

地铁施工项目成本管理研究

郭权

(中铁十九局集团轨道交通工程有限公司 北京市顺义区 101320)

摘要: 城市化建设进程日益加快,在城建全面深化的过程中,应促进地铁工程施工项目尽快落实,满足城市居民的出行需求。在地铁工程建设过程中,除了需要保障安全质量之外,还应结合项目成本加强管理,提出有针对性的管理对策,减少不必要的成本损失,发挥施工企业的竞争优势,帮助企业实现经济效益最大化发展目标。根据地铁工程建设中的成本问题,采用有效管理对策,改善工程成本管理现状,为地铁工程企业持续发展提供支持。

关键词: 地铁工程;项目成本;管理对策

引言: 随着市场经济竞争压力逐渐加大,在地铁工程项目施工环节,应突出内部管理工作的作用。通过加强对项目成本的管理,对地铁项目施工带来积极影响,找出有效成本管控途径,帮助企业实现资本最大化目标。

一、地铁工程项目成本管理现实意义

随着地铁工程项目的落实,所需要的成本投入相对较大,在城市基建过程中,造成了较大的经济压力。在全国范围内,地铁工程项目的开展,呈现出规模化的转型特性,所涉及的工程量较大,且竞标企业数量持续增加^[1]。

在地铁工程建设过程中,由于具有复杂特性,应加大对资金的投入力度,促进各项施工作业有效落实。为了满足良性竞争这一基本需求,对于负责地铁工程施工作业的企业,需要重视成本管理工作的开展,保障管理措施的科学性与有效性。在保障安全质量的前提下,适当缩短施工周期,达到节约成本的目的,帮助企业实现效益最大化发展目标。

为了维持市场经济的良性发展状态,对于各企业和部门之间的职责,应确保划分明确性,减少责任推诿等不良现象。通过提高对资源的利用率,合理规避资金浪费问题。结合地铁工程项目成本管理现状,在明确成本管理类型的情况下,提出合理改善要求,保障资金分配的科学性,为地铁工程项目带来助推动力,使其维持健康、持续发展态势。



图1 项目成本管理组织体系

二、地铁工程施工项目成本主要构成

(一) 间接费用

对于间接成本费用,应明确其中的内涵和内容,在陈述过程中,使其具备详细性。通过分析间接施工成本内容,主要是针对施工项目管理工作的有序展开,在费用支出的过程中,通过助力施工管理工作顺利开展,在期间所涉及的费用。

在地铁施工项目中,随着成本管理工作的落实,

对于其中的间接成本,在施工环节有着具体体现。例如:在地铁施工项目管理阶段,人员的工资;工具、用具的使用费用;保险费、资产使用费、检验试验费、工程保修费、人员伤亡赔偿费等^[2]。

对于上述几种费用类型,在表面看来,与地铁项目施工之间,并未构成直接关系,但对于项目建成消费支出有着促进作用,所以应将其规划为间接成本费用范畴。

(二) 直接成本

随着地铁施工项目成本管理工作的落实,对于直接构成工程实体的成本内容,可以将其规划为直接成本这一范畴。

在地铁施工项目中,虽然部分成本内容,并不会直接构成工程实体,但在实体的构建过程中,还可以将其作为工作支付费用来看待,保障施工项目直接成本范畴的完整性。例如:材料费用、机械费用、技术费用、物资费用、人工费用等等。

在地铁施工项目中,对于其他工作方面的支出,所形成的成本同样具备重要性。可以将其规划为其他直接费用范畴,对于成本预算原则的创新,结合现有的直接成本内容,可以看出包括人工费、材料费、机械使用费等类型。

三、优化地铁施工项目成本管理的相关对策

(一) 全生命周期成本动态监控落实

在地铁工程项目开展过程中,对于其中所涉及的施工成本,以及部分事项的发生,由于具备不可预见性,所以形成了动态变化趋势。对于项目主管部门人员,为了达到减少损失的目的,在项目的开展初期阶段,应对成本进行预测,从每一个阶段施工部分入手,采用实时化的监控形式,基于全生命周期的形式,促进成本监控作业全面落实。

首先,对于工程中所需用到的施工材料,从耗用范围这一角度入手,对其进行准确预估。在资源的构建环节,遵循适宜性和合理性的基本原则,确保资金调度的科学性。针对资源配置方案进行优化并完善,坚持严格性与严谨性的基本要求,结合施工现场的实际成本,在全方位把控过程中,优化成本管理成效。对于施工现场的相关资源,在全面管理的过程中,还应制定完善的材料限

额领料单。根据材料的调用情况加强管理,严格控制材料的总体消耗量,保障现场资源调度的适宜性。

其次,在完成施工图纸设计任务之后,由施工人员认真审核,根据其中的毁灭性损失发生可能性,应及时予以剔除,避免存在错误或者混淆等情况。在施工图纸中,若出现不理解或者不合理的地方,应及时与工程师联系,提出相应的疑问,共同排查不良现象。在施工图纸审核通过后,初期阶段可以将其作为参考依据,结合工程的工期安排,保障施工作业设置的合理性,避免存在施工拖延等现象,减少对时间成本的浪费。

最后,在施工现场,需要派遣专业的监督人员,采用实地考察的形式,根据其中的浪费现象予以管控,避免存在漏洞等问题,使施工作业能够按期完成。从培训、技术等方面,为施工人员提供明确指导,确保监督人员具备充足经验,在加强能力的情况下,提高对物资的利用率。在监管工作中,要求监督人员能够明确个人职责和任务,并发挥模范带头作用,促进成本控制作业全面落实。

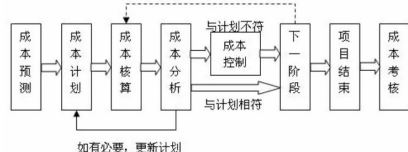


图2 项目成本管理流程

(二) 建立完善地铁施工项目成本管理体系

在地铁施工项目中,随着成本管控工作的开展,需要在建立成本管理体系时,遵循完善化的基本原则。在成本管理体系运行过程中,由项目主管部门发起,经过项目总工,采用层层分配的形式,由各个部门了解并接受。在各部门中,需要推选主要负责人,以专人、专管的形式,加强对于工程成本的管控。

对于项目主管,由公司的法人代表派遣,使其能够承担委托代理人这一职责。从施工安全和施工收益等多个方面入手,认真负责相关管理工作的落实,确保项目主管具备相应的权利,明确自身的义务和职责。

根据项目的整体完工进度,促进监控工作全面落实,并明确掌握工程的质量水平。结合项目管理体系的建设情况,在严格管控的基础上,保障总体体系建设的完善性。

通过突出项目主管领导的首要地位,在项目成本管理过程中,使其具备重要作用,并重视其重要地位的凸显。在相关决策的制定与发布过程中,对成本控制工作,起到了决定性作用,对项目主管人员提出较高的要求,使其具备专业技能,能够同步加强综合领导能力。

对于施工项目各部门员工,需要定期组织参与培训工作,使员工具备成本观念、管理观念、控制观念和全局观念。从细节方面入手,对现有的成本管控模式予以创新,保障成本控制体系建设完善性。通过明确成本管控目标,在落实绩效考核制度的过程中,加强员工的责任意识。

(三) 提高人员专业技能,落实产权单位沟通工作在地铁施工过程中,所涉及的环境条件具有复杂特性,在合理安排施工作业时,需要及时与管线产权单位沟通,获取产权单位的施工图纸。以地下管道、线路布置和建筑物分布等图纸为主。在地铁工程设计阶段,保障总体施工方向的合理性,维护管道运行安全,减少线路挖断等不良情况。

对于所设计的施工方案,需要对其严格审核,保障所选出的方案,具备经济性、高效性、可行性,辅助施工作业有效落实,帮助企业节省项目成本。在地铁工程项目施工环节,由于其操作难度相对较大,所以需要现场施工人员提出较高的要求,使其具备专业、高超的个人技能^[3]。

在引进施工人员的过程中,使其具备相关从业资格,以持证上岗的形式,促进岗前培训工作同步落实。通过定期组织施工人员开展培训教育工作,加强人员的安全意识和管理意识,在保障施工安全性的前提下,提高对成本资源的利用率,帮助企业降低相应的成本投入。

(四) 促进全员共同参与,建立健全奖惩机制

在地铁项目施工过程中,以全生命周期形式,促进成本控制作业渗透其中。由全体部门员工共同参与,积极配合成本管控作业的开展,以项目主管为首要主体,在建立成本控制小组时,加强项目主管和施工人员的成本管理意识,促进人员综合素质水平全面提升。

对于奖惩机制的建立,需要配合成本管理工作开展,激发员工的积极性与主动性。在成本管理工作中,若存在工作成效优秀的员工,需要为其给予表扬或者鼓励,采用物质或者精神方面的鼓励,激发员工的主观能动性。在成本管理过程中,使员工投入大量的时间与精力。

各部门之间应相互配合,并保持理念协调一致。通过鼓励全体员工共同参与,为成本管理工作开展,提供充足的人才支持。在共同配合的情况下,随着地铁施工项目的落实,顺利完成成本控制等作业目标。

结束语:随着地铁工程项目的落实,突出了成本管理工作的必要性,通过借鉴有效经验,适当缩减工程项目中所投入的成本,提高对资源和成本的利用率,保障成本分配的合理性。在保障工程项目安全质量的前提下,采用有效管理方法,加强对项目成本的控制力度。通过建立完善控制体系,根据工程施工需求,以动态化的形式,对设计方案进行调整,保障工程方案可行性,指导成本管理工作有序进行,提高地铁施工项目成本管理水平。

参考文献:

- [1]李云辉. 地铁施工项目成本管理信息化实施要略分析[J]. 商讯,2021,(14):135-136.
- [2]马洁. 地铁工程施工中的成本管理与控制策略[J]. 智能城市,2021,7(07):83-84.
- [3]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.
- [4]郑雅荣. 浅析地铁工程项目成本管理问题与对策[J]. 纳税,2020,14(10):174-175+177.
- [5]陈党育. 地铁工程施工项目成本管理的方法[J]. 冶金管理,2019,(21):127-128.