

浅谈成本管理在企业中的应用

石玲芳

浙江酉康水处理科技有限公司, 浙江 杭州 311400

[摘要]企业要在经济发展的大洪流中不被淘汰,特别是今年的新冠肺炎疫情下存活下去,就必须有一套科学有效的成本管理方法。然而,在目前的企业管理中,由于管理层及员工成本管理观念落后,又没有专人负责成本管理工作,部门之间缺乏协同合作,没有好的成本管理体系,导致成本管理工作收效甚微。因此,企业加强成本管理工作迫在眉睫。文章就目前企业成本管理中存在的问题和改进方法进行分析和讨论。

[关键词]企业管理;成本管理;成本控制;成本考核

DOI: 10.33142/mem.v1i2.2156

中图分类号: F275.3

文献标识码: A

Brief Discussion on the Application of Cost Management in Enterprises

SHI Lingfang

Zhejiang Ucom Water Treatment Technology Co., Ltd., Hangzhou, Zhejiang, 311400, China

Abstract: If enterprises are not to be eliminated in the flood of economic development, especially to survive under the situation of NCP in this year, there must be a set of scientific and effective cost management methods. However, in the current enterprise management, due to the backward concept of management and staff cost management, and no special person in charge of cost management, the lack of cooperation between departments, and the lack of good cost management system, the cost management work has little effect. Therefore, it is urgent for enterprises to strengthen cost management. This paper analyzes and discusses the problems and improvement methods in the current enterprise cost management.

Keywords: enterprise management; cost management; cost control; cost assessment

引言

成本管理,是指企业在运营过程中实施成本预测、成本决策、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析和成本考核等一系列管理活动的总称。

在具体成本管理过程中,必须对这项具体的工作进行事前的规划、严格的落实、过程的监督、成果的检验,才能实现最好的管理效果。好的成本管理方法有助于提高企业的核心竞争力,更有助于企业的可持续性发展。

1 目前企业在成本管理中存在的问题

1.1 管理观念较为落后

许多企业在成本管理过程中,存在认识的局限。第一,对成本管理重视程度不够,认为成本管理是财务部或者采购部的事情,和其他部门无关,导致工作存在着一定的随意性。第二,企业负责人追求短期利益,忽视长期的成本合作,成本管理就是简单的降低产品成本,并没有将宣传成本,资金成本,储存成本等囊括在内,在一定程度上制约了企业的健康发展。第三,由于企业成本管理不能对企业发展形势做出准确的预测,管理效果无法保障,难以及时发现和处理问题。

1.2 成本管理缺乏专业人员、管理水平有待提升

目前,企业生产管理人员,采购人员,仓库管理人员,财务人员只是完成日常工作,没有专门的人员去负责成本管理工作。部门负责人因为事情冗杂,没有时间和精力去开展这项具体工作,随便指定一个人员去做这项工作,因为临危受命,往往没有这方面的专业知识和领导能力导致成本管理形同虚设。

1.3 成本管理缺乏相应的体系

企业的生产经营管理过程中,针对成本管理工作的开展,缺乏相应的体系和制度管理建设。一般企业没有具体

的成本执行的制度，即使有，也没有及时的从生产运营中改变，导致制度流于形势或者执行起来效果不佳。也没有一套行之有效的管理系统来支撑成本管理，现在，国内一线上市公司都上线了 SAP 管理系统，能针对成本管理出具很好的实时数据，但是大部分公司都没有一套完整的有效的系统来支撑公司的成本管理。

1.4 成本管理集中在一个点上，没有对全过程进行成本控制

一般企业成本管理的重点都集中在制造产品上，没有对采购成本、销售成本、运输成本、存储成本等容易忽略的产品成本进行控制。而那些忽略的费用往往是比较容易控制，比较容易出成果的地方。

许多企业成本管理仅仅是对产品的事后统计、计算，而不是贯穿产品的整个生命周期。

1.5 没有将成本管理与个人绩效挂钩，员工积极性不高

成本管理只有简单的如何执行，没有对执行的效果，具体的执行方法进行监督。更没有一套合理有效的系统来长期评估成本控制执行的效果。成本管理缺乏相对应的分析、归纳和总结，没有相应奖惩措施，导致成本控制只是一个口号。即使有相应措施，员工执行或者不执行对员工的收入没有影响，只是口头的表扬或者批评，导致员工的积极性不高。

2 企业成本管理的改进方法

2.1 改变企业全体员工特别是管理者对成本管理工作的看法

任何工作的开展，要想取得效果，就必须改变原先落后的认知，让新的行之有效的管理方法为企业服务。所以，企业顶梁柱，特别是公司管理层必须率先起到表率作用。只有企业管理者切实履行成本管理的带头作用，组织好专门人员负责执行和监督工作，全体员工才会积极地加入到成本控制的行列中来。比如定期或者不定期的组织员工献计献策，提出行之有效的成本管理方法，经管理层或者专员商讨以后确定执行方法，并且将新的方法应用到实践中去。因为是自下而上提出来的成本管理方法，企业员工接受起来相对较快，实行起来必将事半功倍。

2.2 设置专门的成本管理人员，并对其培训以提高他们的管理水平

要成立专门的成本管理部门，对企业的运营情况、生产情况、财务情况进行分析和管理工作。明确各部门人员的工作职责，各部门应该积极配合，指定专门的人员执行成本管理工作，及时有效地将本部门情况反映给成本管理部门。成本管理部门应组织专家或者有经验的企业管理者对他们进行培训，提高他们的管理水平和业务素质，用学到的专业知识更好地为企业服务。如遇到本部门比较特殊的情况，可以找部门负责人或者管理者进行沟通，避免出现重大错误。

2.3 成本管理应建立相应的体系

在财务管理过程中，要完善和健全成本管理体系。要组织专门的部门，对各部门的成本管理情况进行专门的指导、控制、监督，评估。要明确各部门成本控制人员的工作职责，工作进程，工作效果。比如原先车间上报的生产物料、消耗品、周转物料都实行上报就采购，用完就采购的粗放式管理模式。建立成本管理之后，生产多少机器，采购多少物料都有明确的数据，如出现物料不够的情况，追究相关责任人责任。全体员工都有了概念，就会节省物料，生产过程中的低值易耗品，比如电动螺丝刀、剪刀、扳手等实行以旧换新的模式，相关统计人员在置换过程中，要检查旧的设备是否已经达到可置换标准，并对相关人员的使用时间进行登记，对明显低于正常时间或者非合理的消耗进行登记，处罚。这样，相关人员都不敢滥用公司资产，自觉维护公司资产。

2.4 将企业的成本管理进行全过程控制

企业应关注采购成本，采购成本居高不下，采购人员对原材料不熟悉，专业素质不高，一个专业的采购专员不仅能为企业采购到物美价廉的商品，同时还具有丰富的行业知识，能为企业建立长久且稳固的合作关系。

减少销售的中间环节，每个环节都要增加成本费用，中间环节越多，成本就越高，最好是直接面向消费者，做自己的销售团队，销售品牌，能更大程度的节约销售成本。

随着全球化进程的加快，物流成本不断增加，企业却往往忽略了原材料，产成品在运输过程中的费用。企业完全可以找可以长期合作的物流运输合作伙伴，一来可以签订一个信得过的协议价格，二来可以有专门的人为自己服务。不仅得到了满意的服务，还节约了成本。

对储存成本等没有综合考虑, 购买材料过多造成积压, 合理的仓库物料和消耗品库存不仅可以减少公司资金的占用, 而且可以保证物料不会因储存过久出现变质, 更可以节省一部分仓储费用。

2.5 将成本控制与个人绩效挂钩

要完善企业的绩效考核制度和约束制度, 将成本控制与个人绩效挂钩。每个月末和年末要对员工特别是各个部门的运营情况进行考核。对有效完成成本控制的部门和个人进行奖励, 对未完成成本控制的部门和企业进行开会研讨, 分析原因, 并提出针对性的改进方案; 并附加一定的惩罚措施, 争取下个月或者明年完成成本控制目标。

3 总结

目前, 国家经济飞速发展, 市场竞争愈加激烈, 企业若想在这样的大形势下有自己的立足之地, 就必须加强成本管理。但是成本管理不是一蹴而就的, 这是一项长期的、复杂的、系统性的工作, 需要全体管理者和员工的共同努力。通过分析企业存在的问题, 找出相对应的政策和方法, 以提高企业的竞争力, 让企业可以得到长远的发展。

[参考文献]

- [1] 苏醒. 新经济环境下企业成本管理的策略探讨[J]. 现代经济信息, 2011(16): 31-34.
- [2] 刘晓丽. 精细化管理在企业成本控制中的应用[J]. 内蒙古科技与经济, 2017(12): 14-14.
- [3] 张恩娟. 基于新经济下企业成本管理的策略[J]. 商场现代化, 2018(02): 93-94.
- [4] 王庆. 目标成本管理在企业经济管理中的应用[J]. 中国商论, 2019(14): 136-137.
- [5] 刘晓宁. 成本控制在企业财务管理中的重要性[J]. 中国乡镇企业会计, 2019(2): 127-128.

作者简介: 石玲芳 (1986-), 女, 浙江西康水处理科技有限公司财务总监, 会计与商务英语双学位证书, 会计师, 从事财务咨询、审核、筹划、汇总等工作。