

施工企业项目成本预算实施与控制

汾西矿业(集团)有限责任公司工程公司 李改莲

【摘要】随着我国向市场经济体制的过渡,施工企业的市场竞争越来越激烈,必须加强施工企业成本管理,在保证工程项目质量的前提下,追求企业利润最大化,为企业持续发展提供有力的资金保障。项目成本预算实施与控制对于科学合理地降低成本,获取丰厚的利润,提高企业竞争力,使企业不断发展壮大,在市场中占得一席之地有着重要的意义。

【关键词】施工企业;项目成本预算;实施与控制

施工企业项目实际成本控制一直是施工企业所关注的重要问题,尤其是在当前的新经济形势下,施工企业更是把工程项目实际成本的控制放在了十分重要的位置上,给予了更多的关注与重视。在现有的客观条件下,作为施工企业的领导和管理人员,要重视成本预算的管理,只有正确认识施工企业项目成本预算实施的重要性,运用科学合理的方式、方法将企业项目成本预算落到实处,并对其进行有效地管理控制,特别是在成本预算的实施上,要有一系列的管理措施,确保预算成本在企业实际成本管理和控制中发挥作用,才能真正实现成本控制目标。

一、施工企业项目预算成本内涵

施工企业中的项目成本预算,通常就是预算成本,与它所对应的是实际成本,是对项目成本制定的计划,用来对成本实施的情况进行测量和监控的一种预算。它作为一项制定项目成本控制标准的项目管理工作,是为了确定测量项目实际绩效的基准计划而把费用估算分配到各个工作项目上的一个费用计划,是确定单位工程和单项工程造价的依据,是招标、签订施工合同和竣工的依据,是银行拨付工程价款的依据。

项目成本预算中的成本包括施工过程中的直接成本和间接成本两大类。直接成本包括人工费、材料费、机械使用费;间接成本包括税金、定编费、利润、各项规费、现场经费等。当发生由于市场价格客观变动而导致的预算价格与实际市场价格相背离从而使成本失去控制的情况时,要本着“以支定收”的原则,及时调整施工预算成本,实现对施工项目的动态管理。具体就是要求施工管理人员及技术人员,在工程施工过程中,搜集和整理发生的各项费用,主要是材料和人工实际价格的依据,呈报上级主管机关或工程定额管理机构审批,以确保工程实际成本与预算成本配比,从而保证工程造价合理。

2008年山西汾西工程建设有限公司工程公司与汾西矿业集团新柳煤矿签订总包工程——新柳洗煤厂扩建工

程。在原入洗能力180万吨/年的基础上,改扩建为200万吨,立项审批最终定为310万吨/年。总计划工作量为6780万元,其中土建工程2470万元,安装工程948万元,设备2983万元,其它379万元。工期为8个月。施工期间由于设备型号、供货厂家的变更,造成实际厂房的变更等一系列变化,实际竣工后年入洗能力达到了380万吨,总工作量达到了10265.8万元,土建工程增加了1118.61万元,安装工程增加了678.31万元,设备增加了1744.37万元,其他费用减少了55.49万元,比原计划工作量增加了3485.8万元。这样的情况下,按原项目成本预算计算,山西汾西工程建设有限公司工程公司实际成本超出预算3000多万元,造成实际成本与预算成本不匹配。山西汾西工程建设有限公司工程公司组织工程预算人员整理和搜集了原设计变更图纸及文件等数据、资料,与建设单位协商、沟通最终结算金额为9828.97万元,为本公司争取到了经营的最好成果。这一实例就是成本预算实施与控制重要意义的具体体现。

二、施工企业项目成本预算实施

(一)项目投标的成本预测和成本决策

施工企业进行项目投标时,首先要对所投项目做包括工程地质条件、用料价格和施工环境等内容的市场调查,然后按照相关规定编制工程投标书,其中工程投标价要依据项目完成的直接费、需缴纳的项目营业税及附加、施工所需技术装备费以及企业的目标利润来确定。这就需要在项目投标前做深入细致的市场调查,对项目成本做出有效的预测,并进行相应的成本决策,制定出合理的能够使建设方和施工方都可以接受的工程投标价格,以保证工程中标。

(二)项目施工的预算成本和成本控制

想要加强项目施工的成本控制,就需要引入强有力的成本控制手段。目前,项目经理负责制在施工企业项目成本控制中有较广泛的应用,且取得了良好的效果。所谓项

目经理负责制就是在工程中标之后,总公司再与内部各个施工单位的项目经理签订承包合同,总公司按照承包合同的相关条款对施工质量和工期做出规定,项目利润按比例对总公司和项目经理进行分配,由此实现质量与经济效益挂钩,同时制定相应的奖惩制度,激励各项目经理发挥优势,保证工程质量,降低施工项目成本。除此之外,加强对成本各构成要素的控制,也可以达到成本控制的目的。主要包括加强材料的控制、人工费开支的控制以及施工必需机械费用的控制等。具体的方法是每月按项目工程形象进度,作出预算成本的分割,根据分割预算与实际成本对比,找出人工费、材料费、机械费等是否超出预算成本,从中分析超降的原因;与此同时,要注重应用科学技术手段,推行技术革新与改造以及优化人力资源管理。通过这些手段达到提高效率和质量的目的,从而实现对项目成本的有效控制。

(三)项目竣工的成本分析和成本考核

在项目竣工之后,要对施工过程中所支付的各项成本费用进行汇总、分析。对工程投标价格和实际支付的施工成本费用进行比较分析,寻找出成本超支和成本节约的原因,为日后的成本控制工作积累经验。同时将成本分析的具体数据、材料等会计信息进行相应管理,便于今后遇到同类工程时,作为制定工程投标价格的参考,还要进行考核兑现奖惩,以制度来约束人。

(四)项目施工过程中的成本控制

施工企业在工程项目施工过程中,根据施工具体地点及工程特性,很有可能改变原有设计方案,或增加施工量;还有施工中不确定因素的出现导致费用的增加,特别是有些隐蔽工程项目。因此,一定要做好施工资料的准备工作,并上报建设单位认可,以备工程竣工决算中提供依据。在项目施工过程中,每月或季度上报进度后,要及时根据上报的形象进度,出据相应的项目预算成本,提供给财务部门,以和项目的实际成本对比,这样能及时找出工程盈亏的因素。对比的结果,要及时提供给企业决策者,决策者根据盈亏的原因,对工程项目加以管理,从而扬长避短,真正做到有的放矢地控制实际成本。

三、施工企业项目成本预算控制

(一)建立预算管理网络体系

施工企业在进行项目成本预算之前要建立以项目经理和总经济师为核心的成本预算管理委员会,同时每个项目部也应成立以部门经理和预算员为主体的预算小组,在整个施工企业中形成一个相互沟通的预算管理网络体系,有效地对成本预算进行管理,以保证成本预算的严肃性和权威性。

(二)成本预算的计算方法

目前,对成本进行预算时主要使用正算法和倒算法两种。正算法是依据施工的具体程序预测实际施工中可能发生的成本;倒算法是以施工图预算为基础,扣除部分取费项目后的差额值。施工单位通常采用倒算法。

(三)项目直接成本预算的测定

项目直接成本指的是在正常的施工安排下,施工现场发生的构件实体的直接工程费。为了保证直接成本预算准确、真实,要严格按照以下步骤进行计算:施工现场调查、招标文件和合同——确定主要材料的价格——计算直接成本预算单价——核定施工图数量和测算零时工程费——对工程项目直接成本进行综合计算。

(四)责任费用预算的确定

完成项目所需要的现场管理费用就是项目经理部责任费用,责任费用的计算包括管理人员公费和项目部相关开支费用两大部分。对管理人员公费进行预算时要按公司人事命令及公司员工收入管理办法进行核定;对项目部相关开支费用进行预算时要根据工程所在地的市场情况据实计算。总体来说,责任费用作为制造成本法编制工程项目责任成本预算的第二部分预算内容,所包含的费用项目较多,但其计算过程相对较简单,因此这部分的预算较之整个项目成本预算中的其它部分较易控制。

(五)成本预算调整方法

首先,依据施工分解结构或施工任务表对预算结果做出初步的调整;其次,依据项目所处政治经济环境,在初步调整的结果上通过变动一定比例的百分数进行综合调整;最后,将方案提交审议,不断进行细微修整,直至达到预算结果的科学合理。

结论

总之,施工企业想要获得较强的市场竞争力,想要在现有的经济条件下不断发展壮大,实现其可持续发展,就必须加强企业项目施工过程中成本的管理控制,以达到资本的快速积累,为企业规模和实力的不断增大提供有力的保证。●

【参考文献】

- [1] 赵新才.对如何实现工程成本有效控制的探讨[J].中国总会计师,2007(7).
- [2] 王剑平.浅谈施工企业项目成本预算的控制及具体实施[J].交通财会,2009(6).
- [3] 中国煤炭建设协会.煤炭建设工程造价人员培训资料[Z].2009.
- [4] 新柳煤矿洗煤厂扩建项目审计报告[R].