

新形势下施工企业的成本管理问题探析

文/汪新迎

随着市场经济的不断发展,施工企业的竞争也跟其他行业一样日益激烈,而竞争的焦点却越来越集中在成本的高低线上。但企业的一切经济活动又都是为了获取利润,所以,为了即能占据市场又能获取最大利润,我们必须掌握好成本管理的一些策略。

1 目前施工企业成本管理面临的新特点

1.1 成本项目的构成科学化。目前,随着经济的发展,成本项目的构成比重发生较大变化,施工企业要求工期短,质量高,因人类制造技术逐步信息化,致使直接从事施工的工人逐步被施工机械所替代,绝大部分工人将离开人拉肩挑的原始施工现象,其结果使成本中人工成本所占比重下降,而高技术的开发和应用致使成本中的科技含量有所提高。

1.2 成本管理的手段现代化。企业成本管理过程是成本信息收集过程与成本处理过程的统一,成本管理工作的好坏取决于两个重要的因素,即成本信息的全面性和准确性。而要做到这一点,就必须借助于现代化的成本管理手段。由此,为适应时代潮流的各种成本管理财务软件也应运而生并得到迅速发展。尽管这些软件本身的功能和运行环境还需要不断创新、提高和完善,但如果能将它们很好地运用于成本管理的实际工作中,就能够以手工会计无法实现的速度和质量进行成本信息收集与处理,并能够保证成本信息的全面性和准确性,这将大大提高成本管理的水平,满足企业发展对成本管理所提高的要求。

2 当前施工企业成本管理存在的问题

2.1 传统观念的束缚严重。在以往的成本管理中,长期存在着一种认识:企业的成本控制就是在生产过程中最大限度地减少无效成本来实现经营成果的最优化;成本控制方法是从制定预算开始、对工、料、机等费用采用一系列的约束手段,通过对生产过程的规范进而实现对成本的控制。

2.2 成本管理的设备落后。电算化成本管理系统的运用仍在一般层次上徘徊。多数企业的会计人员仅会使用计算机处理记录一些成本业务,但在开发应用上尚有差距。在知识经济条件下,随着影响施工成本升降因素的不断提高,企业各成本部门所要处理的信息急剧增多,迫切需要成本管理的电算化设备进一步完善。现代科学技术的高速发展,企业财务人员队伍呈年轻化、高学历化趋势,为企业建立良好的成本管理工作奠定了基础。

3 加强施工企业成本管理的思路

3.1 在投标方面要做到有所为有所不为。随着知识经济的到来,市场环境发生很大变化,施工企业面临的压力越来越大,经常处于忙于找信息,忙于搞投标,找关系,这方面的费用明显有所增加。

3.2 在管理模式上要做到从传统转向现代。所谓传统的成本管理就是指管理施工过程中的直接成本,只将成本管理局限于节约范围内,忽视投标报价,供应过程和经营管理等经营全过程的成本管理,对挖掘各方面降低成本的潜力有很大的观念束缚。所谓的现代成本管理是指管理方面对任何必要作业所采取的手段,目的是以最低的成本达到预先规定的质量,包括一切为降低成本所采取的努力。

现在的大多数施工企业中存在成本管理责任不明确的现象,事前、事中和事后成本管理相互脱节。项目经理认为成本管理是财务人员的事,而实际上财务人员施工技术不是非常精通,成本管理核算被动的,只是局限于事后的成本核算和简单的成本分析,根本无法控制事后成本。市场经济条件下的成本管理则必须采用现代的管理手段,建立“成本预测、成本决策、成本预算、成本控制、成本核算、成本分析和考核”为主要内容的新的成本管理体系。这就要求施工企业的各级领导干部应提高思想认识,上至企业法人,下至项目经理、施工人员都应该解放思想,转变观念,打破传统思维定势的束缚,不要认为成本管理只是成本管理人员的事,与己无关。要充分认识到加强成本管理对企业的经济效益和个人收入所产生的重大影响。

3.3 在管理机制上要做到奖惩分明。企业领导层要重视和全力支持成本管理,项目完工后及时进行竣工审计,以目标责任书为依据,逐项核实、对比、分析各项考核指标,依照成本降低情况,区分影响成本的人为因素和客观因素,可控因素和不可控因素,仅将人为因素和可控因素作为奖惩依据,依据审计结果兑现奖惩,加强考核兑现的力度,调动每位职工在自己岗位上努力完成目标成本的积极性,促使人人关心成本,处处精打细算,做到“我要管”而不是“要我管”,为降低项目成本和增强企业的积累做出自己的贡献。在运用常见的成本节约奖励、成本超支惩罚等外在激励机制与约束机制的同时,应努力引入一种讲求人性的自我激励、自我发展、和自我实现的内在激

励机制，充分发挥员工的主观能动性、创造性，使成本控制和成本节约成为每一职工的自愿行动，通过以上管理达到企业与个人双赢的目的。

总之，施工企业成本管理是一项系统工程，从投标到竣工，以及最后奖罚制度，各个环节，各个阶段紧密相连，相互联系，缺一不可。施工企业在整个施工过程要因地制宜，灵活地对项目成本进行控制，只有依靠先进的体制和机制，实行全员、全方位和全过程的管理，才能最大限度地提高施工企业的经济效益和社会效益，达到企业价值的最大化（作者单位：河南省有色地质矿产局一大队）

相关链接

烟台市外资企业发展现状及其对策探析
关于顾客满意度测评几个问题的思考
基于供应链管理的企业采购策略研究
构建企业数据库系统安全框架
浅析煤炭企业内部管理控制
浅析企业资金结构合理化
加强HSE管理，创造新优势
论现代公司治理下的管理审计变革
内部审计部门如何为企业管理层服务
新形势下施工企业的成本管理问题探析
基于公司治理的审计收费影响因素实证研究

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心