

企业运营成本管理与风险控制要点分析

华润医药商业集团上海医药有限公司 邱迪

摘要：企业实现经营发展目标必定离不开科学的成本管理和有效的风险控制。在实际工作中，企业运营发展伴随着许多风险因素。在控制风险方面，企业管理者应合理使用现代化的管理方法及技术。本文主要阐述了成本管理与风险控制的概念、联系与意义，分析企业成本管理过程中存在的风险，并提出了相应的措施，以期能为企业成本管理与风险控制工作的顺利开展提供一定的参考。

关键词：企业；成本管理；风险控制

DOI：10.12433/zgkjtz.20233606

随着全球经济一体化的快速发展，我国企业在新市场环境中有着良好的发展前景，但也迎来了很多新的挑战。在市场竞争中，企业的业务拓展、市场开拓以及品牌打造都可以提高企业的竞争优势。就当前企业发展趋势来看，如何有效加强成本管理和提升风险防控能力已经成为热点话题。企业规模各不相同，意味着不同的企业有着不同的经营模式，需要结合企业实际情况与发展需求，逐步强化对成本的管理和风险控制，这样才能取得理想的效果。

一、成本管理与风险控制基本概念

（一）成本管理

成本管理是企业对各项成本核算、分析等一系列科学管理行为的总称，主要分为成本规划、成本计算、成本控制以及业绩评价四项。成本规划作为成本管理系统的信息基础，目的是根据企业经营模式以及经济发展环境做出规划，提供明确的思路。

其中，成本控制是企业采取一系列的措施和方法，使产品生产达到降低成本、提高效率的经济效果。业绩评价是指企业对生产业绩高低的评价，目的是激发工作人员的工作积极性提高经济效益。

成本管理是企业管理的核心组成部分，有利于优化企业经营管理方法，提升企业整体管理水平。

（二）风险控制

风险控制是企业采取合理的手段有效避开风险，或者减少风险事件对企业造成不必要的经济损失。风

险控制手段主要有规避风险、损失控制、风险转移以及风险自留四种基本的方法。回避风险是指企业为了避免风险的发生，有意识地放弃融资活动的一种行为，虽然这种方法可以避免风险，但是也相当于放弃了潜在的风险收益。损失控制是指制定相关计划以及一系列措施，降低风险对企业经营造成的损失。

风险控制包括控制前、控制中和控制后三个阶段。风险转移分为财务型风险转移和非财务风险转移，通过签订合同或者将风险转移给另一方，从而达到高效率降低经济主体风险的一种风险控制模式。风险自留是指企业自愿承担企业经营中所遭受的任何风险。如果发生重大损失，企业将承担其全部的责任。风险无处不在，企业管理人员应采取各种各样的防护措施，最大限度地降低风险给企业带来的负面影响，或者把风险控制在可接受的范围内，以避免对企业造成严重影响。

二、企业开展成本管理与风险控制的意义

（一）降低成本，为企业扩大再生产创造条件

企业经营管理目标一般包括以下两点：一是提高产品所带来的利润；二是降低产品所需要的成本。企业在经营规模扩大的同时，愈加重视成本控制，想要实现长久的发展，应加以重视控制成本、提高利润。一方面，为了降低产品所需要的成本，需要在质量标准明确的情况下，企业运用新的经营思维、策略，从而实现高利润、低成本的效果。另一方面，当成本已经降低到这些条件所被允许的最大限度时，可以通过改变成本发生的基本条件影响成本的结构因素。例如，可以引用新型技术设备、新技术流程以及采用新的原材料进行产品生产，同步提高生产效率以及质量，从长远来看降低生产成本。

（二）增加企业利润，提高企业经济效益

利润是企业经济效益的直观体现，更是企业良好发展的直接表现。企业要想增加利润，提高经济效益，实现收入增长，则必须重点加强成本和风险管控。为了确保企业利润的最大化以及降低风险对企业的负面影响，企业可以利用成本管理手段提高产品质量，合理调整价格，扩大利润空间。

（三）增强企业的竞争能力和抗风险能力

我国企业数量极多，不管什么样的企业想要在如今严峻的市场环境中生存下来，都需要有抵抗内外部压力的能力，还需要凸显出竞争优势，这样才能抢占市场先机，实现稳定运营发展。企业根据经济发展情况以及自身经营现状，制定相关的方案，解决企业在某个阶段滞留的问题，采取降低成本、产品差异化等战略方案，在一定程度上可以提高企业的经济效益及核心竞争力。比如，通过产品差异化策略可以在现有资源的基础上对产品技术升级，以满足客户的需求。在保证企业正常发展的基础上，及时采取合理的措施，可以有效保障企业顺利发展，促使企业不断扩大市场份额。

三、企业成本管理过程中存在的风险

（一）成本预算过程中存在的风险

（1）成本预算编制缺乏科学性与合理性。编制成本预算在当前各大企业中依然属于财务部门职能范畴，其他部门只起到极小的参与作用。但有些企业的财务部门不够了解和掌握企业营运的市场环境、生产技术以及产品生产现状等方面，只能根据往年成本数据进行调整实现成本预算的编制。财务部门受过度依赖上一年度成本数据的影响，无法将不必要开支排除，从而导致大量的财务资源的浪费，甚至使预算与实际情况存在较大差距。

（2）成本预算执行不到位。企业的成本预算应从根本上改变，使其满足日常生产和经营的需求。然而，由于缺乏明确的目标和细致的成本划分，实际的执行往往缺乏针对性，无法真正达到预期效果。当实际成本和预算存在显著偏差时，相关部门很可能会仅仅粗略地查找原因，而没有采取有效的措施确保成本的合理控制，这样一来，就会给企业带来更多的经济风险，并且使成本管理变得更加困难。

（3）缺乏成本预算监督、反馈机制。有的企业缺乏专门的成本管理团队，无法有效监控和反馈企业的成本预算。在这种情况下，企业内部的工作效率低下，导致成本控制能力受到影响。

（二）成本核算过程中存在的风险

企业采用实际成本法核算，虽然操作简单，但是分类标准缺失导致无法充分考虑到生产工艺、产品各方面之间的联系，造成成本归集和结转管理不够规范化、精细化，使得企业成本管理成效难以保证。因此，应当加强对成本的细化管理，以提高企业的成本核算效率，并且更好地满足客户的需求。尽管许多企业已经建立起信息化的成本核算系统，但仍有许多企业未能充分利用信息化技术，以提高成本核算的效率与质

量。由于信息的传输速度较慢，企业仍然采取以往人工操作手段展开数据的整理、分析、核算以及校对等各项工作，从而使得信息的准确性受到限制，大大降低了成本管理效果。

（三）成本控制过程中存在的风险

一般而言，企业原辅料采购价格要比市场均价明显高出很多，这无疑给企业效益带来了一个巨大的挑战。直接材料成本通常占总成本较高，而制造费和人工费两方面占比较小。由此可见，直接材料成本在企业效益中产生的影响并不大。众所周知，企业对原辅料需求较大，价格波动十分明显。若没有专业人员对价格进行深入剖析，企业很难以最低的价格采购到质量较佳的原辅料。入股紧急采购，供应商可能会突然抬高价格，这也会导致企业原辅料采购成本偏高，而且库存管理水平也不够理想。由于缺乏准确的原辅料采购预测，原辅料的积压造成了较大的财务损失。此外，采取不恰当的成本控制措施，也会给企业带来极其严重的后果。

（四）成本考核过程中存在的风险

考核体系可以为成本管理提供有效的指导，但仍存在不合理之处。考核体系应包括预算编制、执行、监督和反馈等环节，以便对成本进行全面、系统的评估。此外，考核体系应注重奖励和惩罚，以激励员工积极参与成本管理，提高成本管理水平。

四、企业成本管理风险控制要点

（一）健全成本预算，防范成本预算风险

（1）加强成本预算编制的准确度。企业采用实际成本法核算，虽然操作简单，但是分类标准的缺失导致无法充分考虑到生产工艺、产品之间的关联，为了达到较佳的经济效益，成本预算编制必须全面考量企业的实际生产能力、管理水平、业务需求等因素，并采取恰当的编制方式，使其与实际状况尽可能地接近。此外，预算编制还必须随着时间的推移而不断调整，以满足企业发展目标。

（2）强化成本预算执行力度。应将成本细化到每个岗位和员工，以便更好地控制和管理成本。

（3）完善成本预算监督管理、反馈机制。企业应设立成本预算管理部门，并且配备专职的工作人员监控和反馈，以便及时发现和纠正实际生产过程中的成本和预算之间的差距，以确保它们符合规定的标准。如果发现这种差距由人为原因导致，应该采取严厉的措施，要求有关部门在规定的时间内完善，并给出有效的改进建议，以便尽量使最终的成本和预期的目标保持一致。

（二）改善成本核算，防范成本核算风险

（1）优化成本核算模式。在企业的成本核算过程

中,应尽量使用简易的计量方法,特别是针对那些价格低廉、占据主导地位的副产品,根据事先确定的固订单价计量。此外,应将产品成本作为重要的因素,将其细分到不同的职能、职责范围内。为了提高效率,企业应建立严格的成本控制环境,鼓励员工积极参与,以便更好地实现精确、可衡量的成本控制。

(2) 打破成本核算“信息孤岛”现象。企业应将生产制造板块纳入成本核算,以便将所有必要的信息及时记录下来,同时方便财务部门和生产使用部门查阅。另外,企业应该充分利用各项前沿技术,如大数据等,实现各部门成本信息资源的全面整合,为部门之间共享信息奠定基础,同时构建一个完善的产品监测平台,确保产品成本做到全程可视化管控。

(三) 加强成本控制, 防范成本控制风险

(1) 为了确保采购物资的合理性和有效性,企业应当严格遵守各项规章制度,包括职责划分、授权审批、票据管理等,以确保采购过程的有效性和准确性,并为企业成本管理部门提供可靠的数据信息。

(2) 为了更好地管理化工型生产企业的原辅料使用,工作人员应建立经济订货机制,预估日常采购批量,有效控制库存,从而确保产品的稳定性和连续性,同时降低成本,提升收益。为了提高企业的成本管理效率和质量,工作人员需要建立完善的供应商应付账款制度。这个制度包括两个方面:一方面,工作人员需要制定严格的内部采购规则,并在实施采购时严格执行。在采购过程中,工作人员必须严格按照相关的制度和文件操作,以确保采购流程的规范性和合理性。另一方面,工作人员还需要给每位员工分配适当的权限,并将责任追究到具体的个人。

(四) 完善成本考核, 防范成本考核风险

(1) 通过完善和改善成本考核体系,工作人员不仅能够有效防范和减少成本管理中的风险,而且能够更好地反映出企业的整个运营状况,从而更有效地指导和监督未来的财务决策。为了更好地评估企业的成本,建议将财务指标与非财务指标相结合,以实现全面的绩效评估。

(2) 为了更好地衡量企业的绩效,工作人员将建立完善的综合考核体系,根据各项目的特点,为每项考核提供独特的评分,并依据相应的权重进行加总。此外,工作人员还将根据企业的具体情况,确定各项

财务指标的考核标准,包括成本目标的节约率、绩效管理岗位的建立与执行情况、绩效管理培训的有效性以及预算的精确分配给各部门与个人。重点关注的非财务指标包括:预算的完整性、准确性和真实性,以及能够提供的改善预算差异的方法和措施,以及对成本的控制和优化。此外,还需要建立完善的成本考核机制,以保证其规范性和精确性。

(五) 采用先进的技术, 加快设备更新

纵观我国各企业情况而言,企业要想降低成本,需要重视科学技术的应用。企业需要在科研技术、新能源开发、节能及资源综合利用等方面,加大科技研发力度,确保相关设备的不断更新换代,使相关技术愈加完善。同时,与国际企业展开合作,通过对技术瓶颈的不断突破,实现双方共赢,这样既有利于提升企业整体效益,还能最大限度地降低生产成本。

五、结论

随着全球经济一体化的加快,我国的经济结构得到了显著的改善。当前,我国的各行各业正处于转型的关键时期,企业运营发展中受到了内外部双重压力。内部压力主要表现为产能过剩、资源浪费、技术落后、安全环保等方面的挑战,而外部压力体现为多样的市场环境和动态的政治形势,我国企业应该采取措施应对挑战,并有效地控制和管理成本。为了更好地管理和控制成本,企业必须遵守市场经济规律,加强成本管理的预警和监督,不断完善风险防范机制,积极探索、可操作的成本管理方案,以及实施科学的财务管理体系,以期达到节约资源、降低开支、保护环境的目的。

参考文献:

- [1] 马停停. 生产制造企业财务成本管理的优化策略分析[J]. 财会学习, 2022(16):117-119.
- [2] 程辉. 基于全面成本管理视角看制造业成本管理研究[J]. 商业观察, 2022(14):82-85.
- [3] 徐海丽. 现代财务经济学视角下的企业风险控制问题研究[J]. 中国集体经济, 2022(13):135-137.
- [4] 周诚浩. 基于内部控制视角的财务风险控制研究[J]. 会计师, 2021(20):76-77.
- [5] 虞飞. 大数据时代企业管理中的风险控制与预警[J]. 商业文化, 2021(34):59-60.