

工程计量管理对项目成本管控的作用

万文波

中交二公局铁路建设有限公司

DOI:10.12238/ems.v4i4.5618

[摘要] 成本管控在工程项目中占据重要地位,而计量管理对项目成本管控具有很大作用,并且其计算的准确性和有效性直接影响项目的成本和投资。针对以上情况,本文首先分析了计合管理对成本管控的影响,阐述了项目成本管控要点,然后对其工作的改进提出了相关建议。

[关键词] 工程建设; 计量管理; 成本管控

中图分类号: TE94 **文献标识码:** A

The Role of Engineering Measurement Management on Project Cost Control

Wenbo Wan

CCCC-SHEC Railway Construction Co., Ltd

[Abstract] The cost control of engineering construction projects occupies an important position in engineering projects, while measurement management plays a great role in project cost control, and the accuracy and effectiveness of calculation directly affect the cost and investment of the project. In view of the above situation, this paper firstly analyzes the impact of planning and contract management on cost control, expounds the key points of project cost control, and then puts forward relevant suggestions for the improvement of its work.

[Key words] engineering construction; measurement management; cost control

引言

近几年来,随着国家经济水平和人们生活水平越来越高,我国的基建水平在世界上遥遥领先。其中路桥工程需求量也日益增加,因此在项目施工建设过程中,需要严把质量关,合理计算项目成本,从而最大化提高单位效益。各施工单位应当把抓项目经营(效益)作为重点,抓项目经营就是抓项目管控,抓项目成本管控。项目过程成本管控的好与坏,能直观的呈现在大家面前的就是日常我们项目经济活动分析中的各类数据(经济)指标。针对每月(每季度)的经济活动分析,需要我们正确的运用数据表格,正确处理数据之间的关联性,真实地归集项目成本数据,反映项目盈亏情况。应该运用先进的技术,在保证质量的前提下,对项目每个环节进行成本控制,使施工单位利益最大化,从而使我国交通行业得到健康可持续发展。下面就以具体施工项目为例,分析计量管理对成本管控的作用。

1 计量管理对成本管控的几个方面的影响

项目成本管控是全员参与的一个综合性项目,它纵向从管理层到协作层最终落在现场实际操作层,横向设计各职能部门。但是作为项目成本的最终归集部门(或者说是成本数据的反映部门),计合部是项目整个成本管理效果的数据收集、数据整合、数据分析和结论部门,为整个项目成本管控起到的是一个至关重要作用(通俗的说是“管家”)。但是,根据目前项目多次审

计的效果来看,均不是很理想,存在很多的问题,直接反应了项目在成本管控数据的处理和反馈上存在很多需要改进和加强的地方,有些也直接影响到了我们的项目成本^[1]。具体反映在:

1.1 施工单位引进把关不严,防范工作不到位。施工单位资质问题,因为现在很多施工单位是采用挂靠方式,在资金审查方面,对于经验欠缺的我们来说,尤其是第一次合作协作的施工单位,确实存在着偶然性,可能会引起项目直接成本加大。

通常针对这种情况,我们一般尽量选择局和公司合格分包商名录里的协作施工单位;不可避免的情况下,我们采取几个备选单位的同时,真正把一个月的试用期作为考核方式,对不合格的施工单位采用强制退场的方法,提前防御。

尤其是随着国家“营改增”政策的实施,从增值税抵扣方面考虑,施工单位会影响项目“纳税”成本。

(1)必须引进有合格劳务资质的协作“企业”(公司),能开具合格的增值税发票方能抵扣企业税金;(2)原来普遍的资质挂靠现象,一是会引起经济纠纷;二是会造成增值税无法抵扣现象。直接造成劳务成本增加,企业重复纳税。

1.2 合同交底流于形式,责任部门把关不严;合同的执行不是合同主管部门一个的事情,合同在现场的体现涉及到各职能部门,我们必须事先防范问题,不能等到问题出现了再解决,那无疑是增加了项目成本,由此引发的问题体现在:

(1)合同清单内容描述不严谨,施工内容、计量规则存在疑议;(2)在设计上的特殊工艺、特殊工法、特殊材料未在合同中约定和要求,按照一般规则进行约定,存在疑议,导致扯皮;(3)材料供应、材料单价、材料消耗扣款等不明确,含糊其辞,导致相关单位出现扯皮现象^[2]。(4)其他问题。

1.3规章制度执行、落实不到位,甚至存在个人主观性、随意性,不按合同办事;计合部门是一个和单位经济利益关系较大的部门,有些时候我们需要“死板”的按照局、公司的规章制度办事,严格执行合同约定,尤其是在合同单价的确定、过程结算、材料核算等工作中需要严格把关,但是在实际工作中,还是存在诸多问题:

(1)不按照限价签订合同,未经批准,随意修改施工内容、超限价签订合同等;(2)边施工边谈判,先施工后签订合同,先签订后上报公司评审的情况,导致没有合同的约束,进行施工后(也导致施工随意性比较大),规范合同无法执行下去,单位提出额外的费用补偿,导致项目成本增加;(3)过程结算太过随意,不按合同内容结算,超合同约定内容结算,不按计量规则结算,主要导致超设计结算,增加项目劳务成本;(4)不按照合同约定进行材料核算和扣款,例如,材料单价与合同约定不一致,随意修改;材料数量不按照实际数量进行核算,随意改动;不按照合同约定进行项目扣款,随意删减,直接导致项目材料成本增加;(5)不合理的零星结算较多,未及时将问题反馈项目,导致项目不能及时采取纠偏措施,造成项目成本管控不到位问题不能及时得到控制和改善^[3]。

1.4工作无计划、无思路,不及时建立台账,事后无复核。现在好多同志,在具体工作实施时,工作没有详细的计划,拿起一项工作就盲目实施,没有完整、合理的思路,导致事倍功半,时间耗了,但是效果反而不理想。有些同志不重视台账的建立,自信心过高,事后对自己的工作不及时复核,错误常年累计,导致纠偏困难,甚至无法改正,导致项目成本损失,反映在:

(1)工程量台账建立不及时、不科学,同时,结算台账的建立不及时,导致工程结算复核、对账无法正常进行,也影响了项目成本的归集,不把日常工作落实在平常,形成拖拉的习惯,往往容易出错,也不易发现问题。尤其是铁路项目,不同于公路项目,进场后业主会牵头对工程量进行细化,为计量工作服务,但是铁路业主在这方面没有具体要求,工程量梳理的工作往往在项目不做强制时限要求的时候,往往工作较为滞后和准确度也不够高。(2)还有的就是在我们做成本核算的时候,现在有些同志思路不清晰,成本数据的概念不清楚,考虑问题不清晰,我们谈成本核算一般就以下几个方面:

第一:施工过程中预计总收入;

第二:施工过程中预计总成本;这主要包括:财务账面实际发生的合同成本;已结算未入账;已完工未结算;剩余工程预计成本。其中,财务账面实际发生的合同成本和已结算未入账这两项会存在调拨材料扣款重复计算的现场出现。已完工未结算和剩余工程预计成本这两项会存在调拨材料扣款重复计算的

现场出现。

第三:管理费用;

第四:税金;

第五:盈亏情况。

还有就是作为合同人员,作为最后成本数据的归集部门,还要多考虑财务、材料入成本的很多原则,很有可能虽然实际发生了成本费用,但是有可能在财务核算方面未能入到账面成本中,容易产生遗漏,例如大临费用的摊销、周转材料的摊销和折旧等等。

1.5经济活动分析大多数流于形式,不能及时、准确的反馈出项目成本管控出现的问题,导致无法及时纠偏。确切的说我们现在的经济活动分析很多都是以财务数据为准编制的经济活动分析数据,而未能真正做到对项目的成本管控工作提供分析、核算数据,较为形式化。我们做的月度经济活动分析范本里面提到的很多分析项目,是我们在项目做经济活动分析中正在要进行处理,具体分析如下:

2 项目成本管控要点

项目成本管控根本目的在于使得各项业务正常能有效的运行,在于优化管理程序,在于加强内部控制,在于堵住管理漏洞,在于一次把事情做对,以达到规范化、程序化管理的要求。怎样正确合理的做事情,是提高项目综合管理水平的关键。只要一次把事情作对,质量自然有保障,成本自然能降到最合理,进度、形象、安全自然不成问题。

2.1项目成本管理工作重点。成立“成本核算中心”,加大核算(各业务部门)和监控(以核算数据为依据,找出重点)的力度,及时反映生产经营管理情况,量化经济指标,积累项目成本价数据(提取经验数据)。

2.2基本原则。(1)建成成本管理的基本架构:解决了成本管理的流程、步骤、操作方法。(2)统一成本核算口径,即:统计核算、业务核算、财务核算的统一,解决了长期以来工程与财务两个核算口径不一致的问题;(3)实现由原来数量核算或金额式核算改进为数量金额式核算;(4)建立一系列成本管理的支持性文件和管理理念,通过实行比较可行,有利于项目管理;(5)合理科学的应用局域网,实现成本归集、核算、分析的及时、有效。

针对施工方案复杂多变,工作面多,交叉施工频繁,机械人员投入大等特点召开多次的研讨会,在确保本项目质量、进度、安全生产与文明施工等的前提下,确立项目成本管理的思路:弃繁从简、突出重点,从项目的实际特点和管理水平出发,把项目成本管理的重点集中于机械费、材料费和管理经费的控制上。

2.3几个要素(或建议)。(1)一个完备的成本管理体系能保证成本管理工作推动;(2)从项目管理机制上入手,合理化分工,使管理更高效。力求一次把事情作对,减少各职能部门之间的磨耗。(3)成立“成本核算中心”,利用局域网,实现当日成本归集,加大核算和监控的力度,及时反映生产经营管理情况,及时发现偏差并迅速处理,使得项目管理更加透明化,避免管理损

失。(4)内部市场化的推动(奖惩机制),互惠互利,充分调动职工积极性。

3 工程计量管理对项目成本管控效用分析

结合上述观点的分析能够发现,在工程计量管理的作用下,项目成本管控的实效更加显著,能够在保障控制质量的基础上实现高效的发展目标,对实现企业长效、健康的发展有着非常积极的作用。因此在实际的建设中,我们应当立足项目成本的管控目标对工程计量管理进行细化,实现高效地促进目标。具体来说,所谓的工程计量是指针对建筑工程项目中某一特定内容而展开的计算度量工作,这一管理贯穿于整个建设环节,而且与工程建设中的各方人员有着密切的联系,例如工程承包商、业主、监理人员等,也正是在工程计量的作用下,工程承包人能够从中获得相应的利润,业主也可以获得相应的投资业绩,相应的监理人员能够对整个工程的建设发展进行全面、系统且科学的控制。由此可见,将这一管理渗透到项目成本的管理中,不但能够保障成本控制实效,而且还能够确保项目有序、高效地进行,是均衡工程支付相关利益方利益的重要保障^[4]。具体的控制效用如下所示:

其一,实现造价管理的高效控制目标

具体来说,在实际的施工过程中会涉及到较多的建设部门和企业,而且由于建设项目的规模较大,相应的工程资金也会显著提升,这就造成建设中出现建设隐患问题。想要保障建设的效益和质量,可以利用工程计量管理对项目成本进行控制,尤其是其中涉及到的原材料采购、工程建设后勤队、管理队、施工队工资等,通过计量管理的深入能够对其中存在的问题以及不足进行处理,既能够借此减少建设成本的浪费,而且还可以保障施工建设实效,甚至还可以加快建设施工进度,对企业社会效益和经济效益的提升能够起到非常积极的作用。同时在工程计量管理的作用下,工程承包商能够实现高效、系统的管理目标,由初期的拟定合同到建设完成后的补充修改,工程计量能够起到显著的保障作用,解决了施工中产生的各种纠纷,对工程的顺利进行有着非常积极的作用。

其二,实现成本控制的发展目标

成本作为影响工程经济效益和社会效益的关键因素,其产

生的建设影响重大,因此在实际的建设管理中,注重工程计量的深入,能够实现对成本的高效控制目标。即合理有效的工程计量可以明确表示出建设中各项材料的采购支出成本和人力成本,这样能够使得各项数据更加明确,管理人员的管理实效也会由此得以提升,对建设工程的发展进步有着非常积极的作用。并且在此基础上,相关的建设管理人员能够明确成本地控制方向,及时做出成本控制措施,对提升工程的整体效益有着非常积极的作用。反之,若是在管理过程中不能很好地使用工程计量,就会导致成本控制出现不科学、不合理等现象,很容易造成建设成本超出预算的现象,这对企业来说会产生不利的影 响。因此,在实际的建设发展中,注重和深化工程计量工作的深入是很有必要的,这也是建设项目成本控制中的必然举措,我们应当注重这一管理体系的深入,发挥其具体的促进作用,助推工程更好的开展进行。

4 结束语

各施工单位应当把抓项目经营(效益)作为重点,抓项目经营就是抓项目管控,抓项目成本管控。因为二者会影响整个工程的效益,也会影响公司的可持续发展,只有合理运用先进的技术,在保证质量的前提下,对项目每个环节进行成本控制,来时施工单位利益最大化,从而使我国交通行业得到健康可持续发展,为项目实现良好的经营管控提供可靠的保障。

[参考文献]

- [1]南智桃.刍议路桥施工项目的工程计量和成本控制对策[J].现代物业(中旬刊),2020(06):84-85.
- [2]卢清水.工程计量和成本控制 在路桥施工项目的运用[J].低碳世界,2017(10):187-188.
- [3]陈彩琼.关于路桥施工项目的计量和成本管理分析[J].运输经理世界,2021(10):13-15.
- [4]唐封凯.浅谈关于路桥施工项目的计量和成本管理[J].劳动保障世界,2017(03):48.

作者简介:

万文波(1987--),男,汉族,陕西西安人,本科,中级工程师,研究方向:工程造价、计量。