

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.24.002

企业成本控制分析

孙 晔

(贵州华烽电器有限公司, 贵州 贵阳 550006)

摘要:现代企业的竞争除了质量的竞争就是成本的竞争,企业在保证质量的前提下通过科学合理的成本控制,能够有效减少不合理的费用支出,防止生产过程和管理过程中的浪费,使成本费用降到最小化,保证企业经营水平得到稳步的提升。本文以成本控制在企业财务管理中的作用为切入点,介绍企业在财务管理中成本控制的的活动与过程,以确保股东的利益最大化,为企业的可持续性的发展提供支持与保证。

关键词:成本控制;财务管理;产品成本生命周期

成本控制就是指以成本作为提升经济效益的切入点,通过预先设定分解成本各项指标值以及成本中心控制成本的责任等,以达到不断改善或有效控制成本为目的而开展的一系列管理活动。开展企业成本控制目的就是为了确保企业经济收益最大化。

一、成本控制在财务管理中的地位和作用

在日益激烈的市场竞争中,各行各业想要在竞争中取得优势,抢占先机,实现企业的可持续发展,会在产品性创新、工艺改进、产品质量、价格上下功夫。而影响企业可持续发展的重要因素除了产品的性能、质量的市场竞争力外就是产品成本的高低。所以成本管理就是企业生产工艺经营管理的一项非常重要的工作,而成本控制的就是企业成本管理的关键点,它贯穿与生产经营的整个流程中及产品成本的全生命周期中。

加强成本控制的实施可以有效地保证企业达到预期的经营目标,促进企业生产的降本增效,提高企业的投入产出。通过有效的成本控制实施过程中可以发现企业在管理中的各项问题,如果问题得到及时的解决,将让企业及时止损。成本控制的好坏最终将决定企业自身的效益与目标利润是否能达成,由此可见,企业成本控制对提高企业的竞争力,确保企业可持续、健康发展具有重要而深远的影响,同时也为节约社会资源也有着重要的意义。^[1]

二、企业成本控制存在的问题

(一)没有建立成本控制预算体系

没有科学、严谨地开展成本预算工作,出现成本预算与实际两张皮,预算管理流于形式,制定预算与生产经营严重脱节,且没有事后跟踪与分,没有监督考核。

(二)企业成本控制意识不强,认识不全面

一些企业在发展过程中重质量及生产进度,而缺乏成本意识,忽略成本控制。没有把成本控制当作企业可持续发展的条件,列入企业的战略规划中。在具体实施成本控制时,仅仅依靠采购部门降降采购成本,财务部门降降期间费用这种表面上的降成本工作。小部分员工只是被动的参与,没有充分地考虑到行业的特点及企业自身存在的问题去分析及查找成本控制的重点环节及可控制环节,没有发挥各部门的联动、协同作用,从上到下,没有达成一致的目標,没有全面的认识。^[2]

(三)成本控制缺乏合理有效的管理方式,工作责任不明确

企业成本控制对于管理者有着较高的要求,具体实施过程中需要准备科学高效的成本管理体系,事前筹划好合理有效的管理方式及方法,而这些内容在管理过程中都难在前期一次性统筹到位。由于缺乏合理的管理方式方法,将会导致财务数据没有说服力,可鉴别性。从而不能正确的分析出成本管理的漏洞,更不能从整体上对成本实施控制。另一方面,当企业明确了成本管理的方式方法及阶段目标后,没有事前明确各阶段目标由哪个团队去负责实施,不把成本管理的责任落实到部门和个人的肩上,那么成本管理目标将无法实现。尤其是在国有企业中推诿现象较为严重,所以事前明确责任到人是成本控制的关键。^[3]

(四)成本核算方法不科学,实际成本失真

在一些工序复杂的制造企业,成本核算中材料费用、人工成本、制造费用的分配标准制定不准确,如材料消耗定额与实际有偏差、工时定额制定粗放、制造费用未能在不同类型的产品成本中进行合理分配、废品损失未能在实际产品成本中进行分摊等。还有一些企业成本核算仅注重材料、人工、制造费用统计但忽略了企业在产品研发、试验、售后服务的投入,没有正确的评价产品在全生命周期全过程的成本核算,扭曲了产品真实成本。加之部分企业的信息化水平不高,造成收集整理数据工作难度大,财务人员责任心不强等均导致了最终核算实际成本失真,无法为决策者提供数据支持。

三、企业加强成本控制的对策和措施

(一)健全成本控制体系

高效的成本控制需要有健全的管理体系来主导实施成本控制的各项活动,以保证相关工作顺利开展,并促使成本控制效率及效果得到大幅的改善及提升。

1. 健全组织体系

组织体系必须事前建立,这样是为了确保在事前有各类专业人员有组织地对工作进行策划,事中按计划去实施并不断根据变化调整策略。所以企业在需要在实施成本控制前健全完善组织架构,使各职能部门各施其责发挥最大的效用同时还要兼顾相互制约的能力。

2. 建立预算控制体系

成本控制反对事后控制的做法,提倡预先控制和过程控

制。因此成本控制体系中还需要构建预算管理体系,通过提前设立预算的指标体系,把重点的控制目标凸显出来。保证各单位的目标一致且明确。当然这个预算目标制定可控,即要有远景目标又要有短期目标。远景目标针对企业战略而设定,短期目标可以从目标成本改善下手。首先需要收集整理成本管理的历史数据,包括从设计到定型到生产中各环节所耗用的成本费用。从而分解产品目标成本至各环节,划小核算单元,让人人头上有指标。

3. 建立过程控制及考核体系

从产品研发环节、物资采购环节、生产制造环节、销售服务各领域展开识别明确成控制的重点,并针对重点环节的成本控制制定相应的解决措施。并针对过程控制的实施开展考评,及时奖惩。

4. 建立内部控制体系

首先,在明确各部门、各岗位成本控制的职责的前提下,建立相应的治理机制、绩效考核及评价机制。其次,需要建立起企业内部监督管理体系,设立专门的监督人员岗位,对成本控制实施过程进行跟踪检查。督促成本控制工作能有效及时的开展。

(二) 积极转变管理理念,制造成本控制的氛围

成本管理应该是一个全员参与,全过程的控制。成本产生于企业各环节,如果想要得到有效及全方位的控制,就要从企业经营的各方面入手。首先管理层应足够重视成本工作,统一思想,并做好顶层成本控制的策划工作。二是动员广大职工都参与到成本控制的工作中来,并在企业大力营造成本管控的氛围。企业可以通过专题培训、会议动员、开展成本点滴行动、宣传及奖惩等措施,增强企业每一名员工的降成本意识和成本管控的自觉性,使企业整体形成统一思想及合力。使每个员工都意识到自己的责任和义务,认识到成本控制的必要性,并能积极主动的参与其中,主动提升自身工作效率,同时也能分享降本后为企业带来的收益。^[4]

(三) 制定成本控制的相关制度与业务流程

对产品生产过程长、品种数量多的制造业,面对复杂的生产环节,展开成本管理工作是有一定难度的。这就更需要针对各生产环节设计一整套科学的成本管理流程,并制定操作性强的各项成本管理制度。制定成本控制的规章制度及流程就是要让大家清楚地知道做什么?怎么做?在制造业这种生产型企业中从研发、采购、生产、销售、售后服务、回款、库存管理等各环节都占用了大量的资金,每个环节都有成本控制的点。所以必须结合不同的管理环节中成本控制的短板来制定相应的制度及流程,并不断地加以修订完善。合理制定原材料、燃料、动力、辅助材料等物资费用的定额;制定销售计划、生产计划下达的原则;健全物料可靠计量、物料验收和物料出入库制度;健全产品产量、品种统计记录;制定产品质量过程管理制度;原材料消耗定额管理制度;工时定额管理制度;职工考勤管理制度;建立企业各业务单位内部价格的结算制度,对各生产单元及管理部门领用的物料、使用机器设备、

占用房屋面积和内部相互协作等都按合理的计划价格进行结算;建立科学合理的工资分配及激励办法;建立办公费用、业务招待费管理办法。总之企业在成本控制过程中要针对问题、解决问题,并逐步修订及完善制度,逐步改进流程,逐步达成目标。

(四) 强化成本核算

强化成本核算的目的主要是将成本产生的过程能用数字准确的描述出来,以便于分析成本控制中存在的问题。因为经营者需要的是活生生的数字,是能够帮助其判断目前公司所处的经营状态,从而采取相应的方法去改善管理、提升效益。

要全面分析成本的各项要素,识别直接成本和间接成本;针对直接成本做好数据的归集,根据成本材料消耗定额在各种产品中进行分配;根据生产工艺流程的特点制定间接成本的分配方法,尽可能将生产环节中的真实的反映各种产品的间接成本;按照产品BOM、标准材料消耗定额、标准工时定额计算产品成本的标准成本;完成产品成本实际成本的核算后再对标准成本,并找出标准与实际的差异,并对原因加以认真分析,发现异常并提出改善的建议。同时借助信息化软件提升企业收集数据的效率。^[5]

(五) 提升财务人员的业务水平

在企业管理中,财务人员负责成本核算他们最是掌握生产经营活动中财务信息是全面的人员。生产过程越复杂、信息化程度越低的企业,对财务人员的要求也最高。财务人员能否准确地统计核算、通过准确的对产品成本进行及时分析,对工作的能力与经验就有着很高的要求。所以,要高标准的选拔财务人员,并建立员工培训机制,并定期开展好培训工作不断提升财务人员的业务能力及工作水平。

四、结语

综上所述,企业的成本控制是改善企业经济效益的重要手段。成本控制得好与差,不仅关系着企业今天的生存,而且关系着企业在市场的竞价能力及未来的发展。旧式的粗放型管理已不再适应现代企业的发展要求,要想在日益激烈的市场环境中站稳一席之地,企业必须与时俱进,树立正确的成本理念,重视成本控制,针对问题采取有效的措施,以不断完善健全企业成本控制体系,保证企业的可持续发展。

参考文献

- [1]梁媛.企业财务管理中的成本控制工作分析[J].财会学习,2018(20):62-63.
- [2]王静.企业财务成本控制和管理的分析[J].纳税,2020(8):37-38.
- [3]胡竟男.财务管理与成本控制中存在的问题解析[J].财会学习,2020(12):168+170.
- [4]邱礼珍.基于企业财务成本控制及管理研究[J].商讯,2019(36):40-41.
- [5]吕炫樟.简析企业财务成本管理中的成本控制[J].南方农机,2020(7):262.