

# 基于价值链的饲料企业精益成本管理研究

李波

益阳海大饲料有限公司

**摘要：**从现阶段经济发展上来看，饲料企业在运转当中，如果想要避免被市场经济所淘汰，则需要在强化自身核心竞争能力的基础上，去强化内部成本管控效果，站在价值链的应用角度上去优化成本管理效益，进一步促使饲料企业能够实现成本的有效管控，规避资源浪费问题的出现。而价值链本身属于企业在运转过程当中的重要组成部分，如果能够发挥出价值链在其中的作用，则可以从根源上去解决饲料生产当中存在的浪费问题，提高饲料企业在市场竞争当中的优势。

**关键词：**价值链；饲料企业；精益成本管理

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2022.11.080

## 引言

随着市场竞争的逐步加剧，饲料企业在运转当中如果想要避免出现成本压力过大的情况，则要站在价值链角度上去调整生产成本，实现经营效益的全方位提升。而饲料企业的精益成本管理，需要工作人员对饲料企业生产经营过程中所涉及各类成本展开分析与管控，降低浪费总量的基础上，完成生产流程的全面优化，提升企业可持续发展成效。

### 一、基于价值链的精益成本管理原则

从饲料企业运转以及经营情况上来看，如果想要实现经济效益的全方位提升，则要站在价值链理论的角度上去优化精益成本管理方案。而价值链理论的提出也使得饲料企业在各项管理方面实现了动态化管理，更加强调整节性内容的同时也实现了企业生产效益的稳步提升。从价值链精益正本的管理原则方面来分析能够明确，首先要落实的是战略导向原则，这是由于饲料企业在推进精益成本的现代化管理工作之前，需要制定适合于企业自身长期需求的战略目标；其次则是全流程管理原则，价值链本身能够体现出饲料企业在生产方面所涉及的各项生产方式与生产流程，因此涉及企业经济效益的流程不仅限于原材料的采购、加工以及包装等方面，还会受到销售方式、经销商协调管控等经营流程，通过精益成本管理来增强各个流程之间的协调管控；最后是持续性原则，精益成本管理本身强调产品本身的质量管控效益，在保证饲料生产品质全面达标的基础上减少浪费现象，实现生产成本的有效管控。

### 二、饲料企业推行精益成本管理的优势

#### （一）提升成本预算与管理效率

饲料企业在经营与发展当中，如果想要提升自身的生产，并落实高质量的企业内部管理，则需要对成本预算工作予以充足的重视。这部分内容本身所涉及的部门与岗位数量较多，因此要站在价值链的应用与发展角度

上去展开调节，确保饲料企业内部各项经济业务活动均能够得到充足的管控。在饲料企业成本预算以及日常管理工作当中融入精益成本管理模式，可以在带动饲料企业规划各项经营管理目标的过程当中明确各项经营关键节点的管控标准，完成关键生产要素的量化分析，再将分解后的任务目标分配给各个部门，通过责任落实到个人的方式来带动企业内各部门能够高效运转，不断提升饲料企业在成本预算管控方面的工作情况。

#### （二）有效规避财务风险

优质的成本预算与管理本身属于饲料企业可持续发展当中的必要内容，而在市场经济的发展当中饲料企业本身会受到各类经济因素的影响而遇到不同程度的财务风险问题。在饲料企业成本预算与管控工作当中落实精益成本管理，则能够在前期预算预估当中完成饲料企业运营成本的拟定工作，增强饲料企业抗风险能力的同时减少错误决策的出现概率，在这一过程中降低企业在财务方面出现风险的概率，强化饲料企业在生产成本方面的管控。

#### （三）优化成本控制

饲料企业本身会受到市场发展以及市场需求量的综合影响而存在有规模扩张速度相对较慢、生产规模以及生产总资源量相对固定的特性，如果想要基于价值链而实现企业经济效益的稳步提升，则要饲料企业调整企业内部饲料资源利用效率的基础上，进一步降低生产管理流程当中存在的资源浪费问题。而在价值链的应用背景下，饲料企业运用调节生产资源的配置模式则可以落实高质量的精益成本管理工作，通过不断调节成本支出总量与管理相应指标，确保成本预算在前期预估当中能够与饲料企业自身的经营管理要求相互融合，提高成本精益化管控效果的同时，增强企业在指标管控方面的综合能力，实现饲料企业生产成本的全方位管控。

### 三、目前饲料企业在精益成本管理方面存在的问题

### （一）缺乏全局性的成本管理理念

从现阶段经济建设与发展情形上来看，各类企业在参与市场竞争的过程中如果想要获取到更高经济效益，则要在增强自身综合竞争能力的基础上实现生产层面的全方位管控。而企业的成本管控工作并非只关系到生产流程，这部分内容会对企业自身的预算管控、人员管理以及经营方式等带来相应的影响，需要企业全员参与到其中。但是现阶段饲料企业在参与市场经济发展当中，会受到竞争压力以及核心竞争能力调整的综合影响而缺乏全局性的成本管理理念。

首先，饲料企业在进行各项生产工作时，依然会将成本管控工作的重点放置到材料成本以及工艺成本这方面，针对技术引入成本、新材料引入成本、企业内人员管理成本以及产品宣传成本等方面均存在预算不充足的情况。这类问题也使得饲料企业当中的成本管理人才占比较少，无法实现从上往下的全面精益成本管理工作。随着企业生产规模以及市场影响范围的逐步扩展，企业自身的成本管控工作会表现出更加直观的影响，但是成本管理方案与管理模式如果无法得到相应的调整，则无法实现精益成本管理的全方位落实。

其次，企业成本管理系统的覆盖范围相对较小，精益成本管理负责人与责任承担人并不一致，并且在责任方面多由财务部门所承担，使得企业内部管理层以及经营管理人员过于注重生产经营理念的调整，对于实质性的成本管控工作了解甚少从而引发各类成本管理问题，降低企业经济收益的同时降低饲料企业自身的生产稳定性，增加企业的生产与管理成本。

### （二）饲料企业成本管理的重心存在偏差

饲料企业在运转当中所涉及的成本管理工作本身更加强调减少生产过程当中产生的各类浪费问题，实现生产成本的全方面节约。其中相对具有代表性的便是调整原料采购方式，将原料的总采购费用管控在适当范围之内，避免生产资源的总消耗量超过成本管控的嘴角数值，实现成本支出总量的全方位管控。对这方面内容展开调节工作时，饲料企业部门应当重视起生产线生产规模的扩张与拓展工作，在保持原有生产质量的基础上去降低单位成本的总消耗量，激发企业生产规模效应的过程当中实现生产成本的有效管控。但是从现阶段饲料企业实际运转成效上来看，部分企业依然选择通过减少固定支出的方式来进行成本管控工作，在降低成本管控质量的同时也会影响到饲料本身的生产质量，导致企业无法从产品生产的角度上去实现高精度成本管控工作。

### （三）成本管理执行力度较弱

尽管饲料企业对自身的成本管理执行工作予以了充

足的重视，并在这方面基础上去推进了较多调节工作，但是依然会受到传统管理模式以及管理执行缺陷等方面的影响而呈现出成本管理执行力度较弱的问题。首先，尽管饲料企业管理层站在企业整体发展需求上去进行了成本的管控工作，但是受到管理层以及管理部门重视程度不达标的影响，使得成本管控工作在执行效果与执行预期之间存在有较大的偏差。各个部门在日常工作当中也更加注重自身的管控效益以及任务完成质量，因此在成本管理方面会出现一定的缺口，部门管理人员对成本的管理工作也存在了解甚少的问题。饲料企业当中的精细化分工工作相对不到位，各个部门容易因工作上的问题而出现矛盾以及调节需求，在增加人力资源成本消耗的同时也会进一步降低成本管理工作的应用质量，削弱整体费用管控效果。

## 四、基于价值链提升饲料企业精益成本管理的对策

### （一）增强企业人员的精益成本管理意识

企业自身的发展效果会受到企业经营理念与企业文化等方面的影响而出现不同的发展趋向，只有带动企业在职人员能够具备先进的工作与生产意识，在发挥价值链应用效益的过程当中掌握精益成本管理意识，才能够实现成本管控的同时从根源上降低生产成本的浪费总量，进而将饲料企业的成本支出降到最佳范围当中。

首先，可以从落实成本管理责任制这方面去推进，确保企业内精益成本管理工作所涉及的责任内容都能够得到充分的落实，明确每项责任的相关负责人以及工作负责部门，确保每一位在职人员都能够具备良好的成本管控能力，规避生产资源大量浪费。这部分工作在推进当中可以运用团队协作的方式来带动员工主动参与到成本管控的过程当中，增强员工精益成本管理意识的同时，带动企业人员能够及时纠正各类浪费行为。

其次，要加强对在职人员的教育培训工作。这是由于饲料企业的生产本身会涉及较多的专业知识，在职人员只有具备良好的生产技术与知识储备，才能够为饲料的高质量生产打下坚实基础。而在这方面工作推进当中还需要重视起在职人员成本管理意识与管理理念的培养工作，增强工作人员责任感的同时带动更多在职人员参与到饲料企业的成本管理当中，及时发现成本支出当中存在的各类不合理问题，落实精益成本管理工作在应用当中所提出的各类要求。

最后，落实企业领导层与管理层的指挥，从上而下推行成本管控工作，并发挥出领导层与管理层的领头作用。这部分工作在推进当中，不但强调规章制度的制定与落实情况，还需要生产流程当中的各项内容均能够推进精益成本的现代化管控工作。此时也可以将推广勤俭

节约思维的方式来帮助各部门工作人员能够主动避免浪费现象，严格按照原料采购要求去进行饲料原料的选购并强调饲料本身的质量管控效益，而生产加工方面所涉及的工作则要严格按照市场标准来进行，通过细节性内容管控条件的方式来避免出现资源浪费现象。

### （二）将精益成本管理与经营活动相互融合

如果想要进一步发挥出精益成本管理在饲料企业发展当中所具备的应用情况，企业生产管理人员在日常工作当中，应当站在企业自身发展的角度上去调整各项经营工作，并在这一过程当中完成精益成本原理与企业经营活动的有效融合。优质的饲料企业在经营活动的开展方面更加强调各个流程之间的协调效果，整体覆盖范围较广的同时注重价值链的管理体现，因此会在成本管控方面提出较高的要求。而随着经济全球化速度的逐步加快，各个行业在发展当中为了获取到更为优质的经济收益，逐步将提高销售价格作为增利方式，这类情况也使得饲料生产原料的国际价格逐步上涨，为饲料企业的生产成本管控工作带来了较高的压力。饲料企业生产管理人员应当站在价值链的角度上去进行成本与利润之间的平衡工作，利用更为精细化的管理方式来增强饲料生产成本方面的管控工作。在具体的工作推进当中，生产管理人员应当从原料供给的角度上去筛选出能够长期稳定供给、原料价格及质量均达标的供应商，利用这种方式来规避原料在采购当中出现资金浪费的问题，为饲料企业本身的稳定运营提供优质助力。

### （三）在成本管控当中引入信息化的管理方案

基于价值链的饲料企业精益成本管理工作在展开当中本身会受到各类数据变动的综合影响，饲料企业生产部门负责人以及管理层在评估生产效果的过程当中，同样将数据分析作为主要的工作方式，因此生产数据的输出与管理本身属于成本管控当中的一项重要组成部分。这类特性要求饲料企业在运转当中，应当引入现代化的信息技术来搭建起内部信息管控平台，全方位收集生产数据的同时，对这类数据展开内容管控与研究，为饲料企业的后期运营提供参考方案。优质的信息化管控工作还可以在带动企业管理人员明确成本支出管控标准与管控方案的过程当中明确成本支出的特性以及成本变动规律，从中找寻出可以减少或规避的成本支出，帮助饲料企业达到降低成本的效果。

### （四）制定目标成本，明确企业战略定位

这方面工作在具体的推进当中，首先可以从带动企业制定明确成本管理目标与管理要求这方面出发，通过对企业自身的市场经营实况来进行综合分析从而确定合理的目标成本标准，在应用当中将其转化为具体的成本

指标和绩效目标。而这部分内容在推进当中着重强调企业自身的成本管理目标落实效果，在带动各部门管理人员明确成本管控要求的基础上去完成企业战略定位的多方位调节。

其次，企业管理人员在进行企业战略定位方面的工作时，要带动各部门明确企业自身的市场定位以及市场竞争优势，通过市场调研来了解市场需求以及竞争对手的具体情况，在这一过程当中全面增强饲料企业自身的核心竞争能力并完成市场定位的全方位调节。之后要依照企业前期所提出的各项战略定位目标来调整成本管控方案，减少不合理管控方式在其中的总占比的同时，将成本管理与企业战略全面统合，确保成本管理工作的实施能够与企业战略目标之间保持高度一致，以此来提高成本管理的针对性和有效性。

## 结语

综上所述，在对基于价值链的饲料企业精益成本管理展开研究工作时，可以从制定目标成本，明确企业战略定位；在成本管控当中引入信息化的管理方案；将精益成本管理与经营活动相互融合；增强企业人员的精益成本管理意识这几个方面去推进，增强企业自身所具备的可持续发展能力的同时，进一步有效提高饲料企业本身的综合竞争力。

## 参考文献

- [1] 仪秀琴, 王婉钰. 桑克模式下饲料企业战略成本管理研究[J]. 商场现代化, 2021(03): 106-108.
- [2] 汪文忠. 精益成本管理在饲料加工企业的应用研究[J]. 湖南饲料, 2020(06): 41-43.
- [3] 董昕. 精益成本管理在饲料加工企业的应用研究[J]. 饲料工业, 2017(01): 69-72.
- [4] 马秋英. 基于饲料行业成本管控经验的饲料企业成本管理关键控制点[J]. 中国饲料, 2020(17): 113-116.
- [5] 李成文. 全球价值链视角下中小饲料企业财务成本管理策略[J]. 中国饲料, 2021(21): 100-103.
- [6] 于凤梅, 赵瑞梅. 饲料企业财务管理中的问题及改善[J]. 中国饲料, 2021(06): 100-102.
- [7] 钟菊花. 精益成本管理在饲料加工企业的应用研究[D]. 四川农业大学, 2009.

作者简介: 李波, 1988年02月19日, 男, 民族: 汉, 籍贯: 湖南省常德市, 最高学位: 本科, 职务职称: 中级会计师, 主要从事工作: 饲料企业大区财务总监助理, 分管湖南区域5家公司财务工作兼任单体公司财务负责人。