

当年装配式建筑业务营收突破 50 亿元，占集团总营收比重达 8.7%。

5.2 优化成本管理

在房地产市场波动带来的成本压力下，建筑企业必须强化成本管理。在采购环节，通过与供应商建立长期稳定的合作关系，进行集中采购、批量采购，争取更优惠的采购价格，降低材料采购成本。同时，加强对材料库存的管理，合理控制库存水平，减少库存积压和浪费。在施工过程中，优化施工组织设计，合理安排施工流程，提高施工效率，缩短工期，降低人工成本和设备租赁成本。利用先进的信息技术，如建筑信息模型（BIM）技术，对项目成本进行精细化管理，实时监控成本变动情况，及时发现并解决成本超支问题，提高企业成本控制能力，提升利润空间。例如，某大型商业综合体项目在施工前期，通过 BIM 技术建立三维模型，提前发现设计图纸中管线碰撞问题，避免了因设计变更导致的返工成本，预计节约施工成本超 500 万元；在施工过程中，利用 BIM 的 5D（三维模型+时间+成本）管理功能，实时跟踪各施工阶段的材料用量与人工成本，当发现某区域混凝土用量超出预算时，及时调整施工方案，最终项目成本控制在预算范围内，利润率较同类项目提升 8%。

5.3 加强风险管理

建筑企业要高度重视风险管理，建立健全风险管理体系。针对房地产市场波动带来的订单风险，加强市场调研和分析，准确把握市场动态和客户需求，谨慎筛选项目，优先选择资金实力雄厚、信誉良好的房地产企业合作，降低项目违约风险。例如，某中型建筑企业在 2021 年房地产行业下行期，通过对客户进行信用评级，主动放弃与 5 家高负债房企的合作邀约，成功规避了因房企暴雷导致的停工损失和账款拖欠风险。

对于资金回笼风险，加强应收账款管理，建立完善的账款催收机制，定期与客户核对账目，及时催收欠款。合理安排资金，优化资金结构，确保企业资金链的稳定。某头部建筑企业为应收账款回收难题，采用“分级催收+法律诉讼”组合策略，针对逾期 3 个月以内的客户由销售团队跟进，3-6 个月的由法务部门介入，超过 6 个月的直接启动诉讼程序，使 2023 年应收账款回收率提升至 92%。

在债务风险管理方面，制定科学合理的融资计划，根据企业经营状况和项目需求，合理控制债务规模，优化债务结构，降低融资成本。同时，加强对汇率、利率等市场因素

的监测和分析，及时采取风险对冲措施，降低债务风险对企业的影响。某港股上市建筑企业通过发行美元债置换高息境内贷款，并运用利率互换合约锁定浮动利率债务成本，在美联储加息周期内节约财务费用超 2 亿元人民币。

5.4 提升技术创新能力

技术创新是建筑企业应对市场波动、提升竞争力的关键。加大在建筑技术研发方面的投入，积极推广应用新技术、新工艺、新材料。例如，大力发展装配式建筑技术，通过在工厂预制建筑构件，再运输到施工现场进行组装，能够显著提高施工效率，减少施工现场的人工投入和环境污染，降低施工成本。研发和应用绿色建筑技术，满足市场对节能环保建筑的需求，提高建筑产品附加值。利用数字化技术，如大数据、云计算、人工智能等，提升企业管理水平和决策效率，实现项目全生命周期的信息化管理，增强企业在复杂市场环境中的应变能力和创新发展能力。例如，某大型建筑企业通过搭建基于大数据的项目管理平台，实时整合施工进度、物料消耗、人员调度等多维度数据，结合人工智能算法预测潜在风险。在一次高层住宅项目中，系统提前识别出因供应商原材料短缺可能导致的工期延误风险，企业据此及时调整采购计划，将工期延误风险降低了 70%；同时，通过云计算技术对不同施工方案进行成本模拟，最终选定的方案使项目成本降低了 12%，显著提升了项目管理效能与企业经济效益。

6 结语

综上所述，房地产市场波动与建筑行业经济发展紧密相连，房地产市场的价格波动、销售面积和销售额变化以及开发投资增速波动，给建筑行业带来了诸多困境与挑战。然而，建筑企业并非只能被动承受，通过实施多元化业务拓展、优化成本管理、加强风险管理以及提升技术创新能力等一系列策略，能够在一定程度上降低房地产市场波动带来的不利影响，增强企业的抗风险能力和市场竞争力，实现建筑行业在复杂多变市场环境下的可持续发展。

参考文献

- [1] 李润泉. 建筑行业与房地产经济：相辅相成、相生相伴[J]. 中国商人, 2024, (05): 226-227.
- [2] 田志武. 房地产经济与建筑经济发展的几点思考[J]. 大众投资指南, 2024, (04): 32-34.
- [3] 刘迎新. 市场机制对建筑和房地产经济发展影响研究[J]. 中国住宅设施, 2023, (09): 4-6.

Research on Optimization of the Path for Fine Control of Enterprise Financial Costs

Man Shi

Urumqi Yaxin Weitai Security Service Co., Ltd., Urumqi, Xinjiang, 830023, China

Abstract

Against the backdrop of fierce market competition and the continuous compression of profit margins, the traditional extensive financial cost control can no longer meet the sustainable development needs of enterprises. Refined control has become the key to enhancing core competitiveness. This article takes the refined control of enterprise financial costs as the research object. Firstly, it sorts out the current control status, analyzes the existing problems such as weak awareness, backward accounting methods, insufficient budget accuracy and low level of informatization, and then combines the practical case of Haier Group to extract the experience and enlightenment of full participation, scientific accounting, dynamic budgeting and technology-driven. Finally, a path optimization strategy is constructed from four dimensions: strengthening control awareness, optimizing accounting methods, improving budget accuracy, and leveraging information technology. The research aims to provide theoretical and practical references for enterprises to get out of the predicament of cost control and achieve efficient resource allocation.

Keywords

Enterprise Financial cost; Refined management and control

企业财务成本精细化管理管控路径优化研究

石曼

乌鲁木齐亚心维泰保安服务有限责任公司, 中国·新疆 乌鲁木齐 830023

摘要

在市场竞争白热化与利润空间持续压缩的背景下,传统粗放式财务成本管控已无法满足企业可持续发展需求,精细化管理成为提升核心竞争力的关键。本文以企业财务成本精细化管理为研究对象,首先梳理当前管控现状,剖析其中存在的意识淡薄、核算方法落后、预算精准性不足及信息化水平低等问题,然后结合海尔集团的实践案例,提炼全员参与、科学核算、动态预算及技术驱动等经验启示,最后从强化管控意识、优化核算方法、提升预算精度、借助信息化技术四个维度,构建路径优化策略。研究旨在为企业摆脱成本管控困境、实现资源高效配置提供理论与实践参考。

关键词

企业; 财务成本; 精细化管理

1 引言

随着全球经济一体化进程的加快和市场竞争的白热化,企业的利润空间不断被压缩,财务成本管控已成为企业实现可持续发展的核心议题。传统的粗放式成本管控模式已难以适应现代企业管理的需求,无法精准捕捉成本构成、有效控制成本支出,更难以支撑企业的战略决策。精细化管理理念源于20世纪50年代的日本精益生产模式,其核心是通过管理过程的细化、量化和标准化,实现资源的最优配置和效率的最大化。将这一理念应用于企业财务成本管控中,要求企业以数据为基础,以流程为导向,对成本发生的各个环节进行精准把控,从源头上降低成本、提高效益。当前,我国

多数企业在财务成本管控方面仍存在诸多不足,如管控意识薄弱、核算方法落后、预算执行不力、信息化水平低等。这些问题导致企业成本信息失真、资源浪费严重,制约了企业的健康发展。因此,研究企业财务成本精细化管理的路径优化具有重要的现实意义。基于此,本文将对企业财务成本精细化管理管控路径优化展开相关研究。

2 企业财务成本管控现状与问题分析

2.1 企业财务成本管控现状

近年来,随着市场竞争的加剧和企业管理水平的提升,我国企业对财务成本管控的重视程度逐渐提高,部分企业已开始尝试引入精细化管理理念,并取得了一定成效。从管控范围来看,多数企业已将成本管控覆盖到生产、采购、销售等主要环节,但在研发、人力资源、后勤保障等间接成本领域的管控仍较为薄弱。例如,制造业企业普遍重视生产过程

【作者简介】石曼(1986-),女,中国河南商丘人,本科,会计师,从事财务研究。

中的原材料消耗和人工成本控制,却往往忽视研发阶段的成本投入合理性及后期的维护成本。从管控手段来看,信息化技术的应用逐渐普及,部分大型企业引入了ERP系统,实现了财务数据与业务数据的初步整合,能够对成本数据进行实时采集和初步分析。然而,中小企业受限于资金和技术条件,仍较多依赖手工核算和经验判断,成本数据的及时性和准确性难以保证。从管控机制来看,一些企业开始建立成本管控责任制,将成本指标分解到各部门及个人,并与绩效考核挂钩,一定程度上调动了员工的成本控制积极性。但整体而言,成本管控的协同性仍有待提升,部门之间存在信息壁垒,难以形成管控合力。

2.2 企业财务成本管控存在的问题

企业在财务成本管控上仍存在多方面问题。一是管控意识淡薄,部分管理层将其简单等同于“降成本”,忽视成本与效益平衡,基层员工也认为与己无关,导致措施难落实,如某制造企业员工为求速度过度消耗原材料致浪费。二是核算方法落后,传统的品种法、分批法难适应多品种、小批量模式,间接费用分摊笼统,造成成本信息失真,像某电子企业因此出现产品成本误估,影响决策。三是预算管理精准性不足,多采用“基数加法”,未充分考虑市场与战略变化,且执行缺乏监控,超预算、预算松弛等现象频发,如某贸易企业因预算不足影响推广,部分部门则高估成本致浪费。四是信息化水平低,系统功能单一、数据难共享形成“信息孤岛”,财务数据依赖人工处理,效率低且易出错,如某制造企业部门系统独立,致原材料成本核算不及时。

3 企业财务成本精细化管控成功案例分析

3.1 案例介绍

海尔集团作为我国家电行业的领军企业,在财务成本精细化管控方面取得了显著成效。面对激烈的市场竞争和成本压力,海尔集团以“人单合一”模式为核心,构建了全流程的成本精细化管控体系。在成本核算方面,海尔集团采用作业成本法,将企业的生产经营过程划分为多个作业环节,如采购作业、生产作业、销售作业等,根据作业消耗资源的情况,将成本准确分摊到各作业环节及最终产品。通过作业成本法,海尔集团能够精准识别成本动因,发现低效作业环节,为成本优化提供依据。在预算管理方面,海尔集团推行滚动预算,根据市场变化和企业战略调整,每季度对预算进行动态调整,确保预算的科学性和可行性。同时,将预算指标分解到每个“小微团队”,明确各团队的成本管控责任,并建立与绩效挂钩的激励机制,充分调动员工的积极性。在信息化建设方面,海尔集团搭建了全球供应链管理平台,实现了采购、生产、销售等环节的数据实时共享。通过该平台,企业能够实时监控原材料价格波动、库存水平、生产进度等信息,及时调整采购计划和生产计划,降低库存成本和生产浪费。通过实施上述精细化管控措施,海尔集团的成本管控

水平显著提升。近五年,企业的毛利率平均每年提高1.5个百分点,库存周转率提高20%,运营成本降低10%以上,核心竞争力得到有效增强。

3.2 经验启示

海尔集团的成功案例为企业财务成本精细化管控提供了四点核心经验启示。一是理念先行、全员参与,其将精细化管控理念融入战略与文化,通过“人单合一”模式明确全员责任,形成全员参与氛围,揭示成本管控需全体协同,强化全员意识是落实措施的关键。二是方法科学、精准核算,借助作业成本法精准掌握成本构成,启示企业应依业务特点选择核算方法,摒弃粗放模式,提升成本信息的准确性与决策相关性。三是动态预算、有效执行,推行滚动预算以灵活应对市场变化,将预算责任落实到团队和个人并与绩效挂钩,表明预算管理需具备动态调整能力,且需健全责任与激励机制保障目标实现。四是技术支撑、数据驱动,通过全球供应链管理实现数据实时共享与高效处理,启示企业应重视信息化建设,打破信息壁垒,以数据整合分析提升管控智能化水平,为决策提供实时准确支持。

4 企业财务成本精细化管控路径优化策略

4.1 强化成本管控意识

强化成本管控意识是财务成本精细化管控的前提,企业需从管理层到基层员工全方位提升认识,树立“全员、全过程、全方位”的管控理念^[1]。要加强成本管控培训,定期组织全员参与,结合企业实际案例讲解精细化管控的理念、方法及重要性,通过分析管控不力致利润下降的反面案例和节约增效的正面案例,增强员工认同感与参与度。构建成本管控文化,将其融入企业使命、愿景和价值观,借助内部刊物、宣传栏、微信公众号等渠道宣传先进经验与典型案例,营造“节约光荣、浪费可耻”的氛围,如设立“成本管控明星”奖项发挥榜样作用。要明确管控责任,建立“全员参与、责任到人”的责任制,将成本指标分解到各部门、岗位及个人,通过岗位职责说明书界定具体职责(如采购岗控原材料成本、生产岗控消耗成本等),并将管控成效纳入绩效考核,与薪酬、晋升挂钩,形成“责、权、利”结合的激励机制。

4.2 优化成本核算方法

科学合理的成本核算是财务成本精细化管控的基础,企业需结合自身业务与管理需求选择合适方法,以提升成本信息的准确性和实用性^[2]。推广作业成本法是重要举措,其以作业为核心,通过识别作业、确定成本动因,精准分摊成本至各作业及产品,可解决传统方法中间接费用分摊不合理的问题。实施步骤包括:划分采购、生产、销售等相互关联的作业中心;按中心归集资源消耗形成作业成本库;确定采购次数、生产工时等成本动因;依产品消耗作业量及动因分配成本。多品种、小批量生产企业可结合生命周期成本法,