

市政工程项目经营管理工作中的成本控制

梁 莉

中冶天工集团有限公司 天津 300300

摘要: 为分析市政工程项目建设中造价管理的合理性以及成本可控性, 需要从影响造价管理的各项因素着手, 制定出科学合理的市政工程造价管理方案。基于此, 本文通过对市政造价管理行业的现状进行研究分析, 提出相应的方案来降低工程造价的资金投入。

关键词: 市政工程; 工程造价; 成本控制

引言

在建筑行业不断发展的过程中, 为了进一步提升建筑企业竞争力, 需要在市政工程项目经营管理工作加入成本控制理念, 进而使得建筑企业逐步朝现代化建设方向发展。由于市政工程建设会受到多方面因素影响, 且建设过程较为复杂, 因此在工程实际开展过程中, 无论是筹备阶段、施工阶段还是后期维护阶段, 都需要进行成本控制。通过有效的成本控制, 可以提高市政工程项目经营管理质量, 对建筑企业经济利润的提升具有重要作用。由此可见, 文章分析市政工程项目经营管理工作中的成本控制, 具有重要意义。

1 市政工程成本概述

1.1 市政工程成本的主要内容

市政工程造价管理是以具体施工技术、经济发展、管理方法等几个方面开展分析与应用, 制定有效的解决方案, 从宏观上管控市政工程项目施工的工程造价、资源与存有的潜在风险。市政工程造价管理的主要工作职责是全方位管理工程前期资金分配、施工前提前准备、施工流程和维持成本环节等各个全过程资金。一般来说, 市政项目的工程造价管理分成两方面。一是合理地分派员工工资与处理有关工作产生费用等。二是管理方法人工费用、材料费用、施工设备费用。资金管理前, 管理人员通过考察市场状况, 在确保工程质量前提下有效优化成本开支^[1]。

1.2 市政工程施工成本管理的意义

1.2.1 扩大企业规模、提高企业收益

施工公司的基本任务是担负工程项目施工, 将施工生产制造转化成营业收入并赢利, 根据施工业绩和资金积累, 发展壮大公司, 提高效益。现阶段, 在我国城市化水平持续加速, 政府部门还在不断市政工程项目上花大量的资金, 从而为施工公司的发展带来了极为重要的环境因素。伴随着承揽市政建设项目的增加, 工程预算

控制非常重要。要应用科学合理的方案制定管理计划, 有效管理各类工程成本, 推动经济社会发展。

1.2.2 增强企业核心竞争力

建筑公司基本上根据工程项目招标得到市政工程项目施工任务。一般, 招投标组织积极参与市政建设项目的招投标主题活动。为了能在所有招标过程中获取招标会标的, 以较低的招投标战胜别的竞争者。新项目招标合同后, 整体支付已经基本明确。施工企业必须自己搞好成本管理与控制, 只能依靠各种各样改善措施控制成本开支、经济收益与企业竞争优势^[2]。

2 目前市政造价管理行业的现状

2.1 市政造价从业人员短缺

近些年来我国市政项目的迅速发展对市政工程造价管理的需求越来越高, 对工作人员的需要大幅度提高。目前工程造价管理工作人员不能完全适应我国城市的建设迅速发展规定。市政工程造价管理人才缺乏成为了牵制市政工程造价管理持续发展的主要原因之一。伴随着市场需求的提高, 高等院校给社会输出更多的市政工程项目成本管理优秀人才。

2.2 造价控制意识薄弱

伴随着时代的发展, 行业竞争更为猛烈, 国家及市政工程公司越来越注重工程成本的监管与控制, 但市政工程项目要将关键转移至成本管理中还需要一段时间。目前, 很多施工企业并没有意识到项目成本管理的必要性, 施工企业职工缺乏足够的相关观念。主要体现在以下几方面: 一是施工工作人员觉得成本管理是财会人员的工作, 因而忽略了施工中的小细节信息内容。比如, 忽略原始记录数据的收集梳理, 不按照规定计量检定原材料, 未经常性核对库房原材料。二是施工企业因为中标率盲目跟风切合业主规定, 并没有深入剖析工程预算, 造成工程企业在项目一开始就忽略了成本控制。三是在工程管理工作中, 企业一旦遇到与资金相关的工

作,直接交给审计处理。审计单位仅依赖现有的数据资料来对资金问题进行分析,会影响审计结果的正确性。因此过度依赖审计单位,一旦发生问题则会给企业带来严重的困扰^[3]。

2.3 协调配置能力不足

市政工程项目是一类综合型工程建设,涉及到很多小的施工内容。不同类型的新项目具备不同类型的施工企业,在具体实际施工中也较为复杂,市政建设项目管理就需要在这样的复杂的关系中进行协调管理合理布局,高效地开展成本管理。可是就市政建设项目的管理现状看来,工程造价管理人员受经济效益发展趋势和其它条件的限制,严重影响到相互配合和监督的质量,市政工程项目施工工作无法正常推动,在一定程度上给项目导致了财产损失。

2.4 项目全过程的成本控制不全面

项目本身成本管理要进行建设项目过程的成本管理,确保市政工程项目成本管理的精确性。但是目前很多施工企业注重管控正常的施工期,忽略了工期紧;注重管控施工环节,忽视施工准备阶段和保修期环节。这可能导致成本管理不平衡、不健全,可降低成本空间很大,难以实现成本费降到最低的总体目标^[4]。

2.5 利用合同进行造价控制不足

(1)管理者对招标文件和合同条款欠缺深刻理解与掌握,施工预算管理欠缺准确性、稳定性,资产收支不能从资产收益中明确。施工公司在节省成本时,工作人员不够多,绝大多数工作中流于表面,无法有效管理成本费。一些企业在施工前,并未对施工成本费用充分开展预测分析和成本计算,明确提出“低价中标,索赔盈利”口号,严重影响公司的发展。施工企业没有详尽、科学地研究招标书和合同文件的关键点,未对采购管理严格把控,无法合理控制施工成本费,导致公司无法获利的状况,也严重影响公司的正常运营。

(2)施工单位在分包时欠缺对应的管理方法,导致工程分包不清晰。现阶段,市政工程项目组织在挑选工程分包商时,欠缺对市场动向充足调研和科学研究,应对承包商的综合能力、有关企业资质证书、承包商的组织结构和工商执照等情况进行详尽调查。施工工作人员专业技能良莠不齐,施工品质难以保证。除此之外,一些市政企业挑选分包方后,未及时与分包方签署合同,无形之中加大了公司成本资金投入^[5]。

3 市政工程项目经营管理工作中的成本控制措施

3.1 对工程施工图纸进行认真会审,提出相应的修改意见

对施工企业而言,必须依据施工标准进行工程图纸会审,明确提出有针对性的修改建议。对构造独特、施工难度高的工程项目,需要减少各种各样能源的消耗,提高工程项目经济来源,制定合理的提议,报送至业主单位和设计方进行审核。比如在市政工程项目中,市政施工中的雨污水管网工程项目由于两管路间隔小,管道埋深大,施工难度高。现场作业人员应仔细分析工程图纸,综合收集到的材料,经业主单位与设计单位同意后,将管道开挖改成单沟基坑开挖。挖排污管沟后,用砂砾石和回填土回填,再行开挖雨水管沟。根据这一变动,增多了工程项目土方回填开挖量,进而增多了部分工程项目收益,确保了开挖工作的安全性,减少了边坡防护费用,确保了工程进度。

3.2 费用控制

3.2.1 人工费的控制

人工成本按量价分离的管理方法,以工人生产技术管理能力和企业内控管理水准为主要目的。仅有管理能力提升,公司全体人员的成本管理观念才能提高。最先依据新项目施工规划和施工期,为每个职工合理安排工作目标,严格遵守施工计划内容,做好人力资源管理,提升每一个职工的工作饱和度。除此之外,每月初,项目财务主管应先将当月职工数量及计划任务量分配至各部门,做为成本费控制的标准。月末归纳员工数量,将策划费用预算与实际月清算额进行对比,剖析差别,在下个月安排用工时避免这些失误。

3.2.2 材料费的控制

人工费、材料费、设备服务费是的管理主要工作任务,其中材料费占成本费用的70%之上。因而,成本管理最为重要的是原材料成本的应用。在原材料成本管控中,也应使用量价分离的原则。一般材料计划要先购置,给料验收入库,再进料,用以施工。此外,检查的时候务必制做财务会计报告。原材料成本一般占成本费用的一半以上,因此在成本管理中,最主要的是严格把控原材料。采购环节中应注意质量与用量,主要依据施工项目图纸和月度施工方案。购买的时候需要经过市场调研和咨询,充分了解市场。与此同时查验生产厂家产品品质,考虑到货比三家,挑选最好原材料,科学安排采购方案,降低资金投入库存量占有。查验材料,相关质检人员应根据规格型号、品质等开展质量检查。应用材料前,务必获得其项目经理的准许,并依据正常的领用程序,防止过多领取造成浪费。

3.2.3 机械费的控制

工程机械设备是工程项目不可或缺的一部分。设备

维护保养问题和零件不过关也会导致成本费超预算。挑选工程机械设备时,首先要了解其技术性,其次要了解合理性。设备维护部门对定额管理、耗油量预算定额、单台设备耗油量进行监管与控制,高度重视机械租赁、日常维护运作,按该油耗计算单机耗油量,并通知作业人员。除此之外,还要持续动态性设备检查施工状况,根据信息化技术管控淘汰的工程机械设备。置放机器设备也会增加产品成本,所以需要合理安排设备使用寿命^[6]。

3.3 完善项目成本控制机构,加强制度建设

因为施工工地涉及到的成本管理单位多、结构层次繁杂,在经营环节中为了避免岗位职责交叉、推卸责任,开工前务必创建岗位责任制度和目标责任制,采用责任到人的形式进行管控,产生互相制约、互相监督的内控体系。首先,组建成本管理部,建立奖罚制度。与此同时,提升制度基本建设,有效管理基本建设成本,对各个项目发生的费用建立相应的账表。其次,通过一些管控制度的确立,在一定程度上确保工程施工耗费、收支预算平衡等,做到节省的效果。最后,在创建奖罚制度时,还可以在制度里加入监管和责任追究内容,使新项目全部工作人员都可以遵循制度,重视制度。制定工程分包工作制度、预算定额管理制度、原材料(机器设备)采购招标制度等多项成本管理制度。同时,按时举办经济活动分析大会,每月开展定期检查考评,执行动态性成本管理。

3.4 提高人员对成本控制的重视度

(1) 结合实际情况,对参加成本管理工作的人员进行系统授课,协助成本管理工作人员不断更新成本管理核心理念,把握前沿的管理方案,提高成本管理观念,应用于实践中。

(3) 优化成本管理中,推行负责制,依照成本管理的目标细化分工,激励积极开展市政工程项目成本管理工作,保证各类成本管理中得到贯彻落实。

(4) 对业主来说,要高度重视成本管理队伍的质量,吸引权威专家参与项目,抬高综合性成本管理水准。

3.5 控制竣工结算的费用

工程竣工结算是市政工程中关键的一环。因而,市政建筑企业必须健全已有的工程结算制度,提升各项施工设备、各类原料及人员的费用计算,防止资产浪费流失问题。竣工验收时,施工企业要搞清楚各工程施工阶段资金收支情况,认真核对建筑材料、设备及剩余原材料,确保数据的真实性,从而保证企业的经济收益。除此之外,市政施工企业能够聘用具备相应资质的公司对工程结算开展财务审计,确保工程结算金额的公平公正。

4 结束语

在市政工程建设中,建设环境和市政项目的建设周期具有独特的动态特性,想要把项目质量与利益结合到完美是有一定的难度的。这就要求必须在市政工程项目中合理使用适合其自身发展条件的成本管理系统。利用当今数据化的大时代环境下,将成本控制到最低是企业盈利的关键所在。市政工程各阶段中,成本控制最优的阶段是施工阶段,在这个阶段运用合理的成本控制手段,可以提高整个项目的盈利,应不断引进先进的成本管理模式,深化市政工程成本管理工作,进而提高企业的竞争力与综合实力。

参考文献

- [1]丁阔.市政工程项目经营管理工作中的成本控制初探[J].黑龙江交通科技,2020,43(2):179-180.
- [2]金维萍.市政工程项目经营管理工作中的成本控制[J].时代金融,2019(3):266+273.
- [3]武志涛.市政工程项目造价成本控制和管理分析[J].城市建设理论研究(电子版),2019(36):161-162.
- [4]李邹.市政工程建设成本上升的成因和控制措施的分析[J].建材与装饰,2019(48):186-187+255.
- [5]张明.市政工程施工过程中的安全管理与质量控制措施分析[J].大众标准化,2020(24):16-17.
- [6]李园丽.关于市政工程造价全过程成本控制探讨[J].建筑技术开发,2020,47(22):117-118.
- [7]吴洁琼.基于市政建设工程财务管理及成本控制对策的研究[J].财会学习,2020(14):174-175.