

“新常态”下电力勘察设计企业项目成本探讨分析

何瑞 李旋

广州电力设计院有限公司

DOI:10.18686/gmsm.v1i2.26

[摘要] 随着我国经济发展步入“新常态”,同时电力体制深化改革及电网建设的日趋完善的背景下,电力勘察设计市场竞争日益激烈,项目面临的成本压力显著上升。当前电力勘察设计企业成本管理还较为粗放,多数企业只是从企业宏观角度进行成本管理,而缺乏以具体工程勘察设计实践的微观视角,来探讨分析电力勘察设计企业成本管控存在的问题,为企业成本管理提供更全面的思路与方向。

[关键词] 新常态; 电力勘测设计; 项目成本管理

“新常态”重大战略判断意味着中国经济已进入一个与过去30多年高速增长长期不同的,实质是高效率、低成本、可持续的中高速增长新阶段。“新常态”下,中国经济结构将不断优化升级,第三产业逐步成为产业主体,服务业比重上升将是长期趋势。电力勘察设计企业作为咨询服务业一部分,有效的项目成本管理与控制可以使效益最大化,促进企业发展转变,保持企业竞争力。

1 电力勘测勘察设计企业项目成本管理存在的问题分析

1.1 没有形成一套完善的责权利相结合的项目成本考核机制

目前大部分的电力勘察设计企业的成本管理制度都是注重权力与利益,而忽略了责任。对于现代社会的管理活动,责权利相结合的管理体制应该是贯穿整个活动过程的,项目管理当然也不能例外。具体项目实践中,由于设总对项目成本的责权利不明晰,对设总的考核往往更关注项目的设计质量。往往会出现质量与成本控制失协的状态,只考虑设计质

量,而忽略了成本控制管理。同时成本分析具有一定的滞后性,而且经营部不直接参与项目的生产管理,当经营部发现成本超支的时候已经成为既定事实,缺乏完善的事后约束机制。同理,项目质量及成本管控较好的背景下,但是也缺乏较匹配的正激励奖励措施,影响项目人员的积极性。

1.2 片面的对项目成本进行控制,忽略通过管理创新加强项目成本控制

当前电力勘察设计企业就电力项目设计的成本管理多集中这人力成本和物力成本,偏向于减少这两类费用来控制成本,以此来实现项目的利润目标或者减少亏损,而忽略了管理创新及技术进步对成本管理的改善工作,如何有效提升企业的核心竞争力,进而加强成本的控制,实现利润目标。因此,很多电力勘察设计企业会采取偏向于事中控制,而往往这种介入方式较为简单,成本管控效果也存在滞后性,造成管控要点偏离最佳优化模式。通过减少出差,降低软硬件配置,修订公司的薪酬管理制度,KPI考核指标,减少设计人员等手段来控制成本。这些办法从表上面看,确实在降低项目

4.4 加强尾矿废石利用的技术创新。引进和开发先进技术,先进设备和先进技术,利用尾矿废石,加强研究成果转化为生产力。它真正使尾矿成为21世纪矿业企业的新资源,振兴矿山经济的资源基础,以及新的科技领域。

5 结论

尾矿废石资源利用是保持矿业可持续发展的良好选择,是人类社会发展的客观要求。在过去的十年中,一些地区取得了一些成果,但到目前为止,尾矿废石的资源利用远远不能满足人们的愿望。有大量的实验研究工作要进行,这是事业的发展,新的经济增长点的培育,以及社会进步的推动。本次尾矿废石核实工作,对尾矿废石的矿石质量、矿石的加工技术性能已确切了解,对尾矿废石进行了资源量核实计算,进行了技术和经济评估,以达到核查尾矿废石资源的目的。

核实工作是在矿山已开采的低品位尾矿废石现场实际进行的。尾矿将是人们渴望在21世纪使用的新资源,是振兴矿业公司的坚实物质基础,也是科技人员可以展示才华的领

域。愿有志之士和有关部门为实现这个矿业开发的新目标而奋斗。

[参考文献]

[1]程琳琳,朱申红.国内外尾矿综合利用浅析[J].中国资源综合利用,2005(11):34-36.

[2]刘劲鸿.合理开发利用尾矿是矿业经济增长的新途径[J].中国地质,2000(11):21-25.

[3]魏建新.冶金矿山尾矿资源综合利用的分析与对策[J].冶金经济与管理,2000(6):11-12.

[4]张宝丽.某黄金矿山尾矿综合利用研究[J].有色金属,2000(1):41-43.

[5]张扬.循环经济概论[M].湖南人民出版社,2005:36-59.

[6]徐慧,徐凯.加快我国有色金属矿山尾矿开发利用[J].中国有色金属,2006(10):49-51.

[7]王永生.我国矿产资源综合利用现状、潜力和对策措施[J].矿产保护与利用,2007(6):5-7.

成本上面会起到一定的作用。但是,从企业长远发展的角度来看,这些措施是治标不治本的,有可能造成企业的项目设计质量下降,造成工程出现问题,甚至需要赔偿等严重后果。这样会严重的影响到企业的形象,阻碍企业的市场开发。过度的裁员会动摇团队成员的信心,影响工作效率,严重的甚至会影响到企业的正常运作。

2 加强电力勘察设计企业项目成本管理的措施

2.1 深化项目成本体制改革,建立责权利相结合的项目成本管理体制机制是任何一个组织健康运行的核心,企业作为一个组织,一个合理的体制至关重要,特别对于改制后的国有企业,在体制上还存在很多的弊端。所以对于电力勘察设计企业来说,合理的体制是决定企业发展的关键因素,而项目成本管理体制作为企业体制系统中的一环,对企业发展尤为重要。项目成本体制的建立首先应该服务于企业的总体战略目标,目前电力勘察设计企业的项目成本管理体制机制存在严重的问题,所以企业应该针对项目成本管理体制改革,从调整企业内部组织架构着手,优化项目组织人员配置,合理安排生产和非生产人员比例,形成一套标准的、统一的、规范的项目成本管理体制机制,并要明确其责任、权力和利益。电力勘察设计企业的生产成本是以项目的形式进行反应的,所以应该由公司经营部管理项目成本的模式转变为以项目经理为核心的项目成本管理模式,经营部门对项目的成本进行计划和考核。

2.2 将项目成本管理纳入个人绩效考核范围

(1) 建立科学、合理的成本管理体系。由经营部门召集财务部、办公室、市场部、各生产部门、总工程师等部门组成一个成本考核小组。每个部门都要配备一名兼职的成本管理人员,这些人员负责对项目进行考勤、数据收集、核算、分析考核等工作。对成本管理人员的选择要有一定的标准,并给予兼职人员一定的报酬,同时要定期的对成本管理人员要进行专业培训,总结分析成本管理过程中出现的问题,召集专家对存在的问题进行深入解析并提出问题的解决措施,注意收集汇总这些措施,用于指导成本管理人员的工作,进一步提高成本管理人员的管理水平,同时需要不断完善成本管理体系,保证成本管理体系有效的运行。

(2) 落实项目成本责任制。一是针对项目成本管理制定对应的规章制度,比如项目中标后由公司成立项目组,必须按照相应的项目成本规章制度开展工作。二是明确各层级的成本目标责任主体,由企业和项目组共同核定各项成本预算指标,并对指标进行层层分级,然后组织成本责任主体签订

项目成本责任书,将成本责任落实至个人。三是落实相应的奖惩措施。

2.3 采用现代成本管理实施办法实施项目成本管理

在现代企业发展模式下,电力勘察设计企业应结合自身项目的特点,利用现代项目成本管理理论,发挥其管理优势,制定企业项目成本管理体系,规范项目成本管理的运作模式,从设计项目启动开始到项目竣工投产的全过程中采用科学的项目成本管理措施,做好成本预测、决策、控制、分析及核算考核等工作。电力项目设计的全过程包含了方案编制、现场勘察、初步设计、概算编制、中间评审、施工图设计、施工图预算编制、设计修正以及竣工图编制。每个环节都可以形成独立的成本实体,项目成本的发生贯穿在项目实施的各个环节,项目总成本必须在项目实施前做好成本预测,在项目实施的过程中要注意收集相关的数据资料,定期对数据进行对比分析,找出差异,并采取相应的控制措施,只有把项目实施过程中的各个环节的成本管理工作做好,才能完成项目的目标成本,进而实现企业的总体利润指标。

2.4 加强项目的质量、进度与成本管理

项目质量和工期是影响项目成本的主要因素,目前大多数电力勘察设计企业,近几年都面临着项目成本增加的问题,而多数成本增加问题,是由于项目设计质量或设计进度不合格而引起的。这中间有企业本身的主观因素,也有外部的客观因素。不管出于何种原因导致项目设计成本的增加,企业都需要引起足够的重视,企业一方面要加强外部风险控制能力,另一方面对内不断的加强对项目设计质量、项目进度的管理,只有控制好设计质量和项目进度才能够最大限度的降低项目实施的总体成本。

3 结语

项目成本管理是电力勘察设计企业财务管理的重要内容,其效果的好坏直接影响着企业效益。为此,勘察设计企业高度重视项目成本管理工作,针对其中表现出来的问题采用相应的改进措施,以完善项目成本管理体系,实现企业的成本效益目标。

[参考文献]

- [1]许赞鹏.试论勘察设计企业项目成本管理[J].中国国际财经(中英文),2016,(16):73.
- [2]李明杰.勘察设计企业成本管理[J].中国经贸,2017,(12):48-49.
- [3]许绍斌.论勘察设计企业工程项目成本管理[J].中国市场,2016,(15):43+48.