

# 浅谈国有交通施工企业的 固定资产管理

叶学真

目前,全国上下正掀起了交通基础设施建设高潮,给诸多的交通施工企业带来了良好的发展机遇。然而,也有许多企业困难重重,举步艰难,在激烈的市场竞争中,处于被动的状态。其原因是多方面的,本文仅就企业的固定资产管理方面,谈谈自己的看法。

目前,许多国有交通施工企业大型设备闲置严重,如道路的沥青摊铺、拌和设备,桥梁的深水桩基础施工设备,隧道的大型掘进设备等。这些设备的投资额均在千万元以上,长期闲置,严重影响了企业的经济效益。

其次,一些国有交通施工企业(以下简称企业),由于日常固定资产管理跟不上,大批的机具设备得不到正常的维修保养,因此设备老化快,使用率、完好率低,增加了机械使用成本,降低了企业的经济效益。

第三,常规设备缺乏,更新困难,制约了企业的竞争能力。由于固定资产使用周期较长,投资回收慢,加之机械使用成本高造成企业积累少,因此机具设备更新资金缺乏。

那么,如何改变这种状况呢?本文拟从加强固定资产的投资管理和日常管理两个方面,谈点初步看法。

## 一、加强固定资产的投资管理

交通施工企业由于其工程施工的特性,添置一些大型设备是必须的。那么怎样既避免盲目投资造成设备闲置,又能满足交通的需要呢?摆在经营者面前的重要问题是加强固定资产的投资管理。特别是对一些投资额大,使用率不高的设备要进行财务分析,进行可行性研究。这似乎是个老问题了,然而,长期的计划经济的习惯思维,造成人们争投资项目的怪病还在继续,很不适应市场竞争和企业自我发展、自负盈亏的现实需要。我们单位在一次高速公路路面工程投标活动中也曾面临过这样的问题:据工程设计要求,必须添置一套沥青拌和摊铺设备,需投资1600万元以上。当时,我们有两种意见,一种意见认为,高速公路建设刚刚开始,3—5年内将形成一个高潮,购置这两套设备将有

利于企业参与市场竞争,可揽取相当部分的工程业务,又增加了企业的实力。另一种意见认为这两套设备购置费太大,企业每年需负担资金占用费100万元,折旧300万元,如果闲置一年就等于吃掉了企业全体员工的全年工资,风险太大。根据这两种意见我们进行了测算。第一,该两套设备由于自身的特点使用率不高已是先天不足。因为沥青路面工程对季节气温要求很高,全年使用期仅为1/3。因此,在有限的时间内收回投资有一定的难度。第二,本地区在5年内,高速公路路面工程总量在6亿元左右,我们最多只能竞争到1/3的工程量(即2亿元工程量),按净利润7%计可获得1400万元的收益,而该套设备5年内保本经营量为3亿元左右,尚缺1/3的工程量需要跨地区跨省竞争部分工程业务。这样,势必带来一套设备同一时间在本地区施工吃不饱,跨地区施工又无法进行的局面。第三,按照行业专家的预测,高速公路路面工程,有可能采用水泥路面工艺,打破目前一律采用沥青路面施工工艺的可能性极大。因此,根据以上三个方面的考虑,购置上述沥青拌和设备很可能造成严重闲置的后果,这是企业承受不了的负担。针对上述情况我们作出了暂不投资购买这两套设备的决策。现在回过头来看,这一决策是明智的。如果购置这两套设备,企业的设备总量增加了,报表上反映企业的资产规模扩大了(也可以说经营规模扩大了),但是,经济效益却会因此受到严重的威胁。投资不能增加效益是十分危险的行为,企业应该尽量避免。因此,企业固定资产投资要注意量力而行,要进行必要的市场调查、财务分析和可行性研究,尤其要避免陷入因重复建设、重复投资带来效益低下的困境,不断提高企业的投资效益。

## 二、重视固定资产的日常管理

交通施工企业,由于其行业特性,固定资产的日常管理是一个老大难问题。线长、点多、管理分散,造成机具设备维修保养不足,导致机具设备使用寿命短,机械使用成本高,一方面影响了企业购置机具设备的积

极性,影响了机械化施工的发展,使企业长期处于低水平的施工方式;另一方面由于缺乏先进的施工机械,使企业降低了市场竞争能力,制约了企业的发展。

因此,降低机械设备的使用成本,提高机具设备的使用率、完好率就成了交通施工企业固定资产日常管理的永恒主题。但是由于人们习惯于固定资产的实物形态管理,不注意价值形态的管理,认为只要机械设备还在,就尽到自己的职责了,这样的结果很可能是机具设备还在,却已是一堆不能使用的废铁了,无形之间造成国有资产价值流失。另一方面如果机具设备管理过于集中,操作者对机具设备没有管辖权力,今天在这里使用,明天可能就调到其他部门使用了,这样就造成了有调配管理职能的部门高高在上,无法掌握机械设备的日常使用状况;而日常使用、操作部门却只管使用,不管其检修、保养,久而久之机具设备失管现象就不可避免了,严重到机具设备年年买年年坏,谁都可以操作,谁都无须负什么责任。

对此,我们进行了大胆的改革,把大部分的机具设备按其实际价值落实到使用部门(按一些人的说法,是按其价值卖给了使用部门),建立经济责任制,专人专机,单机核算,若其他部门使用,以租赁形式解决。使用部门和操作人员要交纳一定的抵押金(或实物)承担设备的使用风险和投资风险。这样就把机具设备的责、权、利都落实至使用部门,使用部门又落实至各个操作人员,按其机具的经济效益与操作人员的收入挂钩。如一台挖掘机,按其挖运的土方计价,多挖多算,少挖少计,按产计酬。由于这种办法促使操作者加强了日常维修保养,极大降低了机具使用成本,提高了完好率。现在一台机具设备抵得上原来两台设备;操作人员和部门为了提高机具的使用率和机具的经济效益,一方面充分发挥设备的效能,一方面争取多揽业务提高收入。这样,职工的收入在不断提高,机具设备的服务质量也在不断提高,兄弟部门之间扯皮现象没有了,互相支援的风气浓了,提高了企业的施工能力。

因此,固定资产日常管理的关键在于完善管理办法,采取切合实际的管理形式。对于国有施工企业来说,以建立经济责任制形式落实机具设备的管理,能够充分发挥固定资产的投资效益,提高企业的机械化施工水平。

通过有效的投资管理,企业可避免盲目投资,减少设备闲置现象;而加强日常管理,则可提高企业固定资产的使用效益。抓好了这两个方面的管理,对交通施工企业来说,就可谓抓住了固定资产管理的关键。

(作者单位:浙江温州交通建设集团公司)

责任编辑 王教育

# 如何加强 对外贸企业 “卖单” 行为的防范 和管理

廖光辉 元丽娜

“卖单”是外贸行业近年来出现的新名词,概括地说,就是某一公司的业务员依赖本公司已有的商誉、货源、客户资源甚至办公条件等,将应该归属本公司结算的外贸业务转移到另一公司(即A公司某业务员为了个人谋利以B公司另一业务员的名义,将业务的全部程序避开A公司而在B公司完成,并在支付B公司少量手续费后,将该单业务的净利润全部据为己有),藉此获取相对较高经济报酬的行为。

随着外贸进出口经营权和经营商品种类的不断放开,各外贸企业业务交叉程度越来越高,这为“卖单”业务的操作提供了便利,同时也加大了查处“卖单”的难度。特别值得警惕的是:一方面,当前外贸企业面临内外许多压力,形势不容乐观;另一方面,由于“卖单”的利益驱动,一些业务员对“卖单”乐此不疲,不惜铤而走险,竞相效尤,令众多外贸企业的管理机构深感棘手和无奈。为此,本文试图对“卖单”行为进行一番剖析,希望能加强对其防范和管理。

## 一、“卖单”原因分析

1. 利益驱动。业务员“卖单”,除了承担因业务发