

民营企业的财务成本控制措施探讨

吴波

(江苏常荣电器股份有限公司,江苏 常州 213000)

摘要:民营企业财务成本控制工作,属于财务工作的重要组成部分,并对企业降本增效策略的实现影响较大,因此,民营企业必须注重财务成本控制方面工作开展,不断提升其控制水平,实现价值最大化。本文在有关方面工作开展时,结合相关理论知识和实践经验,基于民营企业的实际特点,总结民营企业财务成本控制要点,分析民营企业财务成本控制的问题,提出民营企业财务成本控制的策略,为相关工作优质高效开展提供有益借鉴。

关键词:民营企业;财务成本;控制措施

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2021.34.035

在经济快速发展的新时期,对于民营企业财务成本控制方面的要求不断增加,只有做到与时俱进,提高财务成本控制水平,满足发展所需,才能为企业发展目标实现提供持续动力^[1]。但在实践过程中,民营企业有关方面的工作存在不足之处,影响实际的工作效果,从而导致财务成本控制存在较大的潜力,有待进一步挖掘和提升^[2]。因此,应在有关方面加强研究投入,结合民营企业的特点,制定针对性的财务成本控制措施,更好的服务于实践。

1 民营企业财务成本控制要点

经过总结分析,民营企业财务成本控制要点包括以下四个方面:其一,针对性。在实践过程中,每个企业所面临的问题、发展现状等各有不同,且在财务成本控制方面的需求也会存在差异,因此,为了提升财务成本控制的合理性,强化其实际效果,必须制定针对性的财务成本控制策略^[3]。例如,一些民营企业需要加强预算管控,另一些企业则需要加强核算管理,应区别对待,不能一概而论;其二,精细化。在新时期背景下,民营企业财务成本控制必须做到与时俱进,体现精细化的特点。即在财务成本控制方面,应针对不同项目、不同时期、不同内容等实施精细化管理模式,避免粗放管理导致效果较差的问题^[4]。例如,在核算中,应细化到每个部门的每项工作开展成本,而不是整体成本;其三,价值性。在市场化经济时期,民营企业面临的竞争压力不断增加,其在财务成本管控方面不可仅限于基本目标的实现,还要最大化的增加其价值^[5]。例如,在达到预算目标之后,尽量降低成本,增加收益;其四,服务性。民营企业在财务成本管控方面,应适当融入管理会计、业财融合等理念,增加其服务性,从而强化管控效果。例如,通过财务成本管控,发现业务部门问题,帮助其解决问题。

2 民营企业财务成本控制的问题

民营企业财务成本控制重要性与日俱增,但在具体实施过程中,依然存在一定的问题,经过总结,有关方面的问题主要表现在以下四点。

2.1 财务成本控制组织建设薄弱

民营企业在财务成本控制方面,主要依赖于财务管理部门,但其在有关方面的建设存在不足之处,导致这一组织建设难以满足财务成本控制需求,影响控制目标的实现。具体表现在以下三个方面:一方面,财务成本控制组织工作目标设置不科学。民营企业财务成本控制组织,在目标设置方面存在片面性和局限性思维,仅以完成预算目标作为依据,并将成本“最小”作为核心思想,从而导致其在开展具体工作时,难以实现价值最大化^[6]。例如,一些制造类企业,因材料价格降低,导致成本减少,达到预期控制目标,但这属于客观因素,还可以从其他方面进行成本控制,不可停滞不前;另一方面,财务成本控制组织运行制度不完善。民营企业虽然具有财务成本控制组织,但有关方面的运营制度不完善,导致其工作执行力较差,效果一般^[7]。例如,在有关方面缺乏绩效考核制度,致使工作人员存在懒散心态,不利于财务成本管控工作落实。缺乏评价制度,难以及时发现财务成本控制的问题,致使问题扩大化;还有一方面,财务控制组织服务意识不足^[8]。民营企业财务成本控制组织,仅注重成本管理,缺乏主动服务意识。例如,具体工作人员对于各部门在成本控制方面关注不足,未能及时帮助其分析问题,解决问题,致使各部门成本控制能力薄弱,难以更好的配合财务成本控制部门开展具体工作。

2.2 财务成本控制氛围较差

民营企业财务成本控制需要良好的氛围作为保障,但当前有关方面的氛围较差,不利于财务成本控制实施。其表现在以下两点:其一,其他各部门人员参与度不足^[9]。在实践过程中,其他部门工作人员将财务成本控制定位为财务部门的职责,并不属于自身的职责范畴。更有甚者,则认为财务成本控制属于自身工作的监督和约束,从而导致其参与度不足,配合度较差;其二,“合作氛围”较差。民营企业在开展成本控制时,不但需要全员参与,还需要各部门之间的有效合作,才能强化实际的管控效果。然而,有关方面的“合作氛围”并未形成,各自为政的局面较为突出。例如,业务部门未及时将相关信息上报财务部

门,致使财务部门无法及时统计分析成本控制现状,致使问题难以及时解决。

2.3 财务成本控制方法缺乏创新

民营企业财务成本控制方面,存在方法老旧,缺乏创新的问题。相关的表现如下:其一,片面的将财务成本控制工作定位为一种“成本”,从而导致其在有关方面投入较少,致使一些新方法、新设备、新理念等难以及时引入,弱化财务成本控制效果^[10]。例如,财务成本控制中,数据量较大,对于工作人员造成较大的计量压力,而一些企业在有关方面投入不足,未引进一些智能化的计量系统和软件,从而降低工作效率,并增加人为操作风险;其二,信息化技术使用不足。民营化企业在财务成本控制方面对于信息化技术使用较少,并未设置针对性的信息化管理系统,导致财务信息获取不及时、使用率较低,从而降低财务数据信息的价值,还在一定程度上引发财务部门和其他部门信息不对称的问题^[11]。例如,一些民营企业财务部门,仅对现有的财务数据信息进行分析,判断其受超预算,未与整个行业平均水平对比,这时,即使企业成本控制未超预算,但存在高于行业平均水平的问题,则表明企业成本控制不具有优势,企业竞争力也会受其影响而降低。

2.4 财务成本控制人才匮乏

相对而言,民营企业财务成本控制方面的人才匮乏,尤其是一些中小型民营企业,这一问题更为突出。整体而言,民营企业财务成本控制方面的人才问题表现在人员数量较少、专业素质较低、实践能力不足等方面^[12]。其中,人员数量方面,表现为财务成本控制人员数量不能满足现有需求,致使一些工作人员存在任务量繁重,超负荷工作,难以及时有效完成具体任务的情况,从而在一定程度上增加工作风险,影响工作质量。例如,民营企业财务控制人员对于各部门上报的财务数据未快速完成统计分析,导致数据获取时间与统计分析完成时间间隔较长,致使其实际的分析结果与现状不对称。在专业素质方面,民营企业财务成本控制人员存在资质较低,对于新理念、新方法等掌握不足的问题,从而导致其工作业绩较差。例如,如何使用一些现代化的财务管理软件、新时期的财务成本控制方法是什么等方面,一些人员对其了解不足。在实践能力方面,民营企业成本控制人员虽然了解新的成本控制模式,但却缺乏经验,实操能力不足。例如,在业财融合方面,怎样实施业财融合,怎样强化业财融合的效果等,能力较差。

3 民营企业财务成本控制的策略

3.1 基于实际需求设置针对性的财务成本控制组织

首先,合理设置财务成本控制组织工作目标。在有关方面的工作开展时,应注重思想创新,并结合企业实际情况,进行工作目标改进,且在这一目标的导向下,开展实际工作。在有关方面建议采取“基本目标+价值提升+分

层设置”的模式,其中,基本目标则是指完成财务管理的最基本工作,例如,保证各部门完成预算目标,尽量减少超预算的现象,提高资金使用率等。价值提升,则是在完成基本目标的基础之上,最大化的实现降本增效,提高其工作价值。分层设置,则是指根据企业在有关方面的整体目标和战略目标,进行合理分解,设置不同项目、不同时期、不同部门的财务成本控制目标,使其与整体目标相协调,便于监管和考核;其次,完善财务成本控制组织运行制度。有关工作应根据需求进行设置,体现实用性。例如,在绩效考核制度设置方面,根据每个财务成本控制人员的岗位职责和能力设置目标,并从德、能、勤、绩、廉等方面建立绩效考核体系,定期对其实施考核,并基于考核结果进行奖惩,产生一定的激励效应。在评价制度建立方面,应设置动态化的评价体系,及时根据各部门以及财务成本控制组织自身的工作开展情况,实施评价,包括其工作态度、工作效率、工作质量等内容,得出评价结果,总结其存在的问题和不足,及时改进;再次,提升财务控制组织全员的服务意识。民营企业应重新对财务成本控制进行定位,与各部门联合开展成本控制工作,主动为各部门服务。例如,财务成本控制部门根据其他部门现有的资金使用情况,与业务开展进度和现状、历史相关的资金使用情况等对比,分析其是否存在风险,如果存在风险,则应及时提出改进策略,做到防患于未然。除此以外,在有关方面的组织架构设置还应拓展,在每个部门皆设置一个“财务成本控制专员”,负责本部门的财务成本控制工作,并与财务部门对接,从而便于财务成本控制工作的实施,这一模式属于财务成本控制组织的“外围组织”。

3.2 建立全员参与的财务成本控制氛围

民营企业财务成本,应做到全员参与,实时参与,才能有利于实际工作开展,基于此提出建议如下:其一,实现财务成本控制全员参与制度化。在有关方面工作开展时,将在相关制度和岗位职责设置中,明确每个部门、每个工作人员皆具有财务成本控制的责任,且这一工作属于其业绩考核的重要内容,不容忽视。同时,为了增强全员参与的积极性,对于在有关方面及时发现问题、有效解决问题,提出合理化建议的人员,给予奖励;其二,建立全面合作的良好氛围。为了强化民营企业财务成本控制效果,建立良好的合作机制,可以在有关方面设置“财务成本控制信息交流平台”,各部门及时按照要求将相关信息输入这一平台,以供其他部门使用。此外,对于一些突发问题,应及时沟通,尽量缩短问题解决时间,降低其影响。例如,生产部门受到材料市场价格上涨的影响,导致原有的预算难以满足需求,如果不及时增加预算,则会影响生产,造成较大的损失。为了快速解决这一问题,生产部门应及时与财务部门沟通,提出增加预算的申请,保证材料采购按时、按量。除此以外,在财务成本控制氛围建立方面,还应定期组织有关方面的交流会,各部门皆派员参加,汇报财

务成本控制工作开展情况,并提出问题、需求、建议等,由各部门协调解决。且在会议结束后,还应将相关内容上传至本公司网站,进行公示,以供员工对其进行了解与监督。

3.3 多角度创新财务成本控制方法

在有关方面工作开展时,民营企业必须做到与时俱进。首先,民营企业应对财务成本控制工作重新定位,由“成本投入”转化为“管理投资”。即将与财务成本控制相关的所有工作开展时,涉及的人力、物力、财力等资源投入,视作一种“管理投资”,应在有关方面适当增加预算,从而为财务成本控制工作优质高效开展打下坚实基础。例如,民营企业可以与一些软件开发公司、高校等合作,基于企业实际情况,研发财务成本控制方面的智能化管理系统。当每个部门按照要求及时输入相关数据之后,系统便会对其进行统计分析,如果其存在问题或者风险,系统便会自动报警,工作人员可以及时进行问题处理;其次,有效使用信息化技术。当前社会已经进入信息化时代,信息化技术逐渐被应用于各个领域,且效果显著。民营企业应该认识到这一点,加强对信息化技术的使用。例如,使用大数据技术,对于财务成本控制相关信息进行统计分析,取代人工操作。同时,还可以引进云平台技术,通过云平台获取财务成本控制相关帮助和支持,并及时了解整个行业的平均水平,分析这一工作的优劣势,及时改进。此外,民营企业财务成本控制过程中,税务属于其重要组成部分,应在有关方面合理避税,为了实现这一目标,民营企业应通过网络信息平台,与税务管理部门建立连接关系,及时了解税务相关政策,作为工作开展依据,这也是成本控制的有效手段之一。

3.4 组建高素质的成本控制团队

在实践中,为了解决民营企业财务成本控制人才匮乏,保证相关工作能够顺利推进,应建立高素质的财务成本控制团队。具体策略如下:首先,根据需求进行人员数量配置。民营企业应分析当前工作开展对于财务成本控制人才的需求量,及时进行增补。本文在有关方面的研究注重创新,认为可以采取三种模式解决人才数量不足的问题。其一,通过招聘获取财务成本控制人才,增加人才数量。其二,采取财务成本控制服务外包模式,由一些专业的财务管理公司负责这一工作。其三,引进智能化的设备和系统,代替人工操作;其次,提升财务成本控制人才专业素质。民营企业应聘请专业人士或者采取高校代理委培的模式,对于现有的财务成本控制人员实施专业培训,提升其专业素质。同时,在完成相关方面的培训之后,还应进行考核,不符合要求的人员应继续参与培训,否则调离这一岗位。例如,财务方面的智能化软件,财务人员在学习时,应现场实操,并结合工作实例,使用软件完成具体工作。由培训管理人员对其工作完成效率和质量等进行评价,得出结果和结论。此外,民营企业还应

鼓励现有财务成本控制人员进行资质提升,为了有效开展这一工作,可以对一些考取高资质的人员给予待遇提升,产生激励作用;其三,通过“问题研究+网络学习+经验分享”的模式提升实践能力。民营企业的财务成本控制人员,应以求真务实为目标,注重实践能力提升。具体操作时,应对工作中遇到的问题及时进行部门内部和全公司的讨论,寻求解决办法。并通过微博、公众号、网络平台等与一些专业人士交流,学习相关专业知识,解决实际中的问题。同时,还应对工作中的经验进行总结并分享,做到共同进步。例如,建立财务成本控制微信群,作为经验分享的平台。

结束语

综上所述,民营企业在发展过程中,应重视财务成本控制,并不断提升财务成本控制能力和效果,这样才能满足发展所需,并为整体工作目标实现提供动力和保障。在具体操作时,应基于实际需求设置针对性的财务成本控制组织,建立全员参与的财务成本控制氛围,多角度创新财务成本控制方法,组建高素质的成本控制团队,促进这一工作优质高效完成。

参考文献

- [1]袁林生.浅谈加强当代企业财务成本管理的对策[J].今日财富,2021(21):133-135.
- [2]王宏言,沙庆涛,曹嘉媛,吴冬.财务管理成本控制能力的合理化模式构建[J].今日财富,2021(20):145-147.
- [3]叶孝锦.会计成本控制下企业财务管理模式分析[J].纳税,2021,15(28):116-117.
- [4]曹有豹.企业财务管理与成本控制[J].财会学习,2021(26):112-113.
- [5]刘超.企业财务管理中成本控制分析的改进对策[J].企业改革与管理,2021(17):211-212.
- [6]朱静.我国中小企业财务管理存在的问题及对策[J].中国市场,2021(26):142-143.
- [7]杨云.房地产企业财务管理与成本控制协同管理探析[J].财经界,2021(25):157-158.
- [8]姜川.管理会计在企业成本控制中的作用研究[J].投资与创业,2021,32(16):155-157.
- [9]张海峰.企业财务成本控制存在的问题与对策[J].中国市场,2021(24):174-175.
- [10]王欣奥.企业财务管理中的税务风险成本控制策略[J].营销界,2021(31):127-128.
- [11]蔡岳佑.民营企业财务管理控制制度化研究[J].科技经济市场,2021(01):24-25.
- [12]高萍.论企业财务成本控制及管理[J].中外企业家,2016(23):68.

作者简介:吴波(1988,9-),男,汉,籍贯:江苏常州,学历:本科,职称:中级会计师,现从事工作:财务总监。