

浅谈制造业成本费用内部控制的相关问题及应对举措

■ 陈颖

(北京星光陆通视音频广播技术有限公司, 北京, 102600)

一、引言

成本费用管理是各大制造企业落实内部控制机制的重点任务。合理地管理与应用成本费用,可使制造企业更为集中地使用企业资源与资金。本文强调了成本费用控制对于制造业经营发展的重要意义,结合制造业在成本费用控制中的问题,提出了完善内部控制体系的应对举措,以此来促使制造企业增强管理优势与资金优势。

在全球经济一体化发展趋势下,经济环境不断发展变化,我国的制造业既要面对复杂的市场形势,还要积极应对激烈的国际竞争。制造业领域的企业需要重点关注内部控制问题,尤其是成本费用方面的控制。现以制造业的视角,分析企业在针对成本费用展开内部控制工作时出现的相关问题与有效的应对举措。

二、制造业成本费用内部控制概述

制造企业需要将生产经营中各个环节的成本费用按照预算方案控制在合理的费用范围内,规避因超支等情况出现的风险。企业采用的内部控制方法一般为监管、核算、稽查与预算,以此在费用超支时及时实施纠偏举措,确保预算工作的有效运行。企业在运用内部控制方法实现成本费用控制目标时,首先需要从分配相关责任、建设组织机构、制定相关制度及培育优秀企业文化等方面,打造良好的内部控制环境,并以预算控制为切入点,实施成本控制。相关部门还应结合财务、生产等方面的资料,进行预算编制,科学评估与分析未来可能会产生的成本费用,并以此作为成本费用控制的基本依据,依照成本费用相关信息,针对实际形成的成本方面的支出展开会计核算。核算获得的结果可被运用到内部控制绩效考核环节。在控制成本费用的过程中,各个部门需做好沟通与交流工作,保障信息流通的畅通性。监管是整个内部控制系统的重要工作,也是确保成本费用得到有效控制的关键性工作。

三、制造业成本费用内部控制的重要性

(一)有利于实现经营发展目标

制造业在国家经济体系中处于基础且关键的位

置,在当前的国民经济中也占有较高的份额。制造业的发展水平将直接反映我国的实际生产力发展水平。制造企业需要通过成本费用控制及其他方面的内控手段,提升内部经营管理水平,确保获得符合可靠性与真实性要求的财务报告。制造企业应确定正确的经营方向与制订战略发展举措,及时解决因控制缺位而导致的各种问题,实现节省开支的目标,进而更为合理地分配与运用资金与资源,快速扩大规模,实现企业发展目标。

(二)有利于增强核心竞争力

随着经济全球化的不断发展,制造业面临着前所未有的激烈挑战,以及更为艰难的发展条件。目前制造业拥有的生存与发展空间被大幅挤压。身处于不断变化的经济体系中,制造领域中的各个企业必须要树立与时俱进的发展性理念,既要注重革新生产加工技术,加快加工生产节奏,还要注重内控体系的有效建设,落实内部控制机制,合理运用资金提升内控水平,为企业的经营发展积累更多资金。同时,制造企业应借助严格的管理模式,保证经营合法、规范。企业针对原料成本、厂房建设及零部件展开全面的成本控制,可切实提升自身市场竞争力,增加市场份额。

(三)有利于提高企业价值

制造业领域的企业依靠成本费用控制手段,可以实现对生产环节的劳动成本与生产成本的合理控制,并以此扩大企业的实际利润空间。企业在保持较高的收入水平的同时减少支出,账面上的流动资金就将随之增加。企业可利用资金来更换或者升级生产设备,降低运营成本,进而实现增收目标,并且使资金维持良性循环,进一步使流动资金的数量增加,切实提升资金周转速率。

四、制造业成本费用内部控制环节的相关问题

(一)缺乏内部控制环境

制造业在实施管理举措时,往往更重视生产技术的更新,对于费用资金管理的重视度还有待提升,且对于内部控制的认识还存在一定的局限性。

而这些问题都会给以成本费用为主要对象、构建内控体系的相关工作带去不利影响。不少制造企业尚未将内部控制的科学经营管理理念融入企业文化，导致员工并未主动参与内部控制活动，因此内部控制制度的优势就难以在制造企业中完整地体现出来。制造企业的产品市场与原材料市场的变化速度较快，若企业未建立应急机制，就无法及时处理突发事件，进而导致市场风险的影响范围扩大，成本增加。制造企业在成本费用激励与预测方面的制度建设仍有完善空间，当前的费用预算环节依靠的资料并不全面，信息的真实性也无法保障。此外，各个部门并未构建联动协作的模式，导致预测结果与实际费用情况存在较大偏差。尽管大部分制造企业引入了激励机制，但是因成本控制方面的问题，激励机制的实际作用被严重削弱，使得员工在费用控制环节的积极性不足。

(二) 内部控制程序不合理

制造企业大多会根据国家法规规定与政策要求，制订成本费用核算、全面预算及后续执行等相关的工作方案。然而，进入落实环节后，由于受到来自企业内外环境的影响，因此导致企业预算执行不到位，费用管理效果达不到预期，甚至部分控制行为会有形式化的发展趋势。部分企业的业务关系涉及多个不同的工作部门，却并未预先确立责任分配机制，导致责任界限模糊、费用超支的问题出现后，无法追究相应的责任主体，使得内控效果变差。另外，制造企业内部控制相关培训工作不到位，相关人员并未真正认识到内控的重要性及内控工具的科学性，忽视了质量成本与战略成本费用的有效管理。制造企业在实际经营环节中，常常需要面对材料、零部件的价格波动。有的企业只关注内部控制机制本身，忽视了外部市场等不可控因素给财务管理、资金管理带来的实质性影响，因此并未以实际市场环境为基准进行内部培训。对此，相关部门必须调整财务核算与预算实施内容。

(三) 内部监督与风险管控力度有待增强

信息化系统的建设工作已经在中大规模的制造企业中展开，部分企业已然能够利用信息化平台来传递信息、完善现有沟通机制。但是，平台的实际利用率还是相对偏低，主要是受到了技术性因素的影响。资金监管与财务管理系统在使用权限等因素的限制下，只保障了财务、费用等数据的安全性，因此其他部门员工可能无法了解财务信息，导致相关部门在执行资金计划、成本计划及费用计划时缺

少应有的监督。

制造业企业的审计部门、审计委员会与财务部门共同组成了监督体系，行使内部控制体系中的监管职能。然而，制造企业对于超支风险控制还停留在事后补救阶段，事前阶段与事中阶段的风险识别与规避工作并没有切实展开，阻碍了企业成本费用方面的控制工作。另外，在监管环节中，工作人员发现的成本费用控制问题并未得到及时解决。比如，企业为降低材料成本采用购置低质量的材料，或者裁减员工数量等手段虽然可在较短的时间内缩减成本费用，但是会使企业的声誉与品牌形象受损，不利于企业的长期发展。另外，部分企业在生产中只对原料成本与劳动成本进行控制，进而达到促进生产率提升的目标，但是，创新产品生产技术与改善产品性能同样有利于控制费用成本。因此，企业要重视监管工作及监管之后的整改工作，以此解决成本费用管理的问题。

五、制造业成本费用内部控制的应对举措

(一) 构建内部控制环境

制造企业首先必须要确保各个部门、各个层级的全体管理人员与员工都能够正确认识成本费用控制的重大意义，并在企业文化中融入内控思想，以此潜移默化地影响生产人员、业务人员、管理人员及基层员工，实现全员参与成本费用控制工作的目标。

制造企业应以制度建设作为切入点，完善与落实费用预测制度、费用审批制度及激励制度。制造企业应要求财务、业务及生产部门必须按照可靠的财务信息等相关资料科学预测成本费用，其中，参考依据包括采购材料方案与预算计划等。同时，相关部门应采用定量与定性两种方法完成费用预测任务，具体可选择本量利分析、产出投入分析法与专家会议法等方法，进而全面分析并给出的物流成本、采购成本、原材料成本、生产成本、加工工艺优化成本、宣传推广成本及研发设计成本等费用预测数值。为月度、季度及年度成本控制设计合理的费用标准，相关部门应参考企业的产品销量、产量及同期费用等数据，并分析前期财务预算结果、制订企业在一定时期内的经营目标与战略发展规划等内容。制定标准后，相应部门需严格按照标准要求来执行工作，执行期间应根据产品、市场及政策出现变动，及时调整并做好权责体系的构建，将费用控制的责任落实到具体的人员身上。人为因素是当前制造企业成本控制失败的重要影响因素。为了实现

对人员的有效控制,制造企业可将成本费用控制工作与员工绩效考核相结合,构建激励机制,对成本控制落实到位的部门与员工予以奖励,以此充分激发企业员工在费用管控活动中的主观能动性。

(二)完善内部控制流程

制造企业需要围绕各个生产经营阶段的成本控制需求,来对现有的内控流程进行调整与改进,突出重点控制任务。

第一,制造企业需要做好前期预算管理工作。财务管理等部门应以制造企业的实际成本费用对应的支出结构为基准,为企业设计出适用性较强的预算管理,给相对稳定的人工费用、办公费用选择固定编制与控制方法,并借助有弹性的预算方法来控制销售与生产等环节的费用,发挥出滚动化预算管理手段的作用。第二,制造企业在执行预算及其他的费用控制措施时,需要将预先设定的内控目标进行分解。主管人员主要在评价与监督环节行使内控职权,审计等内部监督部门则需在审计环节履行内控职责。各个员工则要互相监督,互相促进,以此形成合力,强化内控效果。在控制费用支出的基础上,制造企业还需探寻技术创新、技术优化等新的价值增长点,通过更多途径实现降低成本的目标。第三,制造企业管理层要以动态、发展的眼光看待成本费用控制工作。制造业所处的行业环境并非一成不变。因此,制造企业需要根据原材料、交通物流、推广等各个方面的费用变动来对费用标准进行调整,并关注外部环境与内部控制之间的联系,更新内控手段,充分发挥出信息化系统的作用,主动应对市场风险。

(三)加强内部监管与风险控制力度

1. 完善内部监管体系

内部监管机制给成本费用控制工作提供了必要的保障。企业通过开展内部审计工作,来实现全过程、全面成本费用管理与控制目标。制造企业应设立审计部门,并确保其切实参与到了费用管控活动中。制造企业应给予内部审计人员检察权、监督权与参与权。审计人员等监管人员不仅要检查预算执行与内部控制开展情况,还要在内控的前期确定定额标准、费用管理规范及预算是否与企业实际情况相符。在采购环节,审计人员等监管人员则要监管投标、招标活动的开展过程及合同签订的情况,这些工作均与成本费用息息相关。此外,制造企业开展的投资、筹资及融资等活动也在审计人员等监管人员的监管范围内。为增强审计人员的能力,制造

企业需要为审计人员提供培训与提升的机会。企业在提升审计人员审计方面的理论知识的基础上,还需引导审计人员加深对制造企业生产系统、经营系统及研发系统的了解,从而使审计人员能够全面了解企业各个部门、各个环节的资源使用需求与成本目标内容,使审计人员在了解生产项目的基础上开展审计工作,并保持较高的审计效率,建立追踪式审计工作模式。另外,作为监管对象的各个企业应在审计监管过程中保持较高的配合度,推进内部控制与监管工作。

2. 提高风险管理水平

风险控制是制造企业内控机制的重要内容,也是实现控制成本目标的关键途径。风险会给企业造成各种方面的损失。因此,企业要注重风险识别、风险规避等工作,以此使财务等风险处于可控的范围内。制造企业可利用数据技术、信息技术、数字化技术与云计算平台等工具,建设风险防控体系与预警系统。预警系统能够自动采集企业的财务信息与制造行业的市场信息,并根据相应的参数完成数据校正与指标计算工作,还能通过预警模型获得预警信号。企业可借此对风险展开精准识别与评估,在风险达到预设的预警阈值之后,再采取相应的解决措施。制造企业应升级生产系统,降低生产成本,并对内控管理体系进行创新,运用财务 NC 系统等先进的信息化系统来增强费用控制的实效性,提高内控环节的信息传输效率,增强企业的信息化优势,提升内控工作实施效果。

六、结论

制造业在面对新的市场环境带来的发展机遇与挑战时,一方面要推进数字化、信息化建设,优化生产体系,增强技术力量。并借助技术优势来保持更高的生产效率,从而控制成本费用。另一方面企业要发挥管理模式、内控机制的作用。制造企业应在内控环境、内控流程、监管环节及风险防控等方面作出改变,使成本费用始终处于可控的合理范围之内,促使企业价值有效提升。

【作者简介】陈颖(1979—),女,北京人,北京星光陆通视听广播技术有限公司,研究方向会计学管理。