

浅谈园林工程项目成本管理

甘娣

浙江绿城房地产投资有限公司

DOI:10.12238/bd.v5i1.3663

[摘要] 工程项目成本管理是园林工程管理工作中的重要组成部分,是提高园林工程施工质量,控制成本投入的重要手段,在园林工程管理中发挥着至关重要的作用。在实际施工建设过程中,园林工程项目成本管理工作仍存在较多问题,只有解决其中存在的问题,才能进一步提高园林工程施工质量。

[关键词] 园林工程; 施工; 项目; 成本管理

中图分类号: TU986.3 **文献标识码:** A

Discussion on the Cost Management of the Garden Engineering Project

Di Gan

Zhejiang Greentown Real Estate Investment Co., Ltd

[Abstract] Engineering project cost management is an important part of garden project management and an important means to improve garden project construction quality and control cost input, and it plays a vital role in garden project management. In the actual construction process, there are still many problems in the garden engineering project cost management work. Only by solving the existing problems, can the garden project construction quality be further improved.

[Key words] garden engineering; construction; project; cost management

随着经济社会的迅速发展,城市化进程的加速推进,各地的新建、改建、扩建的建设项目越来越多,作为城市化建设的重要组成部分园林工程也在其中扮演着重要的角色。现各家房企之间的竞争越来越激烈,要想在有限的成本下呈现出较好的品质,园林工程的施工过程管理及成本控制的就显得尤为重要。因此,我们应该关注对于园林工程的施工管理和成本控制的探讨。

1 园林工程施工项目成本管理的特征

园林工程施工项目成本管理的特征主要有:第一,园林绿化施工项目的主要对象是具有生命力的植被作物。因此,施工项目成本管理人员必须对植被作物的特性、生活环境以及生态习性等进行深入了解,只有明确以上内容,才能在提高植被作物存活率的同时,顺利完成园林绿化项目施工;第二,园林工程施工项目成本管理工作具有动态性的特点。所

有的园林工程建设项目都有自己的建设周期,由于内部环境在不断发生变化,项目成本管理工作也会随之发生改变,因此,园林绿化施工项目成本管理人员必须高度重视项目成本的中间控制工作。

2 园林工程建设项目的成本管理

园林工程建设项目成本管理贯穿整个园林工程的全周期,从方案设计到园林工程施工招投标、项目施工直到工程养护期满为止,在这整个过程中需要各参建方共同努力通过有效的组织方法、技术措施、管理手段在满足既定的工期、设计意图、功能需求的前提下,确保预期目标成本的实现。成本管理目标的达成需要全员、全过程的共同努力,通过层层分解、责任到人,实现企业的既定利润。

3 园林工程设计阶段过程管控是成本管理的核心内容

园林工程设计阶段的成本管理主要有两个方面:

第一,给整个项目起到定位的作用,通过周边环境走访及需求和功能的调研,确定好项目的成本基调及目标成本,后续所有的设计工作在满足功能及设计立意的同时,必须控制在原有的目标成本范围内。

第二,做好各个设计阶段的成本跟踪。从概念到扩初到施工图,成本的跟踪测算需要紧扣原有目标成本,在测算过程中发现成本过高或过低时,及时提出意见,并对设计方案进行调整。设计费用在整个项目的造价占比较小,却决定了整个项目成本的75%,它的重要地位不言而喻。

4 园林工程招投标过程管控是成本管理的基本要求

4.1 当前园林工程施工企业参差不齐,在招投标过程中,既要保证招标价格的合理低价,又要保证景观工程的施工品质,需要重点考察投标入围的施工单位的综合能力。企业的资金能力,整体管

控架构, 过往施工项目的整体呈现水准, 各类型材料的资源掌控情况, 项目经理的履历、抢工能力和整体协调能力。

4.2设置合理的标底, 需考虑施工单位合理利润。考虑项目周边环境及其特殊性, 提前做好交底并要求各单位现场踏勘。开标后对报价中明显偏高偏低的项目要求施工单位做出澄清, 同时提醒风险点, 对紧缺材料和当地特有的情况提前储货, 提前沟通。

5 园林施工过程管控是成本管理的关键内容

5.1地产项目中园林景观的效果直接关系到楼盘的销售。施工单位在施工的过程中一定要严把工程质量关, 始终贯彻质量至上的质量方针, 要定点、定岗、定责加强施工工序的质量自检和管理工作, 真正把质量管理贯彻到整个过程中。采取一切可能的防范措施消除质量隐患, 做到工程一次成型, 一次合格, 杜绝出现返工现象, 避免因不必要的人力、物力、财力的投入而加大工程成本。尤其对苗木及苗木栽植、养护管理等的质量把关更加严格, 否则可能会导致苗木死亡, 不仅增加了工程成本, 还有可能损害工程形象, 甚至公司的信誉。

5.2在深入施工现场踏勘的基础上认真会审图纸, 积极采纳合理的意见和建议。开工前组织施工单位深入现场对图纸中的具体位置、面积、标高、土层结构、原有的地被植物、构筑物及其周围的环境条件等进行详细地了解, 特别是要做好园林景观施工单位与其他专业的沟通, 如强、弱电的管线预埋是否完成等, 再根据项目施工的主客观条件对设计图纸进行认真的会审, 并从降低资源消耗、增加工程收入等方面综合考虑, 在保证质量和工期的基础上提出一些有科学根据的合理化建议和修改意见。

5.3制订合理、经济的施工方案。施工方案主要包括施工方法的确定、机具的选择和顺序的安排。在地产项目园林施工中, 因受周边环境、道路出入口及其他单位施工作业面的交叉影响, 施工方案的制定显得尤为重要。合理的场平布置图, 不同的施工方案就会出现不同的

工期和不同的人工和机械使用情况, 也将发生绝然不同的费用, 如施工顺序不当必然产生工期延误, 导致产生违约金和增加一些直接工程施工成本, 所以在制定时必须强调方案的先进性和可行性。

5.4降低材料成本。节约材料成本是降低项目成本的关键。材料成本在整个项目成本中的比重最大, 一般可达60%左右, 而且有一定的节约潜力, 往往在人工费、机械费等其他成本项目出现亏损时可靠材料成本的节约来弥补。通过多方市场的调研、考察、比价, 形成稳定的供货商及供应渠道, 从源头上把控材料的品质及供货渠道, 达到节约成本的目的。

6 目前各园林公司成本管理存在问题及解决措施

6.1全员的成本管理认识不够, 加强各专业人员之间的横向沟通。长期以来, 有些企业简单地将项目成本管理的责任归于项目成本管理主管或财务人员。其结果是技术人员只负责技术和工程质量, 施工组织人员只负责生产和工程进度, 材料管理人员只负责材料的采购和发放工作。这样看起来分工明确、职责清晰, 各司其职, 但忽略了成本管理责任。

成本管理是一个全员参与的事情, 项目开工之前需要项目经理统筹设定共同的目标, 并定期组织会议协调各专业之间问题, 及时沟通解决, 迅速推进。

6.2缺乏可操作的成本控制依据, 需要建立企业自己的成本数据库。工程作为园林绿化施工企业的产品, 由于其结构、规模和施工环境各不相同, 各工程成本之间缺乏可比性。有些园林绿化施工企业对于工程目标成本的制定过于简单化和表面化, 只是简单地按照经验工程成本降低率确定一个目标成本, 而忽略了工程本省的实际情况。在项目成本管理措施方面, 只有简单的规章制度, 但没有明确具体职责和程序。目标成本可操作性差, 起不到控制作用, 更无法分析出成本差异产生的原因。

分项目类型, 分产品类型及项目所处的位置, 梳理企业历史工程资料, 建立产品成本数据库, 为后续项目的成本控制及目标成本的设立指明方向。

6.3权责利不明、需建立完善的权责利相结合的奖励机制。坚持权责利相结合的原则, 奖罚分明, 是促进园林绿化施工企业成本管理工作健康发展的动力, 是实施低成本管理的保障。有些园林绿化施工企业因为各部门、岗位权责利不相对应, 以至于无法考核其优劣, 从而导致出现了干多干少、干好干坏一个样的局面, 奖罚不明, 这样不仅严重挫伤了工作人员的积极性, 而且给成本管理工作带来损失。

根据项目的责任分解, 建立完整的权责利考核机制, 充分调动起员工的积极性, 为企业创造更大的利润空间。

6.4无完善的成本管控制度, 建立完善的成本管理制度及管控动作。部分园林公司的成本管理在遇到具体事项时候, 没有明确的管控动作和应对方案, 是事情推着人走, 而没有具体的管控的方案, 没有定期跟踪, 当成本超控时, 后期很难扭转局面。

工程项目的成本管理是根据企业的总体目标和工程项目的具体要求, 在工程项目实施过程中, 对工程项目成本进行有定期的组织、实施、控制、跟踪、分析和考核等管理活动, 强化经营管理, 完善成本管理制度, 提高成本核算水平, 降低工程成本, 实现目标利润, 创造良好经济效益。

7 结束语

伴随着经济的发展, 各企业之间的竞争将日渐激烈, 为了在激烈的市场竞争中站稳脚跟, 各房企及施工单位都必须加强成本管理工作, 提升企业的整体竞争力, 为提升园林绿化工程品质添砖加瓦。

[参考文献]

[1]陈晨. 园林绿化施工项目成本管理存在的问题及对策[J]. 四川建材, 2016, 42(08):254-255.

[2]廖玉青. 园林绿化施工项目成本管理存在的问题及对策[J]. 居业, 2016, (5): 127-128.

[3]夏婷婷. 园林绿化施工项目成本管理存在的问题及对策[J]. 现代园艺, 2015, (13):132-133.