

公路工程项目施工全过程成本控制

牛春雨¹ 魏睿²

1. 河南省交通公路质监有限公司; 2. 中交国通公路工程技术有限公司

[摘要]近年来,我国建筑市场日趋完善,给建筑行业带来发展契机的同时,也带来了很大的挑战。面对竞争日益激烈的建筑市场,市政工程施工企业要想获得更好的发展,需要保持自身的核心竞争力。只有做好成本控制和管理工作,在确保市政工程施工进度和质量的前提下,以最少的经济投入换得更大的经济效益,才能使企业在激烈的竞争中脱颖而出。鉴于此,本文主要分析探讨了公路工程项目施工全过程成本控制方面的内容,以供参阅。

[关键词]公路工程; 项目施工; 全过程; 成本控制

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.12.1362

引言

公路工程是我国经济发展中最为重要的部分之一,公路工程项目施工成本指相应施工企业为了完成一定的施工项目而花费的各项生产费用总和。项目施工的成本管理主要指在施工过程中运用一定的技术和管理手段对生产经营所消耗的人力、物力和费用进行组织、实施、控制、跟踪、分析和考核,及时纠正将要发生和已经发生的偏差,把各项施工费用控制在目标成本范围内,以保证成本目标实现的一个系统过程。在企业各项管理工作中,成本管理贯穿于工程建设中的所有环节,具有相当重要的战略地位。因而,相应的建设企业必须抓好各个环节的项目成本管理和控制。

1. 公路工程项目施工成本管理与控制的重要性

(1) 将成本控制渗透到所有施工流程中是有效减少公路施工企业消耗的的必要条件。近几年,基于各种物料价格持续上升的大环境,实施整个工程建筑中所有流程的成本管理,对节约资金、提高施工能源资源利用率等方面均有着积极的作用。(2) 全面、细致的成本管理可以提升施工企业的市场竞争力。从当前的发展趋势来看,许多行业均得到了前所未有的发展,尤其是对公路工程施工行业而言,当前的市场竞争尤为激烈。从客观的角度来看,公路行业之间的竞争实际上是施工企业对实际施工等所有流程的工程成本管理的竞争,基于这种背景,如果能够以最少的成本获得可观的利润,那么施工企业就能在激烈的市场竞争中站稳脚跟,获得显著优势。

2. 公路工程全过程造价控制的原则

第一,成本最低化的原则。(1) 严格执行成本开支范围、费用开支标准和有关财务制度,对施工过程中各项成本费用的支出进行限制和监督;(2) 提高项目施工的科学管理水平,优化施工方案,提高生产效率;(3) 采取预防成本失控的技术组织措施,制止可能在施工中发生的一切浪费,是成本控制的核心。第二,全面控制的原则。项目成本是一项综合性指标,涉及项目组织中各个部门、单位和班组的工作业绩,同所有成员的利益都息息相关。工程项目从中标签约开始到施工准备、施工过程、直至保修期结束,每个环节都离不开成本的形成,成本控制必须贯穿于项目实施的全过程。所以,较好的成本控制必须依靠建设单位的群策群力,另外必须建立一个具有实质性内容的系统,包含各单位、各部门的经济核算和责任网络,从而有效避免人人有责人人不

管现象的产生。第三,目标分解,责任明确原则。公路施工项目成本管理工作的业绩最终要转化为定量指标,而这些指标的完成是通过上述各级各个岗位的工作实现的,为明确各级各岗位的成本目标 and 责任,就必须进行指标分解。企业的责任是降低企业管理费用和经营费用,组织公路施工项目经理部完成工程公路施工项目责任成本指标和成本降低率指标,公路施工项目经理还要对工程公路施工项目责任成本指标和成本降低率目标进行二次分解,根据岗位不同、管理内容不同,确定每个岗位的成本目标和所承担的责任。第四,动态控制的原则。从施工项目的成本角度来看,进行动态控制必须重视对项目成本进行实时的控制。在项目准备阶段进行的成本控制主要是按照施工组织设计编制成相应的成本计划,制定相应的工程成本控制方案,从而为整个过程的成本控制奠定良好的基础。在项目竣工阶段进行的成本控制,相应的盈亏基本上成为定局,就算发生一定的偏差,也无法纠正。

3. 公路工程项目施工全过程成本控制

3.1 公路工程准备阶段的成本控制措施

(1) 技术标和商务标的编制。招投标时编制的商务标和技术标,其目的与实施阶段有所区别。前者是为了中标,而后者是为了盈利。技术标的编制内容要涵盖施工中的方方面面,但要注意重点突出和留有适当变更的余地。由于编制时间仓促和资料不全,技术标会存在不确定和不确切因素。为避免中标后的被动局面,在制定方案时,进行适当的“文字处理”,为今后的施工措施和造价调整打下伏笔。(2) 总承包合同的签订。总承包合同的签订既要按招标文件中的承诺办事,又要对招标文件和设计中不明确、不具体的内容,本着平等协商的原则,通过谈判,争取得到合理的合同条款。预测在施工过程中可能存在索赔和反索赔的因素,对在何种情况下可以避免责任的条款应研究透彻,并在条款中明确,力求在合同中限制风险和转化风险;尽量避免在合同中出现业主“开脱责任条款”;对业主指定的劳务分包项目应明确双方职责,以此约束其违约行为;在合同中加进不可预见因素条款和双方约束条款。总之,要在合同中为今后索赔建立理论根据。

3.2 公路工程设计阶段的成本控制措施

(1) 提升设计人员专业水平,具体操作上从施工设计细节上给予强化和重视,否则设计上的缺陷只能用大量施工材

料或返工进行弥补。(2)除关注必要细节问题外,设计人员还需对施工前环境与相关施工技术是否协调进行充分考虑,确保设计与施工现场相匹配,从根源杜绝施工成本的不良提升。那么,提升工程设计的合理性主要是施工设计前期对周边环境、地质、气候进行实地勘测,分析出相关施工环境是否存在特殊性,是否需要针对性设计,将所有因素进行通盘考虑,只有这样设计出来的公路工程方案,才能有效地应用于施工中。另外,要对施工技术整体把控,设计之初通过对周边环境的认识,选择合理施工技术进行施工,不但提升施工合理性,成本管控也更具灵活性。

3.3 公路工程施工阶段的成本控制措施

(1)加强施工任务单和限额领料单的管理。特别要做好每一个分部分项工程完成后的验收(包括实际工程量的验收和工作内容、工程质量、文明施工的验收),以及实耗人工、实耗材料的数量核对,以保证施工任务单和限额领料单的结算资料绝对正确,为成本控制提供真实可靠的数据。

(2)将施工任务单和限额领料单的结算资料与施工预算进行核对,计算分部分项工程的成本差异,分析差异产生的原因,并采取有效的纠偏措施。(3)做好月度成本原始资料的收集和整理,正确计算月度成本,分析月度预算成本与实际成本的差异。对于成本异常的现象则要特别重视,并在查明原因的基础上,采取果断措施,尽快加以纠正。(4)在月度成本核算的基础上,实行责任成本核算。也就是利用原有会计核算的资料,重新按责任部门或责任者归集成本费用,每月结算一次,并与责任成本进行对比,由责任部门或责任者自行分析成本差异和产生的原因,自行采取措施纠正差异,为全面实现责任成本创造条件。(5)经常检查对外经济合同的履行情况。如遇拖期或质量不符合要求时,应根据合同规定向对方索赔;对缺乏履约能力的单位,要采取果断措施,立即中止合同,并另找可靠的合作单位,以免影响施工,造成经济损失。(6)定期检查各责任部门和责任者的成本控制情况。检查成本控制责、权、利的落实情况(一般为每月一次),发现成本差异偏高或偏低的情况,应会同责任部门或责任者分析产生差异的原因,并督促他们采取相应的对策来纠正差异;如有因责、权、利不到位而影响成本控制的情况,应针对责、权、利不到位的原因,调整有关各方的关系,落实责、权、利相结合的原则,使成本控制工作得以顺利进行。(7)及时处理在工程施工过程中的索赔事项。施工索赔是利用经济杠杆进行项目管理的有效手段,是企业自计划经济转为市场经济后,应居于重要地位的一项核心工作。施工单位一定要安排得力人员专职负责变更、索赔项目的报批和追索,如果施工单位不能在施工过程中及时处理变更、索赔项目,就可能因为合同条款的有关时限限制而遭到监理拒收;或因为原始资料整理不及时、不完备、无现场监理签字而降低变更、索赔额;也可能拖到工程结尾再处理,届时建设单位需处理的变更、索赔项目很多,且会考虑工程整体会不会超出概算,会想方设法缩减支付额。即使全给,也会因为超过支付期造成利息部分收入的损失。

3.4 公路工程竣工验收阶段的成本控制措施

(1)做好竣工决算单位工程在施工中应及时收集和保管好各种资料,除了工程技术资料、安全文明施工资料外,各种设计修改补充联系单、设计人或监理人的签证单、业主或监理认可的施工方案、各种自然灾害及凭据等,更要及时收集整理。在资料齐全的基础上,实事求是地进行工程结算,保证不漏项、不漏算,正确套用预算定额和不同类别的工程费用定额。既要杜绝弄虚作假和高估冒算,又要据理力争,寸土不让。对业主委托的审计单位提出的不合理意见,试图降低计量造价时,要作好准备,坚持原则,必要时应将每个有争议的分项,通过省市定额管理部门裁定,以保护企业的合法权益。(2)及时收回拖欠款,加强资金周转工程竣工决算通过后,应按合同规定,及时收回工程款和工程质量保证金,提高内部资金的流转效率。如果业主未付款而又不签订还款协议的工程,不交付工程产品,以增加对业主的压力。对追收欠款有显著成绩的人员应予以一定的奖励;对一些故意拖欠工程款的业主单位,应毫不迟疑地诉诸法律,强制债务单位执行。(3)工程完工后,要组织公司审计部门及时进行内部联合审计由工程技术部门审计工程完成情况,并核对工程量,按照劳务分包合同及工程质量核对劳务分包结算。财务部门审计工程实际发生的人工费、机械费、材料费及非生产性开支是否超出控制目标,并根据预算成本、计划成本分析超支原因,及时结转收入与成本,落实相关的奖惩措施。在审计基础上编制工程竣工成本决算,考核工程概况和后预算的执行情况,按照项目经营责任书兑现项目主要管理人员的年薪。同时,成本合同部门要分析成本升降的原因,为同类工程管理积累资料,为企业今后参与工程的投标报价和与发包单位进行合同谈判提供参考依据,全面反映各单位工程施工的经济效果,总结各单位工程在施工生产和管理过程中的经验教训,找出存在的问题,从而促进企业发展。

结束语

综上所述,近几年,随着公路施工项目收紧,当前公路施工企业竞争日益激烈,这就促使我国施工项目人员对成本控制更要予以高度重视,可以说,公路的施工企业成本控制现在已经是贯穿在企业经营管理的全过程中。随着施工项目管理在广大施工企业中逐步推广普及,施工项目成本管理的重要性也日益被人们所认识,可以说,项目成本管理正在成为项目管理向深层次发展的主要标志和不可缺少的内容,公路项目施工项目成本控制是施工企业的重中之重。

参考文献

- [1]严江峰.公路工程项目施工全过程成本控制[J].山西建筑.2017(33):243-244
- [2]孙健.公路工程项目施工全过程成本控制分析[J].市场调查信息:综合版.2021(08):0124-0125
- [3]李小军.公路工程项目施工全过程的成本控制[J].工程建设(重庆).2021(04):5-7
- [4]高敏亨.公路工程项目施工全过程的成本控制研究[J].工程技术研究.2021(07):176-177