

市政施工项目成本控制的动态管理研究

郑玉兴

广东顺鼎水利市政建设有限公司, 广东省梅州市, 514000;

摘要:随着我国经济的快速发展, 城镇化进程不断加快, 市政施工项目建设也随之迅速发展。但是随着我国市场经济体制的改革与完善, 建筑行业市场竞争日趋激烈, 建筑企业的利润空间受到挤压, 市政施工项目在竞争中处于劣势地位。因此, 如何做好市政施工项目成本控制, 提高项目盈利能力是当前企业面临的重要课题。基于此, 本文分析了传统市政施工项目成本控制存在的问题, 并研究了动态管理理论与方法在市政施工项目中的应用与实施, 提出了动态成本控制体系的构建、组织机构与职责分工、信息化支撑平台建设等具体措施, 以实现市政施工项目成本的有效控制。

关键词: 市政施工项目; 成本控制; 动态管理

DOI: 10. 64216/3080-1508. 25. 10. 025

引言

随着我国经济的快速发展, 城镇化进程不断加快, 市政建设项目的数量不断增加。作为市政施工项目管理的重要环节, 成本控制不仅影响工程质量和工期, 更直接影响企业的盈利水平。传统市政施工项目成本控制模式缺乏系统设计与科学指导, 无法满足当前经济形势下的市政施工项目管理需求。随着我国市场经济体制改革的不断深化, 建筑行业市场竞争日益激烈, 建筑企业的利润空间受到挤压。因此, 如何做好市政施工项目成本管理工作是当前企业面临的重要课题。本文从动态成本控制理论与方法入手, 研究了市政施工项目动态成本控制体系构建、组织机构与职责分工、信息化支撑平台建设等具体措施。

1 成本控制的基本理论与方法

市政施工项目成本控制的基本理论与方法包括: 施工项目成本控制的基本原则, 即“谁受益谁负担”; 施工项目成本控制的方法, 即“成本目标分解”“成本责任中心”“成本控制点”; 施工项目成本控制的程序, 即“事前预测、事中控制、事后分析”。其中, 施工项目成本控制的方法是影响项目成本控制的重要因素。实践中, 应根据不同的项目特点和工程实际情况选择相应的方法进行有效控制。动态管理理论与方法主要包括: 目标管理、系统管理、目标分解、责任中心划分、程序控制等。这些理论与方法能够有效解决传统市政施工项目成本管理存在的问题, 提高了市政施工项目成本管理水平^[1]。

2 传统成本控制存在的问题

传统的市政施工项目成本控制, 主要以项目成本预算为基础, 以施工现场实际成本为核心, 通过对施工现场的各项费用进行核算来实现对市政施工项目成本的控制。在市政施工项目成本控制中, 主要存在以下几个问题: (1) 成本控制范围较窄, 缺乏系统性、完整性, 无法满足当前经济形势下的市政施工项目管理需求; (2) 成本控制缺乏动态管理理念, 缺乏对动态成本信息的收集与分析; (3) 缺乏完善的组织机构与职责分工, 降低了成本控制效率; (4) 成本控制信息化支撑平台建设滞后, 难以满足当前市政施工项目管理需求。因此, 传统的市政施工项目成本控制模式已经无法适应当前经济形势^[2]。

3 动态管理理论与方法

3.1 动态管理的基本概念

动态管理是一个动态的管理过程, 是在项目实施过程中, 以工程项目为对象, 以动态的观点和方法为指导, 对项目实施的全过程、全方位、全要素进行全面有效地管理。这种管理是一种在现实条件下进行的管理, 是一种在发展变化的情况下进行的管理, 这种管理有三个主要特点: 第一, 它是对已发生的事实、数据和信息的记录、收集和整理。第二, 它是对已发生的事实、数据和信息进行分析与预测。第三, 它是一种对项目实施全过程、全方位、全要素进行全面有效地控制和管理。动态管理过程就是不断收集项目实施过程中各种数据和信息, 并对其进行分析与预测, 以便做出正确的决策和控制措施^[3]。

3.2 动态成本控制原理

动态成本控制原理就是以项目为对象,对施工项目的施工过程进行实时、动态的成本监控和管理。项目成本控制的主要工作内容是:在项目计划阶段,对计划指标进行分解、测算、计算、分析,制定项目成本计划;在施工过程中,通过对计划指标进行调整、纠偏、检查等,对实际发生的费用进行动态跟踪和控制。动态成本控制是一种具有预见性、系统性、综合性、动态性等特点的成本控制方法。它强调以人为本,系统地分析项目的各个环节,把成本控制的各个环节贯穿于工程施工中,将施工过程中发生的各种费用按计划要求纳入项目成本控制范围内,以实现工程建设过程中一切费用的有效控制。

3.3 动态成本管理的主要工具与技术

(1) 作业成本法是将项目管理的全部活动划分为直接生产作业和间接生产作业,分别进行核算。该方法的核心思想是,将项目施工中涉及的全部活动看作一个整体,并根据实际情况对其进行分解,从而确定各作业的直接成本和间接成本。(2) 网络计划技术是一种项目管理技术,通过网络计划技术可确定项目计划中各工作任务的持续时间、工作的相互关系、资源需求量以及费用和进度等。通过对项目网络计划进行分析,可对工程成本和进度进行控制。(3) 工作包分析技术:工作包是指由若干个分部分项工程组成的具有明确目标的工作集合。

4 市政施工项目动态成本控制体系构建

4.1 动态成本控制体系架构

市政施工项目的成本控制是一个系统工程,成本控制的核心问题是如何对施工过程进行有效地监控。在市政工程中,由于存在工期长、工序多、不确定因素多等特点,对工程实施过程进行动态监控存在很大难度。因此,可以从动态成本控制角度出发,结合施工项目各阶段的特点,构建市政施工项目动态成本控制体系架构。该架构由三个层次构成:第一层为动态成本控制目标层,第二层为动态成本控制层,第三层为动态成本控制执行层。目标层通过对施工过程进行动态监控,发现并及时解决问题,提高工程项目的管理水平和经济效益^[4]。

4.2 关键环节与流程设计

施工成本控制的关键环节包括成本预测、成本分析、成本控制和成本核算,其中成本预测是成本控制的基础,

只有对项目进行充分地了解,才能做好成本预测工作。而对于动态的管理流程设计,也是项目成本控制过程中非常重要的环节,对市政工程施工项目来说,动态的管理流程可以提高施工质量和效率,降低施工风险。因此,在进行动态管理过程中需要对项目的全过程进行管理和控制。根据市政工程的特点和施工内容,将项目施工过程中发生的费用、进度以及质量等方面情况作为成本控制的重点和关键,并在此基础上制定科学合理的动态管理流程。

4.3 组织机构与职责分工

工程项目动态成本管理的组织机构由动态成本控制中心、动态成本控制办公室及动态成本控制工作组组成。项目经理为项目管理的第一责任人,项目成本经理为项目成本控制的具体责任人,项目各部门负责人为本部门的主要责任人。工程项目动态成本控制办公室是在施工过程中对各施工环节的动态成本进行监控和管理的机构,负责对各部门上报的动态成本进行汇总、分析、整理和上报。而工程项目动态成本控制工作组主要负责对施工过程中各项成本进行实时监控和管理,并及时发现问题,及时解决问题,确保工程项目施工顺利进行,保证工程质量。

4.4 信息化支撑平台建设

企业应加大信息化投入,结合成本管理实际需求,建立市政施工项目动态成本控制的信息化支撑平台,实现对成本动态控制的支持。通过信息化支撑平台的建设,对企业原有的数据库进行补充和完善,实现对成本数据的汇总、统计与分析。在平台上能够快速、准确地完成相关数据的收集、处理与分析。并通过平台建立起项目动态成本控制信息系统,在系统中能够对项目动态成本控制的相关数据进行查询和统计。通过建立信息系统,能够对项目动态成本控制进行有效地监督和控制,及时发现存在的问题和漏洞,为项目管理人员提供决策参考^[5]。

5 市政施工项目动态成本控制实施

5.1 目标成本的动态确定与调整

确定市政施工项目的目标成本。在成本控制动态管理中,项目经理要根据项目的实际情况,对项目进行总体规划,对各个工序进行具体分析,根据以往的经验数据制定出相应的目标成本。在目标成本确定以后,要依

据施工计划的实际进度进行调整,以保证其合理性。在实际工程中,由于一些不可预见的因素影响,工程成本会发生变化。为了保证工程的顺利实施,要根据实际情况对目标成本进行调整。在确定目标成本后,要制定相应的调整计划,并根据实际情况制定相关措施来保证工程成本的顺利实施。

5.2 成本计划与动态跟踪

根据项目管理人员的工作计划和进度安排,以及施工现场的实际情况,对项目施工进度、成本进行动态跟踪,对偏差情况及时进行纠偏。在整个过程中,通过成本管理系统的控制与管理,成本的实际发生与目标成本之间的差异将被及时发现,并将偏差调整到成本控制范围之内。为了保证项目管理人员能够及时发现偏差,应及时调整项目计划和进度安排,并对实际成本进行跟踪、记录与分析。在项目施工过程中,对实际发生的成本和目标成本进行比较分析,以判断偏差的存在和程度。对偏差的原因进行调查和分析,并制定相应的纠正措施。应采取必要的纠正措施,如重新进行工作分解、调整计划等。

5.3 成本偏差分析与纠偏措施

在项目成本控制过程中,会出现计划与实际不相符合的情况,因此应在进行项目成本偏差分析和纠偏措施时,采取相应的应对措施。成本偏差分析是指对成本控制过程中发生的偏差进行分析,从而找出问题出现的原因,并采取相应的纠偏措施。市政施工项目进行成本控制时,成本管理人员应做好项目进度计划及成本计划之间的衔接工作,通过对比分析,找出项目进度及成本计划之间存在的偏差,然后根据这些偏差提出相应的纠偏措施。如果是进度计划与成本计划之间出现了偏差,则应立即采取相应的纠偏措施,比如对资源供应计划进行调整、提高施工效率等。

6 市政施工项目动态成本控制面临的挑战及对策

6.1 技术与管理难点

(1) 市政工程的施工环境十分复杂,施工难度较大,且受地质条件、气候等因素的影响,容易出现大量的突发情况,对项目的施工造成严重的影响。(2) 市政工程的施工周期较长,对于项目经理而言,其不仅要管理施工过程中的各种工作,同时还要做好对成本控制

工作的监督与管理,这给项目经理带来了巨大的压力。

(3) 市政工程涉及到多个部门和单位,如建设单位、设计单位、监理单位、政府部门等。这就使得项目经理需要在多个部门之间进行协调与沟通。而这将会给项目经理带来更大的挑战。因此,对项目经理而言,在动态成本控制方面存在着很大的挑战。

6.2 信息化应用问题

随着经济社会的快速发展,市政工程项目不断增多,工程建设的规模也在不断扩大,因此施工企业在成本控制管理方面面临着更大的挑战。但就目前来看,施工企业还没有形成一个完善的信息化成本管理系统,而且随着科学技术的快速发展,许多新技术、新材料和新工艺不断涌现,对建筑工程施工管理提出了更高的要求。同时,成本控制动态管理系统还没有全面推广使用,在施工企业中不能形成一个完善的信息化管理体系。因此,在当前形势下,必须加大对动态成本控制系统的建设力度,使其能适应现代建筑工程施工项目成本控制的需要。

7 结语

市政工程项目成本控制是一个动态的、长期的过程,需要不断地调整和优化,才能保证成本控制的有效性。由于市政工程项目规模较大,施工周期较长,而且受到许多不可控因素的影响,导致项目成本的变化幅度较大。因此,在市政工程项目施工过程中,需要加强动态成本控制管理。通过对市政工程项目施工过程中发生的费用、进度以及质量等方面情况进行分析,建立成本控制动态管理系统,并在此基础上对成本控制过程进行监督和管理,对其发生的偏差情况进行及时纠正,从而使工程项目的施工质量得到有效地保障和提高。为实现市政项目的经济效益最大化奠定基础。

参考文献

- [1]陶渝,史涛,马晓敏.市政道路施工项目成本控制与管理研究[J].中华建设,2025,(07):86-88.
- [2]周迎开.解决市政公用工程施工成本控制难题,确保项目高效实施[J].楼市,2025,(05):11-13.
- [3]李月松.市政工程施工项目成本管控策略研究[J].财经界,2025,(12):72-74.
- [4]陈祥婉.城市道路白改黑改造项目造价控制要点及对策分析[J].中国住宅设施,2025,(02):143-145.
- [5]韩雨婷.S建筑公司市政项目施工成本控制改进研究[D].东华大学,2023.