

Research on the Common Deficiencies and Countermeasures in the Cost Control Work of Landscaping Construction Enterprises

Zhiping Cheng

Beijing Oriental Landscape Environment Co., Ltd., Beijing, 100000, China

Abstract

With the acceleration of urbanization process, landscaping construction enterprises are facing increasingly fierce market competition. As the key link of enterprise management, cost control directly affects the economic benefit and market competitiveness of enterprises. This paper deeply analyzes the common problems existing in the landscaping construction enterprise cost control, including cost control consciousness, imperfect budget management, lack of cost control of construction process and lack of effective cost supervision and assessment mechanism, and put forward the corresponding countermeasures, aims to enhance the level of cost control, realize sustainable development to provide useful reference.

Keywords

landscaping; construction enterprises; cost control; common problems; countermeasures

园林绿化施工企业在成本控制工作中常见不足与对策研究

程志平

北京东方园林环境股份有限公司，中国 · 北京 100000

摘 要

随着城市化进程的加速，园林绿化施工企业面临着日益激烈的市场竞争。成本控制作为企业管理的关键环节，直接影响着企业的经济效益和市场竞争力。论文深入剖析了园林绿化施工企业成本控制中存在的常见问题，包括成本控制意识淡薄、预算管理不完善、施工过程成本控制不力以及缺乏有效的成本监督与考核机制等，并针对性地提出了相应的对策，旨在为园林绿化施工企业提升成本控制水平，实现可持续发展提供有益的参考。

关键词

园林绿化；施工企业；成本控制；常见问题；对策

1 引言

园林绿化工程不仅能够美化城市环境，改善生态质量，还能提升居民的生活品质。近年来，随着各地对园林绿化建设投入的不断增加，园林绿化施工企业如雨后春笋般涌现，市场竞争愈发激烈。在这种背景下，企业要想在市场中立足并取得长远发展，必须加强成本控制，提高资源利用效率，降低工程成本。然而，目前许多园林绿化施工企业在成本控制方面还存在诸多不足之处，亟待解决。

2 园林绿化施工企业成本控制特点分析

作为承包合同的乙方，“园林绿化施工企业”（以下简称企业）成本控制的主要抓手是对其园林绿化项目进行成本控制。“园林绿化施工企业的园林绿化项目”（以下简称

绿项）成本主要包含实施阶段（EPC、PPP 等模式含设计）的成本消耗。在成本控制中主要是对材料成本、人工成本、机械成本等进行有效管控。通过科学的成本管理控制工作，对成本支出各因素进行综合性分析和控制，把绿项成本控制合理范围内，保障该项目成本目标的实现。绿项成本控制中的成本主要包含直接费用、间接费用等。其中直接费用包含工程施工中直接产生的施工成本，如人工成本、材料成本、机械费用；间接成本包含现场办公费（包括车辆经费、通讯费、临舍及房租、办公设备及其费用、劳保及生活用品及水电费等）、职工差旅费、招待费、财务费支出（或有）等。在绿项成本中，直接费用之材料成本中的苗木主材成本占比较高，采购价格较为特殊，主要是因为苗木特征、产地等不同，价格差异较大。而苗木的栽种、养护等直接关系到苗木成活率，在园林技术的支持下，计划并实施好苗木的栽种、养护等对绿项成本控制十分重要。当然，但凡绿项，少不了诸如道路、停车场、景观桥、廊架栈道平台、服务用房及其

【作者简介】程志平（1980-），男，中国江西崇仁人，本科，中级经济师，从事房地产与建筑经济研究。

他景观建筑等的配置点缀,其中涉及的诸如商砼、钢筋、沥青砼、稳定料、石材等材料的成本亦不可小觑。

近年来,由于国家政策的支持,各地甚至贫困城市涌现了大量的PPP绿项。房地产过热后,随着国家对房地产业的调控,各个地方政府卖地收入锐减,很多地方实际财政收入根本无法与当初的预算收入匹配,加上行业银根的收紧,很多存量的PPP绿项卡在了运营期外头,或是勉强进入了运营期也得不到适当的运营期付费。而新增的EPC或其他非PPP的绿项,无论是规模、数量、质量(质量好指付款、结算等合同条件良好),也在大幅度缩水。这种时候,企业开源困难,节约成本、做好成本控制显得尤为重要。总之,在园林绿化市场竞争中,施工企业既要满足施工要求,又要以自身利益为基础,践行科学的成本管理方法,做好相关的成本控制工作,实现高效目标^[1]。

3 园林绿化施工企业成本控制的常见问题

3.1 成本控制意识淡薄

企业的管理层和员工对绿项成本控制的重要性认识不足,缺乏全员参与成本控制的意识。管理层往往只关注绿项工程进度和质量,而忽视了其成本控制;员工则认为绿项成本控制是财务部门的事情,与自己无关。这种观念导致企业在各个环节中存在大量的浪费现象,如材料浪费、人工浪费、机械浪费、临时设施及现场经费浪费等,严重影响了企业的经济效益。

3.2 预算管理不完善

3.2.1 预算编制不准确

企业在编制预算时,缺乏充分的市场调研和详细的工程规划,对苗木价格、人工成本、材料费用、机械台班、设备租赁费用等的估算不够准确,导致预算与实际成本存在较大偏差。例如,在苗木采购预算中,没有考虑到不同季节、不同品种苗木价格的波动,以及运输过程中的损耗等因素,使得采购成本超出预算。又或者对珍稀苗木的市场价格波动预估不足,使采购成本远超预算。

3.2.2 预算执行不力

企业虽然制定了预算,但在执行过程中缺乏有效的监督和控制机制,绿项预算调整随意性较大。而在施工过程中,由于各种原因导致工程变更时,没有及时对预算进行适当的调整和审核,造成预算与实际不符而失去其实际作用,以致失控。此外,有些绿项的项目经理为了追求工程进度或质量,不惜增加成本投入,而忽视了预算的约束作用。

3.3 施工过程成本控制不力

3.3.1 材料管理及运用不善

在绿项施工中,材料成本通常占总成本的较大比例。然而,企业在材料采购、运输、储存和使用过程中存在诸多问题。采购环节,没有建立科学的供应商评估和选择机制,或是即使建立了科学的供应商评估和选择制度,也因为前述

形势(因回款难,对下付款无法按供应合同执行到位)无法完全严格执行制度,而导致采购价格过高或材料质量不合格;运输和储存过程中,缺乏有效的防护措施,造成材料损坏和浪费;施工过程中,对材料的使用缺乏合理规划,随意丢弃剩余材料的现象时有发生。

在苗木采购过程中,仅仅通过电话联系,没有实地考察,不了解进苗情况,不能对苗木到库时间、栽种时点进行详细掌握,严重降低成活率。而通常情况采购工作由单人完成,缺乏实质监督,采购数量、质量的不透明度和不公开性,容易产生瞒报、超报等现象。在苗木起挖环节,忽视苗木自身习性和挖掘标准,导致土球较小、包扎不完整,严重降低苗木成活率;在运输过程中苗木保护措施不到位,致使苗木受到过于暴晒、严重碰擦等问题,降低成活率,加大项目成本。完成苗木栽种作业后,养护工作不到位,产生大量死苗、补苗,增加费用,严重降低毛利率。

3.3.2 人工成本控制不当

人工成本也是园林绿化施工成本的重要组成部分。企业在绿项上人工成本控制方面存在缺陷,如人员配置不合理,导致人浮于事或劳动力短缺;施工安排不科学,造成工人窝工或加班现象频繁;对工人的技能培训不够重视,工人施工效率低下,也增加了人工成本。

3.3.3 机械设备利用率低

园林绿化施工需要使用各种机械设备,如挖掘机、起重机械、割草机等。企业在机械设备管理方面存在不足,没有根据工程实际需求合理配置机械设备,导致部分设备闲置或过度使用;设备维护保养不到位,缩短了设备使用寿命,增加了设备维修成本;操作人员技能不熟练,也影响了机械设备的使用效率,进而增加了施工成本。

3.4 缺乏有效的成本监督与考核机制

企业没有建立健全的成本监督与考核机制,无法对成本控制过程进行有效的监督和评估。企业虽然建立了内部成本管控体系,健全了内部成本审核机制,但往往流于形式,审核之人并没有得到应有的合理监督。内部审计部门往往只注重对财务报表的审计,而忽视了对成本控制环节的审计;成本考核指标体系不完善,考核方法不科学,无法准确衡量各部门和员工在成本控制方面的贡献,导致成本控制工作缺乏激励和约束机制,难以取得良好的效果。

4 园林绿化施工企业强化成本控制的对策

4.1 强化成本控制意识

4.1.1 加强培训教育

企业应定期组织管理层和员工参加成本控制培训,通过案例分析、专家讲座等形式,深入讲解成本控制的重要性、方法和技巧,提高全体员工的成本意识和业务水平。使员工认识到成本控制与每个人的利益息息相关,从而积极主动地参与到成本控制工作中来。

4.1.2 建立企业文化

将成本控制理念融入企业文化建设中,形成一种节约成本、追求效益的企业文化氛围。通过企业内部宣传栏、网站、微信公众号等渠道,宣传成本控制的先进经验和典型事迹,树立成本控制的榜样,引导员工自觉遵守成本控制制度,养成良好的成本控制习惯。

4.2 完善预算管理体系

4.2.1 提高预算编制的准确性

企业在编制预算前,应组织相关人员进行充分的市场调研,了解苗木、材料、人工、机械等市场价格的动态变化,并结合工程设计方案和施工组织设计与方案,详细测算各项成本费用。同时,采用科学合理的预算编制方法,如零基预算法、滚动预算法等,提高预算编制的准确性和灵活性。此外,在预算编制过程中,应充分考虑各种风险因素,预留一定的风险准备金,以应对可能出现的成本超支情况。

4.2.2 加强预算执行与监控

建立健全预算执行监控机制,明确各部门在预算执行过程中的职责和权限,加强对预算执行情况的跟踪和分析。定期对比实际成本与预算成本,及时发现偏差并采取有效的措施进行纠正。对于工程变更导致的预算调整,应建立严格的审批制度,确保预算调整的合理性和必要性。同时,利用信息化手段,如项目管理软件、财务管理软件等,对预算执行情况进行实时监控和预警,提高预算管理的效率和效果。

4.3 加强施工过程成本控制

为确保达到园林工程项目成本控制整合管理的目标,相关管理人员应从施工现场管控方面进行加强^[2]。具体实施措施如下。

4.3.1 优化材料管理

建立科学的材料采购管理制度,通过招标、询价等方式,选择质优价廉的供应商,并与其建立长期稳定的合作关系。在采购过程中,合理确定采购批量,避免因采购过多造成积压浪费或因采购过少影响施工进度。加强材料运输和储存管理,采取有效的防护措施,减少材料损耗。施工过程中,严格按照施工计划和材料消耗定额领用材料,杜绝浪费现象,对于剩余材料应及时回收和妥善保管,以便后续利用。

4.3.2 合理控制人工成本

根据工程实际需求,合理配置施工人员,避免人员冗余或不足。制定科学合理的施工计划和施工流程,优化施工安排,减少工人窝工和加班现象。加强对工人的技能培训,提高工人的施工效率和质量水平,从而降低人工成本。此外,

建立合理的薪酬激励机制,将工人的薪酬与工作绩效挂钩,充分调动工人的积极性和创造性。

4.3.3 提高机械设备利用率

根据工程规模、施工工艺和工期要求,合理选择和配置机械设备,避免设备闲置或过度使用。建立健全机械设备管理制度,加强对设备的维护保养,定期对设备进行检查、维修和保养,确保设备处于良好的运行状态,延长设备使用寿命。加强对机械设备操作人员的培训和考核,提高其操作技能和安全意识,保证机械设备的安全、高效运行。

4.4 建立健全成本监督与考核机制

4.4.1 加强成本监督

企业应建立独立的内部审计部门或聘请专业的审计机构,定期对成本控制情况进行审计和监督。审计内容包括预算编制与执行情况、材料采购与使用情况、人工成本核算情况、机械设备管理情况等。通过审计,及时发现成本控制过程中存在的问题,并提出整改建议,确保成本控制制度的有效执行。

4.4.2 完善成本考核机制

建立科学合理的成本考核指标体系,将成本控制目标分解到各个部门和岗位,明确各部门和员工在成本控制方面的责任和义务。采用定量与定性相结合的考核方法,定期对各部门和员工的成本控制工作进行考核评价,并将考核结果与薪酬、晋升、奖励等挂钩,形成有效的激励和约束机制,充分调动各部门和员工参与成本控制的积极性和主动性。

5 结语

园林绿化施工企业的成本控制是一项系统而复杂的工程,涉及企业管理的各个环节。针对当前企业成本控制中存在的常见问题,通过强化成本控制意识、完善预算管理体系、加强施工过程成本控制以及建立健全成本监督与考核机制等一系列对策的实施,可以有效地提高企业的成本控制水平,降低工程成本,提高企业的经济效益和市场竞争力。在未来的发展中,园林绿化施工企业应不断总结经验,积极探索创新成本控制方法和手段,适应市场变化和行业发展的要求,实现可持续发展。

参考文献

- [1] 尚昆.园林绿化施工企业成本控制研究[J].财经界,2022(25):72-74.
- [2] 韩洁.关于园林工程施工成本管理与控制的思考[J].百科论坛电子杂志,2020(5):1237.