

成本管理在公路工程项目管理中的应用研究

王 健

内蒙古海维建设工程项目管理有限公司 内蒙古呼和浩特 010050

摘要: 在公路建设项目中,材料设备采购、生产施工、技术工艺改造是项目的基本形式,其基本目的是要形成交通基础设施产品。在公路建设项目中,其主要特点是一次性、整体性和不可逆性。而在工程建设中存在着许多限制因素,如工期、材料、设备、质量、人员、环境等,这些因素对工程项目具有较强的约束作用。文章就公路工程成本管理的若干问题进行了探讨,并从多个环节着手,强化工程成本管理,以实现项目效益最大化。

关键词: 成本管理;公路工程;项目管理

Research on application of cost management in Highway Engineering project Management

Jian Wang

Inner Mongolia Haiwei Construction Engineering Project Management Co., LTD., Hohhot 010050, China

Abstract: In the highway construction project, material equipment procurement, production and construction, technical process transformation is the basic form of the project, its basic purpose is to form transportation infrastructure products. In highway construction projects, its main characteristics are one-off, integrity and irreversibility. However, there are many limiting factors in engineering construction, such as time limit, materials, equipment, quality, personnel, environment and so on. These factors have strong constraining effect on engineering projects. This paper discusses some problems of highway engineering cost management, and starts from several links to strengthen the project cost management, so as to realize the maximum benefit of the project.

Keywords: Cost management; Highway engineering; Project management

引言:

随着改革开放的深入和经济的迅速发展,很多产业都得到了发展的机会。交通是国民经济发展的基础产业,虽然取得了长足的发展,但随着公路里程的快速增长,极大地促进了货物的运输和人民的出行。而良好的运输是区域发展的基础,因此,在未来相当一段时期内,我国的道路建设仍将是国家的中心。这为我国公路建设企业在发展的同时,也面临着更大的市场竞争压力。因此,甘肃省高速公路建设工程造价管理是工程造价控制的重要环节,本文就甘肃省高速公路工程造价管理中的一些问题进行了深入的探讨。

一、公路项目造价管理的必要性

公路工程造价管理是控制公路工程造价的重要手段,工程能否顺利进行,与工程造价管理工作密切相关,通过造价管理可以发现问题,从而避免造成不必要的损失,

从而降低工程造价。通过实施成本管理,可以有效地改善公路工程的整体效益,而在实施过程中,公路工程的施工管理目标能否顺利地完成,与造价管理工作紧密相关,直接影响到项目的实施^[1]。因此,为了保证公路工程的进度和质量,最终使公路建设单位按期完成工程,实现整体效益的提高。公路工程的正常进行一定程度上受其费用管理的制约,其一般都是建设周期长、投入大、项目多的特点。因此,为了保证公路工程的顺利进行,在保证经济利益的前提下,必须制订出一套科学的工程造价管理方案。这也说明了如果没有得到政府的重视,就不可能保证项目的进度,从而对工程的质量和效益产生负面的影响。

二、目前公路项目成本管理存在的问题

1. 缺乏对工程项目成本管理的重视

由于企业管理人员缺乏对项目成本管理的重视,将

成本管理和成本分析作为财务工作的一种片面理解。因此,对项目的造价管理工作往往被忽略。

2.传统的成本管理制度已不能满足市场经济发展需要

由于现行的造价管理制度和会计方法,导致了工程造价报告的时效性滞后,导致工程造价管理的内容不够全面、计算方法陈旧。成本分析多为事后分析,对成本的预测、分析工作往往忽略,成本信息的披露存在一定的偏差^[2]。

3.企业的成本管理工作弱化、不规范

由于缺少相应的约束和内控体系,导致了工程造价管理的弱化和不规范。由于没有对项目成本的绩效进行评估,导致项目的成本控制出现了失控,导致了项目的经济效益降低。

4.企业的成本计算依据较差

其原因有:第一,企业的成本管理与成本核算的质量不高。二是各专业、各部门的协作不足。三是缺乏科学的方法和手段,使得成本会计无法充分发挥其应有的效益^[3]。

5.材料管理不力,妨碍工程顺利进行

道路工程的材料种类繁多,为了保证工程的质量和顺利进行,必须加强材料的管理。然而,在物料管理方面,往往存在着不能切实执行的问题。比如,对原料供应商的具体情况不进行仔细的审查,造成了所购买的原材料质量不高,未对进场物料进行严格的检验,致使不合格的物料进入工地。在对材料进行检查时,不遵守有关法规,仅仅是走个过场,都会对工程建设和成本管理工作产生一定的影响^[4]。

6.道路施工管理人员的素质薄弱化和不规范低

大多数建筑企业都没有建立起成本管理团队,难以实现对管理者的有效管理,加强相关人员素质的培训工作,不但会影响工程的顺利进行,而且还会对工程造价管理产生很大的影响。

三、成本管理应用措施

1.完善管理机制

(1)建立项目成本管理组织机构

项目成本管理的组织结构要有相应的人员,要有相应的人员,要合理地配置相应的工作岗位,项目成本管理的组织结构应当由不同级别的技术骨干和管理者组成,如具有丰富的现场作业人员(劳务作业层)、项目施工的财务、技术、管理者、采购员等(中层)、项目总工、项目部经理(决策层)。另外,在实施过程中,项目管理人员要从战略的高度重视公路建设项目的成本管理,建立

健全的战略成本管理观念,提高企业的市场竞争力。二是要树立以效益为导向的造价理念,把经济效益和费用管理结合起来,以达到效益最大化为目的,同时又能在确保工程施工质量的同时,尽可能地节省投资^[5]。

(2)积极推进财务与业务一体化

加强公路施工项目的成本管理,是企业内部信息化发展的必然要求。项目部要根据自身的实际,引进或自行研发一套适合于项目资金、资金、物流、信息流等的综合应用软件,逐步实现资金、物流、信息流等各个环节的信息资源共享与整合,确保能够高效、规范地管理项目资金。项目部要以信息化为保证,以信息化为依托,以信息化为依托,把信息技术渗入到成本管理之中,把信息技术作为企业成本管理的一种主要方式。

(3)积极推进定额管理和成本核算工作

成本核算是加强经济责任、堵塞漏洞、反对浪费的重要手段。比如:在对下属各标段的成本支出进行评估时,首先要根据一定的定额来确定一个工程项目的总成本,并将其作为一个主要的经济责任指标;其次,根据每个项目的季度和月份,对每一个成本项目进行详细的成本支出分析,并找出变动成本、固定成本、单位成本等因素的变动原因,并针对量化指标之间的变化关系,并给出相应的解决方案;同时,组织经济分析会,制订对策,查找差距,不断改善。在成本管理中,应该选择科学合理的方法。在我国,建筑工程造价管理中存在着诸多的成本管理手段,如:目标成本管理法、经验成本管理法、价值分析成本管理法、目标成本管理法等。另外,要熟悉所选成本管理的要点,比如目标成本管理,先确定目标成本,再对目标成本进行分解,再对目标成本进行严格控制,及时进行成本核算,最后再进行成本评估。只有把握好了成本管理的要害,企业的成本管理才能真正的发挥出来^[6]。

(4)建立合理可行的成本管理体制

要完善公路建设项目造价管理体系。通过严格执行工程造价管理体系,使所有人都能参与,各司其职,各负其责,逐渐改变了以往工程造价管理中存在的项目成本管理问题,从而达到提高工程项目收益的目标。

(5)全方位、多层次地激励成本经理

成本管理在公路工程项目中的成功实施起着至关重要的作用。建设单位要为广大的成本管理者提供一个成功的平台,把公司的发展与成本经理的个人价值有机结合起来,倡导公平、团队精神,营造尊重人才、关心人才、尊重创造、尊重科学的良好氛围,营造积极向上、

催人奋进的单位文化。同时,企业的成本管理人员必须掌握计算机应用、经济法规、生产技术、审计、项目管理等方面的知识,而这一切都需要有一支高质量的成本管理团队。所以,必须根据成本经理的不同特征和能力,制定和执行相应的培训方案,以提升其专业技术、团队精神、道德素质和工作适应性,以满足其情绪需要,激发其创新精神和勤奋工作的精神^[7]。

(6) 理顺我国公路工程的管理体系

理顺施工管理制度,是政府投资项目的第一要务,包括公路建设项目。相关部门要健全和完善相关的政策,努力实现建设管理部门的使用、管理、建设和投资的分离。一是要规范工程监理、招投标、勘察设计等环节,降低工程风险,保证工程质量;二是完善和健全公路施工部门的监督体系,监督审计、施工、勘察设计等环节,力求将事后监督、事中监督与事前监督落实到位。三是要精简现有的基建手续,使改革合理化、科学化,简化审批手续。

2. 建设过程中的成本管理手段

(1) 在建设前期的造价管理

在工程中标后,在工程开工之前,按照工程的价格表和合同文件,制定工程的目标责任费用,以确保工程的顺利进行。由于公路工程的结构、规模、施工环境等因素的差异,使得工程造价的差异总是很大的。企业制订的项目目标和责任成本,不仅要符合项目的具体情况、施工条件、工期等,而且要符合工程的具体施工步骤,具有较强的可操作性和指导作用。在建设前期,还有一个很重要的工作就是成立一个项目经理。工程建设工程项目的质量是工程建设项目管理工作的成功与否。一个优秀的管理团队,能够领导整个项目的工作人员,达到或超越项目的预期。反之,则会造成工程的亏损,在无形中增加了企业的经营成本。因此,在工程造价管理中,成立一个项目经理部门也是一项十分重要的工作。

(2) 项目施工期费用管理

管理物料成本。加强物料的管理,合理安排物料的使用,制定物料节约的工作,防止物料的浪费。主要体现在材料的采购、运输、收发、保管等方面,降低材料的损失,节省采购成本,合理堆放材料,防止和减少二次搬运;严格材料进场验收和限额领料制度,制订并贯彻节约材料的技术措施,合理使用材料,综合利用一切资源^[8]。

(3) 强化对分包项目的管理

在对分包项目进行质量控制的同时,还应科学合理

地确定分包项目的报价。要充分发挥市场经济的作用,运用一套甲方对建设单位的管理方法,包括签订合同、支付预付款、支付保证金、扣缴保证金等。严格办理分包单位材料、机械租赁等费用的扣回手续,杜绝分包队伍的工程款超付和质量、进度不符合要求的情况。当前,承包项目所占比重日益增大,管理不善,易出现问题^[9]。

(4) 控制意外费用

非预期成本是指除了生产成本、工期和质量成本以外的成本,如工程扰民、资金占用、人员伤亡、政府罚款等。对工程造价的管理要注重对工地的管理,强化对工地工人的组织纪律,做到文明、安全、与当地居民搞好关系。在进入工地时,必须佩戴安全帽,不得穿拖鞋。

(5) 工程完工后的费用管理

在施工过程中,竣工决算单位要及时搜集、保管各类材料,做到数据完整,做到实事求是,做到不漏项、漏算,合理使用预算定额和各类项目的费用。要防止弄虚作假、高估、高估、论证。对于由业主委派的稽核机构提出的不合理建议,要坚持原则,在必要时由有关定额主管机关进行裁决,以维护其合法权利。及时追回拖欠的款项,强化资金的流动。工程竣工决算完成后,要按照合同约定,按时收回工程款和工程质量保证金。业主没有支付款项但没有签署支付合同的项目,将会给业主带来更大的压力。对于那些在追讨中有突出表现的人,要给予一定的奖励;对于那些故意拖延的业主,要立即采取法律手段,迫使其履行。在项目完成后,要组织公司的审计部门对项目进行及时的内部审计。工程技术人员审核工程完工进度,并进行工程量的核查,根据劳务分包合同和工程质量,对劳务分包进行结算。财务部根据审计结果,对工程概貌、预算的实施进行评估,并根据评估内容对主要负责人进行年终奖^[10]。同时,成本合同部应对成本波动的成因进行分析,为同类项目的管理积累相关的费用数据,为以后的招标投标及与包方签订合同提供参考,充分体现项目建设的经济效益,并总结其在建设、管理中的经验教训,发现问题,从而推动企业发展。

四、结束语

在新的经济形势和新的时代背景下,加强工程造价管理已成为今后发展的必然选择。同时,在工程项目管理中,质量、成本和进度控制是项目管理的重点,也是管理者们所追求的目标。目前,我国公路施工企业的标准越来越完善,为了提高施工企业的经济效益,必须根

据施工企业的特点,充分利用施工企业的成本优势,实现施工企业有序、健康、快速、稳定地发展,从而达到提高施工企业经济效益、提高施工企业竞争能力的目的。

参考文献:

[1]吕佳辉.公路工程成本管理与控制的策略分析[J].运输经理世界,2020(16):9-10.

[2]惠杰.解析公路工程合同管理在项目成本管理中的作用[J].运输经理世界,2021(11):19-21.

[3]陈杰.公路工程建设项目成本管理与控制措施[J].交通世界,2020(24):123-124.

[4]徐俊芳.统计在公路工程成本管理中的应用研究[J].决策探索(中),2020(07):47.

[5]杨耀诚.公路工程施工阶段成本管理策略[J].智库时代,2020(15):233-234.

[6]叶斌.公路工程施工成本管理及控制[J].中国新技术新产品,2019(24):136-137.

[7]庄伟.目标成本管理在公路工程施工项目中的应用[J].财经界,2019(32):51.

[8]夏笙.浅谈公路工程施工项目成本管理存在的问题与对策[J].建材与装饰,2019(27):270-271.

[9]董岩.公路工程施工中目标成本管理应用[J].建筑技术开发,2019,46(13):116-117.

[10]周晓旭.公路工程施工成本管理中存在的问题及优化措施[J].交通世界,2019(17):153-154.