



## 邵阳职业技术学院毕业设计

产品设计	工艺设计	方案设计
		√

设计题目:舒朗服装服饰公司成本管理优化方案

学生姓名: 葛倩莲

学 号: 201810300618

系 部: 财会工商系

专 业: 会计

班 级: 会计 1181

指导老师: 何群英

二〇二一年 六月一日

# 目 录

一、引言.....	4
二、成本控制相关理论概述.....	4
（一）成本控制的定义.....	4
（二）成本控制的定义.....	5
1.增加企业盈利，服务企业目标.....	5
2.保障企业财产与物资的安全.....	5
3.各个领域运行着综合的协调作用.....	5
（三）成本控制的方法.....	5
三、邵阳舒朗服装服饰有限公司成本控制管理现状分析.....	6
（一）邵阳舒朗服装服饰有限公司简介.....	6
（二）邵阳舒朗服装服饰有限公司成本控制管理现状分析.....	6
1.成本确定管理.....	6
2.成本核算管理.....	6
3.成本监管管理.....	7
3.成本验算管理.....	7
四、邵阳舒朗服装服饰有限公司成本控制管理中存在的问题.....	8
（一）生产领料管理混乱.....	8
（二）采购人员素质有待提升.....	8
（三）采购流程存在的问题.....	9
（四）缺乏风险评估机制.....	10
（五）缺乏对成本的内部监督管理.....	11
五、加强邵阳舒朗服装服饰有限公司成本控制管理的建议.....	11
（一）完善生产材料领用管理.....	11
（二）提高人员素质.....	11
（三）优化采购流程.....	11

1.加强对供应商的管理.....	11
2.优化采购流程.....	12
3.建立一个网络共享平台.....	12
（四）建立企业风险评估机制.....	12
（五）加强成本费用内部监督.....	12
六、结论.....	13
参考文献.....	13

# 企业成本控制管理应用研究

## ——以邵阳舒朗服装服饰有限公司为例

**【摘要】**随着国民经济的不断发展，人们生活水平不断提高，越来越重视对穿着打扮方面的消费，我国服装产业也因此获得了较好的发展。近年来随着原材料以及劳动力成本不断上升，企业之间的竞争压力越来越大，如何控制企业成本、提高经济效益成为现阶段我国服装企业重点关注的问题。本文以邵阳舒朗服装服饰有限公司为例，对企业成本控制的现状进行分析，指出其在管控成本过程中存在的问题，并针对这些问题提出相应的对策和建议。本文的研究对于帮助邵阳舒朗服装服饰有限公司更好控制成本和提高经济效益具有重要的现实意义，同时为其他的服装企业提供一些参考。

**【关键词】**成本控制 成本管理 邵阳舒朗服装服饰有限公司

## 一、引言

随着经济技术的不断发展，服装企业经营过程中，市场竞争环境日渐激烈，而且企业之间的竞争不仅仅是某个产品的竞争，而是体现在采购、生产等多个成本控制环节中。企业只有具备先进的成本管理理念和有效的成本管理办法，才能够在激烈的市场竞争中更好生存。但目前部分服装企业在经营过程中存在着成本管理方面诸多问题，对于成本缺乏清晰的认知，采用的成本管理形式也比较落后。服装行业在国家产业形态中发挥着重要的作用，但随着服装生产企业的逐渐增多以及产品种类的复杂，面临的市场环境也在不断变化，价格竞争日渐激烈，企业想要更好的实现经营利润的提升，必须要注重有效的成本控制管理，才能实现整体管理水平的提高和经济的发展。

## 二、成本控制相关理论概述

### （一）成本控制的概念

作为企业成本管理中的一个重要部分，成本控制主要是通过企业相关成本信息的数据，通过采取相关技术手段、组织手段和经济手段的形式实现成本的降低，目的在于通过控制成本实现经济效率的提升。

## **(二) 成本控制的意义**

### **1. 增加企业盈利，服务企业目标**

企业之所以实施成本控制主要是为了完成企业制定的成本控制目标，企业在经营过程中会为了保证经济效益与利润，制定一些成本目标以用于企业生产全过程的考核。通过在企业制定及成本控制的目标，能够帮助企业在生产的各个环节做好成本的追踪与控制。

### **2. 保障企业财产与物资的安全**

有效的成本控制能够帮助企业更好的进行内部控制同时由于成本控制涉及到企业经营过程中的方方面面，有效的成本控制一定程度上能够保障企业财产与物资的安全，也能够各个环节上做好把控，避免出现贪污盗窃等现象发生，而且在企业的成本控制过程中，能够对于各个环节可能存在的一些问题及时发现，并尽早纠正，这对于促进企业长远发展来说有重要意义。

### **3. 各个领域运行着综合的协调作用**

有效的成本控制能够实现帮助企业各个领域更好的进行协调，成本控制具有一定的综合性有效的成本，管理能够方便企业的成本核算，可以说他在企业内部控制系统中发挥着重要的作用，企业在进行成本控制时，主要是对于经营过程中的生产成本，材料成本，人力成本，经营成本等多个方面进行把控，可以说它起着综合各个领域的作用。

## **(三) 成本控制的方法**

由于各类型企业不同，对内部资源的管理方法也有着明显的区别，这就要求我们运用更加多样的方法去实现成本的控制。比较传统的控制成本的方法，像是作业成本法、绝对成本控制法等等，一般都是照搬了欧洲等先进的工业国家的成本控制结构，将其直接应用于我国的各大企业中，以其在成本的管理上取得一定的成效。而这种成本控制的方法大多因为没有创新性，也没有结合本企业的实际情况做出适应性的调整，导致了一定的资源浪费，而逐渐被新型的成本控制方法取缔了，这些新型的全面成本控制法、定额法、目标成本法主要从实现目标、责任落实、完成标准、贴合预算等方面进行考虑，在实践中取得了相当令人满意的效果。在实施成本控制方案时，企业既可以使用一种行之有效的方法，也可以多种方法结合使用，分时期分阶段地进行成本控制。

### 三、邵阳舒朗服装服饰有限公司成本控制管理现状分析

#### (一) 邵阳舒朗服装服饰有限公司简介

邵阳舒朗服装服饰有限公司成立于 1992 年，目前在企业内部是一体化的生产模式，在企业成立初期是以加工出口服装为主，企业的服装通常会销往欧美，日本等发达国家。1995 年邵阳舒朗服装服饰有限公司又创立了童装品牌，并加大力度，对于童装方面的研发，并发往全国渐渐的企业转型为童装企业。

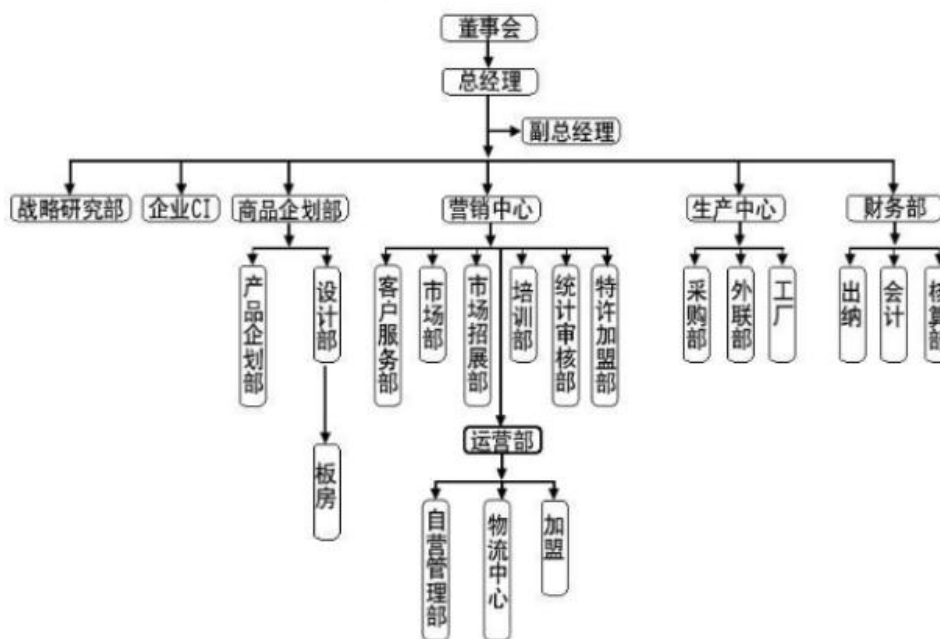


图 1 邵阳舒朗服装服饰有限公司组织结构图

#### (二) 邵阳舒朗服装服饰有限公司成本控制管理现状分析

##### 1. 成本确定管理

邵阳舒朗服装服饰有限公司在客户下单之前会通过客户的提价对其进行相应的计算，全面计算各个方面所消耗的成本，以及由此而产生的营业额，然后得出相应的商品单价，再与客户洽谈。

##### 2. 成本核算管理

通过对于邵阳舒朗服装服饰有限公司成本进行核算，可以发现当前企业将材料成本和直接人工成本计入到了服装生产的成本当中，而一些除了人工和材料成本之外的费用都一并列入到制造费用当中。现阶段家卖服饰公司一直都是根据订单来进行产品的生产，所以

目前企业在进行产品设计的过程中，都会对于每份订单进行成本方面的核算，因此管理起来较为清晰。

### 3. 成本监管管理

该企业在这一方面的预算形式不太严谨，存在着很多漏洞。往往是各类员工有着不一样的计算模式，购置货物的员工在购买材料时，因没有进行账单核对，而随使用任何一个模式去购置材料，该企业的大部分所需货物的购置都没有良好的完成。往往会有一些漏算账单核对，直接购置的情况，因此也不会有相应的和厂家讨价的余地。企业购置的货物抵达，应该给予严格的监管，所有的货物在放进仓库之前都要经受一番严格的检测流程，保证其质量过关。

### 4. 成本验算管理

在大批量制作之前，该企业常常和客户大量定制材料、完成校核工作，甚至是将有额外要求的商品送入相应厂房加工，直到所有要求都符合后才大批量的制作。在整个流程里，为了达到对客户商品合格度和要求日期的保障，该企业的相应策略是：

(1) 制作速度控制：将要求的出厂时间作为既定标准，制作出相应的时间表，确保材料购入日期，核实过程中的每一处情况，一旦有故障发生，导致最后日期延期，需迅速采取措施。

(2) 车间加工：对整个过程要加大控制力度，反复检测。制定出相应的检查日期，确保货物的实际情况与数据相符合，并将相应数据交由监管部门具体调查。对于其详细任务规定大致是：产品加工在厂长的监管下，做好相应的工作，精致包装，整理好具体的资金用度表；对于外加工厂的单号应相应该有厂长统一收集，项目支出表和加工费都要做好记录。上述的种种流程还有发货的要求，有关的数据要有发货厂对其进行详细的审核。由于客户要求种类繁多，因此各个产品生产的规定也不尽相同，每个产品的整个费用也有所差异，相关的加工过程也是不同。要保障好每一个员工的加工费，该企业做了具体的程序分类，将每一个商品的每一道工序都一一分类。

(3) 后期整合：在这之中的所有工序，都需要细致有效地完成。要确保整个过程对于各职员的任务划分有没有按照规定，会不会造成劳动补偿不符，会不会有延期的问题。该企业的所有进度都一律以严格的要求制定，其中的检测工作更是做到详实有效。并有售后服务环节。当所有任务进行完毕后，要做好装箱任务，对于装箱的要求和顾客的要求都要

仔细详细地确保，对于不符合要求的商品应拒绝验收。虽然说该企业对于种种的工序都做了详细的举措，但是其实际运行能力极差，不能做到严格有序的进行。另外，由于没有制定合理的时刻表，职员的积极性极差，没有自觉意识，不能保质保量的做好商品。

综上所述，对于该企业的整体构架来说，其主要问题是相应的财务管理系统有待完善，资源不能有效传递，数据具有滞后性，不能进行合理快速的管理措施。虽然说该企业做出很多相关的合理有效的解决措施，然而其并没有将其付诸于实际行动中，因此在期限要求、相关员工知识储备不足、没有良好的管理举措等情况下，该企业做出的许多应对方案都难以得到实施，由此而导致该企业在这方面的程度始终处在很低的水平。

## 四、邵阳舒朗服装服饰有限公司成本控制管理中存在的问题

### （一）生产领料管理混乱

公司存在着生产管理领料混乱的现象。在领用原材料的过程中，缺乏严格的标准与流程，生产部凭领料申请单只需要经过车间主任的同意即可，无需再进行上一层的审批，这就是企业存在着原材料领用流程不完善的现象；生产部门开具的领料单据相对简单，只有名称和数量没有应用之处，这就会使在实际的库存盘点中与实际账目不符；公司没有制定原材料的控制制度，而且部分原材料，虽然体积较小，但是价值很高。企业内部浪费现象非常严重，从公司的领料及损耗率来看，每年都可以达到 2%-4%左右，而从一些辅料的损耗来看，最高可达到 7%，通过对于财务部门的调查也可以发现企业辅料损耗率还是较高的，具体内容可以用表 1 来体现。

表 1 邵阳舒朗服装服饰有限公司 2019 年原材料损耗情况表

项目	金额(万元)	比率
材料费	2032.6	100%
面料损耗	53.25	2.35%
辅料损耗	83.21	4.18%

数据来源:邵阳舒朗服装服饰有限公司财务部

从表 1 中可以看出，公司面料损耗及辅料损耗金额之和超过了 135 万元，这些都是生产过程中的浪费，若是能够将这些浪费降低甚至避免，公司将会大幅降低营业成本，提高盈利能力。

### （二）采购人员素质有待提升



企业存在采购人员不够专业的现象。由于采购人员的不够专业，没有一套具体的采购方案，当市场上价格发生变化时，或是供应商的数量发生改变时，采购人员就无法做出迅速的判断和下一步的工作；由于企业的采购人员盲目追求采购价格的降低，而忽视了产品的质量；由于采购人员不够专业，不能够深入了解供应商实力，会出现延迟交货时间，影响企业生产进度情况。

### （三）采购流程存在的问题

采购流程较为简单。当生产部需要一批原材料时，会向采购部提出申请，采购部主管向上级审批，审批通过，将具体任务派发给采购人员，由采购人员负责向供应商采购，然后供应商会根据采购详情或将其送达到指定的地点。流程缺乏信息化，而且相对简单，在采购环节中缺少监督，采购人员拥有较大的权力，导致采购人员与供应商勾结，出现采购成本上升，但产品质量却下降的现象，从该公司的具体采购流程与时间来看，可以从下表 2 中得知：

**表 2 邵阳舒朗服装服饰有限公司采购时间表**

作业名称	作业时间
生产部提交采购申请单	1 天
采购主管审批采购申请单	1 天
采购人员生成采购订单	1 天
采购主管签字	1 天
采购人员向供应商采购	7 天
供应商供货	7 天
检验物资质量	2 天
合计	20 天

公司在采购原材料时就花费了 20 天的时间，采购时间过长，原材料不能快速送到生产线，影响了生产效率，增加了采购成本。虽然采购部门被要求采购辅料时，要询价和比价，但是仍然出现采购价格偏高的情况，如公司生产的时尚带帽抽绳厚风衣 AFDDL203 和可爱熊印花厚风衣 AFDDL20 的面料采购，见表 3 和表 4。

**表 3 邵阳舒朗服装服饰有限公司风衣面料采购情况表**

项目	时尚带帽抽绳厚风衣 AFDDL203		可爱熊印花厚风衣 AFDDL209	
	采购价	最优价	采购价	最优价

幅宽	1.8m	1.8m	1.8m	1.8m
克重	300g	300g	280g	280g
计量单位	kg	kg	kg	kg
用量/件	0.373	0.373	0.323	0.323
单价	21.8	20.7	21.5	20.5
损耗	0.41%	0.41%	0.12%	0.12%
金额	8.13	7.72	6.49	6.62

**表 4 采购成本比较表**

项目	采购价	最优价	差价	产量	金额差
时尚带帽抽绳厚风衣 AFDDL203	8.13	7.72	0.41	900	369
可爱熊印花厚风衣 AFDDL209	6.94	6.62	0.32	720	230.4

由 3 表和表 4 可以看出，公司生产时尚带帽抽绳厚风衣 AFDDL203 和可爱熊印花厚风衣 AFDDL209 的两种面料的实际采购成本相比于最优的计划成本来说甚至要高出二三百元，而且这只是其中的一个方面，很多款式都会或多或少存在这样的情况，一些采购紧急采购措施的制定或是由于缺料停工等问题，也会增加一些采购成本。

#### **（四）缺乏风险评估机制**

企业对于风险评估机制还没有引起足够的重视。企业内部风险评估机制不足，即使发生了原材料价格上涨，产品质量下降的现象，仍然没有引起足够的重视，再加上生产管理层管理不当，已经阻碍了公司正常的经营。

**表 5 邵阳舒朗服装服饰有限公司部分预算与实际支出对比表(2019) 计量单位:万元**

资金支出项目	预算支出	实际支出	差额
办公采购	50	47.6	-2.4
广告费	320	590	270
差旅费	80	97.3	17.3
接待费	20	36.4	16.4

## （五）缺乏对成本的内部监督管理

企业存在着成本内部监督管理不当的现象。企业管理者往往对于成本控制与监督不够重视，认为开展内部监督主要是为了监督员工的纪律以及财务报销，而缺少专门对于成本费用的内部监督。另外，由于公司内部结构较为简单，缺少财务审计人员，无法起到成本监督作用。

## 五、加强邵阳舒朗服装服饰有限公司成本控制管理的建议

### （一）完善生产材料领用管理

完善生产管理制度。首先，材料的领用方面要制定详细的领用计划，改变以往只需要生产主管签字的现象。其次，制定好生产计划，生产计划制定必须详细，要详细列出生产所需要的原材料数量及规格。采取定额管理生产材料的形式，在实际的生产过程中，这些原材料可能会有一些上下的幅度和损耗，可以根据浮动数值的情况，由不同级别的管理人员进行审批。

### （二）提高人员素质

加强采购团队的建设。作为专业的采购人员，必须能够根据价格的变化，以及供应商的情况来做出反应来进行专业化的采购。同时，在进行价格的谈判方面企业的采购人员不仅要考虑到价格方面，同时也要考虑到产品的质量以及供应商的供应能力等，同时企业的采购人员也要加强团队成本之间的合作，对于市场中调查的一些信息进行共享。

### （三）优化采购流程

#### 1. 加强对供应商的管理

在对供应商进行选择的过程中，要尽量选择一些优质的供应商。可以运用定向采购的方式，对于供应商提供的产品的材料，规格质量等进行分类，同时分析出发展前景较好的优质供应商，以寻求长期合作。

表 6 供应商的选择分类表

项目	供应商	价格	质量	颜色	规格	技术	速度	服务
长期合作	大	优惠	保证	多	精致	精湛	快	有
短期合作	小	高	一般	少	一般	一般	慢	慢

## 2. 优化采购流程

在进行物料的采购过程中需要按照送达时间的顺序来进行采购，这样可以一定程度上降低采购成本，而且企业要多与供应商进行沟通，尽量选择较为优质的供应商，以寻求长期的合作。企业只有与优质的供应商，形成互惠互利战略协同的关系，才有助于共同发展也能够，帮助企业尽可能的缩短采购周期，在进行服装产品生产时就有了更多的弹性空间，而且选择优质的供应商也能够，一定程度上减少物料的库存，而在进行供应商的选择过程中，应该站在公司的角度，考虑到公司实际的发展情况，同时对于供应商产品的质量价格等都要慎重考虑。只有保证了供应链的质量才能够做到及时采购，及时生产，最大程度上降低采购成本。

## 3. 建立一个网络共享平台

企业可以建立一个网络共享平台，通过这一平台在采购的过程中与供应商进行沟通，将生产过程中所需的一些物料的需求情况公布到平台上，这样能够加快对接速度，缩短采购周期，企业在进行生产时就有了更多的空间和时间。

### （四）建立企业风险评估机制

公司可以在企业内部专门成立起风险管理部门，由风险管理部撰写风险评估报告，然后将这一报告上交给管理人员，被管理人员做进一步的决策提供参考，要对于风险评估制度与流程进行完善，将公司的经营目标与特征以及经营过程中可能存在的风险，做好分析预测风险可能带来的损失，尽可能的降低风险，探讨风险防范的可行性，然后分析，评估风险能否接受，风险管理报告上交给上级部门的领导，除了要做好风险评估之外，也要做好生产信息的测评，保证对于生产管理起到应有的作用与影响，否则需要再次启动风险评估程序。

### （五）加强成本费用内部监督

首先，要做好常规的审计。包括基本业务审计也包括财务审计，不能只将目光投放在财务审计方面，而对于企业的一些重大投资和经济活动，也要做好审计监督工作。

其次，要注重成本费用的内部控制审计。要定期按照成本管理制度执行情况监督，尤其是对于原材料的领用方面和采购成本方面，并将内部控制监督结果以文书的形式上交给上级管理部门。同时，及时发现成本费用内部控制所存在的问题，以便制定有效措施来解决。

最后，对成本预算进行审计。企业要定期进行成本费用支出情况分析，分析出成本变化的趋势，从成本的不断变化中找出原因，对于一些与原本预算差异较大的生产项目进行成本管理方面的详细审查，并分析其形成的原因，提出改进建议，并将审查报告梳理汇总，上报到公司管理层。

## 六、结论

随着现阶段我国服装行业的迅速兴起，各大服装企业在面临的较好的发展前景的同时也面临着激烈的市场竞争的考验，特别是服装企业来说，只要合理的控制好成本，对成本进行管理，才能在激烈的市场竞争中价格的优势取胜。此文希望能帮助邵阳舒朗服装服饰有限公司更好的控制成本，提高经济效益，促进行业发展。

## 参考文献

- [1] 李志彬. 服装行业作业成本法核算浅析[J]. 中国中小企业, 2020(01):93-94.
- [2] 徐荣荣. 服装企业生产成本管理控制对策探讨[J]. 纳税, 2019, 13(33):290.
- [3] 黄峥. 服装企业网络营销成本与传统营销成本的比较[J]. 行政事业资产与财务, 2019(22):31-32.
- [4] 孙明霞. 服装公司采购成本控制策略研究[D]. 华东理工大学, 2018. 11-12.
- [5] 覃建森. 利用预算管理强化服装企业材料成本的控制[J]. 纳税, 2018(15):139-140.
- [6] 覃建森. 浅谈服装制造企业生产成本分析与控制[J]. 中国乡镇企业会计, 2018(03):138-139.
- [7] 李子琦, 王紫璇, 周思伟, 周婷婷. 浅谈我国服装企业成本控制[J]. 时代经贸, 2017(36):28-29.
- [8] 郭金玲. 服装企业成本控制管理模式探讨[J]. 中国商论, 2017(33):107-108.
- [9] 杨丽丽. 服装企业成本管理控制[J]. 现代企业, 2017(08):16-17.
- [10] 陈傲霜. 中小外贸服装企业的成本控制研究[J]. 中国管理信息化, 2017, 20(13):39-41.
- [11] 孙婷婷. 作业成本法在中小服装企业成本控制的应用研究[D]. 内蒙古农业大学, 2017. 4-6.
- [12] 周丹. 价值链视角下我国服装企业成本控制研究[D]. 长春大学, 2017. 22-23.
- [13] 洪淑芬. FY 服装公司成本管理研究[D]. 华侨大学, 2017. 13-16.