

# 关于运用管理会计和管理创新策略开展降本增效工作分析

姜文府

(大河纸业有限公司,河南 郑州 450000)

**摘要:**近年来电商平台的兴起使商品从工厂到消费者手中的经营环节减少,导致一些企业的经营利润降低,生存空间缩小,急需寻找新的出路增加经济效益。本文从管理会计工具和管理创新策略两方面,寻求企业可以实施的降本增效工作方法,分析相关的工作内容和制度建设,为企业的降本增效工作提供方案参考和规划建议,期望企业可以平稳、健康、持续发展。

**关键词:**管理会计工具;降本增效;成本核算;业财融合

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.11.067

## 1 引言

改革开放以来,国内经济快速发展,经济结构调整,人民生活水平逐步提升,对美好生活的需求日益增长,经营环境日渐复杂。这就需要各行各业为防范经营风险、提高经济效益而不断进行探索和实践,实施降本增效策略成了企业发展的必由之路。从管理会计和创新策略的视角出发,分析企业应如何进一步实现降本增效战略目标,这对企业未来持续向好有着积极意义。

## 2 降本增效的概念和重要性

### 2.1 概况

降本增效是企业运营发展过程中不断追求的目标,其实质就是企业通过科学合理的经营管理手段,减少企业资金投入和生产能耗,降低运营成本,从而达到增加经济效益的目的。“降”不仅是成本上的降低,也是通过提升效率和管理水平来增加效益。但降本增效绝不是通过压缩工程项目质量来达到降低成本、增加效益的目的,而是企业在自身发展过程中根据自身实际情况和战略发展目标深入剖析自身的技术、经营、成本等优势,扬长避短,从而提升品牌竞争力、增加企业经济效益。

### 2.2 重要性

如果企业想获得更多经济效益,就要通过投入的最小化实现收益的最大化,增加经济效益,实现企业良性发展。企业降本增效,利润空间加大,就可以适当降价,利用价格优势提高其产品的市场占有率。

## 3 使用管理会计工具建立企业降本增效考核体系

企业降本增效工作的顺利开展,除了管理决策层需要制定科学合理的政策制度,还需要广大基层职工对政策理念的贯彻落实和不懈奋斗,在企业日常宣传活动中为职工树立成本节约意识,构建起降本增效的员工考核激励评价制度,要确定降本增效考核的对象、考核的主体成员及员工激励的方法,设计考核的工作标准,企业内不同部门都参与

到企业经营中来,都以降本增效作为运营的重点工作目标,职工则因为绩效考核体系的存在提高了生产积极性,努力为企业的降本增效工作添砖加瓦,贡献自己的力量。

### 3.1 利润中心

以企业全面预算为指引,设计指标,建立起统一的成本分类体系,构建起预算体系,采用管理会计工作方法,设计关键绩效指标工作方法,构建起以创造利润作为重点的降本增效考核指标体系,设计的关键绩效指标包括个性化的考核指标及降本增效指标内容。

#### 3.1.1 个性化指标

为了提高职工参与降本增效工作的活跃度和积极性,给企业带来更多的经济效益,要借助利润中心的经营理念,可将日常生产运作中的各个不同项目业务、集中生产工作任务划分到不同的部门中。构建起独立精细核算工作部门,结合经营成果展开日常业绩考核,方便员工理解考核方式,进而保证奖惩机制可以落实到位,达到企业成本增效的工作目标。

在具体核算时,除了要计算该利润中心成本的降低,也要考虑创收的相关数据,避免利润中心只顾降低成本而忽视了产品质量。因此要在以下四个方面对利润中心进行评分。

第一,本年度利润中心对企业总体利润的贡献程度。第二,利润中心资金回款和现金流情况。第三,对产品研发环节的成本投入是否导致成本费用率的变化超出正常范围。第四,为完成紧急任务造成的超支情况。

#### 3.1.2 降本增效指标

按成本费用率(不含人工成本)降幅和全部利润中心成本费用率排名计算。

成本费用率与自身基数进行比较,若降幅大于零则计分,若小于零则负分。该项数据可以通过利润中心自身改革管理机制、改进工作方法、提高工作效率等转变经营模式的

方法实现,还可以通过科学安排生产任务、与其他部门协同合作、增加产品附加值等方式增加效益。

将全部利润中心的成本费用率进行综合排名并按名次赋分,可以激发职工的竞争意识和好胜心理,在团队、个人荣誉感的激励下,更加积极地投入降本增效工作。

### 3.2 职能中心

职能中心在当前企业内部运营中也发挥着关键的连接纽带性作用,它可以使企业各项运营活动顺利的推进,达到企业精细化管控目的,能够实现企业内部各项工作精细化管控。职能中心研究国家政府部门发布的多种多样产业经营的政策,不同部门的职责范围也不太相同,部门成本的投入与效益产出数据也不太相同。因而为了凸显出管控体系的差别,在降本增效考核体系构建中,职能中心建立降本增效考评机制,根据各个职能部门性质不同,使用不同类型的KPI指标、考核方法,特别要关注在企业经营中产生费用比较多的部门,结合既定的考核目标,对这些人员进行必要的奖励惩罚。费用支出较大部分关键绩效指标如下<sup>[1]</sup>:

#### 3.2.1 物资采购部门

在本年的物资材料采购的总体费用支出增长率不能够超出本年度企业内整体产品生产数量的增长速率,办公用品的单价费用支出不能够高出实际的费用支出,减少库存材料的总量,根据上年度的盘点核实数据降低10%。

#### 3.2.2 行政保障部门

水电等基础设施费用不超过前两年的平均数即为合格。

#### 3.2.3 车辆运输部门

在车辆运输方面,主要可以对车辆行驶里程数、维修保养费用、燃油费进行考核,要求不高于上两年的平均数,但由于近年来燃油价格不断上升,可以在燃油费用上适当放宽,设定为不超过上两年平均数的105%或110%。

#### 3.2.4 创造收入部门

在保证企业其他部门正常运行的前提下对资金实行精细化管理,研究融资和政府补贴政策,通过筹措资金降低企业投入,增加经济效益。目标可设定为年度创收高于上两年平均数。

### 3.3 健全会计基础制度

大力发展管理会计是财务管理角度下企业降本增效的基础性策略。财务部门从整体上考虑降本增效工作,充分调动各部门积极性,发挥协同作用,最终提升企业降本增效的效能。财务部门要对企业内部的成本构成和效益情况进行分析,并根据结果调整降本增效工作的重点,同时确保企业经济效益不下滑,有着明确的工作目标与方向。财务部门将具体工作内容下发到各部门,明确责任主体,提升降本增效工作的可操作性,从而提高效果,达到目的<sup>[2]</sup>。

### 3.4 提高管理水平和效率

降本增效中除了降低成本以外,还有一种方法就是提高企业整体的运转能力和工作效率,来给公司增加更多的

经营利润,在日常业务运作时还要持续地优化日常业务运营工作的流程,优化改进及调整人员的工作方式,减少运行过程中所产生的成本、资金的浪费,进而能够达到降本增效的工作目标。

### 3.5 加强企业成本核算工作

成本核算机制是保证成本会计管理工作顺利推进的基础,是实施的条件,优化设计成本核算规章机制、加强成本核算工作,符合行业必然发展趋势和内在要求。

第一,企业必须清楚地认识到自身在生产运营过程中在成本核算方面存在的问题,对公司的运转状况做好必要调查,在此基础上结合企业未来发展目标的要求及业务结构来编制成本核算工作方案,并且经过各部门的人员展开全方位讨论研究分析,才可以大范围推动实施。根据实际执行状况作出科学调整,进而保障制度和编制和落实都符合当前现阶段企业降本增效的工作要求,且适应企业当前发展现状,能够在企业日常经营环节中发挥功效。第二,企业完善成本核算规章机制和工作内容,为财会人员开展各项的会计核算工作提供更多的精准数据支持,也使数据信息更加真实精准,为企业经营投资活动、企业投资决策提供更多的依据支持,在企业现代化经营中要参考优秀的做法,不能够生搬硬套,要根据企业自身客观经营状况、实际条件,来科学调整企业成本核算基础,达到企业现代化经营发展的要求。

### 3.6 完善成本会计管理系统

公司根据自己的运营特征和外部市场环境发展变化的方向、趋势,编制企业的成本会计规章机制,做好成本会计基础性的运营工作,合理调整现行成本核算工作方式,引入现代化成本核算工作软件,配置高端的计算机硬件,给成本会计工作提供更好的机械化工作环境,进而使企业财务工作都能够在信息化系统支持下提高效率,提高质量<sup>[3]</sup>。

## 4 通过更新企业管理创新策略开展降本增效工作

### 4.1 强化信息化建设

当前时代,掌握信息就是把握了发展先机和机遇。信息化是企业掌握行业信息、提升管理效率、增加企业效益的重要前提。企业的信息化建设水平较高,可以第一时间将生产经营相关信息传达至各部门,为制定决议决策争取时间,加强业务沟通和指导协作。

企业可以根据实际情况,结合生产特点建设适合自身发展情况的信息系统,引入成熟的信息化管理系统或自行开发都是行之有效的方法。搜集各种有利于企业降本增效的信息,加强各部门之间的信息共享和交流,提升企业的管理效率和效益。获取信息的快速和便捷使各部门的决策和工作更加高效,起到了降本增效的作用。在进行系统的维护、升级和更新过程中,要注意明确不同级别职工的权限范围,避免因信息泄露给企业造成损失。

### 4.2 创新人才培养战略

当前经济发展背景下,人才的重要性逐渐凸显出现,优

秀的人才队伍建设可以为企业发展提供助力。企业要全面招收优质人才,为其提供丰厚待遇。定期组织培训,让职工了解行业前景、最新动向、相关理论知识,不断增加自身知识储备量,为降本增效工作提供源源不断的人才支撑。

#### 4.3 加大资产管理力度

资金是企业流动的血液,是支撑企业持续、平稳运营的能量源泉。在社会主义市场经济体制下,企业的资金环境也发生了重大变化。企业要构建起完善资金预算管控机制,在企业内部大力推行全面预算管理的现代化运营,需要有明确的预算方案,对资金使用、资金流向都要严格地监察和管理,没有预算则不能够给予资金的投入,避免超出预算而导致成本支出偏高。企业还需要依据事先制定的预算方案支付资金,使企业的一切活动都能够以发展资金作为实际的发展支撑,使资金链条更加稳定,资金使用得到最优化,保障企业正常运转。

公司要构建起各项的定额指标体系,严格管控好资金的使用。通过打造一套完备的预算定额工作体系,使制定的定额能够有效约束各项资金的支出,特别是流动资金的定位,了解公司目前的现金资金的储备,确定其最高和最低的资金储备量,避免盲目采购而造成物资积压,过多地占用资金。另外,还要进一步增强对物资购置验收的不同环节的严格把控,尽最大可能减少所产生的库存量,降低企业的存储成本,使存货周转正常,采用目标成本管控方法,给予目标成本合理的管控<sup>④</sup>。

#### 4.4 重视管理理念的创新

经济管理理念对经济管理工作的开展以及相关决策的制定都有重要的指导作用。所以,要想实现对企业管理策略的创新,先应该对经济管理的理念进行革新。根据当前市场经济发展的现状以及企业自身实际的发展情况,需要重新思考以往的经济管理理念是否适合于当前经济的发展,去除不适应现代经济管理的部分,并根据外部经济环境的变化来针对经济管理的发展进行适当的完善,从而能够促进经济管理理念的创新。当下的企业在完善经济管理理念的过程中应该形成一定的竞争意识,以及要明确精细化管理的重要性,针对企业自身的情况进行转型的考虑,增强企业未来的发展潜力<sup>⑤</sup>。

#### 4.5 提升财务管理建设成效

随着经济迅速发展,财务管理信息系统的发展也逐渐成熟。为顺应时代发展趋势,将财务管理的工作内容由静态转向动态,工作内容增加且深度扩大,提升了决策的高效性和实时性。利用信息化的财务管理系统,能够将企业生产经营过程中的成本进行专业系统的核算和分析,并实时获取数据和相应的解决方案,更加便捷系统地进行会计管理工作,进而实现降本增效的目的,保障企业经济效益的稳定。

#### 4.6 增强企业内部协同执行力

企业要做好创新运营管理,建立企业经营财务风险防控体系,能够提高内部协同效应,增强企业风险防控水平,

使企业的内部运营关系变得更加稳定。公司要以现有的运作架构作为基石,以企业未来的经营发展要求及外部的需求作为实际的发展目标。在企业内外相互协同的发展背景之下,科学地调整各部门关系,提升内部运营水平,科学协调内部人员工作关系,优化完善公司内部运营机制,改进工作流程。企业要站在未来宏观发展的维度上,对现有组织架构作出优化调整,科学处理不同部门关系,明确各部门工作职责和权限,进而为企业未来长远发展而努力,实现企业经营发展战略目标。企业也要在明确目标基础上,优化调整内部运营架构,优化改进工作关系,使内部关系变得更加协调,使企业具备更强的执行力,使企业市场竞争力得到显著的提升<sup>⑥</sup>。

#### 4.7 加紧建设与业财融合相配套的管理制度

完善责任制度,明确业财融合模式下各个部门的职责范围。建立并实施绩效考核制度,制定考核标准和奖惩制度,并严格按照标准和规定贯彻执行,保证整个考核过程公平、公正。企业进行创新活动的基础是建立在对现有管理制度和运营情况的深刻掌握和全面了解上,并且要求职工对现有知识体系、技能手段和思想认识有一个质的提升,以适应改革创新后的新制度和策略。因此,企业要强化队伍建设,邀请专家为员工讲述传授财务管理的相关知识,使大家掌握财务管理基础知识和技能,在此基础上推动业财融合工作的进行。企业管理层也可以认识到在当前紧张激烈的市场竞争中推进业财融合工作的必要性和紧迫性,在日常工作中加强协同合作和团队意识。

#### 5 结束语

对企业来说,降本增效工作至关重要。利用管理会计和管理创新策略可以很好地进行降本增效工作,通过业财融合、成本核算、引进新型技术与系统、改进工作策略和方法、建立健全各项管理制度等方式,成功实现降本增效,为企业的良好发展提供助力。

#### 参考文献

- [1]姜夏,傅冬梅.管理会计工具在企业降本增效考核中的应用[J].财会学习,2022(16):93-95.
- [2]王恒.财务管理视域下企业降本增效的策略研究[J].山西农经,2019(12):135+137.
- [3]李莉,杨丽军,李靖.推进成本会计管理实现企业降本增效[J].商场现代化,2021(19):117-119.
- [4]尤炫.以深化经营管理为抓手,有效实现上市公司降本增效[J].商业观察,2021(04):93-96.
- [5]陈文礼.经济新常态背景下的企业管理创新策略[J].商业文化,2022(18):73-75.
- [6]王佳,史松灵.新经济形势下企业经营管理创新策略研究[J].企业科技与发展,2022(04):125-127.

作者简介:姜文府(1989-),男,汉族,河南驻马店人,本科,中级会计师,财务部融资经理,研究方向:财务会计。