

建筑施工企业成本精细化管理问题研究

解 芳

(陕西屹泽鑫建设工程有限公司,陕西 西安 710061)

摘 要:建筑行业在近几年来得到了飞速的发展,越来越多的人开始涌入到该领域中,导致建筑市场内部竞争愈发激烈,企业要想能够保留并且拓宽自身发展优势,就必须要注重对于日常运作成本的管理以及分析。过去传统的粗犷的成本管理工作已经不再适应较多建筑企业的发展,只有对于自身进行成本精细化管理的改进与优化,才能够帮助企业更快地实现盈利目标,实现可持续发展。本文就在目前建筑行业处于微利时代的背景下,提出了一连串对于建筑行业如何进行精细化管理问题改进的意见,帮助企业能够从自身管理体系、管理目标以及信息化应用上入手取得较好的成本管理质量以及效果。

关键词:建筑企业;成本精细化管理;具体对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.24.108

1 引言

在我国经济飞速发展的这几年当中,建筑行业内部涌现出了越来越多的参与者。为了能够在市场当中保留自己的一席之地,许多建筑企业应该认真的去考虑如何进行成本精细化管理的问题,这样就能够最大限度的控制企业资金流出,全面掌握内部财务活动的走向,减少财务风险对企业发展造成的危害,最终促进企业经济效益的最大化。

2 建筑施工企业成本精细化管理相关论述

所谓企业精细化管理的概念,就是要在原本成本管理工作上更加注重管理的细节层面。不仅要的内部各部门的职能进行精细化的划分,还要明确每一个业务人员的权利与责任,细化成本管理工作实施规范,最终保证成本精细化管理工作保质保量的完成。对于企业来说,实施成本精细化管理工作能够较快的提升整体工作效率,并带动其他部门为实现企业长期可持续发展战略目标而共同作出努力,仔细来讲成本精细化管理的效能以及积极影响可以主要被分为以下几个方面:需要明确的是精细化管理能够帮助企业内部各项工作落实到位,推进企业各业务的顺利实施。通过精细化管理,公司高层领导者能够得知参与项目建设各部门工作责任人的义务和权力,并理清彼此之间的关系,使他们能够达到相互制约,相互监督的局面,避免出现彼此之间包庇的情况,损害企业利益。除此之外,该项工作的落实还能够帮助管理者清楚地了解企业内部各项资金流动情况,通过一定管理手段对成本支出不合理的地方进行约束,增大企业获利的空间。在我国经济高速发展的今天,对建筑施工的要求在不断增长,这在一定程度上增加了资源的消耗情况。

很多建筑施工企业内部并没有对能源过度消耗的问题提高重视,这必然不利于整个建筑行业未来可持续发展。国家陆续出台了有关政策来对建筑施工行业进行约束,要求它们改变以往过分消耗资源材料的运营模式,这就意味着这些企业需要思考如何在节能减排工作上做出成效,只有实施精细化管理计划才能够帮助这些企业开源节流,拥有更多的资金和实力去建设成为资源友好型建筑企业。另外整个建筑行业内部竞争激烈的局面使得各企业之间利润空间以及生存空间被不断压缩,很多中小型企业发展举步维艰。企业身处于这种市场饱和的状态下必然要通过自身成本精细化管理来拓宽发展空间增加收益,否则就有可能被时代洪流所淹没。最后企业成本管理工作质量的快速提高可以通过实施成本精细化来实现,任何一家公司要想能够长期健康的发展下去,就必须对自身成本管理状况有清晰的了解和强有力的控制,这样可以保证它们在遭遇各种财务风险侵害时有能力与之对抗。

3 建筑施工企业成本精细化管理存在问题

3.1 管理机制漏洞较多

企业内部成本精细化管理机制漏洞较多的问题是阻碍企业取得良好管理效果的原因之一。出现这种情况的根源在于企业管理者在制定相应管理机制时没有根据自身实际发展状况来制定管理机制细节,甚至出现照搬其他企业优秀管理机制的情况,直接导致建筑施工企业成本管理问题愈发突出。

3.2 合同管理不完善

由于建筑施工企业日常业务的特殊性,它们在同对方签订合同时大多以分包的形式出现。不同公司之间对

于项目建设难度及内容有着不一样的理解,这就直接导致了施工过程当中混乱与冲突,严重情况之下可能会有引发经济纠纷。另一方面企业在合同条款细节的设置方面过于模糊,没有明确的划分好各方在项目建设过程当中承担的角色意义以及义务,可能会出现当项目建设失败时各方相互推卸责任的情况。由于项目施工过程周期较长,条件也较为艰苦,很多管理者无法亲自参与到合同的制定与签订上,这就导致了在签订的合同当中可能会存在有对企业发展不利的内容,一旦这些漏洞被有心之人所抓住,就可能对企业承担过多的风险损失。

3.3 施工企业对成本管理的认识不足

由于我国开展成本管理问题探究的时间较晚,导致很多企业面临成本管理问题时无法找到较多的理论支持。并且有关成本管理的理念普及度也较低,这更加加剧了很多建筑施工企业对于成本管理工作的漠视。事实上建筑施工企业日常成本支出相较其他企业来说较大,这其中包括了实体工程的建设费用以及公司维系内部运营所需费用。只有对其进行合理化的成本管理才能帮助促进建筑施工企业预算管理目标的实现。一个存在于各建筑施工企业之间的影响成本管理工作实行的问题就是公司各内部部门之间存在着交流较少的现象,这就导致成本精细化管理成为空谈,财务部门如果不能同各部门之间达成较好的合作状态,就极有可能无法获取到实时的财务数据,进而影响成本管理工作的效率。企业应该充分意识到成本管理工作并不是只针对财务部门设置的,需要积极提倡其他部门人员的共同参与。

3.4 管理的手段和方式较为落后

在建筑行业,中小型企业在其中占比较高,这些企业往往发展较晚,整体管理体系建设不足,体现在成本精细化管理方面所暴露出来的问题就是管理的手段以及方式都较为落后,使得成本管理工作并没有达到预期的效果,并且浪费了过多的资源。这些企业本身的竞争优势就不如一些大企业明显,再加上内部成本管理状况频出导致成本过高严重拖跨其他业务活动的进行。此外,即使在某些大企业中也存在着成本精细化管理深度不足的问题,使得该项工作仅仅作为一个实现预算成本管理目标的方式和途径,没有对成本支出不合理的地方进行调整。

3.5 组织内部权责划分不明确

应该说目前很多建筑施工企业都已经认识到了成本管理工作的重要性,并设置相应的管理规范以及体系来保障管理效果,然而效率较低的问题却使得成本管理工作结果与预期之间存在较大差异。各部门之间沟通交流的渠道较少,权责划分以及组织设置都存在着交叉重叠

的现象,导致彼此之间不能够形成高效的合作关系,甚至出现有些部门为了自身发展利益而阻碍其他部门工作的情况。当真正出现问题时,在这种情形之下也很难找到相应负责人来进行处理。此外由于项目建设施工难度以及周期都较大,所耗费的周期也比较长,就很容易导致各部门在进行工作交接时出现问题,让成本管理问题变得愈加复杂。很多施工工地现场负责人,可能自身对于成本管理工作没有较多的认识,就导致出现对其消极对待的态度,使得成本精细化管理无法得以实现。

3.6 项目工期管理不足

项目的建设和施工存在较大的变数,即使在之前可能已经制定了较为周密的施工计划,但是难保会出现突发问题而影响整个工程建设的进度,例如部分人为因素或者资金因素而导致的延误工期的现象将会影响整个项目的投资回报收益率,造成过多的资源损失和财产损失,使得整个成本预算计划变得混乱模糊,公司对各种财务活动失去控制。

4 建筑施工企业成本精细化管理存在问题对策

4.1 建立科学完善的成本管理体系

成本管理体系的完善会极大程度上促进企业管理工作的效率,增强对各业务部门财务活动的监管与控制。一项完善的成本管理体系需要融入成本责任制因素,才能够让各部门明确成本管理工作与自身工作所存在的联系,敦促各部门负责人重点关注成本管理目标的执行与落实,调整自身成本利用不合理的地方,来增加企业收入与支出之间的差距,提高其项目建设的投资回报。

4.2 重视合同管理工作

施工合同的存在能够保证项目建设过程当中各参与方积极维护自己的权利,履行自己的义务,对企业来说,为了避免出现损害自身利益,降低成本管理效率的问题,其应该加强与重视建筑施工合同管理工作。首先企业应该对所签署的合同进行仔细的修正与调整。明确各参与方之间的责任以及相应条款的适用范围和约束力度,在明确清晰的施工合同的帮助下,能够帮助企业降低财务风险发生的概率,避免问题发生时找不到相应负责企业或者是公司的情况,只有在这样的有效管理下,企业各项成本精细化管理工作才能得以落实,促成公司项目的成功建设。

4.3 增强全体员工对成本精细化管理的重视

企业内部成本管理工作是一项极为复杂且全面的工作,要想对其顺利的实施,就必须保证全体工作人员都能够认识到该项工作的重要性并积极参与,这样才能够保证成本精细化管理的效果更加突出。作为企业高层管

理者来说,首先就要改变过去单一的认知,提高对精细化管理的重视,并积极倡导全体员工努力为建成精细化管理目标而努力。对于财务部门而言,需要进一步将成本预算目标进行合理的分解,使其能够具体的落实到各部门相关负责人身上,让他们共同参与成本精细化管理,并且通过努力提升自身认知以及工作能力的方式来帮助企业加强对于成本的控制。

4.4 改进传统管理方式和手段

精细化管理目标的落实要求各企业之间都能够对传统的管理模式以及方式进行创新,改变过去单一且低效的管理局面。例如可以借助于现在计算机信息技术来创建信息管理平台增强各部门之间的沟通交流,提高对财务状况分析的准确度和科学性,提前对于可能引发财务风险的因素进行控制,防患于未然。另一方面企业财务部门可以根据发展现状以及目标来对成本管理方法进行有效化改进与升级,设置多个管理绩效考核标准,实现对于管理结果的定性以及定量分析。对于其他业务部门工作人员而言,要积极提高自身对于精细化管理的认识,并将其融入到日常工作当中,以提高整个企业的精细化管理水平。

4.5 建立高效管理组织机构

高效的管理组织机构的设立能够帮助企业加强对成本支出的控制,全方面的促进整体管理水平的提升。具体来讲,高效管理组织机构的设立将会涉及到公司高层管理人员与普通施工人员之间任务和权利的划分。对于高层管理者来说,他们是整个企业的核心领导班子,其各项决策都会决定着公司未来的发展走向,只有在全面的了解项目建设具体情况的基础之上,才能够做出合理的预算目标并督促下属来完成。各施工人员需要在高层管理者的带领之下,具体的划分以及落实管理目标的执行。对于各基层施工人员来说,他们常常奋战在一线,很多行为都直接影响着成本管理工作的效果,在内部管理机构设置中需要对他们工作责任进行明确划分,当其出现损害公司利益的行为时,就要对其进行追责,从而保证建筑施工企业成本管理的效率。

4.6 加强工期管理

影响项目建设施工进度因素较为复杂。从企业发展角度来说,工期越短将越有利于增大经济收益,减小过多成本支出。由此我们可以看到加强工期管理对于公司发展的重要性。企业需要在项目建设目标的指引下设置周密的工期计划并加强管理,敦促各公司以及部门人员积极开展工作,提高各项资源的利用率。要实现这个目标,需要建筑施工企业作出较大的努力。在工程开展前

期,企业需要进行实地的考察来了解清楚项目建设的难度,聘用专业的人员来确定严谨的工程预算方案,保障公司建设实力与建设目标之间的匹配。在这个基础上企业需要最大化的缩短建设工期以求降低运营成本。在整个建设过程当中,企业需要依靠合理的监督与评价机制,及时发现突发性问题以及对项目建设工期造成的影响,及时调整好工作流程以及内容部署,又快又好的促进建筑施工项目的顺利建成。

5 结束语

建筑施工企业要想在现如今激烈的市场竞争当中获得一定的生存能力,就必须要提高对于成本精细化管理的重视以及落实,确保实现对于成本支出的有力控制,及时调整资金的不合理使用状况,以求降低企业财产损失。为了实现这一管理目标,很多建筑施工企业需要对自身成本精细化管理机制进行升级与优化,提升全体员工对于该项工作的重视,改善以往传统的管理模式以及手段,并且加强合同的管理以及项目施工工期的管理。所有这些措施的出发点都是为了能够增强企业成本精细化管理的力度,确保它们能够实现对于公司各项资金流动情况的有效监管和控制,稳定企业内部发展,帮助其获得更多的投资回报。

参考文献

- [1]皇甫玲.建筑企业施工项目成本精细化管理对策[J].企业管理,2020(08):122-123.
- [2]秦明兴.建筑企业施工项目成本精细化管理对策研究[J].投资理财,2021(4):50-51.
- [3]黄景业,彭发运.建筑施工企业成本精细化管理[J].河南水利与南水北调,2020(7):165-167.
- [4]李琼.建筑施工企业精细化成本管理探析[J].价值工程,2020,35(13):63-65.
- [5]黄涵悦.论建筑施工企业的成本精细化管理改进研究[J].商业经济,2021(11):34-35.

作者简介:解芳(1982-),女,汉族,籍贯:山东省沂水市,本科,财务总监,会计师。