

园林工程项目管理成本的有效控制分析

李杨

武安市园林绿化管理局 河北 邯郸 056300

[摘要]随着我国社会生活质量的不断提升,人们对生活环境也提出了更高的要求,这就需要重点建设市政工作。在这当中园林工程却是市政工程中最为重要的工作内容,它不仅能够提高城市的整体绿化水平,还可以有效的改善城市的生活质量。因此为了更好的满足城市生活环境和人民群众的利益,就必须以当前社会环境的发展现状为前提开展园林工程项目,从而对其进行综合的管理。然而就目前的发展情况来看,园林工程项目在开展时企业在对成本进行管理时经常会出现实际成本超出预期以及对成本缺乏系统管理等情况的出现,而这可能会对园林工程企业各方面都造成十分严重的影响。因此,本文将A公司为例去分析该企业园林工程项目管理成本的现状,并针对存在的问题采取相应的措施予以解决。

[关键词] 园林工程; 项目成本管理; 有效控制

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.088

我国当前对环境发展所提出的号召是要大力的保护生态环境,并通过此去最大限度地提高人们生存的环境质量,使人们能够获得更强生活幸福感。城市提高园林工程的建设力度可以帮助城市吸引更多的优质企业和发展资金,而这样就会使行业内具有更加激烈的竞争。因此,企业为了能够真正的提高自身在市场中的竞争力,就会加强对自身的园林工程项目管理工作,但由于企业长期以来所采用的管理模式有些落后,所以始终都没有取得较为理想的管理效果,因而企业就应对园林工程项目成本管理的实际发展状况予以有效的措施,这样对该项工作未来的开展具有一定的现实意义。

1. 园林工程项目成本概述

园林工程项目成本工作从实质上讲,就是将园林工程施工项目视作成本的核算对象,将货币作为主要的计量单位,然后在项目施工的周期内为了完成该项目而支付的全部费用。园林工程项目与其他工程项目进行比较发现,园林工程项目均具有一定的多样性、庞大性和固定性等多种特征,而且对于其建设和费用支付而言,都是采取先支付建设费用,后开展项目建设工作,所以这种模式就需要双方一起投入到加纳社生产过程当中去,这可以使企业自身的经济效益的到一定的保证。

园林工程项目成本主要包括两个部分,第一个部分是直接成本,第二个部分则是间接成本。其中直接成本包括了施工期间的人工费用、材料费用、机械费用以及其他相关的费用。而间接成本则包括人员薪资及附加费用、办公费用及差旅费、固定资产费用、行政工具使用费、劳动保护费和保修费等等。

2. 园林工程项目管理成本有效控制的重要性

一般来讲,通过园林工程项目成本控制可以对整体的工作质量和综合所得效益进行直接的反馈,这种反馈的结果不仅可以清楚的表明园林工程项目中资源的实际利用率、材料的消耗率以及劳动生产率,还可以直接反映出企业的成本管理能力和其所具有的经济效益。所以为了园林工程施工企业可以真正的提升自身的经济效益,就必须做好园林工程项目成本控制,并予以一定的重视。同时在实际的项目进程中普遍实施的都是项目承包责任制,这样才能对园林工程项目进行全面的控制,并有效的提升项目经理对园林工程项目进行成本控制所具有的责任感。最终使企业既能控制资金的投入,又能降低在资源方面你的过度消耗,从而保证园林工程项目的经济效益能够得到巨大的提升。

3. A公司的园林工程项目成本管理现状

3.1 项目改款

A企业在2019年时承建了我们的一个大型的园林工程项目,该项目的占地总面积约为680hm²,周边还设置了很多的独栋花园别墅、高层住宅以及大型商厦,并且该区域面向的群体大多是高端用户,所以说该项目在实施时对各项设施的要求较高,而且施工总体显现出了一种复杂、庞大以及成本难以控制的各项特点。

A企业所承建的园林工程项目的合同价款中的造价金额约为1770万元,工程款在实际支付时一般分为以下几个步骤进行支付,第一步是先对实际工程量的80%进行支付,在竣工之后则支付85%,当工程审计结束之后则支付95%的工程款,而最后的5%则在工程的保修期结束之后再行支付,本次A企业园林工程项目的合同周期总计140天,并且还要针对该项目设立具体的组织架构,该组织架构中含有项目经理、项目主管、项目总工程师、绿化施工员、水电施工员、园建施工员、材料员、预算员以及资料员。

3.2 项目成本管理现状

(1) 项目成本动态化管理

A企业在对项目进行动态化控制时都会引入挣值法,在控制过程中主要包括三个方面,分别是:事前控制、事中控制、事后控制。其中事前控制是通过与园林工程项目的实际情况相结合后项目成本进行科学的计划,同时以此为前提对项目资金的支出进行编制;事中控制使利用挣值法去控制园林工程中的项目成本并对具体的施工进度进行有效的监督,从而发现项目成本中的偏差,并对其予以一定的纠正;而事后控制则是对园林工程项目中的出现的问题进行总结,汲取经验和教训,从而为以后的园林项目进行开展。

(2) 全过程成本管理

企业在园林工程项目的竞标中中标之后,会将施工过程中所涉及的每一项费用都列入到园林工程的项目成本中,同时对项目成本进行具体的划分、明确项目的成本控制责任以及完善成本控制绩效等工作,最后还会将园林工程项目成本的控制结果和项目的绩效奖金进行直接的挂钩。

(3) 实施目标管理

企业所承接的园林工程项目的内容是项目相关部门根据工程所具有的实际去编制合理的成本目标,从而为后续工程成本预测以及计划等方面的编制工作提供一些必要的的数据支持,使后续的园林工程成本能够严格控制在预算范围之

内。

(4) 有效的达成成本目标

企业为了能够达成园林工程项目在成本支出方面可以有效的达到成本目标，项目部门就必须从组织和技术管理等多个方面对项目工程的成本进行管理，使企业在进行成本管理工作时具有较强的有效性和完善性。

3.3 项目成本预测和动态控制

(1) 工作结构的分解

在开展园林工程项目时，在结合项目的实际情况的基础上，对整个项目的工作结构进行分解，具体可以分解为三层，第一层分出的是项目的总体目标，即园林的工程项目；第二层分出的是项目的专业目标，即绿化、水电和园建三方面的专业工程；第三层则是对第二层进行科学合理的细分，从实质上来讲就是将不同的项目分解成具体的工作包，然后在根据工作包的差异性去设置具体的成本目标。

(2) 成本构成和定额

企业在对园林工程项目进行成本预测工作时应对涉及的大二费用进行全面的分析并定额，常见的费用由人工费、机械费以及材料费用等，但是由于工程施工在施工期间时间的跨度较大，所以对于材料的定额应根据市场价格的具体浮动情况进行合理的调整。

(3) 成本预测和成本目标

为了能够在园林工程项目中竞标成功，在编制标书之前可以去全面的收集园林工程项目的相关成本数据，同时根据市场当前的价格变动情况进行具体的预测和有效的分析，最终确定企业内部的责任成本。此外，企业的项目部再去努力的控制实际的项目成本支出，使成本控制目标得以实现。

4. 对园林工程项目管理成本能够进行控制的有效措施

4.1 对项目成本进行控制的经济措施

园林工程项目在施工的过程中会涉及的施工成本一般包括人工费、机械费、材料费和管理费，由于涉及的费用种类较多，而且金额较大，所以必须采取相应的措施对其予以控制和管理，在这些费用当中，人工费用和材料费用是园林工程项目中最为重要的成本控制内容。

在整个园林工程项目中，材料费用的金额占总工程费用金额的70%，所以必须应当重视项目成本控制中对材料费用的控制，而且在控制过程必须采用量价分离的原则，这种原则是指对材料价格和采用的使用量进行分别的控制，这样才能取得预期的控制效果。另外，人工费用包含了企业内部人员的控制和分包队伍控制两个部分。对企业内部人员进行控制不仅需要去善项目的施工计划，做好相应的监督与管理工作，保证园林工程项目可以正常有序的完成。还需要有完善施工与管理人员的整体培训体系，这个体系中包括了具体的培训方案和培训内容。

4.2 项目成本控制的成本考核

对项目成本控制进行考核主要是指对工程进行成本预测、成本控制、成本核算以及成本分析等方面进行综合性的分析与评价，这样才能保证园林工程成本工作可以取得一定的成效，同时还可以有效的调动该项目中工作人员对待工作的积极性，使成本控制工作能够得到真真正正的落实，从而进一步的实现成本控制的目标。此外，在对施工成本进行考核时必须重视对整个过程的考核，只有这样才能扫描出园林

工程项目中所存在的各类问题，这样才能尽量的避免因对施工项目排查的不仔细所造成的其他重大的影响。

4.3 对项目成本管理的全过程进行控制

在对项目成本管理进行控制时，由于会受到各种因素的影响，所以在进行园林工程项目成本管理工作时必然会将注意力放在事后的管理，而不是事前的管理。然而事实上，项目工程的事前管理工作对该项目能否盈利具有决定性的作用，所以说预算工作是否做得全面会极大程度的影响工程的成本。而且大部分企业的财务部门都没有积极的参与到工程项目的事前管理过程中，这就导致他们并不了解该工程的具体费用支出，而这就会使成本核算工作存在较大的弊端，从而使事前管理工作对后续的工程施工缺乏指导意义。

工程项目的事中管理是项目成本管理工作的核心工作之一，每个工程项目的成本项目控制工作普遍是从投标报价开始的，而且到工程竣工才会结束，所以说该项工作贯穿于工程项目成本管理的整个过程之中，对施工成本进行控制时必须确保工期和质量是满足要求的，在此基础上采取较为有效的管理措施，然后再去寻求节约工程成本的有效方法。

事后管理一般是指对工程项目进行验收结算和分析等工作，验收工作时结算工作的一个基本前提，所以说只有工程项目完成验收工作之后，建设单位才会向其支付相应的工程款。工程价款不仅是对一项工程进行考核的重要指标，也是检验工程项目成本控制的一个标准。因此，在项目工程竣工结束后，就应尽快地与建设单位进行尾款结算交接的工作，使企业的工程回款速度较快，这样不仅有利于企业资金的回收，还有利于清偿债务，进而可以有效的降低企业经营过程中的经营风险，使企业可以获得较为客观的经济收益，这也是企业项目部门开展项目成本过程控制的主要原因之一。另外，企业在保证季度分析的前提下，应根据项目部门的相关考核制度对整个项目的内部工作人员和施工团队予以严格的考核，最后根据实际的考核结果进行合理的奖惩。

结束语

综上所述，本文在探讨园林工程项目管理成本的控制工作时，以A企业承接的大型园林工程项目为例后发现，园林工程项目的成本控制工作能否取得理想的效果和实际采取的措施有非常直接的关系，所以在进行控制时必须要结合园林项目的实际情况，从经济与组织两个角度采取有效的措施对施工全过程进行成本管理，从而进一步的提高成本控制效果，使企业获得更高的经济收益。

参考文献

- [1]王迷峰. 园林绿化施工项目成本的管理分析[J]. 文摘版: 工程技术(建筑), 2019(10): 158-159.
- [2]丁鹏, 蒋立斌. 关于园林工程项目管理成本的有效控制探讨[J]. 文摘版: 工程技术(建筑), 2020(03): 47-48.
- [3]王巧琴, 吴志宏. 浅谈如何控制园林绿化施工项目成本[J]. 中国科技博览, 2020(07): 217-218.
- [4]赵冕, 温兆福. 风景园林工程的施工管理及成本控制探讨[J]. 工程技术(文摘版), 2020(11): 36-37.
- [5]姜园园. 基于园林施工项目成本管理的过程分析[J]. 城市建设理论研究: 电子版, 2021(10): 135-136.