

地铁项目成本管理

赵欣惠 郑德聪

中国水利水电第七工程局有限公司 四川 成都 610000

摘要：随着城市化进程加速地铁建设兴起，地铁项目成本管理至关重要。本文聚焦地铁项目成本管理，阐述其重要性，包括保证项目盈利、提升竞争优势、促进企业长远发展及保障项目顺利实施。分析当前地铁项目成本管理存在的问题，如成本预算不准确、意识淡薄、方法落后、供应链管理不善及风险管理不足等。针对这些问题，提出精准编制成本预算、强化成本管理意识、采用先进控制方法、优化供应链管理、加强风险管理及成本监督与考核等相关策略，旨在为地铁项目成本管理提供有效参考。

关键词：地铁项目；成本管理；问题；策略

引言：在城市化进程加速的当下，地铁作为重要的城市公共交通方式，其建设规模不断扩大。地铁项目具有投资大、周期长、技术复杂等特点，这使得成本管理成为项目成功的关键因素。有效的成本管理不仅能确保项目在预算范围内完成，还能为企业创造可观的经济效益，提升企业在市场中的竞争力。然而，当前地铁项目成本管理面临着诸多挑战，存在一系列亟待解决的问题。深入探讨地铁项目成本管理，对于提高项目经济效益、推动城市交通建设可持续发展具有重要意义。

1 地铁项目成本管理的重要性

1.1 保证项目盈利

地铁项目投资规模庞大，成本的有效管控直接关乎项目盈利与否。精准的成本管理能够合理规划资金使用，避免不必要的开支与浪费。从前期规划到施工建设，再到后期运营维护，每个环节的成本控制都至关重要。通过科学核算成本、优化资源配置，可在保证项目质量的前提下，降低成本支出。如此一来，项目收益得以提升，确保企业在地铁项目中获得合理利润，为企业的持续发展提供坚实的资金保障，使企业在市场竞争中拥有更强的经济后劲。

1.2 提高竞争优势

在激烈的市场竞争环境下，地铁项目成本管理成为企业脱颖而出的关键。有效的成本管理能让企业以更低的成本完成项目，在价格方面具备优势，从而吸引更多合作机会。同时，合理的成本控制有助于提高资源利用效率，使企业能够将更多资源投入到技术创新和服务提升上，提高项目的整体品质。凭借成本与质量的双重优势，企业在市场中能够赢得良好口碑，树立品牌形象，在众多竞争对手中占据有利地位，获取更多的市场份额^[1]。

1.3 促进长远发展

良好的成本管理是地铁项目企业实现长远发展的基石。一方面，通过合理控制成本，企业能够积累更多资金用于技术研发和人才培养，不断提升自身的核心竞争力，为未来的项目承接和业务拓展奠定基础。另一方面，有效的成本管理有助于企业建立稳定的财务状况，增强抵御市场风险的能力。在面对市场波动和行业变化时，能够保持稳健发展，持续投入资源进行战略布局，实现企业的可持续发展，在长期的市场竞争中立于不败之地。

1.4 保障项目顺利实施

地铁项目涉及众多环节和复杂的技术，任何一个环节的成本失控都可能导致项目进度受阻甚至停滞。科学合理的成本管理能够为项目提供稳定的资金支持，确保各个环节有充足的资源投入。从施工材料的采购到设备的租赁，再到人员的调配，成本的有效控制可以保证各项工作的顺利进行。同时，通过成本监控和预警机制，能够及时发现并解决成本偏差问题，避免因资金短缺或成本超支引发的项目延误，保障地铁项目按照预定计划顺利完工并投入运营。

2 地铁项目成本管理存在的问题

2.1 成本预算不准确

地铁项目成本预算不准确是成本管理中的突出问题。在预算编制阶段，由于对项目复杂程度估计不足，对施工过程中可能出现的各类情况缺乏全面考量，导致预算与实际成本偏差较大。例如，对地质条件变化可能引发的额外施工成本预估不够，对新型材料和技术的使用成本估算不精准。而且，预算编制过程中，各部门之间沟通协调不畅，信息传递不及时、不准确，使得预算数据缺乏可靠依据。此外，预算编制人员专业能力参差不齐，部分人员对地铁项目特点和成本构成理解不深，

进一步影响了预算的准确性,给后续成本管理带来极大困难。

2.2 成本管理意识淡薄

在地铁项目中,成本管理意识薄的现象较为普遍。部分项目管理人员只注重工程进度和质量,忽视了成本控制的重要性,没有将成本管理贯穿于项目全过程。施工人员也缺乏成本节约意识,在施工过程中存在浪费材料、设备闲置等不良现象。同时,企业内部没有形成良好的成本管控氛围,对成本管理的宣传和培训不足,员工对成本管理的目标 and 责任认识不清晰。这种淡薄的成本管理意识,导致项目成本无法得到有效控制,资源得不到合理利用,进而影响项目的经济效益和企业的可持续发展^[2]。

2.3 成本控制方法落后

当前,许多地铁项目在成本控制方法上较为落后。部分企业仍采用传统的成本控制手段,如事后核算、简单的成本分析等,缺乏事前预测和事中控制。在项目实施过程中,不能及时准确地收集成本数据,对成本动态变化反应迟缓,无法及时发现成本偏差并采取有效措施进行调整。而且,成本控制方法缺乏系统性和综合性,没有将成本、进度、质量等要素有机结合进行统筹管理。此外,没有充分利用现代信息技术,如大数据、人工智能等,来提升成本控制的效率和精准度,导致成本控制效果不佳,项目成本难以控制在合理范围内。

2.4 供应链管理不善

地铁项目供应链管理不善对成本影响显著。在供应商选择方面,缺乏科学合理的评估体系,仅考虑价格因素而忽视供应商的产品质量、交货期和售后服务等,可能导致后期因质量问题增加返工成本,或因交货不及时影响项目进度。在物资采购环节,采购计划制定不合理,采购批量和时机把握不当,容易造成库存积压或缺货,增加库存成本和采购成本。同时,供应链各环节之间信息沟通不畅,存在信息孤岛现象,导致需求预测不准确,无法实现供应链的协同运作,进一步增加了项目的运营成本和风险。

2.5 风险管理不足

地铁项目面临多种风险,但风险管理存在明显不足。对风险的识别不够全面和深入,往往只关注一些常见的风险,如技术风险、市场风险等,而忽视了潜在的风险因素,如自然灾害、社会舆论等。在风险评估方面,缺乏科学的方法和模型,对风险发生的可能性和影响程度估计不准确。而且,没有制定完善的风险应对策略,当风险发生时,无法及时有效地采取措施进行应

对,导致风险损失扩大。

3 地铁项目成本管理的相关策略

3.1 精准编制成本预算

精准编制成本预算是地铁项目成本管理的基础与关键。首先,要组建专业的预算编制团队,成员涵盖工程、技术、财务等多领域专业人才,确保对项目各个环节有深入了解。在编制前,充分开展市场调研,精准掌握材料、设备、人工等市场价格动态,为预算提供准确数据支撑。其次,运用科学的方法进行预算编制。结合地铁项目的特点,采用工程量清单计价等方式,详细估算各项工程量及对应成本。同时,充分考虑项目实施过程中可能出现的各种情况,如地质条件变化、施工工艺调整等,预留一定的风险费用。再者,加强各部门之间的沟通协作。工程部门提供准确的工程量信息,技术部门明确施工方案和技术要求,财务部门综合各方数据进行成本汇总与分析。通过信息共享和协同工作,避免因信息不畅导致的预算偏差,提高预算的准确性和可靠性,为后续的成本控制提供坚实依据。

3.2 强化成本管理意识

强化成本管理意识是地铁项目有效控制成本的重要前提。企业应从管理层做起,树立全面、系统的成本管理观念,将成本管理视为项目成功的核心要素之一,而非仅仅关注工程进度与质量。管理层需以身作则,在日常决策中充分考量成本因素,为全体员工树立榜样。对基层员工开展定期的成本管理培训,通过专题讲座、线上课程等形式,普及成本管理知识,让员工了解成本构成、控制方法以及自身工作与成本的关系,明白节约成本对项目和企业的重要意义。建立成本管理的激励机制,将成本控制效果与员工绩效挂钩。对在节约成本方面表现突出的个人或团队给予物质和精神奖励,激发员工主动参与成本管理的积极性。同时,营造良好的企业内部文化氛围,通过宣传栏、内部刊物等渠道,传播成本管理理念,使成本管理意识深入人心,形成全员参与、共同控制成本的良好局面。

3.3 采用先进的成本控制方法

采用先进的成本控制方法能显著提升地铁项目成本管理水平。引入挣值管理法,通过对比计划工作预算成本、已完工作预算成本和已完工作实际成本,实时掌握项目进度与成本的偏差情况。若发现成本超支或进度滞后,可及时分析原因并采取调整措施,确保项目按计划推进。应用价值工程法,在保证地铁项目功能和质量的前提下,对项目各环节进行功能分析和成本分析,寻求功能与成本的最佳匹配。通过优化设计方案、改进施工

工艺等方式,剔除不必要的功能,降低不必要的成本支出。借助信息化手段,利用成本管理软件实现成本的动态监控与数据分析。软件可自动收集、整理成本数据,生成直观的报表和图表,帮助管理人员快速掌握成本动态,及时发现潜在的成本问题。同时,利用大数据和人工智能技术,对历史成本数据进行深度挖掘和分析,为成本预测和决策提供科学依据,提高成本控制的精准度和效率^[3]。

3.4 优化供应链管理

优化供应链管理对地铁项目成本控制意义重大。在供应商选择上,建立全面且严格的评估体系,除价格因素外,着重考察供应商的产品质量稳定性、交货及时性、售后服务能力以及企业信誉等。通过综合评估,筛选出优质、可靠的供应商并建立长期合作关系,以获取更有利的采购条件。加强物资采购计划管理,依据项目进度和需求,精准制定采购计划,合理确定采购批量和采购时机,避免库存积压造成资金占用和物资损耗,或因缺货影响项目进度而增加额外成本。构建供应链信息共享平台,实现项目方与供应商之间的信息实时传递和沟通。项目方能及时将需求变化、进度调整等信息反馈给供应商,供应商也可及时反馈物资生产、运输等情况,提高供应链的协同性和响应速度,降低因信息不畅导致的成本增加,保障地铁项目供应链的高效、稳定运行。

3.5 加强风险管理

加强风险管理是地铁项目成本管理不可或缺的一环。项目团队需全面识别可能影响成本的风险因素,涵盖技术、市场、环境、人员等多个层面。技术上,施工工艺的复杂性和新技术应用的不确定性可能引发成本变动;市场方面,材料价格波动、设备租赁费用变化等会直接影响成本;环境因素如恶劣天气、地质条件突变等也会造成额外支出;人员操作失误或管理不善同样可能带来成本风险。对识别出的风险进行科学评估,分析其发生的可能性和影响程度,划分风险等级。针对不同等级的风险制定针对性应对策略,对于高概率、高影响的风险,采取规避或减轻措施,如优化施工方案、提前储备物资;对于低概率、低影响的风险,做好监控和应急准备。建立风险监控机制,实时跟踪风险状态,及时调整应对措施。通过加强风险管理,降低风险发生的概率

和影响,减少因风险导致的成本增加,保障地铁项目成本在可控范围内。

3.6 加强成本监督与考核

加强成本监督与考核是确保地铁项目成本管理有效落实的关键举措。构建全方位的成本监督体系,设立专门的成本监督小组,定期对项目各阶段的成本执行情况进行检查。从成本预算的编制、执行到实际支出,进行全程跟踪,及时发现成本偏差并分析原因。同时,利用信息化手段,实现成本数据的实时采集与监控,提高监督的及时性和准确性。建立科学合理的成本考核机制,明确考核指标和标准,将成本控制目标细化到各部门和个人。考核指标不仅要涵盖成本节约情况,还要考虑成本使用的合理性、效益性等。根据考核结果,实施严格的奖惩制度,对在成本控制中表现优秀的部门和个人给予物质和精神奖励,激发其积极性;对未完成成本控制目标的进行相应处罚,督促其改进。通过加强成本监督与考核,形成有效的约束和激励机制,促使全体人员积极参与成本管理,确保地铁项目成本目标的实现^[4]。

结束语

地铁项目成本管理是一项系统且复杂的工作,贯穿项目始终,对项目的成功实施和企业的发展意义重大。通过精准编制成本预算、强化成本管理意识、采用先进控制方法、优化供应链管理、加强风险管控以及强化成本监督与考核等一系列策略,能够有效提升成本管理水平,实现成本的有效控制。未来,随着技术的不断进步和管理理念的持续创新,地铁项目成本管理将面临新的机遇与挑战。企业需不断探索和实践,持续完善成本管理体系,以适应市场变化,在保障项目质量的同时,实现经济效益的最大化,推动地铁建设事业持续健康发展。

参考文献

- [1]李晋.地铁施工项目成本管理信息化探讨[J].工程技术研究,2020,5(13):178-179.
- [2]王丽.城市地铁车站施工成本管理与控制探讨[J].绿色环保建材,2020,(04):156+159.
- [3]王瀚生,赵博雅.浅析地铁施工项目成本管理与控制[J].广西质量监督导报,2022,(10):227-229.
- [4]杨军.地铁工程施工项目成本管理研究[J].经营管理者,2021(09):96-97.