

# 企业全成本管理存在的问题与解决对策

莫 勇

(杭州优科豪马轮胎有限公司,浙江 杭州 310018)

**摘要:**企业成本管理在企业发展中具有举足轻重的地位,它关系到企业的发展,也关系到整个社会的发展。但是,目前一些公司在认识、制度、管理、队伍等方面仍有诸多问题,因此,必须确立正确的价值取向,强化理论与实务的发展。

**关键词:**企业;成本管理;问题;对策

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.05.043

成本管理是组织、调动资源,在确保产品质量的基础上,发掘出减少成本的方法,以最小的代价获得最大的产出<sup>[1]</sup>。在企业管理中,成本管理是一个关键环节,但在认识、制度、管理、队伍等方面都有很多问题,仍然是一个相对薄弱的环节。企业的成本管理若不到位,就会使整个企业的经营水平处于较低的层次,企业的整体经营状况不佳,对公司发展的影响是显而易见的。

## 1 企业成本管理的作用

### 1.1 贯彻落实科学发展观,促进经济可持续发展

企业成本管理是一种有效的控制手段,能有效地减少企业的成本,提高企业的经济效益,从而促进社会和经济的发展。发展并不是单纯的数量,而是质量,强化企业的成本管理,可以有效地节省资源和能源,促进环保、促进发展<sup>[2]</sup>。通过建立相应的问责制,企业的成本管理能够激发员工的团队精神和责任感。企业的每一项工作都与成本有关,因此进行成本管理,有助于企业的整体工作,也是实现科学发展观的重要途径。

### 1.2 提高企业经济效益,增强企业竞争力

个别企业在众多的竞争者中,以价格优势赢得了市场的青睐,由于在其他情况相同的情况下,成本愈低,则企业获利愈多,竞争力就越多<sup>[3]</sup>。企业各层次的经营活动是相互联系的,因此,成本管理是最基础的管理范畴,对其他方面的经营产生了很大影响,成本管理可以反映出企业运营过程中的问题,尤其是对成本的监控,可以帮助企业根据实际情况进行及时的调整,从而提升整个公司的运营管理水平。

### 1.3 促进经济发展和社会的和谐进步

经济发展水平是衡量一个国家整体实力的一个重要指标,企业在市场中占有举足轻重的地位,因此,加强企

业成本管理可以推动经济增长,提高企业经济效益,提高企业竞争力,促进国家经济发展,增强综合国力和国际竞争力,加快中国特色社会主义社会实现现代化进程。

## 2 企业成本管理存在的问题

### 2.1 认识不正确

一些公司对成本管理不够了解,只注重经济效益,而忽视了成本的最大化,高成本无法达到公司的利润最大化<sup>[4]</sup>。成本管理的理解存在偏差,把降低成本和提升品质区分开来,认为努力减少成本就是把成本管理做得很好,能给公司带来很大的利润,其实并非如此。商品的价格与品质是伴生的,不能完全相反。消费者的消费理念是物美价廉,但若在价钱差不多的情况下,消费者更愿意选择“物美”。顾客最重视的是公司的信用,信用就是企业长久发展的根基,没有信用的企业也不能在市场经济中立足。所以,在降低生产成本的前提下,必须提高产品的品质。企业成本管理是一个复杂的系统工程,其中关系错综复杂,一些企业没有从各个方面去考虑,仅仅针对产品生产过程中的管理,对生产前和生产后的诸多环节的成本疏于管理。科学技术是生产力的第一要素,人才是最有价值的资源。如果企业的发展模式仍然局限于单纯的降低成本、提高产量,而忽视技术、人力资源的管理,那么企业就很难壮大,更别说在激烈的市场竞争中占据一席之地,最终只会被淘汰。现代化要依靠技术,技术要依靠人才,要想发展,首先要找到发展的根源。

### 2.2 制度不够健全

要使企业正常运转,必须建立健全的机制,机制就是一种规范与纪律,没有这种规范与纪律,必然会导致工作的无序。当然,成本管理也需要完善的系统来保证其运作,一些企业在成本管理方面存在着制度漏洞,出现了无

制度可循、无机构负责、无专人管理的“三无”局面,评估、考核、规范和完善成本管理也同样不够健全。

### 2.3 管理不够科学

强大的机制虽然很重要,但如果不能严格地执行,这个制度就形同虚设,所以,严格实施成本控制体系,即强化管理,是保证企业成本管理顺利实施的重要环节。部分企业的经营观念不够明确,缺少战略发展的视野和全局的认识,只追求眼前利益、现实利益,对长远利益和潜在利益没有清晰的认识<sup>⑤</sup>。由于管理方法较为落后,无法有效地运用电子信息技术进行经营,从而导致经营低效,经营范围不大,仅限于产品制造方面的成本控制,职责不明、管理不力等。

### 2.4 技术创新动力不足

技术水平直接关系到生产成本的下降,在一定的时间内,在一定的技术水平下,通过强化管理,可减少生产成本,但是减少的范围很小。因此,企业必须持续改进技术,从而减少生产成本。但是,部分公司的领导层对技术创新的兴趣不大,主要是因为管理者的工作时间通常比技术创新的收益时间短,技术研发虽然可降低当期的利润,但并不能保证管理者在整个任期中的利润。

### 2.5 不能适应外部不断变化的经济环境

企业的成本管理体系因其自身所处的市场特点及自身经营情况而异,需在外部市场与内部情况调查后进行有效的深入分析,而在面临内外环境的冲击下,企业的经营需求与成本控制体系之间存在矛盾,因此必须积极应对,以使企业的成本管理能够适应不断变化的外部经济环境。由于流通性成本与生产性成本的巨大变动,使企业必须加强对流通性价值链的成本管理。企业在成本管理上以消耗生产资料为首要目标,行业技术标准和产业政策的发展是适时的,但企业不能及时地提供技术开发、生产经营信息,由于缺乏对市场特征和发展趋势的把握,企业还在沿用原有的营销战略,既不能满足现代成本管理的要求,又不能保证其持续发展。

## 3 优化企业成本管理的对策

### 3.1 树立正确的价值导向,发展要有高远的目光

正确的价值取向对促进我国经济发展具有重要意义,对促进我国经济发展具有指导作用。企业的成本管理要突破以降低成本为目标,注重技术创新和引进,提高产品和服务品质,诚实守信、节约能源、重视环保、提高工人素质,从企业的宏观发展和整体运行着眼,重视长远利

益、潜在利益和社会利益,树立战略性发展眼光和全局意识,实现企业和社会效益的双赢。

### 3.2 加强企业成本管理的相关理论研究

学习、吸收和运用最尖端的理论知识,对个人和公司都有着重大的影响,理论是实践的先导,目前许多企业有关成本管理的理论研究尚处于初级阶段,尚未建立起一套完整、科学的成本管理知识体系,由于企业对成本管理的理论认识不足,未能充分借鉴国外先进的管理思想和方法,导致企业成本管理发展缓慢、滞后。加强与之相关的理论探讨,要更加重视成本管理,摆脱对成本的错误认识,从而使先进的成本管理理论在实际工作中得到充分的应用。

### 3.3 总结和创新企业成本管理的实践经验

成本管理也是一项很有学问的经营艺术,要求企业管理人员要不断地去思考、去探索、去总结、去学习。企业要结合自身的实际,从现实出发,制定出符合自身特点的成本管理体系,并严格按照制度来实施,全面强化成本管理,扩大经营范围。更新管理方式和手段,充分利用网络技术,建立健全的成本管理信息体系,完善监督机制,明确职责,强化成本管理,注重团队建设,注重现代企业的专业成本管理人才,定期开展成本管理培训,提高全员的成本管理意识,把成本管理贯穿于企业的各个环节。

### 3.4 大力加强企业成本的系统管理

突破成本控制的限制,是为了提高企业的市场竞争力。企业的成本管理不应仅限于生产流程,而应把目光投向市场需求分析,分析相关技术的发展趋势。根据成本全过程的要求,对技术、物流、生产、库存、销售等成本要素进行严格、科学的管理,以提高企业的市场竞争力。强化非物质商品的成本分析,在市场经济条件下,商品的商品化程度越来越高,因此,成本管理的内涵也应该从物质商品成本延伸到人力资源成本、资本成本、服务成本、产权成本、环境成本等,扩大成本管理的范畴。在新的环境下,企业的管理重心应从内到外,从重生产转向重经营决策管理,对各种决策成本进行研究和分析。在成本管理方面,注重并加强对决策的成本差异研究,可以减少决策错误造成的巨大损失,从而为企业做出最优决策,为获取最优经济效益奠定基础。

### 3.5 建立现代化的企业成本管理模式

随着经济发展,传统的会计核算模型仅对财务费用进行核算,而非对经营费用进行核算,注重事后核算,而

忽视了对未来的预测与决策,完全依靠人工,没有考虑到先进的管理方法,仅靠企业财务部,不注重调动全体职工的积极性,很难与市场经济的发展相适应。为此,必须树立竞争、效益、经营、法制等新观念,进行合理的成本管理组织化,要实行统一领导,分级管理的方针,并要建立起成本管理的责任制,以确保项目的顺利完成。同时,要根据成本管理的功能,构建成本指标体系、成本核算体系、成本决策体系、成本控制体系、成本评价体系。科学的成本管理方式,应借鉴国外先进的成本管理方法,相互融合,共同提高,其内容包括目标成本管理、责任成本管理、厂内经济核算、成本效益分析、价值工程、成本效益分析、成本预测、成本决策、成本控制、班组成本管理、作业成本管理等。将计算机运用到成本管理中,不仅可以代替某些烦琐的工作,还能加快企业的信息化进程,为企业的决策提供便利。在此基础上,应大力推广先进的检验方法和显示监测设备,强化物料的消耗量与流向,为成本控制与核算创造有利条件。

### 3.6 企业应建立有效的成本管理激励机制

推行全员成本管理,是企业进行成本管理的一种有效的激励措施。成本管理在企业的各个方面都有体现,而每一个人的行为都会对整个企业的成本水平造成一定影响,建立成本管理的保障措施,主要是建立一套流程和标准,并对企业的结构、职能和职责进行划分,确保企业内部的安全。所有的活动都是按照有利于成本控制来进行的,因此要强化企业的成本管理,提高员工的成本意识,普及员工的成本意识,强化企业的成本意识,使企业的经营活动符合成本管理的要求,使企业的经营活动能得到有效地控制。

### 3.7 应该以技术人员作为成本管理的主力军

企业在进行成本管理时,主要是由财务人员进行,事实上,成本的形成主要是在设计阶段,70%的费用是在设计阶段“筑入”的,根据“源流管理”的理念,只有在这个阶段,成本才能被市场需求方所接受,或者说,在成本上处于竞争的有利地位,这就是从源头上控制了成本。在此阶段,目标费用的实现主要依赖于设计者在设计方案中进行10%的优化。但是,这并不表示生产后的成本控制是无关紧要的,在实施目标成本时,若不能对其进行有效的控制或节省,就会使用相同的设计成本无法达到预期的效果。通过这种方式,技术人员、财务人员以及其他人员的参与,能够有效地实现价值管理,强化成本管理在企业中

的作用。

现代企业要想生存和发展,就需要在思想上进行转变,将先进的成本管理方法有机地结合在一起,确立成本及效率观念,扩大成本管理范畴,由单一的成本管理扩展到设计成本、工艺选择成本、市场成本管理。成本管理是企业在与跨国大公司的激烈竞争中取胜,获得最大利润,促进国民经济发展的关键。

## 4 结束语

企业的成本管理是公司日常运作的重要组成部分,基于成本管理的理念,对成本进行优化,能够有效地提升企业的经营决策,减少经营成本,增加经济效益。经济发展和金融改革之间存在着内在的互动关系,客观上需要企业进行经济化地调整以适应市场运行的需要,从而避免短期的行为,获得长期的核心竞争力。这对提高企业的运营、管理,提高综合竞争能力都有积极作用,但没有一种有效的成本管理是一成不变的,只有顺应经济发展的规律和特征,才能促进企业的发展。

## 参考文献

- [1]陈林.浅析房地产企业项目开发全周期成本管理[J].财务与会计,2019(10):74-75.
- [2]田振飞.面向研发企业的项目全周期质量成本管理[J].科技管理研究,2019,39(24):195-200.
- [3]杜军,顾培亮,焦媛媛.面向企业信息集成的全面成本管理[J].中国机械工程,2001,12(02):175-178.
- [4]李伟,徐红.全面预算管理在降低企业成本中的应用研究[J].山东经济,2009,25(01):133-136.
- [5]杨森,王建民,杨万顺.施工企业项目全生命周期成本管理绩效考核研究——以石油化工行业为例[J].建筑经济,2020,41(10):105-109.

作者简介:莫勇(1989-),男,汉族,浙江杭州人,本科,会计师,研究方向:财务管理。