

生产型企业成本控制与优化路径分析

朱春梅

(崇州市福星水泥制品厂,四川 成都 611230)

摘要:生产型企业主要从事商品生产、加工与制造,需要大量的人力、物力和财力投入,所需成本较高。而在生产型企业的系列经营管理中,只有做好成本管控,最大程度降低成本,才能获得更大的经济效益,促进企业的可持续发展。本文结合生产型企业成本控制实践中遇到的问题进行全面分析,提出切实可行的优化路径,以实现企业生产、运营、管理的流程化、标准化、规范化,更好地促进生产型企业成本管理水平的提升。

关键词:生产型企业;成本控制;问题;优化路径

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.18.098

1 引言

从市场主体构成来看,生产型企业占据着重要地位,为国民经济的发展做出巨大贡献,尤其是随着人们生活水平的直线上升,各种消费品的需求增大,给生产型企业的发展带来了极大的机遇。国家也出台了各种政策予以支持,推动了生产型企业的迅猛发展。

然而,随着供给侧结构性改革的深化,市场需求更加多元化,涌入了大量新兴企业,加剧了生产型企业的竞争压力,整体发展速度有所减缓,甚至还有不少企业遭遇了生存危机,对生产型企业的长远可持续发展提出了严峻挑战。在这样的背景下,生产型企业要想获得竞争优势,必须结合自身特点,寻找新的突破口,而加强成本控制无疑是最佳选择。从原材料采购、产品生产、运输销售、库存管理等多方面入手,逐步形成体系化成本控制流程,这对于降低生产运营成本,提升企业经济效益,凝聚核心竞争力,为企业决策计划提供重要参考依据,落实经济责任制度,获得良好发展势头意义重大^[1]。

2 生产型企业强化成本控制的重要性

成本控制属于生产型企业管理中不可或缺的重要组成部分,能够通过有效的预测、计划、核算、控制、分析、考核等环节对成本进行严格管控,真正实现降低生产成本,创造经济价值,达成企业经营目标的可能。因此,生产型企业强化成本控制至关重要,是实现长远可持续发展的一大决定因素。

2.1 利于降低生产消耗

生产型企业与一般企业的区别在于对设备、材料、技术和人力的依赖性更强,这就意味着成本支出更大。而随着市场对生产型企业产品质量的高要求,迫使企业必须更多的引入新的生产技术,并及时更换陈旧过期的机器设备来保证新技术的广泛应用。同时,生产原材料的价格也在逐年增长,无形中增加了生产型企业的成本费用,导致企业缺乏更多流动资金,阻碍了企业的发展。为此,需要生产型企业依据自身产品特点,适时引入新的技术来

提高生产效率,同时要严格控制生产机器设备和材料采购的价格,以免造成资金和材料的浪费。而成本控制,能深入到产品生产的全过程,系统对产品生产前、生产中以及生产后所需的设备、材料进行成本统计管理,再结合实际情况进行二次分配,最大化提高生产材料的使用效率,杜绝材料浪费情况的出现,确保生产型企业的成本有所降低。

2.2 利于管理结构的完善

成本控制不是孤立存在的,不仅涉及到成本管理,还渗透到整个生产型企业的管理中,通过成本控制工作的具体实践,能加速企业自身管理结构的不断完善,让整个管理更加系统、全面、严谨。只有当生产型企业拥有一套完善的成本控制制度、流程,才能自上而下的认识到成本控制的重要性,营造良好的成本控制环境,为成本控制相关工作的有序开展提供保障。

2.3 利于提升市场竞争力

成本高是现阶段大多数生产型企业不得不克服的问题,除了内部生产成本低以外,还出现了不少为了获得更多生产订单而做出的让利行为,都增加了成本支出。而要想有效缓解成本高带来的不良影响,就需要强化成本控制,加强对企业内部预算的严格把控,让生产成本控制到预算范围内,这样才能确保生产型企业获得更多的利益,提高市场竞争力,实现长远可持续发展。

3 生产型企业成本控制存在的问题

3.1 缺乏完善的成本控制组织架构

生产型企业产品种类繁多,且生产流程复杂,需要涉及的成本控制环节众多,想要做好成本控制工作,就离不开完善的成本控制组织架构的支持。但从具体实践情况中不难发现,不少生产型企业规模较小,管理者着重追求经济效益,只看结果,缺乏成本控制意识。同时在管控时也侧重于某些生产环节,而关于设计、采购、营销、物流等环节的成本控制直接忽视^[2]。加之,生产型企业缺乏完善的成本控制组织架构,没有专门的成本控制岗位,多出缺

乏成本控制知识和技术的非专业人员兼任成本控制工作,时常出现核算对象区分不清、成本结转方法不精通等问题,难以对生产型企业内部的生产经营活动进行系统的成本管控。

3.2 成本预算与核算不够到位

第一,缺少成本预算管理,过分注重事中成本控制。现阶段,不少生产型企业的成本管理还停留在传统认识上,目光聚焦在生产过程中的直接、间接费用核算,或者生产活动中的事中成本管控上,而忽略了对事前、事后过程的成本管控。在生产前期,由于缺乏成本预算体系,使得无法科学、准确的对整个生产成本支出进行前期预算,中期调控以及后期考核进行把控,根本无法降低成本支出。同时,由于生产型且过分注重事中原材料、辅助产品的成本控制,忽略了事前预算和事后反馈过程,只能选择降低人工成本和原材料质量的方法来降低成本。然而这样的成本控制只能短期缓解资金困难的问题,而无法从根本上解决成本问题,长期以往势必会影响企业发展。

第二,成本核算不到位。高效率的成本核算是提高生产型企业成本控制的重要部分,能为企业管理层提供更加全面、准确、完善的数据信息。但目前不少生产型企业的成本核算机制不够健全的问题显著,加之成本控制意识较为淡薄,导致部分工作人员根本没有意识到自己在成本核算中的重要性,设计、生产、销售、财务等各部门间的信息封闭,加剧了设计部门忽略原材料投入成本和设备机器成本,销售部门过分追求出货速度而增加物流部门人工成本和辅助费用等问题的出现,而财务部门也难以快速、有效地得到全面、真实的成本核算数据,让整个成本控制成效甚微。

3.3 成本控制体系不够健全

首先,缺乏健全的成本管理制度和管理体系。随着国内外联系的紧密,不少生产型企业开始“走出国内”“走向国际”,推动了企业自身的快速发展。然而不能忽略的是随之而来的各种合同、成本管理问题,这些都需要更加全面、完善的管理制度进行约束管控。而这恰恰是当下生产型企业所欠缺的,由于成本控制制度和管理体系的缺乏,不能及时解决合同、成本管理问题,也势必会影响后续相关工作开展。

其次,缺乏成本控制监管体系。生产型企业成本控制工作的开展离不开配套的监管体系施行的监管,这对处于产业链中游的生产型企业来说十分重要,有助于第一时间发现生产链每个环节的变化,抓住成本控制的机遇和机会点,避免造成大量的成本流失。但很多生产型企业根本没有建立相对完善的监管体系,导致很多环节上的数据信息采集不及时,成本控制缺少真实有效的信息支撑,无法做到成本降低。

3.4 成本控制手段模式较为落后

当生产型企业对成本管理重视度不高时,自然不会

注意管理制度、模式手段、体系等的改革创新,而是直接套用原有的。在具体实践中,采用“以成本定价格”成本模式的生产型企业较多,将显性成本放在首位,如产生生产、实体运行中的成本支出等,而隐性成本的关注则少之又少^[9]。为了获得更大的经济效益,生产型企业引入了先进的生产工艺和生产设备,走上了“高产量”之路。但单纯求量不重质的成本控制手段,只能短期增加效益,不利于企业的长期发展。

4 优化生产型企业成本控制的具体路径

4.1 加快生产型企业的成本控制组织架构完善

生产型企业管理层作为整个企业的领军人物,必须树立成本控制理念,形成成本控制意识,才能高度重视成本控制,带领核心成员加快完善成本控制组织架构,引导全体工作人员参与到成本管理行列中。具体而言,生产型企业需建立符合内部实际的成本控制制度与体系,将相应的成本控制工作进行细化,并落实到具体的部门和人员头上,并借助绩效考核、奖惩措施等途径激励工作人员各司其职。

同时还需要成立专门的成本控制管理部门,实现与审计、财务等部门的分离,这样才能保证成本预算、核算的全面、准确。当然所有的成本控制活动,都离不开人员的参与,而要组建一支拥有丰富成本管理知识和超强实践能力专业成本管理人才队伍,能确保成本控制活动的高效完成,最终达到提高企业经济效益的目的。

4.2 强化生产型企业成本预算管理的执行与控制

第一,做好成本预算工作。为了提高成本预算的准确性,在做生产型企业成本预算编制时,要尽可能的细化设计、采购、生产、运输、销售、库存等环节的相关信息,制定成本支出的范围与标准,才能全面把控,进行资源的优化配置。具体如:合理制定原材料、能源供应、辅助材料等物资费用的定额;建立企业内部的结算价格体系,对内部各部门使用的材料、产品和相互提供的劳务等都按合理的计划价格结算;生产流程管理,依据每个订单成本对象成本费用的归集与分配,反映出每个规格产品的单位成本等^[10]。

同时,在成本预算编制结束后,就应进入成本预算的执行和控制阶段,强化对各项生产消耗与成本费用预算的控制,不断优化预算指标工作,坚持成本预算与业绩相结合原则,调动各部门对成本预算管理执行与控制的共同参与,实现对成本预算的动态管理,并及时跟踪执行情况,找出存在的问题与不足,建立成本预算管理预警机制,加强成本预算执行的沟通、预警,合理进行成本预算的调整,有效应对市场情况和生产方案的变化,最大化确保预算管理目标的实现。

为了更好地推动生产型企业成本预算管理的有效执行与控制,还需要构建相应的保障机制,完善制度保障,实现由上至下的成本预算执行与管理统筹规划、分级负

责、密切分配、有效协作的运行机制,促使生产指挥、预算管理、物资供应、信息档案等各个环节相互渗透融合,形成立体化的成本预算管理工作体系。同时推出《成本预算管理系统运行考核办法》《核算成本费用归集管理暂行规定》等各项配套制度,对各部门、各节点的成本预算执行和控制工作职责和考核内容进行量化,确保所有的成本支出都在规定范围内,从而提高成本预算的有效性。

第二,重视成本核算工作。成本核算单纯依靠人力难以快速高效的完成,为此生产型企业可以借助信息技术手段构建完善的成本核算系统,代替完成成本管理数据的搜集、整理、分析及反馈等工作,这样不仅能减少人工核算带来的误差,使相关数据更加精准,还能减少成本核算人员的工作负担,让成本管理工作更加顺畅。而日常工作中,生产型企业可以用多种成本核算方式来取代单一方法带来的不便,比如分批法、品种法和作业成本法等多种核算方法都是不错的选择,能大大提高成本核算数据的准确性,为成本控制工作的开展提供可靠依据。

4.3 健全生产型企业的成本控制体系

首先,规范成本管理制度,建立健全成本管理体系。在生产型企业中,高额成本不仅表现在产品生产方面,还表现在日常的运营管理中,涉及各个环节各个层面,是极其复杂的系统化工程。为了落实好成本控制工作,必须进一步规范成本控制制度,包括各项基础管理、成本约束制度等进行有效的约束指导,同时辅以健全的成本控制体系予以协调相关工作的开展。

具体而言,生产型企业应明确内部审计的权责,用专门的规章制度来强化企业员工的成本控制意识,将具体工作细化落实到部门、单位或个人,并实行成本控制与个人绩效挂钩机制,通过相应的奖惩制度,将具体考核指标进行量化,与员工利润直接挂钩,这样能激发企业员工共同参与成本控制工作的积极性。

同时,生产型企业在建立健全成本控制体系时,必须以企业管理规划和构建为起点,这样才能将很好地将成本控制体系贯穿到整个企业价值链中去发挥应有的功效。如此庞大的工序,可以依靠“大智移云”技术和云计算技术来实行,能让成本控制体系的运行更加便捷、高效、系统,直接对企业内部的成本耗费、车间数据等进行分析处理,重新进行资源配置,最大程度降低企业成本。

其次,完善成本控制的监管。在成本控制工作健康有序开展过程中,监管系统是必不可少的,所以生产型企业必须重视成本监管系统的健全完善。在符合相关政策法规的情况下,利用互联网技术构建监管体系,是对传统人工监管的创新与进步,取代了人工对生产过程中各个环节、各个影响成本因素的实时监控,还能进行统计、分析、核算等工作,大大省去了人工统计汇报的流程,减少不必要的时间浪费,保证了监管工作的及时性。

4.4 创新生产型企业的成本控制模式手段

在新的市场环境下,生产型企业必须创新成本控制模式手段,才能实现企业内部资源配置的优化和资本产出的高效管理。可以采用现代的成本管理方法(EIP),借助计算机信息化技术管理,完善金蝶 K3 总帐、供应链及成本核算工作^[5]。这样能实现对合同签订、预收款收取、订单下达、原辅料采购,到生产环节的流转及产量、质量到产成品完工入库,销售出库,开票应收帐款及回款等全过程的动态追踪。同时,还能够深入到产品的市场需求分析、相关技术的发展态势分析以及产品的设计、顾客的使用、维修及处置等活动中,获取最为全面、准确的成本信息数据,才能对产品设计、生产、营销、运送等环节进行准确的预算编制,通过资源配置,达到降低成本,提高核心竞争力和成本管理水平的目的。

5 结束语

经过不断的实践应用,不难看出成本控制对于生产型企业的长远发展具有明显的决定作用,只有充分认识到这一点,才能将成本控制提到一定的高度,予以重视。然而,也不能忽视当前成本控制过程中存在的问题,只有正视它,才能端正态度,主动积极的探寻优化成本控制的路径,进一步提升生产型企业成本控制水平。

参考文献

- [1]邹凤余.浅论生产型企业成本管控[J].中国乡镇企业会计,2020(05):155-156.
- [2]梁艳伟.生产型企业成本管理的问题及改进对策探析[J].商讯,2020(01):118-119.
- [3]金小燕.生产型企业成本管理的优化策略[J].企业改革与管理,2019(05):125-126.
- [4]杨森.生产型企业成本控制探析[J].纳税,2020,14(03):245-246.
- [5]王国华.生产型企业成本控制措施[J].市场观察,2019(11):61.

作者简介:朱春梅(1982-),女,汉族,四川崇州人,中级会计师,财务经理,本科,研究方向:生产型企业成本控制与优化路径及企业运营资金和融资管理。