

制造型企业成本管控及优化对策探析

谢静茹

(上海奇想青晨新材料科技股份有限公司,上海 201505)

摘要:制造型企业作为保证我国国民经济稳定发展和进步的关键支柱,当前面临着激烈的市场竞争,制造型企业想要在恶劣的竞争环境中谋求可持续性的生存和发展,就必须重视成本管控工作。重视成本管控工作能够帮助制造型企业健全管理机制,增强对资金的管理和运用水平,进而保证企业生产效率稳定提升。我国经济结构随着社会发展不断改变,具有多样化特点,在这样的背景下,制造型企业想要开展成本管控工作必然会碰到不少问题,从而阻碍企业管理水平的提高和发展。本文深入分析我国制造型企业开展成本管控的现状,针对性提出优化方案,期望能够帮助制造型企业打开思路,找到正确的成本管控措施。

关键词:制造型企业;成本管控;对策探析

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.22.019

引言

制造型企业当前面临着越来越严峻的市场竞争环境,成本管控与企业发展息息相关。制造型企业需要在开展管理工作的全过程中重视和完善对成本的管理和控制,以便更好地控制企业成本,最终实现战略目标。目前部分制造型企业已经在找寻有效的方式来控制制造成本,但因为各种因素影响,最终呈现出来的成本管控效果并不理想。制造型企业的高层管理人员需要结合企业发展状况,深入了解市场需求、与时俱进,不断变革、创新,让管理方法同市场需求相适应,从根本上保证制造型企业成本管控的效果。

1 制造型企业成本管控的内涵和必要性

1.1 成本管控内涵

成本管控指的是在企业开展生产经营工作的时候依照提前制定的成本管理目标,将不同类型的企业成本费用进行分门别类、计算以及合理调整,采用针对性方法及时更新和纠正支出和收入的偏差,有效控制和管理成本,进一步提升效率,保证企业收支平衡。

制造型企业开展成本管理和控制工作的时候,因为行业特性,制造型企业生产制造工作流程比较繁杂,企业需要增强对成本的管理和控制力度,结合发展状况来构建一个适用于企业的成本管控机制,科学、合理地开展成本控制工作,以达成企业制定的战略发展目标。在整个成本管控工作流程中,都应当把收支平衡放在重要位置,在保证商品质量和数量的前提下,尽量控制支出。企业需要识别不同经济活动的特征,考虑不同经济活动的类型对生产成本造成的不同影响,进而制定相应的制约对策,达成成本控制的最终目的。

1.2 成本管控的必要性

成本管控的目的是增强成本管理能力和科学管理不同类型的经济活动收入和支出,合理降低成本支出,规

范企业收支,减少支出从而提高企业经营效益。我国社会经济在高速发展,导致企业身处的市场环境发生剧烈变化,市场竞争加大、政策不断变化,这些都要求企业提升自身管理水准进而提升利润。制造型企业想要在市场上获得生存和发展,加强成本管控工作是必然选择。首先,成本管控能够帮助企业将成本有效地控制在合理范围内,达到企业制定的生产经营目标;另外,对成本的严格管控可以有效规范企业开展的各种经济活动,让企业的财务管理水平得到进一步提升;最后,成本管控能够健全企业的生产和经营工作流程,良好评估价值链为企业进行决策提供科学性的帮助,让企业能够轻松缓解内部压力并提升核心竞争力,在市场竞争中获得优势。

2 制造型企业成本管控现状分析

2.1 成本管理理念较为落后

尽管制造型企业相比其他行业来说,普遍对成本管理工作的开展更加重视,但是,企业的成本管理理念还是较为落后。企业通常只会在生产管理环节进行严格的成本管控,生产之外的其他环节就忽视了成本管控的重要性。在全过程成本管控工作上,对价值链的分析和研究不够深入,没有从产品价值链的上游和下游展开整体性分析,也没有专门针对市场竞争对手的核心价值链进行观察和研究。开展工作时,企业仍然使用较为传统的管理方式,例如对制造成本进行计算时仍然以传统工时和产量的标准实行分配,因为过于重视材料费用以及人工费用等有形成本,而忽视了可能会对企业将来发展造成很大影响的无形成本,例如企业在市场中的核心竞争力、商品生产的工艺和流程、对生产设备的设置和布局等,都没有被重视起来。另外,企业开展成本管理的时候,会过分关注减少支出、降低成本,一味地采用节约方式来控制成本,没有关注成本和销售额形成的利润

的变化情况,并未从宏观层面来考虑企业将来的可持续发展。

2.2 制造型企业成本管理机制不够健全和完善

当前我国绝大多数制造型企业还没有建立起一个健全、完善的成本管理机制,这就造成很多制造型企业即便拥有成本管理机制,也无法保证实际取得的工作效果和质量。首先,大多数制造型企业的成本管理工作主要由财务部门工作人员主导开展,无法将成本管理工作落实到企业各个部门和生产经营各个环节,缺乏全面性,这导致制造型企业很难在实际工作中有效实现成本管控,充分发挥其管理作用。另外,当前制造型企业对成本管理工作进行规划时缺乏科学性、合理性,企业仍然把成本管控工作的重心倾斜到生产阶段,对于研发阶段和销售阶段等同样重要的环节缺乏足够重视,这导致制造型企业成本管控工作不够全面,难以保证企业生产经营的最终效果。

2.3 没有建立专业的成本管控队伍

制造型企业进行成本管控工作时需要综合素质较强的专业人才主导完成。专业人才能够决定企业开展工作最终获得的成效。当前,大部分制造型企业都没有组建专业的成本管控团队,缺乏有能力的专业人才。目前在企业中任职的工作人员首先缺乏端正的态度和理念,综合素质很难满足当前岗位的能力要求,其次工作人员具备的能力也无法胜任企业下达的工作内容。这让企业在开展成本管控工作时缺乏良好的内在支撑。

2.4 成本核算不准确导致成本管控成效受到影响

制造型企业生产产品数量多且种类繁多,想要对产品成本进行逐个核算难度较高,因为同质化导致产品成本之间区别不大,很难根据细节进行区分。大多数企业进行成本核算时都会以定额作为参考,将共同费用均匀分摊。然而高层管理人员不重视这项工作,导致对定额成本的更新和调整不及时,使得成本的分摊发生偏差,最终造成成本核算精准度低,无法以此作为开展成本管控工作的有效依据。

2.5 成本管控手段落后

我国绝大部分制造型企业开展成本管控工作的重心都放在人工费用以及采购费用上,管理和控制人工费用时采取的主要手段为减少员工工资、增强员工劳动强度等。在采购阶段开展的成本管控,因为大多数企业都和厂家达成合作关系,很难在成本上有所降低,如果想要控制采购成本,企业能想到的方式只有降低原材料质量。在成本管控过程中,企业还很容易忽略核心环节——产品设计阶段,在设计阶段,产品的成本就已经能够初步确定,如果到制造环节才开展成本管控工作,很容易使成本增长速度超出控制范围,尤其是质量上的成本增加很难管理。

3 优化制造型企业成本管控的对策探析

3.1 形成先进的成本管控理念

制造型企业需要树立一个全过程、多层次管理和控制的成本管控理念。企业需要充分认识到除了关注生产环节的成本管控,还需要关注采购环节、销售环节等各个阶段的成本管控。需要增强对价值链和成本链的研究和分析,将其划分为上游链条和下游链条,参考市场环境,并结合同行的价值链的规划情况,来开展全方位、深层次的成本管控工作。企业需要摒弃传统的管理方式,构建一种现代化成本管控机制,重点关注能够影响企业长期发展的核心竞争力、产品生产工艺等,尤其是重视无形成本的核算和控制,将其归入到成本管控的控制范围内,实现精准控制。企业需要放弃过去一直采用的减少开支的办法来控制成本,在保证产品质量和生产质量的前提下采取有效的成本管控措施,举例来说,创新和改革技术能够很大程度上提升企业的利润,则可以适当增加研发成本,保证企业能够获得稳定的可持续发展。

3.2 健全和完善制造型企业成本管理机制

制造型企业需要在生产经营各个环节中都科学合理地进行成本管理和控制,这需要各个部门的协同配合。传统的成本管控机制中,开展成本管控工作的人员较为单一,通常都是由财务部门工作人员独立完成,很少能够得到其他部门的配合,这样的机制存在很多缺陷。企业想要改变这样的局面,就需要参考发展状况逐渐完善成本管控的机制,重视考核监督工作和信息化工作,用这样的方式确保制造型企业成本管控机制的有效性。最后,制造型企业需要选择合理的方式来提升相关工作人员的专业能力,构建一支专业团队,并使团队拥有胜任成本管控工作的能力。

3.3 组建专业的成本管控人才队伍

制造型企业开展成本管控工作需要健全且完善的基础设施作保障。当前大多数制造型企业缺乏一支专业的成本管控人才团队。首先需要持续不断的更新和完善制造型企业,优化和健全人力资源的配备及使用,增强对成本管控工作人员的培训力度,让他们具备胜任岗位的能力,满足制造型企业成本管控工作的需要;同时,要构建一个健全的激励机制,鼓励专业人才进入企业,组建一个综合素质较强的专业团队。

3.4 规范成本核算工作,为成本管控提供基础支撑

制造型企业应当规范企业的成本核算工作流程和内容,增强定额成本管理力度:(1)定额成本需要用产品BOM表作为参考依据,将技术状态的变更情况随时分享给财务部门,财务部门定期更新产品BOM表,帮助财务部门根据BOM表来制定产品的定额材料;(2)在编制定额成本的时候要确保材料单价的变动可以随着成本变动而更新,保证定额成本随时能够更新;(3)财务部门每个月要选择几项产品进行成本分析工作,同

样类型的产品如果销售定额比较大,应当着重分析两者的人工成本以及材料成本的差别。

3.5 实行全过程成本控制

首先,优化产品设计,加强成本管控。企业制造环节需要消耗多少材料已经基本确定,在制造环节进行成本控制的效果很难达到理想预期。企业需要在产品设计和研发环节进行成本管控的优化,以源头为基础进行控制,才能够达成有效减少成本的目的。对产品进行规划的时候就需要重视成本的投入,设计过程中重视材料的利用率,选择利用率高的材料来降低采购成本。另外,企业在生产工艺上需要选择更容易实现的材料规格,方便控制人工成本。制造型企业如果需要生产不同类型的产品,就需要考虑设计标准,标准化能够降低企业的投入,提升利润率。已经投入量产的产品,财务部门需要定期分析其成本和收入,根据售卖的情况进一步考虑成本控制的方案。

其次,在采购阶段选择合适的方式控制成本。通常来说,制造型企业的材料成本占据销售收入的比例达到50%,人工成本占据比例达到20%。所以,在采购阶段控制成本是企业开展成本管理工作需要格外注意的环节。要合理管控采购成本,首先在设计阶段就要合理选择材料并制定适宜的价格方案,另外,企业还要根据战略目标来制定采购计划,从发展的角度管理采购成本,成效会更加明显,例如合同条例、降价和涨价的幅度,货物供应的比例等;再就是企业采购大宗货物的时候应当选择招投标方式,挑选一个最合适的供应商;最后,采购相关的工作人员是企业中的核心人员,实行轮岗制能够让采购人员学习到更多产品相关的理论,帮助控制采购成本。

最后,严格把控产品质量,提升核心竞争力。制造型企业的产品质量同成本控制息息相关,如果零件尺寸发生偏差,则只能报废处理,大批量的报废处理甚至会造成停产,为企业带来巨大的经济损失。所以,制造型企业在生产过程中,要对每一阶段进行产品质量的把关,一旦生产过程中发现质量问题,立马拦截出现问题的产品进行整改,不能任其流通到下一工序中。企业需要构建一个完善和健全的产品核验机制,生产过程中检查出有问题的产品送回返修,同时要重视问题产生的原因,从源头解决问题,保证最大程度减少风险和损失。发生问题时要积极解决问题,在问题还没有发生的时候,企业也需要提前进行预防,当企业的人力、机器、物料等各方面发生变化时,企业首先要判断这些变化是否会影响产品的质量,经过试验合格后,再严格依照企业对于生产质量的要求进行量产,严格把控产品质量是企业开展成本管理和控制的核心手段。

4 结束语

市场经济飞速发展,竞争环境也日新月异,制造型

企业在这样复杂的生产环境中想要获得长期良性的可持续发展,就必须增强成本管控力度,全面提升内部管理和控制水平。制造型企业因行业特殊性具有更复杂的生产工艺流程,本身在成本控制上就难以把握细节,更应该结合发展实际状况来构建一个成熟的成本管理机制,健全和完善全过程成本管理系统,增强产品设计环节的成本控制力度,保障产品能够适应市场,满足用户需求。除了有效利用各种成本管控方法以外,企业还可以在相关组织的帮助之下,从宏观角度出发,充分理解成本效益的原则,将资金适度地投入到研发和创新技术中,争取获得更高的利润,最终实现企业的战略目标和稳定长远的发展。

参考文献

- [1]赵琪,管东方.制造型企业成本管理存在的问题及对策探讨[J].企业改革与管理,2021(16).
- [2]刘冬.制造型企业成本管控思考[J].中国民商,2020(11):81-82.
- [3]张亮平.制造型企业成本管控与优化探究[J].会计师,2021(17):15-16.
- [4]高美红.制造型企业加强成本控制与管理研究[J].中国乡镇企业会计,2020(06):128-129.

作者简介:谢静茹(1975,7,23-),女,汉族,籍贯:陕西省西安市,办事处经理,中级,专科。