

施工企业工程项目财务成本管理与内部控制

宋怀同

中铁隧道集团二处有限公司，河北省廊坊市，065201；

摘要：施工企业工程项目为取得理想的经济效益与社会效益，必须高度重视财务成本管理与内部控制，将工程项目实际支出有效控制在成本计划目标之内，且通过内部控制有效避免各方面风险。施工企业工程项目的财务成本管理与内部控制中，关键是落实好具体措施与把握好要点，前者的关键之处是强化财务成本管理意识、加强财务成本管理的要素控制、优化财务成本管理机制，后者的关键之处是把握好内部控制的要素、明确内部控制的管理操作阶段、防范内部环境风险。

关键词：施工企业；财务成本管理；内部控制

DOI：10.64216/3104-9699.25.01.002

引言

施工企业工程项目有很强的复杂性与专业性，涉及到较多的管理内容，比如财务成本管理、内部控制。比如施工企业通过认真做好财务成本管理工作，可以有效控制和减少工程项目的施工成本，因此获得良好的经济效益。再比如施工企业认真进行内部控制，可以改善经营管理与提高经济效益，所涉及的要素以控制活动、风险评估、控制环境、动态监控为主。因此，施工企业必须高度重视工程项目的财务成本管理与内部控制，笔者对此作如下的分析论述。

1 施工企业工程项目财务成本管理要点

1.1 强化财务成本管理意识

施工企业在强化财务成本管理意识时，可主要从三个方面入手。第一，定期或不定期开展针对性强的培训教育活动，坚持将理论教育与实践操作结合起来，既帮助财务成本管理人员强化财务成本管理意识，也要确保他们具备财务成本管理的良好能力。第二，在工程项目的各个环节之中贯彻落实财务成本管理理念，帮助参与工程项目的所有人员意识到财务成本管理的重要性，在后续施工活动中严格把控成本，避免出现各种浪费问题，使资金利用率得以保证和提升。第三，对财务成本管理工作的职责进行细化分解，且落实到具体人员的身上，建立起责任人制度，如此可以调动财务成本管理人员的主观积极性，有良好的财务成本管理意识。

1.2 加强财务成本管理的要素控制

工程项目财务成本管理中，财务管理人员要抓好财务成本管理的要素，以机械费、材料费、人工费为主。

在人工费的控制中，可以着重采取三种措施。第一，施工企业可实行劳务报价议标制度，坚持做到合理低价中标，资金状况允许时可及时结算与支付劳务费，控制好劳务价格。第二，选择合适的分包队伍，施工企业要考虑培养内部的骨干队伍，合理安排劳动力，要最大程度避免重复用工，以求减少人工费超支。第三，工程项目推进的整个过程中，加强劳务分包合同管理，劳务分包队伍需要承担经济风险，充分明确分包合同条款中的内容，促使劳务分包队伍可以加强自身管理而获取良好利益^[1]。

在机械费的控制中，关键之处是工程项目推进过程中对机械设备进行严格有效的管理，充分发挥好机械设备的最佳效能。一方面，日常使用机械设备过程中要注重保护，且按照要求进行机械设备的保养，在发现故障风险时及时维修，降低机械设备的故障率，以求控制好机械费。另一方面，对机械设备的使用次序进行科学安排，有效提高机械设备运用率，达到压缩成本的目的。

在材料费的控制中，施工企业可着重落实三方面举措。第一，要有规范科学的材料采购成本控制组织，负责人员深入市场进行材料价格的调研与剖析，对材料的价格走势进行预判，在此过程中选择性价比优良的材料，并保证材料的购买成本始终在预算金额范围之内。第二，于施工企业而言，为在材料方面最大程度节省成本，必须关注“价格差”这一要素，“价格差”是指材料供给企业所上报价格与业主方为建设项目所确定采购价的差异。为了购买到价格低廉且质量达标的材料，一个重要手段是增大材料的购买量，所以施工企业要有科学的“材料统一购买平台”，比如钢筋、混凝土这些材料均

应该采用统一购买方法。第三，整个工程项目施工过程中，对材料加强管理，避免材料的浪费，重要措施是做好材料储存保管、健全材料管理制度。

1.3 优化财务成本管理机制

施工企业在工程项目财务管理过程中，要意识到财务成本管理机制的重要性，应构建动态化的财务成本管理机制。第一，结合工程项目特点搭建信息数据库，对财务成本数据信息进行深入剖析，并对财务成本核算流程进行改进，在此基础上提高财务成本管理效果。第二，根据工程项目财务管理控制目标构建预警机制，动态分析财务成本管理中的风险，对所存在的财务成本风险因素进行跟踪监控，确保早期有效防范财务成本管理风险^[2]。第三，建立和优化工程项目财务管理的内控机制，确保财务成本管理的职责可以充分落实，以月结成本报表的利润为依据，并和预计毛利进行对比分析，确定出两者产生差异的原因，在此基础上科学调整预计毛利。

2 施工企业工程项目内部控制的关键点

2.1 把握好内部控制的要素

工程项目内部控制中，施工企业要把握好内部控制的要素，着重分析解读《内部控制基本指引》，包括内部环境、风险评估、控制措施、信息与沟通、监督评价和改进这五大要素。以风险评估为例，施工企业要严格遵循既定的法律法规及自身条件，对运营管理目标、战略目标、财务成本管理中的不确定性原因及风险因素进行科学分析，在此基础上制定应对风险的可行措施。要清楚意识到一点，即施工企业工程项目内部控制中，风险评估是关键所在。再以信息与沟通这一要素为例，施工企业要注重内部沟通，强调各部门之间的有效交流，且可以进行互相监督与改进，以便更好履行职责，以确保内部管理更为有效。除此之外，工程项目的运作需要健全科学的内部控制体系，财务、施工、技术、采购、造价这些部门要坚持将各方面要素整合，且确保各种要素之间可以相互作用与相互制约，从而对工程项目的各项经济活动进行有效控制^[3]。

2.2 明确内部控制的管理操作阶段

在工程项目的内部控制中，内部控制工作主要分为

四个管理操作阶段。首先，在第一阶段，一旦工程项目中标，项目部需及时制定工程项目计划，并与中标清单进行详细对照，全面掌握工程项目各部分的细节。其次，在第二阶段，重点在于完善工程项目实施阶段的工艺措施，确保这些措施的科学性和有效性。接着，在第三阶段，必须做好施工现场管理工作，特别是监理单位要充分发挥其职能，认真负责地管理施工现场。最后，在第四阶段，需对工程项目的完成情况进行综合分析，并重视项目尾款的缴纳，实施科学的项目尾款控制，尤其是对于投入资金较大的工程项目，更要加强内部控制工作。这四大阶段构成了工程项目的一次完整生命周期，必须加强内部控制，并不断优化和完善内部控制措施，以避免工程项目管理失控。

2.3 防范内部环境风险

施工企业为提升综合竞争力，并在工程项目中获取优异效益，必须构建健全的内部控制环境，全过程防范内部环境风险。为达到理想效果，一方面需设立科学的组织结构，特别是构建高效的内部职能机构，实现人力资源的优化配置，确保人员各司其职；另一方面需强化内部控制与风险管理的力度，并建立科学合理的内部监督机制，及时识别和预警财务成本管理及内部控制中的风险。此外，在防范内部环境风险的过程中，需重点关注前期投资决策阶段、工程方案设计阶段、工程招投标阶段及工程施工阶段，确保全过程落实内部控制措施。

3 结语

施工企业要高度重视工程项目的财务成本管理与内部控制，必须全过程做好财务成本管理与内部控制，在此基础上以求取得更好的经济效益。财务成本管理与内部控制的过程中，可涉及较多专业知识和操作要点，后续要进一步加大研究力度，强调将人才、制度、技术方面的优势充分发挥出来，促使工程项目高质量推进。

参考文献

- [1] 刘永甲. 关于加强建筑施工企业财务成本管理的探讨[J]. 财会学习, 2021(35): 111-112.
- [2] 刘涛. 新时期建筑施工企业财务成本管理存在的问题与对策[J]. 财经界, 2023(04): 84-86.
- [3] 朱红学. 浅析建筑施工企业内部控制关键点[J]. 西部财会, 2020(12): 50-52.