

探究新时代快消品行业推进精益成本管理的应用

聂钰文

(广州珠江啤酒股份有限公司, 广东 广州 510308)

摘要:

推进精益成本管理能够帮助企业从容应对复杂多变的市场大环境,从而有效提升企业核心竞争力。本文主要阐述了快消品行业和精益成本管理的概念,论述了精益成本管理的特点,分析了快消品行业推进精益成本管理的重要性,研究了快消品行业推进精益成本管理现状中存在的问题,探究了新时代快消品行业推进精益成本管理的应用途径,采购环节的精益成本管理,物流环节的精益成本管理,设计环节的精益成本管理,生产过程的精益成本管理,营销环节的精益成本管理,服务环节的精益成本管理。旨在为快消品行业的创新发展提供有价值的参考建议。

关键词: 快消品行业; 精益成本管理; 应用策略

引言

新经济时代下,精益成本管理逐渐成为企业发展的主旋律。对于快消品行业而言,科学运用精益成本管理理念,并将其贯穿到采购、设计、生产、物流、营销、服务等不同环节,再结合大数据技术,能够实现更全面、有效的成本控制。利用大数据获取更多的数据,并对获得的数据进行清洗、筛选,为企业制定出科学的成本管理决策,能够有效提高公司的价值管理,优化企业成本管理水平,同时,保证企业发展的稳定性。

一、快消品行业和精益成本管理的概念

1.快消品行业概述

市场上寿命较短、消费速度较快的商品被统称为快消品。快消品行业依赖于消费者日常生活的频繁使用和消费,在消费者高频次的购买过程中获取经济效益,通过高销量获得经济利润。作为全球经济的重要组成部分之一,快消品行业有着与人们的日常生活密切相关,对全球经济水平提升有着重要意义。相较于其他行业,快消品行业具有其本身独有的特点,包括高频消耗、多元化的销售渠道、更快的产品包装更新速度以及较低的客户忠诚度。例如,作为快消品行业的重点产业,饮料企业和人们的日常生活有着密切关联,同时为社会创造了大量劳动就业岗位,而这也同时对行业的发展提出了更高的标准。有效的财务管理是实现企业内部控制的重要方式,同时也是提高企业自身管理能力和产品质量的重要前提。借助于良好的财务管理,能够进一步优化企业会计核算、优化库存管理、降低企业的税收风险,从而提高企业资源利用率,为企业的生产经营提供重要保障。当前我国快消品行业中的多数企业财务管理水平较低,企业发展水平不均衡,这些都对快消品行业的发展造成了严重影响。

2.精益成本管理概述

精益管理的本质是为了进一步细化管理责任,帮助企业更好地适应市场经济大环境的变化,从而创造出更大的经济利润。借助于精益成本管理,能够有效降低企业的运营成本,在提高企业生产经济效益的同时占据更多市场份额。作为新经济时代下企业运营发展的重要理念,精益成本管理对快消品行业也有着重要影响,在运用精益成本管理时,快消品行业需要积极运用先进的管理手段,有效降低管理成本,才能提升企业管理水平。通常情况下,快消品行业企业的成本包括了产品原材料、设备、劳动力工资等直接成本,也包括了为企业发展而发生的销售、管理、服务等企业活动方面的间接费用。除此之外,企业在采购生产资源、运营产品、积压库存等活动中,也会导致企业的可流动资金下降,运营效率下降,加剧了企业的运营发展风险。随着经济水平的快速提升,越来越多快消品行业企业开始正视实施财务管理当中存在的问题,大力推进精益成本管理在企业发展当中的运用。对于快消品行业而言,需要在精益化管理期间综合分析企业所收集到的各项数据信息,将其作为企业管理、制定成本管理决策的重要依据。除此之外,还需要更进一步完善相关工作人员职责,帮助其明确自身所承担的责任。相较于传统的财务管理理念,精益管理具有更高的灵活度,相关管理人员在管理过程中需要及时关注企业的发展情况变化,创新运用各项新技术,完善企

业的权责关系,加强内部控制,使企业整体员工都积极参与到精益成本管理工作当中,以此实现对企业预算成本、财务分析、监督等环节的精益管理。

二、精益成本管理的特点

1.以市场发展需求为导向

传统的成本管理范围较为狭窄,缺乏足够的合作意识,难以适应新经济时代下激烈的市场竞争。而对于现代企业而言,精益成本管理更贴合企业的发展需求,能够帮助企业快速适应愈发复杂的市场环境。换言之,精益成本管理是新常态下所有企业可持续发展的必经之路。首先,精益成本管理是以市场需求为工作导向,依托于现代信息技术,对企业生产采购模式进行创新,从而实现经济效益的提升。将市场的发展需求和消费者订单作为企业发展拉动力,能够有效降低企业的库存成本,避免大量货物积压而影响资金流通率,严格控制成本资金的占比,达到有效的成本管理。

2.以实现企业供应链最小化为目标

将消费者为企业提供的价值作为生产前提,综合精益思想和成本管理理念,将精益成本管理中的采购成本、生产成本、设计成本、物流成本、市场营销、服务成本等不同环节进行全方位的成本控制,从而实现企业供应链成本最小的目标,促使企业核心竞争力得到快速发展,帮助企业抢占市场。

3.具有可预见性和持续性

科学的精益成本管理是产品性能、原材料选用、生产工艺流程等方面的重要保障,对打开产品市场销路至关重要。对于企业而言,要想降低成本,首先需要从产品设计着手,预先控制产品未来的整体成本,以客户增值为成本管理工作实施的导向,并在未来生产经营过程中持续改进成本,而这与精益成本管理理念不谋而合。当然,新济常态下的企业经营目标并不局限于提升企业整体效益,也需为客户创造价值,而成本管理也不仅是降低企业成本,更重要的是优化企业整体效益,改进企业的投入和产出关系,使企业得到长久发展。

三、快消品行业推进精益成本管理的重要性

纵观我国快消品行业企业的成本,一直保持居高不下的状态,其最主要的原因是快消品供应链的需求管理工作难以落实到位,存在协同性较低的现实问题,导致快消品行业企业的库存成本偏高。所以,精益成本管理对于快消品行业的创新发展有着重要的现实意义。为了有效降低快消品行业企业的成本,快消品企业采取了多种措施,包括引进先进管理机制、学习优秀的薪酬制度、引入新型信息技术等,但这些对于降低成本并没有直接作用。随着市场经济的快速发展,网购平台的兴起,消费者能够选择的快消品种类不断增多,对于产品的需求也趋于个性化和多元化。为此,快消品企业在研发设计产品时,应当注重多品种少量,为消费者提供更多选择。精益成本管理理念下的生产方式就是以最小的必要生产量和搬运必要物为前提,能够更好满足快消品行业发展的生产需求。以目前快消品行业发展来看,精益成

本管理能够有效应对信息化时代下的市场环境变化,对企业库存控制、生产规划管理、成本管理、员工工作素质、供应链协同优化、市场开发的各环节进行精简管理,是企业运行的核心基准体系,对快消品行业企业创新发展有着重要意义。

四、快消品行业推进精益成本管理现状中存在的问题

1. 成本管理体系不成系统

在快消品行业发展层面看,多数快消品企业的成本管理体系都不完善,直接影响了企业经营发展的规范性。由于成本管理体系的缺失,导致快消品企业在生产经营过程中缺乏行之有效的约束和监督机制,与成本管理相关的工作进展混乱,不仅造成生产、采购成本无意义增加,还影响了产品质量,阻碍了精益成本管理优势的发挥。当前,我国多数快消品企业的成本管理体系都存在一定问题,无法切实发挥成本管理约束价值。纵观快消品企业的成本管理体系可以得出,其往往只关注企业财务方面的问题,忽视了成本管理控制的重要性,导致成本管控效率差强人意。例如,部分企业并未对企业产品实际成本、订单成本、标准成本等方面进行详细的分析、比较,无法掌握不同成本之间存在的差距,严重降低了企业成本管理质量。

2. 成本控制手段较为滞后

新阶段,我国部分快消品行业企业的成本预算是基于现有的生产用具以及生产条件,结合历史成本信息数据而制定的,只对相关的系数进行了计算和核算,得出的成本预算只关注的产品的主体组成部分,忽视了不同地区区域之间的差异所造成的成本因素差异。对于快消品行业企业而言,当它们身处于不同的内部环境时,成本预算在很大概率上会出现较大的偏差,进而影响企业的经营利润。除此之外,部分企业在计算成本、分析成本等工作时流于表面,并未将市场环境的变化考虑其中,导致企业的成本控制手段难以满足经济环境的快速变化,自然也无法有效推进精益成本管理工作。另一方面,部分快消品行业企业的信息化水平有待提升,在推进成本管理工作时忽视了对基础成本管理设施的配置,导致成本管理流程中的信息化水平不均衡,影响了数据信息的全面性和可靠性,自然降低了后续会计核算的精确度,无法保证企业成本管理质量和成效,甚至加重了企业管理成本。

3. 成本管理流程落实不到位

对于我国快消品行业企业而言,由于成本管理理念的滞后性,以及成本管理手段和管理体系的不完善,导致企业成本管理范围不清晰,在成本核算、成本控制、成本评价等工作环节中存在严重的问题。例如,部分成本管理工作流程缺乏实践性,在成本管理工作中无法得到有效推进,还缺乏足够的内部控制,最终影响企业成本管理工作效果。新经济时代下,成本管理与企业战略发展之间密切相关,会直接影响企业的经营效益。传统的成本管理思想中,企业管理者认为核算成本仅仅是财务部门的基础工作构成,与企业其他部门无关。但在企业实际进程中,倘若无法及时发现成本核算中存在的小问题并及时解决,往往会给企业的经营管理造成不可预估的财务风险,长此以往,必然会危及企业发展的稳定性和可持续性。当前,我国多数快消品行业企业已经建立较为完善的内部监督机制,但该项监督机制与企业战略发展的阶段性需求之间存在较大差距,再加上内控和财务管理机制并未得到有效优化,进一步阻碍了监督机制作用的发挥。上述问题都直接影响了精益成本管理在快消品行业企业中的推进落实,阻碍了企业管理结构的创新调整,导致企业成本核算过程中出现管理滞后的问题。

五、新时代快消品行业推进精益成本管理的应用途径

1. 采购环节的精益成本管理

降低快消品行业企业成本的首要问题是将产品的采购成本控制合理范围内。对于快消品行业企业而言,采购成本是企业成本的主要构成,对采购成本进行科学合理的规划,可以充分降低企业成本,从而提高企业经济效益产出。对于快消品行业企业采购部门而言,首先需要充分了解企业产品生产所需原材料的市场价格,关注原材料质量的同时,考虑后续原材料的运输便利性和成本。通常情况下,快消品行业企业所需要的产品原材料市场价

格都相对较为透明,企业难以在价格上获得足够大的优势。为此,企业需要更加关注原材料的交货期和稳定性。另一方面,在选择原材料供应商时需要选择更具竞争力的合作商,并与之建立长久的合作关系,使其成为自身长久的合作伙伴,才能从根本上保障原材料的品质。长久的合作关系更能将原材料的采购价格和交货周期控制在一个合理范围之内,从而有效降低企业的库存压力,帮助企业预留出更多流动资金用于企业经营的其他环节。作为人们日常生活中所必需的日常消费品,快消品的市场需求量更大,具有极其广阔的市场发展潜力,但外界环境的变化也极其容易影响快消品的原材料价格,容易在短期内出现成本的急剧上涨。所以,选择相对成熟的原材料供应商能够更好平衡市场未来变动所造成的成本上涨可能性。

2. 物流环节的精益成本管理

物流成本也是快消品行业企业成本的重要构成之一。对于多数快消品企业而言,由于产品的单价较低,他们通常会选择物流外包的形式,精简企业生产经营管理工作流程。但是,快消品的消费周期较于普通产品而言更短,这对货物的补给速度是一个巨大考验。传统的物流环节成本管理中,由于对核心承运人资源的利用率较低,导致运输需求难以得到充分满足,不同核心承运人之间的物流数据并未得到及时共享,无法保障产品的运输计划,增加了物流环节的承运人协调成本。针对于此,快消品行业企业要想及时满足消费者的消费需求,需要对物流服务提供商进行精挑细选。首先,物流合作商需要具备优秀的物流技术,以此保障货物的运输速度。其次,在精益成本管理过程中,快消品行业企业还需要综合考虑服务商的运输效率、质量保证、物流服务效率等,尽可能在保证商品配送效率的同时,降低企业的物流成本,抓住每一个潜在客户,全面提升企业核心竞争力,从而帮助企业获得更高的经济利润。过于高昂的物流成本必然会导致产品价格的上涨,而这会直接影响快消品在市场的竞争力。综合我国快消品行业企业的物流成本占比来看,多数快消品企业的物流成本占售价的20%,而国际市场的快消品企业的物流成本通常只占据了售价的10%。所以,减少物流成本对于我国快消品行业改革发展有着至关重要的意义。快消品行业在选择物流外包服务商时,需要综合考虑服务商的覆盖范围是否足够广泛,才能保证货物运送的及时性,提高商品配送量的之余还能增加消费者的信任度。根据快消品的产品特点和消费者的消费特征,选择覆盖面广泛、物流速度快、运输质量高的物流服务商,必然能够保障产品供给的及时性和高效性。

3. 设计环节的精益成本管理

使用周期普遍偏长是快消品的重要特点之一,所以,产品设计所需要消耗的时间相对也会较长。普遍情况下,快消品的设计重点通常是产品的型号和外包装这两点。对于快消品而言,精美的外包装能够在第一时间抓住消费者的需求,而多元的产品型号选择则能更好满足消费者的不同购物需求,激发消费者的购买预算。总之,快消品的产品设计标准相对较高,是提升产品竞争力的重要环节之一。立足于当前的市场需求变化,消费者在选择一项产品时首先考虑的往往是产品设计,而一个产品在进入市场之前,必然要进行包装设计。多数时候,包装设计甚至在某种程度上决定了某一款的产品的生命周期。对产品的设计环节进行精益成本管理在很大程度上直接影响了产品最终销量,是提高企业产品市场份额的重要工作之一。通过对产品设计成本影响因素的分析可以得出,物流成本、仓储成本、营销成本、市场接收反馈情况等都会对其产生重要影响,所以,合理控制产品成本需要产品设计部门基于市场需求变化进行深度思考,才能在快速抢占市场的同时保障产品的效率和利润率。针对产品设计的精益成本管理工作,不可避免要和企业人力资源管理工作相结合,提高设计人员对于产品设计、包装设计等方面的敏感度,能够更精准把握市场消费者的审美变化趋势,从而为快消品设计出吸人眼球的包装,在控制设计成本投入的同时,增加产品销售额。

4. 生产过程的精益成本管理

为了对快消品行业企业的成本实现有效控制,需要切实

发挥精益成本管理理念在企业生产经营过程中所具备的作用,保障产品的产量始终处于合理水平之间。但是,快消品行业本身具有其独有的特殊性,小规模的生产难以满足市场需求。换言之,大规模的生产对于提高快消品行业企业的经济效益而言必不可少。然而,过大的生产规模也极易容易导致企业产品出现严重的库存积压问题,进而引起过期成本、运输成本、库存成本的急剧上涨,严重影响企业发展稳定。借助于精益成本管理,能够有效平衡企业库存和生产批次之间的动态平衡,保障企业发展的持久性。相较于其他产品,快消品的生产过程相对精简,能够通过改造企业产品生产线实现单一产品的生产成本降低目的。作为精益化成本管理的核心,精益化是将优化产品制造流程作为管理基础,全面提升企业产品质量,同时促使企业管理水平的不断提高,能够在某种程度上优化企业员工的生产意识,帮助他们形成精益化生产的概念。通过对生产技术的不断提高,能够有效精进企业的生产工艺水准,从而减少生产环节不必要的投入,提高经济效益水平。其次,企业财务部门需要充分运用作业成本管理法,将生产作业以及岗位职责划分以最小单位完成,为成本管理法的推进奠定良好基础,推动财务管理与监督工作的充分落实。作业成本管理法的本质是指在生产过程中,综合分析生产成本要素和产品消耗量,掌握生产工作的落实情况,删减不必要的工作环节,从而降低企业资源浪费率。对于快消品行业企业而言,做好生产环节的精益成本管理,能够将生产成本控制在最具性价比的范围之内,保障企业的长久发展。

5. 营销环节的精益成本管理

随着市场经济的快速发展,消费者的消费标准也在不断提高,而对于快消品行业企业而言,需要在经营发展期间坚持优化自身的市场营销策略,才能更好满足市场大环境的发展需求,深度激发消费者购买自身产品的欲望。和其他产品相比,快消品的单价相对较低,能够更轻易激起消费者的购买欲望,但眼花缭乱的快消品市场中,单纯依靠价格优势无法保证产品的持续性销售。所以,快消品行业企业需要做好营销环节的精益成本管理,了解当下市场的营销策略流行趋势,做好顾客消费需求调查、追踪工作。对于快消品而言,科学的市场营销能够在第一时间刺激消费者快速消费的欲望,对产品的成交有着直接影响。传统的快消品营销动作中,赠送赠品是最主要的营销手段,但往往送出去了大量赠品也并未收获理想的结果。针对于此,企业营销部门需要深度了解市场需求变化,对制定好的营销预案结果进行分析,更及时掌握消费者的产品需求,使产品营销策略的价值能够在企业经营发展过程中得到最大程度的发挥。营销环节的精益成本管理本质上是促使企业员工工作素养的提升,通过培养员工的创新思维实现产品的高质量营销。所有企业的发展都是建立在个人发展之上的,不断提高企业员工的工作素养能够从根本上推进精益成本管理工作的落实。促使营销工作自动化、信息化发展是新经济时代下企业营销策略的灵魂,在很大程度上决定了产品销售的状况。为此,快消品企业需要利用多种线上渠道为消费者全方位展示产品的价值,尽可能增加消费者对于自身产品的信任度。与此同时,还需要建立线上线下联动营销渠道,扩大自身企业产品在人们日常生活中的覆盖面,提升产品的可得性,拓宽消费者购买渠道,全面推动产品营销工作的落实。

6. 服务环节的精益成本管理

由于快消品的利润空间相较于其他产品而言更低,在相同价格和产品价值的前提下,能够给消费者提供更优质的服务项目,满足消费者个性化、多元化的需求,就能够吸引到更多潜在客户。为此,在对快消品行业企业的服务环节进行精益成本管理,能够有效降低企业的服务成本,促使服务质量和效率提高的同时,提高产品的附加价值,增强消费者与企业产品的黏性。快消品行业快速发展的当下,在推进精益成本管理之时,需要统筹考虑消费者群体,积极开发新的服务项目、创新优化现有的服务体系,同时合理把控服务环节的成本投入,增加企业的管理利润。精益成本管理推进最终的落位点依旧是人,人性化的服务理念才能让快消品企业在市场竞争中脱颖而出。对于新经常态下的快消品行业企业而言,在推进服务环节的精益成本管理时,应当站在消费者的角度,对现有的服务体系进行客观、批判的分析,了解服务项目当中存在的不足,并利用多种方式加以改进。精益服

务成本管理与生产环节、供应链环节等方面的精益成本管理思想是互通的,需要做出及时响应、重视消费者需求的多变性,结合自身快消品的特点,才能在保证成本竞争优势的同时实现企业的迅速推广。

六、总结

总而言之,随着市场竞争激烈程度的不断加剧,各个企业都在大打价格战的环境下,快消品行业企业要想在市场中占据一席之地,就必然要将精益成本管理理念和行业发展特点相结合,从生产管理、供应链融合、设计成本管理等多个环节出发,寻找更适合快消品行业发展的成本管理新路径,帮助企业实现成本管理目标,才能更从容应对当前的市场环境变化,实现企业的长久性发展。

参考文献:

- [1]王荣辉.快消品企业精益成本管理的应用问题探讨[J].财经界,2019(34):78-79.
- [2]任明.精益成本管理在快速消费品行业的应用研究[J].企业活力,2007(10):86-87.
- [3]岳旭琴.信息化时代如何开展精益化成本管理[C]//中国会计学会管理会计与应用专业委员会2013年学术研讨会论文集.2013.
- [4]荣慧利.精益成本管理在快速消费品行业的应用分析[J].企业改革与管理,2014(10):4.
- [5]赵从水.现代企业实施成本精益管理的重要性及其措施探析[J].财经界,2014(26):73-74.
- [6]尹洪雪.企业精益化成本管理体系构建策略探讨[J].大众投资指南,2018(16):137+139.