

浅谈市政工程企业加强成本管理的新思路

冯建普*

菏泽国投建设工程有限公司 山东 菏泽 274000

摘要: 在社会整体水平不断提升, 社会建设环境愈发完善的形势下, 各类基础建设项目工程愈发受到社会各界关注。市政工程作为城市基础建设的主体, 其在新的时代环境中对建设项目的综合效益愈发重视, 而成本管理在其中尤为关键。文章以此为背景, 探究市政工程成本管理基本内容以及其工作瓶颈, 揭示其发展新思路, 为相关工作者提供一定参考。

关键词: 市政工程; 企业; 成本管理

DOI: <https://doi.org/10.37155/2661-4669-0308-43>

The New Idea of Strengthening Cost Management in Municipal Engineering Enterprises

Jian-Pu Feng*

Heze SDIC Construction Engineering Co., Ltd., Heze 274000, Shandong, China

Abstract: With the continuous improvement of the overall social level and the improvement of the social construction environment, all kinds of infrastructure projects have attracted more and more attention from all walks of life. As the main body of urban infrastructure construction, municipal engineering pays more and more attention to the comprehensive benefits of construction projects in the new era environment, and cost management is particularly key. Based on this background, this paper explores the basic content of municipal engineering cost management and its work bottleneck, reveals its new development ideas, and provides some reference for relevant workers.

Keywords: Municipal engineering; Enterprise; Cost management

1 市政工程成本管理基本内容

基于市政工程成本管理环境及其作用机制, 其在实际管理工作中侧重对施工建设成本、核查检验成本、质量问题预防成本以及额外支出成本进行管理。针对施工建设成本, 成本管理工作侧重从施工建设材料采购、施工工艺技术、施工工期安排等方面落实成本管理工作^[1], 结合工程项目自身建设条件与相关质量标准, 在确保项目建设质量安全的情况下合理配置企业资金, 综合提升项目经济效益; 针对核查检验成本, 成本管理侧重从材料质量检查、施工设备检查、工程项目检查验收等方面进行成本管理, 将相关费用控制在一定范围内; 针对质量问题预防成本, 成本管理侧重对工程控制、质量规划、施工工艺鉴定以及工程质量培训等方面落实成本管理工作, 保证相关费用的合理性; 而针对额外支出成本, 成本管理工作则侧重从工程质量产生问题后的承责费用(保修费)等进行管理。

2 市政工程项目成本控制的问题

2.1 管理力度不够

管理力度涉及诸多影响因素, 尤其是与人工成本的控制息息相关。表面上看成本要素的管控主要是财务管理工作, 但从工程项目质量、工期及安全的总体目标方面来分析, 资源控制与人工成本一脉相承。人力资源配置差异, 会很大程度上影响质量, 增加缺陷成本; 延长周期, 影响计划工作安排; 还会影响建设安全, 导致风险成本^[2]。此外, 材料费用的控制也与管理力度相关。管理力度不够, 就会影响市场价格动态调整, 影响采购成本管控, 同时增加了采购风险。

*通讯作者: 冯建普, 1988.10, 男, 汉族, 山东菏泽, 菏泽国投建设工程有限公司, 助理工程师, 大专, 研究方向: 市政工程。

材料管理混乱也会造成不必要的损耗,在运输、存储、转运的过程中,增加损毁或丢失的成本损失。其他诸如机械设备费用、间接费用等,都与管理力度息息相关。管理力度不够,会缺少完善的成本规划和有效的制度约束。

2.2 成本管理意识亟须更新

在市场环境与社会环境变化的影响下,管理层继续沿用以往的成本管理观念,照搬过去的成本管理框架开展工作,成为制约市政工程企业成本管理发展的重要问题。同时,在倡导全员监督管理的形势下,整体员工成本控制意识不足也是成本管理工作难以得到落实的重要因素。因此,从企业管理层入手,及时更新成本管理意识,进而自上而下地将最新成本管理意识与标准渗透至各部门中,以强化员工成本管理意识,便于其积极参与成本管理工作,在为财务人员提供更好的成本管理环境的同时,也便于企业及时引入落实新的成本管理模式或方法。

2.3 工程成本管理和控制不健全

部分施工企业在整体的项目管理过程中会出现项目经理对于职责、权利、利害关系的松懈,从而也导致了工程项目的所有部门和岗位在成本管理的控制职责上面都有所欠缺,从而导致其绩效考核较为难以明确,没有体现出项目成本的控制和项目管理之间的经济利益的挂钩。目前,大多数项目施工单位的管理人员一般是优先于建筑的进度、质量、安全等方面的指标进行实时把控管理,对项目本身的直接成本以及间接成本毫不关心,在人工费用的处理、机械设备的选择应用、建筑耗材的节约控制方面的管控力度较小,甚至直接忽略。在面对项目承接单位高层的成本管控指令,所有施工现场的管理人员都呈现消极被动的接受状态,使得管控的指令浮于表面没有彻底的在施工中得到落实。

3 基于新形势下市政工程成本控制策略分析

3.1 健全完善项目管理组织,实现各部门的协调运行

健全完善项目管理组织始终可以视为确保各部门成本管理工作得以协调运行的重要保障。针对于此,建议市政企业方面应该根据自身经营发展情况以及工程项目管理组织情况,做好项目管理目标对具体成本内容进行协调与综合管控。与此同时,市政企业方面应该按照项目管理制度要求对各项目管理层进行全面指导与监督检查。举例而言,市政企业经营财务部应该联合项目经理以及核算部工作人员^[3],针对项目成本计划的制定过程进行统筹规划与合理部署,并将相关计划内容上报公司分管领导手中。待分管领导批示且通过之后,由项目经理与公司核算部共同编制项目目标成本。上述工作结束之后,所编制的目标成本应由项目第一负责人进行精准贯彻与落实。除此之外,工程管理部以及技术质检部等部门应该协同经营财务部对成本报告进行审核分析,保障目标成本内容得以顺利实施。

3.2 紧抓工程费用管理重点,落实监控管理内容

对于市政工程成本费用控制而言,主要可以从人工费、材料费以及机械使用费用等方面进行控制管理。其中,材料费用作为工程成本费用管理的重点内容,因其所占据的比重较大,往往是管理人员需要予以重点把控的因素内容。在具体管理过程中,管理人员必须严格按照材料统计检验方法对所购买的材料进行检测分析。如果发现质量破损或者其他隐患问题,必须立即申请更换或者退货处理,避免对后续施工造成隐患影响。与此同时,在材料价格的把握上,相关负责人员应该按照动态分析方法对当地建材市场价格进行合理把握。在材料的选择上,应该始终按照高质量、低成本的原则要求,选择经济性良好且质量优越的材料进行使用,保障市政工程成本控制管理效益得以深化加强。

3.3 设计方案编制

从事市政工程的施工单位需要对建设全过程进行综合考虑,要充分考虑到设计方案可能会给造价成本带来的影响,可以选择建立一个机制用来控制造价成本,然后将控制项目工程造价理念与管理方法进行糅合,并将其引入市政工程施工设计阶段。有关人员需要到实地进行考察,这样才能编制出更加科学合理的设计方案。有关人员在对施工场地进行勘察时,需要对现场的实际情况进行判断,在编制设计方案时需要有逻辑性的安排施工任务,一个合理的设计方案需要考虑到现场的方方面面,即需要对现场的施工材料设备、技术手段进行合理的选择,设计方案的合理性对市政工程建设全过程的顺利开展有推动作用。在编制设计方案时可以引进先进的科学技术,如BIM技术,设计人员可以利用它拟建建筑模型。

3.4 强设计变更管理

假使有关人员在市政工程建设过程中发现了问题并上报,设计人员需尽快进行修改,并保证设计变更的时效性与工作效率,进行图纸变更的时间越短,对造价成本的影响越低。设计阶段发生变更不会产生额外的成本,只需变更

即可,有利于控制成本。假使在采购阶段发生变更那么将会造成大量的资金浪费,许多已经购买的机械设备与施工材料需要重新置备,按照全新的设计图纸去置购,会导致预期制定的成本预算超出。因此,在设计图纸时需要确切表明各项工程涉及到的材料、施工工艺等,有参考清晰明确的施工图纸,可以最大限度地控制施工材料设备的用量,最大化缩减因图纸变更而产生的额外费用。为了能更有效加强对市政工程建设过程中的造价成本进行控制,需要设计人员主观提出问题并探讨结论,将设计变更事宜控制在建设施工之前,以此可有效减少成本预算超出的情况。为避免变更后的图纸对市政工程影响过大,一定要先对该工程的成本进行预估,设计人员在进行变更图纸时会受到成本预算的影响,进而将变更范围缩小,以此可更好地控制工程造价。监理单位需要与现场管理工作进行衔接,严格管控设计变更事宜,控制变更、签证的次数,管控变更程序。同时,监理单位还要对必须进行变更的部分进行分析,计算工程量与造价的实际变更情况。

3.5 重视机械费用管理

机械设备成本支出费用在市政工程项目中同样关键,在总成本中比重较高,因此在完善成本管理机制时,应注意工程建设中施工工艺技术对机械设备与人工操作的要求,进而从整体项目施工建设情况出发,建立财务部门与施工管理部门的协作机制^[4];综合分析机械设备购置成本与整体项目成本的影响关系,进而结合企业自身条件与采用的施工工艺技术,在成本管理指导下合理购入机械设备,降低部分人工成本支出,并促进项目机械化,提升建设效率,综合提升项目效益,凸显成本管理工作中的作用。

3.6 加强项目整体质量把控

分项工程的时候要进行技术的交底,要从施工的规范化制度去对整体工程的质量进行管控,要对施工工艺和施工的技术进行对应的现场管理,确保施工过程中的所有作业都是符合施工的设计要求进行的,每一道工序或者每一个阶段都是按照质量标准去满足数据需求后进行的后续作业。以此为基础去避免因质量事故产生的返工,从而造成的额外的成本支出。要在满足其工程质量要求和合同质量要求的前提下,降低施工成本,达成效益最大化。

4 结束语

由于市政工程中的造价成本控制贯穿建设项目全过程,所以它是一项复杂的任务。对市政工程中的造价成本进行有效管控可以使得项目资源有较大的整合能力,保证市政工程建设质量提升,降低成本投入,使得投入资金能被项目工程最大化利用,确保建筑企业能可持续发展。降低市政工程建设成本可以保证施工企业综合效益能有效提升,同时也可以促进我国经济发展。

参考文献:

- [1]严星.市政工程项目目标成本管理构建分析[J].建材与装饰,2018,(51):112-113.
- [2]茹宇.市政工程造价控制的现状及分析[J].建材技术与应用,2019,(3):37-39.
- [3]张富红.关于市政工程成本管理的探讨[J].农业科技与信息,2019,(12):125-126.
- [4]金香芸.成本管理在市政工程管理中的作用[J].建材与装饰,2019,(30):172-173