

制造企业“隐性成本”识别与全生命周期成本管控决策模型

周秋云

嘉兴市科讯电子有限公司 浙江嘉兴 314000

【摘要】制造企业是连接上游材料供应,和下游经销商的关键环节,在整个市场环境中占有重要位置。尤其是经营管理视角下,更应该做好制造企业的管理工作,其中重中之重为“隐性成本”识别与全生命周期内的成本管控。一个制造企业如果有较高的“隐性成本”或者难以对经营成本进行管控,很容易给企业带来经营风险,严重的情况下可能导致制造企业退出市场。我国作为制造大国,中国制造在世界范围内享有较高肯定度,在制造企业成本管控中,一定要在科学角度入手,更应该注重“隐性成本”的识别与安全生命周期成本管控,确保制造企业能够稳定发展,助力我国制造业持续向前。因此,本文就关于制造企业“隐性成本”识别与安全生命周期成本管控展开研究,并提出相应经营管理策略,以实现制造企业在我国良性发展的目的。

【关键词】制造企业;“隐形成本”;全生命周期;成本管控

Decision model for identification of "hidden cost" and life cycle cost control in manufacturing enterprises

Zhou Qiuyun

Jiaxing Kexun Electronics Co., LTD. Zhejiang Jiaxing 314000

【Abstract】 Manufacturing enterprises serve as a critical link between upstream material suppliers and downstream distributors, occupying a significant position in the market. From an operational management perspective, it is crucial to manage manufacturing enterprises effectively, with a particular focus on identifying 'hidden costs' and controlling costs throughout the product lifecycle. If a manufacturing enterprise has high 'hidden costs' or struggles to manage operating costs, it can easily face operational risks, and in severe cases, may be forced out of the market. As a major manufacturing country, China's products are highly recognized globally. In managing manufacturing enterprise costs, a scientific approach is essential, with a particular emphasis on identifying 'hidden costs' and controlling lifecycle costs to ensure stable development and support the continuous advancement of China's manufacturing industry. Therefore, this paper explores the identification of 'hidden costs' and the control of lifecycle costs in manufacturing enterprises, and proposes corresponding management strategies to ensure the healthy development of manufacturing enterprises in China.

【Key words】 manufacturing enterprises; "invisible cost"; whole life cycle; cost control

制造企业在我国市场环境中不可缺失,在很大程度上助力我国制造业快速发展。但是在风起云涌的市场环境下,再加上世界市场巨变,制造企业需要在经营管理角度加强管理,增强经营管理安全意识,降低企业面对的市场风险。制造企业在生产环节中,最应该重视的生产要素之一即为成本,其主要包括“隐性成本”与安全生命周期内的成本管控。制造企业如果难以加强成本管理,会给企业发展带来巨大风险,严重情况下会导致企业难以为继,走向破产。因此,制造企业在整个市场环境中,既要认识到自身重要性,又要认识到自身在经营管理过程中可能存在的潜在风险。所以,这就要求制造企业站位经营管理最高视角,加强企业成本管控,提高企业经营合理性。

一、制造企业“隐性成本”浅析

制造企业生产成本中,最容易忽视也是最不能忽视的成本形式之一即为“隐性成本”。很多制造企业由于忽视“隐性成本”及相关管理,导致企业经营不善,管理不佳,最终走向倒闭。针对目前制造企业生产模式分析,“隐性成本”主要集中体现为以下七点。

1. 停滞资源成本

停滞资源成本是指那些滞留在企业内部资源,无法启动利用,主要包括生产过程中闲置无用的器械等、生产过剩的商品、可有可无的岗位等。这些滞留在企业内的资源,都会造成额外的成本支出,是“隐性成本”中的一大占比。

2. 风险成本

制造企业从购进原材料、加工环境、销售加工成品整个环节,都面临各种风险。而这些风险,也是制造企业“隐性成本”中不可忽视的存在。例如原材料不足、市场变化带来的风向、技术风险等都是企业应该注重的风险成本,严重的情况下会给企业带来巨大损失。

3. 企业文化成本

一个制造企业,需要有自身的企业文化。如果企业缺少文化支撑,企业职工会出现萎靡不振、工作积极性不高、效率低的情况,甚至会导致有抱负的优秀职工离职。所以,制造企业如果没有一个良性健康的企业文化,其企业文化成本必然居高不下,影响企业健康发展。

4. 信用成本

企业良性发展,稳定立足于市场中的主要对外因素即为信用,经营管理中最看重的企业管理内容之一也为信用。如果一个企业缺乏信用,长期拖欠款项工资、拖欠货物,这个企业的信任度必然会快速下降,从而增加企业的经营管理成本。

5. 人才流动成本

制造企业良性发展,离不开人才作为支撑,如果企业人才流动性较大,企业的“隐性成本”也会有所提高。例如一个企业经常有职工离职,企业就需要进行新一轮招聘,这个环节中,招聘费用、培训费用、新职工适应周期等,都会给企业带来成本损失。

6. 加班成本

制造企业为了赶进度、追工期会出现加班情况,但是加班却是“隐性成本”中最难凸显出来的成本因素之一。很多制造企业经营管理人员认为职工加班,是给企业创造利润。但是长期加班会消耗职工的精力和体力,导致职工对企业好感度降低,甚至会导致职工离职,这些都会给企业带来更大的经营成本。

7. 制造流程成本

制造企业以制造加工为主,其制造流程需要确保合理、捋顺。如果出现混乱不合理的制造流程,会直接导致制造生产效率低下,严重情况下还会导致生产出来的产品质量参差不齐,严重影响到企业成本管控。

二、制造企业“隐性成本”识别方法

制造企业在经营管理和生产过程中,需要加强“隐性成本”识别和管理,具体方法主要有以下五点。

1. 优化生产流程

制造企业通过对整个生产流程进行优化,能够找出制造环节瓶颈所在,避免浪费原材料等情况发生。同时,制造企业还可以引进先进生产技术、生产企业,对整个生产流程进行优化,进而大幅提高企业制造生产效率和资源有效利用率,提高企业生产合理性。

2. 加强供应链管理

制造企业上游为原材料供应商,企业加强整个供应链管理,能够有效降低废品发生率,提高企业交货速度。因此,企业需要加强供应商合作管理,建立起长期稳定的供应关系,确保供应环节不出现问题。

3. 提高人力资源管理利用效率

现如今制造企业无法实现全环节无人工参与,大部分关键环节依旧需要人为管理。所以,制造企业需要加强人力资源管理,降低优秀职工离职率,降低企业职工流动性,确保每个职工都能够对自己的岗位负责。同时,企业还需要建立相应奖惩机制、考核制度,提高员工工作积极性,进而增加企业经营合理性。

4. 更新设备和技术

我国制造企业有很多,要想在众多制造企业中脱颖而出,在市场中站稳脚跟,制造企业需要加强新设备和新技术投入,使自身生产的成品在市场中成为抢手的存在。这样的企业不仅能够得到客户认可,还能够得到市场认可,更容易发展壮大。

5. 加强质量管理

制造企业加工生产的产品质量,直接影响企业效益、市场认可程度。因此,企业需要在每个环节加强质量管理,确保整个生产环节都有严格把控。加强质量管理还能够降低企业废品生产率,在多个角度都有利于企业良性发展。

三、企业使用全生命周期成本管控的必要性

1. 有利于提高项目决策和规划设计的科学合理性

制造企业传统成本管理视角下,进行项目决策和规划设计时,主要以可回收性为讨论要点,在很大程度上忽视了整个项目的成本管控。这就导致企业后期生产会出现可回收利润较预期低的情况。通过全生命周期成本管控,能够使企业在整个成本管控视角下对项目决策和规划设计进行分析,进一步提高决策和设计的合理性与科学性。以一般制造企业为例,在成本管控中,需要考虑到供应成本、制造成本、人力成本、销售成本和后期维护成本。这些都是制造企业全生命周期成本管控的重要内容。制造企业通过整个制造环节加强成本管控,能够作出更合理的项目决策,并提高该项目的最

终盈利水平，实现企业项目价值最大化的目标。

2.全生命周期成本管控更契合行业特点

制造业在生产加工环节，采用全生命周期成本管控，更加契合企业的生产特点。由于制造业连接的是上游供应端和下游销售端，制造业进行全生命周期成本管控，能够确保对上游供应资源的合理利用，并生产符合下游销售端的需要，确保整个供应、加工、销售环节的稳定发展。尤其是结合制造业需要对原材料进行深加工的特点，制造企业全生命周期成本管控，在一定程度上能够完整管理整个生产流程，避免生产资料浪费。特别是当前市场上对产品质量要求不断提高的背景下，全生命周期成本管控更符合制造企业生产经营与管理特点，能够有效提高企业经营合理性。

四、制造企业应用全生命周期理论优化企业成本管控的策略建议

1.树立全生命周期成本管控理念

全生命周期成本控制，是一个系统性非常强，而且覆盖整个生产制造环节的成本管控理念。因此，这就需要制造企业树立起全生命周期成本控制理念，在更加系统的成本管理视角下长期贯彻落实成本管理工作。尤其是当前制造行业飞速发展的背景下，制造企业需要建立完整的全生命周期成本管控制度，并持续实施、定期完善。制造企业需要站位整个加工制造环节，在全局视角下对生产环节的成本进行管理，而不是将各个生产环节分隔开单独管控。比如，在原材料采购环节，不能只考虑原材料的进价高低，还需要对原材料生产出来的产品质量与销售情况融合到原材料采购中综合考虑。如果只是简单地考虑原材料进货成本，结果生产出来的产品无法销售，或者是需要多次返工，那么这个生产环节所付出的实际成本要更高。因此，制造企业需要尽快树立起全生命周期成本管控理念，并站位经营管理最高视角加以落实，以此促进企业良性发展。

2.各业务板块和部门相互配合

制造企业包含多个部门，最重要的为采购部门、生产部

门和销售部门，这三个部门支撑起了整个制造企业的日常生产。因此，制造企业在实施全生命周期成本管控的过程中，需要确保各个业务板块和部门之间能够相互配合，而不是相互独立，各自为战。采购部门在采购生产材料的时候，需要确保采购的原材料能够适用于生产部门正常生产，尽可能做到物尽其用，尤其不能出现因为吃回扣等情况降低原材料质量的情况。生产部门需要确保生产质量，降低废品生产概率，降低制造企业生产成本。销售部门需要及时销售出生产的产品，并拿回适用于企业继续生产的订单，以实现制造企业从购进原材料、生产，再到销售的良性循环。必要情况下，制造企业还可以成立专项管控部门，从企业发展整体出发，对多个业务板块与部门进行整合，进一步实现全生命周期成本管控的合理性与科学性。

3.利用现代信息技术，建设全生命周期的成本管控信息平台系统

当前是信息化时代，制造企业同样需要与信息化社会接轨，尤其在进行全生命周期成本管控中，需要充分借助信息化技术，强化管理手段与方法，实现成本管控的智能化建设。首先，制造企业应建立起数据收集平台，将各个板块与部门的成本支出情况进行汇总收集。其次，应建立完善的数据分析系统，将收集到的各个部门成本数据加以分析。第三，需要建立强大的数据存储平台，确保整个成本管控数据能够长期保存，为企业后期制定成本管控计划提供数据支撑。必要情况下，制造企业还可以结合信息化技术与相关数据制定成本管控目标，加强全生命周期成本管控质量，提高企业盈利效能。

总结

制造企业做好成本管控，能够在很大程度上降低企业生产成本，提高企业盈利率。尤其是企业“隐性成本”，更需要制造企业加以重视，并通过科学手段落实全生命周期成本管控体系，确保企业在后期发展中能够制定更加科学的决策，提高企业市场竞争能力。

参考文献

[1]姚望. 浅谈全生命周期成本管理在企业中的应用[J]. 品牌研究, 2023 (32).

[2]宋琳琳. 基于全生命周期视角的工程项目成本控制问题研究[D]. 河南: 河南大学, 2022.

[3]严明碧. 生产制造企业成本及费用控制策略研究[J]. 中小企业管理与科技, 2022 (13).

作者简介: 周秋云, 出生年月: 1982年11月07日, 女, 汉族, 籍贯: 浙江嘉兴, 学历: 本科, 职称: 工程师, 研究方向: 企业管理。