

# 合伙企业如何做好成本控制研究

黄钟丽

(柳州市荣久专利商标事务所(普通合伙), 广西 柳州 545006)

**摘要:**如今,企业之间的竞争十分激烈,在产品质量相近的情况下,成本因素成为企业竞争的关键,因此,加强成本管控对企业经营发展意义重大。合伙企业是一种特殊的企业形态,合伙人开展合作的主要目标,也是为了取得更高的经济效益,因此其在经营过程中,对成本控制极为重视,如何做好成本控制成为合伙企业十分关心的问题。然而,部分合伙企业在成本管理与控制的过程中,由于成本控制理念落后、成本控制方法失当、成本控制责任模糊等,导致合伙企业的成本控制难以达到预期,对合伙企业的发展带来了很大影响。合伙企业应当对合作方式与管理模式进行认真研究,制定科学的成本控制目标,构建完善的成本控制体系,才能确保成本管控工作落实到位。基于此,本文对合伙企业如何做好成本控制进行了探讨。

**关键词:** 合伙企业; 成本控制; 管理措施

**中图分类号:** F275.3

**文献标识码:** A

**DOI:** 10.12317/j.issn.1673-3169.2022.19.041

## 0 引言

在经济新常态下,由于产品同质化现象较重,企业间为了获取更大的市场,采取了价格战策略,价格降低预示着企业收入的减少、利润下降甚至亏损,这就显示出企业产品成本的重要性,如何控制好企业成本是企业制胜的关键。合伙企业基于共同目的开展合作,希望通过合作加强成本控制,防范企业风险,促进效益的提升。成本控制水平与企业管理者素质有很大关系,也与企业构建成本控制体系采用的控制方法有着较强的关联性,合伙企业要做好成本控制,必须结合内部管理需要,在内控体系与管控方法上进行深入研究,制定明确的成本控制目标,从成本控制的事前、事中、事后等三个环节下功夫,引入现代成本控制技术,对成本项目进行系统化管控,提升成本控制水平,促进合伙企业成本控制目标实现,进而推进合伙企业的稳定发展。

## 1 相关理论概述

### 1.1 合伙企业的概念

合伙企业是指合伙人依法签订合伙协议并在企业债务中承担无限连带责任的营利性组织。

### 1.2 成本控制的概念

成本控制是企业依照预先确立的成本管理目标,各成本控制主体根据其职责权限对涉及成本变动的条件与影响因素采用系列防控的办法,以及确保成本目标实现所实施的系列管理活动的总称。成本控制涉及企业运营管理各领域中的成本决策、计划、核算、管理及控制等,达到提高管理水平、实现增收节支的目标,进而增强企业的竞争力。成本控制按控制的时间节点可进一步划分为事前、事中和事后等,从而确定各阶

段的控制重点。

### 1.3 合伙企业常用的成本控制方法

成本控制方法是企业根据生产经营状况结合一定的成本计算标准,对所发生的各种耗费采用一定的方法实施控制的系列活动。成本控制方法的选择要与成本特性相符合,重点考虑如下三个方面:可变动成本与固定成本、直接成本与间接成本、可控成本与不可控成本等。通过科学分析,划分不同的类别,完善成本控制标准,以之作为成本控制依据。

目前,企业的成本控制方法较多,适合合伙企业成本控制方法主要有如下几种:一是目标成本法,即预先将成本目标确定在一定的范围内,防止成本过度增长;二是定额法,即事先设计产品的成本定额标准,按定额进行成本计算,对成本进行控制;三是标准成本法,即预先设计一个成本标准,将之与实际发生的成本相对比,进行成本差异分析;四是本量利分析法,即以变动成本法为依据,结合成本性态分析,对成本、销量、售价与销售利润间量比关系进行分析,对本量利进行科学设定的一种控制方法,应用非常广泛;五是全面成本控制,即对企业运营全过程中成本发生的各个领域、全部环节、全员参与的一种成本控制方法,是一种十分成熟的成本控制模式。

## 2 合伙企业加强成本控制的必要性

面对激烈的市场竞争,合伙企业要想在市场上取得优势,面临着诸多挑战,成本控制是其中一项极其重要的影响因素,如果不能有效控制成本增长,会导致企业产品在市场上缺乏竞争力,合伙企业便会面临解散的风险。因此,要保证合伙企业稳健发展,加强成本控制至关重要。

## 2.1 加强成本控制是成本目标实现的重要保证

合伙企业要实现预定的成本管控目标,就要对企业内部的成本结构进行综合分析,挖掘内部的管控潜力,采用先进技术对企业资源进行优化整合,降低成本消耗,大力压缩各项成本费用支出,从而确保成本目标的实现。成本目标既是成本控制的方向,也是一项具体措施,加强成本控制就是针对各个成本环节、成本项目进行细化、分解,将成本目标落实,从而保证成本控制目标得以完成。

## 2.2 加强成本控制有利于合伙企业利润目标得以实现

合伙企业作为一个营利性组织,经营目的就是为了获取最大的利润。合伙企业围绕发展目标,不断加强成本管控,努力降低资源耗费,通过降低成本,在销售价格与销售量相等的情况下,能够使企业的盈利能力得以增长,从而达到节支增收的目标。同时,合伙企业通过对各项成本进行合理控制,将非经营成本大力缩减,将经营成本尽量压缩,能够在合伙企业现有的生产技术条件下发挥最大效益,进而实现预期利润目标。

## 2.3 加强成本控制有利于合伙企业不断提升竞争力

在经济新常态下,成本因素成为市场竞争的重要手段之一。由于市场产品同质化现象严重,市场价格竞争十分激烈,低价策略是部分企业抢占市场的一种重要方式,而低价的基础源于企业对成本的精细化控制,有着比同行业企业更低的价格优势,如果本企业缺少成本优势,采用低价策略企业的利润空间将大大压缩,有时可能将会给企业带来极大损失,甚至处于经营危机之中。为此,需要合伙企业全面提升产品质量、产品规模、劳动力水平及内部管控能力,严格执行成本标准,对企业成本进行精准控制,努力降低各项成本费用,大力进行成本压缩,保持产品质量同等的情况下,在市场价格上具有一定的优势,进而具备较强的竞争力。

# 3 合伙企业成本控制中面临的主要问题

## 3.1 成本观念淡薄,缺乏成本控制意识

合伙企业的合伙人基于共同目标开展合作,相互之间的关系基于信任产生,因而在管理框架上并不严密,使得合伙企业在内部控制体系建设上相对薄弱。成本控制水平与主要合伙人的管理素质有很大关系。然而,从实际调查了解的情况看,诸多合伙企业的主要合伙人会因“讲义气”,而不考虑成本问题。在成本管理观念上较为淡薄,对成本管理的重要性未能引起重视,在成本管理上不能从严管控,存在着“大手大脚”现象,成本控制意识薄弱。同时,其在成本控制上还存在

在错误观念,例如对材料质量未进行甄别,往往以次充优,以此降低成本,导致企业的产品质量不高。

## 3.2 成本控制体系不完善,成本控制范围狭窄

合伙企业的合伙人之间关系也较为复杂,合伙人在企业管理中都有一定的话语权,如果管理理念不统一就会影响管理质量与管理效率。此外,虽然合伙人在成本控制上的目标是相同的,但是在管理框架上还存在一定弊端,基于成本节约的考虑,许多合伙企业的内设部门少,管理人员少,管理职能混杂,部门协调性差。由于缺少规范化的成本控制体系,对人才资源价值作用不重视,员工的参与控制意识没有调动进来,员工对成本控制不关心,造成材料浪费现象严重,并且人力资源与机械物料之间配置不科学,工序对接不畅,企业工效低。同时,在成本管理与控制活动中,控制范围相对狭窄,例如只注重生产环节的成本控制,而对采购环节的采购成本与仓储费用未加重视,对销售费用、管理费用、财务费用等未纳入控制范围,从而导致合伙企业的总成本难以降低下来<sup>[1]</sup>。

## 3.3 没有详细的成本控制目标,成本控制责任未落实

成本控制目标是合伙企业做好成本管理与控制的依据,合伙企业应当对企业的成本构成及各成本项目金额进行全面梳理,分析市场成本和本企业的管理潜力,科学制定本企业的成本控制目标,并将之分解落实到各个责任单位,作为对单位考核的依据。通过进行成本控制目标管理,有利于合伙企业内部各责任单位增强成本管控意识,执行成本预算,强化成本约束。然而,从目前情况来看,不少合伙企业没有详细的成本控制目标,成本责任划分不明确,例如未成立成本责任中心,成本控制措施不完善,成本管理水平的差,对成本超预算问题没有进行责任追究。从而导致管理人员只重视成本事后核算,而对成本事前、事中控制工作不重视,成本管控水平难以提升。

## 3.4 成本控制方法简单,与企业战略不相适应

成本控制有一套完善的制度与方法体系,合伙企业要做好成本控制必须选择一套科学的制度与方法,确保成本控制的有序推进。然而,部分合伙企业的成本控制中所采用的方法较为简单,缺少一套完善的成本预算控制体系,没有通过制定规范化的预算管理制度对各项成本进行综合控制,使各个成本项目支出不断压缩,单一控制方法难以达到企业的战略目标。例如采用目标成本法时,没有结合本量利进行成本分析,在管理中没有应用全面预算控制。此外,部分合伙企业

为了压缩成本，减机构、减人员，如果没有选对成本控制方法，将难以达到预期效果。成本控制方法的选择要与企业实际相配套，从企业长远发展视角开展，而不是一项短期措施。例如，对产品的直接成本与间接成本、固定成本与可变成本等都应当认真分析，结合各类产品批量严加管控，才能确保各项成本不断降低<sup>[2]</sup>。

## 4 合伙企业做好成本控制的措施分析

### 4.1 树立成本管理观念，增强成本控制意识

合伙人成立合伙企业的目的是在合作基础上更好地获得各自利益目标，而利益目标实现的基础则在于如何控制好企业的成本。因此，做好成本控制是合伙企业内控管理的关键，合伙企业必须树立成本管理观念，增强成本控制意识，将成本控制理念贯彻在企业经营管理活动的全过程，对涉及成本项目进行全方位控制，实现企业成本管控目标，从而确保合伙企业预期效益实现。为此，合伙企业应当做好如下几点：一是做好合作伙伴的选择，合作伙伴是合伙企业构建的基础，合作伙伴选择要能互补、互利共赢，而且要有共同的合作理念与合作目标，这样才能达成合作的基础。同时，要签订合作协议，无论合伙各方关系如何牢固、如何相互信任，合伙协议签订环节必不可少，这是合作的基本条件，也是减少分歧的重要保障。合作各方要就合作方案达成协议，从合作伙伴中选出优秀管理者担当主责，起到领头作用，保证合伙企业良性运转。二是做好内控团队选择。合伙企业要做好内控管理，配备一支专业化的内控团队，加强内控管理，对合伙企业的各项成本进行内部控制，确保成本内控目标完成。内控团队对成本控制要高度重视，选择专业性强的财会人员进行成本核算与管控。三是加强成本控制培训与宣传工作。要对各管理人员进行成本控制专业知识培训，让他们掌握成本控制的理念与方法，熟悉成本项目及控制措施，并在管理中加以灵活运用。同时，要进行成本控制业务宣传，增强全体员工的成本控制意识，在成本管理中注重节约资源，降低综合成本。

### 4.2 健全成本控制体系，逐步扩大成本控制范围

合伙企业要重视成本控制体系的构建工作，要选用专业人员进行企业管理，构建完善的成本控制体系，成本控制机构配置要“从上至下”进行，不断扩大成本控制范围，要延伸到最小成本核算单元。同时，要加强成本管控制度建设，制定成本控制标准，对企业的成本项目实施全方面管控。一方面，要构建科学的成本管控机制，强化部门间的协作，相关部门要做好工序对接，防止窝工或停工待料现象的出现，这就要求部门之

间加强信息沟通，进行相互协作，以生产为主导，对采购仓储及销售订单等实施一体化管理，实施最优生产组合，提升合伙企业整体运营的质量与效率；另一方面，要加强销售、采购等环节的成本费用管控，例如扩大订单销售比例，减少以产定销模式，减少产品占压，要选择经济的采购批量，采购、仓储等部门要与生产部门加强联系，在满足生产的情况下，保持采购批量与仓储数量的合理性，降低采购成本与仓储成本。同时，要加强资金筹划管理，对资金进行科学调度，降低财务费用。此外，合伙企业还要加强管理成本控制，从节约纸张耗材与用水用电等细节入手，降低成本消耗，在企业中树立成本节约示范，起到带头作用，形成良好的成本管理与控制环境，推进成本控制工作全面开展。

### 4.3 明确成本控制目标，落实成本控制责任

合伙企业应当对市场行情及产品的市场成本进行调查，结合本企业的成本管理现状，按不同的产品进行分类，确立产品的成本控制目标，作为企业成本控制的依据，并将之分解落实到各个成本责任单位。合伙企业的成本管控要以各个责任中心为单位，对成本目标进一步细化，如按采购、生产、销售、仓储、售后等部门进行划分，确立各自的成本控制目标，由各部门按管理权限进行细分，至最小核算单元，汇总至企业高层，制定合伙企业的成本预算，将成本责任在各单位中进行分解落实。各单位中的全体成员在成本管控中都有相应的管控义务，将成本控制中的责、权、利相结合，在成本增长与产量或业务量之间建立联系，由上一级对下一级进行考核，保证人力资源与物料利用、机械设备配置相协调，实现成本控制由事后核算控制向事前预测、事中监督转移，对企业资源配置与利用进一步优化，进一步提高资源的利用效率。同时，通过实施配套的奖罚机制，有利于成本责任的进一步落实<sup>[3]</sup>。

### 4.4 综合运用多种成本控制方法，促进企业战略目标的实现

成本控制方法的选择对合伙企业做好成本控制至关重要。合伙企业要改变单一的成本控制方法，选择多种成本控制方法进行综合运用，为企业战略目标实现提供助力。在成本控制过程中，可以综合应用目标成本、本量利分析、成本预算控制等方法，并引入管理会计工具做好成本控制工作，保证成本控制方法与企业战略目标之间的协调性，化解企业效益与效率之间的冲突。要以市场需求为导向，对不同的成本控制方法进行灵活运用。为此，合伙企业在成本控制中应当引入现

(下转第156页)



定资产种类比较多,固定资产的清查工作相对较为繁重,因此医院内部应当每半年开展一定全面的清查工作,对于盘盈、盘亏的要及时进行会计核算处理。

## 5 结语

在我国医疗卫生体系不断完善发展的进程中,乡镇医院的重要性日益显现出来。在乡镇医院的发展过程中,无论是业务发展还是内部管理工作都与大型医院之间存在一定差异,其财务管理工作的质量和效率还存在一定不足,影响着乡镇医院的健康发展。基于此,本文从预算管理、成本管理两个角度对乡镇医院的财务工作进行了分析,希望能够推动乡镇医院财务工

作的高效发展。

## 参考文献

- [1] 曹婷.基于内控体系下的公立医院预算管理探索[J].中国乡镇企业会计,2022(1):36-38.
- [2] 董叶丽.医院预算管理体系的构建与完善[J].中国乡镇企业会计,2022(3):27-29.
- [3] 汤云梅.公立医院战略、预算、绩效管理的协同运用研究[J].中国乡镇企业会计,2021(12):67-68.
- [4] 李华锋.浅谈乡镇医院成本费用控制及管理问题[J].财会学习,2019(20):97-98.
- [5] 秦蓉.浅谈药品零差价对乡镇医院收入的影响[J].现代经济信息,2020(8):86,88.

(上接第34页)

互补,从而避免因信息偏差而导致的经营管理问题,影响企业的经济效益。此外,业务部门与财务部门要设定趋同管理目标,从而提升企业的运营效率,保障企业内部经济活动的顺利开展,提高企业整体的竞争力。

## 5 结语

综上所述,业财融合的管理模式对于企业的创新发展具有重要作用,它可以在一定程度上改善企业内部的工作环境,优化企业内部工作模式,从而保证企业财务管理的有效开展。因此,企业管理层应该对此予以高

度重视,充分发挥业财融合在财务管理中的价值和作用,树立全新的管理理念,确保业财融合的管理效果,从而在一定程度上推动企业的健康稳定发展。

## 参考文献

- [1] 牟宗刚.民营企业财务管理中的业财融合存在问题及对策[J].现代商业,2021(12):3.
- [2] 唐天祥.试论国有企业财务管理中业财融合问题[J].首席财务官,2020(4):56-57.
- [3] 李劲松.新时期背景下企业财务管理业财融合问题探讨[J].经济与社会发展研究,2020(7):111-112.

(上接第124页)

代成本控制管理系统,运用先进的系统进行成本管控,从而更好地适应市场行情变化的需要,对不同产品、不同批量的产品成本进行精细化核算与控制,提高成本控制的精准度。此外,运用现代管理系统进行成本分析,能够找准成本增减变动的原因,对可变成本、间接成本等进一步细化,从源头入手,加强成本管控,从而实现降本增效的目标,促进合伙企业发展壮大。

## 5 结语

在经济新常态下,合伙企业发展面临的竞争十分激烈,做好成本控制对其经营发展具有重要意义。合伙企业应当结合内控管理现状,树立科学的成本控制

理念,增强成本控制意识,健全成本控制体系,不断扩大成本控制范围,引入现代成本控制信息系统,选择多种成本控制方法加以综合运用,对成本发生的各环节进行全方位管控,确保成本控制目标实现,助推合伙企业进一步发展。

## 参考文献

- [1] 程皓珉.试论中小民营企业成本控制存在的问题及对策——以某市甲电力设备厂为例[J].会计师,2021(24):36-37.
- [2] 史勤颖.基于作业成本法的水泥企业成本控制分析——以Z企业为例[J].首席财务官,2020(12):98-99.
- [3] 张志超.上市公司成本控制存在的常见问题及对策研究[J].纳税,2019,13(36):194,197.