

浅析国有企业成本管理

中南林学院 张亚连 云南财贸学院 罗莉

人们在讨论国有企业改革时,往往将立足点放在如何提高国有企业管理效率上。本文拟从成本管理这一特定视角对该问题进行尝试性分析。

一、国有企业成本管理现状

高成本、低效率运营问题是国有企业谋求长远发展的桎梏。从某种意义上说,国有企业高负债经营引发的高财务成本和技术落后而导致的高制造成本都与国有企业产权制度改革不到位有着密切的关系。目前,我国国有企业成本管理的现状可概括为以下几点:

1. 成本管理意识淡薄。不少企业经营管理者在思想上根本不重视成本管理工作,而将主要精力用于市场开拓与市场经营,片面地认为有了市场就有了一切,内部成本管理意识淡薄。

2. 成本管理理论老化。目前,不少企业虽然从形式上已经建立了成本预测、决策、计划、核算、控制、监督、考核和分析的成本管理方法体系。但是在实践中却表现为:只注重对产品的制造成本进行管理,而忽视了对企业整体运营成本的管理;只注重投产后的产品成本管理,而忽视了对投产前的产品研究开发和设计的成本管理;只注重对产品成本降低指标的考核,而忽视了对成本效益的全面管理;只注重对成本管理活动的管理,而忽视了对成本管理文化的建设,而企业成本管理文化是整个成本管理运行机制中的一种强有力的内在动力,它激励着人们充分发挥自己的积极性和创造性。

3. 成本管理方法和手段落后。社会主义市场经济体制和现代企业制度要求企业全面实现成本管理现代化。而我国现阶段的国有企业仍只重视生产过程的成本管理,且事前、事中和事后成本管理严重脱节,未能形成科学、系统的方法体系。同时其管理大多实行手工操作,缺少现代化成本管理手段。

4. 成本管理作用弱化。长期以来,企业成本管理的参与者只限于从事成本核算工作的专职人员以及相应的财务主管,成本核算范围仅限于生产过程,而忽视了其他环节,忽视了成本的过程管理和全员管理,致使对企业成本管理形成了一个认识误区,即认为成本管理只是财务部门少数人员的事情。这使成本管理未发挥出其应有的重要作用。

二、改进措施

笔者认为,在市场经济的大环境中,国有企业只有不断改进和调整自己,运用先进的成本管理理论和方法,实现成本管理现代化,才能提升企业的市场竞争力和盈利能力。

1. 成本管理思想的革新化。正确的成本管理思想是实现

成本管理现代化的灵魂。随着我国经济体制改革的深入,建立在传统经济体制基础上的算账报账型成本管理模式的弱点,远远不能适应社会主义市场经济发展的要求。为此,必须首先在成本管理的思想上进行革新,应树立以下观念:

(1) 效益观念。在现代企业制度下,企业一定要坚持树立提高经济效益的观念,要把提高经济效益摆到突出位置上来。企业要以市场为中心,由生产型向生产经营型进而向资本经营型、经济效益型转变,建立起成本核算与决策系统、成本控制与调节系统、信息反馈分析与加工处理系统,形成一个以成本效益为核心的“集约型成本管理模式”。

(2) 竞争观念。哪里有市场,哪里就有竞争,竞争和市场是紧密相连的。要建立社会主义市场经济体制,就要促进和保护公平竞争。社会主义竞争是促进企业技术进步、提高产品质量和降低生产经营成本的有效手段,也是发挥企业积极性、主动性和创造性的外在压力,企业应树立正确的竞争观念,敢于竞争,善于竞争。

(3) 发展战略观念。现代企业的成本管理要经常分析外部环境和内部条件,扬长避短,发挥优势,制定市场营销战略、技术革新战略和远景成本战略以获得长期而稳定的发展。

(4) 法制观念。我国是社会主义国家,对于成本开支范围、成本开支标准和成本核算方法,国家都进行了统一规定。企业一定要树立法制观念,不能侵害国家利益和消费者利益,更不能弄虚作假,乱摊乱挤成本。

(5) 人本观念。要使成本管理富有成效,就必须以人本管理为基础。人本管理抓好了,员工就会“投之以桃,报之以李”,把降低成本、增加效益当做自己的事,发挥其加强成本管理的积极性和主动性。

2. 成本管理组织的合理化。成本管理组织的合理化,就是要从提高企业经济效益出发,按照职责分工明确、指挥灵活统一、信息灵敏准确和精兵简政的要求,合理建立成本管理体系和配置成本管理人员,建立健全以成本管理责任制为中心的严密的成本管理规章制度,保证成本管理工作有序进行,促进产品成本不断降低、经济效益不断提高。

成本管理组织的合理化,要求企业首先要实行统一领导和分级管理的原则,正确处理集权和分权的关系。一般来说,对于成本管理全局性和长远性的问题要实行统一领导,以保证成本目标的顺利实现。同时,还要实行分级管理,使各级组织在规定的职权范围内,有权灵活地处理好本职工作,并承担一定的经济责任。其次,要建立成本管理责任制度,要



高校内部控制环境建设刍议



陕西科技大学管理学院 宁宏茹 孙红梅

近年来,高校腐败案件频频发生,究其原因,主要是高校内部控制比较薄弱。有的高校内部控制制度不健全,甚至根本没有建立内部控制制度;有的高校虽制定了内部控制制度,但不落实、不考核,形同虚设,其经济活动及会计工作均处于内部控制无力状态,致使大量违规违纪现象出现;有的高校因管理不善、内部控制失败,出现了许多问题。

一、高校内部控制环境的现状

目前,企业内部控制制度建设已经引起了重视,并且在实践中不断得到完善,而关于我国高校内部控制框架的研究还很少。高校还处于需要不断解决新问题的阶段,还没有形成内部控制的整体框架。

按照 COSO(美国反欺诈性财务报告委员会)的报告,内部控制框架由控制环境、风险评估、控制活动、信息沟通和监督五部分构成。上述框架是内部控制的理想框架。就我国目前企业管理的现状来看,要一步到位地建立起这一内部控制框架是不太可能的,更何况是内部控制相对薄弱的高校。因此,我们应该抓住关键因素,有步骤、分重点地构建内部控制体系。控制环境提供了纪律与架构,塑造了文化,并能影响员工的控制意识,是所有其他内部控制组成要素的基础。本文针对高校内部控制环境建设进行了探索。

控制环境具体包括:诚信原则和道德价值观、对员工能力

做到各级组织责任明确,任务具体,权力适当,并享有一定的经济利益。除此以外,还要按照成本管理的职能,建立科学的成本指标体系、核算体系、控制体系、考核体系和信息系统等,以保证成本管理最优化。

3.成本管理方法的科学化。现代管理方法是现代科学技术在企业管理上的具体应用。要从根本上改变我国企业传统管理方法的落后面貌,就必须积极应用和推广现代管理方法和手段。成本管理方法的科学化是指将我国成本管理的经验和从国外引进的现代成本管理方法融合起来,并加以发展提高。通过分析近几年企业发展的实践可以发现,有以下公认的科学的管理方法:目标成本管理、责任成本管理、厂内经济核算、本量利分析、价值工程、成本效益分析、成本预测方法、成本决策方法、成本规划方法、成本控制方法、标准成本法(或定额成本法)、班组成本管理、系统工程方法、成本企划法、作业成本管理等。我们要按照以上方法及其特点因地制宜,结合企业的实际情况加以应用,并认真总结,不断改进。

4.成本管理手段的电子化。要从根本上改变我国企业传统管理技术的落后面貌,还要加速应用以电子计算机为主的

的评定、董事会和审计委员会、管理哲学和经营风格、组织结构、责任的分配与授权、人力资源政策及实务。目前我国高校内部控制环境普遍存在以下问题:

1.学术权力与行政权力失衡,学术权力的作用未能充分发挥出来。学术权力和行政权力是相辅相成的,它们相互制约、相互促进,共同服务于高校的整体目标。对行政权力的过分强调必然会影响学者的积极性和创造性,而过大的学术权力则将不利于高校效率的提高和整体目标的实现。正是在行政管理和学术管理的共同作用下,高校才能在整体稳定有序的状态下不断向前发展。

1985年以来,我国不断对高校过去的计划行政管理方式进行改革,1998年《高等教育法》的颁布和实施,以法律的形式对高校的办学自主权进行了明确规定,其中的有关条款明确阐述了高校的党委、校长和学术委员会的职能,为高校依法自主办学、自我约束以及协调好行政权力与学术权力之间的关系提供了法律环境。但由于种种原因,高校内部仍然存在着行政权力与学术权力关系失衡的现象。行政权力泛化,管理的“机关化”色彩过于浓厚,以行政权力干预或取代学术权力的现象仍然比较普遍;学术权力与行政权力的界限模糊,常常交织在一起,造成分工不明、责任不清,导致行政权力与学术权力的相互越位;学术权力的主体——教授及

管理手段。企业在成本管理中要实现电子化大体上要经历三个阶段:一是单项业务应用,即其中某项业务运用计算机进行处理。二是建立成本管理信息系统,是成本管理的全面应用,由于开发周期较长,要分阶段进行。三是建立网络型电算化系统,即把成本管理信息系统作为企业管理信息系统的一个子系统来建立,其需要的时间更长。在成本管理手段现代化方面,除了应用电子计算机以外,还要根据需要,积极推广、应用先进的检测手段和显示监控装置,加强对物质消耗和流向的控制,为降低成本提供物质条件。

5.成本管理人才的专业化。人才是企业发展的根本,成本管理改革的关键是成本管理人才的专业化。为此,必须尽快采取措施,加强培训。一方面,要通过多种形式和渠道,动员各方面力量,对现有干部进行分批脱产培训;另一方面,要求他们在现职岗位上抓紧时间组织自学,不断更新知识。同时,管理人员一方面要努力学习成本管理的基础知识,另一方面要熟悉本企业的生产技术、产品工艺流程和原材料用途等。企业的成本管理同生产管理紧密联系,要分析成本的升降原因离不开生产;要提出降低成本的方法,更要了解并熟悉生产。○