

# 中小企业项目成本管理现状分析与改进

李涵忆

(四川省第四建筑有限公司,四川 成都 610000)

**摘要:**中小企业占我国企业总数量的九成以上,在国民经济中的地位举足轻重,为GDP做出了巨大贡献。中小企业生产灵活、市场反应灵敏,大力发展中小企业有利于推进经济的繁荣。通过对我国中小企业成本管理现状的分析,发现长期以来单一的“利润最大化”等使得部分中小企业在日益激烈的竞争中陷入不利的境地。然而,在信息和知识经济的新时期,更新构建与时俱进的成本管理模式、优化成本管理水平可以帮助企业最大限度地增加效益、提高核心竞争能力和综合经营管理水平,是实现中小企业稳步发展的有效途径。本文主要从阐述成本管理相关概述、我国中小企业成本管理的现状及存在的问题和其成因的分析,以及提高中小企业成本管理的建议及途径这四个方面,来对中小企业的成本管理进行研究。

**关键词:**中小企业;成本管理;现状分析;建议

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2022.35.142

## 1 企业成本管理的相关概述

### 1.1 企业成本管理工作研究背景、目的和意义

#### 1.1.1 企业成本管理工作研究背景

随着经济全球化趋势的推进,已经迎来了新经济时代,企业要想提升自身的竞争力,不仅要考量到企业和客户之间的关系,同时也要提升自身的竞争优势。另外,非常重要的一点,就是要提升企业成本管理的效用。对于中小型企业特别是成长中的中小型企业来说,成本管理的实行在把握资源成本方面是非常有效的。为了迎合目前激烈的企业之间的竞争,要重视成本管理,要对现代企业成本管理的方式进行创新。而成长型的中小企业,是我国目前经济发展的重要部分,目前还存在着许多成本管理方面的问题。因此,学术界和中小企业都非常重视中小企业的成本管理相关的研究。

#### 1.1.2 企业成本管理工作研究目的

在我国经济发展当中,中小企业发挥着重要作用。在解决就业问题和经济增长方面,中小企业都有着非常重要的地位。相比较于大型企业,中小企业在许多方面都有一些优势。如果中小企业采用科学合理的成本管理方法,将有利于提高中小企业竞争力,更有利于实现利润最大化的目标。

#### 1.1.3 企业成本管理工作研究意义

要提升企业的经济效益和市场效应,就需要做好成本控制。为了促进企业计划中的成本计划在实际实施过程中相关问题的修复,就需要采用成本控制的相关方法来帮助企业进行辅助控制。企业的目标是实现利润最大化,影响企业利润的诸多因素当中,占比重最大的就是成本,它成为了影响企业利润最直接的因素。因此,许多企业为了实现利润最大化最先想到的就是降低成本,这样能够在财务决算的时候提高企业利润的占比,实现经济

效益。在成本降低的方式当中有许多方案,如果能够做好成本控制,那么在降低成本上就会提升更高的效率,建立起更加科学的成本控制机制,从而能更有效实行成本控制,甚至有利于企业降低浪费的现象,减少很多不必要的损失来增加企业效益。

### 1.2 企业成本管理工作的定义

从狭义的意义上来讲,成本控制就是在制作过程中以及执行时所需要的控制。从另一个角度来讲就是让公司在实际开销中的花费接近到原本计划的成本水平。因此,公司如何制定出科学的成本预期目标,以及使用什么样的方式来进行成本规划,使用什么样的方式来提升公司成本管控的意识,甚至站在宏观的公司角度如何整体的减少成本,都算做成本的控制范围。在市场经济竞争越来越激烈的现状下,市场的天平已渐渐倾向于买方。所以,狭义的市场观念不再适用于当前的市场需求。

从广义的角度来看,成本管理贯穿于企业从生产到销售的每个环节。它要求企业多次进行成本核算,以求将成本控制在最低的程度,达到利润最大化的效果。在对成本预算进行规划的时期就要开始进行相关的成本控制,这样在实际的施行过程中才能保证计划的顺利实施。如果不将成本控制运用在全部环节中,那么单个环节的成本管理便无法发挥全部作用,每个环节的成本控制关键节点也无法串联起来,从而就不利于成本控制的实际操作。

### 1.3 企业成本管理工作的发展目标

从大体上看,成本管理工作可以代表整体的目标体现,可以分为三个方面来看:首先,可以保障决策的方向正确,达到成本合理规划的效果,提升企业的竞争优势。其次,能够将企业的资源都联系起来,做到资源的合理化利用,从而达到成本控制的目的。最后,能够减少成本,提

升利润。

#### 1.4 企业成本合理规划的基本方法

目标成本法。这种方法就是把想要达到的成本当作一个计划目标,是基于开始经营活动之前,然后根据科学分析的方法制定出来的方向。将这种称之为预计成本,再与制定的管理方法一起用于控制成本,这就叫做目标成本控制。

价值工程分析法。价值工程分析的主要目的是通过产品的多样化功能当中,筛选出非常有用的功能,而剔除一些不需要实现的功能,从而降低商品在生产过程中的不必要成本。这种分析方法能够使商品的功能更加精简实用,而且也能提升商品自身的价值。它是更加科学的成本控制方法,能够用最低的成本实现商品最大化的价值。

### 2 中小企业成本与管理控制状况分析

中小企业相较于大型企业来说,结构相对比较简单,而且在决策方面也没有太大的科学性,因此中小企业普遍存在一些问题。受企业规模的限制,公司的生产规模也是在一定的程度上受限,单个员工的产值偏低,由于生产的科学技术手段起点比较低,成长空间相对大型企业较大,销售和管理费用在企业总体成本上占比较大。成本依然是偏高的,而且在市场当中的竞争力比较缺乏,受到成本高的限制,利润空间也不是很大,这就导致公司难以有更多的资金来扩大规模。可以从企业的经营模式、融资方案和生产方案方面的问题着手来进行成本控制的管理,对产品成本实施过程监控,能够发现在生产过程中的浪费现象和不利因素,并及时做出补救,降低成本。

### 3 成本管理存在的问题

#### 3.1 无专门的人员或组织进行成本管理

成本管理应该要有专门的部门来进行,但是一些中小企业并没有相关的组织或者人员,进行成本管理的负责人不是专业的成本控制工作者,因此成本控制的效果是不太明显的。

分析中小企业没有专门的人员或者组织进行成本管理的原因,主要就是在公司内部没有很高的成本控制意识。外部经济环境逐渐在变化,但是企业的成本控制思想仍旧是多年前的理念方式,因此企业长期缺乏成本控制,脱离了发展的重要方向。只看重短期收益,并没有用长远的眼光来进行成本相关的核算和控制,不利于企业的长远利润目标的实现。

#### 3.2 缺乏现代化的成本管理与控制手段

企业因为还有很多的相关管理人员用的是很传统的成本核算方法,当他们面对大量或复杂的数据时,很难有效且科学的去处理,从而没有办法使企业经营的数据进行积累,对于成本是如何发展的趋势更是无法预测,这使企业成本控制管理的作用更加小。除此之外,在企业经营中,财务控制部门不能够及时有效地获得成本的使用情况,这会影响到企业对于成本的控制。

#### 3.3 成本预算和成本分析流于形式

成本预算和成本分析是企业当中进行成本控制非常重要的两个环节,但是由于部分中小企业对降低成本的看重,他们并不关注这两方面的问题,常常忽略了这两个部分的重要性,因此在进行成本预算和成本分析的时候,只停留于形式上面的核算,并没有进行深入的分析。

3.4 成本管理的激励制度不够健全,成本管理缺乏全员性

部分中小企业在成本管理方面都是借助大型企业的成功经验,但是这些经验很少有符合中小企业实际特点的,因此在成本管理的制度方面缺乏一定的合理性。这种不对称的成本控制方式就会在许多环节出现问题,特别是在流程方面会有非常明显的缺陷。

### 4 提高成本管理的建议与改进路径

#### 4.1 加强公司成本管理宣传方面的工作

企业成本管理是贯穿于企业生产到销售所有环节的。因此需要全局的成本控制的意识,不仅对财务管理人员进行宣传培训,还要全员参与成本控制。

对于中小企业来说,成本管理工作的目的是提升企业效益。要想充分发挥成本规划作用,就要使公司的全体员工都参与进来。成本管理工作在企业当中的作用是非常大的,它能够帮助企业降低成本,同时也能为企业的长久发展提供助力。在成本控制战略决策上面,管理层要根据实际情况结合企业自身的特点以及企业外部的环境条件,在保证质量的前提下控制成本,以达到成本最低的目的。在战略成本计划方面,企业要促进全体员工对成本控制的相关认识,落实成本控制中的个体责任,让每个员工都参与其中,才能够使全局都有成本控制的意识,这样对企业整体的成本控制来说是非常有效的。在进行合理化的成本控制之后,要对成本的上限和下限进行相应的规定,并且在实际操作中不能超出这个合理范围。如果不按照计划实行,就无法达到成本控制的目的,也就失去了计划制订的意义。将成本控制与战略思想进行结合,才能够提高企业内全体员工的成本控制意识。

#### 4.2 建立有效的成本管理与控制体系

为了能够建立起有效的成本管理和控制的方案,就需要对财务管理的制度制定出一些要求,可以从财务管理制度建立时期就思考以下问题。在财务成本方面要不断建立健全成本管理的内部控制方案,要保证财务成本的管理和控制机制能够与企业实际情况相结合,不脱离企业本身的发展阶段目标,才能使制定出的成本管理方法适合企业。在企业日常的经营活动中,要根据不同的生命周期阶段,进行相应的成本管理。在内部审计和监督机制方面也要进行一定的协调,才能够保持较高的财务管理水平。

除此之外,内部控制制度也要格外重视,才能够对公司的成本进行有效管理。中小企业在控制成本的目的制

定上,不能只是追求利润最大化,如果企业只看重短期利润的话,不会着眼于长期目标,则不利于企业的长远发展。首先,中小企业要重视内部控制的重要性,通过改善内部管理的方法,将企业内的资金合理使用,使资金的使用效率更高,将长期利益和短期利益相结合,来制定企业目标,为企业更加长远的规划做铺垫,而且还能够使企业的成本有效降低,从而获得更多的利润,达到内部管理的高效使用。其次,将企业目标由利润最大化改为价值最大化,重视人才培养以及无形资产的累积,目前无形资产已经成为了各个企业的核心竞争点,要保证企业内的无形资产比例的提升,特别是企业要注重有自己的科技专利,才能提升自身在市场中的竞争实力。最后,企业内各个员工的职责要十分明确,只有明确每个员工自身的职责,才能体现出责任划分的优势。

#### 4.3 扩大公司成本管理与控制范围

在成本控制的范围上有所扩大的话,有利于提高企业成本控制的效率。首先,采用现代的科学技术,如计算机软件、网络技术在实现信息化处理数据能够提高效率的同时,还能更加精确地计算出有成本控制当中所损耗的具体数值,能够更加准确地针对不合理之处进行改善。其次,提高成本控制效益还需要在平时的作业过程就详细记录各部门各环节的具体成本和支出的信息,这样能够进行更加详细的对比,有了实际的数据显示,才能更好地进行成本管理和控制。用各个部门之间的成本数据来量化企业经济效益,从而最大程度地做好成本控制。再次,在生产和采购过程当中要进行详细的计划以及事中的记录,要保障计划的合理性、实施的规范性,这样能够在成本控制方面做到合理化和规范性。另外,要对各环节的成本控制数据进行总结,分析其中存在的不合理之处,避免成本的额外损失,这是成本控制当中非常重要的一个环节,切不可忽视相关的工作,人员也要具备一定的专业素养,以便于后续的数据分析。针对本次成本控制当中的不足之处进行分析总结,还能有利于下次成本控制规避这些问题,以做到成本控制的高效性。最后,要形成成本控制报告,报告中的内容要包含各个部分的成本控制计划和实际实行过程当中记录,便于对比和分析其中的利弊,为下次成本控制做准备,使生产经营的过程具有更高的规范性。在成本控制报告的管理方面,也要特别注意要保存多次的成本控制报告,便于做对比分析,才能更好地对整个企业的成本管理提供参考依据。同时报告的形成,有利于企业对自身成本控制效果的把控,可以适当的根据自身所处的阶段,来改善成本控制的细节之处。

#### 4.4 建立有效的成本考核激励机制

成本控制的实施过程是循序渐进的,而不能太过激进。在这个过程当中出现的任何问题,都需要进行反馈、记录和整改,这样才能有利于成本控制的完善。在成本控

制的某一阶段结束之后,要进行评价机制的建立,对其中贡献更大的要进行激励,而在这其中出现问题的责任人也要实施一定的处罚。在成本控制方法方面,也要选择更为先进的成本控制方法,一定要结合企业自身的特点和实际的运营阶段,要用财务管理相关的知识进行成本管理的结合,才能使企业的生存和发展更为稳固,从而为企业的长远发展打下坚实的基础。企业面临财务风险是很正常的事情,但是也要注意规避一些不必要的财务风险,因此需要用到更为成熟的成本控制思想来进行风险的防控。在制定成本风险防范措施的时候,要考虑到成本控制的原则,必须要对政策熟悉,管理层在进行成本考核的时候也要制定一些规章制度,将成本考核纳入绩效,如果成本控制不当,要找到责任人,避免出现责任推脱以及不负责任的现象。企业内的赏罚,要根据成本考核的相关制度进行政策激励和责任划分。

#### 5 结束语

中小企业管理层要结合自身的发展情况,综合市场的整体水平来拟定企业的总体发展的方向,要制定出合理的工作管理制度和风险管理制度,保证企业的各项工作都是在一定基础上运行的,这样才能保证成本控制的合理性,维护企业在市场竞争中的地位。在成本控制的阶段,要结合内部控制的一些环节,加强成本控制的意识,使全员参与到成本控制当中来,企业内的审批要具有合理性。员工的责任要落实到个人,要明确各项工作的运行也要有专人负责,在成本控制方面也要安排专人进行管理,便于监督和实际业务的运行,如果在其中发现了有实施当中的困难和问题,要及时处理和记录。只有通过全方位的管理加强,才能优化成本管控,促进企业稳步发展。

#### 参考文献

- [1]汤云为,钱逢胜.会计理论[M].上海财经大学出版社,2018.
- [2]竺素娥.新编财务管理学[M].立信会计出版社,2019.
- [3]张筋宁.试析成本控制在中小企业财务管理中的重要性[J].商讯,2020.
- [4]韩妙莎.中小企业财务管理风险控制问题与对策分析[J].首席财务官,2019.
- [5]董乐.成本控制在中小企业财务管理中的重要性[J].时代经贸,2019.
- [6]张帆.论如何提高中小企业财务管理水平[J].今日财富,2019.
- [7]蒲婷婷.成本控制在企业财务管理中的重要性探究[J].经贸实践,2019.
- [8]张海.于内部控制视角下中小企业财务管理问题探析[J].中国商论,2018.

作者简介:李涵忆(1988-),女,汉,四川遂宁人,会计师,本科,研究方向:财务管理。