

提高企业固定资产投资项目管理有效性的措施探讨

万俊杰

中石化(天津)石油化工有限公司

摘要: 随着经济的迅猛发展,企业管理模式亦在不断演进,其中固定资产投资项目管理尤为关键,它在企业发展及市场竞争力上扮演着重要角色。这一领域不仅关乎企业经济效益,也对市场地位产生影响。企业需要高度重视固定资产投资项目的高效管理,并采取合理的管理策略以增强效率。本文着重介绍固定资产投资项目管理的基本理念与核心要素,进而探讨提升该管理效率的重要性。同时,本文对当前企业在固定资产投资项目管理方面所遇到的挑战进行了深入分析,并在结尾提出了一系列增强管理效能的策略与建议,以期为该领域的发展提供有价值的指导。

关键词: 企业管理; 固定资产投资; 项目管理; 策略

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2023.05.117

引言

在激烈的市场竞争环境下,企业为维持持续发展与竞争优势,必须将高效的管理作为首要任务,其中固定资产投资项目管理的重要性不容忽视。固定资产投资项目管理不仅是企业投资效果的关键指标,也是构筑企业竞争力的基石。在这一领域中,高效的管理对提升企业市场竞争力具有决定性影响。面对固定资产投资项目管理中存在的挑战,企业需要加强对此类项目的重视,并积极优化其管理效率和成果。当前,部分企业在固定资产投资项目的管理上存在不足,这不仅影响了运营效率,甚至可能带来经济损失和破产风险。这些问题常常源于对投资项目中潜在风险的忽视,导致投资决策失误。

一、固定资产投资项目管理概述

(一) 固定资产投资项目的概念

固定资产投资项目指的是企业为了长期发展,进行的资本性支出,主要涉及购置、建造或改进固定资产,如厂房、机器设备和基础设施等。固定资产投资项目的实施,旨在通过增加企业的物理资产来提升生产能力、改善技术水平或扩大经营规模,从而促进企业的长期盈利能力和市场竞争力。在经济学中,固定资产投资被视为企业增长和扩张的重要途径,它不仅能够增强企业的生产和服务能力,还能提高企业对市场变化的适应能力。此外,固定资产投资项目在企业财务和运营决策中占据重要地位,其规划和执行需要考虑资金筹集、成本效益分析、项目风险评估以及预期回报等多个方面。在管理实践中,固定资产投资项目要求企业具备有效的项

目管理能力,包括项目策划、预算控制、进度监督和质量保障等。合理规划和精细管理固定资产投资项目,对于确保投资效益、减少资金浪费和避免投资风险具有至关重要的作用。因此,企业在进行固定资产投资时,必须综合考虑市场趋势、行业发展、企业战略以及财务状况,以实现资源的最优配置和投资的最大化回报。

(二) 固定资产投资项目的特点

1. 使用周期长

相比于其他类型的资产,固定资产的使用寿命更长,这也导致其投资项目的周期相对较长。这种长周期性意味着投资的效益需要经过较长时间才能体现。同时,长期的投资周期还伴随着资金价值下降或通货膨胀等投资风险。

2. 规模较大

固定资产投资通常涉及较高的成本,其项目规模一般较大。在工业制造、建筑业、电力等行业,这种大规模的投资更为常见,尤其是企业在固定资产方面的投资规模。

3. 回报不确定

固定资产投资项目的回报受多种外部因素影响,这些因素通常难以准确预测和控制,从而增加了投资项目的不确定性。因此,投资项目的收益很难有保障。

4. 替代性差

企业一旦确定并开始实施固定资产投资项目,短时间内难以进行调整。主要原因是固定资产投资项目的可转移性较差,即便后期出现了更好的投资机会,也不易

轻易更换已经启动的项目。

二、提高企业固定资产投资管理有效性的重要意义

企业进行固定资产投资的目的，根本上是为了支撑其生产和经营需求。在这个过程中，对投资项目的精确和高效管理至关重要，尤其是那些投资额度高、规模庞大的项目。为了提高管理效率，众多企业建立了专门负责固定资产投资活动的部门，对于重点投资项目，甚至成立了特定的项目管理小组或办公室。但实际上，许多企业在固定资产投资项目的管理能力上还存在缺陷，导致项目效果未能达到预期。这主要是因为一些企业没有充分认识到固定资产投资管理的重要性，未能全面控制项目投资。在项目规划和论证阶段，缺少必要的科学和经济性评估，从而增加了投资风险，有时甚至导致企业面临重大经济损失，甚至可能由此导致破产。

三、企业固定资产投资项目管理存在的问题

（一）固定资产投资项目准备工作不充分

在启动固定资产投资项目之前，企业应充分进行项目调查和评估，全面系统地审查项目的可行性，并制定科学的投资决策程序。但实际上，部分企业在管理固定资产投资项目时，常忽略了对项目可行性的深入研究和论证工作。这些企业倾向于将重点放在获得相关审批机构的批准上，而不是对项目真实可行性的细致分析。这一趋势的背后，是因为政府对固定资产投资项目设定了严格标准。为确保审批顺利，企业在准备阶段往往专注于满足上级部门的审查重点，而在项目可行性报告中忽略了对潜在风险、市场定位和深入分析的重要性。这样的处理方式实际上提高了企业在固定资产投资中所面临的风险水平。

（二）固定资产投资项目规划偏离实际

在管理固定资产投资项目时，项目规划的科学性和实用性是决定项目成败的关键因素。但在实践中，许多企业对于项目规划的重视程度不够。有些企业对项目规划采取了走过场的态度，仅进行表面上的或粗略的规划，有时甚至在没有制定完善规划的情况下急于推进项目。这种方式往往导致项目规划与企业实际需求不相符。同时，一些企业将固定资产投资项目的规划工作外包给设计机构。但这些设计机构对企业的具体运营状况

和需求通常只有有限的了解，由此产生的规划方案可能与企业的实际需求存在较大的偏差。这种脱节的规划不仅可能与企业的战略规划不吻合，还可能导致项目成本过高。最终，这可能对实现企业战略目标产生阻碍，对企业的长远发展造成不利影响。

（三）固定资产投资项目管理制度不健全

在企业运作过程中，尤其在固定资产投资项目的管理方面，一些管理者依然遵循着传统的管理模式。他们未能恰当地协调项目管理和建设活动之间的关系，这对固定资产投资的有效进行产生了阻碍。固定资产投资项目管理涉及复杂的流程和多个专业领域，需要多个部门以及各个环节的密切协作。在项目的整体策划、计划制定和组织管理等方面，不单需要某个部门的努力，更要求多部门间的有效配合。同时，固定资产投资项目的管理体系跨越多个部门，涵盖了各种专业和管理层次。但参与项目管理的人员在专业技能和能力方面的差异较大。如果只按照一般的标准或固定的流程来建立管理制度，可能无法满足时代发展的需求，影响项目的管理效果。一些标准化的管理措施很难适应特定行业或特殊项目的具体需求，因而不能为未来的固定资产投资项目提供有效的借鉴和指导。

（四）固定资产投资项目管理缺乏有效监督

在固定资产投资项目的管理中，有效的监督和审计是保障管理成效的关键环节。通过监督，可以全面控制和管理投资项目的各个阶段，从而提升项目管理的总体效果。但目前许多企业在实施固定资产投资项目时，虽然实施了监督审计，但执行的力度和严格性不足，未能给予足够的重视。这其中的问题包括审计监督范围的不全面、对项目中的风险评估和识别不够准确、以及审计责任追究机制的不完善等。以上问题使得企业在管理中很难有效监督，缺少一定保障。

四、提高企业固定资产投资项目管理有效性的措施

（一）构建科学合理的固定资产投资项目评估体系

在实施固定资产投资项目前，深入的可行性分析是必须的。企业为确保分析报告的精确性和科学性，需做好充分的前期准备工作，进行全面的项目调研和规划，并建立科学合理的评估体系，为项目的成功实施打下

坚实基础。构建有效的评估体系可以从以下几个方面着手：首先，对项目进行细致分类，并在项目准备阶段进行详尽的研究和调研。应指派合适的专业人员负责不同类别的投资项目，并清晰定义其工作职责。其次，提升项目调研和研究人员的责任感。他们需要深刻理解自己工作的重要性，增强责任心，确保调研和研究工作的高效性。同时，企业也应强化对项目调研环节的管理，明确人员职责，并对不负责任的行为实施追责。最后，增加企业前期准备工作的规范化程度。企业应规范开展前期工作，明确任务执行标准。在建立投资项目模型时，虽可利用数据库资源，但必须保证数据的真实性和及时性，以便为项目决策提供准确的数据支撑。

（二）明确固定资产投资项目规范标准

管理固定资产投资项目时，涉及到企业众多部门的共同协作，项目的顺利实施依赖于这些部门的有效合作。因此，固定资产投资项目的管理应超越单一部门或个别负责人的局限，需从企业整体角度出发，实现各相关部门和工作人员的统一协调管理。这就要求加强部门间的沟通和协作，共同推进项目的顺利完成，并确保项目按计划进行。为此，企业需制定一整套固定资产投资项目管理的规范和标准，以保证各部门间的有效协作，避免在项目推进过程中出现推卸责任的现象。这些规范和标准应明确各部门及其员工的具体职责和行为准则，以防止因职责不明或规范不明确而引发的纷争和冲突，进而提升固定资产投资项目的管理效率。

（三）健全固定资产投资管理项目制度

在当前市场环境的多变中，企业为了提升竞争力并稳健发展，需要强化固定资产投资项目的管理效果。构建和优化固定资产投资项目的管理体系是实现这一目标的核心。企业应致力于加强固定资产投资项目管理体系的建立与完善，基于科学的理论对现有管理体系进行改革与升级，从而提高管理的规范性，保障项目的优质完成，并促进企业经济效益的提升。在制度的优化过程中，企业需要参考最新的行业标准和相关法规，构建更科学的管理体系。同时，具体化和细化固定资产投资项目管理制度也十分关键，应明确不同阶段的流程和责任分工，提升制度的可执行性。

（四）做好固定资产投资管理审计监督工作

在固定资产投资项目的管理实践中，有效执行审计监督工作是至关重要的。通过审计监督，可以促进项目工作的标准化，提升管理效率，确保项目的质量，进而实现最大化的经济效益，为企业的市场竞争力提升和长远发展打下坚实基础。因此，加强固定资产投资项目的审计监督工作显得十分必要。有效进行审计监督的首要步骤是明确审计的具体范围，涵盖固定资产投资项目的管理、业务流程、资金使用以及潜在风险的全面检查。同时，需要深入了解项目建设的内容、周期、达成的标准、关键工程和设备等各个方面，细致地核查项目的前期评估、审批流程及投资过程中的风险。在制定审计方案时，也应当不断进行优化和调整。在审计过程中，如发现任何问题，相关人员应提出合理的改进建议，避免给企业带来不必要的损失。

结语

虽然固定资产投资项目由于其特殊性，对企业管理构成了挑战，但通过采取有效的管理策略，可以显著降低投资风险。企业必须从全局视角分析和解决固定资产投资项目管理中的问题，根据自身实际情况调整管理策略，以提升投资效益和运营效率。如此，企业方能在变化莫测的市场环境中保持稳定增长，并实现其长远的发展目标。本文的探讨和建议，旨在为企业固定资产投资项目管理提供实用指导，帮助企业优化管理流程，提升管理效率，从而在竞争中占据有利地位。

参考文献

- [1] 吴骞华. 国有企业固定资产投资项目全过程管理研究[J]. 魅力中国, 2021(26): 0070-0072.
- [2] 杨贺, 姜国辉, 刘德佳, 等. 固定资产投资项目管理中精细化管理的应用探究[J]. 中国管理信息化, 2020, 23(7): 2.
- [3] 马华. 固定资产投资项目档案管理工作探索[J]. 中国核工业, 2008(7): 2.
- [4] 蔡炼. 固定资产投资项目管理中的财务管理问题研究[J]. 中小企业管理与科技, 2023, (02): 188-190.
- [5] 柯益琴. 固定资产投资项目管理优化分析[J]. 中国集体经济, 2022, (36): 136-138.