

浅谈建筑施工企业实施“低成本战略” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E5_BB_BA_E7_c41_65768.htm 当前，众多的施工企业为了提高经济效益，普遍开展了实施“低成本战略”，旨在遏制成本增高，降低工程成本，提高企业市场竞争能力，提高企业经济效益。

一、升华全员成本意识，是实施“低成本战略”的先决条件 成本作为直接反映企业的投入与产出的重要因素，与企业的全部生产经营活动息息相关，是评价企业生产经营成果的重要标志之一。正是基于这种认识，本溪钢铁(集团)第三建筑工程有限公司始终把实施“低成本战略”作为一项系统工程来抓。并从提高全员、全企业、全过程升华成本意识人手，抓住成本管理不放，真正用实施“低成本战略”来促进企业的振兴和发展。现代心理学告诉我们：“意识产生需要，需要产生动机，动机产生行为”。这是客观规律，也是实施“低成本战略”，要从抓提高职工的意识人手的根本所在。要把“低成本战略”放到施工企业生产经营的指导思想里来予以高度重视，让实施“低成本战略”在全企业干部职工中形成共识，并形成自觉的行动。首先企业的领导层要高度重视实施“低成本战略”，特别是企业的经理，对实施“低成本战略”负全责。只有企业经理的成本意识高，成本控制决心大，才能取得事半功倍的效果。其次，企业的中层干部的成本意识也至关重要，要摒弃旧的重产值，轻成本的旧观念，树立成本意识，压缩非生产性支出，压缩管理费用。没有低成本就没有高利润。在加入WTO，建筑市场竞争异常激烈的今天，企业的根本出路在于降低成本，走“低产值、高利润”发展道路

。再次，工人是建筑产品的直接生产者。要教育和引导职工不但管干，也要会算，要算成本帐。要求职工深入开展增收节支，修旧利废活动，降低成本。升华职工群体成本意识，是统一职工思想的重要举措，是全面实施"低成本战略"的先导。

二、既要积极开拓市场，又要不干赔本工程 在转换企业经营机制，建立现代企业制度，积极参与建筑市场竞争的今天，建筑市场僧多粥少已成定势。企业在建筑市场萎缩，外部环境制约下，要振兴和发展，就要积极开拓市场，开发多种经营，积极进行工程投标，争得施工工程，才能增产创收。

本溪钢铁(集团)第三建筑工程有限公司，在实施"低成本战略"中，确立了"立足本钢、服务本溪、幅射辽宁，跻身世界"的经营发展战略。根据在手工程和转年项目及公司工作量不均衡的实际情况，开拓市场，提早运筹，精心策划，紧紧抓住本钢计划建设投资总量，重点承揽本钢大中修建项目，为本钢技改和基建服务，占领本钢建筑市场，保证公司转年项目和后继工程。2001年，公司班子成员，捕捉信息，走访用户，承诺服务，跟踪活源，全年自揽了本钢连轧平整分卷工程、本钢二铁5#炉工程、本钢发电厂维修工程、本钢氧气厂工程、本钢供水厂维修工程等，施工产值累计3500万元，并积极参加工程投标，使本溪市樱桃公园工程、本溪湖广场工程、本溪市商业大厦改造工程等相继中标，施工产值累计3000万元，既盘活了资金，又为增产创收打下了良好的基础。

不干赔本工程，是本溪钢铁(集团)第三建筑有限公司实施"低成本战略"的一个原则。建筑施工企业本来就是薄利企业，因此，公司明确了赔本工程不干，无效益工程、无资金工程不投标。不能单纯追求中标，在标价极低，保不了本的

情况下，强行投标，压低标价，明知赔本工程也要干。三、着眼于项目成本控制，建立成本控制制度，规范成本管理行为。成本是施工企业为完成施工生产经营任务所耗费物化劳动和活劳动的总和。它包括施工过程中所消耗的生产资料转移价值以及以工资补偿费用形式分配给劳动者个人消费的那部分活劳动所创造的价值。在企业成本中，施工项目成本占据重要地位，因此，要加大施工项目成本控制力度。施工项目成本按经济用途分析其构成，包括直接成本和间接成本。其中，直接成本是构成施工实体的费用，包括人工费、材料费、机械使用费、其他直接费；间接成本是企业为组织和管理施工项目而分摊到该项目上的经营管理性费用。按成本与施工所完成的工程量的关系分析其构成，它是由固定成本与变动成本组成。其中，固定成本与完成的工作量多少无关，而变动成本则随着工程量的增加而增加。施工项目成本控制是施工项目工作的综合反映。施工项目成本降低，表明施工过程中物化劳动和活劳动消耗的节约；施工生产经营活动的费用节约，表明劳动生产率的提高；物化劳动节约，表明固定资产利用率提高和材料消耗率降低。要抓好施工项目成本控制这个关键，可以及时发现施工项目生产和管理中存在的问题，以便采取措施，充分利用人力和物力，降低施工成本。项目成本控制的着眼点是明确项目经理的项目承包责任，成本降低额指标是项目承包责任状中的否决指标。企业以提高经济效益为中心，施工项目管理也同时要紧紧围绕降低成本来进行，以提高经济效益为中心开展各项工作，利用“责、权、利”的链条，拉紧相互之间的关系，激励项目经理部全体成员，为完成确立的项目成本控制目标而奔劲，管好项目，控

制投入，降低消耗，提高效率，将质量、安全、工期、成本四大相关目标结合起来进行综合控制。应当指出：工期、质量、安全指标无一不与经济效益息息相关，成本是项目效益的主要部分，项目质量出现事故，人身、设备及火灾、交通事故，工程拖期，都直接影响着项目成本。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