

强化地质勘查项目成本管理及主要措施实践探究

曹文文

(北京大地高科地质勘查有限公司,北京 100040)

摘要:地质勘查工作投入高、周期长,并且还会涉及到较多技术手段,因此在成本管理上存在较大难度。地质勘查单位开展此项工作时,应重视成本管理,找出自身在项目成本管理中存在的不足,有针对性地予以处理、完善,实现项目全过程成本管控,获得更高的经济效益。基于此,本文从成本管理的内涵入手,分析地质勘查项目成本管理的重要性,阐述地质勘查项目成本管理的现状,提出几点强化地质勘查项目成本管理的主要措施以供参考。

关键词:地质勘查;成本管理;主要措施

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.33.139

1 前言

市场经济环境下,地质勘查单位若想促进自身良好发展,提升精细化管理水平,应严格开展成本管理工作。地质勘查项目周期长、风险等级高,如果没有构建出科学的成本管理体系,会发生严重的资金损耗问题,阻碍地质勘查企业健康发展。所以,重点对地质勘查项目成本管理措施进行研究,具备较强的现实性意义,本文就此进行分析,具体如下。

2 成本管理的内涵

对于成本管理而言,实际上是对生产经营活动所有成本进行管控的一种手段,具体内容包含较多环节,包括成本规划环节、成本计算环节、成本控制环节以及业绩评价环节等。其中成本规划是企业结合所处经济环境以及自身竞争战略制定的,也是对成本管理做出的规划,从而明确成本管理思路及要求。而对于成本计算,其属于成本管理系统的重要信息基础。成本计算获得相应信息后,会实施成本控制工作,达到降本增效的目的。业绩评价主要是评估成本控制效果,找出成本控制活动中存在的不足,有针对性地予以改进、优化。地质勘查项目成本管理工作开展中,主要涉及到的成本主要包括:首先,项目前期论证以及调查成本。开展地质勘查项目时,往往需要进行前期论证以及地质调查工作,以上工作开展中,则会耗费相应成本费用。其次,施工前期准备工作成本。为保证地质勘查工作的顺利开展,需要做好前期准备工作,购置地质勘查设备、占地补偿等,均会有较大的成本费用支出。再次,施工成本。施工环节,会应用到较多的材料、人员与设备,这些均属于地质勘查项目成本管理的关键内容。最后,风险成本。因为地质勘查工作较为复杂,因此往往存在一定的风险性,成本管理工作开展中,也应重视风险产生的成本问题。

3 地质勘查项目成本管理的重要性

(1)提升竞争力。地质勘查单位通过成本管理的良好实施,能够有效提升自身竞争实力。当前,在市场环境影

响下,合同预算间隔逐渐降低,减少了地质勘查单位利润空间,地质勘查单位若想不断提升自身经济效益,应将重点放在内部管理上,通过减少成本支出的方式,使自身获得更高的经济效益^[1]。若地质勘查企业能够使成本在国家标准以下,会在同行业竞争中占有一定优势。

(2)提高企业经济效益。项目施工过程中,如果能够减少资金成本支出,会使企业经济效益得到明显提升,可以说,项目成本管理工作,属于降低浪费、增加收入、提升企业经济效益的关键措施。地质勘查项目中,只有做好成本管理工作,才能够最大程度上发挥出勘查资金的作用,使企业获得更大的经济效益。

(3)增强抗压能力。地质勘查单位发展中,不可避免的会面临一些问题,这些问题的存在,会使单位面临加大的压力。地质勘查单位若想提升自身竞争实力,需要通过成本管理工作减少成本支出,增强自身抗压能力,避免受到不良因素影响。

(4)提升人员收入。获得项目资金后,地质勘查单位可通过激励机制,提升人员工作积极性,节省下来的成本作为人员奖励,不仅能够保证单位经济效益,还提升了人员收入,强化人才黏性,实现自身良好发展。

4 地质勘查项目成本管理的现状

4.1 项目管理制度不够健全

通常情况下,地质勘查单位在管理制度及形式上,基本均是重点管控国家项目成本,当前,这种形式已经朝经验成本方向转变,管理对象逐渐多元化,复杂程度也逐渐提升。以往的管理模式已无法很好地满足地质勘查单位现代化管理要求,仍存在项目管理制度不健全等问题,未能对成本管理工作提供完善的机制支撑,最终获得的成本管理效果不佳,工作程序缺乏规范性,影响到了成本管理作用的充分发挥。

4.2 权责分配不够明确

地质勘查单位若想实现可持续发展,应具备科学的管理机制,并且有详细的权责分配制度,从而确保各项工

作的良好落实。成本管理体系中,管理人员的职位越高,其在成本管理中发挥的作用也就越大。其他联系较为紧密的业务部门,所有人员均应承担相应责任,明确自身权责,同时在奖惩措施下,共同促进成本管理良好落实。不过就当前实际情况而言,一些地质勘查单位虽然开展了成本管理工作,但并没有制定出明确的成本管理目标,权责分配不够清晰、明确,当出现问题后,很容易出现相互推卸责任的情况,严重影响到了成本管理效果。

4.3 成本管理队伍素质有待提升

现阶段,地质勘查项目成本管理中,一些单位不具备专业性强、综合水平高的成本管理队伍。具体工作中,部分地质勘查单位并没有认识到专业成本管理人员培训的重要价值,从而使得人员在素质能力以及业务能力上,无法满足成本管理工作的实际需求。一些地质勘查单位缺乏对成本管理人员的激励管理,仍然选择以往的分配机制,不能有效激发成本管理人员的工作热情,导致人员流失。

4.4 项目成本管控体系不完善

不具备完善的成本管控体系,是地质勘查单位开展项目成本管理工作中的一个主要问题,因为缺乏成本管控体系支撑,导致项目成本管控工作无法良好落实。这种情况下,无法制定出科学、统一的执行方法,相关人员开展各项工作时,缺乏指导依据,在一定程度上影响到了地质勘查单位成本管理效果。

5 强化地质勘查项目成本管理的主要措施

5.1 构建完善的成本管理制度

地质勘查项目成本管理中,若想获得良好的成本管理效果,需要以健全的成本管理制度作为支撑,因此,地质勘查单位需要构建出完善的成本管理制度,实现企业管理与项目管理的有机融合,促进企业改革发展^[2]。市场经济环境下,地勘单位需要结合自身管理特征,进一步提升自身约束力以及控制力,为项目管理提供制度保障。第一,地勘单位管理人员,需要对积极转变自身管理思路,充分认识到项目成本管理工作的重要价值,成立专门的工作小组,重视项目管理顶层设计,基于单位战略发展目标,开展项目成本管理工作。第二,项目成本管理工作开展过程中,需要将成本管理工作贯穿于项目的整个过程中,包括立项环节、设计环节、实施环节以及验收环节,均应将成本管理作为重点,同时,针对各环节具体要求,建立各项规章制度。第三,地质勘查单位应树立良好的节约意识,在此基础上,保证项目成本控制顺利开展。

5.2 明确成本管理目标,清晰权责

只有在明确的成本管理目标下,才能促进成本管理工作的良好实施,为地勘单位发展助力。因此,地质勘查单位需要对自身战略目标加以明确,立足战略目标,科学规划年度工作,明确成本管理目标,以此,使地质勘查单位所有人员清晰自身责任^[3]。为达到预期目标,可先对不

同的责任主体加以明确,通过项目经济责任认定以及适当的奖惩措施,避免发生相互推诿现象。地质勘查单位需要重视成本管理宣传,通过多样化的宣传手段,使人员认识到成本管理的内涵与重要性,在成本管理中投入更多精力。此外,地质勘查单位还应细化成本管理要素,通过这样的方式,使各部门及人员深入了解成本管理实施过程以及奖惩结果等。开展成本管理工作时,还应注重全过程、全体人员及全业务覆盖,尤其是应将重点放在项目施工以及财务管理等工作上,最大程度上提升员工工作积极性,真正落实成本管理目标,由上至下,形成较大凝聚力,促进各项工作高效开展。

5.3 建立专业成本管理队伍

地质勘查项目成本管理工作是否能够有效落实,与成本管理人员综合能力水平高低息息相关,所以,地质勘查单位应建立专业成本管理队伍,项目成本管理人员不仅要具备较强的工作能力,还应具备较高的综合素质水平,从而促进项目成本管理工作的良好开展。第一,地质勘查单位应重视人员培训^[4],通过多样化的培训手段,使项目成本管理人员掌握更多的专业知识,获得最新的成本管理技能,同时,了解相应的地质勘查专业知识。此外,除了专业知识及技能的提升,还应强化成本管理人员职业道德素质教育,使成本管理人员具备较强的责任感。第二,地质勘查单位应积极引进专业人才,结合自身发展需求,引进优秀的成本管理人员,并且,还应制定相应的考核管理机制,通过薪酬管理以及激励制度,提升人员工作积极性的同时,防止人才流失。

5.4 完善成本管理体系

成本管理工作贯穿于整个项目环节,地质勘查单位应完善成本管理体系,实现全面成本管理,将重点放在事前计划、事中控制以及事后分析上^[5]。地质勘查单位项目全过程,均应实施项目成本管理,构建全面成本管理体系,指导项目施工成本管理及控制工作的良好实施,使成本管理工作有明确的目标,更加规范、合理、科学。地质勘查项目施工前,应重视前期准备,制定出完善的施工方案与项目成本计划,项目经理与施工人员,均应对目标成本进行了解。同时,选择科学合理的方式,严格控制项目成本。地质勘查项目施工环节,需要对施工进度情况进行全面了解,通过检查分析,合理做出调整与修正,对比分析各项成本目标及指标差异,达到降本增效目的。地质勘查项目完成后,应做好事后分析总结,找出其中存在的不足,不断总结经验,提升成本管理水。通过全过程成本管理的实施,应向勘查施工项目各阶段及各环节引入成本管理观念,构建出更为完善的成本管理体系,提升项目成本管理效果。

5.5 科学制定成本预算方案

制定地质勘查项目成本预算方案时,要将国家统一预算定额及企业成本定额作为主要依据,提升成本预算

方案的科学性与合理性,充分发挥出项目成本预算的价值⁶。对项目各方面成本预算进行合理规划,结合单位实际,制定出更加适用的项目成本预算方案。项目经理需要进行预算管理责任书的签订。地质勘查项目经理属于项目实施的主要负责人,项目经理执行情况,会对项目成本预算方案落实效果产生直接的影响。为使项目经理明确自身责任,严格执行项目成本预算方案,需要签订预算管理责任书,地质勘查项目落实环节,还应对成本预算方案执行情况进行严格管控,最大程度上减少项目成本。实时跟踪项目成本支出情况,对成本控制手段做出适当调整。对于地质勘查项目而言,具备较强的不确定性,很容易在项目实施环节出现突发问题,科学应用项目成本。因此,为有效控制项目成本,应根据成本预算方案,实时跟踪项目成本支出情况,对成本支出情况进行了解,在此基础上,对成本控制工作进行合理调整,更加有效、合理的落实成本控制。

5.6 强化各项费用支出控制

地质勘查单位成本管理涉及范围较广,通过强化各项费用支出控制,能够有效提升成本管理效果⁷。通常情况下,地质勘查单位成本支出主要包括材料费、人工费以及设备费用等,勘查工作开展前,地质勘查单位需要安排专业勘查人员开展地质勘查施工设计工作,结合人员技能素质、类型及专业等,对人员进行合理安排,保证人力资源的科学配置,有效节约人力资源成本。选择施工原材料时,需要科学选择供应商,并长期合作,购买质量合格且价格低廉的施工原材料,提升施工质量。同时,购买原材料时,需要严格按照施工预算进行,防止购进过多的材料,出现严重的材料浪费问题。通过对各项支出的全面控制,从源头处减少成本支出,实现各项资源的优化配置,提升成本管控效果。

5.7 重视全员成本考核

对于地质勘查项目而言,其工作具备较强的重复性特点,所有钻孔工序基本一致,并且在地质剖面工作上也基本相同,这种情况下,使成本考核具备较好的可比性,能够将PDCA循环引入其中⁸。按照周期性项目成本分析,利用净值法进行单独工程的考核,将所有客观原因排除,将考核情况进行责任分解,同时,还应与职工工资紧密相连。项目各分项工程,均应进行单独的成本考核,各工程施工结束后,项目管理人员与机长应共同进行机台考核,同时,还应召开成本考核会,对分项工程成本支出情况进行全面分析,判断是否实现了成本节约,从而为下一个分项工程的实施提供参考。具体实施环节,项目部应根据年度成本管理规划,将计划成本按月按机台做出细致分解,具体施工环节,相关工作人员需要在交接班记录本上详细记录机台每班工作量以及材料使用情况。交接班时,还应设立成本交接记录,机长需要汇总记录每天机台各班成本消耗情况,每周要上报至项目部,对成本消耗

做出相应解释,同时科学规划下周成本消耗。每月月底后勤管理人员需要将各个机台物料消耗量详细列出,实施横向对比,结合各机台施工工作量,折算成本,获得成本后,通常在终孔后,全面考核整孔成本,如果成本超过参考成本,会适当降低机长、班长以及工人工资,若成本低于参考成本,则会为适当增加机长、班长以及工人工资。并且,每月均要进行项目成本总消耗评估,通过净值法计划月度成本,了解成本控制情况,从而对项目管理人员进行考核,考核效果直接关系到人员的效益工资。此外,还可以通过制定保证金制度,使管理人员形成良好的成本管控意识,在年初时,以现金的形式向项目部上交相应保证金,提升成本管理水平。

6 结束语

综上所述,地质勘查单位中项目成本管理属于较为重要的一个工作内容,直接关系到单位的健康稳定发展。地质勘查单位若想在市场中占有一席之地,应对自身进行不断完善。结合自身实际重点关注项目成本管理,通过构建完善的成本管理制度、明确成本管理目标、清晰权责、建立专业成本管理队伍、完善成本管理体系、科学制定成本预算方案。强化各项费用支出控制,重视全员成本考核等方式,保证项目成本管理工作的良好推进,降低成本支出的同时,提升地质勘查单位经济效益,推动地质勘查单位稳步发展。

参考文献

- [1]郭旭青.地质勘查单位管理会计在成本管控中的相关应用分析[J].会计师,2021(18):118-119.
- [2]任燕.地质勘查行业中成本核算管理的改进策略研究[J].时代金融,2020(24):162-163.
- [3]王艳峰.地质勘查项目的成本管理探讨[J].商讯,2020(09):175-176.
- [4]姚芳.地质勘查项目施工成本管理研究[J].世界有色金属,2019(23):253+255.
- [5]高晓莉.地质勘查项目中成本核算管理的改进策略探讨[J].中国乡镇企业会计,2019(11):152-153.
- [6]陈婧,芦慧颖.简要分析强化地质勘查项目成本管理及主要措施[J].现代经济信息,2019(10):277.
- [7]王金财.探析地质勘查项目成本管理和主要措施[J].中国金属通报,2019(03):92-93.
- [8]金敏.地质勘查施工项目的成本管理与控制探讨[J].时代金融,2019(09):55-56.

作者简介:曹文文(1983-),女,汉族,山东聊城人,硕士研究生,高级会计师职称,研究方向:地质勘查项目成本及预算管理。