

# 电力安装企业成本管理体系的创新思路

张莉

(上海东捷建设(集团)有限公司,上海 200120)

**摘要:**随着经济社会不断发展,电力安装企业的外部环境竞争越来越激烈,要想在这种背景下,发挥电力工程对社会建设的积极作用,作为电力工程行业中重要部分的电力安装企业势必要对成本管理体系进行创新与改革,并通过持续创新来节约电力施工项目的成本支出,从而为企业创造更多财务价值和经济利润。本文先对电力安装企业成本控制管理的特征及重要性进行简述,接着指出当前电力安装企业构建成本管理体系中的问题,最后针对问题提出了一些建议,以期能够提升企业经济效益,从而促进长效发展。

**关键词:**电力安装企业;成本管理;成本控制;存在问题;创新思路

**【DOI】**10.12231/j.issn.1000-8772.2021.04.000

## 1 引言

为了使电力安装企业在施工过程中的成本能够得到有效的管控,电力安装企业的管理层应不断对施工过程中的成本进行有效控制,这是施工项目成本管控过程中的主要工作。为了实现这一成效,管理层应根据施工情况制定可行性的成本管理方案。在市场环境不断变化的今天,电力工程项目的成本管理和成本控制都是电力安装企业管理主要关注的内容,只有将二者相互协调、相互融合,才能使电力安装企业获得长效的经济发展,起到降本增效的效果。

## 2 电力安装企业成本控制管理的特征及重要性

### 2.1 电力安装企业成本控制管理的特征

其一,不确定性。电力安装企业在成本支出过程中有两阶段存在费用不统一,也难以被企业进行有效管理,即交付使用后服务期和投标期。这种情况下很有可能造成企业效益分离、现金流量、成本以及收入的不确定,并且一定程度增加了成本管控的复杂性<sup>[1]</sup>。其二,项目周期较长。通常情况下,电力工程每一个项目都要经历较长的周期,比如火电机组工程,30万千瓦大概要历时2年。项目周期长无疑给电力安装企业施工过程增加了一定的风险,因此也给成本控制管理增加了难度。

### 2.2 电力安装企业成本控制的重要性

就现阶段电力安装企业面临的外部环境,不仅发展速度快,与之相应的风险也千变万化。电力安装企业要想在激烈的市场竞争中占据一定的先机,必须基于当前市场要求下发展并创新成本管理体系,规范财务行为,培养节约意识,实现建设工程项目纵深发展。然而在电力安装企业的外部环境中,劳动成本占有相当一部分的比例,人员流动性大,成本费用居高不下,在这种情形下电力安装企业只有加强成本控制,发挥成本优势,才能确保企业在激烈的外部环境中得以生存与发展。

## 3 当前电力安装企业在搭建成本管理体系过程中存在的主要问题

### 3.1 成本控制意识淡薄

很多企业员工认为成本控制管理是领导者或财务部门考虑的问题,与自身关系不大,所以部分员工在日常工作过程中缺失一定的节约意识,造成成本支出费用居高不下。在电力安装企业中,成本控制意识不仅指节约意识,还有全局观。由于某些员工对电力工程项目成本控制概念认识不全面,认为在施工前只要有一个项目达到成本管理目标就能确保成本最小化,实现成本控制,实际上并不是

如此。电力安装企业的成本控制,是指企业提前根据施工过程前后可能产生的各项影响因子进行成本目标设计,并在施工过程中对发生费用前后进行有效控制,这样才能真正地实现安装企业的成本目标。因此需要加强员工成本控制意识,使其意识到成本控制不仅与每个员工息息相关,还要有全局意识<sup>[2]</sup>。

### 3.2 缺乏完善的成本管理体系

经济全球化的今天,电力安装企业的成本控制需要构建一个具有目的性和针对性的管理体系,为安装企业的成本管控提供可靠的制度支撑,从而实现企业长效的经济效益。针对我国大部分的电力安装企业而言,施工责任的缺失不仅会影响项目建设的质量和效率,对企业其他业务活动的开展也造成了一定的负面影响。随着社会经济不断发展,企业的成本管理观念和机制理应与时俱进,但是现实中不少安装企业并没有根据新经济形势下制定具有创新性的成本管理体系,长期下去势必会造成电力安装企业管理工程项目的能力降低。从某种角度上分析,缺乏健全的成本管理体系将会影响企业施工项目建设的进程和质量。

### 3.3 缺乏辩证统一关系的认识

对于工程企业而言,项目的质量、成本、进度之间存在相互制约和相互促进、相对对立又相互依靠的辩证统一关系,由此可见,处理好这三位之间的关系,对工程企业运营发展起到积极正向的作用。在日益激烈的市场竞争中,电力安装企业要想发挥成本优势,势必要将这三者的管理作为安装项目建设的主要任务,实现很多企业追求“质量优、成本低、进度快”的工作目标<sup>[3]</sup>。然而根据目前实际情况而言,有不少企业只能在项目建设初期事做好成本和质量控制,随着项目不断进行,管理层一旦追求进度,项目的质量和成本就很难得到保障。

### 3.4 项目管理者素养有待提升

选择一个专业性较强、协调能力较高的项目管理者对工程安装成本而言起到十分重要的作用。这是因为企业在运营发展过程中往往会因为部门人员所处岗位不同对同一件事的看法不同,而且每个工作人员都不认为自己有什么错误,因此需要项目管理者从宏观角度对这些分歧和矛盾进行协调。而做到这一步的管理者势必要具有足够的组织经验和专业素养,才能统一不同部门的看法,从而形成最大的合力,促进项目建设顺利进行。但是,事实上有些安装企业由于缺乏足够的职业素养,并没有在工程质量监管环节和维护企业形象方面发挥好他们职责。因此企业要想做好成本管理体系创新工

作,势必要提升项目管理者素养。

#### 4 电力安装企业构建成本管理体系的创新思路和有效对策

##### 4.1 树立全面的成本管理观念

电力安装企业的成本控制不是一项简单的事情,所以单靠领导层或财务部门是无法构建健全的成本管理体系、实现对施工安装工程建设全过程的动态追踪、跟进、分析以及考核。为了实现降本增效的目的,电力安装企业要在构建并创新成本管理体系过程中,基于全面控制和责权利相统一的原则上,自上而下或自下而上强化全体员工成本管理,实现成本管理与成本控制相融合,并且贯彻于安装企业的工程项目全周期和日常管理活动。以工程项目为例,在工程投标环节业务部门需要提前根据施工图做好成本预算,为后续成本控制与管理夯实基础;在承接项目之后,电力安装企业要明确职能部门和工作人员的责任和权利,进一步细化成本,以提高项目施工建设过程中的预算执行力和成本控制力;与此同时,电力施工安装过程中还要根据预算对成本管理成效进行分析与考核,构建奖惩机制,提高员工成本管控的积极性,最终在企业内部形成全面的成本控制文化。

##### 4.2 建立健全成本管理体系

电力安装企业要想创建科学合理的成本管理体系,关键要对项目施工责任成本进行有效约束与控制。从定义上讲,电力安装企业的成本管理责任体系是指划分电力工程安装前后所生产的费用,并将其投入到电力安装企业的各职能部门中。以工程安装班组和管理层为例,电力安装企业将细化后的成本预算分解到各个职能部门,形成统一的成本管理布局,便于后续成本预算执行与控制。与此同时,安装企业还应该将企业管理层的绩效考核同成本管理成效相结合,搭建科学有效的成本管控责任机制,这样就能根据整个工程产生的总费用对项目负责人进行相应的奖惩,以此增加项目负责人的责任感。同时也能根据成本管理相关制度与各职能部门和各施工阶段的紧密程度,对制定制度的相关人员进行考核与评估,以此激发相关员工的能动性。由此可见,建立健全成本管理体系,不仅能够约束员工行为、培养节约意识,还能有效减少延误工期、返工等现象发生的频率,进一步实现成本管理的目标。

##### 4.3 正确看待质量、成本、进度三者的关系

要想实现成本有效控制与管理,电力安装企业必须处理好项目质量、成本、进度三者的关系。由于这三者之间存在辩证统一关系,要想实现其中一项最优化,另外两项势必做出一些牺牲。而这种情况下,往往不是我们想要的结果。因此,电力安装企业要想真正平衡项目质量、成本、进度三者之间的关系,就必须找到这三者之间的平衡点。为此,企业要有综合管理观念,并借助科技和互联网工具将企业成本控制组织系统、财务管理信息系统、绩效考核制度以及奖惩制度等多领域的制度与系统串联起来,形成管理合力,一方面真正地将成本控制责任落实到每一部门和每一个员工身上,另一方面也便于调动各个部门的资源和力量,以促进成本管控成效的最大化。

##### 4.4 加强项目管理团队素养培训

由于项目管理者专业素养与电力安装企业的成本管理体系创建质量息息相关,为此,需要从以下几点来提升项目管理者对企业成本管理体系的重视程度<sup>[4]</sup>。首先,企业项目管理者及其他管理者

应根据企业未来的发展趋势和战略规划,以及企业的愿景来参与成本管理体系创建活动,强化他们的成本意识和责任意识。其次,对现有的项目管理团队进行整合,提升团队整体实力。企业一方面将构建成本管理体系需要的人才留用,剩下的人员需要进行系统学习,待具有较高专业素养和组织能力之后再重新编制到项目管理团队中;另一方面加大人才引进力度,通过实现校企合作的方式,将具有电力施工管理背景的毕业生引入到企业,以此提高管理团队的整体实力和专业能力。

#### 5 结束语

综上所述,为了应对全球经济一体化等外部因素带来的竞争压力上涨的事实,电力安装企业势必要持续加强成本管理体系创新,大力推行体制改革,以求控制电力施工成本,并不断加快工程财务管理转型与升级。在成本控制与管理方面,企业至少从树立全面的成本管理观念、建立健全成本管理体系、正确看待“质量、成本、进度”三者的关系,以及最后加强项目管理团队素养培训四个角度,来优化成本管理体系,弥补不足。

#### 参考文献

- [1]姜青霞.浅析电力施工企业成本管理问题[J].财会学习,2016(16):102+104.
- [2]张耀东.电力施工企业成本控制问题研究[J].企业改革与管理,2017(04):134.
- [3]曾宪桦,周贺璇,简玮.电力工程施工成本控制与工程财务管理分析[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2017(06):87-88.
- [4]宋薇.电力安装企业成本管理体系的创新思路——以C公司为例[J].中国集体经济,2020(28):148-149.