

公路施工企业成本管控实施的有效途径分析

■ 陆 琳

(贵州省公路工程集团有限公司, 贵州 贵阳, 550008)

一、引言

在公路施工行业竞争日益激烈的背景下, 施工企业做好成本控制显得尤为重要。为更好地发挥成本控制的作用, 应对公路施工企业的成本管控进行改善。在当前的公路施工企业发展过程中, 项目建设往往会受到多种因素的影响, 其中, 由于成本管控的效果在一定程度上决定着工程建设的整体效益及企业的发展, 对公路建设行业具有较大影响, 因此相关企业对其给予诸多重视。结合公路施工企业成本管控的情况分析, 应采取有效措施提升管理水平, 使成本管控发挥有效作用, 控制好资源消耗问题, 实现资源的合理配置, 保证施工建设的效益。因此, 应不断强化公路施工企业成本管控, 借助恰当的手段提升管理质量。

本文先对成本管控的概念进行介绍, 再阐述公路施工成本管控的重要性, 分析公路施工企业的成本控制相关内容, 提出提升公路施工企业成本管理水平的措施, 充分发挥公路施工企业成本管控的作用, 希望能促进企业的稳定发展。

二、成本管控概述

成本管控是一种整合性的管理系统, 主要负责对施工企业生产中的各类资源进行整合及分配。在企业运行管理中, 成本管理效果对企业具有较大影响, 是企业生产管理中的重要内容。在开展公路施工企业成本管控时, 企业应对工、料、机等资源进行整合, 使这部分资源得到合理分配, 为工程建设的整个过程提供资源支持。实施成本管控可提高施工资源的配置效率, 避免资源分配不合理而引起的工期延误及资源浪费问题, 使企业在目标成本下落实各项成本控制工作, 满足成本管理需求, 促进项目合理运行, 提升企业经济效益。同时, 实施有效的成本管控工作能在客观上提升企业的内部管理水平, 不断增强企业的凝聚力。

三、公路施工成本管控的重要性

(一)有效整合内部资源

企业在公路项目建设中落实成本管控可推动资源管理的顺利开展, 充分发挥资源的作用, 同时避免损耗问题的产生。企业在成本管控中应借助有效方式进行规划, 明确部门职责, 协调企业发展战略

计划, 建立相应的权责机制, 并减少内部矛盾问题, 促进资源的合理分配, 提高资源的利用价值, 促进企业快速发展。从整体上看, 有效整合企业内部资源对企业健康、可持续发展具有重要的现实意义, 企业有关领导人员应认真分析和研究企业运行过程中的各个重要环节, 采取合理方式, 积极听取一线工作人员的意见及建议, 全面整合相关资源。

(二)加强企业各部门之间的沟通与联系

企业在成本管控实施过程中, 应进一步完善内部协调机制, 使企业的各项职责得到有效落实, 加强内部的沟通联系, 切实做好成本管控工作。企业需加强内部协调管理及控制, 避免在施工中出现问题, 同时减少不可控因素, 全面落实责任机制, 使职责及权限之间相互匹配。开展成本管控可使各岗位得到有效监督, 及时解决各类问题, 使各环节工作的开展更加顺利。不断加强各个部门之间的沟通与联系, 能够推进企业的现代化进程, 使企业适应激烈的市场竞争环境, 这对企业的成长起到了至关重要的作用。

(三)改善公路建设财务管理模式

现阶段, 社会发展对公路工程建设中的成本管控工作提出了更高要求, 传统模式下的财务管理的不足之处逐渐显露出来, 直接影响着成本管理的效果。应用传统的工程建设成本管理模式的已无法实现全面控制的目标, 不利于企业的生产经营, 难以发挥财务管理的作用。在当前的市场背景下, 成本管理模式得到显著改善, 开展成本管控工作可全面提升企业的财务管理水平, 同时, 新管理模式能为企业带来更好的发展条件, 帮助企业实现管理目标。因此, 企业管理人员应对成本管控给予重视, 充分凸显其价值作用, 全面加强监督管理的效果, 为企业的成本控制及效益发展提供支持。同时, 通过改善路政建设财务管理模式, 能够最大限度地弥补传统财务管理模式的不足之处, 避免企业在运行过程中出现财务漏洞而给企业造成巨大的经济损失, 企业有关领导人员应对其给予高度重视, 通过设立专门部门对财务工作进行改进。

四、公路施工企业项目成本管控的内容

(一)施工材料成本管控

在施工材料管理中, 工作人员应结合公路工程

施工图纸计算需要的材料,以此使材料的采购及管理更加合理,对采购供应环节进行有效控制。其间,施工材料价格及质量作为主要影响因素,对工程质量把控及成本管理具有重要意义,施工企业应明确采购环节的要求,全面分析材料的质量、价格及运输方面的需求,充分发挥工程材料成本的控制作用,切实实现各环节的控制目标。相关工作人员应对公路施工材料开展市场调查,全面了解不同材料的价格,合理估算材料采购花费的成本,并对材料进行多方比较,选择最适合的供应商。在施工中,如果材料供应不足,便会导致项目停工,对施工进度、成本造成影响。因此,需对施工材料供应量进行有效管控,避免囤积过多的材料,同时避免材料不足的问题,使材料储备符合实际需求。在现场材料管理中,相关工作人员需做好验收及保存工作,使材料质量得到保障,提升工程施工质量。由于公路项目建设过程中需要的材料比较多,因此验收工作的开展具有重要作用,可采取有效的管控手段来避免出现亏料的情况。同时,为加强管控效果,需结合公路工程项目的实际情况来制订相应的管理制度。

(二)施工机械设备成本管控

机械设备是公路项目建设中的重要内容,在公路施工成本管理中占据着重要地位,其数量、规格及租赁等会对设备成本产生影响。工作人员在机械设备成本管控的过程中需合理选择设备,使机械设备管理发挥应有的作用。在施工中需根据公路施工项目的规模及类型合理选择机械设备类型,明确施工需要的数量,使其符合施工要求,避免出现机械设备资源浪费问题,同时,应保证机械设备选择的合理性,提高设备的使用效率。在进行机械设备成本管控时,企业可将设备使用、人员薪资等结合起来,实施责任制管理模式,使操作人员规范开展工作,提高设备使用的可靠性,提升设备性能,做好设备的定期保养,使机械设备的使用保持良好状态,避免对施工造成不良影响。企业可根据公路施工需求制订设备使用要求,提升设备之间的协作效率。另外,企业应对机械设备进行规范调拨,结合公路工程的施工需求合理安排设备的使用流程,使其得到有效配置。企业应安排设备管理人员开展市场调查工作,了解机械设备的市场租赁及购买价格,同时明确设备的状态及人员的专业能力,使设备的使用及管理得到有效保障。机械设备的有效调拨可降低设备的使用成本,同时提高设备的使用效

率,若设备的数量不符合施工的要求,则会对施工进度造成影响。工作人员在调拨机械设备时应充分考虑施工需求,在不影响施工质量和进度的情况下高效开展设备调拨工作,有效降低设备的使用成本,进而实现对公路项目成本的有效控制目标。由于机械设备在公路工程施工中发挥着重要作用,对施工企业成本具有较大影响,因此企业需做好设备的保养工作,根据设备的使用要求开展保养维护工作,充分发挥成本管控的优势,保证设备的性能良好,降低工程施工成本,逐步实现成本控制目标。

(三)施工人工费用成本管控

在公路工程施工过程中,工人工资上涨趋势明显,人工成本管控的重要性也日益凸显。为更好地把控人工成本,工作人员应尽可能地分项、分部位进行人工费用核算,如桥梁、涵洞、路基、路面、绿化、养护等,以便与人工成本预算进行对比,准确把握超支情况。其间,能结合整体人工费用支出情况判断是否存在问题,并及时调整方向。企业应尽可能地选择资质优良的施工队伍,努力提升自身的管理水平,从技术改革、施工工艺、机械化作业等方面入手提高人力资源的利用率。另外,企业可对管理人员实行聘用与劳务派遣相结合的用工方式,并建立相应的员工激励机制,提高工作人员的工作积极性。对这些因素进行有效控制,可加强公路施工项目成本的管理效果,为项目的成本控制奠定良好基础。

(四)施工质量成本管控

在公路施工中控制施工质量具有重要意义,可避免后期的返工问题,切实实现对施工成本的有效控制。在管控中,工作人员应优化施工质量,合理选择施工技术及管理手段,保证施工各环节的顺利进行。通过对现场情况的了解,可为施工技术的应用提供支持,落实各项要求,高效开展施工成本管理工作。企业需根据施工需求采用相应的管理手段,使施工过程得到全面管控。在开展公路施工工作时,工作人员需加强对质量的检查与把控,使其符合质量要求。当存在不合格情况时应及时返工,避免造成严重影响,导致成本提高。工作人员在施工中需要严格执行施工计划,合理控制施工的进度及质量,在保证工程质量的基础上加强公路科学的科学性。为加强工程建设的效果,应对项目施工成本进行合理控制,比如,如果公路施工是线形,工作人员可结合公路工程施工特点采用分段施工方式。在对施工工序进行安排时,需缩短等待时间,

使各班组的工作保证一定的连续性,并充分考虑不同天气条件对施工质量产生的影响,合理安排施工时间,确保施工任务的按时完成,使施工质量符合要求,进而提升工程建设水平。

五、加强公路施工企业成本管控效果的措施

(一) 建立健全成本管控制度

成本管理的实施需要制度支持,企业应根据实际情况制订相应的制度。完善制度可使各环节相关人员在工作中有法可依、有据可循。以各项管理制度为参考规范成本管理的流程,可使管理发挥出应有的作用,进而提升成本管控水平。

(二) 规范公路项目招投标工作

公路施工企业应将成本管控工作贯穿于整个工程项目,从工程项目招投标阶段入手进行成本管控。企业在投标前,应对拟投项目进行前期调查,包括工程地点、内容、工期、资金到位情况等,并对拟投项目进行可行性研究,再结合自身中标预算、财务实力、筹资能力等实际情况决定是否投标。在招标工作中需对施工单位资质、财力、技术及报价进行审核,并充分比较分析,选择最优方案。在评标过程中需按照实事求是的原则,根据规定进行评审,使工程造价具有合理性,避免不公正情况的出现。

(三) 合理编制工程预算

工程预算对施工企业来说具有十分重要的意义。标后预算是成本管控的第一个环节,也是项目中标后项目成本管理中的成本上限。标后预算编制的客观性和合理性对项目目标的实现具有非常重要的作用。在标后预算的指导下,企业应从人工、材料、设备、间接费用及税费等各个环节入手编制相关预算并执行,财务人员应借助有效的管控方式降低成本,提高企业的效益水平和预算数据的合理性,以此实现费用控制目标。施工企业可将费用支出落实到责任人,促进责、权、利之间的有效结合。在编制预算成本时,财务人员需根据实际情况进行分析,控制不合理要求及条件,避免产生不必要的费用支出。

(四) 开展施工全过程财务管理监督

施工企业应将施工划分为事前、事中及事后这三个阶段,并构建相应的控制体系。在事前阶段,企业应做好项目驻地、材料及设备的管理,并对施工环境及专业分包进行系统化控制,落实前期各项准备工作;在事中阶段,企业应有效掌握材料和资产采购及工程资金收支等的运行情况,对现场施工

人员进行安全教育,避免发生安全事故而导致大额赔偿。领导及员工应积极学习国家各项相关法律法规,避免法律风险及税务处罚等产生不必要支出;在事后阶段,企业应加强对项目中各档案资料的管理,及时进行工程结算审定,科学开展评价工作,强化工程管控效果。成本控制方法包括综合法、自下而上法、成本小组法等,企业可结合实际情况选择恰当的方式进行成本管理,也可将多种方法结合起来,加强管理效果。公路施工内容复杂,工程造价会受到多种因素的影响,因此,需要结合实际情况采取动态化的管理方式控制施工成本。财务部、工程部、设备物资部及其他部门人员之间应保持顺畅沟通,全面了解工程各方面、各环节的情况,使信息保持畅通性与及时性。企业应要求财务人员根据工程进度核算成本,切实明确收入情况。在资金管理方面,财务人员应及时、准确地进行记录,保证数据信息的准确性。同时,企业应要求财务部门对各项费用及支出等情况进行汇总,提高财务数据的真实性,使其能有效反映工程的实际成本情况,切实达到工程成本控制目标。企业应以经济效益为中心,将财务成本管控贯穿于整个工作过程,加强企业的整体管理效果,进而实现工程的财务管理目标。

六、结语

在公路建设推进过程中,公路施工项目的成本管控发挥着重要作用。做好成本管控可有效降低成本,逐步实现工程建设效益目标,提升工程施工质量,打造高品质的工程项目。企业应明确施工材料、施工机械设备、施工人工费用及施工质量成本管控要求,建立健全成本管控制度,规范公路项目招投标工作,合理编制工程预算,高效开展施工全过程的财务管理监督,保障公路工程建设质量。

【作者简介】陆琳(1986—),女,贵州贞丰人,本科,会计师,贵州省公路工程集团有限公司,研究方向为财务管理、税务管理。