

# 基于企业成本控制目标下的财务会计管理分析

赵雪霞

(云南交投集团云岭建设有限公司,云南 昆明 650000)

**摘要:**文章从成本控制目标的角度,分析企业财务会计管理的相关问题,简单梳理相应的管理模式、原则、特点与基本流程。进一步分析当前管理的现状,重点探究优化相应管理工作实效性的有效构思,分别以管理制度、控制过程、目标制定和管理能力为切入点展开讨论。

**关键词:**财务会计管理;成本目标;成本控制

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2023.11.100

## 1 引言

在企业经营中,财务起到关键性作用,财务会计工作内容多样、繁杂,使实际管理难度偏高。而成本控制是财务工作中的重要部分,同时也关系到企业最终的经济收益以及持续发展状态,因此企业财务会计通常会把工作重点集中在成本上。目标成本法的运用,能够将企业预期在一段时间内创造的利润当成全员努力的方向,据此设定预计支出,本质上属于成本预测与目标管控的深度融合。

## 2 企业财务会计成本控制目标管理

### 2.1 管理模式

一是交叉模式。财务会计实施目标成本控制中,应当考虑企业本身的运营状态,合理化更新相应的管理模式。同时,企业成长过程中要依靠合适方法对生产经营实施管控,把成本控制目标和企业整体充分结合,在此期间需落实人本观念。总之,财务会计实施目标成本控制中,必须全面联系企业各方面的工作环节。在交叉模式下,通过目标成本控制可以提升管理速度,但在现实运行期间,会由于各类管理方式互相作用,使目标成本控制不能保持稳定推进的状态,由此降低企业运行效率<sup>[1]</sup>。

二是分散模式,其属于相对常见的工作模式,国内诸多企业都有使用。在此模式下,管理人员在核算环节中对经济利益的重视度有限。比如,核算成本时,容易发生成本混乱的情况,而核算利润时可能有虚报成本的问题。

三是综合模式,实质上是综合管理有关人员与事务。和上述两种模式相比较,其使用优势比较明显,可以帮助企业实现成本目标。此管理模式有利于提升财务核算质量,保障会计信息可靠性与实时性,并对会计信息实行同步监督。在综合模式的支持下,财务会计人员的业务水平与实操能力均能得到发展,同时该种模式也比较适合现代企业全面成长的需要。

### 2.2 管理原则

以财务会计的角度看来,发挥出财务价值是相关人员所追求的,通过财务信息反映出企业当前经营状况,预测未来可创造的效益规模。所以,企业需设置成本目标,

落实一系列的管控措施。为达到以上管理目的,企业应该遵循下述几项原则:

第一,财务会计无论是前期设定成本目标,还是达成目标,均要全过程保持管理行为的持续性与稳定性,在确认目标后不可随意变更,以免引起混乱。除非发生特殊状况,但也要在经过专业评估分析后,才能决定是否变更。第二,保证成本目标具有系统化特点。企业成本目标应当分层次设定,不同经营阶段的成本目标均有不同,企业需按照现实运营情况,科学调整成本目标,以求财务管理与企业状态相适应。第三,实用性。财务会计管理过程中,相应的内部制度要与组织整体、各部门需求相符,切忌“好大喜功”,必须根据企业实力设定。在把握住该关键点的基础上,设置最佳目标成本。

### 2.3 管理特点

传统财务成本管理方式难以适应现代企业的运营成长诉求,而基于成本控制目标实施财务管理,可以弥补传统模式的缺陷。总结来看,目标成本管理特征有以下几点:

首先是全过程管理,在成本控制目标下,财务会计管理已经有了明显的工作成效,在此种管理方式持续更新与完善中,企业各个经营环节均需要采取目标成本管理,保障设定目标及最终落实情况都和企业整体战略相适应。同时,在不同发展阶段与生产环节均采用成本控制目标,把握基本运营效益。比如在新产品设计中,企业需考虑功能性与品质,并对性能结构与包装、制造技术等实施综合性的成本效益评估。其次是对各部门与节点的全方位管理。在设定的成本目标下,企业在保持管理的全过程性中,如果单纯依赖某个部门,显然无法达成管理预期。所以,企业需调动组织体系下所有部门与在职全员,开展成本管理<sup>[2]</sup>。为此,可构建成本责任制,确认各自成本目标与实际范围,继而支持全方位的成本管控。企业管理实践中,“人”是关键所在,所以全员参与是必要的,对此应该持续提升员工控制成本的认知,设置专门的奖惩机制,让员工可以清楚自身的职责。最后,在成本控制目标下,人员管理支出是一项主要构成要素,关系到诸多工作的落

实。近些年,招聘人才难度高,往往要通过高薪作为吸睛点,这会使企业经营成本上升,所以若要有效控制成本,人员要素是必须考虑的部分。同时,该部分支出还反映在一些辅助类事项上,如保险、福利等。

#### 2.4 基本流程

第一,有条件的企业可设置责任中心,其中包括财务、生产、信息、营销等若干部门,在此责任中心下形成跨部门的管理队伍。企业为达到成本目标,该步骤相当于基础性环节,管理队伍成员要清楚个人职责,配以科学化的考评指标,保障基本工作效率。第二,设置合理的成本目标。在此环节中首先要考虑的是应用对象,通常会将预计研发的新产品,亦或本身设计与功能还存在较大提升空间,产销量多但无法创造明显盈利的现有产品为对象。在确认应用对象的前提下,结合企业运营目标,或是早在年初设置的收支预算,据此初步确认成本目标规模。基于此进行成本细分,如行政、生产、销售等。值得强调的是,成本目标一定要具备可控性。在细分目标总额中,根据不同层级与部门职责,分解成若干小项。在该项操作中要按照主控方进行目标分配。第三,基于成本目标实现结果,落实考评与激励措施。第四,优化成本控制。实施财务管理中,依托于跨部门中心确认责任归属,做好核算与分析,选择在月底或是某批产品发出后算出实际支出和目标额度的差值,由此调整管理方案。

### 3 成本控制目标下企业财务会计管理表现

财务会计在开展相关管理工作中,通常会面临诸多问题的干扰,比如成本目标控制中,可能会忽略隐性成本部分。以目标成本法层面来说,侧重于行政管理,将主要控制精力放在办公费与差旅费等显性支出上,类似于信息和折旧费等隐性费用,往往会有重视度不足的情况,这是由于隐性成本的量化难度高,会提升控制难度。

财务会计管理缺乏科学性也是比较常见的情况,比如在设备方面,未能考虑到必要的日常保养,单纯控制成本导致设备磨损程度加重,缩短使用年限,由于设备无法及时运维与更新,使企业出现很多额外的资金消耗。再加上成本控制考评方面的科学性有限,缺少预算与经营目标的指导,造成考评结果与现实情况有明显出入<sup>[9]</sup>。

成本目标管理一般选择任务式或控制式的思路,如此便于量化与执行,但容易限制企业经济利益增长,工作人员在达成设定目标后会快速丧失控制成本积极性,因此,实际管理方式还有待更新。

### 4 基于成本控制目标优化财务会计管理的有效构思

#### 4.1 推动管理制度建设

事实上,财务控本在理论层面上已经有突出成就,但在现实管理中还会受到各种不稳定因素的影响,为保证成本控制稳定、持续进行,并达到预期目标,企业应当先完善内部的管理体系,这对财务会计管理工作具有重要意义,可以为财务的实际管理举措提供明确依据,防止在

处理某些问题时引发恶性循环,让财务会计管理始终都在正轨上运行。所以,建议企业把制度建设当成核心优化部分,采用内控与全面预算管理降低成本风险,常态化审核财务工作成果,深层次预防各个环节可能形成的风险,用管理制度为财务工作安全性保驾护航,使实际成本始终处于合理规模以内。

基于管理制度的完善,企业需确认财务会计管理工作者的具体职责,使现有资源得到充分利用。在健全运行制度中,企业要把决策管理当作根本依据,这样可以有助于适应管理者现实需求,优化财会岗位的工作效率。同时,企业在追求发展的道路上,应当主动接触与了解新事物,科学更新管理观念,基于现实运行情况,调整内部制度,更新会计管理方式。另外,在进行财会工作中,相关人员不可仅考虑会计信息收集与记录,否则将不利于会计管理模式创新,无法及时察觉企业经营中的潜在问题。所以,企业应该通过推动管理制度建设,强化运用成本控制目标管理方法,从整体上加强管理能力,制定科学、有效的管理计划,保障成本目标顺利落实。

#### 4.2 完善成本控制过程

企业生产经营中,采用成本控制目标实现相应管理,就要落实全过程控制,并加以完善。第一,事前预防,即在尚未投产时,管理人员应对有可能影响到实际成本的要素条件,实施规划、监督与控制等。比如说,加工某批产品需消耗的物料,投入的人力资源等。第二,事中管控,这是产生费用支出的关键环节。在该阶段,管理人员应当采集与整合、分析各项成本费用,确保财会人员可以把产品相关成本数据及时汇报给管理者,方便后者及时调整产品成本结构,以免长期产生不必要的支出。要进一步靠近目标成本,达到过程性管控的效果。第三,事后阶段。在确认产品成本的基础上,相关人员进行全面性考察,找出成本差异与引发原因,划分各方责任,并实施业绩考评。

在完善成本管理过程期间,企业应当考虑对时间成本、市场售后支出方面的控制。一方面,时间成本。在当前复杂的市场形势下,时间是争夺行业份额与保持价值链的关键要素<sup>[10]</sup>。对此企业应努力提高本身的技术能力,推动生产效率上升,尽量缩短产品开发、制作周期,实现在同行竞争中占领先机。成本目标控制中,管理人员需加强时间管控,以企业成长需求为切入点,缩短作出可行决策的时间,提高生产效率,尽快进入销售环节。再加上如今的消费者比较重视产品质量和性能,所以企业在压缩时间成本中,应该在达到消费者需求的基础上,增添附加值,使产品在销售环节中能够形成明显优势。并且通过目标成本管控,还能准确预测售后表现,结合行业市场基本运行规律,提升管理举措的规范性,强化时间管控,无形中提高企业竞争水平;另一方面,市场售后支出。常规会计成本控制侧重点在于产品制作投入与产量,结合企业运营情况编制管理方案,以此强化对生产环节的控制力。

但从当前市场竞争局面看来,企业应当在推行基础类举措的同时,关注需求市场导向作用,把成本管控适当向市场设计与售后环节转移,运用好控本效能,按照市场需求变化,设计新产品,并注重销售预算管理,以稳定成本调整和经济利益之间联系思路,确认成本管理计划,实现最大程度上挖掘控本效能。

#### 4.3 合理制定成本目标

在目标成本控制中,企业只有设定合理目标额度,才能使财务会计管理顺利执行。假设目标金额偏高,后续落实中便会轻松达成,但这并不符合管理意图,不利于提升实际经济效益。但倘若确认金额过小,工作人员用尽全力也无法达成,最终会有脱离实际,使成本管理失效。因此,在设置成本目标中,建议企业落实下述几项工作:

首先,搜集完整数据信息。相关管理人员根据搜集到的资料内容进行研究分析,判断自身和同行差距。而差距并非单纯指自身的不足,也可将其视为成长的潜力,通过进一步挖掘与利用,为企业带来出乎意料的效益。实践中企业可以把近期成本支出与其他经济指标和自身历史最高纪录进行比较,并和同行实施横向对比,由此找出本身的缺陷,参考现有成功经验,联系企业近期现实状况,为制定比较合适的成本目标打好基础。其次,制定成本目标。基于搜集有价值数据信息,从不同方向进行比较,使企业明确自身的差异,根据现有经济状况与成长目标、发展实力,确认目标额度,并进行综合测算。例如倒退法,按照对应市场可接受的同类产品售价,研究产品能创造的经济收益,逐层反推至生产前期采购环节,按照预期利润推算最后的成本目标。最后,评估成本目标可行性,这关系到财会管理的最终成效<sup>9</sup>。在评估可行性中,相关人员需根据企业历史成本支出发生规律与同类型公司大致的成本水平,判断增收节支潜能和加强控本的能力,并预测企业计划周期内成本支出及其是否可以满足成本目标。倘若发现不可行,应重复挖掘控本节点和对预算的分析操作,直至设定成本目标可以达到科学性标准。

#### 4.4 提高成本控制能力

从整体上优化财务会计管理效果,企业应当考虑与自身发展需要相适应,制定比较有效的管理方案。

一是要更新管控理念,从生产环节转移至开发设计时期,以市场需求变化为基准,加强对成本产生源头的控制。成本目标控制中,相关人员需站在战略的高度,把市价视为衡量尺度,在达到消费者需求的前提下降低成本费用。同时,财务部门的运行效率非常关键,企业应对其成本方面的工作进行全面评估,避免仅从成本升降角度给出考核成绩,应结合企业发展状态加以衡量。

二是要推进信息化建设,打造管理平台。现代企业财务会计管理,提升信息化水平已经属于常见的优化手段,借助线上平台支持目标成本管控,拉近部门间的关系,确保会计数据准确对接。如此既可以保障财务资料共享度

与利用率,又可协助企业完善管理体系。另外,利用财务管理平台,方便企业高层统一管控运营资金,随时了解资产变化,并尽快参考财务数据作出决策,同时还可提升管理者看待问题的高度,有效改善整体管理能力。与此同时,企业应开设网络信息部门,专门维护平台系统,为财务会计工作保持稳定提供助力,并在检测与运维中解决外部攻击,保障财务资料的完整性与安全性。

三是要优化财会人员职业素养。目前部分在职财会管理者对成本控制目标不够了解,造成实际管理中难以展现出工作实际价值,甚至有个别工作人员对该种控本方法具有抵触情绪,限制了成本目标的达成。针对该种问题,企业管理层应提高自身的重视度,面向财会人员组织在岗培训,安排部分人员到合作伙伴进行合理调查与参观等,深化其对目标成本法的认知。同时,为确保专业培训效果,需从专业知识、管理能力与完成情况三个方面进行引导与考评,保障财会管理者自身素养得以稳步提升。

#### 5 结束语

通过从成本控制目标的视角探究财务会计管理,有利于巩固企业当前的相关工作成果,达到全方位、深层次管理。按照具体应用对象以及科学的成本目标、实际执行情况,企业需持续更新管理方案,真正发挥出财务会计管理工作的作用。

#### 参考文献

- [1]苏梅.大数据背景下中小企业加强成本控制及实现财务会计向管理会计转型的策略研究[J].企业改革与管理,2022(16):162-164.
- [2]阮章林.管理会计在跨境电商企业财务管理中的运用探究[J].会计师,2021(21):32-34.
- [3]吴先礼.浅议工业企业财务会计目标成本管理实践[J].营销界,2021(39):136-137.
- [4]肖阳露,朱红兵,周才志.企业财务会计目标成本管理模式分析[J].经济研究导刊,2021(22):102-104.
- [5]王勇.工业企业财务会计目标成本管理应用分析[J].中国市场,2020(15):152-153.

作者简介:赵雪霞(1992-),女,白族,云南大理人,本科,中级会计师,研究方向:财务核算与管理。