

论金融企业作业成本法在精细化成本管理中的应用

余凌琼

(九江银行股份有限公司上饶分行, 江西 上饶 334000)

摘要: 随着全球经济增速放缓, 我国经济结构调整, 利率市场化改革的不断推进以及疫情的影响逐步深入, 金融行业的利差逐渐缩小, 利润空间日益压缩, 银行管理层需要用更高水准的成本管理水平以应对股东大会和董事会对利润的需求。因此进一步深入研究科学的成本管理方法, 提高精细化成本管理水平成为金融行业的迫切需求。基于利润空间难以满足成本误差需求的现状, 运用作业成本法可以构建实用科学的成本计算及管理系统, 相比传统成本核算制度能构建合理的成本动因对间接费用进行更有效的分配, 同时构建与之相匹配的成本管理体系, 更加全面和及时体现各维度的成本因素, 以此形成成本核算以及控制新理念, 从而实现金融机构的全面成本管理。本文通过对作业成本法在精细化成本管理中的应用措施进行分析, 依据其问题, 提出针对性解决策略, 以此推动金融企业实现精细化成本管理。

关键词: 作业成本法; 精细化; 成本管理

中图分类号: F715.5

文献标识码: A

DOI: 10.12324/j.issn.1674-5221.2022.12.054

0 引言

当前市场竞争激烈, 精细化成本管理方法可为金融企业节约较多资源和资金, 推动企业朝着更远的方向发展。作业成本法是利用新型的成本计算方式, 更好地适应市场经济变化, 利用新的管理方式为企业成本管理保驾护航, 可集合全流程业务资金结算等所有数据信息, 以此可提高成本管理效率。现阶段在激烈的市场竞争中, 将金融企业作业成本法在精细化成本管理中应用作为研究对象, 通过研究作业成本法作为新型成本计算方式以及管理系统, 为金融企业在管理会计应用中成本管理方面的实践提供有用的信息。

1 作业成本法和精细化成本管理概述

1.1 作业成本法概念

20世纪80年代, 哈佛商学院相关教授进行相应研究后, 促使ABC成本法获得更多重视, 此种作业办法是将间接成本以及辅助资源部分进行准确分配到作业、生产过程以及产品中的成本计算措施。过程中并不是结合成本因素对成本进行论述, 重点部分可确定为成本产生原因以及产生后果, 通过作业成本可对计量等因素进行确认, 过程中可有效提供动态化信息。作业成本法核算的相应对象, 可从一个部门以及一批产品逐渐细化到其中具体环节, 涉及到其中的关键性作业。改进传统成本计算方法, 促使传统成本计算方法更具科学性, 逐渐细化。ABC作业成本管理方式, 其具体指导理论是借助成本对象对作业进行消耗, 此种因素可对资源进行消耗, ABC成本法是将直接成本以及间接成本作为产品, 同等对待消耗作业成本, 扩大成本实际计算范围, 可确保计算出的产品成本更具准确性以及真实性^[1]。

1.2 精细化成本管理概念

在粗放式管理过程, 开展精细化成本管理模式, 出于提高企业竞争优势目的, 企业在经营活动中不断改善成本管理方式, 促使成本管理逐渐过渡到精细化管理中。精细化管理工作需要实现多个方面的成本控制和管理, 分别为谈判过程、采购过程、人力资源以及员工效率等, 通过上述方式提高成本管理的质量和效率, 企业生产和经营可更好地节约成本, 增加企业经济效益。在企业发展过程中, 成本控制是其中十分重要的问题, 成本管理工作出现问题, 极易造成企业巨额损失。精细化成本管理可以有效预防市场风险, 资源可实现有效优化, 达到降低成本的目的, 激发市场竞争优势, 实现最大化的利益。

2 作业成本法在精细化成本管理中的优势

2.1 提升成本信息精准性

传统采用的成本计算方式是为企业提供最终产品成本相应信息数据, 费用计算形成过程相对比较粗放, 并且其中占比较大的是制造费用, 在可利用数据上, 成本信息利用率较低。作业成本法模式可对成本计算方面产生积极影响, 扩大其实际范围, 提供产品成本, 同时可为作业成本以及动因成本信息进行有效提供, 成本控制以及决策阶段也能够具备更加重要的价值资料。除此之外, 此种管理方式可对所有作业活动进行动态化追踪, 凸显成本管理范围。

2.2 为多维度分析提供基础

现代化作业成本核算法最主要特点是结合生产和成本核算, 作业资源消耗中可核算成本, 可将成本核算深入到作业层次中, 借助作业单位收集相应生产成本。此种方式可利于成本核算中的分类管理, 与此同时可有效获取

成本生成动因,生产所需资源得到合理化配置。作业成本贯穿在整体物流活动中,因此可构成物流成本核算作业理论基础。具备作业成本理论支持,物流成本作业核算更具清晰和具体化,以此更好控制资源消耗核算工作。

适当划分公司作业,公司相关部门需要确认从事的作业、成本因素、作业动因以及成本动因等相应工作,除此之外,需转变原有统计方式,上述工作均是为适应作业成本法进行的相应基础性工作。在作业划分上不能过细也不能过于粗略,需依据公司作业以及基本情况完成合理性划分。管理层方面需要构建作业成本系统,管理层最为了解企业作业的基本情况,管理层人员加入更有利于构建企业作业成本系统,与公司需求更为符合,因此在管理层角度上会更有利于后期阶段作业成本管理工作。

重视基础数据采集,业务系统功能得以完善。此种管理方式可获得更多的精细化基础数据,上述数据会分布在各个业务系统中收集难度较大。基于此,需强化收集以及整体数据效果,更加重视业务系统数据分析手段,并对业务系统进行改进和完善。实施作业成本法,首先需财务人员需对业务流程更加明细,熟练掌握后,准确判断作业成本的合理性;其次是业务人员本身需要在实践活动中树立高效成本意识,基础部分设置为作业成本法相关支持,在部门作业成本管理系统设计中实现有效参与,为其提供重要数据支持,以此进行事后分析,对增值以及不增值的作业进行区分,深入挖掘其内部成本潜力,满足改善成本以及提高效率的要求。

2.3 辅助企业绩效考核

基于作业成本观念,依据作业设置责任中心,确定更为合理的分配基础,便于区分责任,以此成本主动动因可有效降低。此种管理模式的成本控制重点内容设置为作业发生以及产品设计活动中,而不是产品产量上。产品中的各项作业可成为责任控制中心,采用此种方式可对成本进行有效分配,提高精细化水平,实现成本高效管理,以此进行有效控制。在整体作业层中获取价值性的成本信息数据,对其中的增值作业以及不增值作业进行确定,同时也可以确定高效以及低效作业。可对个人以及工作中心实际责任履行情况进行评价^[2]。金融企业通过不同维度和层次将全成本匹配到相关收入上,从而能够识别价值来源,构建科学的评价体系,并应用于经营决策,引导经营行为,辅助企业绩效考核,提高管理会计信息对全行经营管理决策的支持能力。

2.4 提升产品竞争力

传统采用的成本管理方式,将管理重点放在产品投产后以及生产阶段的成本管理方式,并不重视投产之前的产品开发以及设计成本管理工作,因此难以适应现阶段

段社会经济发展需求。作业成本法在初始阶段更加重视产品设计、研究开发以及质量成本管理,遵循技术以及经济统一原则,以此方式可实现企业有限资源的科学化配置,对产品设计、工艺设计以及企业价值链构成进行改进,优化企业产品的市场竞争力。根据量化的成本及收益,考虑银行经营成本等因素,提供多维度的成本分析报告,提供数据支撑,对不同产品制定科学的定价策略,提升产品竞争力,适应市场需求。

2.5 推动传统责任会计创新

以往采用的责任会计方式是结合企业内部的不同组织机构职能等相应内容,制定责任预算内容,依据预算执行情况开展计量以及评价工作。受职能以及权限限制性影响,结合预算执行效果可对计量以及评价工作进行开展,其更加注重于未规范分布在不同部门、具备同质性费用的管理以及控制上。责任会计创新有利于在金融企业内部推行节约成本、提高效率的经营理念,推动金融企业完善专业化和标准化管理。以往责任会计工作开展过程中,并不重视其中可控制的间接费用产生的实际责任归属,将作业原有责任中心进行细化,分为一定数量的子中心,通过上述设置的子中心信息可整合所有责任中心数据,获取部门责任中心的成本,汇总同质作业信息,依据相同作业标准实现不同部门考核和评价。

3 作业成本法在精细化成本管理中应用措施

3.1 整体规划

金融企业应构建科学化管理制度,提高企业管理水平,促进企业管理工作实现现代化,对费用产生的环节和区域进行有效划分,准确分析费用产生原因和结果。企业管理工作实现现代化,在成本控制以及成本管理上满足更高要求,以此作业成本法应用可具备客观层面上的保证。金融企业需要划分成本分类结构,特别是对间接成本进行合理动因分类,定义合理的分摊因子和分摊规则,实现整体分摊流程的可操作性;综合考虑作业成本法的思路及其在分摊路径中的位置。作业成本系统软件功能实现科学合理、开发以及完善,梳理作业成本初始设计,此种设计方式需要避免参与人员过多,上述内容属于开发作业成本核算软件的基本性条件,需要确保合理性运用与本公司的实际作业成本系统相适应,以此确保有效开展成本精细化管理。录入成本信息过程中,需确保信息数据真实性以及准确性,金融企业相比一般企业数据核算量更大,需要尽量获取以系统直接获取动因为主,在考虑动因合理性的情况下,尽量实现自动化。此外,要从全局划分责任中心。责任中心是组织业绩衡量的最基本层次,主要包括利润中心和成本中心。利润中心是能够对外盈利的部门。成本中心

是不对外盈利,对利润中心进行支持和服务的部门。成本中心一般分为管理中心和支持中心,管理中心一般是银行的高管人员和职能部门,支持中心是那些为产品或客户服务的部门。为保证成本分摊的逻辑性和合理性,一般来说,成本分摊先从管理中心分摊到支持中心和利润中心,再从支持中心分摊到利润中心,从而分摊到产品层及客户层,从而构建整体的分摊框架和流程。

会计部门需依据企业会计规章制度,结合作业成本法以及成本精细化管理思想,制定更为统一的成本会计科目,统一性的会计成本账目可对实际发生成本进行快速分析和核算,与此同时,作业成本法应用可具备更加稳定的会计环境基础。另外,需要获取最高管理者的支持,活动领导层面的支持可确保政策得以有效实施。最高管理者的支持,促使整体企业更为配合。金融企业应重视复合型专业人员培养,需强化业财融合型人才的管理和培养,企业可以与高校合作,签订人才培养协议。还可以借助讲座形式培训企业全成本管理理念。

3.2 提高领导干部认知重视

作业成本信息获取后可为具备高素质水平的财会人员提供支持,与此同时,此种管理方式在实施过程中需全体员工实现积极参与。作业成本系统本身属于成本计算系统,其也属于成本控制系统^[3]。为确保其有效实施,作业成本系统构成,其本身性质可归属于成本计算系统,企业中的所有员工需确保成本意识较强,工作人员部分也需要对自身作业意识以及参与管理意识进行改进。此种管理方式需有效结合全员成本管理模式,金融企业的成本分摊因子和分摊规则的科学选择,涉及到被考核机构以及不同层级间的利益的再分配,需要高层推动才能有效的落实实施,财务人员要加强和各部门的有效沟通,听取多方的意见和建议,不断完善成本管理方案,保证成本管理工作能有效落地。

3.3 有效突破

根据不同阶段工作重点,选准有效突破点,抓好管理信息系统建设,做实、做准数据,在全行推广、落地、应用。首先是保证作业成本法与ERP理念相一致,ERP系统属于反映现代管理思想的软件,其需要管理组织以及方法与系统相适应,也就是改进以及重建企业内部原有经营管理方式,获取更为直接和便捷方式,有效满足顾客需求。基于作业观念下的成本理念分析,企业生产经营需要满足顾客需求,以此为基础设计一系列的作业集合体,其表现出的是由内而外以及由此及彼的作业链。其中一项作业完成需要消耗一定资源,作业产出也会构成一定价值,以此转移到下一项作业,依据逐步推移,可将最终产品提供到外部顾客,满足其需求^[4]。因此ERP以及作

业成本管理追求的共同理念是为用户需求制造的思想。

其次是作业成本法与ERP核心管理思想构成一致。作业成本法实施的基本目的是将顾客链作为导向,将作业链以及价值链作为核心,彻底改造企业作业流程,过程中强调企业与顾客之间的关系,基于企业整体,对各个部门和环节的关系进行协调,解决作业链中不能增加价值的作业,通过上述方式优化企业整体价值链,形成企业竞争优势。ERP系统核心管理思想可确定为供应链管理,也就是将企业各项经营活动作为供应链上的重要环节,可将活动与活动之间的关系转化成为信息流。ERP系统实现最终目标是优化企业资源,以此方式提高企业市场效率以及核心竞争力。因此作业成本法与ERP系统核心管理思想均是在供应链管理基础上,其最终目标是优化企业竞争能力,因此两者之间并不存在原则上的差异^[5]。

3.4 兼顾成本效益原则,分步实施

任何成本系统并不是越准确越好,综合性分析适用范围,需考虑实施成本以及效益。作业成本法需分析、确认、记录和计量大量作业,过程中会增加成本动因确定、选择作业成本库以及分配作业成本,其实施成本相对较高。企业借助作业成本法需提前分析成本效益方式,确定此种做法是否能为企业增加效果,通过分析作业成本法在各个企业应用经验上分析,并不是所有企业都适用这一方式,企业制造费用仅仅占用其中较小的部分,或者是企业只存在单一产品,作业成本法相比于简单传统成本法可生产出更多的价值^[6]。

4 结语

企业精细化成本管理中应用作业成本管理法,具有十分重要的管理意义,其可为企业成本控制作出重要支持,提升企业经济效益。作业与核算一体化过程中,其处于现代化生产快速时代,可以帮助企业更好控制成本,凸显企业竞争优势。

参考文献

- [1] 陈丽贞.作业成本法在物流企业成本精细化管理中的应用思考[J].现代经济信息,2016(27):172-173.
- [2] 赵要军,李建军,李森军,等.基于估时作业成本法的医疗服务项目二级分层成本核算模型构建及应用[J].中华医院管理杂志,2020(8):44-45.
- [3] 范琳琳,孔德友,宋振华,等.时间驱动作业成本法在公立医院成本核算应用研究[J].中国医疗设备,2018,33(7):34-35.
- [4] 徐勇.作业成本法在高等学校教育成本核算的应用——以成都职业技术学院为例[J].教育财会研究,2018,29(1):59-60.
- [5] 韩琳,畅雪,马玉霞,等.基于时间驱动作业成本法的护理服务项目间接成本核算研究[J].护理学杂志,2020,35(6):93-94.
- [6] 陈网明.精细化管理在工业企业成本费用控制中的实际运用[J].首席财务官,2021(21):73-74.