

对生产型企业成本控制的探究

陆亚丽

(上海航天动力技术研究所,浙江 湖州 313000)

摘要:随着中国经济进入中高速增长的新常态,企业的竞争愈加激烈,生产型企业尤甚。无论企业在市场竞争中采取何种战略,成本优势始终是获得核心竞争力的最为关键的因素之一,是企业持续发展的重要保证。作为生产型企业,如何突破传统思维模式,实行有效的成本控制,降低生产成本,提高企业成本效益是亟须解决的问题。

关键词:生产型企业;成本控制;探究

1 引言

生产型企业是我国国民经济的重要组成部分,在促进国民经济平稳增长,国民经济持续发展及提供就业机会等方面一直发挥着积极作用。生产型企业处于产业链的中游,对上下游企业依赖程度较高,市场竞争尤为激烈。近年来,国内外形势严峻,生产型企业受市场需求的影响,生产经营面临困难和挑战,许多企业出现亏损现象。企业的经济问题背后是效率问题,而效率问题的背后则是企业的成本管控问题,这使得企业成本控制问题进一步凸显。传统的成本控制方法不能较好的发挥作用,生产型企业为了保持长期竞争优势,亟须对成本控制工作局限于生产过程、生产设备以及传统成本核算方法的现状做出改变。

2 生产型企业成本控制的相关综述

生产型企业指以生产为主的企业,主要从事商品的生产、加工和制造。为了提升产品的性能、质量,增强产品的竞争力,进行成本全面控制,包括全员参与和全过程控制,优化人力、物力、财力等资源配置,合理控制生产经营过程中消耗性成本,注重价值创造和效益提升,争取以最少的成本付出,创造最大的经济效益,以保证企业实现经营目标。

3 生产型企业成本控制的局限性

3.1 成本控制认知不足

随着经济的快速发展,企业在一定程度上都加强了成本控制力度。但是很多企业的成本控制都仅仅停留于表面,并没有从根本上认识到成本控制的重要性,成本控制不仅需要全员参与,更须贯穿于企业的整个生产经营全过程中。某些生产型企业仅在生产环节加强成本控制,放松了设计、采购、销售、设备管理等环节中的成本控制。某些生产型企业内部有些员工认为成本控制是管理层的责任,自身并不关心企业的成本控制。某些生产型企业将成本控制简单理解为降低成本,实际操作中片面追求“成本节省”,甚至导致产品质量下降。这些对成本控制不足认知,必将制约企业的长远发展。

3.2 成本控制方法不足

在生产实践中,某些生产型企业没有科学有效的成本控制方法,不能从企业的技术研发、生产制造、市场开发与销售等一系列环节中进行成本控制,成本控制缺乏系统性,不能及时将成本控制工作与生产经营活动结合起来,从而影响了成本控制的效果。另外,某些生产型企业对于财务部门的成本控制职能过分依赖,成本信息基本来源于财务的成本核算系统,忽视了生产部门对于成本控制的职能,这就容易造成成本信息失真。所以,生产型企业需要利用现代信息技术手段建立起全面、系统的成本管制模式。

3.3 成本的责任认定与考核不足

生产型企业在成本责任认定与成本考核环节非常薄弱,没有建

立贯穿生产经营全过程的成本责任体系,难以将成本责任落实到各生产、经营环节和各具体的相关部门。因此,企业成本考核工作无法有效进行,不能形成约束与激励相结合的成本管理机制。

4 成本控制相关问题的对策思考

4.1 加强企业员工的成本控制意识

要想真正将成本控制工作落于实处,从管理者到生产一线员工都要认识到成本控制的重要性。通过网络、报刊等方式,倡导全员参与、全过程覆盖的成本控制理念,将成本控制工作与员工薪酬绩效挂钩,使每一个在其岗位上发挥成本控制的最大的主观能动性和效益,形成人人控制成本的企业文化氛围。

4.2 制定成本控制目标

目标成本法起源于日本,指以市场为导向,对目标利润进行分析并总结出外部市场上的竞争价格,并且以此为基础制定出产品成本,从而实现与企业预期利润一致的一种成本管理方法。即从传统的“企业收入=成本+平均利润”转变为“成本=企业收入-预期的目标利润”。目标成本法起始于生产周期的开始,从产品在采购阶段、研发阶段便开始实施成本管理,从源头上开始控制,同时实时监督生产过程中成本控制工作的具体情况,有效防止浪费,真正实现降低企业成本的目的。

4.3 建立成本控制工作机制

设立专门机构负责监督管理成本控制工作的落实情况。制定成本控制目标,根据企业的具体情况,带领各部门共同制定出成本控制方案,建立合理有效的成本控制制度,开展成本控制专项行动计划,明确规定各部门的成本控制指标,部门内部再将各指标分解、细化至每个班组、每个员工。监督、跟踪、分析、反馈成本控制各项工作的具体进行情况,做到责任具体落实到人,在保证生产进度和产品质量不受影响的情况下,将成本控制做到最细化。

4.4 抓好生产经营各项基础工作

4.4.1 加强采购管理

加强供应商管理,选择优质供应商与其建立长期合作关系,是解决材料成本的关键。对招标选取的优质供应商建立供应商详细档案。实现集中化采购,从根本上解决分散采购耗时耗力的缺点,提高企业采购时议价的能力,从而降低产品成本;优化采购条件和付款条件,严格控制采购成本。

4.4.2 加强技术研发管理

产品研发成本决定了产品批量生产时的实际成本,做好研发阶段的产品成本控制是进行产品成本控制的关键,产品研发阶段应对适用产品市场、产品功能、产品价格、目标利润等精准定位,并考虑生产过程中发生的成本,从产品形成的源头进行有效成本控制。

做好技术开发,提高技术对产销活动的支持和保障作用;加强

培养技术队伍,结合行业技术发展趋势与企业市场开发重点,围绕关键技术瓶颈的重点技术难题、尤其对成本影响较大的环节进行技术攻关,用技术力量解决成本居高不下的现状,提高经济效益。

4.4.3 加强生产管理

推广精益生产及精细化管理办法,完善产品材料/能源消耗定额管理,推行定额管理与考核;关注生产工序产能匹配度,优化生产工艺和作业标准,缩短生产流程,稳步提升产能;加强设备维护及保养,保持良好的稳定运行状态;优化工序岗位配置,通过培训、劳动竞赛和轮岗等形式提升员工技能,提升劳动生产率。

4.4.4 加强市场开发与销售管理

开发市场,力争实现批量订单,增加销售收入;加强行业渠道建设和大客户开发;加强销售体系建设,落实销售激励机制,规范销售流程,加大产品品牌推广及宣传力度,以提升产品影响力。加强销售回款的管理,确保货款的及时回收,避免因坏账、呆账的产生而造成的成本损失。

4.4.5 加强人力资源管理

树立正确的人工成本控制意识,使大家认识到人工成本控制的目的在于发挥人工成本的最大效益。对员工进行定岗定编,根据员工学历、专业、工作经验等,对员工进行定岗。根据各岗位工作需求及企业发展要求,对员工开展全方位、多层次的培训,以提高员工的职业素养。构建全面的绩效评估与考核机制,对企业部门、员工的工作情况进行及时的考核,奖罚分明,起到监督制约的调节作用。

4.4.6 加强信息化管理

针对企业成本控制工作和系统性和复杂性,该类工作需要相关

技能水平较高的财务人员及管理人员才能较好的完成。组织财务人员进行交流与培训,掌握当前成本管控的先进技术方法。建立成本管控信息化平台,实现相关数据的实时录入和实时查询,由信息化系统对相关数据直接进行分析处理。信息化可提高相关数据的精准性,使管理者可能随时掌握资金占用率情况,大幅提高成本控制及财务工作的效率。

5 结束语

成本控制工作是一项涉及企业运营各个环节的复杂工程,在日益激烈的市场经济条件下,生产型企业想要健康长久的发展,就必须打破传统的成本控制模式,寻找适合自身发展的成本控制新思路。生产型企业应该充分认识到目前成本控制不足的客观事实,从企业实际出发,开展科学合理的成本控制,扎实推进精益生产及精细化管理,切实提升企业的成本控制水平,促进企业更快更强发展,在市场竞争中立于不败之地。

参考文献

- [1]叶爱君.浅谈企业成本管理中的成本控制[J].管理论坛,2018(10):223,225.
- [2]王生枝.探究生产型企业成本细化核算管理[J].中国管理信息化,2017,20(10):26-27.
- [3]陈娟.对生产型企业成本控制策略的研究[J].全国流通经济,2018,(22):92-93.
- [4]王露.关于生产型企业精益生产方式下的成本管理探索[J].纳税,2018,12(30):222,225.