

# 标准成本模型体系 在销售订单效益评价中的应用

王晓刚 杨秀花

对销售订单的效益进行准确客观评价，能够为企业精准定位产品市场、优选产品品种规格、锁定最佳客户提供数据支撑和客观评价标准。通常评价销售订单效益的方法是应用历史经验，结合当期产品生产成木，计算单位产品的边际利润或毛利。笔者发现，影响销售订单效益评价准确性的一个重要因素，就是质量成本无法准确计量和确定归属。即在实际财务核算中，按现有的成本核算规则以及ERP系统中对成本费用的归集方式，生产过程中因改判、降判、废品形成的质量成本损失很难精确归集到某一具体订单和产品批次，只能采取按一定比例分摊的形式，将质量成本分摊到一定期间内的所有规格产品上，造成了成本归集后部分品种规格产品成本虚高或虚低，无法真实反映销售订单的盈利能力，甚至可能为管理层提供错误信息、误导销售接单。

为彻底解决此类问题，笔者在某中板生产企业进行了实践探索，通过开发信息化平台，抽取ERP系统中改判、降判、废品、带出品的生产系统数据，匹配标准成本模型体系中可量化质量成本，从而将质量成本准确匹配其费用归属，对销售订单进行质量成本还原的效益评价，最终实现真实反映销售订单效益、正确指导销售接单。

## （一）实践方法及过程

1. 建立标准成本模型体系，实现质量成本可准确计量。对产品的质量成本进行归属匹配必须准确计量质量成本。实践中，笔者首先依据产线设备定位、生产技术水平、设备使用效率、工艺路线、品种钢合金配比等关键因素，对各品种规格的产品建立BOM值模型，形成具有该企业特征的标准成本模型。

该中板厂是一个长流程的大型钢铁企业，按钢种、规格等多维度组合，最终产品的品种规格多达50 000多种，为避免BOM值过多过细影响效率，笔者通过设定组距、合并钢种等多措施，最终确定了156个品种，按规格、性能、切边状态等多维度组合共10 575个BOM值，结合物料及费用的市场价格，组成了能够随市场价格定期调整的企业标准成本模型体系，为量化不同品种规格产品之间的成本差异提供了计算模型和量化依据。

2. 抽取生产系统数据，确定质量成本的归属。通过抽取ERP系统中的产品改判、降判、废品、带出品等生产系统数据，计算改、降判前后品种规格产品的标准成本差，对源订单的产品进行生产成本的调整和修正，将质量成本准确匹配到源订单产品。

3. 开发信息化平台，提高销售订单效益评价的准确性和及时性。由于ERP系统中改判、降判、废品、带出品等生产系统数据是按钢坯逐块过滤

生成，数据量巨大，人工统计、筛选、匹配工作量极大，几乎不可能实现。笔者组织信息化部门与财务部门、销售部门通力合作，开发销售订单后评价系统，将销售订单与ERP系统的生产订单信息关联、和生产系统数据进行对接、与标准成本数据库对接，自动匹配计算改判、降判、废品、带出品与标准品种规格产品的成本差异，并将质量成本归集到源销售订单，实现以ERP系统的生产系统数据为依据、以企业标准成本模型BOM值差异额为准确计量的订单效益修订信息化平台，对销售订单的效益进行快捷准确的后评价。并依据销售订单相应售价匹配调整质量成本后的生产成本，准确计算出订单效益，客观评价客户贡献。

## （二）实践效果

对比销售订单后评价系统投入应用前后数据可以发现，2020年产品质量成本得到显著的控制。2020年1~10月6 061个订单中，有转单、带出等的订单1 453个，订单数量105.49万吨，合同转单+带出品+协议品+废次品共9.93万吨，占订单量的9.4%，占总订单量的2.88%，比2019年下降6.52%和4.5%；按标准成本还原后，影响效益降低649.40万元，每吨65.39元，比2019年减少22.25元/吨。

（作者单位：河钢集团供应链管理有限公司 河钢唐钢派驻中厚板财务科）

责任编辑 任宇欣