

全生命周期成本管理在企业中的应用策略

赵 丽

(山西兰花科技创业股份有限公司财务部)

摘 要:随着企业之间竞争的加剧,企业间产品的同质化比较严重,为了获得市场优势,成本管理将使企业获得产品价格上的优势,实现企业健康长远的发展。因此,企业应考虑自身实际情况及发展战略目标,将成本管理应用于企业生产经营各个流程与领域,实现真正意义上的全生命周期成本管理目标,使企业在竞争激烈的市场中能够获得稳定的发展。本文将通过对全生命周期成本管理意义进行分析的基础上,提出其在企业经营中的应用建议。

关键词:生命周期;成本管理;应用;意义

一、前言

所谓全生命周期成本管理是指企业通过对涉及成本的相关生产流程进行成本控制,实现对企业原材料采购、产品生产、产品销售与售后各个流程的成本管控,使企业生产经营活动成本控制在定额与预算指标之内。全生命周期成本管理将实现对企业各种资源的优化配置,降低企业成本支出,使企业获得成本优势,提升企业市场竞争能力。

二、在企业经营中应用全周期成本管理的重要作用

首先,它提高了企业成本核算与分析的能力。企业通过应用全生命周期成本管理,实现了对企业

各个生产经营流程的成本计算与成本分析,准确地计算出各个生产流通领域的成本数据,提高了企业产品成本、期间费用会计核算的质量。

同时,通过准确地计算产品研发、产品售后等流程成本支出,可以为企业下一步预测经济利润及计算成本效益提供数据支撑。其次,它帮助企业管理层实现经营战略目标。通过全生命周期成本的管控,可以使企业财务人员更多地关注产品研发、产品售后等领域,这样可以避免企业只将成本管控精力放在产品的生产领域。因此,通过对企业全流程、全周期的成本管控,可以实现企业整体的经济利益,确保经营目标得以实现。再次,它帮助企业管理层实现了管理会计转换的目标。企业财务人员通过应用全生命周期成本管理,能够收集到各个生产业务流

程的相关成本数据,帮助财务人员将成本预算与成本实际支出进行对比与分析,使管理层可以真正了解企业成本支出与经营情况,为企业管理层制定营销方案、成本管理目标等决策提供参考依据。

三、强化企业全生命周期成本管理应用的具体措施

(一)在企业管理中树立全生命周期理念。企业管理层应进一步促使成本管理相关工作人员树立起正确的全生命周期成本管理的理念,并为之提供良好的运行环境。首先,企业管理层应对原有的成本管理理念进行创新,促使成本管理人员积极地学习相关技能,适应全生命周期成本管理的要求。其次,企业应将全生命周期成本管理与企业文化相结合,通过工会来对企业工作人员强调全生命周期成本管理工作的重要性,促使各个业务部门及工作人员积极配合财务人员共同确保成本管理目标的实现。

(二)建立科学的全生命周期成本管理制度。企业为了保证全生命周期成本管理发挥作用,应结合自身实际情况,建立起全生命周期成本管理相关制度体系。首先,应对市场环境进行科学论证与调研,根据产品销售及利润目标制定成本管理目标。例如,企业财务人员应强化对产品设计阶段的成本管控,通过数据相关模型来对产品研发阶段的成本进行分析,使产品设计成本与企业成本管理目标相一致,确保产品研发成本目标制定的科学性。其次,企业应建立作业成本管理制度体系。企业在制定的作业成本管理制度中,应将各个生产经营流程以消耗的资源作为成本定额标准,通过对各个产品、项目消耗资源或作业来评判成本预算与实际支出之间的差异,以便可以揭示企业各个生产经营流程成本支出情况。

(三)对成本管理目标进行细化。企业财务人员应对成本管理总体的目标制定细化成本目标,将细化

的目标以成本管理制度的形式予以体现,并通过对企业自身生产经营流程进行分析,结合自身实际的情况,将成本目标分解到各个生命周期。其次,将分摊到各个业务流程的成本目标与成本分析、绩效考核工作相结合,这样可以督促各个业务部门工作人员严控成本支出,确保企业总体成本管理目标的实现。

(四)从生产经营各流程强化成本管理

1. 强化产品研发阶段成本管理。产品研发阶段主要是研发人员根据市场产品的需求,对原有产品进行改进或设计新产品方案,使市场对本企业产品得到认可。在产品的研发阶段,企业研发人员、财务人员应进行市场调研与可行性分析,通过定量的分析来对产品研发风险进行评估与规避。其次,产品设计部门应充分对产品的市场需求进行调研,对产品的外观进行设计。同时,产品研发部门还应该根据不同产品的特点来设计方案,并将针对不同研发产品制定相应的消耗成本定额,对其成本消耗方案进行科学的论证,由企业管理层最终确定产品研发方案成本目标。再次,企业在执行成本管理目标期间,应对产品的市场进行分析,并对产品市场竞争对手相关情况给予掌握,制定科学的产品利润目标。同时,应将产品生产的人工成本、原材料成本分解至成本管理目标,并将目标分配给各个业务部门工作人员。此外,企业的财务工作人员应根据产品研发方案来科学地预测产品成本,将成本利润与成本进行对比,计算出产品预测利润。同时,产品研发成本中还应强化产品工艺改良成本与产品质量,使企业产品在功能上得到优化,逐步减少企业产品成本的支出。财务人员应对市场潜在消费者对产品的需求进行分析,要注重加强研发投入,持续推进产品创新,加快发展速度,扩大生产规模,增强竞争优势。企业要通过加强研发形成核心技术,提高产品生产效率,进而减少产品生产成本,生产性价比更高、市场竞争力更强的产品。

2. 强化产品生产阶段成本管控。首先,当企业产品为小批量生产时,企业应在产品生产前对产品的生产进行科学的规划,特别是选择信用良好的原材料供应商,为下一步产品生产提供材料保障。其次,当企业生产的产品批量较大时,必须按照合同约定的时间向市场客户进行供应。同时,对不同产品制定目标成本,对成本执行的差异进行深入的分析,并相应制定完善的措施,降低单位产品的成本支出。再次,产品在加工与生产中,成本的绝对降低变成十分困难,企业应根据各项成本的定额对成本支出进行严格的控制,使成本支出相对降低的基础上,确保产品的质量过关。例如,产品生产中,需要投入较大规模的原材料,但由于对生产产品量预测不准,将使原材料存在积压,占用着企业过多的资金。因此,企业应坚持节俭、精细化管理理念,科学地计算最佳原材料采购量,寻找降低单位产品原材料成本降低的途径,实现对产品成本的有效控制。此外,企业可成立独立的成本管控机构,专职地负责对每种产品的精细化生产与成本监控。同时,强化对成本管理人员业务技能的培训,使其能够深入生产一线了解成本耗费相关实际情况,通过强化理论学习与实践结合,提升企业全生命周期成本管理的效率与水平。企业还应该在企业内部广泛地宣传全生命周期成本管理的意义,使每名工作人员能够树立起成本管控理念,在日常生产经营中能够节约成本支出,避免资金浪费。在精细化生产过程中,企业要结合成本管理,提前在规定位置放置生产所需的各类零部件,确保工序零件匹配产品生产。在生产过程中,要加强产品质量控制,督促员工避免浪费,优化质量管理。

3. 对销售阶段与售后阶段进行成本管控。企业应在以下方面入手,对产品销售、售后阶段进行成本管控:一是利用作业成本法,将不同产品潜在客户的相关成本变动进行评价、预测。二是在产品价格制定方面,企业应根据自身实际情况,对每个产品实际

材料、人工消耗与定额进行分析、对比,并根据企业下一年经营利润目标,结合市场消费者需求,合理地制定产品单位定价。三是从企业市场营销角度来看,企业应对每种产品所能给企业带来的经营利润进行评估,并对产品生产成本、外包成本进行科学的论证,选择成本最低的成本组合。四是在产品售后方面,企业应为客户提供良好的售后服务,为确保销售目标得以实现作出贡献。但在实际工作中,由于售后服务的项目与需求将伴随着巨大的成本支出,

为了适当地降低企业售后成本支出,企业首先应保证产品的质量,避免增加产品返厂、返修、赔偿相关成本,提高产品客户的满意度。例如,以产品销售阶段全生命周期成本管理为例,企业除了应对销售人员、业务人员相关物流成本、营销成本、佣金提成进行监控外,还要从企业战略的层面与客户建立起良好的合作关系,降低销售阶段相应的成本支出。同时,企业成本管理还应关注到产品末端销售渠道的布局与建设。包括为产品的真正客户提供如送货并安装等服务,此外,在客户使用企业产品出现故障时,也能够及时安排维修人员进行上门解决故障。而对于一些不需要配送直接到企业提货的客户而言,成本管理的主要目标就是要简化产品提货的流程与时间,既降低相关成本,也要提高客户提货效率。再如,企业还应对产品下单进行成本管控,应根据订单特点,对订单进行分类、编号与排序,应与产品客户进行及时的沟通,并根据沟通情况重新对产品生产订单进行规划。企业要督促引导销售人员与客户群体展开有效沟通,了解客户群体需求的具体时间,对交货日期进行合理调整,制定前瞻性较强的生产计划。利用ERP计划系统,分析不同渠道获取的订单信息,增强下单科学性。

(五)强化财务部门与业务部门之间的协作。在企业内部之中,成本管理工作将涉及到原材料采购、产品的生产到销售、售后等各个流程,企业全生命同

周期成本管理工作的推进需要得到各个业务部门、工作人员的积极配合,将各部门之间的壁垒打破,增强全局意识。企业要紧扣全生命周期成本管理目标,组织引导各部门加强协同配合,拓宽信息沟通渠道,实现高度的资源共享,构建高效的业务联动工作机制,增强成本管理的有效性。

(六)将信息化技术与成本管理相结合。企业应重视大数据、人工智能等信息化技术的优势,在企业内部建立全生命周期成本管理信息化系统。财务人员应通过大数据分析的技术对各个生产经营流程成本数据进行收集、处理、分析,帮助企业管理层科学的预测出产品的真实成本与经营效益,寻找出不同生产经营与产品生产过程中的关键成本控制点,针对不同控制点来制定成本控制措施。

(七)强化成本管理绩效评价。为了保证企业全生命周期成本管理工作顺利实施与发挥作用,企业应建立成本管理绩效考核评价体系,并针对产品生产不同流程制定科学的预算指标,并严格对业务流程与考核计划,对各项环节涉及的员工实施严格的绩效考核,将考核结果与其薪资待遇挂钩。企业要契合自身实际,综合考虑各项因素,构建绩效评价指标体系。企业要设定合理可行的绩效评价目标,参考历史数据,结合现状,设定绩效评价标准。

(八)为全生命周期成本管理培养合格的财务人员。全生命周期成本管理的落实与推进,主要还应该由具备专业技能的财务人员具体执行后,才能发挥应有的效益。因此,企业应强化财务人员的业务能力提升,保证财务人员能够胜任全生命周期成本管理工作。一是企业应在内部建立起良好的学习氛围,为财务人员学习相关理论与知识提供机会,使财务人员的业务能力得以提升。同时,企业还应对原有的成本管理制度体系进行创新,形成动态工作的管理模式,并重新修订成本管理制度体系。此外,为了弥补企业财务人员在独立性、专业性方面的欠缺,企业可创新人力资源管理模式,聘请注册会计师或

相关成本管理专家,对企业全生命周期成本管理进行指导。二是企业应定期召集财务人员、业务部门工作人员开展座谈会,对全生命周期成本管理中遇到的困难及好的建议共同分享,不断总结出好的成本管理方式与经验,为财务人员进一步创新、完善全生命周期成本管理制度体系提供素材。同时,企业管理层应鼓励财务人员积极参加中(高)级会计职称、注册会计师等资格证书考试,不断提升财务人员自身业务能力。三是财务人员应严格按照企业业财融合相关规定,深入一线生产车间与业务工作人员进行交流、沟通,使财务人员对产品生产流程有一定的掌握,为下一步成本指标制定、成本支出差异分析等工作提供实践经验,确保全生命周期成本管理工作能够顺利推进并发挥作用。最后,企业还应该通过绩效考核、内部审计等工作,及时发现成本管理中存在的问题及提出好的改进建议,确保全生命周期成本管理工作有序推进。

四、结语

综上,全生命周期成本管理在被企业应用后,将在成本计算与分析、实现战略目标及促使财务管理转型等方面,发挥积极的作用。因此,企业应重视全生命周期成本管理工作,并通过建立全生命周期成本管理制度体系、设立清晰明确的成本目标并对之进行细化、在产品研发设计生产销售和售后服务等各阶段加强成本管理、加强各部门协同配合、加强对信息化技术的应用、对绩效评价体系进行完善等方面加强对全生命周期成本管理的应用。

参考文献:

- [1]孙恒,吕哲琦.基于BIM的项目全生命周期成本管理研究[J].智能建筑与智慧城市,2021(10):37-38.
- [2]王旭娇.战略成本管理在煤炭企业发展中的运用[J].内蒙古煤炭经济,2022(19):91-93.