

# 石油化工工程项目管理中的成本控制措施研究

蒋震 (浪潮工业互联网股份有限公司, 山东 济南 250101)

**摘要:** 针对于石油化工工程项目来讲, 在管理过程中需要重视成本控制, 因为成本会对工程项目利润带来较大影响。目前, 石油化工工程项目管理中的成本控制现状不容乐观, 存在诸多问题有待解决, 如忽视成本控制、管理不完善等等。本文主要分析强化石油化工工程项目管理中成本控制的对策, 希望可以为相关人士提供参考和借鉴。

**关键词:** 石油化工; 工程管理; 成本控制; 对策思考

## 0 引言

石油化工工程已经有了多年发展历史, 这一行业发展始终都是以质量获得了诸多群众的认可。在当前激烈的市场竞争中, 石油化工行业可以取得明显优势的主要因素即为企业对自身质量要求相对较高。为确保石油化工工程实现可持续发展, 需要企业增加项目管理中成本控制的关注度, 通过行之有效的措施来提升成本控制的有效性, 这样才可以确保石油化工企业健康稳定发展。同时相关部门也应提升自身对石油化工企业成本管理的支持度, 构建完善的监督机制, 以此来规避成本管理体系中存在漏洞问题。

## 1 石油化工工程项目成本管理概述

石油化工工程项目在开展成本管理时, 应掌握全流程成本管理的正确理念与概念, 成本管理可以说是一项系统化工作, 其包含了诸多方面, 例如材料、机械以及人员薪酬支付等等, 其不可单一的局限其中某一个要素或环节, 同时在正确掌握概念的基础上, 也需要将工程项目施工全过程关键要素视为主要研究对象, 然后在运用相应的成本管理模式的有限资源得到优化使用, 以此来改善石油化工企业整体经济效益。另外, 石油化工工程项目成本也需要运用多元化的管理模式, 全面控制施工开展阶段多种资源的消耗与投入, 通过改善资源利用率来实现成本降低, 这样就可以全面满足低投入、高产出这一目标, 使石油化工工程可以始终具有一定的竞争优势。

## 2 石油化工工程项目施工特点与成本管理的意义

### 2.1 石油化工工程项目施工特点

①专业化水平较高且管理难度大。在信息技术快速发展的背景下, 石油化工工程项目也在朝着集成化、大型化以及综合化方向发展, 这使石油化工工程规模也随之增加。另外, 随着石油化工设计分项子工程数量不断增加, 应有不同专业的施工队伍来完成, 这就

会加大石油化工工程项目的管理难度;

②高新技术运用相对集中。当前, 石油化工产业集中度较高, 同时也出现了诸多新型材料与设备以及精密仪器等, 针对于新材料与新设备的安装调试来讲, 也属于一项难度较大的工作, 长时间就会加大石油化工工程的施工难度;

③施工生产条件相对特殊。在石油化工工程项目施工阶段, 施工环境与施工条件相对恶劣, 同时施工生产条件也较为特殊, 例如需要进行设备与配套设施安装工作。

### 2.2 石油化工工程成本管理的意义

在石油化工工程项目成本管理的重要性十分明显, 其对于企业发展有一定的促进作用, 同时也能够满足新时期经济管理的发展趋势。

其一石油化工工程经济完善的成本管理有利于增加企业利润, 使企业市场竞争实力得到提高。在企业经营发展阶段, 如果能够科学且有效的对企业经济成本运营加以管理, 则可以帮助企业减少成本及支出, 使其市场竞争力得到强化。另外, 通过有效的成本管理也能够使企业在市场中不断发展, 针对于经济成本管理的健全来讲, 可以借助构建施工管理体系来使管理成本机制得到的科学运营, 依照石油化工企业特点与优势来发展企业综合实力, 细致分析企业运营阶段的各类问题, 然后从中找到最佳的解决方案。完成之后在将这些处理方案进行汇集, 以此来优化石油化工企业的管理机制, 通过健全企业管理制度来保障其实现可持续发展, 为企业健康稳定发展奠定强有力的基础;

其二石油化工工程经济成本管理的健全可借助降低成本来提升企业经济效益, 主要因素即为经济成本管理的健全可以促进企业的有效把握与调度资源, 借助对资源的科学分配来降低成本支出且增加收益。另

外，在资本投入管理阶段，可借助对资本的优化来确保石油化工企业获取到较高的经济效益，使工程项目健康稳定发展。

### 3 分析石化工程项目成本控制现状

#### 3.1 成本管控意识匮乏

当前，我国石油化工项目与其他传统施工项目来讲，其专业性特点相对明显，因为其他企业的体制关系通常都是由国企改制形成的，基本上都是处在体制内施工管理，大部分企业管理层与施工项目管理人员都仅关注施工质量，并且也重视的施工工期管控，进而忽略了施工成本管控。

#### 3.2 缺少健全的制度体系

成本管理属于施工项目经营管理的关键要点，有时也会融入到工程项目施工全过程中，所涉及到的内容相对较多，一旦缺少健全的制度体系来作为参考，那么就容易出现工程项目出现亏损情况。针对于石油化工工程项目管理来讲，诸多部门的成本控制职责都不清晰，奖惩激励措施不合理，并没有生成健全的制度体系。另外，在工程项目施工开展阶段，很多时候都只关注工程项目进度与质量，忽视了成本支出情况，过程成本对比分析及考核制度都存在不健全现象。

#### 3.3 专业性强且施工情况较为复杂

石油化工工程项目会使用到诸多大型设备，以此来来进行吊装，这样在施工开展阶段就会有诸多预制件与预埋件来进行提前施工。在这类项目实施阶段，既要设计与设备供应商提供准确的图纸和零部件，并且施工开展也要大量开展精细化施工作业，长时间就会增加石油化工工程的施工难度，同时也会增加成本投入。

### 4 阐述石油化工工程项目管理成本控制的对策

石油化工工程项目成本管控十分复杂且繁琐，因为这项工作开展的确保企业成本利润的关键要点。所以，相关人员在日常工作开展阶段需要做到善于发现、互相沟通，然后有针对性的优化成本控制工作，使石油化工工程实现可持续发展。

#### 4.1 强化企业成本核算水平

成本核算属于工程项目施工成本管理的核心工作，应依照正常施工全过程需要的成本支出费用实施分配调整，然后在将总成本与细化的成本进行核对确定。针对于石油化工企业来讲，其应健全自身成本管理体系，这样才可以健康稳定发展。在过程中需要完善成本核算体系，依照基础工作内容来对其开展管理，

有效分配收益，借助配比数额的确定来再次进行转化。另外，企业也应自行编制定额，之后在根据核算法例来开展成本核算，确定项目应上交的费用、项目部管理费用以及作业费用等等，项目部管理费用主要为临时设施费、现场管理费以及人工费总额。待项目部接收到企业所下发的成本目标责任书以后，就需要对项目中的各类花销进行细致盘点及核算，然后在随之构建报价表与花费资金列表，成本核算报表可以为企业成本控制提供相应的数据支撑，使石油化工工程项目健康发展。

#### 4.2 强化成本预算管理

成本管理与成本核算工作的核心环节即为预算工作，预算能够对企业成本花费进行初期盘算，之后在通过预算工作来为石油化工工程项目决策提供参考，使相关领导人员在决策时能够做到心中有数。总体来讲，在实施预算管理时，应先的做好编制工作，科学且合理的进行规划研判，通过细致分析产品成本预算与费用预算来做好成本控制工作。另外，也需要将成本预算细化安排到各个部门中，依照成本与费用范围的明确来不同部门的资金支出使用更加科学，全面控制好成本数额，使石油化工工程项目成本支出在标准范围内。同时也应对项目成本做到科学把握，对企业成本管理措施中的费用指标开展细致分析，以便使企业成本费用的精准性预算更加完善，做到预算规划更加高效。在成本预算编制完成以后，就应对成本管理情况开展全方位调查，然后将调查结果上报到相关管理部门，以便为管理控制提供参考与借鉴。

#### 4.3 树立起全员全过程成本控制理念

针对于石油化工工程项目建设来讲，在过程中设备材料的购置费用会占用总投资的一半以上，甚至可以达到60%，这些费用都需要在采购阶段支出。所以说，采购成本控制情况会直接影响到项目利润，特别是总承包项目，一旦采购成本控制不佳，就会对企业利润目标实现带来一定影响。在思考石油化工工程项目采购管理成本降低问题的过程中，需要树立起采购全过程成本控制这一理念，重视整体工程项目流程的成本降低，主要是对项目总成本加以控制，切不可仅单一的关注其中某一环节。

获取到低价采购物品虽然可以降低成本，但获得良好服务与确保货源可靠也是成本利益增加的关键路径，因此，不应仅关注直接成本的降低，需要从石油化工工程采购全过程来对成本收益进行衡量，然后从

工程项目采购来探索降低总成本的对策, 这样的方式就可以在采购阶段发现一些有利于降低成本支出的机会。

#### 4.4 石油化工工程项目可建立联合管理机制

石油化工工程机构体系相对庞大, 管理成本也较高, 借助体制机制的优化改革就可以提升石油化工企业的盈利能力, 以此来降低管理成本支出, 这一目标是石油化工施工企业需要解决的关键问题。因此, 需要鼓励石油化工工程项目全面发展和补充的下线力量, 可建立承分包捆绑机制, 培养出更多的综合性人才与人才队伍, 使分包队伍管理力量可以融入到项目管理团队中, 同时应在分包合同中加以体现。另外, 应将联合管理运行模式视为降低石油化工企业管理成本的主要路径, 以免在施工管理中都需要依照合同要求来配备齐全的队伍, 通过多层级分包就可以使人员配备更加有效, 不会增加成本, 使均匀创效价值与收益率得到提升。

#### 4.5 全面强化合同管理

在石油化工工程项目管理前期阶段, 成本管理的关键则是合同管理, 由于项目中所有与费用经济相关的内容都应以合同的方式来加以体现。在合同签订过程中, 应对各类条款认真阅读与审阅, 并且工程进度也应依照合同中的条款来加以处理, 避免因合同纠纷而出现资金风险问题。

总体来讲, 在工程项目履行及管理阶段, 需要设置专门的责任单位, 既要确定职工权限和职责, 也应对工程量进行细致划分, 确保各项工作都能够顺利完成的同时实现成本节约。并且在工程项目开展与实施阶段, 也应强化监督管理, 对工程项目进行有效汇总且上报, 如果发现合同中存在问题, 应及时进行纠正。施工的总承包企业应认真履行好自身职责, 对项目实际情况来做出科学探究, 依照施工双方的能力来安排施工队伍, 细致检查工程进度, 且准确记录, 以便为日后检查工作开展提供参考。

#### 4.6 提升工程实施阶段的成本管理

首先在石油化工工程项目实施阶段, 相关技术人员需要对全部工程量进行合适, 做好索赔签证, 同时预算部门需要严格依照签证来对结算进行编制, 这样的方式就可以确保石油化工工程项目中的全部款项都及时收回。针对于分包结算管理工作来讲, 其会关系到工程项目整体利润, 技术人员就需要对签证进行全面审查, 然后预算工作人员对签证手续进行监督

并及时核算工程量, 以免企业资金出现外流情况。其次可定期组织开展成本费用分析例会, 细致分析成本运用与目标成本两者之间的差距, 会议可项目预算、材料以及人工等与成本相关的内容进行分析, 然后从中找到节约成本的方式。最后需及时回收资金来降低成本。在石油化工工程项目建设阶段, 需要及时与业主方进行沟通, 以便使资金快速回笼。一旦资金出现断流, 则容易出现停工现象, 进而带来更大的经济损失。

#### 5 结束语

结合全文, 石油化工工程项目成本控制工作相对复杂且繁琐, 针对于当前我国基本国情来讲, 随着社会经济体系的快速发展, 石油的重要性十分明显。因此, 应确保石油化工工程项目健康稳定发展, 应运用行之有效的措施来对其成本进行控制, 如提高企业成本核算水平、对成本预算管理加以强化等等, 这样则可以促进石油化工企业实现可持续发展, 并且促进其社会效益与经济效益的提升。

#### 参考文献:

- [1] 胡敬凯. 石油化工施工企业工程项目成本管理与控制 [J]. 化工管理, 2022(09):155-157.
- [2] 乔妹莉, 陈永资. 石化工程建设中的仪表专业项目全过程管理要点 [J]. 建设监理, 2021(08):13-16.
- [3] 夏静. BIM 在石化工程项目精细化造价管理中的应用 [J]. 石化技术, 2018,25(08):216.
- [4] 攸运生. 我国石油化工施工企业工程项目成本管理与控制 [J]. 化工管理, 2018(11):150-151.
- [5] 王晓楠. 中国石油化工项目工程管理的优化 [J]. 化工管理, 2017(28):174.
- [6] 周仁清. 新常态下工程企业持续深化全员成本目标管理的方法途径 [J]. 当代石油石化, 2017,25(07):42-46.
- [7] 何思思. 浅谈石油化工安装工程的质量控制及造价管理 [J]. 中国石油石化, 2017(09):173-174.
- [8] 刘昕捷. 石化工程项目中采购管理的问题及对策 [J]. 化工管理, 2017(08):257+259.
- [9] 赵玉燕. 石油化工施工企业工程项目成本管理与控制 [J]. 化工管理, 2017(01):114.

#### 作者简介:

蒋震 (1987-), 男, 汉族, 山东淄博人, 博士研究生, 高级工程师, 研究方向: 智能化工、化工研发及管理。