

精细化管理在工程项目成本控制中的应用

安贵宏

秀山县边城文化旅游开发中心 重庆 409900

摘要:目前,在建筑业的成长进程中,产业化、规模化和复杂化的特征日益明显。适时有效地解决工程项目成本管理问题,已然成为决定企业发展壮大的核心所在。切实控制成本在保障质量管理各环节中扮演重要角色,有助于建筑项目更为稳固地通过时间与实际操作的检验,并对于形成建筑公司在市场上的良好形象至关重要。此外,精准的成本管理可以增强建筑领域公司在资源运用上的高效化,在市场经济的大潮中有效的提升建筑施工单位在资源消耗不当的情况,获得更加丰厚的财务收益。本文将详细探讨精细化管理在工程项目成本控制中的应用。

关键词:工程建设;费用管理;细致运作

引言:

最近几年,伴随着我国经济实力的持续增强,建筑业亦实现了飞跃式成长,这不但推进了国家经济的全面进步,还提高了民众的生活水平。城镇化进展速度持续提升,助推建筑项目的数量持续上升。建筑领域的工程多样性、复杂性、规模性等因素对建造技能与工艺流程提出了更高标准需求。为保障建造项目的施工水平达到使用标准,相关工作人员需对建设技能与施工方法实施严格监督,对某些重点问题实行有效手段并予以妥善处理。将精细化的管理方法运用到建筑项目的管理过程中,对于增强企业整体盈利能力具有重大意义。

一、精细化成本控制的概念及重要意义

1.1 精细化管理理念

细致管理的思维方式针对概括性的管理方法而提出,它旨在以获取最高盈利为宗旨,透过实施内部管理的标准化、制度化以及流程化的建设,从而提升企业内部管理的操作效率。全面贯彻精益管理的概念,助推运营架构的持续改善,提升管理流程的效率,确保资源分配的均衡性,增进企业的内在动能,以在不断变化的竞争环境中增强企业的核心竞争力^[1]。与此同时,该管理理念助推了行业新规范的产生,促使企业高层及基层职工需具备更精湛的职业技能,确保任务的每一细节得到妥善执行和策划;同时还要求领导者具有更为出色的管理思维,有效地进行制度优化与调整,以便公司的管理体系如看不见的手般,指导和控制员工顺利实施各类任务。

1.2 精细化成本控制的特点

在市场经济的背景下,精准控制成本主要通过将成本划分为战略性、操作性、实施性和目标性各个细节,从而以预测和评价、计算及管理的方法,有助于工程项目成本的最优化运用,实现减少建设成本和提升施工效率的双重目的,推动工程项目顺利进行。

精细化成本控制主要有以下几个方面的特点。

首先,实现全面细致的成本管理。关注成本产生的每一个环节并拓宽成本管理的边界,以便将精确的成本控制贯穿于整个工程项目的执行阶段,更加积极地掌握成本变化的规律和发展方向,进而提高成本预测、分析以及核算的精确度。

其次,监督的辖区扩展。借助对管理细节的深入拆解,能够对所有被管理的目标实施细致的控制手段,以此有效进行成本节约。

再次,强调预控的积极性。其核心在于借助成本的预估与评估,对项目实施前期规划、过程监管与结束后的梳理,保障管理人员在成本控制的整个流程中发挥作用,达到主动性的成本管理。

最后,全体成员共同参与的成本控制。充分利用精确费用管理的益处和优点,让全体成员加入到管理活动之中,明白每个参与项

目的人都扮演着关键角色,建立一个更优良的经营管理氛围,增强企业内部的监管实力。依托成本控制的详尽特性,执行成本控制职责,能充分利用成本管理的优势,确保工程项目的高品质完成,促进行业的转变与提升。

1.3 精细化成本控制的重要意义

众所周知,在建设工程领域,该类项目的共性包括初期资金需求庞大、建设时长绵长以及对品质标准的严格追求。而在项目推进的各个阶段,由于施工条件及管理规范的频繁调整,对于工程成本的精准操控带来了逐渐上升的挑战。在施工项目启动之前,传统的宽松成本控制及管理方法往往会导致盲目的投标与不周到的合同管理,从而引发多余成本的增加。

施工过程中,由于对成本的估计失准和内控界限过窄,实际发生成本超出了预算额度,这样不仅提高了工程项目的资金投入,也压缩了项目的总体盈利空间,对项目的顺利推进产生了不良影响。实施精准成本管理,细分成本项,让成本控制渗透至项目筹备期的设计、合约谈判、招标等环节,确保整个施工过程实现成本精确把控,确保成本与预期目标一致,从而为建设项目带来更高的盈利空间。

就工程契约而言,依照合同条款和建筑蓝图进行施工规划,合理解决现场施工情形及涌现的难题。在物资与器械监管方面,需对原材料实施更精密的测量,并通过执行全程的管理措施,降低物资的耗散与损坏,同时减少设备操作及物资消耗所产生的成本。项目管理团队需与会计团队建立有效对话,在金融层面上实时汇报成本相关事项,通过运用会计控制工具,优化成本的预估和汇总工作,确保费用不超出预算限制,降低成本出入,实现对成本的有效监督,以确保工程项目获得较高的财务收益。

二、工程项目成本控制存在的主要不足

2.1 费用节约的管理幅度过窄,缺乏足够的监管力度

随着市场竞争的日渐加剧,建筑工程承建方在迎接新发展目标时,须逐步拓宽对成本控制的实施范围,并全面覆盖施工的各个阶段。实行更精确有效的成本管理策略,确保资源分配的合理性,规范建筑材料的储存和利用。并通过技术提升,实现伙伴间的共赢合作,进而构筑更具价值的品牌形象,并推动行业竞争力的增强。

然而,在对工程项目在成本控制方面执行情况的检视中,我们注意到管理者在管理观念上的不足。一些参与者认为,只需关注原材料的采购、控制分包作业的报价以及项目结算等几个关键环节,对于那些含有隐蔽成本的环节,以及那些对成本影响较微的元素,他们常有主观性的疏忽。而且,个别管理者为了实现短期目标,竟以牺牲建筑材料的品质为代价。如此狭隘的成本管控维度以及死板

的管理策略,既可能导致工程项目在追求短期收益时减少潜在的附加价值;同时也不有利于全面成本控制的有效执行,这将对工程项目的施工进度带来不良影响。

再者,就内容管理方面而言,领导层通过财务审查掌握不同阶段产出的成本,并依据会计数据进行解读,实现对不同环节成本的估算。忽略数据分析,没有根据实际情况对管理措施和策略进行适时调整的成本管理模式,难以迅速识别管理上的难题,并可能引发成本估算失准,导致管理成效大为降低。

2.2 成本管理策略过时,对潜在成本缺乏关注

在目前这个阶段,针对当代工程建设的整体标准,负责成本控制的部门渐渐理解到施工和操作所需成本对项目财务效益的重大影响。因此,在日常工作中,他们增强了对这些管理环节的监管强度。然而,他们并未充分关注到资源和定额等潜在成本的产生,所运用的成本控制手段也显得不足,导致纠正和控制的效果并不理想^[1]。管成本的人员未开展比较性分析,过分信赖会计部门提供的决算报告,导致一些监管措施执行不彻底;他们未针对每个项目的实际情况,适时进行经验梳理,没有就各项成本明细的数值与单价向责任人员搜集信息,也未掌握市面上替代品的价位,致使公司在管控上显得消极,难以在成本节约上取得质的飞跃。

比如,在处理固定成本时,成本管理人员若观察到整体开支尚未突破预算上限,便可能会忽略在执行工程项目期间带来的实际消耗量与标准消耗量之间的差异,这种疏忽导致了标准消耗量的浪费,进而降低了工程建设的效能,并因此衍生出隐藏的额外成本;另外,在成本问题上,工程项目通常具备大规模工作量、设备与材料损耗程度高的显著属性。施工进度涉及大量物资、机械以及技术手段;设备运行若遭遇故障,或需引进全新机械的情形下,就可能造成某些施工作业效率受阻,故此而衍生额外成本。它不仅加剧了对成本管理的紧张,同时也降低了工程项目的现金流动性,并提高了项目执行过程中的风险。

2.3 缺乏精于成本管理的专业人才,其成本监督能力有限

很多公司通常是在成功竞得项目之后,才急忙招募项目管理人员,组织工程成本监控的小组,然而它们缺乏有效的管理技巧。许多方案推行时,往往由于某些要素的原因,结果造成项目负责人员更迭频繁,使得项目管理者难以稳定留任。这个问题的根本所在通常与新加入员工对公司文化的接受程度、对职权分配的理解以及对交流合作方式和管理模式的赞同息息相关。企业一旦施行刻板僵化的人事管控手段,又或者未能与项目团队进行有效交流,很可能会促成与项目负责人的观点不合,造成项目费用管理失调,潜在成本上升,并可能对职工与公司的相互关系造成不良影响。尽管有关研究指出,绝大部分公司实施的是偏向制度化的人力资源管理策略,却鲜少贯彻以人为本的管理原则,这一状况造成了相对较大的人才流失率,并对提升工程项目成本管理的效率造成了不利影响。此外,为了确保效益,许多建筑公司的施工队伍主要由附近村落的农民工组成,缺乏专业技术人才,这使得工程的施工效果跟成本管理难以达到标准,因此客观上导致了资源经验的无谓损耗,并使得施工项目在成本开销方面过高,未能实现有效的成本节制。

三、精细化管理在工程项目成本控制中的应用路径

3.1 精细化管理工程项目中的直接成本,从源头上解决成本浪费问题

施工项目所发生的直接开销主要涵盖了建造期间产生的劳务支出、原材料消耗、设备使用成本以及其他直接支出,这些构成了工程成本管理中至关重要的一个方面。工程项目的成本管理需采用细致入微的手法,并严格监督直接成本,以便全方位地减少不必要的开支,并增进成本管控的有效性。

项目进场初期,务必对人工开支成本实施精确管理。采用“分离数量与价格”的策略,结合固定工作日的额定比率,对常规和零散劳务投入进行综合评估,以此确立劳动力的需求量和相应的单价。劳务竞投的方法必须用以实施成本的管理。在建设过程的初期阶段,应当根据工程具体需求、人力使用标准及劳动定额,核算出标准的人力资源配置数量,并据此适量引进员工,以防止不必要的劳动力成本开支及其浪费。建立公正的激励与惩戒机制,能够有效遏止工人敷衍塞责、挥霍物资、作业迟缓等消极行为,从而激发工人的积极性,并提升其工作效能。

再者,细致管理物料开支的成本。在建设过程中,物资消耗往往占据最高支出的一环,因此,严格管理此部分的开销是至关重要的,以防止不必要的资金耗损。在施工开始阶段预先估算标准用料,实施材料领用的配额管理,要求所有工作组按照既定的额度,分阶段、分批次领取规定的标准材料。针对那些物资使用超标的情况,必须及时查明背后的因素,并迅速采取纠正措施,同时施加相应的惩罚。此外,亦须严格执行量具检验及余料回收等措施,避免材料重新搬运,从而减低材料损耗,精确控制材料成本。

最后,要精心管理好开支。根据具体的工程施工计划和现场实际情况,应选用匹配的工程机械,拟定机械设备的采购计划,并且合理规划施工作业进度。制订工程机具的使用频率、操作时长和维护计划,确定机械每台班的标准产出,采取额外产量奖励措施,以便在加速建设工程速度的过程中,增进设备的生产绩效与使用效益^[2]。优化租用设备的监管流程,根据实际工程建设的进展,合理调配机械与设施的到场时间,避免因提前过多地调用设备导致不必要的财务损失。设立一个负责机械的专责团队,该团队的主要职责包括对设备进行排程、审查、养护、修理及评价等详尽工作,以此最大化减少设备出现问题的几率,并精心管理机械设备相关成本。

3.2 建立精细化的合同与进度管理机制,提高成本控制时效水平

对合同进行细致入微的处理和规范,必须考虑到施工领域所独有的性质,构筑一个立足于工程量清单的工程项目合同的管理机制,清晰地规划出包含合同签订、修改、工程量结算以及款项支付等环节的操作流程,从而对合同所涉及的经费开支实施有效监控。遵循分项合同和主合同的规定,采取适当的合同清单编制方法,并且持续追踪,全程监督以及即时核准控制合同调整和要求赔偿的流程。实施自动化手段以对合同执行中的测量、付款、清算等环节进行管理,并构建责任管理机制,以严谨手法规范合同管理体系和变动程序。项目负责人可以通过评估合同落实的步骤并且对照成本估算,实施即时监控工程项目合同的履行情况,迅速识别合同潜在的疑问和弱点,极大地增强合同管理的效能,提升成本管理的品质。

四、结语

本文主要对工程项目成本管理的现行态势进行了探讨,并强调了实施精准成本管理在建筑工程项目中的重要性。文章随后阐释了成本精细化控制的核心步骤,并分析了精细化成本控制的实际应用,旨在助力建筑施工行业更深入地认识并执行成本控制管理,为推动现代建筑工程行业的持续发展贡献力量。

参考文献:

- [1]宋亚凤.建筑施工企业工程项目成本控制方法分析[J].时代经贸, 2019(13): 56-59.
- [2]刘文涛.项目管理国内模式与国外模式的比较分析[J].中国市场, 2015(32): 78.
- [3]唐昌杰,李杰,方才桢.国内外项目管理成熟度模型研究综述[J].法制与经济(下旬刊), 2014(1): 7.