

# 论公司的成本费用控制

张恒

大连检验检测认证集团有限公司(辽宁大连116000)

**摘要:** 中国和世界正经历一个世纪以来最大的变化,变化带来的是机会。中美两国之间的经贸关系,促使中国公司加快了自身的发展。中国目前处于国内大循环主导、国内国际双循环互补的新发展模式,其主要作用是保障自身的安全,从而导致了中国的产品在进口到内销后的产能相对过剩、原料进口替代的成本增加等问题。文章就企业成本管理的现状进行了剖析,并就如何转变成本管理理念,寻求适合企业成本管理的维度和工具,构建一个完整的成本管理体系,加强信息化和人才培养四个层面,以提升企业成本管理的质量。

**关键词:** 费用管理;费用观念;费用管理的维度和手段;费用系统;数字建筑和人力资源的培养

## On the cost control of the company

Heng Zhang

Dalian inspection and Testing certification Group Co., LTD. Liaoning Dalian 116000

**Abstract:** China and the world are undergoing the biggest change in a century, and change brings opportunities. The economic and trade relations between China and the United States have made Chinese companies accelerate their own development. At present, China is in a new development mode dominated by domestic big cycle and complementary domestic and international double cycles. Its main role is to ensure its own safety, which leads to the relative overcapacity of Chinese products after import to domestic sales and the increase in the cost of raw material import substitution. This paper analyzes the current situation of enterprise cost management, and how to change the concept of cost management, seek the dimensions and tools suitable for enterprise cost management, build a complete cost management system, strengthen the four levels of information and talent training, to improve the quality of enterprise cost management.

**Keywords:** cost management;cost concept;the dimension and means of cost management;cost system;digital building and human resources cultivation

### 一、企业成本核算的基本内容

成本控制是指在经营中实施成本预测、决策、计划、控制、核算、分析和评估等一套成本控制的综合管理,是按照公司选定的发展策略来进行成本控制的一种经营行为。企业费用管理贯穿于企业的整体战略,包括内外循环,全面分析、控制和改善供应链,从而提高企业的竞争力。费用预估是根据已知的成本数据,根据现有条件和未来的变动情况,运用成本预估的方式,对目标费用进行估算;费用决定是指通过对各个因素的综合,利用多种分析手段对各个费用进行分析,最后作出决定;费用预算是根据公司的运营目的,对公司的生产费用和费用进行科学、合理的规划;成本管理是通过对影响企业成本的活动或要素进行介入,使企业的实际费用在预定的范围之内;费用会计是对费用的收集、分配和结汇;成本法是运用成本资料和其它数据,对企业进行成本的剖析,发掘成本上升的根源,找出问题和总结;费用评估是对费用规划和各项目标的定期进行汇总和评估,并将绩效考评和问责机制列入职工的奖励或惩罚机制。

在成本管理中,成本管理可划分为事中成本管理、事前成本管理、后成本管理。前期费用控制是对将来费用的预测和计划,一般包括成本预测、决策和计划等;经营中费用的管理,

是对经营期间的费用进行监控和控制,并对其进行调整;后费用管理是对费用进行核算、分析和评估。

在成本控制中,成本控制一般要遵守整合原则、适应性原则、成本效益原则和重要性原则。融合原理是将成本控制纳入到各个领域、各个层次和各个环节中,切实体现出员工的积极性。适应性是企业的经营战略目标和经营目标,而不仅仅是简单的成本控制。费用-效率原理是指在成本管理中,成本管理应该衡量是否由于费用管理而得到的利益是否超过了所支付的费用。重要性是指在进行成本控制时,应该把注意力集中在那些能够对其产生显著作用的工程上,而对于那些较小的工程,可以进行相应的精简。

### 二、企业目前的经营成本控制问题

#### (一) 缺乏对企业的成本控制的理

改革和发展的高速发展给中国的许多公司带来了迅速的发展,但同时也带来了大量的低效率和低效率的成本控制,从而限制了他们的长期发展。首先,许多企业的经理缺乏战略观念,对企业面临的商机、风口、新的利润增长方式、新的发展道路等问题,忽略了企业的最基础的生产成本管理,忽略了通过企业自身、企业内外部产业链挖掘潜力,提高效益。其次,缺少

整体认识，仅仅是确定的或短暂的利益，但看不到潜在或中期的潜在的风险代价；是不是只注重成本控制，而忽略了对成本的控制？

有一个从公司的总体运营的观点来看全面地进行费用控制，这将对公司未来的运营产生极大的不稳定因素费用的重担。

### (二) 陈旧的费用控制方式

大部分公司的费用控制尚未超越在金融核算中，成的范围为过去而不为将来着想；财富会计费用的计算方法是会会计的视角来看利用费用，着重于收益和相关费用的匹配比，而无法与公司进行研发、设计等方面的长期合作。

期间与开发有关的费用的会计处理；会计所着重指出的费用是衡量的，是可被货币兑换，但不能包含的机遇费用等。上述问题造成了常规的费用管理当公司需要时，不能改变该方法变化，从而为企业的生产成本提供更有意义的资讯。当前公司的费用控制，是以价值为基础的。成本链，质量成本管理，作业成这些现代费用，如本法、VIE的价值工程学在我国，推行和使用的管理办法尚不普及，引导导致的费用控制没有从根源上改变很好。此外，很多公司只关注于事后费用进行管理，仅进行成本会计和成此项研究，缺少相应的费用评估，部分虽然在事前和事中成本的控制方面，公司还是有所欠缺。注重细节，但其后期费用的控制和事先的成此预测及决策、事中费用的管理亦为不连贯的。

### (三) 缺乏对费用的监督

我国企业的造价控制机制不完善，造成了企业的经营成本管理监督不力。有些公司没有设立一个专业化的成本管理组织，也没有设立一个专门的成本管理组织，但是它们的成本-利润目标、管理制度、管理手段、考核要求等都存在着缺陷。

由于成本计划和成本预测的不当，造成了成本控制的失范。在实施VIE的过程中，由于缺少使用VIE的先进的成本管理手段，忽略了在生产过程中进行开发、开发和生产过程中的预控，使得单个的产品在短时间里可以生产出更多的产品，但是很少能满足顾客的需要，也难以确保其具有竞争力，从而使其整体生产过程中的整体费用较高。

### (四) 企业成本信息化与人力资源水平偏低

尽管目前大部分的公司都已基本完成了电算化，人工控制的比重有所下降，但仍远远无法达到有效的企业的成本控制。智能机器人、云端等更多的智能产品，都是企业界必须要做的事情。

在进行成本控制时，企业通常会从财务部门选择或委派若干人负责成本控制工作，但这一部门的人员大都没有现代化的观念和知识，也缺少与实际相融合的跨行业的业务。所以，从一开始，企业的生产经营就存在着一种先天的缺位，这种缺位往往会导致成本控制的终极目标与企业的目标背道而驰。在我国，我国的许多企业在实施过程中，都存在着大量的成本问题。

## 三、我国企业成本管理中出现的問題及对策

### (一) 对费用经营观念的改变

随着中国经济步入新的发展阶段，公司必须更加注重对未来的发展。从公司的角度看，成本是公司的一项重要工作。

这是一个关键环节，也是一个技术上的基础。为了提高效益，必须摒弃传统的成本控制观念，采用更加科学、更加先进的成本经营思想。

在现代成本经营中，与产品竞争策略相联系，是企业进行成本控制的首要步骤。企业必须根据自己的情况和所面临的外部环境来选择与竞争对手相抗衡，从而获得竞争的优势，从而进行自己的策略选择。根据迈克尔·波特的基本原理，公司的基本竞争战略可划分为成本领先战略、差异战略和集中战略。竞争策略的局限是伴随时间的推移而凸显出来的。在这个新的经济时期，商品的种类非常的多，市场的分化也非常的高，所以，顾客们更加注重的是产品的创意和差别化，而公司必须在成本、质量、服务等多个层面上与其他的竞争者进行较量，这就是整合的策略。从企业战略的角度来分析，融合战略可以分为成本导向型融合战略、差异型融合战略和成本型融合战略。在当今世界的激烈角逐中，既要做到差别化，又要做到成本领先，又要做到价格上的差距，要想获得长期的竞争优势，就必须要做到这一点。公司要根据自身的策略来进行成本管理工作的整体规划，而不仅仅是为了降低费用，更要考虑到投入的不同。

### (二) 为企业寻找成本管理的方向和手段

1. 从成本管理的角度出发，从成本管理的角度，探讨了成本管理、质量成本管理的方法。

成本管理是基于成本链原理和作业成本管理的基本原理。从企业内部物流、生产经营、外部物流、市场营销和服务等基本业务的角度出发，另一方面是采购、技术开发、人力资源管理和企业基础设施等。企业从上述的剖析中得到理解。

企业内部，行业与竞争者之间的价值链条。价值链的费用控制是一个多维的系统，它包括战略导向、战术深入作业层面和整个产品的整个生命周期，覆盖了公司内部价值链、供应商价值链与采购商价值链的空间维度。

由于市场的激烈，客户对产品和服务的品质提出了更高的要求，因此，在保证客户的需求的前提下，能够对相关费用进行有效的管理。品质费用的管理主要包括：品质成本的控制和品质的损耗。品质控制费用是企业在进行品质成本管理时，能够对其进行直接的控制，而品质损失成本则是其失败的表现。现代的品质费用理论模式表明，在提高品质管理费用和减少质量损失费用之后，可以进一步减少品质管理费用。

这是一个下降，一个增加，但是最终的效果是一个永久的降低。

2. 根据公司成本管理的手段，从目标成本管理、作业成本

管理等方面寻找一种适用于公司成本管理的方法。

目的费用管理是一种以公司的预算为依据,同时计划收益和费用的控制,以保证实现预期的收益。企业在产品开发初期就需要对企业进行费用管理,将其从过去的“后”控制转变为“前”,再到“前”,再到“全过程”。

生产费用管理是把制造费用和费用当作产品或劳务的消费费用,根据生产费用的动机,再由生产费用库和操作费用的二次分配,获得更加准确的基于过程、产品和顾客的费用资讯。该系统可以有效地克服传统的成本信息不精确问题,在企业的价值链活动中可以得到普遍的运用。

由于忽视了成本驱动因素,因此,目标费用控制在选定要减少的费用时,会出现顾此失彼的情况,从而使整体的目标费用降低。

做不到。尽管企业的经营成本包括了企业的前期成本,但是其重点仍然放在了企业的过程中和后期的经营上。鉴于上述两种方法存在的不足,一些专家建议将目标费用与作业费用结合起来进行企业的费用控制。在此基础上,采用VIE价值工程和全生命周期的工程,对产品的生产费用进行了多轮的挤出,从而达到了最终的目标费用。所以,企业的经营费用和经营目标的成本控制可以互补,使企业的整合更加有效。

因此,在研究不同的费用管理方式的利弊后,要对不同的成本控制方式进行比较,从而使成本控制更加科学合理,更加有效。

### (三) 建立一套完善的费用控制系统

要实现公司的经营成本,就需要从体制、体制等层面进行系统的改革,实现职能协同、信息畅通、信息畅通,确保公司的经营目标和费用控制得以切实实施。

建立一个特别的费用管理委员会,加强其机构的力量,建立一个特别的费用控制小组,以确定其职能、工作目标、程序、要求等,建立一个跨部门的费用管理程序,实施成本管理的具体措施。

成本管理要覆盖成本预测、决策、计划、控制、核算、分析和考核等各个方面,从而实现对成本的管理,实现事中、事中、事后的闭环管理。首先,要做好企业的生产经营成本,运用VIE价格工程等先进的生产技术手段,对各种项目进行分析,从中选择最优的项目进行投资。其次,以费用决定为基础,制定费用控制方案,并以此方案为基础进行后续的费用控制。三是对费用规划的执行。

实行严格的生产管理,严禁擅自超出预算,采用合理的费用计算方法对各种商品的费用进行计算。同时,要对各个部门的费用进行综合评估,运用预算差别法等成本分析法,找到成本波动的影响因素,找到成本波动的根源,同时对各个部门的

费用控制进行综合、客观地评估,推动整个公司的费用管理水平不断提高,为企业降本增效。

为了构建一个科学的成本监控体系,必须根据自己的战略目标、经营模式和成本控制的需要,对公司的成本控制和责任中心的各个层次的人员的职责进行界定,努力使主动提高工作效率以及进行有效的成本管理成为全员的自发行为。在这一进程中,需要企业的成本经理充分发挥自己的专长,走进生产经营的第一线,与各个职能部门共同努力,实现“业财合一”。与此同时,为了提高公司内部人员的自主性,提高公司内部人员的自主性,确保公司的控制指标得以实现。

### (四) 强化数字信息和培养人才

在“大智慧物联网”开启后,一批新型技术开始与工业融合,推动了数字化。信息化是把生产过程从线下向网上迁移,以提高生产经营效率,降低成本,提高数据可靠性,并对数据进行简单的数据处理。数字是对业务、产业、对象的分析,实现对数据的智能分析、预测、预测、预测,从而使企业的经营方式发生变化,从而提高供应链的整体效益。数字技术不会颠覆和重构现有的信息,它会对现有基础设施进行最优和更新,从而使其经营和经营能力得到进一步提高。

企业要有一个专门的成本控制团队具有高素质和适应能力的队伍,不但要有优秀的金融人才,还要有专业的金融人才。研发,设计,采购,生产,销售等有一定的成本控制能力。联营企业可以从外面聘请有关人员而更多的是,在公司的利益方面。

对员工进行有规律的或不固定的系统性的训练,以提高他们的工作效率。具有较强的成本控制能力和较强的企业竞争力。

在此基础上,运用公司的实际的费用控制工作。为,提升有关人才的业务素质质量,提高公司的成本控制能力。这是一个很好的循环。

## 四、结论

目前的全球经济受到严重冲击,全球化的供应链正处于一个新的阶段。在新的发展时期,公司的运营将会面临新的挑战。这就需要业务部门,而不仅仅是业务上的拥有优秀的经营业绩,同时也需要经营根基扎实。关于费用的控制对于公司而言,这是一个非常关键的环节。费用经营是一个综合、细致和系统的工作。这就要求企业的管理层重视起来,改变思维,降低费用的限制在节省费用上。费用控制不仅仅是一项工作上的节省,也是一种有钱有势的技艺这就需要公司使用他们的所有的资源哪里最有需求。关于费用控制的思想重构与实践是中国公司在大潮中的立足点稳固的基础,稳固的基础。

## 参考文献

- [1] 陈磊, 拉吉夫 D.Banker. 下的费用控制研究——反思, 框架 [J]. 《中国企业管理学》, 2018(02):98.103.
- [2] 季颖达. 对公司经营管理的探讨. 《中国商业评论》 (2009):173-174.
- [3] 天颖. 中国乡镇企业协会的创建与改进 [J]. 美国国家统计局 (2001):141-142.
- [4] 孙兴利. 对增强公司成才的思考企业信息系统的运行与控制. 企业信息技术, 2020(09):132-133.