

企业经济管理中成本管理的模式探索

陈建宗，莫利民

(广西外国语学院，广西 南宁 530222)

摘要：对于任何一家企业而言，控制成本是最大化利用资源，是获得高盈利的主要方式之一，因此成本管理是企业经营管理中的核心内容。在市场竞争日益激烈的今天，若企业能够在营运和发展过程中控制成本支出，构建完善科学的成本管理模式，必然能够获得市场竞争优势，推动企业健康发展。为此，文章从成本管理内涵入手，论述分析了企业成本管理方法、成本管理重要意义，并提出了在现代市场环境中企业成本管理的几种模式和建议，意在进一步提升企业经济效益，提高企业市场竞争力。

关键词：企业经济管理；成本管理；管理模式

中图分类号：F275

文献标识码：A

文章编号：1005-6432 (2024) 02-0093-04

DOI：10.13939/j.cnki.zgsc.2024.02.024

1 引言

随着市场经济倾向于全球化经济发展，企业经济也在探索趋于国际化的管理模式，成本管理作为企业经济管理中的重要内容是支撑企业稳定发展，促使企业顺利度过转型期的重要举措。也就是说，企业要想实现长远稳定的发展，就需要在进行经济管理的基础上，进一步完善有效的成本管理模式。

企业在构建有效的成本管理模式过程中，要着眼于实际，放眼于未来，通过内部改革和外部拓宽，打通企业传统成本管理模式存在的壁垒，促使企业在新市场中获得更好的盈利。

2 成本管理的内涵

“成本管理”简单理解就是在生产产品过程中投入较少的资金，获得好的产品，达到最佳的盈利目的，即企业在生产经营过程中以较少资金的方法测定价值的消耗。对于成本管理在企业经营过程中的重要性，现代管理学之父彼得·德鲁克曾说：“企业经营者管理企业只需要做好两件事，一是销售，二是控制成本。”成本管理贯穿企业的生命周期，是企业内部的核心内容之一，若不注重成本管理企业就不能获得营运利益，也就不可称之为管理。

随着市场经济的成熟发展，成本管理有狭义和广义之分，狭义的成本管理是指企业日常管理中对产品成本的控制，根据事先制定的产品生产目标有效控制成本投入，以推动企业各项生产活动的有序进行。这种狭义的成本管理又称之为“日常成本管理”或“事中成本管理”。广义上的成本管理则强调企业全过程的经营管理，控制各个环节的成本投入。广义上

的成本管理包含了狭义成本，即广义上的成本管理是指“事前成本管理”和“事后成本管理”，强调的是企业营运过程中所有环节的成本控制，全员参与，全面控制，核心是以控制成本支出使用有效的方式指导、推进企业经营发展。

目前，企业所探索的成本管理模式是建立在广义成本管理模式基础上的一种现代化成本管理，即以市场需求为导向，将企业的成本管理重点放在面向市场的设计阶段和产品销售服务阶段，通过价值链的分析，确定各价值活动间的相互关系，在价值链系统中寻找降低价值活动成本的信息、机会和方法，确定有利于实现企业经营利益的最佳方式。

3 企业成本管理的主要方法

3.1 采购成本控制

采购成本是一个企业经营过程中的主要成本支出，控制采购成本主要是减少原材料采购资金支出、严格按照企业的采购流程进行采购，并配置专业的采购人员进行采购，同时对采购的各个环节进行严格控制和检查、监督，以提升采购效率和效益，降低采购产品质量和人员舞弊风险。

3.2 销售成本控制

销售是企业营运发展中的核心环节，是企业盈利的主要渠道。产品销售过程中出现的成本投入主要是在客户关系、销售价格、人员绩效支出等方面，控制、协调好此关键要素成本，在立足实际市场需求情况下，针对产品销售所支出以及所获得的盈利利润进行估算，确定合适的营销方法才可让企业获得最大的盈利。

3.3 库存成本控制

库存主要针对的是企业所销售和制造的产品，包

含产品制造所占用的固有资金、销售资金等,管控的主要体现在对库位摆放、存货收发、产品损耗三个方面。实施科学的库位摆放、降低存货保存成本,制定科学的收货管理机制,降低存货风险和损耗,提高产品流入市场时间,不仅能够提升企业市场竞争力,也能最大化发挥产品盈利价值。

3.4 人工成本控制

一个企业稳定发展的关键因素在于产品生产和销售,而不管是产品的生产,还是销售都需要依靠人工作业完成,也就是说,人工雇用成本是企业成本中消耗最大部分。控制人工成本即对企业所有岗位工作人员职位和人数进行合理配置,精减人员,让最有能力和最能给企业创造价值的人员担任,并制定科学的绩效考核方式,以积极激励、价值匹配发挥人员最大价值,促使企业利益最大化。

3.5 资源成本控制

文章所指的资源成本包含企业生产设备、工作设备以及所有消耗资源,如纸张、票据、保养设备所需要的材料等。对各种资源和设备进行科学管控,提高利用率、减少损耗率,实现所有资源的有效控制,才能够从根本上减少成本投入,实现利益最大化。

总之,成本管理是企业管理中的重要一环,涉及企业方方面面和各个工作环节内容,是一个系统且烦琐和极其必要的工作环节,企业应提高重视,着眼于实际并放眼于未来,制定科学、完善的成本控制模式。

4 企业进行成本管理的重要意义

综合上述分析可知,企业的成本管理包括成本预算、决策、计划、控制和分析,每个工作环节都与企业的盈利发展紧密相关,所以制定科学的成本管理模式是保障企业稳定发展的基础,是加强企业各工作部门之间紧密沟通的一种措施,是实现资源最大化利用配置的主要手段,是促使企业员工积极工作、考虑节源消耗、完成工作指标的重要举措。

同时,企业做好成本管理、管控,能够有效推动内部管理模式的统筹发展,确保各项经营活动能够满足市场需求,促进企业新品的研发,产品的优化设计,最终将成本控制落到实处,达到促进企业市场竞争力提升的目的。

5 基于现代化市场发展的企业成本管理模式分析

在现代化市场环境中,企业探索的成本管理模式主要集中在:目标成本管理模式、战略成本管理模

式、集成化成本管理模式。

5.1 目标成本管理模式

目标成本管理模式核心是以企业营运目标为基础,对生产环节和产品销售环节的成本进行预测、分析和控制等,主要是在企业发展过程中针对企业原有的产品消耗所需要支出的成本进行分析、计算和对比,采用更加符合现代市场需要的方法对成本进行控制。成本控制达到企业既定发展目标,并实现最大化利益提升则是发挥成本控制的最佳表现。

这种成本管理模式的主要优势体现在以下五点。

第一,以企业战略发展为依据,尊重市场的发展规律并结合实际企业的发展需求,对现行的产品生产和销售等进行成本清算并制定科学的方法,通过人为干预的方式核算企业各个环节的产品实际成本支出,达到生产经营管理目标。

第二,体现了以人为本。目标管理的目的是通过企业内所有员工的参与和积极配合,促使每个员工发挥自己最大的价值,并节源增产,实现企业既定的目标利润增长。这种以人为本的管理模式,在很大程度上能够发挥每个员工的最大价值,并能够将企业责任、企业发展等通过合理的分配与企业员工紧密联系在一起。

第三,目标成本管理模式更加紧密和具有系统性。目标成本以目标为导向,将企业目标分解成不同的小目标,并通过一定方式贯穿在实际工作中的各个环节,每个目标之间看似分离,但实则统一,环环相扣并互相影响、互相促进。

第四,目标成本管理模式具有一定的前瞻性。目标以企业战略发展目标为基础,结合对市场和实际发展的分析,再围绕长远的发展目标制定产品营销、销售和内部管理等目标,是对企业未来工作的一种规划,也是对市场发展的一种判断,既可促进企业当下发展,也可促进企业管理效率提升,利于提升企业市场竞争力,提高营运利益。

第五,目标成本管理贯穿了企业整个发展和营运过程,是企业稳定发展的支撑,所有员工积极参与紧密配合,更加倾向于一种动态的、系统的管理,最终保障了企业战略发展目标的实现。

5.2 战略成本管理模式

战略成本管理模式是指企业以市场发展规律为依据,制订战略发展计划和内部管理措施,运用战略发展思维对所需要的成本进行战略式的控制。采用战略成本管理模式的重大优势在于能够将企业长远发展的战略规划、决策等与企业日常业务发展有效结合在一起,从而为企业赢得市场竞争优势奠定基础。

例如,在企业日常发展中,一个产品的销售出现错误,为了不影响企业其他工作环节,并在既定成本之内控制风险因素增加,企业会启用备用成本管理方案。相反地,若企业一味地为了控制一个产品风险而将其他产品销售进行全部的替换,那么一旦产品销售环节出现差错或者是产生较高的成本投入,就会导致企业整个营运过程中产生较大的成本支出。所以控制成本管理不是单一的减少成本支出,而是在利益最大化、营运稳定化基础上,寻求最适合推进企业发展和管理的模式,适当取舍,发挥成本控制的最大价值。因此,战略成本管理模式是适应市场发展的一种管理措施,是以战略的眼光从成本源头识别成本驱动的因素,对每个环节所产生的价值利益等进行综合的分析,即形成营运数据信息,为企业战略发展提供参考信息,从而促进企业在市场中核心竞争力的提升。

战略成本管理模式在企业成本管理模式中应用定位为:成本领先战略,即与同行业产品在服务功能、产品质量等相差不大的情况下,降低产品成本赢得销售价格优势;差异领先战略,差异领先战略是指在产品成本难以再降低的情况下,根据市场需求制造出更具特色的产品,独树一帜,有别于同产品质量和服务功能;生命周期战略,是指任何一种产品从投入到退出市场都存在一定周期,在这个周期之内采用科学的管理方式并达到最大利益;整合战略是指横向拓宽业务范围,纵向延伸产品价值,沿着企业营运整个发展过程将其紧密串联在一起,运用整合战略发展思维增加或减少,重组企业内部组织管理和产品生产,促进整体利益上的提高。

战略成本管理应用的措施为以下方面。首先,依据市场发展规律进行战略环境分析,通过对企业战略成本管理和内部资源以及外部资源进行考察,分析当下企业发展中的优势、不足和机会等,同时对行业竞争对手优势进行分析,制订科学的应对方法,以确定企业战略成本管理目标。其次,通过环境分析和实际对比制定科学的战略成本管理计划,制定战略发展长期目标是实际工作目标,使各目标之间达成一致,有计划有方式地推进战略计划实施。再次,战略计划实施控制,在实施战略成本管理时要始终坚持与长远目标一致,控制成本动因,保障战略成本管理目标有效实现。战略成本计划的实施要遵循递进性、层次性、综合性和单一性,构建一个系统性的实施计划,实现对整个过程的全面控制和监管。最后,进行战略业绩计量和评价。战略业绩评价和计量是战略成本管理的重要组成部分,主要是对实施目标、推进过程以及完成方式等进行科学的评价,确定战略目标是否有效达

成,以促使企业有序进入新一轮的战略发展中。

5.3 集成化成本管理模式

集成化成本管理模式是指企业在成本管理和控制过程中,以集成方式和方法进行管理控制,运用集成管理的基本原理和方法,有选择、有方式地将其应用在企业成本控制实际工作中,实现成本管理与企业长远发展规划、目标和资源配置的一致性,从而提高企业经营利益,提高市场竞争力。集成成本管理模式主要特征为:综合性、创新性、协同性和市场性,主要功能是将企业的成本管理当作一个单元或者一个作业形式进行管理分析,根据每个单元存在的主要特征和主要功能,将其与企业长远发展目标等进行综合的考量和分析,最终确定集成管理方式。集成成本管理模式的最大价值就是在集成理论支撑下将企业成本管理分割成一个个细小的单元目标,让它们处于独立和无序状态,但又在集成单元管理上使其保持紧密关联,从而形成集成管理系统。集成管理系统一旦形成就说明企业每个工作环节和每个工作目标之间有了不可分割性,同时具有信息共享和交流特点,从而能够发挥各单元成本管理功能,提高集成成本管理价值。

值得一提的是,企业在运用集成成本管理模式时,集成度越高形成的最终系统就越复杂,但集成成本管理功能也就越大。要想形成高密度的集成成本管理模式,就必须提高单元集成之间的协同力,运用现代集成技术结合当下的网络环境创建更加有效的集成管理方法。

集成成本管理模式遵循集成管理原则,也就是说,要想应用和发挥集成成本管理功效,就需要遵循集成管理:相关性原则,即要保持每个单元之间具有一定的关联,同时每个单元集成之间要与整体目标保持一致;经济性原则,企业的成本管理归根结底就是对经济资金、资源等的管理,是在降低企业资金投入的基础上,实现产品销售的最大价值。因此集成成本管理模式也要在经济降低以及合理使用原则下进行应用;相容性原则,是指集成单元之间在相关基础上,每个单元之间的成本管理要体现互惠、互补和协同,实现成本管理效能倍增;及时性原则,制定符合实际和切实适用的集成成本管理方法,提高集成成本管理的精确度,从而提高企业成本管理效率和质量,提高企业发展力和竞争力。

6 企业构建现代化成本管理模式建议

随着市场经济模式的转变,企业经营理念和经营模式都在探寻更加适合市场需求的模式,企业成本管

理作为企业发展中的重要一环,其重要性显而易见,要想构建出更加符合当下市场需求的企业成本管理模式,还需要做好以下四方面优化和改进工作。

6.1 思想意识转变

市场的革新是一种必然趋势,也是市场发展的规律。在企业经营和管理不断进行革新的重要阶段,传统的成本管理理念已经不能推进企业的稳定发展,只重视事前成本,或者是对产生的事后成本再进行分析,不仅加大了成本管理工作量,也减少了成本管理作用,并不能为企业发展带来更有价值的帮助。所以,在新市场环境下,成本管理理念要进行革新,树立现代化、效益化、人本化以及法治化等管理理念,以构建出更加完善有效的成本管理方法。

6.2 成本管理系统化

系统化是构建现代化成本管理模式的基础。若进行成本方法革新和理念革新,但依然将成本管理作为企业管理中的一项工作,不与其他部门建立关联,就会难以把控企业资源的有效配置,产生不必要资源的浪费,从而难以达到减少成本提高利益的目的。所以,要构建系统化的成本管理方式,使企业各部门和每个员工都参与到成本控制中,实行统一领导、分级管理,建立各项制度,从而保障成本管理目标切实实现。

6.3 成本管理信息化

信息技术的发展,不仅促使传统企业向信息化、现代化企业发展模式转变,也极大提高了企业管理的质量和效率。成本管理工作作为一项烦琐且重要的财务工作内容和资源配置工作内容,利用大数据和云计算等技术对企业的各项资源和成本进行分析,能够得到更加准确的信息,并且能够掌握市场变化发展信息,为企业制定更加科学的管理方式提供有参考价值的数据。

同时,利用不同的技术和科技设备能够监控和控制各种资源的使用情况和浪费情况,为更好地计算和控制企业成本创造有利条件。

6.4 成本管理人才化

人才是当下企业竞争的核心力量。要想构建和完善企业的现代化管理,就需要不断丰富高端技能人才储备。例如,通过内部培训方式,对企业人员进行信息素养培训,增强信息化工作能力;或者通过外部人才引进机制,通过提高薪酬待遇,吸引具备丰富经验的成本管理人才;或者加强与校企合作,针对企业内部管理和财务管理人才的需求进行针对性培养,签订培养合同,从而为企业注入源源不断的高素质、高能力人才。

总之,人才是发展的根本,是促进企业更好发展的主要力量,引进更多的人才,有利于企业管理方法和管理理念的革新,才能够推进企业现代化成本管理模式的有效达成。

7 结语

综上所述,创新是发展的基础,创新已来,未来已到。尽管全球化经济时代已来,如今的市场环境复杂多变,当下的竞争日常激烈,但故步自封只能被时代所淘汰,不想被时代所淘汰,就需要主动出击,立足实际创建适合实施的成本管理模式。在企业发展中稳定成本支出是保障企业生态化发展的基础,要想充分发挥成本管理在企业管理中的重要价值,就需要提高对成本管理的重视程度,根据市场发展需求和规律不断创新成本管理方法,将成本管理工作贯穿于企业管理中的各个环节,全员参与上下一心,不断学习和完善,终将促进企业管理水平及经营利益的提高。以上只是对企业成本管理的浅略分析,要想促使企业真正构建现代化的成本管理模式还需要更多的专业人士的研究和分析。

参考文献:

- [1] 朱伟,孟庆彬,杨维.目标成本管理在企业经济管理中的应用分析[J].现代营销,2022(10):106-108.
- [2] 邹云良.目标成本管理在企业经济管理中的应用研究[J].集宁师范学院学报,2022,44(5):63-67.
- [3] 蒋荣誉.目标成本管理在企业经济管理中的应用探讨[J].上海商业,2022(9):132-133.
- [4] 王英新.试论目标成本管理在企业经济管理中的应用[J].商讯,2022(20):147-150.
- [5] 刘云.基于目标成本管理在企业经济管理中的实践分析[J].中国市场,2022(24):112-114.
- [6] 梁志远.目标成本管理在企业经济管理中的应用研究[J].中国市场,2022(20):103-105.
- [7] 潘炜俊.目标成本管理在企业经济管理中的应用研究——以广州X化妆品责任有限公司为例[J].投资与创业,2022,33(12):123-125.
- [8] 王梓.目标成本管理方法在企业经济管理中的应用分析[J].老字号品牌营销,2022(11):157-159.
- [9] 樊倩.企业经济管理中目标成本管理的应用研究[J].全国流通经济,2022(15):52-54.

【基金项目】2019年广西外国语学院校级教学团队(项目编号:JW2019xxx05)。

【作者简介】陈建宗(1985—),男,汉族,甘肃金昌人,本科,副教授,研究方向:企业管理、财务管理等;莫利民(1985—),女,广西河池人,在读博士,副教授,研究方向:旅游营销与管理。