

# 精细化管理是市政施工企业成本控制的有效途径

于浩杰

山东昌翊建设有限公司 山东淄博 256400

**摘要:**随着我国经济的快速发展以及建筑行业的不断推进,建筑企业之间的竞争愈演愈烈,建筑施工企业需要运用低价中标的市场策略,才能保证自身在激烈的市场竞争中留有一席之地。但是,在施工企业中标价格确定之后,想要最大程度上扩大企业的经济效益关键的因素就是成本控制。就现阶段企业的成本控制的方式来说,实现精细化管理势在必行,这也是最有效的办法,可以为施工企业带来更大的利润。因此,本文将针对市政施工企业成本控制上的问题进行分析,并提出几点有效的措施。

**关键词:**精细化管理;市政施工企业;成本控制;有效途径

## Delicate Management is an Effective Way to Control the Cost of Municipal Construction Enterprises

Haojie Yu

Shandong Changyi Construction Co., Ltd., Zibo, Shandong 256400

**Abstract:** With the rapid development of our country's economy and the continuous advancement of the construction industry, the competition among construction enterprises has intensified. Construction enterprises need to use the market strategy of winning bids at low prices in order to ensure their own place in the fierce market competition. However, after the winning bid price of the construction enterprise is determined, the key factor to maximize the economic benefits of the enterprise is cost control. As far as the cost control method of enterprises at this stage is concerned, it is imperative to achieve refined management, which is also the most effective method, which can bring greater profits to construction enterprises. Therefore, this paper will analyze the problems in the cost control of municipal construction enterprises, and propose some effective measures.

**Keywords:** Refined management; Municipal construction enterprises; Cost control; Effective way

精细化管理指的是在常规管理的基础上,进行优化和完善,使得常规管理能够向着更深层发展的基本思想和管理模式,这种管理方式的目标就是能够最大范围的降低管理中需要运用的资源并且能够减少管理的成本<sup>[1]</sup>。落实到实际的施工企业当中,就是需要保证工程工期以及工程质量的基础上,能够通过组织措施、技术手段、经济措施、合同措施等将企业的各种生产元素的成本把控在计划范围之内,在这个基础上,更深入的找到能够最大程度节约成本的管理方式。市政施工企业运用精细化管理模式主要表现在机械管理、人力资源管理以及物资的管理等层面,合理有效的把控好成本,能够给施工企业带来更高的效益。

### 一、施工企业在成本控制方面存在的问题

目前,只对施工和工作进行管理,不管理资金成本

的生产模式已经不符合现代建筑行业的发展需求,这种不重视成本的意识已经对施工企业的成本管理产生了很大的消极影响<sup>[2]</sup>。尽管现阶段很多企业已经具备一定的成本控制意识,例如说:在成本管理方面,会运用“承包指标倒扣”以及“五项费用包干”等各种各样的经济承包管理制度;在原材料的购买方面,也会做到货比三家、去多个商家询问价格、对比价格以及质量,并且按照合同的要求去购买原材料等等。这些成本控制的方式已经无法将企业的经济利益达到最大化,并没有达到精细化管理模式的标准,还是存在着一些很明显的经营问题。现阶段施工企业在成本控制管理上还是有一些问题的,主要从以下几方面来分析。

(一) 物资管理不够严格,缺乏完善的管理制度

在施工现场中经常会出现施工材料随意放置,可能会出现被偷被盗的问题;还有有关的工作人员为了能够让自己更省事,没有及时的退卡入账最后导致账务不匹配的问题,往往账面与实际的施工材料实物能够差出几万元或者是几十万;在施工过程中运用的配件,由于施工人员并不会将施工单位的钱当成自己的钱,一旦配件出现损害,直接会换成新的,不会对配件进行维护和保养;在物资管理上还出现一些不文明的行为,部分工作人员会将虚填油料消耗的油偷偷的卖掉,这样能够给自己带来利益<sup>[3]</sup>。

### (二) 人力资源管理不够科学

在人力资源管理上并没有进行科学的考虑和预算,增加了人力成本<sup>[4]</sup>。在实际的施工当中,部分管理人员为了所谓的情面或者是关系,将一些不需要的员工也留下来;有的时候为了能够在规定时间内完成施工或是缩短施工的时间,也会不重视人力成本的控制,并没有按照原本的要求去布置每个岗位需要的工作人员,可能只需要两个人就能够完成的工作却安排了三个人,这也会增加了一些不必要的人力成本的投入;还有一些职工只是为了混日子,不干实事,对企业的生产经营等活动毫不关心,但是依旧能够获得相应的工资、奖金等等;以上这些现象都会导致施工企业的成本的增加以及不必要的浪费。

### (三) 施工企业的机械施工效率较低

造成这一问题,主要是因为相关工作人员并不重视对机械设备的维护,并且也没有将机械设备的责任落实到个人身上,在施工当中不按照相关要求去启动、使用设备,这样当机械设备出现问题时并没有人去及时修理,也不知道设备故障的主要原因;还有一些临时工,在没有经过专业的培训和考核,直接就进入岗位工作,这也会导致在操作设备时不够标准,对机械造成破坏,这也会无形之中拖慢了施工的进度。

## 二、施工企业实行精细化管理的对策

(一) 加强对施工企业的物资管理,实现由实物管理向价值管理的转换

首先施工企业要先周到物资管理(如图1所示)上存在的主要问题,施工材料与施工设备是市政施工企业项目成本管理的重要部分<sup>[5]</sup>。施工过程会涉及到选择和购买施工材料,施工材料的价格以及选择的质量是进行项目成本管理中必须要控制的内容之一,很多市政施工企业在购买材料的时候会选择质量稍差一点的材料以此来节约成本,这样是错误的,想要正确的对材料成本进

行控制,应该现根据工程的施工计划和方案的实际需要,并且要了解当前的是市场价格,进行严格的分析和研究,这样才能够制定出合理的材料选购方案,在保证质量的同时还能够节约成本。施工设备的控制也可以在一定程度上节约项目的成本,可以增加每项设备的利用率,降低施工设备的损坏,在施工中按照规定使用设备,都能够在一定程度上降低项目的成本,能够给项目带来更多的经济利益<sup>[6]</sup>。在施工现场的施工机械设备、施工材料等物资的放置地点都需要有明确的位置和规定;还要制定标准化的物资使用机制,对各种施工设备的使用也需要按照相关的规章制度和操作标准;加强对施工机械设备的保护和维修,提升机械设备的重复使用率,减少购买新设备的成本投入,还要尽量选用先进、性能好的施工设备;在工程材料的使用上,也需要为每项环节需要领用的材料数量进行登记。

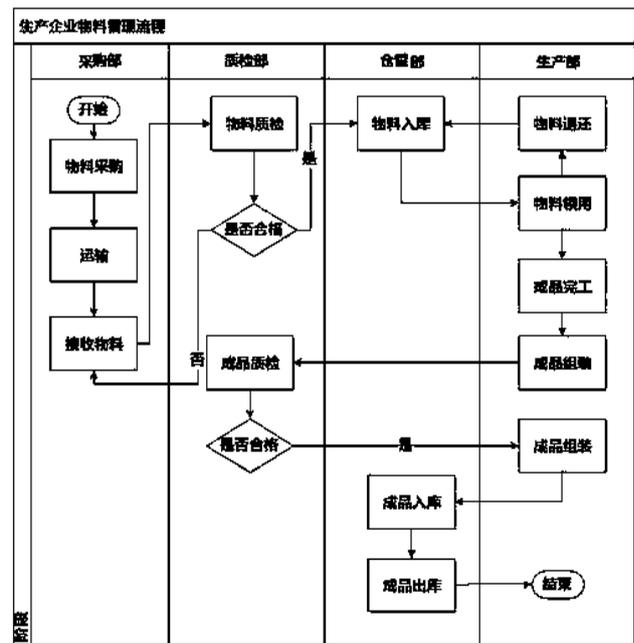


图1 施工企业物资管理流程图

其次,还需要增强企业员工的管理,施工企业要切实发挥出员工的主体作用,培养员工树立正确的价值观。现阶段市政施工企业项目成本管理中在施工人员的管理上出现的问题主要表现在人员的质量以及人员的分配上,施工人员的施工质量以及工作的责任感直接影响到工程是否能够按照计划完成,并且基本上整个项目施工的质量都是由施工人员的技术水平来决定的,做好施工人员的管理能够在保证工程可以顺利完成的情况下,还能够节约成本。除此之外在施工现场中合理的分配也能够有助于成本的管控,对施工人员进行合理的划分能够使得施工有秩序的进行,加快施工的进度,有效发挥出每

个施工人员的作用。需要加强管理人员的成本控制观念, 这样才能够确保这些人能够正确认识到成本控制的重要性, 要让管理人员指导成本控制与自身的利益是有关系的。还有一些施工人员不了解企业的价值观, 或者不够认同企业的价值观, 在实际的工作中, 企业需要增强员工对企业的归属感和认同感, 形成统一的企业价值观念<sup>[7]</sup>。不过, 这种价值观不能够因为更换领导而随意改变。施工企业也要注重培养员工的主人翁意识, 让员工能够主动的认识到企业成本控制也会关系到自身的利益。施工单位要建立各种规范和纪律, 及时的帮助员工解决问题, 让整个企业的工作人员一条心, 促进工程的顺利完成。

### (二) 建立健全施工企业的成本预算体系

施工企业的成本预算体系指的是全体工作人员在对成本控制综合分析的基础上, 再结合施工企业的目标以及施工技术, 运用科学的管理方式, 分析、预算出工程项目的成本目标, 这种管理制度(如图2所示)能够在施工之前就对工程项目所需成本做好把控, 指导性的控制进行成本管理, 降低施工企业需要的成本, 扩大企业的利益, 可以从三方面出发, 首先需要拟定目标, 施工企业可以根据自身掌握的所有信息数据等, 进行仔细的分析, 并且模拟出初始的目标, 调动所有员工进行讨论<sup>[8]</sup>。第二, 需要实时把控市场的信息, 施工企业一定要实时的了解到市场的变动, 为企业的成本预算提供有效的数据, 只有能够全方位的了解市场的材料, 知晓材料的价格、性能等会对建筑工程产生的影响, 才能够更深层的分析出变化规律, 这样在日常的预算管理, 才能够为材料的价格等方面的变动预留出足够的空间。最后要选择最优的实施方案, 并制定出目标, 施工企业在规划方案以及制定目标的时候, 都需要与上层的领导进行分析和探讨, 为后续顺利的签订承包合同奠基。

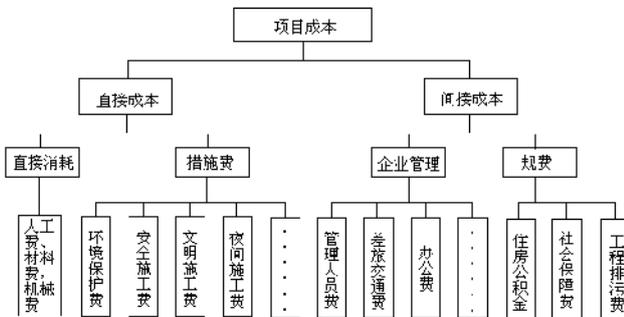


图2 施工企业成本预算管理结构图

(三) 实行工程施工质量、工程进度、工程成本与员工奖金、津贴挂钩的制度

为了能够强化对员工成本的管理, 降低在人力资源

管理上的投入, 施工企业也要建立健全人员管理体制, 实行员工利益与工程成本、质量挂钩的制度。目前, 很多施工企业员工没有较强的成本意识和工程质量意识, 并且, 一些领导也没有科学合理的观念, 也只关注施工的进度, 没有关注成本以及质量问题。施工企业虽然加快施工的进度, 也能够给企业带来一些利润, 但是有一个完善合理的成本控制才是为企业提供利润最有效的方法。因此, 施工企业不光要抓住施工的进度, 还需要加强对施工成本的把控。强化工作人员的节约成本观念, 创造工程成本、进度、质量三位一体的评价制度<sup>[9]</sup>。在为员工发放工资与津贴等时不光要考察工程的进度(如图3所示), 还需要关注施工的成本与质量, 对在施工成本与质量上有贡献的员工颁发奖金。在施工过程中, 也要对施工成本以及质量指标进行细致的管理, 计算出最优的效益, 当一项工序结束之后, 需要对每位员工的工作进行评估, 为表现最优的员工增发奖金。这样能够将员工的利益与成本进行有机的结合, 让员工可以自觉地树立节约成本的理念。

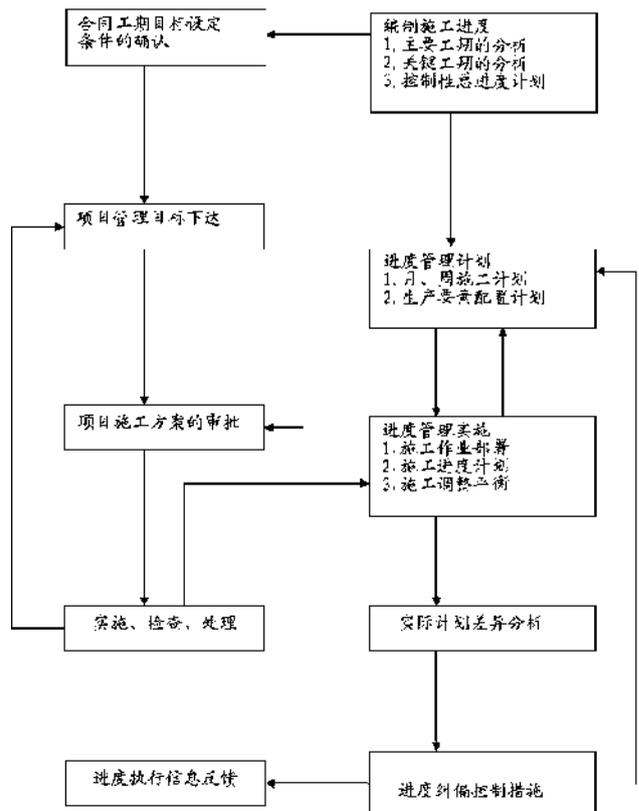


图3 施工企业施工进度管理流程图

(四) 降低生产资料的消耗

首先, 从施工企业的角度来说, 减少储存原材料的数量, 促进资金的快速周转, 制定完善的发料制度以及采购制度势在必行<sup>[10]</sup>。面对一些需求量大消耗资金多的材

料可以运用招标的方式, 这样既可以满足质量的要求, 还能够降低出现不良事情的几率。

其次, 要制定好收发材料的制度, 强化对施工现场的管理。施工企业在施工的时候, 需要将材料放置在合适的位置, 避免出现再次搬运或占用大量施工面积的情况; 还要对施工材料做好管理工作, 需要按照先关的规定去发放材料, 也要对施工细节的监督工作, 详细记录。

最后剩余的材料也要进行回收和利用, 提升材料的利用率, 减少浪费, 对于周转材料, 需要限定额度, 比如说钢管、扣件等。设备管理部门也要按照施工的进度以及质量等实际情况, 分配好机械设备, 外租的吊车、塔吊等设备也要按台、按月, 或者根据工作量来制定租赁的时间; 小型的设备机器, 也要合理的分配, 避免出现机械闲置问题; 定期去检查设备的油耗量, 对其进行养护, 提升设备的使用时间。

### (五) 降低施工企业的管理成本

施工企业需要调动全体员工进行精细化管理, 特别是针对高管的层面更要加强。施工的管理人员要做好带头工作, 控制好成本, 在各个方面降低不必要的开支。成立监督的部门, 专门安排人员去监督领导的管理工作。管理工作可以与员工的奖金工资挂钩, 培养工作人员的主人翁意识, 合理的控制好成本, 促进企业健康稳定的发展。

### 三、结束语

综上所述, 施工企业想要有效的控制好成本一定要实行精细化管理。施工企业要先明确自身存在的成本管理上的问题, 根据具体问题制定出有针对性的改进措施,

优化施工过程中会影响到成本控制的因素, 从物资管理、人力资源管理、施工中各个环节的管理出发, 制定出科学、合理的精细化管理方式, 增强对成本的把控能力, 在确保整个工程质量以及工程进度的基础上, 最大程度的减少成本的投入, 进而提升市政施工企业的经济效益。

### 参考文献:

- [1]宋旭.精细化管理在市政施工企业成本控制中的应用[J].现代经济信息, 2019(36): 198.
- [2]张春杰.精细化管理在市政施工企业成本控制中的应用[J].中国经贸, 2018(20): 177-178.
- [3]毛文超.精细化管理是市政施工企业成本控制的有效途径[J].建材与装饰, 2016(5): 150-150, 151.
- [4]施卫国, 毛文海.精细化管理是市政施工企业成本控制的有效途径[J].房地产导刊, 2016(33): 139-140.
- [5]丁汉臣.精细化管理是市政施工企业成本控制的有效途径浅析[J].低碳地产, 2016, 2(10): 18-18.
- [6]田英茹.精细化管理是市政施工企业成本控制的有效途径[J].时代金融(中旬), 2015(3): 156-156, 160.
- [7]张彬.精细化管理是市政施工企业成本控制的有效途径[J].建筑工程技术与设计, 2015(9): 1645-1645.
- [8]王桐桐.电力工程成本控制中精细化管理的应用[J].价值工程, 2021, 40(18): 35-36.
- [9]陈鑫源.房地产成本控制的问题及成本的精细化管理[J].河南建材, 2021(2): 90-91.
- [10]马江坤.精细化管理模式在地铁施工项目成本控制工作中的运用[J].中小企业管理与科技, 2021(33): 31-33.