

企业成本管理存在的问题及对策研究

杨茜茜

(烟台港股份有限公司客运滚装分公司, 山东 烟台 264000)

摘要:企业成本管理通过成本预测和决策以及计划实施等系列措施,实现对成本的有效管控,促使效益目标的实现。因为企业业务链长,产生的成本费用多,所以给成本管理带来了很大挑战。如何高效化开展成本管理,实现对效益的有效管理,成为了管理者思考的重点。现针对企业成本管理相关内容,展开具体的论述。首先,概述了企业成本管理的目标。其次,分析企业成本管理面临的问题。最后,提出企业成本管理优化的策略。

关键词:企业;成本管理;预算;动态化

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2023.06.139

根据工业和信息化部发布的数据显示,截至2021年末,全国企业的数量达到4842万户,增长1.7倍,其中99%以上都是中小企业。近年来,我国企业的经营环境不断优化,在各类政策的支持下,为企业迎来了新机遇和新发展。与此同时,市场竞争也日益激烈,利润空间有限,若想获得更多的效益,强化成本管理则具有重要的意义。目前,一些企业的成本管理方法落后,未能达到预期的目标,需进行优化和完善。

1 企业成本管理的目标

成本管理的最直接目标是增加效益,增强企业的竞争力。将成本管理工作作为重要内容,围绕业务开展全过程,实施严格控制措施,通过财务业务的有效融合,促使项目管理效益水平得到提高。为实现成本管理目标,需围绕以下内容做好严格控制:(1)目标化。每件事的开展,都要有明确的目标和方法,指导工作的开展,要防范成本控制问题的出现,保障工程效益达到预期。成本控制目标设置时,结合业务及项目的特点,结合资源的实际需求,进行全面分析,设置相应的控制目标,通过强化预算管理,防范成本控制风险的出现。(2)动态化。企业成本管理工作要围绕业务开展全流程,实施严格的控制,实时化掌握成本变化,采取相应的管理措施,从而保障成本管理效益目标的实现。在成本控制方面,利用动态化管理手段,了解资金和费用支出等信息,进而实现成本的动态化管理,创造更多的效益和价值。(3)全面精细化。企业成本的构成复杂,很多因素都会影响到成本管理的效果,贯彻精细化管理理念,对每个要素实施严格控制,可全面提高成本管理水平,助力各项工作的高质量开展。

2 企业成本管理面临的问题

2.1 预算管理水平不高

成本预算编制工作占据着重要的地位,影响到经营活动的规划和决策,因此要做好控制。从企业投资项目管理实践分析,成本预算编制的作用突出,因受到各类因素影响,使编制的预算方案缺少科学合理性,影响到成本管

理的效果,并且预算管理工作的落实不足,造成管理效益问题。从原因的角度分析,主要内容如下:(1)预算的重视度不足,成本管理理念不强,预算编制和管理工作未能形成标准化流程,且成本预算规划落实不到位。(2)预算测算不准确。编制的预算直接影响到后期的成本控制,关系到投资的可行性,如果预算结果不准确,则难以发挥预算的价值和作用。(3)预算管理不到位。从成本管理实践分析,为发挥预算的价值和作用,必须要注重预算实施环节的管理,防范预算超预期问题的发生,保障管理效益目标的实现。为提高成本管理的效益和水平,要求结合预算管理任务和特点,采取严格有力的控制措施,保证预算管理目标的实现。

2.2 成本管理意识不强

根据企业成本管理的经验总结,人员的成本管理意识不强问题比较突出。从问题的具体表现分析,体现在以下方面:(1)成本管理人员缺少成本管控意识。部分管理人员缺少成本控制意识,未能严格执行成本管理计划,使预算和成本费用控制不到位,影响到管理目标的实现。(2)业务人员成本意识不强。实现成本管理目标,离不开业务人员力量的支持。由于业务人员的成本意识不强,未能围绕业务开展全过程并做好成本控制,甚至出现资金资源浪费的问题,影响到管理目标的实现。每个岗位工作都会产生费用和支出,做好细节和要点控制尤为关键。实践中,必须要注重提高人员的成本控制意识,保障项目效益目标得以实现。

2.3 缺少有效的工具

企业经营实践中,成本管理与业务紧密结合。由于业务类型繁杂且规模不断扩大,两者的融合越来越深,使成本管理的任务更加艰巨。若继续采取传统的管理模式,采用低信息化水平的管理模式,结合人力管理,则难以满足管理的需求。从具体的表现分析,成本管理缺少数据信息的支持,未能动态化掌握资金资源和费用等的变化情况,采取的控制措施缺少针对性,进而影响到项目效

益目标的实现。项目管理实践中,信息化技术应用水平不高,使各部门之间的数据信息未能及时共享,影响到成本管理工作开展和效益。对业务和财务数据信息的挖掘不够,未能为成本管理和控制提供支持,因此需加以完善,全面提高成本管理的效益水平,创造更多的效益和价值。

2.4 成本管理和业务的融合不足

企业成本管理必须要和业务相互融合,围绕业务开展全过程,实现对资金资源的有效控制,防范成本失控问题的发生。目前,部分企业成本管理和企业业务的融合度不足,未能围绕业务开展全过程实现对费用支出的控制,影响到项目效益目标实现。从融合问题出现原因的角度分析,主要内容如下:(1)缺少融合平台和技术支持。将成本管理贯穿到项目全过程,需融合平台和技术的有力支持,进而实现管理的效益目标。当前,部分企业的融合平台和技术支持力不足,影响到数据信息的实时化沟通和应用,难以满足项目管理的效益和效果,需加以完善。通过企业数字化建设和信息化基础的完善,全面提高成本管理的效益水平。(2)业务管理效能不高。企业成本管理实践中,做好业务管理,具有重要的意义。通过优化业务管理模式,保障生产的安全和质量,进而防范成本问题的出现。由于项目管理效能不高,使工程的效益水平难以得到保障,影响到效益目标的实现。

3 企业成本管理的优化策略

3.1 强化预算控制

首先,设置预算目标,为预算管理提供依据。企业成本管理的开展,必须注重目标感。根据业务的特点以及具体内容,精准测算预算,为成本控制提供目标和依据,强化成本的全方面管理。为保证预算测算结果的准确性,需对业务进行全面的分解和分析,针对各个环节和内容进行成本测算,进而得到精准数据。在进行成本测算时,充分利用信息化技术手段替代人工计算,保证结果的准确性。明确预算目标之后,要结合业务推进的具体计划,形成详细的预算管理方案。将预算控制总目标细化分解,落实到各个环节,使每个环节都有专门的目标控制。采取目标控制的方法,细化过程控制任务,保证成本管理效益目标实现。需要注意的是预算的编制,主要是根据各业务部门和项目推进的实际需求,积极整合企业当年的资源,合理分配资源,保障各项工作的有序开展。精准测算数据,能够为各个项目和业务由开展提供支持,因此需要工作人员严谨对待。

其次,做好预算实施环节的控制。根据成本控制的要求和任务,围绕预算实施全过程做好动态化管控,保证预算目标处于合理范围内,防范成本失控问题的发生。根据业务开展的具体特点,组建专门的管理团队,负责成本控制。对业务或者项目推进情况做好数据信息的采集,及时上传到系统,为数据分析提供支持。通过对设置的预算目

标和实际预算对比分析,掌握预算控制水平。采取动态化控制模式,可以及时掌握预算波动情况,如果预算超标,则要立即进行分析,明确预算超标的主要原因,并且采取有针对性的处理措施,切实保障预算管理目标。

最后,做好预算管理工作的考核。将预算管理工作细化,落实到具体部门和负责人,能够强化预算管理工作效能。根据业务和预算管理工作的特点,形成相应的考核机制,设置考核指标,采取定量定性分析的方法,及时掌握预算管理的情况。如果发现预算管理存在问题,则及时进行追责,且由具体部门负责。预算管理考核的实施,目的是督促人员高质量开展管理工作,防范预算失控的发生,而并非惩罚某个人或者某个部门。项目管理实践中需要积极对待预算管理考核,全面提高预算管理水平^[1]。

3.2 增强人员的成本管理意识

企业成本管理工作离不开全体人员的积极配合,共同推进成本管控任务高质量落实。增强人员的成本管理意识,围绕业务和成本控制做好严格管控具有重要意义。在企业内部进行全面的宣传和教育,引导人员树立成本意识,通过在岗位工作上节约节流,实现对成本的有效控制,避免出现资源浪费或者其他问题,影响到成本管理目标的实现。根据岗位工作的特点,制定相应的成本管理制度,明确各部门人员的职责和任务,并且通过规范岗位工作行为的方式,减少资源浪费,提高资源利用率水平。例如,成本管理部门根据成本管控的职责和任务,明确成本控制目标,并且设置相应的机制。调动人员的积极性,积极创新管理办法。对于业务部门,采取制定绩效管理机制的方式,增强人员成本意识。将成本控制效果和人员的绩效相互结合,调动其积极性。为了提高全体人员的成本管理水平,需要适当组织开展相关培训。围绕成本控制采用的知识和技能,对工作人员进行业务培训,使其能够立足于岗位实际进行成本控制优化。对当前成本管理工作采用的新技术和新手段及时进行业务培训,使工作人员可以掌握技能工具运用的方法,促使工作效率得到提高。通过定期进行考核或者不定期检查的方式,了解业务部门和成本管理部门的工作推进情况,发现成本控制存在的问题,发挥激励和督促的作用,使工作人员可以长期坚持^[2]。

3.3 采用信息化管理手段

目前,企业都在积极进行数字化转型,通过引入科技手段实现对业务流程的重新构建,并且提高管理的效益水平。以某企业为例,通过数字化转型,实现对工程建设管理、生产管理、市场营销以及财务管理、资金管理等的优化,利用数字化技术手段,实现各业务模块的重新构建,促使管理工作效益水平得到提高。数字化技术的具体应用如下:(1)在工程建设管理方面,采取数字化管控模式,利用 PRP 及工程项目管理系统,辅助管理工作的开展。企业内部搭建了协同作业平台,实现本部、项目公司

和参建方的协同运作。利用此系统,能够围绕工程概算、项目投资、合同管理、结算进度等各个方面实施数字化管控,全面提高投资和成本控制水平。通过将财务和业务的有效融合,根据采集的各类数据信息进行全面的分析,了解资金资源使用情况以及工程效益水平,进而创造更多的管理效益^[3]。(2)在运营管理方面,利用数字化技术手段,深度挖掘生产各个环节的价值,通过降低生产成本,增加生产效益,促进企业高质量发展。利用构建的智慧化运营系统,形成由智慧设备和智慧人才以及智慧管理的运营架构,实现生产集约化管理。(3)在营销管理方面,采用数字化技术能够增强营销竞争力。根据营销管理工作的需求,构建报价决策支持系统,通过市场信息的采集和分析,实现数字化和业务及管理的有效融合,提升服务的质量,增强企业盈利能力^[4]。(4)强化管理数字化和一体化。在管理实践中,以数据应用为基本目标,实现纵横向地贯通,打破信息孤岛,实现多业务数据的有效联通和统一集成。结合管理需求,搭建“类ERP”体系,构建协同办公系统,形成多个管理模块,实现管理业务无纸化和数字化。利用财务管理系统和人事管理系统等,全面提高管理水平,创造更多的管理效益,促进企业数字化发展。

3.4 增强成本管理和业务的融合

3.4.1 实施财务业务一体化模式

企业成本管理工作的开展,需与业务进行深度融合,实现业务财务一体化。从管理工作开展的角度来说,需要构建完善的管理机制,保障财务工作和业务相互结合。在业务决策和运营管理期间充分地运用财务数据信息,辅助决策和管理。财务工作人员积极参与业务决策和规划等环节,提供专业的意见和建议,保证项目决策具有可行性^[5]。通过制定相应的制度,实现财务业务有效结合,促使财务价值得到发挥。与此同时,在项目推进期间,利用财务数据能够辅助项目管理。根据产生的资金成本等各类数据信息,对项目成本管控进行相应的分析,及时发现成本控制问题。充分利用财务数据的优势,全面提高项目管控水平。基于企业数字化转型背景,结合业务的特点和具体情况,搭建相应的管理平台,充分利用各类管理软件,集成运用大数据、云计算等现代化技术,辅助财务管理和业务管理,创造更多的效益和价值。深度挖掘数据流和信息流以及业务流的优势,为财务与业务管理提供支持^[6]。

3.4.2 提高项目管理效益水平

将成本管控工作贯彻落实到业务全过程,积极探索降本增效的措施。例如,对生产工艺进行优化和创新,减少资源的投入,提高施工作业效率,进而实现成本的控制,全面提高资源利用水平,创造更多的效益。增强人员的创新意识,围绕业务和财务工作的实际出发,探索更多的管理新方法和新手段,实现降本增效。除此之外,加强成本影响要素的管理,例如人员、材料、环境等。根据成本构成的具体内容和特点,形成成本管理方法,落实到业务

开展的全过程,通过精细化管理防范成本问题的发生^[7]。企业业务推进的各个环节,根据成本管理和业务管理的需求,组建专门的工作小组负责此项工作。加强对生产的质量控制和安全管理,保证生产的效益目标实现。重点对材料成本和机械设备成本等做好相应的控制,保证生产的效益。利用PDCA循环管理法,根据业务的内容,编制控制计划,为业务管理提供依据和支持。将管理计划落实到业务管理实践中,发挥制度约束作用和信息化管理工具等的作用,强化成本的管理^[8]。对计划的实施情况,进行全面检查,根据业务和财务两个方面的反馈,评估工作的成效,分析存在的问题,进行问题原因的调查和分析,形成整改方案,指导项目管理工作高质量开展和落实。通过闭环管理,全面提高业务管理水平,强化成本的控制,创造更多的管理效益和价值。

4 结束语

综上所述,企业成本管理实践中,设置预算目标,围绕预算实施全过程,做好费用支出的严格控制,并且积极探索降本增效的方法,能够获得更多的效益。增强企业的竞争力。由于企业转型发展,面临很多的挑战和风险,因此,实施成本管理要注重创新,全面提高成本管理的效率和效益,创造更多的价值。文中结合实践,分析成本管理常见的问题,提出了管理措施,以期为相关人员提供借鉴。

参考文献

- [1]郭俊标.制造企业成本管理存在的问题及对策[J].纳税,2021,15(30):160-162.
- [2]尹群.建筑施工企业成本管理存在的问题及对策研究[J].投资与创业,2021,32(19):150-152.
- [3]李俊强.企业成本管理存在的问题及对策研究[J].中国市场,2021(25):87-88.
- [4]李亚粉.企业成本管理存在的问题及对策研究[J].商讯,2020(35):90-91.
- [5]周崎峰.制造企业成本管理存在的问题及对策研究[J].中国集体经济,2020(18):66-67.
- [6]于春华.企业成本管理存在的问题及对策研究[J].财会学习,2020(13):141+143.
- [7]李淑春.企业成本管理中存在的问题及对策研究[J].中国集体经济,2020(08):36-37.
- [8]李佳.中小物流企业成本管理存在的问题及对策研究[J].中国产经,2021(09):172-173.

作者简介:杨茜茜(1986-),女,汉族,山东烟台人,中级会计,研究方向:成本管理。