料带排样方式模具编号产品展开单品毛重单品净重理论利用率排样方式料带规格材料利用率理论利用率差实际节约1000万订单厚宽步距搭边节约料宽节约料重节约料费

料带规格	材料利用率	理论利用率	差	实际节约
A0.3X30.7X110.795g	0.252g	31.70%	一出二	交叉对
排0.343130.912.3 mm/pc	38%	节约6.3%	17.30%	3620.81KG
B0.3X23.9X10.90.613g	0.282g	46%	一出二	直排
0.35412.54.735%	浪费11%	以上	C0.3X30.2X6.20.44g	0.208g
47%	一出二	交叉对	排0.346.481.69.3 mm/pc	48%
节约1%18%	1752.12KG	105127元	D0.3X21.8X6.30.323g	0.172g
53%	一出二	直排	0.348.281.736%	浪费17%以上

模具的保养、维修和寿命管理 加强对模具制造设备和模具本身的定期保养是每个模具企业的技术和生产部门的日常工作,这个工作往往不被重视,三天打鱼两天晒网,实质却是对模具成本的极大浪费。而对模具维修经验的积累和技术的提升,以及模具的寿命管理工作也需要研发部门来督导,这同样是不少模具企业对模具技术成本认识的缺失。

2.如何进行采购成本控制。采购活动与模具企业的生产经营活动过程密切相关,采购成本(模具钢材、零配件采购、外发加工,机器设备和耗材的采购)通常占模具成本的最大部分,如何进行采购成本控制,将直接影响企业的经营业绩。控制采购成本应从以下方面做起：

- 建立和完善企业的采购制度。企业必须制定严格的采购制度,通过采购流程的重整与制度规范来制约企业的采购活动,这是企业进行采购成本控制的前提。
- 建立原材料采购计划和审批流程。模具设计师填制采购单报送采购部门,由采购部门制订采购计划,报送财务部经理并呈报总经理批准后,以书面方式通知供货商。
- 采购部门集中采购,将各部门的需求定期集中起来,采购单位便可用较大的采购量作为砝码得到较好的数量折扣价格。
- 把握价格变动的时机。价格会经常随着季节、市场供求情况而变动,因此采购人员应注意价格变动的规律,在合理控制库存的同时把握好采购时机。
- 采用竞争招标和网上采购方式。对于大宗材料采购,行之有效的办法是实行竞争招标和网上采购,货比三家,寻找价格底线,使采购方居于有利位置。
- 付款条件与付款方式的选择。如果企业资金充裕,或银行贷款利率较低,可以采用现金交易或货到付款,这样往往可以享受较大的价格优惠。对于进口材料,应注意外汇币种的选择,并及时掌握汇率走势。企业也可以利用买方市场的优势采取到岸价采购,增加增值税进项抵扣降低企业税负。
- 签定长期合同与讲诚信的供应商合作。不仅能保证供货的质量、交货的期限,还可以得到付款及价格的关照,与其签定长期合同,往往能得到更多的优惠。
- 采用直接采购和联合采购相结合。向制造商直接采购,可以减少中间环节,降低采购成本,同时制造商的技术服务、售后服务会更好;另外,可以与同类厂商结成采购同盟,联合采购,形成一定的采购规模优势。
- 将采购部门与定价部门相分离。采购部门负责物料的招标与采购活动,定价部门决定采购价格与供应商选择,利用企业信息系统,使采购过程更加透明。定价人员由使

用部门负责人、采购员、财务部经理、物价员、仓管员组成，对供应商所提供物品的质量和价格两方面进行公开、公平的选择。物价员定期对日常消耗的原辅料进行广泛的市场价格咨询、网上调查形成供应商数据库后，召开定价例会，经过综合评审再做决定。对新增物粒及大宗订单、零星紧急采购的物料，须附有经批准的采购单才能报帐。

建立严格的采购验货制度。来料检查部门IQC对物料采购实际执行过程中的数量、质量、标准与计划以及报价，通过严格的验收制度进行把关。对不需要的超量进货、质量低劣、规格不符及未经批准采购的物品有权拒收，对价格和数量与采购单上不一致的及时进行纠正；验货结束后IQC要填制验收合格单，验收合格的货物，由仓管员二次验货并做记录才能入库。对存在质量问题但能特采使用的物料，应按采购协议进行折价处理，并由供应商和采购及使用部门签字确认并报财务部。

3.如何做好生产成本控制

根据模具企业生产特点，选择生产成本控制模式完成生产任务和降低模具车间生产成本是企业管理的重点，也是决定模具企业经营业绩的关键所在。首先要合理安排作业程序，提高现有设备的利用率，降低产品单位成本中的设备折旧费和维修费，选购设备时应选用适合工艺要求的型号及功能，以免造成多余的功能用不上，却又要花去大量额外费用去维修和保养。

要提高劳动生产率。提高劳动生产率主要是作业人员在单位时间内生产最多数量产品或创造更多的使用价值。这要求通过劳动、用工、分配制度改革，加强作业工人培训，提高作业技能，开展技术革新和技术革命，采用新技术、新工艺、新设备、不断地提高劳动生产率，从而降低生产成本。绝不可搞形式上的出勤不出力、磨洋工等“死要面子活受罪”的措施。

保证和提高产品质量，降低残、次品率和返工率，提高一次交验合格率，倡导“优奖劣罚”，是减少残、次品损失，降低生产成本的主要途径之一。

消耗定额控制法。模具的生产制造过程其实上是一个投入与产出的过程，投入产出比率决定了模具制品生产成本的高低，也决定了模具企业的市场竞争力。利用定额管理(材料消耗定额、劳动工时定额、定员、费用定额等)控制成本的各项消耗，达到降低成本的管理方式已经成为模具企业控制生产成本的首选。

确定生产消耗定额，建立动态筛选制度。模具技术部门或工艺部门应提出产品的工艺定额作为消耗定额制定的基础，经管部门或成本控制部门阶段性总结模具在生产过程实际材料消耗，结合控制目标提出消耗定额指标，作为消耗控制的标准并执行定额考核。

规范领料程序，推行限额领料制度。模具在研发阶段已经针对模具的结构设计出整套模具的物料清单及其消耗定额，由仓库全部配齐后一次全部发给制造单位。如生产过程中发生丢失、损坏等情况，需要另写申请单，报有关部门批准后处理。这样可有效控制浪费和丢失。推行限额领料制度，对约束员工行为，降低废品率，提高现场管理水平，都有着很好的实际效果。

配套业绩考核。实施成本定额控制可以和职责、考核、奖惩结合起来，建立配套的KPI考核指标，与具体责任人的薪酬挂钩，从而使成本管理真正落实到全体员工和产品生产制造的全过程中。

推行项目管理(PMP)系统控制成本。越来越多的模具企业在生产组织中已有意识的运用项目管理来进行组织协调，提高生产效率，降低生产成本。

不断的完善生产现场7S、JIT、TPM的管理,灵活运用PDCAS管理循环、5W2H、SWOT、4M1E、6sigma、8D改善手法、FMEA、TQC、IE七大手法、头脑风暴法等国内外先进的管理方法和理论指导生产计划的排程、制造工序的平衡、流程的分析与不良品的控制等现场改善工作,降低生产成本。

4.如何推行质量成本控制

质量成本是为了保证必要的产品质量、服务质量而发生的成本费用。通常包括：

- (1) 内部损失成本。是指因生产出不合质量标准的产品，所发生的成本费用，以及这部分产品在出厂前所发生的修理、再加工、再检验等费用；无法利用而被废弃的弃置费用、失败原因调查费用等。
- (2) 外部损失成本。是指将有缺陷产品转移给顾客后而发生的费用。如对不合格产品的维修、回收、交换费用、补偿不合格品给顾客带来损害的费用，处理损害赔偿相关人员的费用等。
- (3) 外部质量保证成本。是指为顾客提供特殊的和附加的质量保证措施程序和数据所发生的费用。质量成本还包括预防成本和鉴定成本等。

推行质量成本应该从以下几个方面展开：

实行全员和全过程的成本控制,导入全面成本理念,努力营造“节约光荣、浪费可耻”的优良风气。成本控制绝非是某一部门、某一个人的事情，而是需要每个部门、甚至每个人的努力。培养全员成本意识，努力营造“节约光荣、浪费可耻”的优良风气，对于模具企业的成本控制非常重要。这种风气的形成需要企业高层领导和员工共同来推行。当然，要让它根植到每一位员工心中并形成制度，需要对员工进行培训，努力提高员工素质；管理部门也需要进行持续不断的监督，使员工从方方面面自觉地把成本控制在实处，并不断坚持养成良好的习惯。

以追求最优的心态来制定标准成本，建立模具企业全面成本控制的绩效指标(KPI)，把成本控制与员工绩效考核进行挂钩，建立成本控制激励机制。

认识丰田汽车所定义的七大浪费，用4M方法分析效率损失成本，把效率改善与质量改善结合一起进行质量成本的预算。

运用质量成本控制的DAPCDI操作步骤对质量损失成本产生的常

见原因进行分析改进。对多因多果的投入产出过程进行全面成本预算，合理安排公司资源在不同方面的投入。涉及环境保护和ISO14000的实施。

5. 如何控制营销成本

营销成本控制事关盈利大小,它必须保证企业生存公式:利润等于收入减去成本的值,要大于零,且在一定的合理范围内。近两年随着市场竞争日益加剧,原材料价格不断上涨,企业经营成本不断上升,销售价格不断下滑,上下游的挤压使模具企业盈利普遍呈下降趋势,模具企业面临比以往更大的生存压力。模具企业的营销成本控制成为企业取得竞争优势的关键。那么,模具企业如何控制营销成本呢?从细微之处着手,加强部门成本监控从模具研发设计到原材料采购、生产、品质、库存、再到产品销售,成本控制贯穿到每一个环节。而每个环节的成本控制都必须从细微之处着手,企业中大量的损失往往是由不注重细节所致,往往丢了就丢了,不觉得可惜,日积月累,那将是一个惊人的数字。所以,控制细节也就是遏制住成本的扩散,让企业每位员工都来关注细节,以阻止一些不良事态的发展,真正把成本控制落到实处、落到细处。

建立合理的公司预决算和部门预决算制度,强化成本预算约束很多企业都实行了公司整体和部门预决算制度,对于模具企业引进这一制度更是大有裨益。它可以预估每个部门在未来一段时间内的成本和费用支出,把生产成本控制措施落实到具体的人、具体的岗位、具体的事情上,做到人人肩上都有成本指标。某套模具需要多少钢材、多少配件,多少加工费用等,定额要一清二楚,决不能模糊。打破“要什么、要多少就购买什么、购买多少,用多少就拿多少”的陋习,减少企业的隐性损失。

成立内审小组,导入成本核算系统,加强内部成本审核。控制成本应包括事前、事中、事后的全程监控。模具企业或多或少都存在一些浪费公司财物的现象,要遏制这类现象的发生,需要企业加大内部审核力度,把它扼杀在萌芽之中。成立内审部门,加强内部成本审核是要对将要发生或已经发生的各项支出进行严格的审核,确定其合理性,并进行反馈。现代模具企业,不仅要成立内审部门,还需要导入一个能协调计划、监控和管理企业各种成本的全面集成化系统,以协助企业的各项业务活动都面向市场来运作。

再造价值链,采用效率更高的方式来设计、生产和销售产品。

再造价值链方法如:采用不同的工艺;利用自动化差异;变间接销售为直接销售;采用新的分销渠道;前向或后向整合等。

应用财务的12把砍刀。

设立专业的砍价专家来进行成本管理;控制模具材料、机器设备、耗材和应收帐款等资金占用成本;削减营销预算成本,对办公电话、汽车耗油、应酬、差旅费用、设备耗材等要有定额;对客户进行ABC分类管理,砍掉不能为企业增加利润的亏损、欠款、无诚信客户、小客户;不开无用的会议,不浪费自己和他人的时间。

6. 如何实施物流成本控制

企业管理工作的重要内容之一就是考虑如何为企业开源节流。销售部门作为企业的利润中心对企业的开源有着重要的作用,物流部门作为企业的成本中以对企业的节流也同样重要。良好的物流管理可以通过提高库存周转次数、加快资金回转、降低运营成本、改善客户服务水平等方法节约企业的成本支出,通过节流增加的利润。大型模具企业的物流管理内容包括客户服务、库存控制、采购管理、仓储管理和运输控制等。基于库存成本控制的重要性,以下重点说明模具企业对库存成本控制的具体做法:

正确确定库存物料。

对模具企业来说,其采购的物料品种并不多,不需要也不可能对所有的物品都准备库存。所以企业的首要任务就是正确确定库存和非库存的物料。一般来说,企业的库存管理模式可以分为拉动式(反应式)和推动式(计划式),前者是基于客户订单、模具研发或维修需求,仅在需要时才采购的库存管理模式,JIT和看板管理系统就是属于这种方式。

严格控制采购物资的库存量。

根据模具开发情况合理设置库存量的上下限,对库存实现计算机自动报警管理,及时补货;对于滞销品,通过计算机统计出数据及时减少采购库存量,以避免原材料积压。

减少不可用库存:

虽然很多时候库存是必须存在的,但这些库存在一定时间内是不会用的,降低库存成本的一个重要方面就是要尽可能地降低这些不可用库存的量。对于一个企业来说,在途库存、淤带库存、预留库存(可交货的订单因其它方面的原因而不能交货)、在制品或者是待检品都是不可用的库存。库存管理的目标之一就是要提高可用库存占库存总量的比例。在实际的工作中,不可用库存通常通过缩短交货运输时间、选择合适的交货和付款方式、选择离供应商或客户距离近的厂址等途径来降低:--在国际采购中,从货物离开供应商的工厂,到实际抵达企业的仓库,需要经过较长的时间和不同的场所,在这个过程中,货物的所有权越晚交与企业,付款的期限越长,则企业所需承担的风险和费用也就越小。--日本夏普在越南设厂,作为其重要供应商,东莞四方技研公司也计划到越南开分厂,其目的就是为了加快供应时间,降低库存。

消除因付款、客户订单延期等原因造成的预留库存。

通过优化生产线的管理,制定合理的生产节拍,来降低在制品的库存,通过加快产品检测来降低待检品的库存。

7. 如何实施人力资源成本控制

人力资源成本是企业构建和实施人力资源管理体系过程中的所有资源投入。现代人力资源管理把“人”作为一种资源,通过培训等手段使其经验和价值得到增值,从而带给企业预期的回报和效益。专业的模具

制造企业对人力资源成本控制的经验有以下几点值得借鉴：推行扁平式的组织结构,明确规定每个职位职责,做到权责到位、分工明确和考核有据。部门之间、岗位之间必须衔接,从而形成整个组织合理的业务流程,提高工作效率。根据各部门的工作职责和实际情况等因素来确定培训需求,有效的控制人力资源培训开发成本。建立完善的薪酬、福利、情感、创新激励机制,稳定员工队伍,降低招聘成本和离职成本。利用知识共享与储存机制,发挥人力资源价值,降低人力的作业成本。

建立绩效评估制度,降低企业的人事成本。企业在经营管理的活动中,根据企业生产工艺的特点和职能部门、员工的岗位职责,把总体目标成本分解设计出相应的成本考核指标。在实施全员成本控制过程中,将企业内部划分为若干不同层次的责任实体,形成一个纵横相交的控制体系。做好公司财产和员工工伤的保险工作,降低企业的风险成本支出。--某模具企业的成本分析表价值链成本周期发生实际成本影响产品成本研发设计工艺15%50%生产制造加工60%15%采购采购5%8%质量检验5%7%营销营运销售5%5%物流流程计划5%9%人力资源日常管理5%6%综上,可以看出优秀的模具企业必须有一套贯穿于所有部门的成本控制流程和制度,不仅涉及研发、采购、生产、品质、营销、仓库管理,也涉及到人力资源管理等方面。三、模具企业成本控制的现状及问题改善就当前模具企业状况而言,大多数模具企业在成本控制方面仍存在以下问题：国内部分模具企业只知道片面追求产量和利润,对成本管理工作重视不足,认识不到位。对模具的研发、生产质量和售后服务等成本管理意识比较淡薄,或虽关注成本的控制,但缺乏立足长远的战略竞争中的成本管理,这种简单的依照内部成本节约而确保的收益,难以形成长期的竞争优势。员工素质参差不齐,有待进一步提高。许多模具企业中,参与成本控制人员范围很小,且对成本控制人员的专业能力和素质没有过高要求,其他人员则对成本管理不予过问。同时各部门及全体员工参与成本管理的意识不强,团队配合意识不强。另外,企业内部质量意识、品牌意识淡薄,懒于学习新知识、新管理和新技术,这为成本控制带来一定阻力。

大多数模具企业成本管理方法还很落后的,新旧成本控制方法并用,或新方法流于形式,实则仍在用旧的方法,ERP信息管理并未充分发挥其作用。针对成本控制中存在的问题,我们应该重新审视自己,站在全局、科学和发展的高度,应用成本控制的最好方案,提升企业竞争能力,使企业不断做强做大。着眼于企业未来的长期战略发展,把企业内部结构和外部环境结合起来,建立完整合理、科学的决策体系、控制体系、核算体系、考核体系和监督体系。从企业竞争的环境出发,分析企业内部价值链、竞争对手的价值链、企业所处行业的价值链,建立企业、供应商、顾客三者有效整合的成本管理模式,既关注生产过程,又考虑开发设计,售后服务等环节,既重视与供应商、客户的联系,也做好产品生命周期的更新接替,从而使企业获得竞争的战略优势。形成全面成本管理的文化意识。树立员工的成本意识、质量意识、品牌意识和竞争意识,培养团队精神,领导带头,全员参与,人尽其才,不断提高员工素质的良性循环局面。并以事前预测、事中控制、事后防范为中心,形成全过程的管理规范和控制制度。引进先进的成本管理方法和手段。模具企业要依据自身组织机构、企业文化、生产方式等特点选择适合自己公司的成本管理方法,如:目标成本管理、责任成本管理,价值工程,成本效益分析,ERP信息管理系统取代传统的手工操作的成本管理手段等。另外,还需要建立成本预警分析制度。结语:近年来,随着国内模具市场竞争日趋激烈,模具企业的高利润时代渐渐已成为过去。面对这种形势,模具企业在进行资金的再投入和地盘上扩张的同时,也要苦练内功,加强企业经营各环节的成本控制,通过强化内部管理堵住模具企业的各种跑冒滴漏、控制成本达到降本增效的目的。参考文献:[1].《生产现场成本管控》李军,藤悦然 编著 海天出版社[2].《非财务经理的财务管理》秦奇,企业管理出版社作者简介:罗百辉,70年代人,出生湖南衡阳,企博网优秀职业博客,模具专家论坛版主,多家工业媒体专家顾问,清华大学盛景商学院MBA,制造业资深职业经理人。出版有《冲压模具技术问答》。

《企业成本控制技术》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu111.com