

关于公路施工企业成本控制的探讨

于鑫

新疆北新路桥集团股份有限公司

[摘要]在现实情况下,由于竞争激烈,为了获得工程项目,施工单位通常采取低价中标的方式,以便获得工程的承建,这便对施工单位的总收入和利润产生严重的影响,成本控制由此成为施工单位生存和发展的重要保障,同时也是项目的核心。有效进行成本控制既有利于降低工程成本、节约投资、提高投资效益,又有利于预测与回避工程风险,对于整个工程的投资建设与项目管理具有重要意义。鉴于此,本文主要分析探讨了公路施工企业成本控制方面的内容,以供参阅。

[关键词]公路施工; 成本控制

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.10.632

引言

近年来,随着公路建设规模的扩大,一些公路施工企业在成本控制方面出现了各种各样的问题,导致企业施工成本增加、利润减少甚至亏损的现象。因此,加强施工项目的成本控制就成为企业获取经济利益亟须解决的首要问题。

1 加强成本的制度化管

管理部门应该制定成本管理责任制和监督制,强化企业员工的成本控制意识,调动员工的积极性,使参与到项目的每个员工都意识到成本管理的重要性。在加强项目进度和质量管理的同时也应该加强成本管理。制定合理有序的成本管理制度,每个项目的任务都应包含成本控制指标。对任务指标完成较好的项目要予以奖励,对于没有完成任务指标的项目要查明原因,总结经验教训,并且给予一定的处罚。

2 加强成本控制责任教育,增强责任意识

任何施工单位、施工企业要想有所作为,首先要有一批甘愿为企业做贡献的有责任心的人。在公路工程项目施工过程中,要严格对项目经理、工程技术人员、业务管理人员以及各施工队和生产班组进行成本控制责任教育,加大宣传力度,统一思想认识,让企业所有员工都意识到工程项目成本控制是全体人员的责任和义务,增强他们良好的控制成本的习惯,从而形成整个项目的成本控制责任网络。其次是建立目标责任管理制,对每个员工都设立成本控制目标,项目经理要定期对各部门、各作业队及各班组进行成本检查和考评,并与工资分配紧密挂钩,对于较好完成目标控制的个人以及班组进行物质和精神双重奖励,对于未能完成责任目标的个人以及班组适当进行处罚。这样以来,让单位的每个职工都充分的领悟到企业成本的降低、利润的提高与自身的利益息息相关,有利于调动职工参与控制成本的积极性,从而取得较好的效果。

3 进行资金集中管理,降低资金使用成本

在项目的施上过程中,虽然项目部具有相应项目资金的分配权,但企业具有资金的协调平衡权。虽然说对某个项目要专款专用,但公路施工企业可以利用项目的进度对正在上马的几个项目的资金进行综合管理,成立内部资金结算中心,制定详细的月度、季度、年度资金收支计划,要求项目将资金集中到结算中心来,协调平衡公司可使用的资金,这样既不会造成某个项目的资金闲置,也不会因某个项目的资金没有到位,而向银行或其他企业取得高息借款。这不仅加强了公司资金管理力度,而且大大减少了资金的沉淀,提高资金的利用效率,降低资金的使用成本。

4 加快施工进度,降低项目成本

(1) 必须设置专职计划员,根据具体情况制定明确的进度管理计划,指导工程有条不紊的进行,要求计划员具备一定的生产安排经验,对图纸、施工组织设计、方案等技术文件熟悉,能够对施工进度动向提前做出预测,并针对突发状况及时更改方案。(2) 完善例会制度,每天详细记录施工状况,并每周召开至少一次例会,对生产调度做出安排或调

整。(3) 建立良好的交流沟通渠道,为方便、及时获取信息,进行指导、反馈、预警、建议等工作交流,各相关职能部门、生产负责人与计划员需积极建立纵向、横向联系,互通信息。(4) 实施动态管理控制,在项目进程中,要及时针对具体情况,修正、调整进度计划,尽量保证总进度计划顺利实施。(5) 保证准时供应材料。工程能否顺利正常实施,需要多方面的配合,巧妇难为无米之炊,故自行采购材料的施工单位要保证材料供应,并及时做好材料的进场检验,严格检查材料的规格、品种、质量和数量,防止因为材料问题带来的质量问题,而返工严重影响工程质量和进度。

5 以技术措施控制工程成本

技术措施来解决工程造价管理不仅在这一过程中不可缺少的技术问题,纠正偏差的工程造价管理也是非常重要的目标中的作用。在准备阶段,采取技术措施,是为了充分发挥技术人员的主观能动性,主要的技术方案竞标必要的技术经济论证,准备科学、经济合理、高质量的施工组织设计,以达到缩短施工周期、提高质量和降低成本的目的。施工组织设计,缺点的高低直接影响工程造价。为不断提高施工组织设计,确保材料、机械、资本和劳动要素的最佳组合,统筹安排生产要素、细致、科学,巧妙地组织过程间的衔接,通过生产效率提高经济效率。

6 加强对施工队分包成本的控制

公路施工行业基本上采取的是管理层和劳务层两层分离的模式,项目投标成功后,项目经理部通过与施工队之间建立劳务合同的方式将项目发包出去。项目经理部与施工队间的发包与承包的合同往往是依据实物工程量和劳动定额制定的。而由于公路建设项目的复杂性在公路施工过程中,经常会发生因为工程设计和施工工艺的变更,导致工程数量和劳动定额与原合同内容有出入。项目经理要及时对工程变更和费用增加进行处理,办理增减账,防止在工程款结算时没有合法凭证而不能从甲方那里得到相应的补偿。并且应该加强控制估点工,如一般应按定额用工的比例由施工队包干,并事先明确写进劳务合同中,强化有效地控制估点工的数量和费用。

结束语

总而言之,公路施工企业成本控制对提高企业人员做事效率、增加企业经济效益具有重要影响。公路施工企业在进行成本控制的过程中,需要克服传统管理制度的约束,提高成本控制的执行力度,从工程项目施工前、施工过程中、施工后整个周期内进行成本控制,确保进行成本控制的全面性和深入性,最终实现施工企业的利润最大化。

参考文献

- [1] 赵莹.公路施工企业成本控制中存在的问题及改进方法探究[J].中华建设.2020(27):0076-0077
- [2] 许宝.加强公路施工企业成本控制与财务管理工作的措施[J].商业2.0(经济管理).2020(09):0157-0157
- [3] 彭地球.公路施工企业成本控制分析[J].住宅与房地产.2016(15):169-169