

企业成本管理与控制分析

张 瀛

中国空间技术研究院卫星应用总体部 北京 100094

摘要：本管控工作与企业中的诸多业务环节均紧密关联，例如采购、销售等，不同的业务环节会对成本造成不同程度的影响。如何根据企业实际经营状况制定出科学、合理的成本管理体系，并做好各个成本因素之间的协调，以及采取何种措施更利于企业成本管控工作的开展，均是企业在进行成本管理与控制时急需解决的问题，值得深入思考。本文首先对成本管理的重要性进行阐述，然后提出当前企业成本管理与控制所存的问题，最后提出相对应的优化措施，以此促进我国企业成本管理与控制工作的有序开展。

关键词：企业管理；成本管理；成本控制

引言

企业生产经营管理都需要核算成本，企业在激烈的市场竞争中，尤其是在疫情影响下，要提高经济效益，就需要做好成本管理与控制。成本控制水平，直接影响着企业的产品的收益，进而影响产品或服务在市场的竞争力，也就直接关系到企业利润和长期发展，甚至在某种程度上说，成本控制是企业长期生存的重要战略支撑。企业要做好成本控制，优化成本管理，就需要针对不同企业的实际情况和成本管理的问题进行分析，并针对这些问题提出科学的优化策略^[1]。

1 企业成本管控的重要性

1.1 成本控制有利于提高企业的经济效益

成本与经济效益两者之间是相互促进、相互影响的关系。一方面成本的有效控制对提高经济效益具有直接的作用。一定的收入水平下，成本越低则经济效益越好；另一方面，具有良好经济效益的企业往往成本较低，企业会寻求更加科学合理的方法在如何降低生产成本上，二者相辅相成，形成良性循环。成本管控工作的实施需要企业把成本管控与经济效益联系在一起，充分体现企业项目成本的动态变化，促使企业最大程度上实现效益最大化。

1.2 成本控制有利于企业做出正确的经营决策

任何一个企业的生产经营都是一个事前、事中、事后的控制过程。所有经营指标的预测、监督、分析及不与成本费用息息相关。例如，企业KPI指标、产品采购价格、销售价格的确立以及投融资决策方案等，都需要

以成本为基础数据进行分析，从而形成合理科学的经营决策。而科学有效的成本控制恰恰是经营数据真实、全面的基础保障。

2 企业成本管理与控制中存在的主要问题

2.1 管理人员素质普遍偏低

企业的管理人员还存在着专业素质和综合素养普遍偏低的情况，尤其是核算人员，这些核算人员是成本管控工作开展的重要力量。这些人员的素质直接决定着核算开展的效率和水平，也影响着管控的效果，要做好管控工作，就必须要将这些人员的专业素质提升起来。对于很多中小企业来说，人员收入和管理都比较随意，没能进行充足的培训，这就导致一些员工素质较低，不能够适应社会和信息化社会的快速发展的需要。这些人员在工作中就会出现一些核算不准确，或者是违规操作的情况，严重影响了企业的现代化管理水平的提升和系统化管理体系的构建，也直接影响了成本管控的最终效果^[2]。

2.2 企业成本管控的基础薄弱

国内众多企业都没有建立起完整合理的企业成本管控的管理制度，基础数据和基础工作做得不够好。企业各个产品的成本数据不清晰，企业在生产流程中也未制定相关的质量控制标准和上下工序自检互检流程，导致企业没有适当的验收标准，产品出现质量事故时不能及时反映问题所在。企业没有物资领用的相关规定，不能准确反映生产经营过程中各项目的实际消耗和支出，造成其成本计量的不准确，账实不符。企业运营过程中的期间管理费用没有预算控制指标，没有管理部门及员工个人的控制指标和限额，也没有超额的惩罚和节约的奖励，部门与员工对费用的开支都很随意，造成费用的严惩超支和失控，以上种种都能体现企业成本管控的基础非常薄弱，这样的管理水平和基础也给企业的决策增加

作者简介：张瀛，男，汉族，1987-6-16，中国空间技术研究院卫星应用总体部，100094，工程师，本科，研究方向：经营管理，主要从事：经营管理、成本管控、报审价，邮箱：120877238@qq.com。

了难度。

2.3 成本目标管理不科学

部分企业对于目标成本的确定并没有从市场活动中获得,对目标成本不甚关注。或者是意识到了相关事宜,也仅是对成本进行了解,分解过程中并没有目标导向,没有充分的数据支持,多是基于上个年度的成本报告,进而得出一个并不科学的成本目标。此种方法缺乏全局性的考虑,容易导致局部成本降低,但整体效果不佳的问题^[3]。此外,部分企业对于目标成本的确定方法不科学,多是以产品销售价格减去目标利润即为目标成本。但是此种方法的在实践过程中,居多的信息数据是来源于企业自身的成本核算或是对成本进行大致估算。数据中缺乏来自于竞争对手的相关内容,并且未采用市场定价法。如此一来,目标成本在确定出来之后也难以得出合理的目标成本。

2.4 会计信息和实际成本信息严重失真

会计信息和实际成本信息的严重失真难以实现及时有效的成本控制,从而影响企业投资者和经营者做出正确决策。投资者和债权人通常是以企业的会计报表所反映的财务数据衡量企业的盈利能力和经营状况。实际成本信息的严重失真会给投资者和决策者提供错误的财务数据,使投资者和债权人做出错误的投资决策,从而损害投资者和债权人的经济利益。使投资者和债权人失去对企业的投资信心。

3 优化企业成本管理与控制的有效措施

3.1 树立科学成本管控理念

要优化企业成本管控,首先需要正确科学的理念为指导,企业管理者和所有的员工都应该能够树立科学的成本管控理念,并据此进行科学的成本管理。只有从观念上转变了,才能够行为的转变,只有主观上发生的变化,才能够应用于客观实践,企业不能忽视员工主观心理认识的转变,对于客观实际行为的重要影响,不能忽视科学管理理念的培养和学习,而且要坚持与时俱进和不断创新。

科学的管理理念包括很多方面的内容,但最重要的主要是以下几个方面:一是人本化的管理理念,企业要能够科学的制定管理制度和奖惩机制,充分调动员工的工作热情,要能够根据员工的不同心理需求,结合其个性化特点和时代变化的趋势,确定能够充分调动起积极性的奖惩机制,只有充分调动了员工的参与积极性,才能保障成本管控工作的有效开展^[4]。二是要加强成本管控意识,包括可以采用教育培训和宣传的方式,是企业所有的员工都能够认识到成本管控,对于企业生存发展重

要作用,从而能够转变传统思想,不断结合一线工作经验,积极学习管理理念,提高全体员工的认识水平。三是要制定明确规范的业务流程,通过加强业务管理和规范,并且能够规范其工作行为,使员工能够认识到成本管控涉及的全部内容,使管理者能够认识到成本管控不仅涉及企业的内部成本核算与管理,也包括企业上下游企业的合作和相关领域企业的合作,只有全面加强这些领域的管理,才能够真正让成本管控取得实效。

3.2 采用科学先进的成本管理控制方法

充分认识到成本管理在各阶段应控制的重要关键点,做好事前、事中、事后的各项目管理。事前,企业的决策层需要做好生产成本和运营成本的预测,做好实施过程中的管理计划工作,用以指导企业的日常生产和日常运营。事中,成本的实施部门需要做好控制和核算,加强对所涉及的相关成本的控制。事后,所有参与人员均需要做好成本考核工作和分析工作,需要不断的反思和总结,总结在实施过程中的不足之处,以期在未来进行改进。

企业在后续生产成本过程中,需要引成先进的改善方法和管理手段,对企业的全作业流程进行彻底的清查了解,结合企业自身的实际情况,对影响企业生产运营成本的主要因素进行分析,从而在成本实施过程中加强对这些主要影响因素加以关注,进行控制,重视核算,最终形成匹配企业自身条件的一套先进的成本管控运营管理体系。

3.3 强化成本核算工作

在企业成本管控体系中,唯有较为成熟完善的成本核算工作才能满足管理工作的诸多需求。在成本控制阶段,对于目标成本的分解,核算工作需提供相应的数据支持,为之后的成本分析与考核提供相关数据服务。具体来讲,成本核算工作需提供标准成本的各项数据,将作业成本逐级汇总,与标准成本之间进行对比分析,进而找出形成差距的因素,为之后相关人员的成本调控提供相关支持。成本核算要与责任成本相结合,以企业的实际运营状况与目标成本进行对比,计算并分析责任成本的完成状况,为之后的成本考核提供相关服务。成本核算工作的完善与优化需要企业中具备良好的数据分享机制,为成本核算与之后的各项工作开展提供充分的数据支撑^[5]。

3.4 强化节约意识,控制费用开支

第一,企业在年度预算指标中下达各部门费用开支预算,完善分级管理、核算机制,实行费用考核办法。S&A费用列支情况列入KPI指标考核体系。企业应该实行

“低成本运营”政策，实施压降措施。将低值易耗品、劳保用品、车辆加油费、办公用品等费用应该由归口部门统一集中采购，发挥集中采购的优势^[6]。

第二，企业应秉持勤俭节约，降本增效经营原则。尽量降低直接运营成本，严格控制期间费用。加强企业财务管理和成本核算，强化企业内部控制流程闭环管理。

结束语：成本管理控制首先是一种文化，其次才是一种技术。在市场竞争越来越激烈且信息高度发达的当下，企业通过产品创新长久拥有核心竞争力的难度越来越大，为了获取更大的利润空间和可持续发展能力，企业必须从管理方面寻求突破，而成本管理正是一个不可忽视的突破口。成本控制和成本管理的实施，不能脱离企业的整体的生产经营规划而单独进行，必须将其纳入企业的总体战略目标之中进行考量，从企业的实际情况

出发，合理实施，寻找企业利润最大化的最佳路径。

参考文献：

[1]杨国权.建筑施工企业工程项目成本管理与控制分析[J].技术与市场,2021,28(05):177-178.

[2]孟庆娜.机械制造企业的目标成本管理与控制分析[J].现代商业,2021(13):96-98.

[3]方芳.关于企业成本管理的探讨[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2021(03):25-26.

[4]周永华.建筑企业成本管理和控制措施分析[J].商讯,2021(09):146-147.

[5]刘鸿业.建筑施工企业造价管理中成本控制分析[J].居业,2021(03):134-135.

[6]史晓燕.企业成本管理的探索与思考[J].大众投资指南,2020(05):162-163.