

# 企业成本预算管理存在的问题分析及对策

王美玲

中车大连机车车辆有限公司 辽宁 大连 116022

**摘要:**随着我国社会经济的飞速发展,市场竞争日益激烈,制造业更是受到了前所未有的市场冲击。许多制造企业开始意识到成本预算管理的重要性,并通过这种手段提升成本控制与预算管理效率,以求用最小的成本投入获取最大的经济效益。但仍有诸多制造企业并未真正领悟到成本预算管理的真谛,在实际的成本预算管理工作过程中还存在一些问题,对企业成本资源的使用及经济效益产生了很严重的影响。文章围绕制造企业成本预算管理中存在的问题及措施做出探究,分析制造企业在开展成本预算管理中存在的问题,并提出相应的解决建议,以供参考。

**关键词:**制造企业;成本预算管理;问题与措施

## Analysis and countermeasures of enterprise Cost budget management

Mei-ling wang

CRRC Dalian Locomotive & Rolling Stock Co., Ltd. Liaoning Dalian 116022

**Abstract:** With the rapid development of China's social economy, the market competition is increasingly fierce, and the manufacturing industry is under an unprecedented market impact. Many manufacturing enterprises began to realize the importance of cost budget management, and through this means to improve the cost control and budget management efficiency, in order to use the minimum cost input to obtain the maximum economic benefits. However, there are still many manufacturing enterprises that do not really understand the true meaning of cost budget management, and there are still some problems in the actual process of cost budget

**Keywords:** manufacturing enterprise; cost budget management; problems and measures

机械制造业的日常经营管理中一项重要的工作内容就是成本预算管理,而在社会经济市场竞争如此激烈的大环境下,制造企业只有提高自身成本管理水平,努力实现经济效益最大化能够在激烈的市场竞争中立足,并谋求发展。精确的成本预算管理工作能够将制造企业未来一年中的消耗与开支进行预估和判断,并及时发现企业成本预算工作中存在的问题,以企业的实际支出与成本预算进行对比分析,使企业的发展状态能够保持良好的稳定性及持续性,从而可以预判性地指导企业的生产经营活动。

### 1 成本预算管理的内涵及其意义

#### 1.1 成本预算管理内涵

成本预算管理在企业全面预算管理中是一个重要的组成部分,它是现代企业中用于管理的一种方式,主要以市场竞争作为导向,结合企业成本构成与业务的特点对成本进行量化预算,并对企业产品成本的形成过程进行追踪、控制和调整。成本预算管理是企业对未来整体经营规划总体安排的一个组成部分,是企业降本增效的重要管理工具。企业的成本预算管理过程是一个动态过程,其中主要有预算的编制过程、实施过程和控制评价过程,这些过程的进行主要基于成

本构成的要素以及对作业流程与管理组织结构的准确分析与合理配置。

#### 1.2 成本预算管理的重要意义

①有效提高企业竞争实力。加强企业成本预算管理是提高企业的竞争力的重要途径,能使其适应外部环境的变化。②实现成本控制的目标。通过有效的组织以及协调使企业的经营工作可以计划、有步骤地开展,实现经营活动的事前、事中控制,最后使成本预算与决策、执行、考核可以达到协调一致,从而有效地使企业的运行成本降低,达到盈利的目的。③实现责任成本管理与控制。企业要达成的各个目标需要通过合适的标准对其进行分解与落实。目标成本的分解方式主要有按物为对象分解和按人为对象分解两种方式,需要对其进行各自的细化分解,使具体责任人具体到各个层次以及各个环节之中,实现责权利一致的原则。

### 2 实施成本预算管理的流程

#### 2.1 成本预算目标设定

企业及相关各环节、层次为了实现目标利润来扩大更高的市场竞争力,则会预先设定一个成本的指标值并力求达成,即企业成本预算目标。这个指标值设定的最大容许值需



要既能够满足市场竞争条件又能够保障企业生存与发展。成本预算目标的设定在成本预算的这三个环节中是难度最大的一环。在成本预算目标中,设定目标制造成本是最重要的部分,预先设定开发设计目标成本、营销成本和售后目标成本都只用在需要的时候设定。

## 2.2 预算成本分解

企业及各相关层次、各环节的工作需要设定明确的目标,预算成本目标才能够有机会达成,因此需要根据适当的标准将企业的设定目标分解和落实在企业及各相关层次、各环节的工作上。目标成本的分解一般分为按物为对象和按人为对象分解两种方式,各自的细化分解也需要进行阐述,目标是在各个层次、环节的成本中都有具体责任人来负责,实现责权利一致。

## 2.3 预算成本的完成

成本分解之后的过程就要使成本目标能够有效地实现,因此企业应该动员企业各部门和成员积极采取行动,达成目标成本。在监督推动成本目标实施的过程中,不仅采用必要的管理与技术措施,还需要从思想上引导各部门各环节进行实施,应该贯彻一定的人本管理思想,使各部门各环节的造性与责任感能够得到提升。更加需要从外部的各项规章制度出发,建立规范的行为秩序对各个部门各个环节进行监督和协调<sup>[1]</sup>。

## 3 我国企业成本预算管理存在的问题

### 3.1 企业对成本预算管理认识不够积极

在对企业成本预算管理认识的过程中,企业各部门人员大多认为成本预算管理仅仅是一种纯财务行为,与自身行为没有关系。基于这种对于成本预算管理的认识,会出现企业在其日常的成本管理不够精细的问题,企业也只会对成本总额进行控制重视,对支出的合理、合规性评价忽视。

### 3.2 成本预算中的分析体系不够完善

现今企业成本预算管理的最主要问题是成本预算分析体系存在相对不足。首先它的成本分析具有局限性,即其仅仅对其后的定期报表进行的单一数据分析,但对日常成本以及未来成本没有进行预测分析。其次成本的分析工作主要是生产成本的分析,对产品生产经营过程分析没有涉及到,这样就形成了成本分析不够全面具体。企业成本管理整体了解不够完善的问题还表现在企业对其进行成本分析的方法较为单一这一方面,其只是简单归纳和总结过去的的数据,成本与效益两者之间的重要关系不能够较好地体现出来。

### 3.3 企业对成本预算的管理不够深入

首先成本预算管理作为大部分企业进行成本管理的形式之一,并没有将成本预算管理真正地贯彻于整个财务过程中,且没有使其在管理的过程中发挥应有的作用。其次在成本预算管理中,大多数企业没有将成本核算和成本预算、成本计划三者很好地结合起来,从而使成本预算管理工作的有效实施受到影响。再其次,由于企业的成本

预算管理是一项综合性的工作,需要多部门互相合作来进行预算,若其中任何一个环节出现问题,都会使其成本预算出现偏差。

## 4 企业成本管理的重要性

成本核算是企业管理的一项重要内容。在企业的各项经济活动中,都需要通过成本核算明确投入产出比。特别是国有企业的运营,本身规模较为庞大,财务支出项目多,成本投入比例高,对企业的经济效益也会构成影响。因此,新时代国有企业改革进程中,推动成本核算管理的发展具有重要意义。

### 4.1 制定科学的成本预算目标

成本预算在企业经济活动中是一项非常重要的经济活动,对企业有着重要的作用。因此,企业需要对其进行科学化和专业的管理。通过制定科学有效的成本控制目标来指导企业进行成本预算,可以将其可能会带来的损失降到最低,可能得到的收益升到最高。公司的成本预算管理水平是整体水平提高的基础。若想在巨大的竞争压力中获得优势,更加需要加强成本管理来降低成本。预算管理作为成本管理的最重要的一部分对成本控制的要求很高,需强调对成本的控制,使企业的目标成本和目标利润具有大致的规划,最终使得目标利润得到实现<sup>[2]</sup>。

### 4.2 成立成本预算委员会和目标成本监督委员会

预算委员会的主要职责是负责预算成本的制定,主要组成人员有企业的经营者、财务负责人、各生产部门的负责人、各成本单位的负责人以及成本核算员。在其对预算成本进行制定之后,由企业的所有者或董事会对目标成本进行最终审批。监督委员会的主要职责主要是对目标成本监督和评价,主要由企业监事和财务内审人员两部分构成,在成本节约或超支时,他们需要提出具体的奖惩意见,由企业的所有者或董事会进行批准。

### 4.3 提升企业成本预算管理的执行能力

企业成本预算管理是一个复杂的管理系统,其正常运行不仅需要企业的各个部门和各个层次共同配合以及协作,而且还要求企业各部门的员工之间建立良好的相互合作关系。建立明确的责任追究制度是企业成本预算管理正常运行的保证,只有这样,才能在各个员工与各个部门之间对成本预算指标进行落实。对预算费用的日常管理,也有助于对成本费用控制,其作用主要在于对成本费用预算的落实以及各项控制措施的实施。其主要方法是:一是严格执行成本预算控制;二是建立和完善费用开支审计制度;三是建立完善费用报销审批制度。

### 4.4 加强成本预算监督与考核

成本预算的设定不能保证其实施效果,其成本预算执行以及控制评价才能够有效的保证成本预算实施的效果,因此需对其进行监督和考核。成本的预算监督可以通过公司的各个成本预算部门编制的月度、以及年度成本预算分析报告

来体现,比如企业发生的项目以及产品制造,在其实际发生时,需要企业根据实际执行情况进行编制成本预算分析报告。能够合理的对进行比较和分析实际成本与计划成本,从而控制资源的浪费,提高经济运行质量。在成本预算考核方面上,公司及各个部门要通过具体的执行情况对其进行考核。这种考核的目的在于鼓励和督促每位员工都能够自觉地进行成本控制,使各单位共同努力达到预算目标。

#### 4.5 完善成本预算分析体系

企业只有完善成本预算的分析体系,才能对成本预算进行有效执行,使月度、季度经济活动分析质量进一步增长,完善编制企业内部使用的成本分析表,才能全面具体地对企业预算成本进行分析。成本分析应当是对当期的成本类别、构成和金额进行详细地研究,不能仅仅是对数据的简单总结,应该全面的分析企业所在的市场形势,根据成本预算与成本实际支出的研究和分析来预测可能发生的成本,从而使

预算分析体系真正地达到为企业的经营服务的作用<sup>[3]</sup>。

#### 结束语:

成本预算管理是制造企业稳步发展的重要工作环节,本文就制造企业成本预算管理中的问题及措施进行探究,分析出目前制造企业成本预算管理中存在的问题,并提出了若干提升制造业成本预算管理效率的策略,以期为我国制造企业的发展做出贡献。

#### 参考文献:

- [1]王哲.机械制造企业成本预算管理存在的问题与对策[J].中外企业家,2016(19).
- [2]于春萍.煤炭企业成本预算管理中存在的问题和措施浅谈[J].中国集体经济,2015(18).
- [3]丁利华.公路施工企业成本预算控制存在的问题与对策[J].城市建筑,2016(35).