

论工程项目成本管理信息化应用

陈 红 英

(中国水利水电第五工程局有限公司,四川 成都 610066)

摘 要:阐述了建筑企业工程项目成本管理信息化的概念及其重要意义,指出了成本管理信息化应用中存在的问题,对科学、有效地建设及应用策略进行了分析及指引,可为建筑企业成本信息化管理提供参考。

关键词:成本管理;信息化;应用研讨;建筑企业

中图分类号:TV1;F2;F4

文献标识码: B

文章编号:1001-2184(2019)增 2-0068-04

Discussion on the Application of Cost Management Informatization in Engineering Projects

CHEN Hongying

(Sinohydro Bureau 5 Co., LTD, Chengdu, Sichuan, 610066)

Abstract: This paper expounds the concept and significance of cost management informatization in engineering project for construction enterprises, and it points out the problems existing in the application of cost management informatization, analyzes and guides the scientific and effective construction and application strategies, which can provide reference for cost informatization management in construction enterprises.

Key words: cost management; informatization; application study and discussion; construction enterprises

1 工程项目成本管理信息化的概念与意义

(1)工程项目成本管理信息化的概念。建筑企业成本管理信息化的本质含义是将信息技术与手段应用于工程项目成本管理中、使其效率及水平得到提高的一种先进管理模式。建筑企业工程项目成本管理信息化是以传统项目成本管理理念为基础,借助信息技术与手段对建筑工程规划及施工过程中成本管理信息进行采集、整合、分析,以此为依据对工程项目成本进行科学、有效的控制,以提高工程项目收益,减少工程所用资金。

(2)工程项目成本管理信息化的重要意义。建筑企业工程项目成本管理涉及内容众多,复杂性、综合性较强,贯穿于工程项目建设的所有环节,产生着大量的信息。通过应用信息技术,能够方便、准确、快速地完成成本信息的处理并将分析结果传输反馈,为成本控制提供真实、可靠的参考,对提高工程项目成本管理水平具有重要意义。若工程项目不同建设期的成本信息能够理性、有效地实现共享,每一个建设环节的成本动态可以被企业掌握,即可根据工程项目建设需求及标准

对施工计划以及资源分配进行调整,提高施工方案的可行性,加强不同施工环节的协调统一,对保证工程项目的整体投资及效益具有重要意义。除此之外,利用信息化技术对建筑企业工程项目成本进行管理,还可对施工过程中存在的成本风险进行预警,及时制定有效的措施予以规避,降低工程项目建设 and 投资风险发生的概率及风险带来的影响,对增加企业的经济效益、推动可持续发展的实现具有重要意义。

2 工程项目成本管理信息化具有的特点和内容

在建筑企业工程项目成本形成过程中,通过信息化对工程项目所消耗的人、材、机和费用进行指导、监督、调节和限制,把各项费用控制在目标成本范围之内,保证目标效益的实现。建筑企业工程项目成本管理的对象是工程项目,它是一次性的,而且项目成本因其结构、规模和环境各不相同、各项目之间又缺乏可比性,采用成本管理的方式就具有了统一性下的特殊性,故工程项目成本管理信息化需要考虑的因素多。

收稿日期:2019-10-10

工程项目成本管理的主要内容:计划管理、施工组织管理、分包费用管理、人、机械及周转材料租赁费用的管理、材料采购及消耗的管理、管理费用的管理、合同收入的管理、成本核算分析等八个方面。这八个方面中的前七个方面属于“过程管理”,涉及人员多,受各种因素影响,为主动管理;最后一个方面(成本核算分析)是静态的、不变的,为被动管理。因此,信息系统应建立成如上所述的逻辑关系,方能实现成本管理的全过程信息化。

3 工程项目成本管理信息化应用中存在的主要问题

(1)对工程项目成本管理信息化认识不足。工程项目成本管理信息化涉及各个工作环节,包括施工方案设计、物资调配、人员配置等,综合性较强,需要对其进行全面、深刻的认识,才能保证项目成本管理信息化建设的有效性。但是,当前很多建筑企业对工程项目成本管理信息化认识不够深刻,“只管干活、不管算账”,成本意识很淡薄,传统、习惯的工作模式不易改变,把采用工程项目成本管理信息化看作是累赘,进而造成其真实作用和价值得不到体现。

(2)工程项目成本管理信息化体制建设不够完善。建筑工程项目成本管理信息化建设是以建筑企业成本管理体制为载体实现的,成本管理体制的完善性将会直接影响成本管理信息化建设。我国的工程项目成本管理信息化建设起步较晚,很多工作仍处于研究、探索阶段,不同工作环节之间缺乏有效的连接,信息化成本管理效率较低,加之很多建筑企业工程项目成本管理体制不够完善,成本管理责任和管理职权划分不清,成本管理目标不明确,出现了成本管理漏洞或成本管理重复现象,进而导致工程项目成本管理信息化深度不够、水平不高。

(3)工程项目成本管理信息化人才不足。建筑工程项目成本管理信息化相对复杂,对人员综合素质要求较高。但当前工程项目成本管理信息化人才能力不高,大多数建筑企业的项目成本管理人员所具有的传统管理工作模式改变不易,对工程项目成本管理信息化的发展不能够高效提供支持,所具有的能力导致建筑企业无法顺利地完

成工程项目成本管理信息化建设。

(4)项目覆盖面不到位而影响到全面分析。建筑工程项目信息化应用覆盖不全面,接近完工或资源配置不足的工程项目信息化应用未覆盖,导致建筑企业工程项目成本管理信息化数据不完整,进而影响到企业应用信息化对所有工程项目成本分析精度不足和数据不够,对提升企业成本管理的指导价值不大。

(5)考核不利,信息化应用动力不足。建筑企业推行工程项目成本管理信息化未建立完善的考核奖惩机制或考核力度不够或考核不及时,奖罚不明,导致从事信息化应用的人员责任心和动力不足。

4 工程项目成本管理信息化建设的有效策略

(1)提高领导对工程项目成本管理信息化的重视程度。建筑企业要想实现工程项目成本管理信息化,就需要对其有更加全面、深刻的认识,明确其本质含义及重要作用,提高重视力度,实现工程项目成本管理信息化全过程覆盖。首先,企业领导应及时更新管理理念,认识到工程项目成本管理信息化对推进企业可持续发展的重要性,给予足够的资金、技术及人员支持,保证工程项目成本管理信息化建设的顺利开展。同时,要在企业内部对工程项目成本管理信息化进行宣传和推广,获取广大工作人员的信任和支持,为工程项目成本管理信息化的建设创造有利条件。

(2)建立健全工程项目成本管理信息化体制。完善工程项目成本管理制度,能够为工程项目成本管理信息化建设提供良好的载体,起到规范和约束作用。建筑企业应根据时代特点和市场形势,对企业原有工程项目成本管理体制进行改革,加强工程项目成本管理与信息技术之间的关系,使两者能够有机地结合起来,增强不同环节的协调统一;明确工程项目成本管理的责任和职权,将不同环节的工作落实到个人身上,树立公司员工的忧患意识和危机意识,激发其工作热情和积极性,并将信息化数据充分有效地应用于管理过程,确保建筑工程项目成本管理信息化建设的顺利推进。

(3)改进工程项目成本管理信息化技术。工程项目成本管理信息化建设是一个比较系统的工

作,涉及内容较多,需要各部门及各环节相互配合实现信息共享,提高工程项目成本管理工作的效率和质量。建立完善的信息管理系统,构建信息化管理平台,根据不同部门及工程建设的不同环节进行系统化开发。完善计算机网络系统,建立电子版公告栏等信息共享系统,为工作人员的使用提供便利。建立以工程项目成本控制为核心的信息系统,实现成本目标测定、指标下达、实际成本自动归集、预算目标实际三算对比分析及预警等功能,实现工程项目成本管理信息化的发展。

(4)提高工作人员的综合素质。专业化、高素质人才是保证工程项目成本管理信息化建设顺利完成的重要条件。建筑企业必需加强对人才的重视力度,打造一支综合素质较高的专业团队。建筑企业应加大人才培养和引进力度,对原有项目工程成本管理人员组成结构进行优化、调整,为更多的、计算机能力较强的年轻人提供任职机会。建立企业内部培训机构,强化对传统工作人员提高其信息水平的教育,使其掌握更多的计算机知识和技巧,能够在开展信息化工程项目成本管理工作时加以灵活运用。推广专工为点,以专工带动工程项目成本管理信息化系统的推广和运用。

(5)建立工程项目成本管理信息化的考核制度,通过信息化下达考核目标。工程项目成本管理信息化是项目经理运用信息化手段履行职责的前提条件,也是建筑企业取得经济效益的间接来源。只有通过严肃认真、切实可行的管理考核,才能确保工程项目成本管理信息化得到有效运用。企业要应用信息化全覆盖工程项目,对项目工程成本的考核目标需要通过信息化系统下达,将信息数据作为对工程项目成本降低和超支的考核、控制依据,推进工程项目信息化的应用。

5 工程项目成本管理信息化建设方案指引

5.1 逻辑路径

成本管理→成本科目设置(WBS)→成本科目费用设置→总预收预本测算→成本变更→动态总成本→期间目标成本→期间目标成本调整→项目盈亏分析

5.2 要求

(1)成本科目设置(WBS):以建筑企业工程

项目管理精细程度进行确定,即工程项目管理精细程度已较高且成本控制颗粒度较细,则可以工程量清单作为成本科目划分设置;若工程项目管理精细程度一般或不足,且成本控制颗粒度粗或无法确定,则可以分部分项或清单组号较粗放的形式划分设置。

(2)成本科目费用设置:建筑企业对人工费、材料费、机械费、分包费、其他直接费、间接费等进行划分,建立成本科目费用资源库,工程项目应根据所涉及的费用项目从资源库筛选,设置本工程项目的成本费用科目。

(3)总预收预本测算:根据工程项目中标预算,按设置的成本科目(WBS)对人、材、机等费用进行分解,信息系统自动生成预计毛利润、毛利率。

(4)成本变更:在预测总成本的基础上,根据工程项目人、材、机等成本费用的客观变化进行成本调整,形成动态成本。

(5)动态总成本:信息系统依据成本变更,通过设置自动调整功能自动形成。

(6)期间目标成本:根据工程项目期间进度计划工程量、依据总成本测算的人、材、机消耗量及分包、其他直接费、间接费的成本单价,系统自动计算生成当期目标成本。

(7)期间目标成本调整:依据影响工程项目成本增大或减小的天气、工期、人工、材料等因素,对成本费用做出调整而形成。

(8)期间实际成本:系统自动从成本数据源归集信息,形成核算期实际成本。

(9)项目盈亏分析:系统对工程项目目标成本及实际成本形成统计分析图和关键预警信息自动分析,并将信息推送至企业相关管理人员。

6 工程项目成本管理信息化考评方案指引

建筑企业工程项目成本管理信息化考核评价可以按季度和年度为期,设自评和终评两级考评。考评内容由信息化系统成本模块设定,综合得分标准以自评和终评权重设置。自评:企业按评价内容对信息数据如实打分;终评:企业以点概面抽查项目打分。另外,企业亦可额外设置独立的加减奖惩分项。

