

# 国有企业成本管理存在的问题及改善策略

曹江斌

中铁一局集团第四工程有限公司 陕西咸阳 712000

**摘要：**国有企业一直担任社会发展的主力军，随着经济的发展，国有企业发展得越来越壮大，对经济发展具有很大的推动作用。而中国经济体制的改革使得企业由追求高速发展转变成追求高质量发展，这就彰显了成本管理的重要性。成本管理属于企业管理的一部分，能帮助企业提高经济效益和资源利用率，减少不必要的成本支出，为企业的持续发展蓄力。成本管理不仅受企业政策的影响，还受到企业外部因素的影响。

**关键词：**核算、成本管理

## 1 国有企业成本管理的相关理论

### 1.1 企业成本管理的概念及组成

成本管理是指企业生产经营过程中各项成本核算、成本分析、成本决策和成本控制等一系列科学管理行为的总称。企业根据当下的市场环境并结合自身的成本战略制定成本管理规划，然后以成本规划为指引，积极开展成本核算工作，建立健全成本核算制度，同时采用适当的成本核算方法，准确计算企业生产经营中的各项成本，即成本计算；完成计算后，在成本计算提供的信息基础上，对生产经营过程中发生的各项成本耗费进行监督，及时发现成本管理中的漏洞，通过计算和调节降低企业生产经营成本，实现成本管理控制。最后，企业根据成本管理控制的结果，结合企业内部绩效管理机制，对成本管理的具体参与部门及人员给予相关的评价及奖励，最终实现企业成本管理的全过程<sup>[1]</sup>。

### 1.2 国有企业成本管控的重要性

成本控制是现代企业经营管理中必不可少的组成部分，成本控制最直接的活动就是尽可能降低企业的产品成本。在保障产品质量的前提下，借助有效的成本管控措施来降低产品的制造成本，是扩大国有企业生产活动的经济效益，为国有企业提升利润空间的重要环节，是国有企业生产经营的关键，对国有企业的生存发展而言具有非同寻常的意义<sup>[2]</sup>。

## 2 国有企业成本管理存在的问题

### 2.1 管理层对成本核算认知不到位

目前，许多国有企业的管理层对成本核算重要性的认知不到位。由于管理层直接掌握着国有企业发展的决定权，所以其管理意识和经营理念决定了企业的发展状

况。一方面，部分国有企业的管理层在关注社会发展动态方面用功不足，对于市场经济的变化了解不深刻，缺乏良好的前瞻性与大局意识，再加之受传统“重利润、轻成本”思想的影响，对成本核算并不重视，甚至成本核算与管理的工作难以做到有效改进与落实，这对国有企业的整体发展而言非常不利。另一方面，国有企业虽然近年来大力开展“降本增效”，也推出了一系列的改革措施，但实际上在执行层面落实的力度不够，在挖掘“降本”空间方面还无法做到客观到位。

### 2.2 企业成本管理制度执行和落实不到位

要使企业成本管理发挥作用，不仅要有完善的成本管理制度作为支撑，而且还要保证管理制度的落实。但是部分国有企业基层在对企业成本管理制度的执行和落实中认知不到位，仅仅局限于完善和上报相关资料，应付相关上级单位检查工作，从而使各项管理制度落实情况落空，失去制度本身的作用。这样既失去了对解决未来新可能出现的成本问题的指导意义，也会导致以往不合理的费用支出的问题依然存在。另一方面，成本管理制度的执行不是某一个人或者某一个部门的事情，而是企业各部门各成员共同配合遵守执行的。但是在实际中，部分企业把成本控制和监管只当成是业务部门或者财务部门的分内，而成本的产出是方方面面，有形无形相并存。如果不能将成本管理制度自上而下地贯彻，既不利于企业全面成本管理战略的实施，也不利于企业的长远发展。

## 3 优化国有企业成本管控的建议

### 3.1 更新国有企业成本控制管理理念

国有企业领导应该积极学习和吸收最先进的成本控制理论，更新成本控制管理理念，与时俱进，紧跟现代企业成本控制管理理念。企业领导的成本控制理念要从传统的成本控制只重视产品生产阶段的成本转变到现代

**作者信息：**曹江斌，1986年9月1日，陕西西安，汉族，男，本科，工程师，北京交通大学，土木工程。

企业成本控制的全方位全过程控制，不只是注重产品的生产过程的成本控制，还要对产品生产前投入的研发费用及产品生产后的销售过程产生的一切成本进行合理控制。企业领导要以现代成本管理先进理念为指导，培养全体员工树立新型的全面成本控制观念，改变以往的成本控制的错误认识，抛弃“成本控制是个别部门的事”的错误观念，而要把成本控制的正确定义及意义宣传到位，让国有企业全体员工认识到成本控制对大局的重要意义、对国有企业提升竞争力的重要意义和对企业战略目标的重要意义，从而使员工提高成本控制意识，积极参与和配合成本控制措施，正确对待企业成本管理工作，减少资源浪费现象。此外，国有企业可以对人力资源成本实行弹性控制，采取科学的激励措施，发掘员工潜力，提高人力资源价值。同时，要精简组织机构，减少冗员，最大程度减少无效人力资源成本。要借助先进的成本控制管理理念，帮助国有企业成本控制取得良好效果的目标<sup>[9]</sup>。

### 3.2 建立健全企业成本管理制度

建立健全企业成本管理制度，才可以让企业成本管控切实可行。企业成本管理制度不是纸上谈兵，它需要依托我国现有经济环境，结合本企业的实际经营情况而制定，各个部门相互协调，相互配合。一般我们将成本管理制度分为三个阶段，即前期阶段、中期阶段和事后阶段。前期阶段要求企业提前做好成本预测，各部门将成本需求上报汇总，由成控部门或者财务部门进行数据归总，经会议商讨分析确定成本的最终结果，力争在开始将成本降至最低。中期阶段，企业按照成本制定的目标开展经营生产，监督管控是这一阶段最主要的工作。各部门应严格按照成本预算进行执行，当发生明显变动时，应做到及时上报评估并调整，确保成本管理工作顺利进行。事后阶段，针对成本管控的结果进行分析，对存在的问题进行反思和总结，优化成本管控制度。

### 3.3 加强成本管理制度落实情况

在制度健全的同时，企业还应确保制度落实。企业领导应多下基层进行考察，对基层成本管理工作进行督导和帮扶，参与到基层的成本分析和成本核算工作中，管理层对于成本管理工作要提倡基层员工敢于发现问题和反映问题，了解企业真实的成本运营情况，从而制定切实可行有效的改进措施。

### 3.4 提高成本管理人员综合素质

国有企业须培养综合素质较高的成本管理专业队伍，定期开展培训，提升岗位人员能力水平，同时鼓励成本管理人员考取各种资格证书，通过专业学习与实

践项目操作，逐渐形成良好的成本核算控制思想，确保经济人员与时俱进，掌握各种成本核算、预算管理以及成本管控方法，与国有企业共同成长进步。此外，要强化经济人才科学管理与信息化管理水平的提升。在当今信息化时代，国有企业要培养掌握信息技术的经济人才，实现国有企业内部的全程成本预算、核算的数字化、自动化、智能化、规范化管理，保证经济人才能够全身心投入成本管理工作中，大幅度提高国有企业的生产管理水平，这对优化国有企业内部经济结构也有较大的正向促进作用<sup>[4]</sup>。

### 3.5 改革成本管理与控制的激励机制

首先，国有企业可以将成本管理与控制列入到公司治理的目标任务中，并设置客观化的关键指标，分解落实到各个部门，用于评估各部门的成本管理与控制情况。其次，国有企业可以以货币方式或非货币方式奖励成本管理与控制先进单位和个人，增强员工的成就感，将员工个人目标与企业目标很好的协调起来，不断激发、提高员工进行成本管理与控制的创造力与工作热情。最后，国有企业要鼓励员工大胆地指出成本控制的不足并给予改进意见，并向提出的切实可行的有效降低成本的建议的员工发放物质奖励。如在铁路系统中，一线工作的列车员处于第一现场，可以及时准确地发现企业成本管理制度不足，因此可以鼓励他们踊跃提建议，以此来改善公司的成本管控模式<sup>[5]</sup>。

## 4 结束语

当前，世界经济正处于一个前所未有的艰难时期。在竞争激烈的经济环境中，企业面临着生死存亡的大事。国有企业管理者要想使企业获得长远发展，必须在深入了解自身实际的基础上设计打造一套有针对性地成本费用管理机制，扩大利润空间，稳固企业的发展根基。

### 参考文献：

- [1]李微.对国有企业成本控制相关问题的思考[J].中国商贸, 2014(02): 57-58.
- [2]吴长鸣.国有企业成本管控探究[J].行政事业资产与财务, 2019(04): 28-29+6.
- [3]史晓梅.精细化成本控制[J].企业管理, 2019(08): 99-100.
- [4]姚宗玉.基于成本控制模式下制造业国企的精益质量管理——以HJ制造公司为例[J].市场论坛, 2019(03): 10-13.
- [5]李连峰.固定资产管理在大型国有企业成本管理中的应用探究[J].现代商业, 2019(28): 131-132