

(上接 76 页) 这其中体现了精益生产和成本优化两方面的内容,采用数字化技术的外资企业,通过精益生产成本优化控制,就更能完成精益生产降低成本的目的。因此,采用传统理念的精益化成本管理模式根本解决不了市场上对于产品的要求,只有采用大数据技术的现代外资企业才能更好降低产品成本,进而在激烈的市场竞争中有取胜的可能。

结束语

综上所述,无论怎样的管理方法都要遵循精益生产成本优化控制,消费者和努力工作的员工是推动精益生产和消除浪费的主要群体,他们不仅是企业最大的资产,同样也是推行精益生产成本管理的巨大动力。高素质员工具有精益生产的理念,其所具有的精神和努力通过精益生产成本优化,将会打造出高质量的产品以及帮助自身所处的外资企业获得精益生产成本控制的优势。

参考文献

- [1]付迪,贺阿红.煤炭企业精益生产成本管控优化研究[J].煤炭技术,2021,40(03):170-173.
- [2]吕春芳.约束理论和精益生产相结合的应用——以 C 公司为例[J].现代企业,2021(01):74-75.
- [3]焦威.徐工巴西制造精益生产管理改进策略[J].合作经济与科技,2020(04):136-137.
- [4]关迪,尤凤翔.精益生产在电梯制造企业的应用研究[J].中国管理信息化,2019,22(01):103-106.
- [5]杨晓岗.钢铁企业精益生产成本优化控制研究[J].管理观察,2018(01):37-38.
- [6]武爱国.论基于精益生产降低企业生产成本的措施[J].财经界,2016(12):144.

外资企业精益生产成本优化控制研究

乐海艳

(优品精密橡胶零件(东莞)有限公司,广东 东莞 523457)

摘要:国内外企业都实行精益生产和生产成本控制,其中价值指标是外资企业一直采用的成本管理对象。成本管理主要是针对企业全年所有的支出和收入资金流动进行控制的管理模式,尽管如此却不能完全地展示出成本管理的所有细节。本文以A公司为例,对外资企业进行精益生产成本优化控制的重要性进行分析,提出外资企业进行精益生产成本优化控制的措施,如成本管理责任到主要负责人、结合本企业实际情况进行规划、制定的目标须合理可行性等,进而使外资企业获得精益生产成本优化控制的优势,推进外资企业更好发展。

关键词:外资企业;精益生产;成本优化控制

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.16.075

随着时代的发展,外资企业开始了时代的“新征程”。为保持中国制造业的蓬勃发展,不能只局限于传统制造业的经营模式,传统制造业存在诸多的弊端,例如不能很好地发挥人、力、财的优势,而造成某种程度上的资源浪费。精益生产成本优化一直是企业发展中最理想的状态,对于外资企业中制造业来说控制生产成本是非常重要的,精益生产成本优化控制是一家企业持续健康发展的必经之路^[1]。外资企业通过加强成本管理对企业的运营进行监管,使得企业更具有核心竞争力。

1 外资企业成本管理的重要性

在我国经济蓬勃发展的过程中外资企业的产生和发展属于较晚时期的在这条通向成功的道路上,国内市场以及国外市场都全力支持将外资企业的社会责任带向世界,因此外资企业在生产成本方面需要进行优化控制,其产品更加优质,生产成本优化得到实现。在国家发展的开始阶段,国际上多方势力限制外资企业在中国发展,从而给中国外资企业发展造成了巨大的冲击,中国社会中的客观因素阻碍着外资企业的发展,这不仅仅是客观因素的影响,主观因素也是影响外资企业蓬勃发展路上的“绊脚石”。阻碍外资企业发展,其中原因之一是其自身就没有建立完善的管理运转机制,从这一机制来看就与现代企业有了很大的差距,由此看来传统的计划思想一直控制着外资企业的经营管理模式。这种控制不仅体现在外资企业的企业文化和制度上,还体现在工作人员对生产管理的完成过程以及生产管理的完成度。

传统的管理模式已经不适合现代社会的发展,如果仍然使用传统的管理模式会出现管理方式概念化、在企业内部的实用性差、流量建设不能应用到实处、内审流程的监控松散以及管理上出现纰漏等诸多弊端。为适应时代发展的潮流,外资企业必须调整企业的管理模式,通过创新管理模式更好地发展自身,然后不断适应现代社会发展的需求。除此之外,还需注意外资企业的发展模式需要符合本企业的实际情况,才会保障企业能够获得长远的发展。

以A公司为例,A公司从传统的管理模式升级到MBOS管理体系,这种管理体系是以奥林匹克的管理体系为基础的。A公司不断向具有超前管理理念的企业学习先进的管理经验,借鉴相同类型企业的成本管理模式、成功案例帮助企业更好的发展,改善A公司的成本管理制度,从而使企业能够更快地过渡到企业预算管理以及科学的管理机制中,为今后企业的发展奠定坚实的基础,从源头上把企业的管理模式进行升级改造^[2]。

2 外资企业成本管理的方法

精益生产是一种系统化的方法,企业通过不断改进管理措施消除企业生产过程中出现的浪费现象。追求精益化成本管理不仅解决了资源浪费问题(人力减少、库存减少以及操作的时间减少等),同时也帮助企业可以让更多的人员有精力接受客户的反馈从而增加

用户的满意度,获得更丰富的客源。再者,精益化管理可以促进企业生产更高质量的产品,企业通过对产品进行评估降低生产成本,企业在从生产时间、生产框架、设备使用情况、占地面积、设计以及质量改进等方面都会取得较大的进步。

A公司在现阶段无法进行有效管理,需要本部负责本地区的产品设计。因此,A公司成本管理体系更应侧重于成本管理体系,为降低A公司生产成本以适应当下的管理体系,从而成为一个更加成熟的成本管理体系。A公司可以借助非增值方面的生产作业对目标进行识别和消除,为满足客户对精益化生产的需求,应利用自身成本管理体系的优势,构建起精益和全员参与的成本管理体系^[3]。

2.1 成本管理是外资企业生存与发展的根本

成本是一家企业十分明显的综合性指标,而一家外资企业的经济效益的高低往往是由成本的高低决定的,成本的控制的好坏对外资企业的核心竞争力具有重要意义。对一些外资企业来说,成本管理不仅仅是外资企业管理永恒的话题,更需要员工们的积极配合,一起加入到日常化的管理活动中。外资企业的成本管理在一定程度上展现着企业是否具有高收益。A公司将本公司的成本管理作为重点投资项目并且自上而下层层深入,为解决这一目标而不断努力。外资企业通过举办管理活动,其主要目的就是为了提高工作人员为企业降低成本的意识,把每一位在职人员都培养出节约成本的好习惯,继而为企业创造收益,激发全员的热情,让在职人员将自己全部的热情都投入到提高企业生产效率的实际工作中和增长利润的良好环境氛围中。

当前市场竞争越来越激烈,A公司早期就已经意识到要想发展外资制造业就必须将成本价格压到最低,外资企业的盈亏现在全部体现在A公司的成本清单明细中。因此,可以得出成本管理联系着方方面面,不仅体现在企业生产的过程,还体现在产品供应流程和产品的销售渠道上。成本管理影响着流通的各个环节,只有将成本管理放在首要位置,外资企业才能真正地健康长远发展下去。

2.2 外资企业实行精益生产成本优化的方式

A公司多年来一直将精益化生产作为本企业的生产理念,并且在生产管理中将这一思想切实融入到员工的思想中,在全公司形成了精益生产的水平和氛围。尽管A公司当前精益生产水平已经到达了世界级水平,但A公司仍不断改进自身的成本管理,以更好地优化精益生产成本。A公司的精益化生产成本管理体系不仅在精益生产上有指导作用,在成本控制上也起了非常重要的作用^[4]。

2.2.1 成本管理责任到主要负责人

针对A公司,尽管成本管理模式达到了较好的层次,但也不可以因此放松懈怠。A公司需要继续加强成本管理的宣传力度,让A公司的成本管理工作落实到在职员工工作的方方面面,需要建立一个专门小组或部门针对成本管理进行检查和监督,然后设立一个专

门的负责人,而这位负责人直接与企业的领导层或主要牵头人进行工作上的对接。与此同时,企业实行由上而下的成本目标管理,负责人分配的每一项工作应责任到员工,在管理工作分配完成后,企业可以立即召开全体员工动员大会,对员工宣讲成本管理的重要意义。这样不仅能够鼓励员工以更加饱满的姿态投入成本管理控制中去,更能减轻甚至消除一些员工懒惰的思想,为加强A公司完善成本管理体系提供更多的可能。

2.2.2 结合本企业实际情况进行规划

为了防止企业在后期出现资金周转不顺的现象,外资企业要建立良好的成本管理。要想进行合理的成本管理就需要企业进行改革,对企业未来的发展做好详细的规划。A公司在对成本数据进行采集时需要特别注意的是:(1)将企业的收入、成本等相关的数据进行详细的审计和核算,把企业未来收入的能力进行详细评估和预算。(2)将A公司内部各项开支以及收入等情况进行详细的掌握,主要体现在计算费用等方面。(3)把企业财务部门传递的财务信息进行系统化的分析,成本管理部门再根据提交上来的数据指标进行详细的分析,找寻成本信息中潜在的问题和隐患制作成表格,交给企业管理人员^[9]。

2.2.3 制定的目标须合理、可行性高

A公司主要是通过先进自动化控制技术再结合数字化技术、互联网自动化生产硬件产品,是市场客户所需求的产品。A公司设立精益生产的智慧工厂,主要采用金字塔模式的管理,同时加上责任到员工的制度,公司通过对可持续发展战略规划进行战略决策,运营中将管理业务、运营设备以及资产管理等一同制定相应的生产目标,极大地提高了生产的效率。对于外资企业来说,职工所提出的建议或策略需要具有可行性,员工考虑的实操操作的每一个方案都要把成本管理控制放在首位,成本管理需要在生产、流通以及销售等三个环节进行具体的落实与控制。在关注这三个环节时要精细地对公司的具体工作进行分配,时刻谨记工作分配要责任到具体的员工,同时分配工作中还需要注意工作的衔接性,避免出现衔接不佳而影响公司整体计划的实施。

2.3 外资企业实行精益生产成本优化的方法

要实现外资企业精细化生产成本的优化首先需要对企业精益生产实施的要素进行分析,企业精益化生产的分为三个要素:其一,质量、员工环境、员工参与以及产品的可运送性是精益生产的基础性要素。其中在质量方面需要明确了解管理质量的职位及职能,对系统建设进行严格改进,员工参与热情的高低主要是受企业文化、生产安全以及员工自身素质的影响;产品的质量运行主要包括生产数据的总结报告、快速应急系统、生产设备维护系统以及持续优化改进体系的构建。通过对生产基础要素各个体系的建设,完善了对生产精益化的建设要求。其二,精益化生产的保障要素。这其中包括了利用工作场地的时间以及产品损坏程度、是否建设监测体系、在生产时能否按照计划的要求对物料进行移动以及在内部供应不足时是否可以应用外部材料进行供应等。其三,精益生产的目标要素是外资企业生产的商品能够满足市场的需求,业是精益化生产的最终目的,主要体现在对产品生命周期进行详细的分析、对资源进行合理的配置以及对工厂场地进行合理的优化,最终实现生产环节顺利且效率提高。

2.3.1 外资企业制定相关的奖罚机制

对企业来说,促进员工更好发展的一项策略就是奖罚制度。奖罚制度的制定不能是空的,而是必须要遵守“对企业有卓越贡献的、相比之前有较大进步的员工实行奖励机制,而对于损坏公司形象以及相比上次出现较大退步的员工实行惩罚机制”。企业在制定奖罚机制时不能按照自己的意志,更不能按照一些平时业绩就很好的员

工的想法,这样会打击其他员工的进取心。因为这些员工想要的未必是其他员工想要的,这样就会大大降低更多员工的进取心,因此制定奖惩机制必须征求广大员工的意见尽量做到满足绝大多数员工的需求。

2.3.2 做好定期核查成本的工作

精益化生产成本的优化控制不在一朝一夕而是需要长期的推进和改革,进而获得不断的进步。在企业精益化生产实施的过程中既要确保这项政策能够在企业得到长期的实施,不能为企业短期的生产损失而影响成本核查工作,在排除企业不同认识之后需要矢志不渝地朝着最终目的而不断努力。在精益化生产中要重视和优化企业的生产流程,生产操作中要做好定期核查成本的工作。做好定期核查成本的工作需要做到以下几点:

(1)通过企业内机构进行定期的相关精益生产的培训,在必要时“精简”工作人员,减少工人数量,尤其是之前参与生产的职工,减少物流上的积货问题,减轻企业的压力,进而减低损失的成本。(2)对客户所需产品要精确了解,精益生产与批量生产的关键就在于货物的生产的多少,精益化生产就是定期了解顾客的需求,然后按需生产,这样才能真正做到优化企业的生产成本。(3)结合企业自身发展的实际,进行定性研究,组织员工进行定期的汇报工作从而提高核查成本工作的效率。

2.4 培养员工精细化生产的意识

当前社会时有出现员工流失和成本浪费情况,外资企业通过开展问卷调查的方式了解员工在日常工作中存在的一些不满和建议,主要包括员工福利待遇、工作车间的环境问题、食堂伙食问题以及住宿问题等等,以上问题需要企业人力资源部门积极地为广大员工做出改进的方案,由此改善企业的环境,进而希望留住在职的员工以及吸纳更多的员工。但是,如果企业想要改善员工提出的所有问题,那么就要在市场上将产品的利润空间进行提高,这就要求员工们增加精细化生产的意识,帮助企业进行成本优化,这样企业既有能力为员工提供更好的条件又能提高自身在市场中所占的份额。

企业的发展离不开员工们的辛勤努力和团结奋斗。在外资企业中员工们都拼尽全力想要证明自己,这其中会出现资源浪费随意的情况(职工追求好的业绩,对产量不负责任)。这就要求企业培养员工精细化生产的意识,启示员工只有将自身未来的发展与企业未来发展联系在一起,设身处地地为企业着想,才能发挥自身最大的价值。如果企业生产消耗的成本过高,产品价格自然会大幅度上涨,这在当今社会同样的产品人们自然会选择价格较低的,这样企业生产产品的价格过高就可能导致产品积压,最终导致企业出现亏损。只有培养员工更好了解精细化生产意识并加入推行,企业才会获得更大的利润空间^[9]。

3 利用大数据提高外资企业精益生产技术

当今社会,外资企业要想优化控制精益生产成本不能越过的一道程序就是利用大数据。传统的企业注定不能适应时代发展的要求,有可能被时代淘汰,因为传统制造业中无论什么工作都需要人工操作,而现在人们追求的两高(高质量、和高速度)是传统制造业显然跟不上的时代发展的重要因素。通过采用大数据技术就能在相当程度上满足人们对于精益生产的需求。当前,通过互联网技术,大数据技术的出现达到了前所未有的应用高潮,企业的管理甚至采用了智能化,加强外资企业精益生产成本控制显然需要大数据技术。

市场上出现了各式各样的产品,随着社会的发展私人定制出现在人们的视野中,外资企业生产的商品中通过融入精益生产理念并得到落地推行,那么企业不仅仅实现量产,而且还可以保证生产商品的质量,在消费者的体验中就能将产品的评价提高,继而能提升企业的整体形象,从而降低企业的宣传成本。(下转 68 页)