

浅议科学进行成本控制

文/张庆贺

企业之间的竞争主要就是产品价格的竞争，而决定产品价格高低的主要因素则是成本，只有降低了成本，才有可能降低产品的价格，才能使企业在竞争中立于不败之地，因此，成本控制已经成为企业管理的重要环节之一。

成本控制，是指运用以成本会计为主的各种方法，预定成本限额，按限额开支成本和费用，以实际成本和成本限额比较，衡量经营活动的成绩和效果，并以例外的管理原则纠正不利差异，以提高工作效率，实现超过预期成本限额的方法。煤炭企业要科学进行成本控制应做到以下几点：

一、明确成本控制的层次

任何一个企业的管理都可以被划分为三个层面：第一层面：公司层成本。公司层成本表现为企业价值链上整体成本结构，与竞争对手相对成本地位对比，通过调整企业价值链上的成本结构，以达到获取持久成本优势的目的。公司层成本是一种基于整体面的战略成本，注重长期性和整体性，这种成本函数往往是非线性的。第二层面：管理层成本。管理控制层成本显示了一种典型的战术成本特征，它一般与目标成本进行对比，对产生的差异进行控制。管理控制层成本是一种基于公司预算的战术成本。它主要通过作业层实际成本汇总和事前编制各种预算成本汇总所得。第三层面：作业层成本。作业层成本是执行层面具体活动所引起资源耗用的一种货币表现。它表示为进行某项活动所花费的代价，由于作业层关心具体作业的成本耗用，因此成本显现出具体性和短期性的特征。

未来成本控制模式应该能很好地反映三个层次成本管理的特征，将三层次成本信息有机地统一。作为企业，如果企业中的每个部门都能够对本部门实施真正有效的成本控制，那么加总起来也就实现了整个企业的成本控制目标。因此，成本控制的一个有效工具就是实行以部门为单位，进行“部门核算”。

二、实行全员、全过程控制

企业要取得产品成本优势，同时获得经济效益，就不能仅仅局限于制造成本的控制，还应扩展到整个产品寿命周期成本，如设计研发成本、设备运行维护成本等，还有企业为组织管理生产经营活动而发生的各项期间费用。另一方面，从范围上不能只局限于生产领域，还应延伸到研发、采购和销售领域。主要做到以下几点：

1、抓好事前控制

成本控制的关键在于制定和建立目标成本指标体系。目标成本指标需要经过多次的测算，从目标利润中选出最佳方案。指标制定过程首先以市场为依托，依据市场信息、行情，同类产品的需求趋势，在考虑本企业的资源状况、产品的使用价值及功能计量，测算出具有竞争力的产品最优价，制定产品销售目标利润。再依据公式：产品单位目标成本=产品单位销售价-产品单位目标利润，拟定企业的目标成本指标。

2、加强事中控制

企业为了实现目标成本，就应尽可能避免无效成本的发生，合理确定降低成本的数量界限，不能单独就企业产品的成本高低作出优劣的评判。产品的成本必须与产品的功能联系起来，才能确定产品成本是否合适，即：价值=功能/成本。在市场经济条件下，企业追求的是在满足一定产品的功能条件下的最低成本及功能价值最大，而不是产品成本的最低。例如：洗煤产品就不能仅考虑洗煤加工费的降低，而应该考虑生产出的产品能不能满足用户需求。

成本消耗发生于企业生产经营全过程，成本控制同样贯穿于企业的整个生产经营活动。从采购、存储、生产使用各个环节都涉及到成本控制。因此，企业的上下全员都要分担成本指标，实行全员、全过程、全方位的目标成本责任制。

三、合理、归类控制

进行成本控制时，不要只注重生产成本的控制，要建立综合成本的整体概念，而且要延伸到对固定计提费用使用控制的范畴。

1、综合成本概念

综合成本是指企业本期生产成本、期间费用及营业外收支等的总和。我们平常仅强调产品生产成本，其实期间费用是企业支出的一大笔费用。例如：开滦股份范矿分公司2005年综合成本中期间费用占24.85%，接近四分之一，可见，忽略这部分成本控制是不完备的成本控制。

2、对各费用项目要分别控制

成本费用可根据明细项目不同进行合理、归类控制。就煤炭企业来说，应该区分变动费用和固定费用，进行有效控制。传统观念是：对材料和人工成本的控制，最多延伸到修理费及其他变动费用；对固定费用是计算提取之后就不进行控制了。事实上，应进一步对固定费用进行控制。例如：范矿分公司原煤成本构成如下：材料费占15.03%、工资及福利费占38.6%、电费占6.28%、折旧费8.83%、维检及井巷费8.05%、安全费用11.98%、修理费及其他11.23%。其中折旧、维检及井巷费、安全费用看上去都是固定要发生的费用，好像与成本控制没关系，其实整个费用占原煤成本的28.86%，超过四分之一，如果将这些费用合理控制，就能节约成本。如：确定设备的合理入帐时间就是节约折旧的途径。因此，煤炭企业应综合考虑影响成本控制的各项因素，采取对各项成本实行区别对待、归类控制的措施（作者单位：开滦精煤股份有限公司）

相关链接

[我国部门预算编制中存在的若干问题及解决措施](#)
[农村集体经济组织会计信息失真的成因分析](#)
[基于契约观的承租人租赁会计政策选择分析](#)
[浅析实质重于形式的会计原则在我国的应用](#)
[企业会计信息失真及其防治浅析](#)
[浅议科学进行成本控制](#)
[人力资源会计初探](#)
[新准则下会计职业判断能力探微](#)
[基于目标导向的政府财务报告主体的研究](#)

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