

试谈现代企业成本管理的变革 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E8_AF_95_E8_B0_88_E7_8E_B0_E4_c41_65337.htm 现代企业生经营是以提高经济效益目标的。要提高经济效益，必须加强企业的成本管理。因此，在建议现代企业制度中强调成本管理十分重要。长期以来，在高度集中的计划经济体制下，国家通过指令性计划直接对企业进行调控。所以，企业的成本管理观念比较淡薄，即使讲成本管理，也主要是从降低消耗、节约费用考虑，侧重於对品成本的核算，不注意所耗成本能得到的市场价值，不在提高品或服务的质量和功能上做文章。在社会主义市场经济体制下，企业所面临的外部 and 内部环境都发生了根本的变化，传统的成本管理越来越不能适应新形势的需要。企业了能在激烈的市场竞争中站稳脚跟，必须进行成本管理的变革，变传统的被动式成本核算管理主动的战略成本管理，把成本管理贯穿於生经营的整个过程。与传统的成本管理相比，战略成本管理具有明显的优越性。

一、成本管理的重点从孤立的降低成本转向成本与效益的最优组合，有助於提高企业的竞争能力。在传统的计划经济下，品实行统购统销，企业的出等於企业的收入。因此，降低品成本就意味着增加企业的收益，企业必然将成本管理的重点放在降低品成本上，而陷入单纯的降低成本而管理成本的滞後状态，不能决策提供所需要的正确资讯。随着市场经济的发展，卖方市场逐渐向买方市场转换，企业不能再将成本管理简单地等同於降低成本。因，企业不仅要关注品的生成本，而且要关注其品能在市场上实现的效益。适应瞬息万变的环境，以了

得持续性的竞争优势，是现代企业必须考虑的首要问题。确实，在相关指标不变的情况下，降低成本支出的绝对额，会相应地增加企业的收益。然而，在各项经济指标发生变化的情况下，有时增加成本支出的绝对额，反而会相应地增加企业的收益。因此，现代企业成本管理的内容不仅仅是孤立地降低成本，其目的是从成本与效益的对比中寻找成本最小化。所以，在现代企业管理工作中，企业必须把成本管理的重点放到战略上来，一切降低成本的措施都应以成本效益分析的结果作决定取舍的目标。

二、成本动因的进一步扩展有助於企业正确地计算品成本，达到能真正控制成本。

一般而言，成本动因是指导致成本发生的因素，企业只有真正了解成本发生的前因後果，才能真正控制成本。传统的成本计算物件是企业所生的各种品，而且一般最终品，因而，人们往往把成本动因归结为生的数量。在生单一品的企业，生数量可通过品的单位数来计量；而在生多种品的企业中，直接人工小时数或直接人工工资通常被用作生数量的替代品。固然，在高度人工密集型的生过程中，对成本动因作这种假定不会严重歪曲品的成本。因生过程中所涉及到的主要成本是直接材料和直接人工两者的耗费都直接与品的生数量有关；而制造费用又大部分是与生时间有关的间接费用（主要包括机器设备的折旧费、动力费和其他同机器设备相关的费用），按直接人工工时或直接人工工资分配也较合理。至於期间费用常常被认只有发生期间相关，不分配计入品成本，只是直接冲减当期利润。但在高度自动化的现代制造过程中，直接人工成本比重日益降低，仅占生成成本的5%~10%，而与自动化紧密相关的机器折旧费、动力费等需要分配计入不同品的间接

费用又大幅度增加。在这种情况下，如仍以日益减少的直接人工工时或直接人工工资的比例来分配这些比例不断增大的间接费用，会使品成本严重失真。因而，在以电脑技术代表的高科技迅猛发展的今天，有必要按战略成本管理观点将传统的单一的数量动因扩展一系列的成本动因，通过对各种成本动因和相关成本之间进行分析，将单一标准的分配改按成本动因的多标准分配，从而正确地分配各项间接费用，正确地计算品成本。这样才能清晰地揭示哪些品具有有效的盈利能力。特别是在传统成本管理下未予考虑的一些无形的成本动因，如企业的规模、品开发、市场开拓、企业内部结构调整，甚至厂房的布局规则等，都会对品成本生很大的影响，更应从战略上予以考虑，因此，战略成本管理将会使期间费用不分配计入品成本的传统方法成历史。

三、成本管理范围的日益扩大，更有助於企业战略目标的实现。

随着社会环境的发展、变化以及高新技术和管理科学的不断创新，成本管理的范围日益扩大。传统的成本管理范围主要是企业内部的生经营过程，而对企业的供应与销售环节则考虑不多，对於企业外部的价值链更是视而不见，使企业未能获得全面的发展竞争战略。然而，对於处於开发型、竞争型市场环境中的企业来说，成本管理更有必要注意企业外部环境的影响。所以应该把企业成本管理问题放在整个市场环境中予以全面考虑。因企业的生经营过程是满足顾客需要而设计的一系列作业的集合体，它表现一个由此及彼、由内及外的“价值链”，通过了解整个行业的价值链来进行成本管理，更有助於企业战略目标的实现。因此，现代企业成本管理的范围不仅包括生领域成本的控制，而且包括流通领域成本的控制，

还要对研究、开发和设计成本进行控制；不仅要通过管理工作控制成本，而且要通过技术工作管理成本。同时，现代科学的飞速发展又使成本管理的范围向着与多学科相互结合、相互交叉渗透的方向发展，如在电脑集成制造系统的大背景下，适时生控制、全面质量管理、作业成本法的出现。相关科学的引入，使成本与技术密切结合，不但扩大了成本管理的范围，也开辟了降低成本的新途径。综上所述，战略成本管理将会成现代企业的一个重点特点。它无疑会使企业的成本管理工作变得更复杂，但是，随着电子电脑的广泛应用和多媒体资讯的共用，战略成本管理将在实践中得到广泛的应用，这无疑会给现代企业注入新的活力 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com