

工程项目财务效益提升的几点思考

吴峻屹

湖北商贸学院 湖北武汉 430079

摘要:在我国经济快速发展时期,城市中存在大量的工程项目,这其中有相当数量的工程项目直接关乎整体工程的品质,进而对工程项目的实施者具有重大影响。工程项目的财务效益无疑在项目管理中占有重要地位,一项工程的最终经济绩效往往也都是有该工程项目的财务效益所体现的,因此,加强工程项目的财务效益的提升对于项目本身乃至整体工程都具有重要的实际意义。本文就如何提升工程项目财务效益的问题,分别在施工成本、经济回报和财务预算三个方面提出了几点思考,以期能够为工程项目财务效益提升提供参考和借鉴。

关键词: 工程项目; 财务效益; 预算管理

Some Thoughts on the Improvement of Financial Benefits of Engineering Projects

Junyi Wu

Hubei Business College Wuhan, Hubei 430079

Abstract: In the period of rapid economic development in China, there are a large number of engineering projects in the city, a considerable number of which are directly related to the quality of the overall project, and thus have a significant impact on the implementation of the project. The financial benefits of the project undoubtedly occupy an important position in project management. The final economic performance of a project is often reflected by the financial benefits of the project. Therefore, strengthening the improvement of the financial benefits of the project has important practical significance for the project itself and even the overall project. This paper puts forward some thoughts on how to improve the financial benefits of engineering projects from three aspects : construction cost, economic return and financial budget, in order to provide reference for the improvement of financial benefits of engineering projects.

Keywords: Engineering project; Financial benefits; Budget management

1 问题的提出

在当前大量已完工和在建的工程项目中,项目管理上往往存在着诸多问题,这些问题对工程项目的经济绩效产生了重大影响,而项目最终的经济绩效一般是以其财务效益所反映的,因此对工程项目的财务效益进行研究,探寻其制约因素,并且从不同方面加以改善,进而提升其财务效益是项目管理中的重要工作。

2 现有的研究成果

为了能够对工程项目的收益管理进行更好的研究,笔者认为有必要对现有的成熟的研究成果进行一定的归纳和总结。通过阅读大量文献不难发现,在当前现有的研究文献中,对工程项目的收益管理进行的研究往往采用了案例分析法和理论研究法,案例分析法主要是对现实中成功或失败的工程项目的收益管理进行不断总结,并试图通过经验

的总结来形成理论体系,而这些理论方法就会通过大量的实施结果的案例来进行检验和完善。而理论研究成果则是在当前的理论研究成果基础之上,对理论系统进行补充和完善,或者提出新的理论并逐步建立理论体系,这种研究方法的前提是其前人的研究结论必须是公认且毋庸置疑的,这种研究方法为本文的研究提供了思路。

从现有文献的研究角度来看,当前大多数的研究切入点主要是通过对工程项目的施工成本、经济回报和财务预算这三个方面来入手的。刘文娟(2014)将工程项目工期—费用优化与项目的财务评价有机结合,考虑资金的时间价值,在此基础上并进一步考虑运营期收益对进度优化的影响,以项目的全寿命周期净收益现值最大化为目标,建立了工期—费用动态优化模型,并通过案例工程验证了该模型的必要性与可行性。李高扬(2013)通过差异演化粒

子群算法,有效降低了过早收敛和陷入局部最优的概率,改善了求解性能,极大地提高了工程项目的净收益,试图为工程项目管理者做出更好的决策提供参考和建议。李爱民(2012)建立了更贴近现实的“工期费用质量综合优化”模型,试图为承包商更好地进行工程项目管理提供一些参考和建议。付多萍(2006)认为工程项目一般是有偿性支出,因而利率的高低会影响投资的收支,适当的利率有利于正确评估这笔资金的社会经济效益,不能人为地压低事业投资成本收益分析中的利率,要避免发生事业投资项目的低效益现象。程显平(2006)认为消工程项目分包,加强工程主要物资材料的管理,缩短工期,加强质量管理,严格控制项目经费的支出,通过控制成本提高职工收入,就会为实现项目的盈利奠定坚实的基础。

综上所述,现有研究结论普遍认为工程项目的收益管理并不是一个独立的管理行为,其管理效果往往取决于多种因素,而这其中最关键的包括成本、回报和预算,只有多种因素综合考虑,将不同的管理活动进行细化并形成管理体系,通过构建标准的管理流程,才能够最终实现绩优的收益管理成效,本文也将分别从这三个要素出发,研究其合理的管理过程,试图揭示工程项目收益管理的关键要点,为后续的实践研究奠定理论基础。

3 关于施工成本的控制问题

工程项目的直接成本控制应该以成本最低、全面控制、开源节流、目标管理为原则。成本最低原则是项目成本管理的基本原则,节约并不是消极地限制与监督,而是通过优化方案和提高管理水平纠正成本偏差、降低成本费用支出。在工程项目施工过程中,实施成本控制所发生的费用,不得大于因控制不力而损失的收入。全面成本控制指的是企业所有员工积极参与,自觉履行自己的岗位职责,该原则包括人员控制和过程控制,不仅需要对项目中的所有施工人员进行控制,还要对项目的进度进行控制,否则人员成本控制的再好,拖长工期也会造成成本的增加。

工程项目成本控制是一项综合性、系统性的工作,涉及内容多,直接影响到建设项目部、施工队、施工企业的绩效和全体员工的切身利益。因此,在工程项目的成本控制和管理中,需要全体员工的参与和履行各自的职责。开源节流原则在施工成本控制和管理过程中,有关人员要遵循开源节流的原则,落到实处,明确支出和产生的预算收入,分析支出是否大于预算收入,如果实际支出大于预算收入,企业就会亏损,需要明确原因,如果为成本过高,

实际成本费用大于计划成本费用,则需要及时找出原因并采取措施纠正其中的偏差。目标原则是指通过建立一套科学的费用估算与控制体系,将费用的估算转化成可控制的预算并对其进行控制。通俗来讲,就是在工程项目准备阶段,施工企业需要建立切实可行的项目目标,目标管理是实施成本控制和管理的核心,项目目标管理和分解不仅需要通过员工予以落实,还需要定期对比实际成本和目标成本的差距,对实际情况进行检查,分析项目施工中存在的问题,找出原因并采取相应的控制措施。

4 关于项目经济回报的问题

工程项目的经济回报往往是针对某一工程项目在完工以后能够为其控制主体所带来的或者创造出的价值而言的,这种价值回报多数时候是以所能够形成的资金回流的数量来衡量,如果一个工程项目在完工以后的运营过程中能够持续产生现金流,那么在一个低市场利率的环境中,可以认为这个工程项目具有较高的净现值,也就是说其价值较高,属于一项高价值的投资项目。这种通过一定的财务计算来评价工程项目的经济回报大小的方式在现实工作中广为采用,而投资主体是否会最终进行对该项目的投资往往也极为依赖财务计算的结果,不可否认,只有具有经济可行性或者说具有一定投资回报价值的工程项目才是理性的管理者愿意去投入资金并同意开展的。

在现实的工作中,单纯地依靠财务指标的计算结果来替代人为主观的判断就直接决定了工程项目是否值得开展和最终完成的做法显然有欠妥当。产生这种现象的主要原因在于某些工程项目的管理者认为财务计算的结果不存在误差,他们会倾向于完全大胆放心地去相信计算结果并且完全依据计算结果进行不同工程项目的最优排序和筛选取舍,而后期的决策也依据前期的选择来进行,这种做法虽然有一定的计量依据,但是正因如此,工程项目的管理者往往也极容易忽视项目的投后管理,也就是轻视了资金投放之后对项目价值的持续管控。所以,在现实的工程项目的收益管理中,有大量的失败案例均是由于管理者的管理和决策失误所导致,那么做好项目投资以后的持续财务管理是十分有必要的。

5 关于财务预算的控制问题

财务预算管理是利用预算对企业内部各部门、各单位的各种财务及非财务资源进行分配、考核、控制,以便有效地组织和协调企业的生产经营活动,完成既定的经营目标。工程项目的财务预算是在预测和决策的基础上,围绕企业战略目标,对一定时期内项目资金取得和投放、各项

收入和支出、项目经营成果及其分配等资金运动所作的具体安排。而财务预算与业务预算、资本预算、筹资预算共同构成企业的全面预算。

工程项目的财务预算应当围绕企业的战略要求和发展规划,以业务预算、资本预算为基础,以经营利润为目标,以现金流为核心进行编制,并主要以财务报表形式予以充分反映。工程项目一般按年度编制,业务预算、资本预算、筹资预算分季度、月份落实。工程项目的管理者财务预算管理工作,将财务预算作为制定、落实内部经济责任制的依据。在分权管理模式下的财务预算,应当依据“上下结合、分级编制、逐级汇总、全员参与”的原则进行编制,但是在现实的工程项目收益管理的工作中,管理者也有可能忽视对财务预算的持续管控,这主要是由于在涉及到资金活动时,由于项目的负责主体的制度原因,工程项目负责人的管理权限受限,再加上权责利的分离,导致很多时候管理者的想法无法实施,又或者管理者的决策失误并不会最终承担相对应的责任,久而久之便形成了管理者更加重视工程项目的品质验收而轻视了工程项目本身的价值创造的问题。

6 对策建议

第一,提升投资决策能力。首先,开发项目所在地的选择一定程度上影响着开发项目的成本,不同地点的土地成本是由差异的,这也将影响着开发项目的建设成本。其次不同地理位置的地理结构和地理条件也是不一样的,者不可避免的会影响项目的持续时间和所涉及的成本。因此在开发前要使用科学的方法来分析,从宏观上了解市场趋势,然后准确的计划和定位项目,以满足市场需求。其次,对项目建设规模的合理决定会极大地影响成本的控制,如果发展规模过大,超过了市场的需求,就会导致产品积累,经济效益降低;如果发展规模过小,小于了市场需求,将使资源减少,出现售卖不出去的情况。这就造成了单位生产成本较高,而经济效益又较低,造成成本压力。因此,我们在建造建筑产品时,要先做好市场调查,寻找最合适的建筑产品来开发,通过对各种规模项目的成本分析,充分考虑项目规模,来达到产品的最大化效益。再次,一个项目的投入,我们最应该考虑的就是回报率是多少,这关乎到这个项目能带来的盈利范围和盈利能力。选择如何投资,投资多少,会产生多少的收益,这都需要强大的投资决策能力和预算能力,一个人眼光的独特性,对待事情的看法,专业知识底蕴,都将影响对项目的投资决策。那么,首先要对投资决策高度重视,对项目进行准确的计算,合理推算出这个项目能带来的收益是否在我的计算盈利范围内,对于这个项目的投资,我

的资金回报率有多少,财务风险有多少,是否影响公司的其它项目的进行。做到定位清晰、投资有道,而不是盲目乐观的投资,我们要做好最坏的打算。

第二,管理者需完善管理制度。首先,项目负责人需要根据项目情况建立完善的上班机制,如每天按时打卡签到,做到尽量不迟到,如果实在当天有事情可以提前向管理人员告知,及时说明自身情况,做到有事请假,让管理人员及时了解到,然后合理分配安排当天的工作,交接当天的工作任务,做到不影响项目的正常进程,特别是关键人物的到岗情况,更要以身作则。若要打下一个好的基础,一个好的管理制度是必然的,我们只有严格要求自己,制定相关规章制度,才能做到成就项目,成长自己。任何一个组织团队都是离不开一个良好的管理制度的。这也是组织团队发展、成长、壮大的前提所在。

第三,提高技术人员的预算能力。一个工程项目的成本预算,技术人员至关重要。预算能力的强弱直接影响了成本的准确性。要想提高成本控制的精准度,首当其冲的就是提高一个项目团队技术人员的预算能力,那么首先严格要求应聘人员的专业知识,严格检验应聘人员专业知识,将其作为进入公司的标准,只有基础牢固了,万丈高楼才会屹立不倒,如果一个人基础都不牢靠,那么他做所出来的成果也会千差万别。只有在基础知识,专业知识牢固了,才能有所领悟,深入巩固发展。其次,定期加强对公司人员的培训学习。因为不管是什么,都是在发展、在进步,在逐渐走向精良的,如果不学习,那么就将落后,落后就会被时代所淘汰,这是从古至今以来万古不变的道理。加强企业员工的专业知识水平的建设,提高员工的心理素质,树立现代化的企业经营理念,加强执行考核制度,考核结果,并用独到的眼光去审时度势,寻找商机,才能为企业带来最大化的利润。

参考文献:

- [1] 揭水文. 工程项目财务管理中存在的问题及对策[J]. 今日财富, 2022 (05): 124-126.
- [2] 林竹. 常青变电站扩建工程项目收益风险管理研究[D]. 长春工业大学, 2020.
- [3] 乌云娜, 熊凯. 目标导向视角下工程项目的风险管理收益探讨[J]. 武汉理工大学学报(社会科学版), 2011, 24 (02): 180-184.

作者简介:

吴峻屹(1993.10-), 男, 广西桂林市人, 湖北商贸学院会计学院教师, 助教, 研究方向为财务会计。