

# 论商品混凝土企业成本管控

■ 兰红彬

(简阳市恒益商混有限公司, 四川 简阳, 610041)

## 一、引言

现阶段,我国商品混凝土企业经过多年的发展已相对成熟,但是受到建筑行业及外部市场经济环境的影响,其自身对成本的管控存在较大问题。在进行成本管控的过程中不难发现,制约商品混凝土企业成本管控的因素复杂。为此,企业管理层人员只有充分了解混凝土的成本特点并结合各利益链进行实际考虑,才能制订有针对性的解决措施,这能够使企业有效地进行成本控制,为项目工程节约成本。

## 二、商品混凝土企业的成本构成

### (一) 固定性成本

固定性成本主要是指不受外部市场环境因素影响的,在生产商品混凝土的过程中必须涉及的固定成本费用。主要包括两方面:一是企业员工工资与福利费用,包含国家规定的为生产和管理员工缴纳的五险一金等相关费用等;二是生产混凝土的设备和器械等固定资产的折旧费用,设备在运输过程中产生的相关费用及设备采购所需成本。

### (二) 变动性成本

变动性成本包含的内容相对广泛,一是生产商品混凝土需要的原材料,诸如沙子、水泥、混合材料及相应的添加剂等,而这些原材料的费用又受市场、气候、产量等因素的影响,更难控制。二是对商品混凝土的生产设备维修和使用成本费用。除此之外,部分企业为了完成一定的业绩,会通过绩效奖金的形式调动员工的工作积极性,以提高商品混凝土的生产质量和效率,这也是一笔不可小觑的成本费用。

## 三、商品混凝土企业成本管理与控制过程中存在的问题

### (一) 企业成本管理主体沟通不到位

商品混凝土企业的成本管理应当是相关部门全体员工共同参与的过程,但是较少管理层能够认识这一点,反而是将其当作财务管理及成本管理人员的责任。真正了解混凝土成本控制环节的工作管理人员不参与成本管理,会造成由不懂生产的人员进行管理的现象。在成本管控的过程中,财务人员

只能凭借以往经验对成本进行控制,真正的混凝土成本控制方法不够明确,难以对成本进行实际的分析。究其原因主要是财务管理人员与各个生产成本管理主体之间的沟通不到位。大部分混凝土相关企业更注重产品生产,成本管控意识淡薄,因此,企业混凝土成本管理难以取得成效。

### (二) 商品混凝土企业质量与成本管控体系不完善

商品混凝土企业属于建筑施工行业,其成本管控体系与执行完善程度不够,主要体现为部分企业在混凝土的成本控制方面的管理较为粗放,对生产混凝土需要的原材料及相关设备的采购等环节未能及时细化,一旦原材料受市场因素影响出现较大波动时,就可能导致项目管理者难以在保证材料质量的情况下做到节约成本。

在材料的运用方面,部分员工技术不过关,导致成本浪费,且商品质量和成本始终存在矛盾。另外,在混凝土生产施工作业过程中,项目管理者存在疏于现场管理的现象,未能严格执行既定的成本管控制度,长此以往,可能会对企业的产品质量造成严重的负面影响。

### (三) 企业成本管控手段滞后

现阶段商品混凝土企业成本管控不到位的主要原因是成本管控手段不科学。第一,部分企业在进行成本管控时仍采用较为简单的核算方式,对成本的控制与相关管理等缺乏一定的时效性和准确性,难以掌握物资消耗及其他成本消耗等。第二,部分企业虽然引进了较为先进的技术进行成本管控,但是由于互联网迭代更新的速度较快,而企业对信息技术的管理较为滞后,对项目成本的估算数据仍未有较大突破,因此难以为企业的实际发展和决策提供一定的数据支撑。需要注意的是,成本管控方式的落后也使其只倾向于事务性方面的工作,对其中涉及各方成本管理的问题难以进行适当解决。

### (四) 非生产性领域成本费用高

当前,混凝土成本管控中普遍存在非生产性领域成本费用较高的问题,主要有几个原因。第一,多数混凝土生产企业未能提前对项目的财务支出做好预算工作,对非生产领域的成本缺乏系统的规范

和管控。例如，企业对混凝土生产设备的采购不合理，维修费用、保养费用过多，生产部门的固定资产增多等都会导致成本的增加，导致企业内部的日常开支缺乏控制，资金浪费情况较为严重。第二，社会经济的不断发展以及企业自身的规模发展和扩大，企业内部各层级都需要增设一定的岗位，累计起来，也是一笔不小的成本支出。加上通货膨胀等不可抗拒的外部经济因素影响，企业需要提高员工的工资待遇及奖金，进而增加企业的固定成本。

#### **(五) 混凝土产品成本核算不到位**

现阶段，大部分混凝土企业对产品的成本核算不到位，缺乏健全的成本核算质量标准，也难以做好相关工作的约束和规范，具体主要体现在以下方面。第一，内部各个岗位的职责定义不够明确，即在混凝土项目出现成本核算问题时企业难以及时确定相关负责人，甚至会出现各个岗位管理人员相互推卸责任的情况，难以对现有问题进行有针对性的解决。第二，混凝土生产与采购工作没有做到位，导致出现因操作不当或者是购进的沙土、水泥等材料质量低的浪费、返修现象。这时，企业需要进行重新采购原材料，但是相关财务人员并未将其纳入总体的成本核算中，进而影响企业整体成本控制。

### **四、强化商品混凝土企业成本控制举措**

#### **(一) 实行全员成本管理疏通沟通流程**

企业要想从整体上强化对混凝土成本的管控，首先应当使员工树立成本管理意识，逐步实现企业内部全员参与成本管理的目标，具体可以通过以下方面着手实施。

一是针对部分企业或混凝土项目管理者成本控制意识淡薄、未从整体把握成本管控机制的情况，可以采取一定的措施予以解决，如要求全体员工定期参加成本管控的培训，以提高内部人员的成本管控的意识，强化商品混凝土企业的成本控制观念，从少数人的成本管理逐步向多数人的成本管理及全体成员的成本管理转变。这样一来，相关管理层在进行生产计划的制订、设备的配置等工作时就够实现从源头上进行成本管理的控制。

二是要强化员工对成本管控方面的学习。企业要在混凝土的整个生产环节中做好成本管控工作，通过细微的控制达成既定的成本管控目标，为项目及相关企业节省资源。另外，企业在培养员工自主成本管理的同时要注意在成本管控内部强化成本主体之间的沟通，如财务部门、生产部门需要对成本核算的相关问题及时进行沟通，避免存在信息壁垒

而制约成本管控进程的情况。

#### **(二) 构建标准化的成本核算管控制度体系**

企业或者是项目管理人员要想确保商品混凝土企业的成本核算工作有序开展，就应当建立一套完善的、标准化的成本核算制度，以确保成本核算工作能够规范进行。

第一，企业要严格落实定额管理，即控制项目成本的规模和额度。具体来说，项目管理者在生产混凝土之初就应当根据相应的生产工艺流程、生产耗费、流动资金等对生产管理进行严格的规定，实现有序生产经营和管理，帮助企业从源头控制成本。

第二，企业要对混凝土制造的设备等进行定期的维护和保养。在生产混凝土的过程中，应用的搅拌车、泵车等十分重要。为此，管理者应做好工程车辆的维护工作，避免由于生产设备过度消耗致使其使用寿命缩短，给企业造成一定的成本流失。例如，在某市政的桥面混凝土工程施工过程中，出现了混凝土浇筑后长时间不凝结的现象，经过相关调查最终发现是减水剂秤的蝶阀关闭不严与加剂超量导致的，究其原因是相关管理设备人员工作不到位，未能加强对生产计量设备的巡检及维护和保养等，以及发现问题未能够及时上报致使项目进程受阻。

第三，相关企业或者是项目内部可以积极推行绩效工资管理，即通过对成本、产量等内容进行综合考虑进而确定个人基本工资、效益工资等，这在一定程度上能够合理减少损耗，便于成本控制。

#### **(三) 优化成本管控方式加强技术创新**

针对商品混凝土企业成本管控手段滞后的情况，项目或企业的管理者应当优化成本管控方式，强化对混凝土技术的创新。第一，企业要采用合适、高效、先进的成本管控方式，引进先进的信息化技术完善其成本管理的流程，提高相关数据的真实性和准确性，为其成本预算管理提供坚实的数据支撑。第二，企业要不断加强对混凝土技术的创新和改进，在满足客户设计要求的前提下，通过材料、工艺的更新升级，降低水泥、沙子、添加剂的用量，避免不必要的浪费，即可以通过产品技术研发部门和生产部门的沟通，对当前的实际情况进行分析，提升商品混凝土的原材料使用效率，进而在保证产品质量的前提下实现成本控制。另外，企业可以通过挖掘新的材料或开发新的节能设备器材等来代替原有的原材料，最大限度地控制成本。需要注意的

是，随着社会的不断发展和进步，相关企业应当注重商品混凝土生产过程中水、粉尘、噪音等方面污染的控制。企业通过优化相关设备，可以实现原材料的循环使用，达到降低成本的目的。

#### (四) 规范非生产性领域管控程序

对混凝土相关企业非生产性领域的成本管控，管理者应当将加大管控的力度，具体可以从以下方面着手实施。第一，非生产性领域的各层级管理人员要明确自身的工作职责和安排，避免出现管理重复或管理不到位等情况，确保管理人员各司其职，避免出现因岗位设置冗余造成成本上升而企业的整体效益却未能得到较大提升的情况。

第二，在商品混凝土企业的采购方面，企业要建立严格的审批制度，即要根据项目的实际情况确定原材料的使用量，按照采购单进行统一采购，从根本上避免原材料采购不合理。另外，在原材料的采购过程中要注意报价问题，即企业可以设立专门的报价员对市面上的原材料价格进行对比，根据货比三家的原则进行材料选择，定期对市场上的价格进行公开报价，以确保管理者实时了解市场原材料情况，尽可能地在保证质量的情况下进行材料的选择，降低成本。第三，在设备等方面，管理人员应按照既定的设备报损制度进行报备，做好相关维管工作。

#### (五) 强化质量监管与成本核算

从发展的角度来看，只有确保成本核算的顺利进行才能够使企业的核心竞争力不断提升，使企业始终立于优势地位。相关企业应当确保其成本核算的全面性与准确性，例如对生产成本的核算，要明确原材料的使用及设备的耗损维修产生的费用，在确保混凝土质量的前提下降低生产成本；对运输成本核算要注意控制生产交付过程中的运输成本，以及相应的运输设备具备的最大承载量。

另外，企业要注重对混凝土质量成本的监管，即在混凝土的生产、运输等过程中要确保生产操作与服务的质量及沙子、水泥等原材料的质量符合相关要求，在控制成本的同时保证实现企业经营效益的最大化。管理者应当通过建立质量成本评价指标体系与完善的质量监督体系等，实现混凝土质量的归责，及时检查混凝土的质量水平，防止混凝土产品质量发生问题。需要注意的是，企业要对混凝土生产设备及材料的质量进行定期管理和检测，对各个环节的产品进行核算。

以某混凝土施工项目为例，混凝土浇筑的楼板

出现多处裂缝，相关人员通过逐一替换混凝土原材料测得其混凝土性能，得出了游离氧化钙超出标准的额控制值的结论。基于此，相关部门应重视产品的质量。当某种商用混凝土的原材料生产企业或型号发生变化时，要提前对更换的原材料进行检验，严格把控进厂的原材料质量，避免因原材料质量问题导致的工程质量事故。

#### 五、结语

成本控制要纳入公司年度考核目标，与年度预算挂钩、与绩效挂钩，成本控制要做到以下三方面：一是设计研发的事前控制；二是原材料采购、生产环节、混凝土浇筑、售后服务环节的过程控制；三是事后考核落实责任的事后控制。

成本管控要贯穿整个成本价值链。成本控制是混凝土行业竞争的核心优势，相关企业和项目管理者等应尽早认清这一点，在原有的产品成本管控制度体系上进行完善和优化，通过强化成本核算和质量监管、非生产性领域的成本管控、优化成本管控方式、构建完善的成本核算标准体系等手段实现成本的管控，在降低其成本投入的同时保证其成本质量，进而实现混凝土项目经济效益的最大化，提高相关企业的经营效益。

【作者简介】兰红彬（1977—），男，四川眉山人，本科，中级会计师，简阳市恒益商混有限公司，研究方向为混凝土企业成本控制及应收账款管理。