

# 关于加强种子企业成本管控的若干思考

张玉

(安徽新安种业有限公司, 安徽 合肥 231200)

**摘要:**我国经济发展正在从高速度向高质量转换,各经济主体面临日益加剧的市场竞争,企业发展压力逐渐增加。而本文提到的种子企业,关系到国民生活和经济社会发展,其战略地位十分重要。近些年,在国家政策导向下,我国种子企业得到了快速发展,新品种不断出现,行业内企业数量增多,在繁荣发展的背后也露出了诸多问题,如库存积压、经营成本增加、创新匮乏等,无法再维持自身的更多发展优势。在这种情况下,企业必须科学控制成本,在保证种子质量的情况下减少成本支出,帮助企业获得更大的发展空间,于是成本管控成为了现代种子企业不可避免的重要研究课题。本文从种子企业和成本管控相关概念出发,分析现代种子企业成本构成要素,并简述种子企业存在的成本管控问题,结合实际重点介绍其成本管控优化策略,希望能够帮助种子企业不断提升内部管理质量,推动其持续、健康发展。

**关键词:**种子企业;成本管控;成本构成

**中图分类号:** F302.6

**文献标识码:** A

**DOI:** 10.12324/j.issn.1674-5221.2023.02.026

## 0 引言

从理论建设上来看,我国关于成本管控的理论建设研究颇多,但是深入到具体行业、领域的较少,像本文提到的种子企业相关研究有待进一步拓展。本文通过对相关内容的分析,希望能够提出更具有本土化特征的成本管理理论,进一步丰富种子企业相关成本管控理论体系,发挥其指导、约束作用,帮助种子企业不断成长;从实践应用上来看,对种子企业成本管控的分析,能够从实践中总结其出现问题的原因,并协助企业提出相应的优化建议。

## 1 种子企业成本管控相关概念界定

所谓种子企业成本主要是指企业从事农作物种子的研发、生产、加工及销售过程中产生的系列与产品有关的耗费,包括研发、原料收购、包装等多环节消耗的资源。而成本管控,就是对发生的这些成本进行科学规划、调整和控制,使得企业保持较低的成本支出,实现更大的经济效益。

就本文主要分析的种子企业来看,实行成本管控具有如下重要意义:第一,协助企业形成更合理的成本结构。成本管控中的成本分析,能够帮助企业结合当下发展阶段对运营现状进行深度分析,并结合企业需求和发展定位调整成本结构,形成能够应对市场竞争的发展结构。第二,促进企业跟上时代发展步伐。市场环境是瞬息万变的,所以种子企业要想持续发展就必须动态调整自身发展模式,融入到市场经济中去,因此其成本管控也需要得到及时更新,实现从粗放式管理到精细化管理的转变,迎合可持续发展理念,实现长久发展。第三,提高企业内部控制质量。成本管控质

量的提升意味着企业的成本核算等基础工作质量的提升,其真实性和准确性都得到了更大程度上的保障,为企业的决策制定提供了科学依据,保证了企业内部运行的规范化与高效化<sup>[1]</sup>。

## 2 种子企业成本要素构成

对于种子企业来说,其成本构成要素包括以下几点:一是原材料成本,具体包括:品种研发成本,即一种新品种的研发或购买品种权所付出的相关代价;采购成本,包括种子的购买价款、运输费、包装费、装卸费等;库存成本,即对种子进行储存和保管所付出的资金费用。二是经营成本,主要包括种子生产经营过程中发生的期间费用,如租金、折旧费,销售阶段产生的运输费、广告费等。三是人工成本,人工成本主要体现在价值创造层面上,包括工资薪酬和奖金发放等,使之能够发挥出更大劳动价值。四是税务成本。税务成本是包括种子企业在内的所有企业不可避免的成本支出,主要包括印花税、企业所得税、房产税、城镇土地使用税等。

## 3 种子企业成本管控中现存问题

### 3.1 企业库存压力大

目前,种子企业普遍存在库存过高的现象,导致原材料成本和库存成本直线上升,究其原因是企业对经济市场和自身实际生产力分析不到位。一方面,种子企业的生产计划和上市销售之间间隔时间较长,所以种子企业对当期市场需求的预估可能存在错误,导致其实际销售量与目标量存在较大差异,致使企业出现库存积压问题;另一方面,由于对生产和销售情况的预估错误,企业的资金周转压力直线上升。库存商品的滞销导致大量

资金被占用,且种子质量会随着时间的推移而降低,其价格会逐渐下跌,而企业可能要进行下一周期的生产筹划,缺乏足够的资金支持,且被占用的资金价值也在不断下降,企业面临的经济损失较为严重。

### 3.2 成本核算不规范

种子企业要想提高成本管控质量,就必须提高成本核算的精细化程度,依赖准确的财务数据和成本信息来加强成本管控。但是从目前来看,种子企业的成本核算中仍存在一定问题。首先,成本核算不细致,准确性和真实性有所缺失。目前,种子企业尚未构建起健全的成本管理机制,且在成本核算中多重视生产费用和管理费用,对其他成本支出关注不足,导致账目处理与实际成本现状不符合,无法如实反映出企业的财务情况,不利于企业成本决策的制定。其次,成本归集问题。种子企业的成本管控链条长,涉及到了较多环节和部门,如采购、生产、销售,详细的流转环节涉及的部门更多。但是目前企业成本项目的归集与成本发生时间并不配套,成本跨期、成本失真问题较为严重,对于期末的成本结转并不友好,且部门间的成本分摊等工作也只是粗略分摊,极大地影响了成本管理的规范性和科学合理性<sup>[2]</sup>。

### 3.3 成本信息化管理存在问题

与现代信息技术结合的成本管控已经成为了企业主要的管理模式,种子企业同样如此,在复杂的资金流转和部门协调上,其更需要借助现代系统的帮助,实现线上成本管控。目前种子企业的线上成本信息化建设还存在如下问题:第一,线上信息系统支持力度问题。由于各部门经营内容不同,其对成本数据的需求也不同,且数据间的接口未完全打开,不利于成本数据的快速传递,数据规格等无法统一也降低了成本数据的实用性,无法为成本决策提供支撑。第二,人才综合素质问题。成本信息化管理要求人员掌握基本成本知识的同时还要掌握一定的计算机操作能力。目前种子企业成本管理中多为单一人才,复合型人才较少,无法为成本信息化管理提供更多技术操作方面的支持。

### 3.4 成本管控其他问题

除了上述提到的管理、经营以及信息化建设等方面的问题外,种子企业的成本管控还存在如下其他方面问题:其一,成本管控方式缺失。种子企业在进行成本管控时,错将降低成本支出当成了成本管控的主要目标,并未结合企业战略目标和历史信息确定成本管控目标。另外,成本管控的方式单一,创新性明显不足,缺乏事前、事中以及事后的全过程跟踪调整,不利

于形成动态化、全方位的成本管控体系。其二,关于成本管控的激励制度、奖惩机制等的缺失。没有通过激励制度对内部成本管控进行引导,无法提高人员在该方面的积极性和自觉性,效果也就出现了明显降低<sup>[3]</sup>。

## 4 种子企业成本管控优化举措

### 4.1 强化原材料及库存成本管控

针对种子企业中存在的原材料成本以及库存成本过高的问题,这里从如下两方面提出了相应的优化建议:第一,进一步加强对原材料的成本管控。在种子企业中,原材料成本是其主要的成本支出之一,占整体成本支出超60%,因此要从材料的采购到储存、领用,实行全过程成本管控。先看采购环节,企业必须明确自身所需材料的规格和数量,做好原材料的登记划分工作,有针对性地选择采购方式,有效节约采购成本;再看其储存环节,种子企业库存商品较为特殊,对温度、湿度等要求较高,所以企业必须启用专业的管理人员,根据材料的质量和储存时间确定物资调用方案,降低企业流动资产占用,提高资产周转率;最后看材料领用,根据原材料的属性进行分类管理,明确不同仓库的使用功能,并启用条码化管理,借助现代信息技术,动态监测材料动向,打造材料管理库,实现一体化、集中化管理。第二,构建供应链协同机制,科学预测企业需求。种子企业的行业特性十分明显,其生产与销售间存在一定的时间差,所以企业必须时刻关注市场动向,科学预测潜在市场需求,与客户保持良好的沟通与交流,不断提高其销售量预测的准确性,同时反馈到企业的生产计划上,并灵活调整其存储和运输等内容,降低资金占用率,形成企业内部供应链管理网络,实现各环节的高效衔接。

### 4.2 优化企业成本核算与归集方法

针对企业的成本核算不规范和归集不到位的问题,种子企业必须科学进行成本核算,并按照成本的产生情况进行分类归集。首先,若想通过成本核算的优化来提高成本管控质量,种子企业可引进作业成本管理,按照不同部门的加工作业量,将成本核算落实到具体的作业内容上,并进一步细化作业内容,如生产环节作业,可再次精细化后形成质量检验作业、搬运作业、维修作业等,这要根据企业自身的经营模式和生产程序确定,从而能够明确作业中心成本分配对象,对具体作业活动进行追踪式管控,有效提高成本数据的真实性,更好地支撑企业成本决策制定。其次,优化成本归集,可根据产品的不同生产阶段和不同品种两个维度进行成本归集。在明确具体的成本项目后,再将产

品按照生产的不同阶段,划分为原材料、半成品以及产成品,并做好直接成本和间接成本的区分。最后,除了生产环节的成本费用分摊外,对包括管理费用、销售费用等在内的其他费用支出也要如实进行归集,便于在开展成本核算时对不同环节上的成本消耗进行科学确定,为预算等工作进行提供基础数据支撑<sup>[4]</sup>。

#### 4.3 加强企业成本信息化管理建设

与现代信息技术的结合已经成为了种子企业成本管控未来发展趋势,对此,企业必须重视该方面的建设优化,积极利用现代技术手段,形成成本信息化管理模式。第一,加大该方面的人力、物力以及财力等投入,结合企业现有信息技术的使用程度和未来需求,根据成本效益原则在各部门增加和删除相应的业务模块,便于各部门的使用,在前期可通过人工调整和系统运用结合的方式进行成本管控,后续则可逐渐进入全系统运行阶段,避免人为干预,保证成本数据等产生的客观性。种子企业必须要制定长期建设计划,成本管理信息化并非一蹴而就,需要不断投入、改善,进而在实践中形成实用性较强的管理系统。第二,拓宽部门间系统交流渠道,实现成本数据无差别传送,形成财务共享中心。由于部门间工作内容和重心不同,其对系统中的数据需求也就不尽相同,所以要想为成本管控收集更有利的成本数据,就必须统一部门间数据的规格和标准,实现数据无差别传输。种子企业构建财务共享中心,形成成本数据的统一管控平台,并根据企业各层级和各职员不同的权责设置查询权限,提高企业内部的成本沟通频率,避免信息不对等问题,以前不断提高企业成本管控水平。

#### 4.4 成本管控方面的其他优化

除了上述提到的优化举措以外,种子企业还可从如下角度对成本管控加以优化:其一,提高企业全员对成本管理的重视程度。成本管控是种子企业实现开源节流的根本,但由于成本与资金问题深度挂钩,因此种子企业将其划归到了财务部门,但是要想发挥成本管控的真正作用,就必须将成本管控与财务工作做明显区分。而要做到这一点就必须使企业全员深刻认

识到成本管控的重要性。发挥管理层的带头作用,通过公众号、宣传手册等不断普及成本管控概念,使企业全员树立正确的成本管控理念,自主配合相关工作开展。其二,创新企业成本管控方式。种子企业要从自身的需求和能力出发,在不断探索中形成契合自身发展实际的成本管控模式,为企业的成本核算等工作保驾护航,稳步提升成本管控质量<sup>[5]</sup>。其三,建立健全成本管控相关责任、激励制度等。根据各部门在成本管控中扮演的角色,将成本管控任务量化成具体的指标,层层分解后形成具体工作任务,将任务完成情况与个人的薪酬绩效等挂钩,做到有奖有惩,不断提高人员的关注度,激发其参与积极性,帮助企业实现高效的成本管控。

## 5 结语

综上所述,种子企业的成本管控不仅是其提升自身管理水平、保证资金安全的重要手段,更是其参与市场竞争、跻身现代企业行列的关键步骤。本文通过对相关内容的分析,发现种子企业在成本管控中还存在如下问题:原材料成本、库存成本管理不到位;成本核算存在问题;成本信息化建设有待加强;成本管理意识以及成本责任体系等建设不到位。结合相关文献、理论,从企业实际情况出发,也从如下方面提出了优化举措:根据原材料属性等确定合理的采购和储存方式;优化成本核算手段;加强成本信息化建设投资;更新企业成本管控意识以及建立健全责任制度、奖惩制度等,希望促进种子企业成本管控水平的持续提升。

## 参考文献

- [1] 宋黎艳.农业企业成本管理问题及对策研究[J].纳税,2021,15(28):151-153.
- [2] 刘能毓,王若冰.农业企业成本管理研究[J].农村经济与科技,2020,31(12):117-118.
- [3] 高翔.种业企业成本管理问题分析[J].首席财务官,2020(08):137-138.
- [4] 周雷,徐春辉,张梅.黑龙江农垦种子企业成本管控及应用研究[J].现代审计与会计,2019(10):34-39.
- [5] 丁建萍.关于加强种子企业成本管控的思考[J].现代经济信息,2019(15):266.