

现代企业制度下企业成本控制管理分析

虞霞芬

(湖州剑力金属制品有限公司, 浙江 湖州 313218)

【摘要】现代企业制度下,为了积极应对日益激烈的市场竞争,需要建立科学的成本机制,在理念、体系、方法、等方面,实现全过程成本控制的管理,不断创新,使成本控制管理进入现代化、规范化、信息化时代,全面提升控制管理水平。文章就现代企业制度下的企业成本控制管理进行分析探讨。

【关键词】现代企业制度;成本控制;重要性

现代企业制度的基础是市场经济,企业法人制度是主体,企业的管理制度是核心,企业的经营、生产和服务通过制度量化管理,全面落实产权清晰,政企分开和权责明确,管理科学,在这样的理念基础上,企业的成本控制管理要实现创新,优化模式,提升内控管理水平,为企业可持续的经营发展提供坚实保障。

一、现代企业制度对成本控制的要求

现代企业制度不是传统企业制度的改头换面,而是在市场经济条件下的公司法人制度的不断完善,是企业经营管理制度的全新构建,主要内容是公司法人制度和出资者有限责任制度以及公司自负盈亏制度、科学领导体制等,都对企业内控管理机制的完善和加强成本的控制提出了新要求。通过成本控制牢牢掌握企业经营的主动权,在市场竞争中才能立于不败之地。

(一) 企业成本控制的精细化要求

随着生产、经营管理技术的信息化,贸易的全球化和市场竞争日益激烈,企业要可持续发展,企业经营管理就是保障。而成本控制作为内控手段直接关系企业的生存和发展经营效益,要在市场中争个山高水低,强化成本控制,也就提高了企业竞争力,因此,基于现代企业制度的形势下,更加讲究科学的经营管理,成本控制管理能够降低企业成本投入,优化企业管理模式,有利于转变经营的管理理念。在经营管理建设过程,更加

注重成本要素的控制,不断转换成本控制措施,用发展新理念,贯穿成本控制管理的全过程,以实现全面的创新驱动,打造新的发展空间,为企业的成本管理注入新的活力,基于现代企业制度下的企业成本控制的精细化管理,发展为直接关系企业发展关键要素,显示出成本控制的重要性不断增强。比如,据中证网讯,山东路桥公司在推进现代化企业管理制度中,科学把握与投资者关系,针对相关机构提出的目前形势下如何应对沥青等主要建筑材料价格不断上涨的问题,该公司从三方面着手,强化成本控制的精细化管理,取得了良好效果。一是公司公路类建设工程项目的主要材料全由甲方供应,这部分建筑材料的价格涨跌不影响公司利润、效益。二是企业在签署施工合同过程中,与业主就原材料上涨,特别是沥青材料价格可能产生的调整,做出预期约定,积极通过向业主主动申请沥青材料价格变更的方式有效进行应对。三是鉴于市场浮动较大不断优化集中采购和大宗物资采购,有效加强科学的精细化管理,最大限度地降低采购成本。

(二) 企业成本控制的战略性要求

新形势下,市场竞争环境日趋多元化,企业要求不断推进战略性发展,以现代化企业管理为制度基础的内部控制管理核心措施的成本控制的战略性要求至关重要。在市场拓展、经营面扩大、培育市场竞争力的系列过程中,必须有效开展战略

性的成本控制研究，为企业战略性发展提供坚强支撑。首先，基于现代企业制度的市场竞争的形成，需要企业建立科学的成本控制机制，结合高效的企业成本输出，为良好发展提供保障，进一步优化发展规划目标和战略举措。其次，企业在市场拓展推进过程中，要依托产品品牌质量资源，更要有效控制成本的核心要素，才能为企业市场拓展需要提供资金保障，以实现“低成本、良性化、高效益”的战略发展模式。比如，江安县人民医院在全面实施现代化企业管理制度的过程中，医院运营部通过作业法(ABC)的运用，在消毒供应室、归集消毒灭菌包、消耗资源等方面，核算药物的成本，把成本管理作为战略性管理，使医院运行从粗放管理通过成本的控制管理转向精细化管理。在核算中，直接把作业库作为单元归集资源，由作业库直接把资源分摊到各项目之中，这样核算项目的成本更为准确、合理，把改革的优势充分地发挥出来，新机制新体系新套路新办法新手段，相互配合，共同作用，管理要素的生产力的活跃性得到充分展示，把控制和管理的积极因素全部调动起来，每个项目成本数据更加真实，有利于企业制定发展战略中参考。江安县人民医院消毒灭菌包成本核算控制管理，是医院成本控制的战略性需求，首先科室层面采用全成本法，使医院“轻装上阵”，增添了发展活力；其次，消毒过程的收取消毒包、进行分类、净化去污，晾晒干燥、质量检查、归集打包，高温蒸锅和低温蒸锅、分拣送科的5个作业环节归集消耗资源，使人力资源、试剂耗材资源、专用设备折旧资源归集到作业库，所有作业库一律采用约当产量，有效把资源归集到各个消毒包，使每项作业成本更加明晰，有利于医院发展战略目标的构建。成本管理为消毒灭菌包的内部价格定价提供了科学依据，使科室的管理更加规范，医院精细化管理水平也得到了全面提升，促进医院高质量的可持续发展。

(三) 企业成本控制盘活现金流的要求

企业经营发展中，全面推进现代化管理制度，成本控制的目标要求就是保障现金流充沛，以应对

经济下行的发展态势形成的日益激烈的市场竞争。企业要盘活现金流，保障开展业务需要充沛的资金需求。最有效最直接的方法，就是直接控制和有效降低成本，才能提高经济效益；确保企业有足够的充沛的现金流，推进企业战略性发展，粗放型管理，显然达不到要求。所以说，根据企业持续发展及现金流的需要，成本控制管理就是盘活企业现金流的保障和基础，现代企业制度下的成本控制管理机制为企业经营发展和战略推进创设了良好的内外条件。比如，碧桂园公司从2013年起，围绕千亿销售目标的冲刺过程中，以改革为导向，强化成本控制管理，盘活现金流，全面提高资金的管理能力及风险管控能力，由财务资金中心全面统筹推进。2014年，公司通过成本控制等财务手段，对公司成本支出各项业务作进行“体检”，采取成本控制的财务数据，助力业务改进。根据成本控制目标，公司定下了财务红线，就是必须保持可以动用的现金流于总资产的占比中，必须高于10%，保持净借贷比率低于70%。也就是说，碧桂园内控机制改革的成本控制目标，由此划定。公司对推进成本控制，确保经营性现金流健康周转非常重视，通过审视销售、回款、各项工程所需的资金、业务往来明细，从成本控制的效果来确定投资买地的节奏。基于现代企业制度的公司以财务健康为导向的内控机制改革力度空前，成本管理控制对公司的战略发展发挥了较大的积极作用。为了通过强化成本管理，获得企业发展更加充裕的现金流，保障企业的可持续发展，基于现代企业制度、信息化、智能化、线上线下的经营发展模式的异军突起，多元化发展，公司审时度势，更加重视成本把控，把成本管理与现代化、信息化理念有机衔接，紧密融合推进经济高质量的发展思想，不断优化创新成本控制管理的模式，全面落实在营销管理架构的创新上，以此实现成本的最有效控制，确保源源不断的现金流汇入聚集。

二、现代企业制度下企业成本控制需要完善的内容

(一) 管理的科学化、全面化、系统化

现有的企业并非市场竞争的产物，而是经济体制转换过程的有多重性质的企业“改头换面”而来，在推进现代企业制度下，围绕经营效益的提高，强化内控管理职能，成本控制管理本科学、不全面、不到位的现象十分普遍，而且欠缺较为完善管理系统，缺乏相应的责任体系。由于成本控制的涉及面比较广泛，必须全面，才能落实经营全过程的控制管理，只有进一步建立系统的责任体系，形成高效的机制，才能确保成本控制管理的规范化有效开展。从目前的实际状况来看，且正处于三期叠加状态，粗放型管理思想、模式和方法理念，一时半会儿还难以消除，机械地推行成本控制管理，将影响质量效率的提高，很难发挥成本控制管理的积极作用。因此，现代企业制度下，企业推进成本控制管理要完善全面性的缺陷，贯穿企业发展和决策、生产经营、服务的整个过程。弥补科学化、系统化的不足，规避企业成本管理脱离实际，而过于强调经济效益的短期行为，忽视战略性发展需要的“质”与“品”保障，通过健全、完善责任体系。明确成本管理的岗位职责，克服控制管理松散，防范岗位职责交叉，促进成本控制管理高质量运行。

（二）管理多元化，效力扩大化

现代企业制度下，企业的成本管理不是一种方法而是内控机制的科学化体系的重要内容，当前很多企业，在深化改革全面推进现代企业制度的过程中，“穿新鞋，走老路”，不以经济高质量发展的趋势需求而强化管理，把成本控制当作经营环节过程的局部压低成本的策略，比如，企业盲目地减员，不引进设备，经营方法单一落后，直接影响企业成本控制和内控管理的质量和实效性。因此，现代企业制度的企业成本控制管理必须实现理念创新，注入成本控制多元化的活力，增强管控效力，克服成本控制管理内容的“片面性”，形成全面的、科学的管理成效。

三、现代企业制度下企业成本控制管理的策略

（一）创新理念，完善机制

新形势下，企业的市场竞争进入全球化，各种知识化、信息化经营管理机制与时俱进，基于现代企业制度的企业成本控制管理，必须创新理念，通过完善相应的机制，构建现代化、信息化、规范化的内控体系，为打好成本管理的创新发展基础。首先，用新发展理念统帅成本控制管理体系建设。世界经济动荡不稳，增长复苏缓慢，下行



压力加大的发展环境中,要身在企业,放眼世界,准确把握发展动态,而企业的成本控制管理作为社会经济基础细胞组织的有效元素,必须把发展新理念的核心素养,贯彻到企业成本控制管理的各个环节,使其充分发挥作用。其次,引入现代化、信息化技术手段,强化企业成本控制管理的动能。企业的成本控制管理也要借助现代化信息技术优势,创设环境,提高内控机制和成本控制管理的能力。比如,房地产企业——碧桂园全面推进现代企业管理制度,完善企业成本控制管理的过程中,一改往日的人海销售战术,保持碧桂园营销一直值得骄傲的“狼性”同时,逐渐引入线上网络分销商、代理商,与淘宝、京东等诸多电商公司互联网合作卖房,并开通自媒体,线上直播卖房,与全国各地的客户展开互动,积极了解各地的房产行情和购房需求动态,以此作为成本控制的信息依据和有效手段,打造信息化条件下,企业成本控制实现经营现金流充裕的典范。

(二) 上手段,增措施,促进效能

在不断提高企业内控管理水平的形势下,对成本控制管理的要求也与时俱进,旨在企业的成本控制管理内容、策略、手段更加适应新环境,提高成本控制的科学性、实效性。现代企业制度下的企业成本控制是一项涉及面广,复杂而系统的内控管理工程,必须转变传统落后、冗余的模式,树立新思想、新观念,引进较为先进的模式、方法和措施。以企业创新发展需求为战略发展目标,强化成本控制管理手段,促进效能。首先,要根据经济双循环的要求,立足生产经营管理的实际,对传统的成本管理制度、方法和策略进行优化,把成本控制管理的手段融入企业的战略性发展目标保障体系,增强企业成本控制管理手段方法的权威性和可操作性,加大执行力度。其次,转变企业成本控制管理观念,把传统成本控制手段的制约、束缚方法,完善成激励措施,让员工都能够在成本控制管理中受益,以提高成本控制的效能,使企业成本控制管理从经济性转向政治层面,促进社会和谐,体现人民至上的原则。比如,中

国石化集团不断强化成本控制手段,促进内控效能提高。该企业牢牢把握成本预算管理的核心,把企业的产品的预算、生产费的预算、管理费的预算、财务费用的预算全部纳入预算编制,把企业的预算成本控制目标,分解到各个部门单位,各个职能部门按照本单位的成本、费用范围和项目,编制分解落实成本预算,结合企业的产、供、销计划,由内控财务部门汇总,考虑企业成本控制过程的各项消耗定额及压缩费用指标的要求,精准把握企业的成本费用。

(三) 科学管理,强化执行

现代企业制度下企业成本管理充其量是企业经营管理机制内容的一部分,即使其对企业的发展再重要,制度优势再明显,没有足够的执行力,成本控制管理也是一纸空文,无稽之谈。因此,进一步全面提高成本控制管理的执行力,规避管理松散,随意变更,“有价无市”的尴尬局面,切实强化责任,领导层身先士卒,带头执行,把成本控制管理推向高潮,才能收到相应的效果。

四、结语

新形势下,现代企业制度有利于企业成本控制管理的科学化发展,不同的企业根据自身的实际,结合市场经济环境的需要,主动适应,构建新的成本控制模型,不断实践,才能发展。

参考文献:

- [1] 马岩.现代企业制度下的成本管理体系构建[J].纳税,2021,15(15):161-162.
- [2] 程欣.现代企业制度下企业成本控制管理探究[J].财会学习,2019(25):126+128.
- [3] 吴庆华.现代企业制度下的成本控制分析[J].现代商贸工业,2007(10):117-118.
- [4] 吴常青.土地一级开发企业利用闲置资金进行理财风险及策略[J].财经界,2014,(30).279-280.
- [5] 高杰.浅析企业利用闲置资金理财风险及控制[J].知识经济,2014,(23).119-119.
- [6] 肖仕华.浅析企业如何进行闲置资金理财及内部控制[J].财经界,2014,(2).86,88.