

施工企业动态成本管理的信息化建设

■ 季书战

工程项目的成本管理是施工企业财务管理的核心。由于施工企业具有流动性、单个项目施工周期长等行业特点,且在施工过程中一般都受工程量变更或材料价格波动等因素的影响,因此对工程施工项目的成本管理必须重视过程控制,进行动态成本管理。否则就容易出现有些工程在施工后期或竣工决算时,才发现成本超支或项目亏损的情况。

一、信息化建设对施工企业动态成本管理的重要性

工程项目的成本管理贯穿整个施工过程。动态成本管理要求对施工过程中遇到的各种具体问题做出反应。目前,施工企业进行动态成本管理的思路

不齐,往往想领多少就领多少,导致失控。对此汽配公司从两方面入手,一是培养职工的成本节约意识,企业是大家的,需要大家共同参与成本管理。以包装来说,只要能达到保护板面的目的,能节约的尽量节约,胶纸一圈可以粘牢的决不绕第二圈。二是加强管理,对价值较低的低值易耗品执行定额管理,从制度上杜绝随意领取的现象。通过上述措施每年节约低值易耗品约5万元。

8.设计和工艺优化。产品的功能、结构、材料品质和消耗量、加工工艺等均由设计阶段决定,这些因素又都直接

一般是:在工程开工前期,企业制定一个目标成本(预算成本、责任成本),在工程施工过程中及时将实际成本与目标成本进行比较分析,找出实际成本与目标成本产生的差异及其原因,从而寻求对策并及时控制与纠正偏差。这就要求相关的成本信息必须及时地反馈到控制主体,但对于一些大型工程来说,工期一般都在一年以上,成本多达几亿元甚至几十亿元,其成本构成与核算十分复杂,如果仅靠人工去完成所要求的大规模数据的收集、计算与整理,效率非常低,成本信息的及时性、准确性都不能得到保障,成本控制的效果也会大大降低。因此,利用计算机技术收集整理相关信息对施工企业动态成本管理尤为重要。

决定着产品成本的高低,即产品设计方案一旦确定,产品成本就基本确定。如果设计阶段(包括产品实体设计和工艺设计)没有控制好成本,仅靠后续的采购、生产制造等环节来降本增效就比较被动和有限,而在设计阶段就很好地对成本进行设计,等于抓住了“牛鼻子”,就为降本增效奠定了坚实的基础。因此,公司把降本增效工作重点放在设计阶段,如将包装箱由木箱改为纸箱,焊接工艺由手工焊接改为激光焊接等,这方面节约成本20万元。

9.利用银行承兑汇票节约资金成

二、施工企业动态成本管理的问题

1.单一的会计核算系统不能满足施工企业动态成本管理的需要

施工企业在进行动态成本管理过程中,会形成业主合同清单(验工计价)、目标成本清单和实际成本清单这三套清单体系。三套体系分别体现了项目的收入、目标成本和实际成本情况。验工计价以及目标成本的制定一般是根据工程量清单的体系按分部(项)工程进行计算、归集的。那么,成本分析需要解决的核心问题就是将实际发生的成本按照分部、分项工程(我们称之为成本分解结构)计算归集,这样才能实现三套清单下的同步、同口径对比,从而发现

本。银行承兑汇票具有签发手续费低、变现速度快等特点,付款人乐于出票,收款人也愿意接受,因而这种结算方式很受欢迎。公司在收到银行承兑汇票后,根据资金月度计划,按业务需求和资金余缺,采取调剂使用期限搭配、分拆、背书转让等方式,及时办理银行承兑汇票业务,既不影响相关客户的结算业务,又在具体操作中减少了资金支付,取得了较好的效果。■

(作者单位:中国航天科工集团柳州长虹机器制造公司)

责任编辑 陈利花

每一项工序或分部(项)工程是否存在成本差异,以及分析产生差异的原因及应采取的措施。

单一的会计核算系统是按照企业会计准则或企业会计制度设计开发的,它的目标是为了向财务报告使用者提供企业财务状况、经营成果等相关的会计信息结果,它的核算原则和目的与企业内部成本管理需求不同。比如对工程项目的成本核算,一般是按材料、人工、机械等明细科目反映总成本的构成,而不是按照工程量清单或分部(项)工程进行归集。另外,会计核算系统最终提供的结果都以货币金额来反映,而施工企业成本管理与分析还需要数量、单位、单价等更明细的数据信息。因此,单一的会计核算系统不能满足施工企业动态成本管理的需求。

2. 单独的成本管理信息系统在实施过程中存在一定问题

目前,一些专门针对施工企业开发的独立于企业财务软件以外的成本管理信息系统,虽然具备提供动态成本管理所需要的功能,但由于在成本数据录入时,缺乏像财务成本核算时需有严格的原始凭证作支持这种约束条件,相关分析人员无法复核、确定其提供的信息是真实的、准确的、完整的。如果用财务系统核算的成本总额与其相对,往往会有较大差异。但由于是相对独立的两个信息系统,在核算原则、口径、录入时间等多方面存在不同,也无法判断这些差异是否是正常的、具体差异在什么方面。在这种情况下,单独的成本管理信息系统所提供的数据质量很难得到保障。

三、施工企业动态成本管理信息化建设的思路

将成本管理系统与会计核算系统打通,实现财务业务一体化。工程项目有关的经济数据及成本分配由相关业务经办人员办理,传输至会计核算系统

生成记账凭证。会计系统与成本管理系统分别按照自己的需求从同一数据源获取相关数据。在现有会计核算系统基础上,按照上述财务业务一体化的原则,根据公司的实际情况与需求,配置个性化开发的成本管理模块及相关模块,建立工程项目动态成本管理的信息化系统。

1. 功能配置不求大而全

工程项目的成本管理涉及企业的许多方面。虽然从理论上说,如果与成本相关的所有业务都进入同一个信息系统会更好,但是在实际实施和推广过程中可能会遇到很多问题,反而达不到预想的效果。因此,在现有会计核算系统基础上,只增加与工程项目成本管理相关的必备模块,以成本管理为核心功能,以项目整体经济情况、资金收支明细查询等为辅助功能。

2. 数据的采集和处理要同时考虑会计核算与成本管理系统的需求

会计核算与动态成本管理有不同的目的与原则,对数据的处理除在成本归集口径上不同外,也存在一些其他方面的差异。如安全生产费,会计核算按照合同价或完工产值的一定比例计提进入成本,而成本管理系统需要根据实际发生的安全生产费进行分析。这就要求在设计数据处理时,要充分考虑会计核算与成本管理的异同,以满足各自的需求。

3. 建立会计核算系统与成本管理系统共享的相关业务标准

会计核算系统与成本管理系统建立在同一平台上,两个系统实现数据共享,这就要求必须建立统一的相关标准。如:工程项目编码、业主、分包商、供应商编码、材料和物资编码、会计核算科目与业务成本数据交互标准、工程成本分解结构标准等。由于成本管理系统是在原有会计核算系统基础上增加的,所以除新增标准外,基本上是采用会计系统的相关标准。

工程项目成本分解结构标准是新增的标准之一,其制定也是成本管理系统中非常重要的一环。因为验工计价、目标成本、实际成本都要按照制定成本分解结构进行归集,如果成本分解结构制定得过于细致,业务人员在实际成本分配时会存在一定的困难,如果制定得过于粗糙,又可能达不到成本分析的目的。另外,工程项目类别较多,如道路工程、桥梁工程、地铁车站工程等即使同一类工程中的不同项目,也会存在一定的差异。因此,在制定工程成本分解结构时,既要考虑同类工程的相对一致性,又要考虑个别项目的灵活性。

4. 业务人员与财务人员职责要明晰
成本管理系统与会计核算系统连通后,项目的成本管理方式和会计核算流程都会发生一些变化,数据的录入、复核、分析等都有了新的要求。特别是对数据的录入方面,数据的质量将直接影响到系统运行的效率和结果,这就必须制定相应的业务规则。如:哪些由业务人员录入,哪些由财务人员录入,录入的规则怎样,数据如何复核等。

动态成本管理系统的的设计除了要考虑到施工企业的行业特点外,还要考虑每个企业具体的管理模式,如在不同的企业,分包、材料、机械等管理流程和方式是不一样的。如果让企业改变原来的流程去适应信息系统,往往难度很大,不利于系统的顺利实施。所以,成本管理系统最好是针对企业实际情况做一些个性化的开发。另外,动态成本管理系统的实施,是将传统的粗放式成本管理变为精细化,这对工程项目人员的业务素质要求较高。由于项目上的人员大多是工程类专业出身,部分人员对成本、资金等一些经济概念不熟悉,这就需要加强学习。■

(作者单位:上海隧道工程股份有限公司)

责任编辑 达青