

市政工程项目经营管理工程中的成本控制

曹振清

新疆宏远建设集团有限公司 新疆 可克达拉 835900

摘要：随着我国社会经济发展，建筑业发展迅速。为了通过合理有效的成本控制提高市政建设的整体效率，确保施工参与者的经济利益，必须分析成本控制和失败的具体原因。市政企业应根据自身发展需要制定切实可行的成本控制措施，使市政企业能够切实控制成本，确保工作质量、速度和安全不受影响，并在一定程度上支持市政企业和利益相关者获得更大的经济效益，以确保社会效益可持续发展。

关键词：市政工程；项目经营管理；成本控制

引言：市政设施建设工程项目成本管理属于现代企业管理制度的主要组成部分，要想建立健全现代企业管理制度，就需要实施好市政设施建设工程项目成本管理，如此，才能够对成本费用管理实施科学化控制。市政工程是一项相当复杂的长期的项目管理，它涉及到的项目类型是多种多样的，它又具备时间长短和品质要求多的优势，同时还具备质量管理严格的优势。上述特征都需要在保证产品质量的基础上，强化市政工程建设运行管理中的成本管理以及提高建设单位的经济效益。

1 市政工程项目管理基本概述

市政项目管理也是管理的重要组成部分，是现代市政建设项目的重要控制方法，这些项目规模越来越大，越来越复杂，涉及的利益相关者越来越多。具体工作内容、工作目标和知识的不同，以及不同利益相关者的技术取向的不同，会导致问题解决和工作界面的显著差异，从而导致不同利益相关者之间的互动问题，这是市政技术项目的核心。项目管理直接影响到市政建设项目的绩效和工作质量。如果不同利益相关者的工作之间没有适当的互动，就很难成功完成项目^[1]。因此，有必要通过项目管理加强利益相关者之间的协调，以确保参与对接的部门和系统权责明确，明确合作需求，实现建设信息和材料交付的顺利传递和应用，确保整个建设项目的顺利完成。

2 市政工程成本控制的重要性

所有项目施工都必须花费很大的人力、物理和财务，而施工主管不但必须对项目施工内容负责，还必须根据项目经营管理的水平提高综合能力。市政工程的运行管理的实施可以给施工公司带来很大的效益，不过仍然必须采取适当的过程管理达到相关目的。市政工程项目建设施工的内容比较多，难度也相当大，因此往往会收到较多各种因素的影响，从而使得工程质量无法获得

保证。当发生重大工程运营管理困难之后，往往会出现大量多余的建设经费，从而造成项目经济性原则不符合标准。开展对市政工程的管理与成本控制的管理能够实现对城市管理体系的有效控制，明确的管理活动的基本要求，要求管理人员能深入其中，为市政工程的实施增加推动力^[2]。当前的施工行业情况比较复杂，在选择施工机械、租赁机械设备后，往往会受到价格影响使得其价值出现变化。成本管理项目的实施就能在控制范围内对物资和设施等加以合理使用，提高项目运营管理的经济效益。

3 市政工程项目经营管理中存在的成本管理问题

3.1 成本控制观念意识较低

在工程项目施工的过程中，通常会出现如下情形：项目经理过分关注工程项目的施工进度以及投资如何落地到位等问题；技师只是关注技能方面有没有出现错误或者技能有待提高的地方；员工只是关心薪水是否有效地进行发放。由此造成了无人关心的成本管理问题，此外，人们彼此之间往往还出现了相互推卸责任的情形，都觉得自己根本不需要负担什么责任。正基于此，成本管控永远难以实现。

3.2 控制标准不规范

市政工程的最终成果是建筑材料，但是，因为建筑往往是比较个性化，并且建筑施工的过程中所使用的建筑材料以及采取的方式也并非一成不变的，所以，没有建立具体的指标进行成本的加以评价。此外，因为建筑物规格与构造均不一样，所以，一旦造价不一样也无法加以参考，因此限制了建筑工程设计标准的成本限制^[3]。

3.3 经营和管理不一致

项目的主要实施对象通常是大量的政府部门，在整个项目成本设计的全部过程中，各个部门的设计目标也通常都不是完全一致的。但是，由于在施工投标中，往

往不能对质量问题和工期中可能存在的问题引起足够的重视,因而使得工程价格不能与目前的实际工期取得统一。根据此,在实施的过程中,管理人员根据预算实施管理时出现因为在施工控制过程产生的附加费用而产生的一些支出与中标价格产生的不相符的情况。

3.4 成本控制体系有待完善

因为项目管理人员对于成本把控的理念非常薄弱,因此造成很多项目缺少配套的成本,把控体系和制度成本,把控度的不完善所造成直接后果便是工程项目中的成本过多流动^[4]。一项工程若前期施工还没有进行中,就已经没有了标准材料的支持,很多施工人员也就会随便对待,而不是在工程建设中需要使用符合标准的建筑材料,在有关施工合同过程中,很多企业都会将有关材料的安排款项制度忽略掉,这样就会造成后面资金流通缺乏有关表格记录,直至最后项目整体结算过程中发生计划和实际支出无法核对的情况。

4 市政工程项目经营管理的成本控制的策略

4.1 树立成本控制观念,强化成本管理意识

工程专业公司的负责人应增加对成本管理的关注度,了解其必要性,把成本管理贯彻于市政工程的全部施工流程之中,并把成本管理分享给项目涉及的所有管理单位,增加公司的效益。工程的成本管理存在着相当的复杂性与系统性,其涵盖范畴也相当广泛,所以若要确立工程成本管理的控制目标,并以此为基础来对项目的投资、设计、物资供应、工程施工以及项目验收等方面实施合理的预算管理。另外,公司还坚持建立以人为本的管理思想,并经常地开展工程成本管理人员培训与教育,以增强员工的工程成本管理工作能力。

4.2 完善成本控制及管理体系

建立的监控和管理系统,必须要建立责任体系。企业管理的责任体系是成本费用控制的根本保证,它是实施成本费用控制的重要手段。建立成本负责制度,就必须从环节中入手。在项目成本管理中,也同样需要进行对公司内所有职工的动员。细化到了计划管理人员、规划人员、生产管理人员、设备管理者、技术管理人员、行政人员、财务等,再到各个部门下的管理人员,根据每位人员的职责任务,建立具体的成本管理制度。其次,形成了一定的机制,针对市政建设的特点,在制定了各阶段的降低成本计划之后,使各个部门提出了降低成本的具体措施,对先进有效的措施,行业和城市主管部门应予以物质奖励和精神嘉奖^[5]。这么设计不但可以调动每位人员成本管理工作的潜能,同时给所有人员培养了管理能力,让他们全面投入成本管理工作过程之中。

4.3 优化成本控制及管理方式

优化成本费用制度和运用科学管理方法,首先要引入科学合理的成本费用管理手段。运用现代信息技术,强化对成本管理等各部分的信息沟通,以确保信息系统的传播通畅。市政主管部门要建设信息系统,以方便于成本备案管理,对有关的成本资料做好分类整理。建筑施工公司要加强对当前市政工程有关规定的掌握,做好与行政监管人员的沟通,定期反映成本费用控制状况,并协商今后工作的成本费用控制计划。此外,优化成本的管理体系,特别要重视一些工程成本领域,比如材料领域。施工公司自身对建材市场做好研究,与有关机构人士做好沟通,有针对性的确定成本制度和管理方法。

4.4 对工程施工图纸进行认真会审,提出相应的修改意见

对于施工单位来说,应在切实满足设计的需求基础上,按照设计要求,提供图纸会审,并提供有可行性的修改意见针对结构条件比较特殊,施工困难度较大的工程项目,从有利于施工质量和利于进度等角度出发,降低了各种资料的耗费,并提高了工程项目的整体经营收入,从而提出了合理的指导意见,力求获得施工机构和设计部门的肯定。例如在某城市的工程建设项目中,某市政工程中的雨、水管线施工,由于二管线的间隔很小,且管线埋设深度也较深,施工困难重重^[6]。现场施工时应经过对图纸的仔细分析,根据所搜集到的各种资料,并得到施工单位和设计部门的一致认可后,将管道施工方式变为单槽开挖,在挖出污水管线之后,再利用砾石或原土回填,然后再进行施工雨水管线,而经过这样的技术变更,提高了工程的土石方开发方数量,提高了工程部分投入,确保了管槽施工的安全性,减少边坡保护投入,并提高工程进度。

4.5 重视材料的管理,并制定健全的材料使用制度

项目成本控制的另一个重要方面是有效的材料管理。一般来说,市政工程的材料费占总成本的60%以上,因此需要加强材料管理,以控制项目成本。如果工程公司对材料管理给予足够的重视,即使控制项目成本也会成为一种浪费。材料的选择、购买和使用都要严格控制,要实行全过程的材料管理。首先,项目下达后,公司项目部应立即对整个项目进行预算,编制施工概算并报公司审核,审核后可直接作为项目部采购材料的依据,也是材料调配的依据。材料管理部门通过施工预算,对材料的使用进行严格监督,如果发现有超量使用施工项目材料的情况,应立即查明原因,如果确实是指项目计划的变更造成的,需要有项目变更证明,然后发

放材料应对施工材料进行严格的选用^[7]。在购买建筑材料时,用料的数量和单价都应由专业的单位组织检查。物料采购部门主要负责对各项目部基础物料的统筹购买,其余辅助材料则由各项目部按照实际需求自主购买。物料将分批采购,以减少因环境影响所产生的品质变动,并避免资源浪费。

4.6 强化预算管理工作

预算工作对施工单位的经济发展具有至关重要的意义。企业在实施某些项目时,一定要进行合理的计划才可以真正的加以实现。所以,企业管理者一定要以项目目标利益为导向,科学合理的制定项目计划,尤其是根据财务预算,制定项目计划指标体系。公司将以整个建设项目施工进度为考量,根据企业财力状况,制定经费支出计划,按照工程的利润制定实施成本计划,将物资、设备、人员及其他间接支出项目全面列入其中,制定资金计划与成本费用估算,实施过程中,随着形势的变动,适时对计划偏差进行微调^[1]。采取这一套的方法可以进一步的加强计划管理工作、严格执行计划,同时还要经常评估项目计划实施状况,对计划和项目主要负责人采取适当的奖励政策,使计划管理工作为项目起到了真正的功效,这才可以比较好的改善整个计划的管理工作。

4.7 强化市政工程项目质量成本的力度

市政工程作为一个稳定重要的基础设施保护项目,它的施工效率对于城市的发展有着重要的关系。所以在成本管理上必须紧抓市政工程的成本核算,提高市政设施建设项目的施工效率,特别是市政设施工程质量的成本核算管理,力争实现少投资、高品质。施工质量决定了施工安全,也决定了对工程的成本投资,在市政建设项目施工的过程中,在施工、建筑设备以及周边人员等方面都会存在着未知的风险因素,如果出现了质量事故将会有法律索赔和纠纷,严重影响了市政建设项目的施工进度,同时不利于施工人员的配合,无形中加大了工程成本投入,所以应该紧抓对项目质量成本的管理。

4.8 提高管理水平

市政工程的建设项目运营管理的内容也比较多,其

中成本管理是其核心工作。要想做好城市成本管理,就需要加强对市政工程的管理。强化质量监管、健全监督检查机制,企业应当发挥管理人员的作用,以提升技术水平,并加强对施工过程中的建筑材料、产品质量、施工方法等的监督,如果发现产品质量问题,及时制定处理方法,把质量放在首位。此外,要想提升管理,还必须借助现代技术,形成良好的人才队伍^[2]。管理影响着成本管理的效益,在项目施工活动中,必须成为施工单位的关心焦点。

结语

市政设施建设项目和人民的的生活密切相关,随着国民经济技术水平的日益提高,市政建设项目的规模也在逐渐增大,做好市政设施建设工程项目运营管理的成本管控,可以达到公司的效益最优化,这会提高我们的生活品质。随着市场竞争强度的增大,市政工程建筑公司在保证质量的情况下,必须把成本管理置于关键位置。市政建设工程项目运营管理中的成本管控是推动公司发展壮大的重要力量,科学合理的成本管理可以增强市政单位的核心竞争力,为公司发展与壮大创造更大的发展平台,也会降低生产成本,提升资源效率。

参考文献

- [1]杨磊.浅谈市政工程项目经营管理工作中的成本控制[J].四川水泥,2018(11):199.
- [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,2018(03):266+273.
- [3]戴晓惠.市政工程施工项目成本控制的合理化建议[J].市场观察,2019(09):66.
- [4]武斌.市政工程施工项目成本控制及管理[J].金融经济,2019(14):189-190.
- [5]梁菊.PPP模式下市政工程造价控制管理分析[J].工程技术研究,2020,5(8):195-196.
- [6]范方润.市政工程项目经营管理工作中的成本控制[J].工程技术研究,2020,5(13):182-183.
- [7]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.