

建筑施工企业成本管理创新的思考注册建筑师考试 PDF转换
可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022__E5_BB_BA_E7_AD_91_E6_96_BD_E5_c57_646065.htm

一、构筑起适应新经济发展的新体制,增强每位员工参与成本管理的意识 世界500强企业的发展历程表明,思想比资本更重要,而领先时代的经营思想是企业繁荣的先决条件。因此,加强成本管理,增强成本管理意识尤其重要。 首先,教育和灌输成本理念,使每位员工认识到成本管理的重要性及自己在成本管理中的义务和责任。 第二,从体制上加以保证。目前国有企业施工项目传统的经营模式,一般都是由项目经理承包或实行经济责任内部考核,但不论哪种形式,一个普遍存在的问题是利益与风险不对等,权利与义务不对称。有的项目经理权利很大,风险却很小,项目的盈亏很大程度上依赖于项目经理的个人素质,忽视了财务成本管理的重要性,而最终的结果往往是包盈不包亏。正是由于这种弊端的存在,可能导致项目的经营者对各项成本不重视,管理不精细,甚至可能出现“黑洞”。而项目的职工由于成本与自己的切身利益并无太大关系,也会表现出对成本漠不关心,于是成本管理就成为一句空话,项目利润目标大打折扣。因此,要从体制上去思考,如实现项目股份制或风险经营,增加个人(项目班子)的风险度。建立严格的项目考核细则,做到事前预测、事中控制、事后考核,对达不到考核目标的,实行责任追究、降职或调离该岗位,把成本管理与经营者的利益挂钩。 第三、采用激励机制,提高每位员工参与成本管理的积极性。一方面,对完成目标任务及成绩突出的单位或职工公开进行物质奖励,让他们劳有所取,获得心理上的平衡。另一方面,形成

良好的用人环境。施工企业多半是农民工,他们对企业职工
的待遇有一种向往和追求,因此企业应形成一种制度,对技术过硬、
管理经验丰富的员工,每年有计划的个别吸收进来,纳入企业
职工管理的范畴。这样不仅为企业发展稳定了一批队伍,而且
增强了农民工忠诚于企业的信念和为企业管理奉献的决心。
通过以上管理,达到企业与个人双赢的目的。

二、加强企业成本控制,挖掘企业潜在的经济效益,实现成本的全方位管理

采集者退散 许多企业往往注重施工过程的成本管理,忽视了施工过程中
辅助事项的成本管理。一项工程从投标到交付使用,涉及到成本管理的
方方面面,成本管理工作是一项复杂的系统工程,只有依靠先进的管理
方法,实行全员参与,全方位、全过程的管理,才能真正取得成效。

1.工程投标成本管理。

根据公司项目预算计划采用强有力的经济与行政手段相结合,强制工程项目部
接受公司的预算指标,这样在投标过程中发生的各种费用,包括标书费、
差旅费、咨询费、办公费、招待费等费用,就会受到种种限制性的规定,
迫使项目部在投标中精打细算,按既定的预算方案行事,提高中标率,
节约投标费用开支。这就要求我们投标时,根据企业自身的实际情况,
对参标工程通过实地或函证的方式进行了解、分析,有一定把握再投,
不能盲目去投,从而达到降本增效的目的。

2.技术管理创新。

首先,根据施工现场的实际情况,科学规划施工现场的布置,实现文明施工。
其次,根据自身技术优势,实现技术革新,减少施工过程中一些不必要的
程序和环节,以期达到缩短工期,节约成本的目的。

3.机械设备的管理。

根据工程需要,科学合理的选用机械设备,充分发挥机械的效能。
施工过程中做好机械的养护,对不再使用的机械及时报停或清退。
近几年该企业采用项目法施工,机械设备集

中管理,实现了项目成本核算制的落实,做到了生产要素在项目上的优化,建立了公司机械设备、周转材料内部租赁市场,改变了无偿供应的办法,项目工地转变了过去各自把持机械设备、工具宁可闲置也不给别人使用的现象,大大提高了设备的利用率和工程项目应计成本的真实性,单就机械费一项而言,在工程直接费总成本中比项目法施工前下降了3个百分点。

4.材料管理。

材料费是工程直接费的主要组成部分,占工程成本的60%~70%,从材料的采购到库存以至领用,建立一套严格的管理制度。材料采购方面,可根据工程计划,进行招投标,大宗材料集中批量采购,大大降低了采购保管费。在离建筑材料市场比较近的情况下,部分材料可通过信息化系统,虚拟仓库,达到实现零库存的目的,不仅降低了资金成本,而且减少了库存积压造成损失的风险度。施工领用材料,根据预算限额领用,损耗率控制在一定额度内,责任到班组甚至个人,超损耗者从工资中扣除,建立严格的考核制度和目标责任。

三、建立目标责任体系,进行全面考核

来源：考试大 大多施工企业对项目部进行考核时,往往强调工程进度、质量、安全及工程利润,而忽视了工程资金流入量的考核,看似当年账面效益较好,由于工程款结算滞后而增加财务费用,或工程质保期内出现质量问题增加维修费用,工程款无法收回形成坏账损失等因素,最终导致企业资金流出,项目利润大打折扣,从而使各项考核不能完全落实到位。因此,对项目部考核时,不仅考虑到工程进度、质量、安全、利润,而且财务核算时,对每个项目部建立资金流入备查账,做到对每个项目部自始至终进行全过程、全方位考核,只有如此,才能把成本控制目标落实到位。

总之,施工企业成本管理是一项复杂的系统工程,不同的工程规模,不同的建筑企业,不同的管理体制

都有差别。但共同点都是为了增产节约,增收节支,这就需要在实践中不断的总结、创新和提高,在激烈的竞争环境下及微利经营的空间里,挖掘企业潜在的经济效益,以保证成本目标的实现。相关推荐:高层建筑大体积砼温度裂缝的施工技术

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