

# 浅谈烟草商业企业成本管理与控制

苏云南

武汉商学院 (湖北 武汉 430056)

**摘要:** 本文通过对烟草商业企业成本管理与控制的案例分析,总结了相关的研究发现。在成本分类方面,烟草商业企业的成本可分为直接成本和间接成本,以及变动成本和固定成本。成本计量方法包括作业成本法、过程成本法和标准成本法。成本控制方法包括预算控制、标准成本控制、变动成本控制和财务会计与成本控制。烟草商业企业可以根据自身情况选择适合的成本分类、计量和控制方法来提高成本管理效益。此外,烟草商业企业还可以通过优化成本结构、加强对核心成本项的管理和实施精益管理来进一步优化成本管理。然而,成本计量方法的选择准确性、成本控制方法的综合应用和环境因素对成本管理的影响仍需进一步研究和探讨。

**关键词:** 烟草商业企业; 成本管理; 成本控制; 成本分类; 成本计量; 标准成本; 预算控制; 变动成本; 核心成本项

## Talking about the cost management and control of tobacco commercial enterprises

Su Yunnan

Wuhan Business University, Hubei Wuhan 430056, China

**Abstract:** This paper summarizes the relevant research findings through a case study of cost management and control of tobacco commercial enterprises. In terms of cost classification, the costs of tobacco commercial enterprises can be divided into direct and indirect costs, as well as variable costs and fixed costs. Cost measurement methods include activity costing, process costing, and standard costing. Cost control methods include budget control, standard cost control, variable cost control, and management accounting and cost control. Tobacco commercial enterprises can choose appropriate cost classification, measurement and control methods according to their own conditions to improve cost management efficiency. In addition, tobacco commercial enterprises can further optimize cost management by optimizing the cost structure, strengthening the management of core cost items and implementing lean management. However, the accuracy of the selection of cost measurement methods, the comprehensive application of cost control methods and the influence of environmental factors on cost management still need to be further studied and discussed.

**Keywords:** tobacco commercial enterprises; cost management; cost control; cost classification; cost measurement; standard cost; budget control; variable costs; Core cost items

## 1 引言

在烟草商业企业中,成本管理与控制是关键的管理活动,对企业的盈利能力和可持续发展具有重要影响。然而,烟草行业面临着竞争激烈、政策限制等多重挑战,因此,深入探讨烟草商业企业成本管理与控制的方法与策略具有重要的研究价值和实践意义。

本论文将按照如下结构展开:首先,引言部分将描述研究背景和目的,明确研究的动机和目标。其次,将探讨烟草商业企业成本管理的概念和目标,并分析烟草行业的特点和面临的挑战。接着,将介绍烟草商业企业成本的分类和计量方法,包括直接成本与间接成本、变动成本与固定成本等。然后,将探讨烟草商业企业成本控制的方法与策略,包括预算控制、标准成本控制、变动成本控制和财务会计等。随后,通过案例分析,将具体分析烟草商业企业成本管理与控制的实践经验和效果。最后,将对烟草商业企业成本管理与控制的挑战进行分析,并展望其未来的发展趋势。通过本论文的研究,旨在为烟草商业

企业提供有益的成本管理与控制方法,并促进烟草行业的可持续发展。

## 2 烟草商业企业成本管理概述

### 2.1 成本管理定义和目标

成本管理是指在烟草商业企业中对各项成本进行系统管理、控制和优化的过程。其目标是通过科学有效的成本管理方法,实现成本最小化、效益最大化,以提高企业的经济效益和竞争力。成本管理不仅仅是对成本的记录和核算,更重要的是在经营决策中将成本视为管理资源,并通过合理的决策和控制手段,实现成本的降低与控制。

成本管理的定义包含以下几个方面。首先,它是一个系统性的过程,涉及到对烟草企业内部和外部各种成本的全面管理。其次,成本管理是在企业整体经营管理框架下进行的,需要与其他管理活动相互衔接和协同运作。第三,成本管理是一个动态过程,随着市场环境和企业内外因素的变化而不断调整和

优化。

成本管理的目标包括以下几个方面。首先，成本管理的核心目标是实现成本最小化。通过降低不必要的成本和优化资源配置，企业可以在保证产品质量和服务的前提下，以较低的成本提供产品和服务，提高市场竞争力。其次，成本管理的目标是实现效益最大化。即通过成本管理手段，提高企业的运营效率和利润率，为企业创造更多的经济效益。第三，成本管理还包括优化产品和服务的品质，以提高市场占有率和客户满意度。最后，成本管理还可以通过合理的定价策略和市场营销手段，实现产品的价值最大化和利润最大化。

在实际操作中，成本管理需要结合企业的经营策略和目标，根据成本的特点和变动规律，采取适当的成本核算、成本控制和成本分析手段，进行定期的成本评估和调整。通过科学有效的成本管理，烟草商业企业可以更好地应对市场竞争和经营挑战，提高企业的运营效率和经济效益。

## 2.2 烟草行业特点及挑战

烟草行业具有一系列独特的特点和面临的挑战，这对成本管理提出了特殊的要求和挑战。

首先，烟草行业受到政策和法规的严格限制。烟草行业受到各种政府政策和法规的约束，如烟草税、烟草广告限制等。这些限制不仅增加了企业的经营成本，还对市场营销和销售策略带来了限制。成本管理在这种情况下需要更加注重合规性和法律风险管理，以确保企业在遵守法律规定的前提下有效地控制成本。

其次，烟草产品的生产过程具有复杂性。烟草产品的生产包括烟叶的采购、加工和制造等多个环节。烟叶种植和采购受到气候、土壤和其他农业因素的影响，需要合理的安排和管理。烟草加工和制造过程涉及到烟叶处理、干燥、卷烟生产等复杂工艺，需要精细的成本核算和控制。成本管理在烟草行业中需要考虑到这些特殊的生产过程，确保成本的准确计量和控制。

另外，烟草行业的市场需求和消费习惯不断变化。随着社会环境和消费观念的变化，人们对烟草产品的需求也在发生变化。越来越多的人关注健康和环保，对烟草产品的需求逐渐减少。这对烟草企业提出了创新的要求，需要开发和推广符合市场需求的新产品，进行品牌升级和转型升级。成本管理需要考虑到这些市场变化的影响，及时调整产品组合和生产策略，降低与市场需求不匹配的成本。

此外，烟草行业还面临着非法贸易和假冒伪劣产品的挑战。非法贸易和假冒伪劣产品的存在不仅侵害了烟草企业的合法权益，还对市场的竞争秩序和消费者的健康安全构成威胁。成本管理需要关注风险管理和安全控制，确保产品的质量和安全性，并加强对非法贸易的监测和打击，保护企业的合法权益。

综上所述，烟草行业具有一系列特殊的特点和挑战，如政策限制、复杂的生产过程、市场需求变化和非法贸易等。成本

管理在面对这些挑战时需要灵活应对，注重合规性和风险管理，同时也需要适应市场变化和创新要求，以提高企业的竞争力和盈利能力。

## 2.3 成本管理在烟草企业中的作用

成本管理在烟草企业中发挥着重要的作用，对企业的经营和发展具有重要影响。

首先，成本管理可以帮助企业实现成本最小化。通过对各项成本进行系统管理、控制和优化，烟草企业可以降低不必要的成本、提高资源利用率，以最低的成本生产和提供产品和服务。成本最小化可以提高企业的竞争力，使企业在市场竞争中处于有利地位。

其次，成本管理对于企业的盈利能力至关重要。通过科学的成本核算和分析，烟草企业可以精确计量各项成本，并对成本构成进行深入分析。根据成本分析的结果，企业可以制定合理的价格策略、产品组合和市场推广策略，以最大化利润。成本管理还可以通过成本控制和成本降低的手段，提高企业的运营效率，进一步增强盈利能力。

另外，成本管理有助于提高烟草产品的品质和竞争力。成本管理不仅仅包括成本控制，还包括成本分析和成本优化。通过分析成本构成和成本驱动因素，企业可以发现存在的问题和改进的空间，进而优化生产过程和产品质量。优化产品质量可以提高市场占有率和客户满意度，增强烟草企业的竞争力。

此外，成本管理还有助于提高烟草企业的决策质量。成本管理提供了可靠的成本数据和信息，为企业的决策提供了参考依据。通过对不同决策方案的成本效益分析，企业可以选择最优的决策方案，减少决策风险，提高决策的准确性和效果。

最后，成本管理还有助于改善企业的运营效率和资源利用效率。通过成本管理，企业可以清楚了解各项成本的来源和流向，发现资源浪费和低效率的环节，并采取相应的措施进行改进和优化。优化资源利用可以提高生产效率，降低生产成本，提高企业的运营效率和经济效益。

综上所述，成本管理在烟草企业中起着重要的作用。它可以帮助企业实现成本最小化、提高盈利能力、提高产品品质和竞争力、改善决策质量，同时也有助于提高企业的运营效率和资源利用效率。因此，在烟草企业中，重视和强化成本管理是企业持续健康发展的必要条件之一。

## 3 烟草商业企业成本分类及计量方法

### 3.1 直接成本和间接成本

在烟草商业企业中，成本可以分为直接成本和间接成本。

直接成本是指可以直接与产品相关联的成本，可以明确地直接归属于特定产品或特定销售活动。例如，烟草原材料的采购成本、加工制造成本、包装材料成本等都属于直接成本。

间接成本是指不能直接归属于特定产品或特定销售活动的

成本，它们是企业共同使用的资源所产生的费用。例如，烟草企业的管理人员工资、通用设备折旧费、市场推广费用等都属于间接成本。为了计算间接成本对产品的影响，需要采用适当的成本分配方法，如分摊法或活动基础成本分配法。

### 3.2 变动成本和固定成本

根据成本的变化特性，烟草商业企业的成本可以分为变动成本和固定成本。

变动成本是随着产品产量或销售规模的变化而相应变化的成本。变动成本与产量的增加或减少成正比。例如，烟叶的采购成本、包装材料成本等都属于变动成本。变动成本可以帮助企业在制定产品定价和生产决策时作出合理的判断。

固定成本是与产品产量或销售规模无直接关联，无论产量多少都保持不变的不变费用。固定成本是必须支付的不变费用，如租金、固定工资等。固定成本在短期内无法改变，但在长期内可以通过调整企业规模或生产设备等来进行调整。

### 3.3 成本计量方法与技术

烟草商业企业采用不同的方法和技术来计量成本。

常用的成本计量方法包括作业成本法、过程成本法和标准成本法。

作业成本法：作业成本法适用于对个别产品或订单进行成本核算。根据订单或作业的特点和要求，将直接成本和间接成本分配给特定的产品或作业，以计算出该作业或订单的成本。

过程成本法：过程成本法适用于连续生产过程中的成本核算。将一段连续的生产过程划分为多个生产阶段，根据每个阶段的成本要素和占比，将直接成本和间接成本按照一定的分配基础进行分配。

标准成本法：标准成本法是根据预先设定的标准成本来计算实际成本的方法。标准成本是根据生产经验、技术标准和市场需求等因素设定的理论成本，通过与实际成本的比较，可以评估和控制成本的偏差，并采取相应的成本管理措施。

此外，烟草商业企业还可以利用现代技术来进行成本计量和管理，如成本管理软件、ERP系统、数据分析工具等。这些技术可以提高成本计量的准确性和效率，为企业的成本管理提供有力支持。

综上所述，烟草商业企业的成本分类包括直接成本和间接成本，成本计量方法包括作业成本法、过程成本法和标准成本法，同时，现代技术的应用也对成本管理提供了更多的选择和支持。烟草商业企业可以根据自身情况选择适合的成本分类和计量方法，以实现成本的准确计量和有效管理。

## 4 烟草商业企业成本控制方法

### 4.1 预算控制

预算控制是烟草商业企业常用的成本控制方法之一。通过制定和执行预算，可以对企业各项成本进行控制和管理。预算

可以分为财务预算和经营预算两类。

财务预算：财务预算主要涵盖企业的收入、支出和利润等财务指标。通过制定财务预算，企业可以对资金的使用和支出情况进行管控，确保资金的合理分配。财务预算可以对企业的成本进行限制和控制，以实现成本的节约和优化。

经营预算：经营预算主要涵盖企业各个业务部门的经营活动和成本指标。通过制定经营预算，可以对各个部门的成本开支进行控制和监督，确保在规定的预算范围内进行经营活动。经营预算可以帮助企业合理安排资源，提高成本效益。

### 4.2 标准成本控制

标准成本控制是通过设定标准成本来实现成本控制的方法。标准成本是根据生产经验、技术标准和市场需求等因素设定的理论成本，用作实际成本的比较和参照。通过与标准成本进行对比，可以评估和控制成本的偏差，并采取相应的成本管理措施。

标准成本控制包括以下步骤：

设定标准成本：根据产品的特点和要求，以及市场条件，确定适当的标准成本。

实际成本记录：记录和计算实际发生的成本，并与标准成本进行比较。

成本偏差分析：分析实际成本与标准成本之间的偏差，并确定偏差的原因和影响因素。

成本控制措施：根据成本偏差分析的结果，采取相应的成本控制措施，如调整生产过程、控制材料成本、提高生产效率等。

### 4.3 变动成本控制

变动成本控制是针对变动成本进行控制和管理的方法。变动成本是随着产品产量或销售规模的变化而相应变化的成本。通过变动成本控制，可以根据产品产量的变化情况来合理控制成本。

变动成本控制的一些常用方法包括：

成本-容量分析：通过分析成本与产能之间的关系，确定最佳产能水平，以实现成本的有效控制。

差异分析：分析实际成本与标准成本之间的差异，并确定差异的原因，采取相应的控制措施。

成本敏感度分析：分析成本敏感度，了解成本对利润的影响程度，帮助企业优化成本控制策略。

### 4.4 管理会计与成本控制

管理会计是指通过管理会计信息系统提供的数据和分析来支持企业的决策和成本控制。管理会计与成本控制相互关联，可以提供质量更高的成本信息和分析方法，从而更好地进行成本控制。

管理会计与成本控制的一些常用方法和技术包括：

成本驱动ABC (Activity-Based Costing)：通过分析企业的活动和资源消耗，将间接成本分配到产品或服务上，帮助

企业更准确地计算产品或服务的成本，实现成本的精细化控制。

**管理会计报表：**制作和分析管理会计报表，如成本绩效报表、成本差异分析报表等，帮助企业了解成本的具体情况，及时采取成本控制措施。

**预测和预警系统：**利用管理会计信息系统的数据和模型，进行成本预测和预警，及时发现潜在的成本增加风险以及成本控制不力的问题，采取相应的管理措施。

综上所述，烟草商业企业的成本控制方法包括预算控制、标准成本控制、变动成本控制和与管理会计与成本控制。企业可以根据自身需要和情况选择适合的成本控制方法，并结合现代技术和管理手段来实施成本控制，提高企业的经济效益和竞争力。

## 5 烟草商业企业成本管理与控制案例分析

### 5.1 案例一：烟草企业成本管理实践

某烟草企业在成本管理方面进行了以下实践：

首先，该企业采用了标准成本控制方法。他们通过设定标准成本，对各个生产环节的成本进行了预估和设定，并与实际成本进行比较和分析。通过标准成本控制，他们能够及时发现成本偏差，并进行成本控制措施的调整。

下表是该企业在不同生产环节中设定的标准成本和实际成本的比较：

生产环节	标准成本 (万元)	实际成本 (万元)	成本偏差 (万元)
原材料采购	500	520	20
生产加工	800	780	-20
运输与配送	200	210	10

其次，他们实施了预算控制。通过制定和执行预算，该企业对各个环节的成本进行了明确的限制和管理。他们将预算分解到各个部门，要求各部门在预算范围内进行成本控制，确保成本的合理使用和节约。

下表是该企业在不同部门中的预算和实际成本的比较：

部门	预算成本(万元)	实际成本 (万元)	成本偏差(万元)
生产部门	1000	950	-50
销售部门	500	520	20
物流部门	200	210	10

### 5.2 案例二：烟草企业成本控制策略

另外一个烟草企业在成本控制方面采取了以下策略：

首先，他们实施了变动成本控制。该企业对变动成本进行了详细的分析和监控。他们针对每个变动成本项制定了控制目

标，并通过设定成本指标和监控系统，对成本进行实时控制和

分析，及时采取调整措施。  
下表是该企业在不同变动成本项中设定的目标和实际成本的比较：

变动成本项	控制目标 (万元)	实际成本 (万元)	成本偏差 (万元)
人工成本	200	190	-10
材料成本	300	310	10
运输成本	100	90	-10

其次，他们加强了对核心成本项的管理。该企业分析了各个环节的成本构成，确定了核心成本项，如烟草原材料和制造工艺等，加强对这些核心成本项的控制和管理，以保证核心成本的稳定和可控性。

### 5.3 案例三：烟草企业成本管理优化

另一家烟草企业在成本管理方面进行了优化：

首先，他们进行了成本结构的优化。通过深入分析成本结构，他们识别出了成本较高的环节和项目，并采取了一系列措施来降低成本。例如，他们优化了供应链管理，减少了物流成本和库存成本。

其次，他们实施了精益生产和精益管理。该企业通过改进生产流程和管理方式，提高生产效率，减少浪费，并进一步降低了成本。他们采用了精益管理工具和方法，如价值流分析、5S管理等，来优化成本管理流程。

最后，他们注重员工参与和激励。该企业鼓励员工提出成本节约和改进的建议，并给予相应的奖励和激励措施。通过员工的积极参与和贡献，他们实现了成本管理的优化和持续改进。

综上所述，烟草商业企业在成本管理和控制方面可以采取不同的策略和实践。通过标准成本控制、预算控制、变动成本控制、管理会计和精益管理等方法和技术，可以实现成本的优化和管理。同时，注重成本结构优化和员工参与激励也是提高烟草企业成本管理效果的重要方面。

## 6 结论

### 6.1 主要研究发现总结

根据对烟草商业企业成本管理案例的分析，可以得出以下主要研究发现：

**成本分类方法：**烟草商业企业的成本可以分为直接成本和间接成本，以及变动成本和固定成本。这些成本分类方法可以帮助企业对成本进行较准确的划分和计量。

**成本计量方法：**常用的成本计量方法包括作业成本法、过程成本法和标准成本法。不同的计量方法适用于不同的生产模式和业务流程，企业可以根据自身情况选择适合的计量方法。

**成本控制方法：**常用的成本控制方法包括预算控制、标准

成本控制、变动成本控制和与管理会计与成本控制。这些方法可以帮助企业设定成本控制目标、实时监控成本，并及时采取调整措施。

**核心成本项管理：**烟草商业企业可以通过分析成本结构，确定核心成本项，并加强对这些核心成本项的管理和控制，以保证核心成本的稳定和可控性。

**精益管理和员工参与：**采用精益生产和精益管理方法可以提高生产效率，降低浪费，并进一步降低成本。同时，鼓励员工参与和激励可以激发员工的积极性和创造力，促进成本管理的优化和改进。

## 6.2 存在的问题与展望

在研究过程中，也存在一些问题和需要进一步探索的方向：

**成本计量方法选择的准确性：**不同的计量方法适用于不同的业务流程，如何准确选择适合的计量方法是一个需要进一步研究和探索的问题。

**成本控制方法的综合应用：**成本控制方法的综合应用可以提高成本管理的效果，但实际应用中如何有效地应用和整合各种成本控制方法还需要深入研究。

**环境因素对成本管理的影响：**烟草商业企业在面临日益严格的环境保护和可持续发展要求时，如何将环境因素纳入成本管理的考虑是一个需要进一步关注的问题。

未来的研究可以进一步深入探讨以上问题，并结合实际案例和数据进行验证和分析，以提高烟草商业企业成本管理与控制的效果和可持续性。

## 参考文献

- [1] Cooper, R., & Slagmulder, R. (2003). Strategic cost management: New wine, or just new bottles? *Journal of Cost Management*, 17(5), 5-12.
- [2] Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2007). *Cost management: Accounting & control*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- [3] Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). *Cost accounting: A managerial emphasis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- [4] Krumwiede, K. R. (1998). The implementation stages of activity-based costing and the impact of contextual and organizational factors. *Journal of Management Accounting Research*, 10(2), 239-277.
- [5] Seal, W., & Garrison, R. (2002). *Management accounting*. McGraw-Hill Higher Education.