

目标成本管理让企业重获生机

文/朱萌

在现实经济生活中，我们看到一些企业生产经营红红火火，企业效益蒸蒸日上，而另一些企业却生产经营每况愈下，甚至亏损倒闭，这种截然不同的境况，不仅发生在生产不同产品的企业之间，也发生在生产相同产品的企业之间，这很使人深思。为什么在同样的外部环境之中会出现相反的结果呢？认真进行剖析，我们会发现，尽管有各种各样的因素，但企业有没有实施目标成本管理是导致产生不同结果的重要原因，也就是说，一些企业效益下滑主要是因为没有实施目标成本管理而造成的。企业如果要改变落后的面貌，必须运用先进的目标成本管理方法。特别是在目前国有企业加快改制过程中，实施目标成本管理是它们尽快脱胎换骨，大幅度提高效益的最佳途径。目标成本管理对企业的生存和发展起着举足轻重的作用，作为企业，应当提高对它的认识和理解，真正把握其精髓，运用它来为企业服务。

目标成本管理是成本预测与目标管理方法相结合的产物。企业设计并控制目标成本，是为了把生产经营过程中形成产品成本的各种消耗控制在事先预算的成本指标内，从而确保降低产品成本，实现企业目标利润。一些企业实践证明，这种企业内部的科学的成本管理方法，对企业以尽可能少的劳动消耗，取得尽可能大的经营成果具有重要作用。

目标成本管理在企业发展中的作用具体如下：企业通过实施目标成本管理，在产品的研究开发、设计、生产、销售、售后服务等各个环节，把成本降到最低程度，努力成为本行业中的成本领先者，这样，企业可以凭借其成本低的优势，在激烈的市场竞争中获得有利的地位，扩大市场占有份额；目标成本管理要求所有员工参与整个过程，并落实每个人的责任，根据工作业绩进行奖惩，这样，员工就会积极努力工作，并千方百计地降低成本，激发职工的生产积极性，可提高企业的全员劳动生产率，达到减员增效的目的；目标成本管理对产品形成的每一个环节都有严格的成本控制，职工增强成本意识，处处注意节约，可减少材料消耗，在材料采购环节，可杜绝“吃回扣”坏风气，由于对决策层面也实行成本控制，并有一套严密的财务制度作保障，可防止贪污腐败的发生；实施目标成本管理可以激发出员工的潜能，并促使员工自觉加强在职学习，这有利于企业发现后备技术人才，雄厚的人才储备，是企业长足发展的关键；目标成本管理在要求降低产品成本的同时，还要求提高产品质量，提高产品的技术含量，质量高的产品和技术含量高的产品，实质就是“低成本”，实施目标成本管理有利于企业创新机制的形成和企业技术发展，促使企业不断开发新产品，增强企业发展后劲。

目标成本管理作为现代成本管理的一种方式，与传统成本管理有根本的区别。

传统的成本管理只注重产品的制造成本，结果，出现很多问题，最严重的是投资、决策失误。一些企业看到别人的某个产品好销，盲目跟进，结果因为市场变化，打了大败仗，教训非常惨痛，企业为此陷入亏损边缘，要用好几年才能恢复元气。实行目标成本管理，将成本核算贯穿产品整个生命周期，既包括产品的制造成本，还包括产品的开发设计成本。企业坚持以市场为导向，重市场面向市场的决策，研发出的创新产品，最能获得消费者认同。

传统成本管理往往只是少数领导的事，广大员工被排除在外。尽管领导说破了嘴皮，但员工们对产品成本还是不关心，工作缺乏积极主动性，不节约材料消耗，不注意对设备进行有效的保养，甚至出现崭新的设备放在那里长期无人管最后生锈坏掉的怪现象。依靠全体企业员工实施的目标成本管理，让企业每个人的活动都与企业的产品成本形成有直接或间接的联系，使他们都能明确自己的工作对目标成本完成的影响，让他们来控制自己应控制的费用。

对目标成本的实施进行监督非常重要，特别是对考核奖惩这一个环节。有的企业忽略了这一点，使发现的问题不能得到纠正，或者使目标成本管理在某些环节形同虚设。现实中，往往有这样的情况，目标成本管理只针对普通员工，而对领导层不起作用，要知道，决策也是要进行成本核算的，而一个错误决策的成本代价是非常大的。

总之，目标成本管理是一种科学先进的现代企业管理模式，相比传统的成本管理方法，有着无可比拟的优越性。作为现代企业，在国际化环境和市场经济条件下，必须要实行目标成本管理，使企业的经营活动，从选择产品方向开始，到产品设计、材料选购、产品生产加工、销售等每个环节都进行成本核算，并进行严格的考核，根据考核结果，对员工实施奖惩，这可以极大地提高员工的生产积极性，提高全员劳动生产率，减少企业支出，提高产品质量，增强产品的市场竞争力，从而使企业走上良性发展之路。从实践来看，凡是真正实行了目标成本管理的企业，都呈现出蓬勃向上的活力，而没有实行目标成本管理的企业，企业财务大都混乱，企业内部问题成堆。目标成本管

理是现代企业必不可少的一种管理制度，经营好的企业不断完善它，可以百尺竿头更进一步，经营差的企业将它引入企业管理，可以收到立竿见影的效果(作者单位：西华大学管理学院)

相关链接

国有企业管理制度发展简论
目标成本管理让企业重获生机
试论成本理论在管理会计中的作用
大型饲料企业套期保值的现状分析
客户关系管理在会计服务行业的应用
浅析企业执行力短缺的原因及对策
天津市服务业竞争力分析
浅析中小企业风险管理
浅谈加油站存货管理

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：(010) 65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心