

Research on the strategy of reducing cost and increasing efficiency of enterprises

Qingfeng Shao

China Mobile Zhejiang Company, Hangzhou, Zhejiang, 310000, China

Abstract

In the increasingly fierce market competition, enterprises are often faced with greater resource pressure. How to win the advantage in the competition and achieve high-quality sustainable development has increasingly become an important issue in enterprise management. Effectively reducing costs and increasing efficiency has become an inevitable requirement for the transformation and development of enterprises. However, in the specific implementation process, there is still a common problem of difficulty in landing, and systematic strategies and solutions must be adopted. Based on this, this paper will discuss the connotation and significance of reducing cost and increasing efficiency of enterprises, analyze the common problems existing in the field of reducing cost and increasing efficiency of enterprises, and put forward countermeasures and solutions.

Keywords

finance; enterprise; reduce cost and increase efficiency; strategy

企业降本增效的策略研究

邵青锋

中国移动浙江公司, 中国·浙江 杭州 310000

摘要

在日益激烈的市场竞争中,企业往往也面临着较大的资源压力,企业如何在竞争中赢得优势,实现高质量可持续发展,已经日益成为企业管理的重要课题,而有效开展降本增效已成为企业转型发展的必然要求。但是,在具体实施过程中,依然普遍存在落地难的问题,必须采取系统性的策略与解决方案。基于此,本文将对企业降本增效的内涵与意义进行论述,对聚焦当前企业在降本增效领域存在的普遍问题进行剖析,并针对性提出应对策略与解决方案。

关键词

财务; 企业; 降本增效; 策略

1 引言

近年来,我国经济进入新常态,市场竞争日趋激烈。降本增效作为企业提高经济效益、提升竞争力的重要手段,越来越受到企业界的关注,就此,本文展开论述。

2 企业降本增效的内涵与意义

2.1 降本增效的内涵

降本增效是指企业在生产经营过程中,通过优化资源配置、提高生产效率、降低成本、提高产品质量等手段,实现经济效益的提升。其中,“降本”即成本控制,包括降低生产成本、管理成本、营销成本等;“增效”即效率提升,包括提高生产效率、管理效率、营销效率等。^[1]

2.2 降本增效的重要意义

2.2.1 提高企业经济效益

盈利是企业经营发展的核心目标,因此企业作为经济活动的主体,要能在有限的资源下实现最大的市场回报。在收入保持不变或略有增长的情况下,成本的降低将直接增加企业的利润空间。更强的盈利能力将有效帮助企业进行再投资、扩大生产规模或研发新产品,从而为企业的长期发展奠定坚实的基础。

2.2.2 增强企业竞争力

在同质化的市场竞争中,低成本往往是企业获得竞争优势的关键因素之一。通过优化资源配置、减少不必要的开支,能够降低运营成本,企业能够以更低的价格提供同等质量的产品或服务,从而吸引更多的消费者,提升市场占有率。

2.2.3 推动企业可持续发展

降本增效不仅有助于提升企业当前利益,更可以推动形成良好的内外部环境。一方面,通过优化生产流程、提高资源利用效率等措施,企业可实现绿色、环保发展,这有助

【作者简介】邵青锋(1976-),男,中国浙江舟山人,硕士,经济师,从事企业管理与经济学研究。

于树立良好的社会形象，赢得消费者的信任和支持；另一方面，企业经营效率的提升，可以为员工构建高效、便捷的工作环境，激发员工工作的能动性和创造力。^[2]

3 企业降本增效存在的普遍问题

3.1 降本增效的意识不强

受限于传统的发展观念和模式，许多企业管理者往往过于注重短期效益以及销售额等显性指标，对成本结构、业务质效等隐性指标的重要性缺乏足够的认知，或陷入“为降本而降本”的狭隘思维，导致缺乏系统性、长期性的规划。

3.2 基层员工参与度低

员工是企业降本增效的直接执行者，但不少企业未能提供足够的教育培训，相关的理念、制度、方法等难以有效贯彻到位，进而导致降本增效工作无法落地，或在执行过程中出现变形动作。

3.3 配套机制不完善

完善的配套机制是确保企业降本增效落实到位的重要保障，但当前许多企业依然缺少体系化、规范化的相关机制。例如，在成本控制机制方面，预算管理存在惯性思维，未能从业务驱动或实际需求出发进行预算编制，仍然在存量的数据上做“加减法”；未建立完善的事前审批机制，无法对成本支出进行有效管控。在绩效考核机制方面，侧重于业务指标，对降本增效相关的指标设置较为薄弱；部分企业的考核偏重成本的结果指标，在过程管控方面跟进不到位。

4 企业降本增效的策略研究

4.1 做强行动保障，深度穿透激发工作动力

4.1.1 全面增强理念意识

企业管理者要牢固树立“抓降本增效就是抓高质量发展”的理念，将其作为企业文化的重要内容进行推广，切实转变发展策略；通过内部培训、讲座、研讨会等形式，向全体员工普及降本增效的理念、方法和成功案例等，统一内部思想认识，推动员工以主人翁的态度抓好降本增效。

4.1.2 建立组织保障体系

在公司内部组建跨部门工作专班，建立季度专班会、月度协调会、日常联动会的多层次会议机制，强化降本增效重点工作的定期复盘、措施的动态调整以及重大问题的联合会商机制；各级下属单位可组建指导小组，将任务目标纳入本单位的重点工作，实现责任到位、部署到位、工作到位。

4.1.3 制定工作任务清单

瞄准“降本”“增效”两大方向，以责任压实、目标清晰、举措聚焦为原则，结合企业实际情况，精准制定工作任务分解清单；加强信息化手段应用，针对任务清单的过程性执行情况，搭建智慧平台化，提升执行管控效率。

4.2 做精预算管理，科学管理提升成本效能

4.2.1 推动“零基预算”落地

预算编制阶段需提高预算管理统一性、规范性，强化

牵引作用，全面起底资源投入现状，覆盖企业经营管理和生产销售的全链条需求。对重点成本开展科学分析与精细衡量，动态优化资源配置，确保资源能投能退、成本能增能减，切实转变不适应高质量发展的运营模式。按照“上限管控、动态调优”原则，下达成本预算额度，开展月度或季度滚动测算，推进科学编制与管控。

4.2.2 落实“保、压、控”的资源投放思路

成本资源投放要做到“有保、有压、有控”：“保”就是保障关乎企业核心竞争力、战略发展、价值创造等领域资源投入，如核心技术研发、关键客户运营等方面。“压”就是压降对低质低效的业务、项目的资源投入，合理设定成本削减目标。“控”就是管控存在风险或不确定性的资源投放环境，建立监控体系、预警机制，实时掌握资源使用情况。

4.2.3 推进分产品核算管理

针对企业重点产品，在深入研究成本构成、盈利能力、市场占有率等关键指标基础上，明确效益核算目标，建立核算体系。根据效益核算的结果，企业应制定针对性的管理策略，如引导资源配置向高效益产品业务倾斜、调整价格策略等，以实现公司整体效益最大化。

4.3 做实事前审批，层层把关强控费用支出

4.3.1 构建分层分级审批体系

分场景划分费用支出类型，压实经办人与各级审批者主体责任，根据费用类型与支出金额，实现分层分级审批，做到“一切成本皆可控”。具体来讲，审批力度要从严，严格执行“审批在前使用在后”要求，建立重点费用审批抽查机制，并开展监督通报；强化各级审批职责，加强方案设计的必要性、经济性评估，紧盯关键成本驱动因素的合理性。审批层级要从严，特别是对于不确定性因素较多的费用，企业应收紧审批金额上限，把控审批关键点。审批费用要从精，严格把关方案，精打细算，仔细推敲，减少浪费，防止出现“大进大出”的现象；强化费用支出的精细化管控，监督跟踪阶段性使用情况，对于无效投入及时止损。

4.3.2 编制事前审批指引

企业应建立一套标准化的事前审批指引，这一指引是基于事前审批体系构建的，旨在为管理者和员工提供全面、清晰的操作指引。在这套指引中，企业应详细列出各类费用类别、决策流程以及审批层级等要素，使得各项费用的支出与决策过程透明化、规范化。标准化的事前审批指引不仅可以防止不必要的费用支出，还能够降低决策失误的风险，确保资源的高效利用。例如在非必要的开支上，企业可以通过审批流程的审核来有效把关，避免因管理疏忽而导致的资源浪费，同时在指引中，企业还需明确各级管理者的审批权限与责任，使得每一笔开支都有迹可循，避免出现审批不严或监督不力的情况。

4.3.3 采用电子审批系统

传统的纸质审批流程往往效率低下，容易出现信息传

递不畅、审批延误等问题,从而影响企业的运营效率。而电子审批系统的引入能够大幅提升审批的效率,员工可以通过系统在线提交申请,审批人员则可以随时随地进行审批,无需再受限于时间和地点。同时电子审批系统能够自动记录审批过程与结果,形成完整的审批流程历史,这一记录功能不仅便于日后的查询与统计,还可以作为企业进行问题追溯的依据,帮助企业识别并解决潜在的管理漏洞。随着电子审批系统的逐步推广,企业还可以通过数据分析来进一步优化决策,例如系统可以统计不同类别费用的审批情况,分析各类费用支出的趋势与比重,从而为企业制定更加合理的预算控制措施提供依据。

4.4 科技赋能降本增效, 加大科技投入

企业在制定降本增效的策略时,可以借助科技的赋能,通过加大科技投入来实现其目标,积极利用大数据、云计算等现代信息技术,对企业的内部财务数据与非财务数据进行深度分析,进而实现对降本增效工作进行量化分析评价。这种数据驱动的方法不仅能够帮助企业准确识别出成本控制的主要方向,还能在整体上提升降本增效的精准性,进而提高企业的经营管理水平。对于企业的采购、生产、存储、运输及销售等各个运营环节,科技的应用更为重要,尤其在采购环节借助云计算技术,企业能够实时获取市场信息,分析比较不同供应商的报价与服务,从而制定出最优的采购方案,降低采购成本。通过建立供应链管理系统,企业还可以优化库存管理,减少不必要的库存积压,提升资金利用效率;在生产环节,引入更为先进的自动化仪器能够显著提高产品质量,智能制造技术的应用使得生产线实现了自动调节,降低了人为操作失误的风险,这不仅提高了生产效率,也提升了产品的一致性;而在存储运输环节,利用物联网技术和大数据分析,企业可以优化仓储布局,提高存储空间的利用率,同时通过智能运输系统来规划最优的运输路线,降低物流成本并提高配送效率。通过实时跟踪运输状态,企业还能及时调整运输安排,减少延误,为客户提供更为精准和高效的服务;在销售环节,通过大数据技术企业可以对客户进行深入分析,掌握客户的消费习惯偏好,从而实现精准营销。通过数据分析,企业可以制定个性化的营销策略,提高客户的购买满意度,进一步实现销售额的提升。

4.5 做优绩效考核, 对标择优实现锻长补短

4.5.1 完善绩效考核机制

既要明确企业降本增效的总体结果目标,如成本压降金额等;也要设定具体可衡量的过程性指标,如采购成本降低百分比、具体费用事项节约额等。采用目标管理法、关键绩效指标(KPI)法等合适的绩效考核方法,根据企业实际情况,确定考核的周期,并制定详细的考核流程。根据考核结果,对表现优秀的单位或个人进行绩效激励;针对考核中发现的问题和不足,制定改进措施,或对考核目标、指标、

方法等进行优化调整,推动降本增效工作实现螺旋式提升。^[3]

4.5.2 建立对标指标体系

对标行业友商成本、效益等情况,建立一套包含结果指标和过程观察指标在内的对标体系,分析本企业各项指标在行业对标中的当期位次、改善提升等情况,特别是要深度剖析落后指标不足成因,进一步挖潜提升空间。

4.5.3 建立对标学习机制

通过主动对标行业内的先进标杆,企业不仅可以清楚地认识到自身在降本增效方面的不足之处,还能够借鉴行业内优秀企业的管理经验与工作举措,从而制定出切实可行的改进方案。这就需要企业深入调查研究行业内表现突出的企业,分析其在成本控制方面的成功案例,识别出其所以采用的可行策略工具。而这种主动对标的做法,不仅能够激励内部员工树立较高的目标,还能够促使企业在激烈的市场竞争中不断追求卓越。为了更好地落实对标学习机制,企业可以制定“走出去”的交流计划,这一计划旨在促使企业管理层和相关员工走出自己的舒适区,前往行业内的先进企业进行现场学习交流,企业人员可以通过实地考察、参与经验分享会或与同行进行深入访谈等多种方式,直接接触先进企业的降本增效管理方法。以此来让员工获取到新鲜的知识理念,同时帮助企业建立起跨行业、跨领域的合作关系,从而拓宽视野,积累宝贵的实践经验。与此同时,企业也应制定“请进来”的培训计划,积极邀请外部专家和在行业内具有较强影响力的师资力量进行培训交流,通过外部引入的方式为企业提供更专业的降本增效指导,还能够通过新鲜的视角激发企业内部的创新思维。也就是说,企业可以定期组织降本增效专题培训,围绕如何优化管理流程、提高资源利用效率、掌握先进的成本控制技术等主题进行深入探讨。在这些培训中,外部专家会结合实际案例分析,为企业提供量身定制的建议指导,帮助管理层与员工深入理解降本增效的重要性。

5 结语

企业降本增效是一项系统性、持续性工程,必须从意识理念、预算管理、事前审批、绩效考核等多维度出发,结合企业实际,综合施策,推进全员、全要素、全流程成本资源管理,才能达到理想效果,推动实现企业的高质量可持续发展。

参考文献

- [1] 陆玉华.企业降本增效工作对策研究[J].中国产经,2020,(17): 105-106.
- [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] 郑向朋.企业降本增效工作机制建立思考[J].经贸实践,2017, (11):66.