

论电力施工企业成本管理与控制 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022__E8_AE_BA_E7_94_B5_E5_8A_9B_E6_c41_149974.htm

【摘要】在当前市场经济形势下,电力施工企业面临来自各行业的竞争,如何能在竞争中立于不败之地且日益壮大,最有效的办法是加强管理,控制施工企业成本,为业主提供质量高、工期短、造价低的建筑产品,针对当前低成本战略,电力施工企业应从投标阶段开始至施工全过程进行成本管理与控制。在市场经济下,电力施工企业应该在工程管理方面降低企业成本,做好成本的预测、计划、控制和核算工作,实现最大程度的节约,发挥效益,促进电力施工企业持续发展。

1 电力施工企业成本管理的缺陷分析

1.1 缺乏成本竞争意识,市场应变能力差 近年来,随着市场经济的深入发展,建筑市场投标竞争激烈。面对市场竞争的沉重压力,不少施工企业盲目揽任务,不惜赔本中标,使企业越干越亏。有的企业不计成本盲目铺展,贷款垫资施工,结果使企业背上沉重的包袱,危及企业的生存发展。

1.2 成本管理意识淡薄 由于受各种因素的影响,不少电力施工企业成本管理普遍存在着重事后轻事前,重静态轻动态,重短期轻长远和重局部轻全局的弊病。习惯于按传统思想观念想问题、办事情,靠完成产值,扩大投资,谋求业主多计价来实现成本盈利。忽视了企业是以追求利润最大化为目标的经济组织,以及企业的成本管理具有追求极限的基本特征。

1.3 成本管理的内容不全面 一些企业对成本管理内容的认识仍然局限于传统观念之中,认为成本管理就是管施工过程中的制造成本费用(人工费、材料费、机械费、现场管理费、独立费等)核算。缺乏对施工全过程的成本管理,造

成工程成本直线上升。针对以上现象,任何电力施工企业都应从工程的全过程进行企业成本管理,实现利润最大化。

2 投标报价阶段成本管理

当前经济条件下,电力施工企业之间面临愈来愈激烈的竞争。招投标制度的实行,既为各电力施工企业提供了公平竞争的平台,也缩小了利润空间,而各施工企业保证实现成本控制的源头即为中标价格,就要求既要中标又要有利润,只有不断加强成本控制,才能提高企业的市场竞争能力和获利水平。

2.1 确立竞争战略

电力施工企业的竞争表现为综合能力的竞争,只有明确企业竞争优势,适时做好竞争战略的调整,才能使工程中标。施工企业的竞争优势主要包括人才优势、技术装备优势、质量名牌优势、合理价格优势、售后服务优势、承诺诚信优势。在投标过程中,根据不同的工程条件,不同的施工时间和工期确定投标战略,为成本控制打好基础。

2.2 确定投标价格

在市场经济下,施工企业定价由预算定价过渡到清单自主报价,这就要求了解市场价格信息,做好本企业已完工程成本核算和造价资料的积累工作,制定和完善企业定额,更好的做好施工企业投标价格的确定。在建筑市场竞争异常激烈的今天,施工单位在投标过程中使工程报价既能体现自己的水平又切合工程实际,提高竞争能力,成为工程中标的关键。施工企业大都以成本加利润确定投标价格。通过企业拟投入的劳动力、机械设备、材料进行分析,结合预算定额和企业的施工定额、已完类似工程的有关资料和投标工程的特点,预测投标工程成本,再选取适当的利润率以确定投标报价。根据工程特点,对那些工程技术简单、施工难度小、管理难度和投入也较小,同时工程量又比较大的项目,可降低利润率,利用本企业熟练的施工和高产量来取得利润,对那些技术复杂、施工难度

大、管理难度和投入也比较大的项目,可提高利润率。要结合本企业的在建或已建完同类工程,确定利润率。在确定合适利润率的报价情况下,就为工程成本管理打好了基础。在确定合理价格同时,应灵活运用不平衡报价法、多方案报价法、增加建议方案法等投标技巧,增加施工企业合理利润。

3 施工阶段全过程控制

3.1 加强成本控制,必须建立和完善成本控制体系

成本控制体系,指更好地运用项目经理制,以项目经理为第一责任人,各个管理层面和施工班组参与其中的成本管理网络系统,系统中的每一个环节都担负着一定的成本管理内容。从项目经理、技术负责人到现场管理人员都必须落实成本管理责任,明确职责,成本控制体系应根据工程的进展和需要及时调整和完善。工程成本管理是一个全员全过程的管理,目标成本要通过施工生产组织和实施过程来实现。成本管理的主体是施工组织和直接生产人员,而不是财务会计人员。必须建立完善的成本控制体系,不断提高业务素质和管理水平,才能做好工程成本控制工作。

3.2 加强合同管理

在现代工程建设管理中,合同管理越来越重要。由于各工程施工条件不同,存在的各种差异具体体现在合同中,施工企业需牢固树立合同法制观念,依据施工图,以承包合同为依据,根据合同要求的工程项目、质量、进度等指标,详细编制施工组织设计,以此作为制定计划成本的基础。不得盲目扩大承包范围增加额外成本。这要求所有参与施工负责人精确理解合同范围,对于施工中涉及合同变更和变更设计的工程项目及时申报,尽可能增加工程收入,用合同赋予的权利合理的增加收入。

3.3 控制直接和间接成本,努力做到技术成本节约

施工企业的管理目标必然是实现利润的最大化,而利润的最大化来自于严格的成本费用的控制。在施工过程

中,最大的成本支出来自材料成本、人工费用和机械施工费用三大类。目前各施工企业在直接成本方面基本上做到了有效降低成本,而忽略间接成本的节约,间接成本指为了完成工程或有助于工程形成的施工措施性成本和施工经营性成本,间接成本的节约可起到很好的成本控制作用。由于各施工项目的具体条件不同,施工组织设计和管理决定了工程成本的投入,只有提高施工项目的科学管理水平,优化施工方案,提高生产效率,积极研究采用各种新工艺、新技术将带来施工中技术成本的节约。如电厂锅炉基础施工中如何控制混 100Test 下载频道开通,各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com