

企业供应链成本管控优化研究

孙建文

(烟台北方星空自控科技有限公司, 山东 烟台 264000)

摘要: 供应链成本管理作为现代企业成本管理的重要方式,对于有效控制企业的整体成本,增强企业的市场竞争力,提升企业的经营效益具有重要意义。本文首先简要介绍了供应链成本的相关理论,并分析了企业供应链成本管理中存在的问题,进而系统地提出了加强企业供应链成本管理的措施。

关键词: 供应链;成本体系;上下游

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.12.124

1 引言

在供给侧结构性改革深入推进的形势背景下,以及受到当前国内外贸易环境的影响,企业经营发展面临着新的机遇和挑战。对于现代企业的经营来说,必须重视改进完善企业成本管理体系,优化企业的成本管理方式,以有效控制企业的成本费用支出。但是,当前不少企业在成本管理上还存在着不少的问题,成本管控效果不佳,对企业经营效益目标的实现带来了不少的困难。因此,企业在内部管理方面必须高度重视成本管理,建立完善企业的供应链成本管理体系,提高成本管理体系的科学性,有效控制企业的生产运营成本,这对于增强企业的市场竞争力,促进实现企业的长远持续发展也具有重要意义。

2 供应链成本相关理论概述

供应链也就是将企业的原材料供应环节、制造环节、仓储配送环节、营销售后环节等进行有效组织的管理链条,在内容上主要包括了生产计划、上游采购、加工制造、仓储配送以及销售管理等内容。供应链成本,则主要是对企业供应链环节的成本管理,在供应链成本的构成上,可以分为上游成本、内部成本以及下游成本。其中,在上游成本主要是采购成本,内容上包括了原材料采购、运输、交易以及机会成本;在企业内部成本方面,主要包括了作业成本、财务成本以及管理成本等;在下游成本方面主要是销售成本,包括了服务、运输、交易以及机会成本。

供应链成本管理的方法,较为常用的主要有以下几种类型:目标成本管理方法,主要是围绕着企业的客户需求导向,在产品研发阶段对整体生产费用进行计算分析,进而在整个生产阶段采取成本控制措施,确保利润目标的实现;作业成本管理法,主要是对企业的作业所进行的成本计算,通过进行成本动因分析计算产品、服务以及客户成本,进行成本的控制管理;生命周期成本法,主要是根据企业产品生产研发阶段、制造阶段、销售阶段等不同阶段,来进行成本的计算分析并进行成本的量化,落实成本的管控措施;改善成本管理方法,主要是在企业的生产经营各个环节中,采取成本动因的方式来对企业成本管控中的不利因素进行改进优化,进而确保企业预期成本目标的实现。

3 当前企业供应链成本管理中存在的问题

供应链成本管理的系统性专业性较强,在成本管理具体开展实施过程中涉及到多个方面,一些企业在供应链成本的具体应用实施过程中出现了不少的问题,主要表现为:

第一,在企业供应链的上游采购环节,存在的问题主要是企业与上游供应商之间的关系不够紧密,对于企业采购规模较大的供应商之间还没有建立起战略合作伙伴关系,同时企业的采购部门和生

产部门之间的联系也不够紧密,采购活动和生产活动之间的信息沟通不及时,采购的规模和数量也不够科学合理,对于企业的库存也缺乏科学的评估分析,导致了企业的采购成本不合理的增加。

第二,在企业的生产经营管理环节,存在的问题主要是企业当前的生产管理体系还不够完善,成本管理方法仍然是采取传统的成本管理方式,主要是运用传统的成本核算方式,对于企业产品成本计算不够准确科学,因而影响了经营决策管理的科学性,同时一些企业在成本的具体管理实施过程中没有综合应用作业成本法等现代化的成本管理方式,造成了企业生产经营管理环节中容易出现额外的成本支出。

第三,在企业的供应链下游的成本环节,存在的问题主要是一些企业对于营销客户的信息管理还不够完善,营销活动缺乏针对性,因而导致销售活动效果不佳,造成企业的营销成本过高,尤其是企业的营销、宣传、促销以及其他费用过度增加,因而导致企业的销售成本不合理的增长,营销成本支出与收益之间难以匹配,影响了企业的经营效益目标。

第四,在企业的供应链整体的成本管理上,存在的问题主要是有的企业还没有结合自身经营的实际需要,建立完善的供应链成本管理体系,有的企业供应链成本中物流管理体系不够完善,有的也没有设置相应的供应链成本管理机构,供应链成本管理方式过于落后,缺乏信息化的供应链成本管理方式,因而影响了供应链成本管理的实际效果。

4 加强企业供应链成本管理的具体措施分析

(1)改进优化企业供应链采购环节的成本管控。在企业内部供应链成本优化方面,首要环节是对企业供应链采购成本进行全面的优化,具体应该突出以下方面:第一,提高采购效率,在采购管理方面推动企业的采购从以往的库存采购方式向现代化的订单管理模式转变,最大程度控制库存规模,在采购过程中探索使用标准成本核算的方法,探索运用JIT采购机制,提高采购过程中的综合成本管控。第二,优化企业的采购工作流程,根据企业的采购实际需求以及供应商招投标等不同环节科学的制定采购工作计划,提高采购计划制定的战略性,并科学的筛选供应商,根据企业的采购实际需求等综合运用战略采购、招标采购以及议价采购等方法,并强化与供应商合作关系的维护,建立上游供应链联盟,最大程度降低采购成本。第三,强化企业的库存成本管理,探索优化应用企业的库存供应商管理模式,运用信息化手段来进行企业的库存管理,强化对企业库存出入库以及物流配送等环节信息的动态掌握,综合考虑库存管理成本以及市场价格波动因素等,维持合理的库存规模,最大程度控制企业的库存成本。

(2)强化企业的内部成本管理体系。在企业内部成本管理体系中,重点应该强化以下几方面:首先,改进优化企业的生产经营管理流程,加强企业生产经营环节活动实施过程中各个业务部门之间的信息沟通,合理的调整优化企业的生产经营计划,提高生产经营效率,进而实现生产经营成本的有效控制。其次,在生产经营环节的成本管控方面,企业可以探索运用作业成本法进行成本管控,对企业生产经营环节中的供应链成本管理流程体系中的各项作业进行评估分析,对内部的不增值作业活动进行筛选剔除,对于有效的作业活动将其作业成本进行直接成本以及间接成本的划分,进而对各项作业活动所耗费资源以及费用进行确定,进而通过作业绩效、作业分析、供应链作业成本分配等作业成本核算,改进优化成本管理方式,有效提高作业成本构成的科学性。

(3)完善供应链营销成本管控体系。在企业供应链成本的管控方面,对于营销环节的成本管理,重点应该全面加强企业的营销渠道的管理,并结合企业营销活动的实际情况,建立完善基于客户需求导向的企业供应链销售体系,减少各类不必要的销售环节,严格控制企业的销售成本。同时,在企业供应链营销环节的成本管控方面,还应该突出企业的物流成本控制,根据企业经营管理的实际情况做好自营物流以及第三方物流体系的合理规划,实现企业的生产经营、采购销售以及物流体系的紧密结合,运用现代精益管理体系来进行物流的管理,提高物流配送效率,降低物流成本费用支出。

(4)加强供应链成本管控的各项保障措施。供应链成本管控在企业内部的应用实施,需要各方面的配套保障。首先,应该针对企业

的供应链成本管控,完善成本管理的各项保障措施,完善供应链成本管理的领导机构以及工作职责划分,推动企业内部各个业务部门等共同参与到供应链成本管控体系之中,真正达到资源优化以及成本控制的目的。其次,应该改进优化企业的供应链成本管控方式,完善企业内部信息化管理系统的建设,依托 ERP 管理信息系统或者 SAP 管理信息系统,及时掌握企业供应链成本管控各个环节中的相关数据信息,提高供应链成本管控的动态性,确保供应链成本管控目标的顺利实现。

5 结束语

完善供应链成本管理,企业应该结合生产经营管理的实际情况,科学的制定供应链成本管理方案,优化企业的供应链体系,改进完善企业的采购、生产、库存以及销售等各个环节的成本管理措施,进而有效控制企业的成本费用支出,推动企业经营效益目标和战略发展目标的顺利实现。

参考文献

- [1]杨淋杰.供应链视角下企业采购成本控制研究——以 A 企业为例[J].中国经贸,2020(16):145-146.
- [2]韦虹卉.基于大数据的服装企业供应链成本管理探析——以 Z 企业为例[J].广西质量监督导报,2020(3):123-124.
- [3]丁刚.供应链视角下的建筑施工企业成本核算与管理[J].财会学习,2020(20):105-106.
- [4]方妹琦,翁瑾.基于现代供应链环境下的饲料企业物流成本控制探究[J].中国饲料,2020(7):132-136.