

Discussion on the Subjective Reasons for the Loss of Engineering Projects

Dawei Wen

China Datang Group Technology Engineering Co., Ltd., Beijing, 100097, China

Abstract

Based on the project settlement income, project cost status and management means in the project, this paper analyzes the fundamental reasons for the profit and loss of each basic cost component unit by decomposing the project settlement income, project cost, and comparing the profit and loss status of each basic cost component unit, so as to evaluate the implementation effect of some management means in the project management, so as to improve the quality of the project management Put forward the methods and improvement programs worthy of promotion. By finding an effective means suitable for construction companies to carry out economic evaluation of engineering projects, it provides a reference for Chinese construction companies to conduct economic evaluations and assess operational effects.

Keywords

construction enterprise; project management; profit and loss reason analysis; economic evaluation

浅谈工程项目亏损的主观原因

温大为

中国大唐集团科技工程有限公司, 中国·北京 100097

摘要

论文以工程项目中的工程结算收入、工程成本状况以及项目中的管理手段为背景, 通过分解工程结算收入、工程成本, 对比各基本费用构成单元的盈亏状况, 分析造成这些基本构成单元盈亏的根本性原因, 评判工程管理中一些管理手段的实施效果, 从而针对性地提出值得推广的方法和改善方案。通过寻找出适合施工企业进行工程项目经济评价的有效手段, 为中国施工企业提供一个进行经济评价、考核经营效果可供参考的依据。

关键词

施工企业; 项目管理; 盈亏原因分析; 经济评价

1 引言

建设项目盈亏平衡分析是指对建设项目在各种投入、产出数据变化情况下的盈亏平衡点的测算和分析, 反映项目适应市场需求变化和抵抗风险的能力以及在一定程度上反映项目的盈利能力, 是仅在财务评价中采用的不确定性分析方法之一。项目盈亏平衡点有三种表示方式: 一是产量盈亏平衡点; 二是销售收入盈亏平衡点; 三是项目负荷率盈亏平衡点^[1]。

在进行方案比较时, 选择盈亏平衡点低的方案。当各个方案设计规模相同时, 选择收支平衡生产量小或收支平衡点销售收入小的方案; 当各个方案的设计规模不同时, 应选择

盈亏平衡点的负荷率低的方案。

2 工程项目亏损的主观原因

所谓主观原因, 是指项目部可以自行支配而没有任何外部影响就可以控制的成本支出因素。结合实际浅谈以下几点工程项目亏损的主观原因。

2.1 无成本控制目标或未执行

虽有但却没有严格执行, 因而使项目部的成本处于失控状态。如果该项目部确定了成本控制目标, 怎么能出现如此大的误差? 又如另一个企业的一个项目部, 在某工程开工后企业曾派人到该工程进行成本预测, 并确定了分项工程成本、分类成本和工程总成本目标; 待工程竣工时, 除固定费用(包括上交的管理费、提取的固定资产折旧费、大修费)等项目

【作者简介】温大为(1982-), 男, 高级工程师, 研究生学历, 从事电力基建研究。

未超出测算的成本外,人工、材料、燃料、配件和项目部门间接费等可变费用全部出现超支,而其中最主要的是材料和配件的超支,其实际成本比测算成本高出 50% 以上;即使考虑变更设计增加成本的因素,并将变更增加的预算费用全部计算为成本,其实际成本也比测算成本高出 30% 以上。为什么固定费用可以控制,而可变费用却得不到控制?其问题就在于没有严格执行成本控制的总目标,分项工程成本和分类成本的控制没有落实,从而导致总成本超支。

2.2 承包措施不配套

(1) 在承包方案中规定完成多少任务发多少工资,但对材料的消耗和设备的使用、维修没有明确要求,形成包工不包料、包盈不包亏,最后是任务完成了,但材料费超支了,设备的性能下降了,整个工程亏损了。

(2) 虽然在承包方案中明确了单位工程量所包含的材料和机械费用,但所转的材料价格比承包方案中的材料价格高,员工不满意,从而导致承包流产。

(3) 虽然承包方案合理,但计价不及时或者不能按照承包方案进行兑现,使承包无法进行下去。

2.3 分包工程存在漏洞

(1) 对劳务分包队伍,按照完成的工程任务计发工资,但没有实行严格的定额发料制度,从而导致劳务分包队伍随意使用材料,造成材料超支。

(2) 对分包队伍施工的部分工序的工程数量存在重复计价现象,导致多拨工程款,最后形成亏损。

(3) 对分包工程的价格非常随意,没有重新按照定额和预算标准进行计算,仅随便定一个提取管理费的比例,最终提取的管理费还不够补偿投标所开支的费用。

(4) 甚至不考虑中标价格,把工程以高于中标价的价格分包出去(并不是中标价偏低的原因),形成巨额亏损。

(5) 大量使用分包队伍,最多的达 300 多个,导致超拨款、分包队伍欠款等现象不断发生,最后形成损失。

(6) 多个外部单位挂靠,仅象征性地向挂靠单位收取一点管理费,最后挂靠单位一走了之,而所有的善后费用全部由被挂靠的项目部承担,形成巨额损失。

2.4 出现严重的质量问题

亏损严重的项目部,几乎全部存在比较严重的质量问题,从而导致返工、修复、推倒重来等重复施工的现象发生,加

大了工程成本。例如,在隧道施工中,大的存在开挖偏离主线、不按规范施工造成塌方、掉拱、边墙倒塌等现象,小的存在超挖、欠挖、边墙衬砌错台、砼强度不够、蜂窝麻面等现象;在桥梁施工中,大的存在基础下沉、桥墩歪斜等现象,小的存在墩台衬砌错台、砼强度不够、蜂窝麻面等现象。这些现象的存在,导致了无效的工程量增加,加大了人力、材料、设备的投入,最终增加了成本支出^[2]。

2.5 施工设备利用率不高

对所承担的工程心中无数,为保证施工不间断,盲目购置或从其他项目调入大量设备备用,甚至购入一些本项目不需要的设备,从而造成设备长期停用,既占用了宝贵的现金,使施工生产所急需的人、财、物不能及时到位或增大财务费用支出,又增加了折旧费和设备维修费支出,造成项目部的成本急剧增加。

2.6 施工安排不合理

在施工过程中,项目部不能合理地配置人力、材料、设备等资源,导致窝工浪费;部分工序的施工安排不合理,能一步完成的,实际进行了二次、三次才完成,从而造成返工;部分工序的施工顺序颠倒,增加了许多无效的人力、物资和资金投入,导致成本大幅度增加等等。

2.7 财务管理混乱

(1) 没有完整的财务管理制度

一些亏损项目部的所有收支业务由个别领导和财务、计划、物资等人员把持,这些人要怎么开支便怎么开支,而不是靠制度来决定开支,靠监督来约束开支,从而导致所有开支无计划,工程盈亏无人知。

(2) 债权债务的确认不准确,结算不及时

有的项目部对销货和分包单位,既在债权方记录预付的货款和工程款,又在债务方记录应付的货款和工程款,但在结算时由于记账不及时或不认真核对,最后多付了货款和工程款,形成损失。有的项目部对应收款项不及时清理,后因欠款单位无款、破产或超过追索时效,导致应收款无法收回,形成损失。

(3) 收入、成本的计算不准确

有的项目部不知道如何计算工程结算收入,把合同金额计算为计价收入,然后计算盈亏,形成前盈后亏;把拨款当成计价收入,使项目部各期的盈亏不实,如果建设单位欠款

数额较大,则项目部会形成虚假的亏损。有的项目部从来不在账簿上登记建设单位计价的收入,仅凭印象在报表中编制利润表,而实际情况与编制的利润表完全不同。有的项目部不知道如何计算成本,把应当计入成本的费用漏列,如应提未提的固定资产折旧费和职工福利费、应上交的税金、养老保险费、医疗保险费、失业保险费、住房公积金和上级管理费、已经使用但尚未支付的材料费、应发未发的职工工资等,从而导致成本不实、盈亏不准。

2.8 合同管理混乱

没有合同管理的意识,对分包工程、承包工程等合同知识知之甚少,不理解合同的订立、合同的效力、合同的履行、合同的权利义务和违约责任等基本要素,导致合同管理混乱,企业遭受巨大经济损失。如有的项目部与对方签订只有小写

金额的合同,在对方篡改小写金额诉至法院时,因企业证据不足而败诉;有的项目部与对方签订只有数量没有单价,或者只有单价没有数量或只有数量、单价没有总价的合同,致使官司不断,严重影响了企业的信誉。

3 结语

综述,解决企业亏损问题,要以防范为主,坚持标本兼治的原则,从思想教育入手,完善制度,健全法规,加强监督。

参考文献

- [1] 富天乙,王敏.浅析施工企业项目亏损的主观原因及对策[J].建筑工程技术与设计,2018(15):3228-3229+3230.
- [2] 时宇.施工企业工程项目亏损的成因及控制[J].山西建筑,2008(24):246-247.