

论如何做好中小制造企业的成本控制

陈健强

(株洲瑞德尔智能装备有限公司, 湖南 株洲 412000)

摘要: 随着社会主义市场经济的日益发展, 中小制造企业之间的竞争也更加激烈, 为获得更大的竞争优势, 进一步提高核心竞争力, 最有效的方法是强化企业管理, 提高企业成本管控能力, 从而提高企业的盈利能力, 只有这样, 中小制造企业才可以在发展过程中走得更高、更远。所以, 降低企业经营成本已经逐渐变成了企业发展的利润增长点, 因此企业需要更加重视成本控制工作, 积极通过各种方式、措施, 提高企业成本管理水平, 以此来增强自身实力, 提升企业的核心竞争力。

关键词: 中小制造企业; 成本管理; 成本控制; 措施

中图分类号: F275

文献标识码: A

DOI: 10.12317/j.issn.1673-3169.2022.13.013

0 引言

伴随着我国经济社会的持续发展, 企业所面临的竞争压力也越来越大。尤其是中小企业更是面临着生存和发展的难题。要推动企业的高质量发展, 最好的办法是提升企业的核心竞争力, 成本控制直接关系到企业的发展以及资金使用效率。中小企业应结合自身的发展需求做好成本控制工作。当前阶段, 企业在成本控制的过程中还存在一些问题, 只有提升企业成本控制实效, 才能增加企业经济效益, 使中小企业持续、健康发展^[1]。

1 成本控制简述

1.1 成本控制的概念

很多学者对成本控制的概念进行了研究, 基于不同的研究角度, 形成了很多差异化的结论。有学者认为成本控制指的是将企业的资源消耗、人力投入和其他费用消耗控制在一定的范围内, 使之能发挥出必要的成本节约效益, 以实现既定经营目标的过程。也有学者认为成本控制是会计管理活动的重要内容, 是对成本类科目进行控制的过程, 其结果是提高企业的盈利能力。

成本控制的过程是通过运用系统工程的基本原理, 计算、调节和监督企业在生产运营过程中产生的各种各样开支的过程。也是发掘薄弱点, 挖掘内部发展潜力, 寻找一切可能降低成本途径的过程。科学实施成本控制可以推动公司改进运营管理, 转变经营机制, 全方位提高企业成本管理水平, 使企业可以在激烈的市场竞争中存活、发展和不断壮大。

1.2 成本控制的内容

传统的产品成本的含义一般包括产品的直接材料成本、直接人工成本和应该分摊的制造费用, 而不包括管理费用和销售费用。而广义的成本则包括产品的制造成本、开发设计成本、使用成本、维护保养、废弃成本等一系列与产品有关的企业所有的资源耗费。因此, 成本控制需要对以下三个环节所发生的所有成本进行控制。

第一, 产品生产制造前的成本控制。这一阶段的控制内容主要包含设计产品的成本、加工工艺成本、材料采购的成本、组织与管理生产的成本、材料、工艺劳动的定额标准等。产品总成本的60%以上很可能取决于这个阶段的成本控制工作的质量。因此, 这些内容对成本的影响非常大。这一阶段的控制工作属于事前控制, 在成本控制活动实施时产品的实际成本并未发生, 但它在很大程度上决定了产品的成本将会如何发生、最终的产品成本水平高低如何等^[2]。

第二, 生产制造过程中的成本控制。生产制造过程是实际成本发生的主要阶段。成本支出中的绝大部分均在这一阶段形成, 包括原料及主要材料、辅助材料、职工薪酬、燃料与动力、各个工序之间发生的运输费用、车间管理费用支出等。产品在投产前企业所设想的各种控制方案、控制方法、控制手段等能否贯彻实施, 控制目标能否如期实现, 均与此阶段的控制活动密切联系在一起, 其主要属于事中控制方式。由于中小制造企业的成本核算信息往往不能做到及时准确, 这会

导致事中控制的难度增加。

第三,产品流通过程中的成本控制,其内容包括产品的包装、运输、广告宣传营销、销售机构的运转以及售后维修服务等方面的开支。目前,很多中小制造企业在注重强化对市场的开发、拓展时,很容易出现不计成本地采用各种各样的营销手段,从而出现虽然销售量增加而利润却不增加甚至减少的情况。

2 中小制造企业加强成本控制的意義

2.1 有利于降低成本,实现利润最大化

中小制造企业加强成本控制,有助于逐步降低生产成本,实现公司盈利最大化目标。很多中小制造企业片面地重视制造过程的成本管控,利用增加产能来减少生产单位产品的成本,进而提高生产单位产品的利润率,结果因盲目提高产量而造成大量库存积压,使得库存及管理成本增加,让中小制造企业得不偿失。因此,唯有从公司产品的设计、制造、营销、运输等各个环节进行全面剖析,发掘降低成本的潜能,方可真正达到公司效益最优化。

2.2 有利于改善企业的经营管理水平

对中小制造企业来说,其成本控制水平的高低,在很大程度上决定了企业经营管理水平的高低。在当前中小制造企业成本控制措施的背景下,有效加强企业成本控制工作,是提高我国中小制造业企业经营管理水平的重要途径之一。

2.3 有利于更好地适应市场的变化

在市场经济的大环境下,对中小制造企业的要求越来越高,市场经济要求企业不再是一个封闭的个体,中小制造企业想要进一步顺应市场要求,一方面需要提高产品的利润率,另一方面也需要提高该产品的使用价值。除此之外,还需要关注该产品在市场上竞争对手的实际发展情况与变化。中小制造企业要在当前千变万化的市场中得以生存和发展,就必须强化自身核心竞争力,这是当前中小制造企业在生产经营过程中需要重视的问题之一。所以,中小制造企业要通过采取科学的管理方式,从各个环节降低产品生产成本,才能更好地应对市场经济发展过程中的各种变化^[3]。

3 中小制造企业在成本控制中存在的问题

3.1 管理者的成本控制观念存在问题

企业管理者的个人素质会直接影响公司的运营与发展。据调查,当前部分中小制造企业的管理人员学历比较低,参加企业管理工作的年限也较短,缺少企业管理的经验。所以,其管理理念无法适应现代中小制造企业对于成本费用全面管控工作的实际需求。

(1) 缺乏成本控制的市场经济理念。不少中小制造企业认为通过提高产量能够分担单位产品的固定成本,因此生产率越高,企业单位生产成本就越低。在产品的销售量基本不变的情况下,企业的效益也就越来越高。但是由于企业缺乏市场对于产品需求考量,片面地使用提高产量的方式降低产品成本,最终可能使企业积压大量的库存,并由此导致存货储备管理成本的增加。究其原因,是由于公司产品成本控制体系缺乏市场经济理念,从而导致企业作出错误的成本管理决策。

(2) 产品设计阶段的成本控制意识不足。有的中小制造企业虽然采取相关措施加强了成本核算,如分车间单独进行核算、严格控制物料和工时耗费等,但效果有限,生产成本仍然上升。其主要原因是未能把控好产品开发设计环节,忽略了在设计阶段各零部件生产成本的预测等工作,导致产品一投产即出师不利。并且由于中小制造企业对产品设计阶段的成本控制缺乏重视,造成了设计阶段的成本占据整个产品成本的比例较大。

3.2 员工的整体素质不高

在人力资源管理方面,很多中小制造企业所招聘的员工整体素质普遍不高,同时由于市场竞争的压力大,企业管理者往往把主要精力放在业务发展上,对员工素质缺乏关注,更谈不上员工素质的后期培养,从而造成员工素质得不到显著提高,使企业无法使用最先进的生产设备和技术,先进的企业管理方法和手段也难以在企业中得到有效贯彻和实施,从而导致企业资源浪费大、产品成本升高。

3.3 成本控制模式落后

许多中小制造企业的成本控制模式为首先确定目标成本,然后再将目标成本定为标准成本,将成本控制的重心放到产品的生产过程,且着眼于对产品成本的事中和事后的控制。这种产品成本的控制模式,对产品在前期研究、开发,后期流通、服务等环节上往往重视程度不足,导致不能全面地反映产品的成本信息,从而影响企业管理者作出正确决策,已不能适应现代成本控制的需要,制约了中小制造企业的长远健康发展^[4]。

3.4 生产技术、设备管理等方面存在不足

目前,一些中小制造企业产品的技术含量不高,产品质量问题比较多。加上生产设备陈旧,使用效率不高,综合利用效果也不好,使得企业引进新的机器设备较少,固定资产的更新换代严重滞后,导致现有的机器设备长时间生产作业,生产的废品、次品率上升等,严重影响了企业的生产和产品成本的控制。

4 做好中小制造企业成本控制的对策

4.1 转变成本控制意识

成本控制意识就是建立成本是可以控制的，通过努力可以使其降低到最低水平，且较好地地去保持这一最低水平的一种思想意识。只有增强企业全体员工的成本控制意识才能增加员工降低成本的主动性，才能使降低成本的各项措施得以顺利实施，从而降低企业产品成本。

企业的成本控制需要涵盖企业研发、生产、销售等全过程，对每一个环节、每一个过程的成本都要争取降到最低，这就需要企业员工都参与到成本控制工作中，使成本控制工作不只是财务部门的事情，而是需要做到全员参与、不留死角，这样才能发挥企业成本控制的作用，才能够确保产品从最初的研究开发，到生产，再到销售、售后维修服务等一系列价值链条的成本降到最低。

4.2 提高员工的素质

员工是成本控制的主体，是成本控制的关键因素。因此，中小制造企业要不断地鼓励员工学习新的技术和工艺，给员工提供各种深造、培训的机会，使员工素质与岗位相匹配，使其能够接受新知识，掌握使用先进技术和机器设备的能力，从而不断提高产品质量，降低产品成本。同时，中小制造企业管理者要与时俱进，对人事和分配等制度进行改革创新，科学调整用人策略，贯彻以人为本的理念，激发员工的竞争意识和忧患意识，提高员工的工作热情，增强员工成本控制的主观能动性。

4.3 改进成本控制模式

在市场经济不断发展的过程中，中小制造企业的生存压力越来越大，为此，许多中小制造企业采用了高度自动化的生产技术，以满足客户多样化的需求，并能快速、高质量地生产出个性化强、品种多、批量小的产品。由于中小制造企业所生产产品的品种越来越多，生产工艺、生产经营活动变动越来越复杂，传统的标准成本法等成本控制方法已经无法适应当前新的制造环境，因此作业成本控制法应运而生。作业成本法的理论基础为“作业消耗资源，产品消耗作业”。资源包括生产过程中发生的人工、消耗的材料、后勤及辅助人员工资等间接费用以及生产过程以外的广告费等成本费用。成本费用按一定相关性计入作业，按照作业的耗用量来分配成本费用，改变了传统成本核算方法的“大一统”和“简单化”程式，使产品成本的计算更为准确，更加合理。同时，作业成本控制法注重把成本

控制重点放在了成本归属与发生的前因和后果上，从仅仅只是降低料工费等生产过程的管理，而是从产品设计就开始，对产品创造的整个过程中所发生的全部作业成本进行有效控制，这正是企业需要的成本控制方法。

当前，计算机已经广泛应用于企业生产经营活动，成本控制同样离不开计算机这一信息管理技术。现代的成本管理活动早已渗入企业的科研、产品开发、产品设计、生产制造、营销和服务等各种经济活动之中，各类成本费用信息更加复杂而多变，对成本数据的传输、管理已不仅仅是人工就可以做到的。在当前的中小制造企业成本控制过程中，相关人员需要尽可能地对相关的成本控制措施进行监控与管理，计算机信息管理技术的应用，为及时、准确、安全、高效地传输和管理成本监控信息提供了技术支持。由计算机技术及应用软件形成的交互式信息管理网络平台，不但能够高效、迅捷、方便地传输与管理成本费用的数据信息，同时增强了成本费用信息管理的准确性、规范性，这也极大地提高了成本费用管控的效率，保证了企业成本控制活动的顺畅、全面地进行。

4.4 以创新促进成本控制

不同的企业会采用各种不同的方法来控制成本，例如制定消耗定额、采用限额领料、目标成本控制等，但这些方法的效果总是有限，这是因为成本的降低也是有限度的，达到某一个限度后，如果不创新技术、工艺，购进技术含量更高的机械设备或对现有设备进行改良等，成本就很难进一步降低，而且管理上稍一松懈还有可能反弹。因此，中小制造企业应树立创新意识，不断通过创新来降低产品成本。中小制造企业可以通过技术创新来降低原料及主要材料的耗用量，或者寻找成本更低的原材料进行替代，从工艺创新上来提高原料及主要材料利用率，从而提高产品合格率和优质产品率。通过创新工作流程和管理方式，提高员工的劳动生产率和机器设备的利用率，降低产品的单位人工成本与固定成本总额。此外，中小企业要创新营销方式，增加产品的销售量，降低产品的单位营销费用。由此可见，中小制造企业只有通过采用有效的激励方式来鼓励创新，才是企业不断降低成本的根本出路^[5]。

当前，大数据技术和人工智能正在重新塑造着现有的企业业态。而技术创新不仅是跟上技术发展步伐的关键途径，同时也是降低能源消耗、促进绿色经济发展的重要工具。对于中小企业而言，在短期内开展技术创新需要消耗一定的人力、物力和财力，增加了企业的

研发费用、管理费用和原材料投入。但是就长远而言，技术创新能够提升企业价值和竞争能力，从而扩大产品销路。因此，短期的成本投入是必要的。

5 结语

随着市场经济的不断发展，中小制造企业面临的竞争日渐激烈，成本控制已经成为制约其生存发展的关键问题。针对如何控制产品成本、最大限度地降低成本等实际问题，中小制造企业管理者和员工需要积极配合，不断提高自身素质，转变成本控制观念，采用先进的技术和设备，选择符合中小制造企业实际的成本控制方法，不断降低企业成本，提高企业盈利能力，促

进中小制造企业健康发展。

参考文献

- [1] 楼爱飞.中小制造企业成本管理存在的问题及解决对策[J].财富生活,2021(12):26-27.
- [2] 温小平.中小民营制造企业成本管理中存在的问题及对策探讨[J].大众投资指南,2021(6):143-144.
- [3] 仪秀琴,解晓桐.中小冷饮制造企业质量成本管理探析[J].合作经济与科技,2021(3):152-154.
- [4] 谈振宇.刍议中小企业如何在营运过程中实施好成本管理——以某制造企业为例[J].会计师,2020(19):33-34.
- [5] 罗先.论如何做好中小制造企业的成本管理[J].首席财务官,2021(9):161.

（上接第37页）

作态度等多方面、多层次的内容。第五，权责机制主要是指权利与责任的范围界定，企业应当以项目环节为依据，将风险预警、市场环境把握以及合规审查等多方面内容落实到个人，用以提升追责的有效性^[4]。

此外，国有企业还可以借鉴JG煤炭企业合规管理制度完善路径，关于合规管理制度的完善，该企业一方面就合规管理重点领域的相关制度，包括《采购管理制度》《财务管理制度》《资金审批制度》《集体决策制度》等，进行了不断完善；另一方面从制度建设与监管力度两方面，就招标管理进行了加强，通过完善招投标管理制度，规范招标流程，从而为企业规避风险提供保障，同时通过对各类信息的有效公示，增强招标活动的公开透明性，从而对招标、评标等环节进行有力监管。基于此，JG煤炭企业在2020年1-9月份共完成18起招标项目的同时，节约资金497.94万元。

3.3 强化监督检查，发挥合规管理作用

对于监督检查而言，国有企业首先应当重视信息化平台的搭建，将合规管理的工作程序、管理制度、管控权限以及工作表单等多方面数据录入信息系统，实现合规管理的公开化与透明化，再通过搭建日常岗检、

专项检查以及内控测试的方式，对合规管理工作与各项业务运转状态进行全方位监督，实现监督管理覆盖面的拓宽，构成了完善的监督网络，促进合规管理作用的最大发挥^[5]。

4 结语

综上所述，目前国有企业合规管理存在的问题，主要表现在组织架构科学性偏低、管理制度有待完善以及监督检查有待落实等方面，对此，在增强企业合规管理效用的过程中，应当以问题为基点，法律法规政策为导向，对合规管理的机制与措施进行调整，以达到充分发挥合规管理价值的目标，推动企业稳定发展。

参考文献

- [1] 马永科.A房地产公司企业合规管理体系构建研究[D].北京:北京交通大学,2020.
- [2] 张晓雪.国有企业合规管理问题研究[J].财经,2021(5):11-12.
- [3] 王玉,李麒.国有企业合规管理的现实问题与体系构建[J].中共山西省委党校学报,2021,44(6):70-74.
- [4] 李妍.国有企业合规管理策略[J].中小企业管理与科技,2019(5):1-2.
- [5] 羊坤.浅析国有企业合规管理的实现路径[J].北京石油管理干部学院学报,2020,27(5):45-49.