

U8 成本管理解决方案

一、U8 成本管理方案综述

U8 成本管理解决方案帮助企业加强成本的精细化管理，提高成本核算的效率与准确性，提高成本核算的细度，加强成本定额、成本分析、成本预测、成本考核，使企业得以在接单时有准确的成本数据作为报价依据，车间工资计算能展示有说服力的工时工票的明细信息，准确找出进一步降低成本的环节……U8 成本管理解决方案不仅在生产环节管理成本，也在业务环节管理成本，成本信息成为企业降低成本、提高利润以及经营决策的有效工具。

二、U8 成本管理方案构成

ERP1+成本管理，实现单品成本管理

ERP2+成本管理，实现订单成本管理

ERP3+成本管理，实现工序成本管理

三、目标客户

- 1、面向制造企业，在制造业应用范围上没有具体的行业限制，普遍适用于广泛的离散制造业、流程制造业、混合型制造业。
- 2、关注全面成本管理

四、企业关键需求

4.1 无法依照现有成本信息做经营决策

诊断：成本核算数据无法满足管理者的决策需求，管理者想通过成本资料知道：

1. 产品型号多，到底哪个型号赚钱，哪个型号赔钱？
2. 接受某客户订单时预计赚钱，最后真的赚钱吗？
3. 原材料价格波动大，到底影响到了哪个型号的产品，影响多少？
4. 产品的最终成本能不能还原成最原始的原材料，以便接单时进行模拟报价？

4.2 成本核算效率难以提高

诊断：财务每月月末迟迟不能提交成本表，成本会计每月还要加班加点，烦恼不已：

1. 成本核算的数据来源多，计算复杂，稍微不甚就会出错
2. 各部门手工汇总，提供给成本所需数据的速度慢，影响成本核算
3. 月末各业务部门数据集中汇集到财务，只要一个部门数据不到位，成本就不能计算
4. 各部门提供的的数据质量参差不齐，要经过多个反复才能符合成本核算的要求
5. 成本计算本身工作量大，手工计算效率低，财务人员即使加班加点，也需要一周时间

4.3 没有科学的管理手段辅助进行成本预测、成本分析和制定成本定额

诊断：成本是考核企业劳动耗费的综合指标，没有成本定额，就没有考核控制标准，就不知道成本具体高在什么地方，所以成本定额非常重要，但是制定科学合理的成本定额却非常困难：

1. 缺少成本精细核算所需资料的长期积累
2. 制定定额时，需要业务部门的大力基础工作，业务部门没有精力
3. 成本预测模拟工作量大，需要多次反复推敲、测算，才能选择最优方案，手工核算无能为力
4. 不能多角度进行成本分析，不容易找到成本高的项目进行改进。

4.4 如何提高成本核算的准确性

诊断：因为成本数据不能真实反映生产成本实际，无法做到精确的成本计算。成本会计面临的问题是：

1. 手工模式下，各费用要素设置不可能很精细，所以计量也就无法准确，也做不到对各费用要素按受益原则设置不同的分配率
2. 在产品盘点、废料损失、联付产品等有不同的业务处理，只能简化处理
3. 为简便核算，将费用在较高阶段就进行了分摊，也无法按照实际发生的过程进行逐

步合理分摊

4.5 如何实现全面成本管理和控制？

诊断：成本存在于企业管理管理的各个角落，企业老总始终困惑：

1. 生产工艺、设备能力与竞争对手相同，人员配备与竞争对手相似，为什么生产成本就是比竞争对手高？
2. 材料供应有时过剩有时短缺，生产不平稳，造成生产成本高，怎么办？
3. 原材料质量不稳定，生产中经常出现次品、返工，造成生产成本高，怎么办？
4. 员工没有节约意识，领料多，剩余后堆积在车间，造成损坏和浪费，成本升高，怎么办？
5.

五、解决方案

5.1 方案架构



U8 成本管理解决方案架构以成本核算为核心，以业务的精细化管理为基础，以成本管理方法的应用为目标展开企业的全面成本管理应用。

应用模式一：财务业务+成本管理，帮助企业实现物流环节降低成本，核算产品成本；

应用模式二：财务业务+成本管理+生产管理，帮助企业实现物流环节降低成本，核算产品成本，控制生产制造成本；

应用模式三：财务业务+成本管理+生产管理+预算管理，帮助企业实现物流环节降低成本，核算产品成本，控制生产制造成本，控制三大费用；

5. 2 方案对策

5.2.1 诊断问题：如何精细化核算产品成本，辅助管理者决策？

对策一：细化成本核算对象

成本对象应按产品、半成品型号进行划分，成本对象精细化，费用要素精细化，是成本管理的第一步。

对策二：加强成本核算的细度

应按产品批次、按订单、按单台、按工序计算成本。精细的成本信息，可以帮助企业管理者分析哪些产品赢利、哪些产品亏损；哪些订单赢利、哪些订单亏损，辅助管理者进行经营决策。

对策三：产品成本还原

将产品成本从最后一个步骤起，还原为按材料费用、人工费用、制造费用、辅助费用、其它费用等原始成本项目，通过产品成本汇总表、明细表对成本的原始构成进行还原分析。

5.2.2 如何提高成本计算速度，快速反映经营成果？

对策一：财务、供应链系统实现信息化

财务和业务系统全部信息化，为成本管理奠定基础。

对策二：自动读取业务系统数据，自动化卷积计算

通过自定义取数公式，从业务系统自动归集材料消耗表、人工费用表、折旧费用表、完工产品表、废品回收表等信息，自动进行费用分配，自动分层卷积计算。为减少反复，计算成本之前进行有效性检查，提前发现不合规则的数据并做出修正，分层自动卷积计算。

5.2.3 如何搞好成本预测、成本定额管理，降低生产成本？

对策一：成本预测，制定定额

根据计划成本和历史期间的实际成本数据，运用一定的预测算法，来预测目标期间的成本，预测方法包括：趋势预测、历史同期数据预测、年度平均增长率预测。经过测算后，选出优选方案，制定消耗定额、加工工时定额、费率定额等等。

对策二：标准成本管理

如果企业销售订单相对稳定、加工工艺相对稳定，可以采用标准成本法进行成本核算，制定价格、消耗以及各种工时、费率等标准，计算标准成本，通过实际成本与标准成本之间的差异进行分析。

对策三：成本分析

通过成本项目构成分析，成本中心内部利润分析，实际成本与成本定额的对比分析、实际成本与标准成本的差异分析，分析不利差异，进行改进。

5.2.4 如何处理特殊业务，提高成本核算准确性？

对策一：材料、费用等成本要素精细化，自动归集

将领用材料按品种、型号等进行准确出入库计量，领用材料或发生费用时，只要能确认成本对象的，则直接记入成本对象；不能直接记入成本对象的材料或费用，即共用材料或共用费用则记入成本中心，通过 ERP 自动归集。

对策二：制定科学的分摊、分配方法

共用材料和共耗费用，需要根据受益原则，按科学方法进行分摊。

对共用材料、直接工资、制造费用、在产品等等选择科学的分摊、分配方法。

对策三：产品报废、返工返修、降级、改制业务、工序委外 等业务准确核算

对于产品报废、返工返修、降级、改制等特殊业务，通过与制造、质量等系统集成应用，帮助企业清晰、准确核算这些例外业务的成本流向和构成。

5.2.5 如何进行全成本管理和控制？

对策一：业务系统管理从精细化核算入手

划小核算单元，进行精细化核算，摸清家底，在算细帐的基础上发现问题。

对策二：建立业务规则，规范业务流程，并严格执行，堵塞漏洞

规范化管理，纸质的制度、规定、理念贯彻到具体的业务当中，用现代化流程管理工具 ERP 来落实，通过不断优化作业流程，消除不增值作业，堵塞管理漏洞，才能降低成本。

对策三：不断采用科学的管理方法，提升企业的整体管理水平，降低整体生产经营成本

ERP 系统提供的 MRP 计划运算、限额领料、质量检验、供应商评价、插单模拟、供应商物料寄存管理、安全库存管理、预算管理等等大量的被实践证明效果显著的管理方法，能够大幅提升企业的管理水平，降低成本。

对策四：对成本结果进行多角度分析

在精细化核算成本的基础上，进行采购成本分析、库存资金占用分析等等，找到原因，进行改进。

降低成本不仅仅是财务的事情，也不仅仅是生产车间的事情，它涉及到企业的方方面面，所以要树立全员、全局、全过程的成本降低理念，使用科学的管理工具，采用综合治理、循序渐进的方法，降低成本才能取得成效。

六、方案应用价值

- **成本核算效率提高、数据准确：**利用信息化平台，自动进行成本数据归集；自动进行成本数据分配；自动进行分层卷积计算，成本卷积过程自动校验错误；大幅度提高成本核算效率
- **成本核算精细度高：**按产品类别、产品型号、批次、订单、件号、工序等不同细度进行成本核算，充分满足企业需要。成本分层卷积计算，可计算各级半成品、成本品的成本构成。
- **多角度成本分析帮助企业管理者进行成本预测和决策：**成本中心内部利润分析、成本项目构成分析、成本控制报告等，分析成本升高或降低原因，辅助进行成本决策；通过趋势预测、历史同期数据预测、年度平均增长率预测等多种方法对成本中心和产品等不同对象进行科学成本预测，为企业组织的绩效考核和产品报价提供科学依据。

- **多种成本核算体系，改进作业，消除浪费：**支持原材料计划价、实际价的计价方式等实际成本核算体系；支持标准成本核算体系，通过制定材料标准价格、标准消耗、标准加工工时、标准费率等建立各项标准，帮助企业将实际与标准对比，找到差异，分析原因，进行改进，消除浪费。
- **与供应链系统联合使用，显示其巨大优越性：**采购价格管理、委外管理、代管仓库管理、限额领料、采购成本分析、库存成本分析等综合性解决方案，才能体现 U8 成本管理的价值。

用友 U8 财务基础管理全面解决方案根据当前信息化财务核算的业务特点，结合用友 60 余万用户经验推出的财务基础管理整体解决方案。本方案预置了丰富的流程导航图，并且根据企业中岗位和人员职能的需求预置了不同的角色，通过角色驱动、流程导航帮助用户轻松实现从预算到核算到财务分析的全过程管理。

- **加强了财务监督和控制作用：**通过信息化手段，可穿透业务过程，追根溯源，从而有效进行业务监督和控制。
- **提高了会计信息质量：**无论从财务信息及时性还是全面性、正确性方面都大幅度提高，会计信息能够更好地为企业经营服务。
- **堵塞了管理漏洞：**通过用友 U8 系统提供的规范化业务流程、流程审批、预算、标准控制以及不相容岗位权限控制等措施，最大限度地控制异常业务发生，堵塞管理漏洞。
- **提升财务核算效率：**自动凭证、自动记账、自动转账、自动生成财务报表、自动计算所得税、自动上报清缴、网上银行等一系列的自动处理功能大幅度提高了财务核算的效率和财务信息的及时性。
- **降低经营风险，提升企业效益：**通过加强资金的管控、费用精细化核算、应收账款账龄分析以及固定资产全程跟踪等等，降低了资产流失、坏账以及营私舞弊等风险，提升企业经济效益。

七、示范企业-杭州高丝化妆品公司

7.1 企业简介



高丝化妆品公司是日资独资企业，1988年在中国成立合资公司，在2005年由合资公司变为独资企业，于2006年在上海成立了高丝化妆品销售有限公司，日本国株式会社高丝是日本的三大化妆品生产厂商之一。

中国高丝注册资本1240万美元，在全国设立了19个分支机构，建立了独特、灵活的销售方式及顾客管理体系。高丝以优质的产品和服务得到了中国消费者的肯定，于2001年11月通过了ISO9001:2000认证。

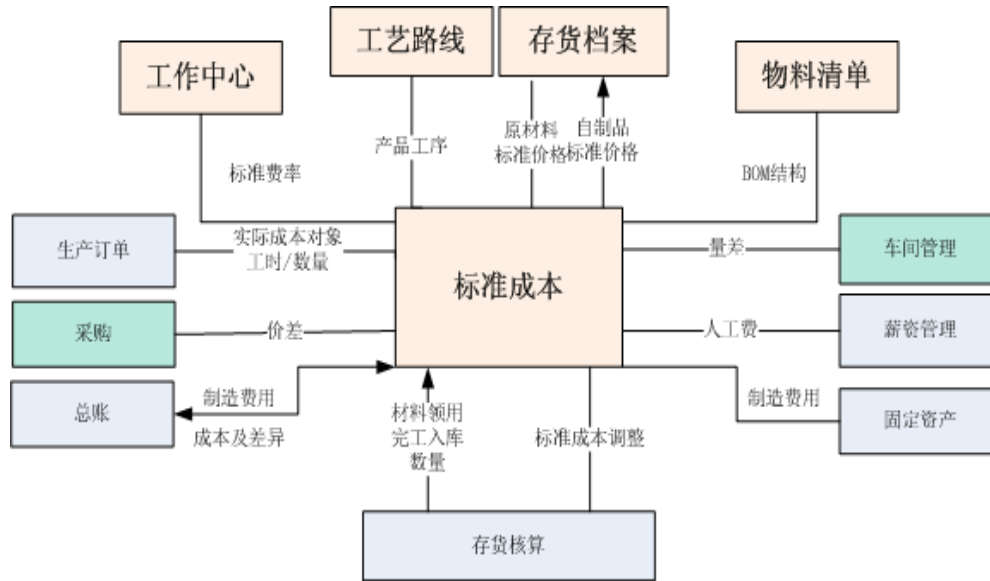
7.2 诊断问题

在新市场竞争环境下，高丝与同行的其他生产高端产品的化妆品企业一样，由于原材料大部分都是国外进口，供应提前期长达6个多月，而原材料通用性差，但产品周期却越来越短，市场变化多端，资源配制与市场需求的动态变化矛盾日益突出，给生产规划与成本管理带来了很大的难度。

- 计划管理者——市场预测困难，计划跟不上变化；
- 技术管理者——产品结构信息不共享，物料改变及替代困难；
- 生产管理者——常有停工带料，紧急插单的安排困难，订单的执行情况无法控制；
- 仓库管理者——库存居高不下，短缺依然存在，找不到合适的存量；
- 采购管理者——没有精确采购计划，唯有多采购一点以防停工待料；
- 财务管理者——成本计算不准确，费用预算形同虚设，资金周转不畅。

7.3 诊断方案

为解决以上管理问题并在激烈的市场竞争立于不败之地，高丝领导非常关注企业资源的动态优化整合，希望通过信息系统帮助企业进行资源规划和生产规划，并通过信息系统加强标准成本管理。



7.4 应用效果

■ 财务部根据产品研发资料，制定消耗标准

以前财务按产品大类进行计划价成本核算，不但核算粗放而且成本资料严重背离实际，实施ERP之后，将计划价成本核算改为实际价成本核算，成本对象从大类核算到每个产品型号，并且能核算到每个订单。2009年，公司在成本管理精细化基础上进一步提升，实施了标准成本制度，为进一步降低成本奠定了基础。

■ 按订单领料，按产品型号和订单自动计算各产品、订单的标准成本

采用标准成本管理，需要为每个产品制定了标准加工工艺路线、标准消耗以及标准费率；为每个成本中心的每个加工工序制定标准加工工时；根据市场情况，为每种材料制定标准单价，实现了按产品型号和订单自动计算各产品、订单的标准成本。

■ 动态的成本差异分析

ERP系统可以自动卷积计算各半成品与产品的实际成本、标准成本，每订单的实际成本、标准成本，然后分析计算价格差异和消耗差异，帮助管理人员分析差异产生的原因，进行改进。