

建筑施工预算管理与项目成本管理探析

苏矫健¹ 苏矫洋²

1. 辽宁省建设事业指导服务中心 辽宁 沈阳 110031

2. 沈阳局集团公司锦州房建公寓段 辽宁 阜新 123000

摘要：影响建筑工程综合性应用质量有两个关键性因素，分别是施工预算管理和项目成本管理。本文探讨了建筑施工预算管理与项目成本管理的概念及其重要性，分析了当前预算管理与项目成本管理中存在的问题，提出了通过制定预算管理目标、健全定额体系、建立预算考核管理机制、强化全员成本管理意识与技能培训、加强施工阶段成本控制、完善项目成本管理制度体系以及提升管理人员综合素质等管策略，旨在提升建筑施工企业的成本控制能力和经济效益。

关键词：建筑施工；预算管理；成本管理；策略

引言：建筑施工预算管理与项目成本管理是施工企业实现经济效益最大化的关键环节。随着建筑市场竞争的日益激烈，施工企业面临着成本控制和盈利能力的双重挑战。因此加强建筑施工预算管理与项目成本管理的研究，探索有效的成本控制策略，对于提升施工企业的竞争力、实现可持续发展具有重要意义。

1 建筑施工预算管理与项目成本管理概念

1.1 建筑施工预算管理概念

建筑施工预算管理是指在建筑施工过程中，对施工所需各项成本进行计划、编制、监控和调整的管理活动。施工预算管理的核心在于编制详细的预算计划，并对其进行严格的执行和监控。在项目启动阶段，施工预算管理人员需要根据施工图纸、施工定额、施工方案等资料，结合市场价格和项目实际情况，制定包括人工成本、材料成本、设备成本等各项费用的详细预算计划。这些计划应确保项目的总预算、分项预算和月度预算等各个层级的预算都具备合理性和可行性。在预算的执行过程中，施工预算管理需要建立有效的预算审批流程、费用核算和报告机制，确保项目团队对预算的使用和支出有明确的控制和监督。还需要定期对预算的执行情况进行检查和分析，及时发现和纠正预算偏差，确保项目资金的合理使用。施工预算管理还需要充分考虑项目的风险因素，制定相应的风险应对措施。在面临风险时，能够及时调整预算，确保项目的顺利进行。

1.2 项目成本管理概念

项目成本管理是指在项目管理过程中，通过有效的计划、估算、预算和控制，确保项目在批准的预算范围内完成。项目成本管理的核心包括成本估算、成本预算和成本控制。成本估算是在项目初期，根据项目需求和

资源，预测项目将会产生的费用；成本预算是将这些费用分配到项目的各个部分和阶段；成本控制则是通过监控和管理实际支出，确保项目不超出预算。在项目成本管理中，准确的成本估算是项目成功的基础，直接影响到项目的预算编制和成本控制^[1]。成本估算的方法包括类比估算法、参数估算法和自下而上估算法等。通过选择合适的估算方法，可以提高成本估算的准确性，为项目的后续管理提供有力支持。项目成本管理还需要借助各种工具和技术，以提高管理的效率和准确性，确保项目能够按时按预算完成，实现最优的成本效益。

2 实施施工预算管理与项目成本管理的重要性

实施建筑施工预算管理与项目成本管理对于项目的成功实施和企业的发展具有以下重要的意义。（1）确保项目经济可行性。在项目启动阶段，通过准确的预算和成本估算，可以评估项目的经济效益，确保项目在财务上的可行性。这有助于企业避免盲目投资，降低经营风险。（2）有助于企业合理控制成本，提高利润水平。在项目实施过程中，通过严格的预算控制和成本监控，可以及时发现和解决成本超支问题，防止资源的浪费。通过优化资源配置和施工方案，可以进一步降低成本，提高企业的盈利能力^[2]。（3）有助于提升企业的管理水平和市场竞争力。通过建立和完善预算管理与成本管理制度，企业可以形成规范、高效的管理体系，提高项目管理水平和运营效率。这有助于企业在激烈的市场竞争中脱颖而出，赢得更多的市场份额。（4）促进可持续发展。通过科学的预算规划和成本控制，企业可以合理规划资金和资源的使用，确保项目的长期稳定发展。通过不断积累和优化成本管理经验，企业可以逐步建立成本竞争优势，为企业的长期发展奠定坚实基础。

3 预算管理与项目成本管理中存在的问题

3.1 成本意识薄弱

在建筑施工中，部分项目经理及团队成员的成本管理意识较弱，往往只关注施工进度和质量，而忽视成本控制。这导致预算制定不严谨，执行过程中缺乏有效监控，容易引发成本超支。

3.2 预算与成本数据不准确

由于数据来源分散，部门间数据不互通，以及价格调整频繁，导致预算与成本数据难以保持准确。这增加了成本控制的难度，也使得预算调整变得复杂和耗时。

3.3 预算与成本监控不到位

在实际操作中，预算与成本的监控往往存在漏洞。例如对工程量、材料价格等关键要素的监控不足，容易导致成本失控。同时对于成本偏差的发现和纠正也不及时，使得成本控制效果大打折扣。

3.4 缺乏有效的管理工具和方法

传统的建筑施工预算管理与项目成本管理主要依赖Excel和Word等工具，数据处理和分析能力有限。这导致预算制定、执行和监控的效率低下，难以适应现代建筑施工管理的需求。缺乏有效的成本管理软件和系统，也使得数据集成和共享变得困难，进一步增加了成本控制的难度。以上问题不仅影响了成本控制的效果，也增加了项目的经营风险。因此企业需要采取有效措施加以改进。

4 优化建筑施工预算与项目成本管理的策略

4.1 制定预算管理目标

制定科学可行的预算管理目标应紧密围绕企业的战略发展，确保预算方案与工程建设实际需求相匹配，需从以下几方面入手。（1）在制定预算管理目标时，需深入分析工程建设的技术特性和资源需求，对设计方案中的资源总量和类别进行细致归类。结合不同时期的企业发展战略，明确各阶段的发展侧重点，确保各时期预算方案能够相互衔接，形成一个完整的预算管理体系。

（2）注重经济效益的提升，确保成本控制得到有效保障。通过设定合理的成本限额和利润目标，引导各部门在预算执行过程中注重成本控制和效益提升，从而实现企业的可持续发展。（3）加强监控和评估机制，定期对预算执行情况进行分析和总结，及时发现和纠正偏差，确保预算管理目标的实现。

4.2 制定健全高效的定额体系

制定健全且高效的定额体系关键在于采用科学的方法，如清单计价法，进行建筑施工预算工作。清单计价法以其明确的成本产生依据，有助于施工单位培养成本控制意识。它也存在局限性，无法完全预测建筑工程项

目施工过程中的所有花费事项，可能导致预算出现偏差。针对此问题，策略上应进一步完善定额体系，结合清单计价法的优点，同时弥补其不足。通过深入研究施工过程中的各项成本因素，建立更为精细化的定额标准，加强对施工过程中的成本控制和监管，及时发现并处理预算偏差，确保项目成本得到有效管理。还应定期对定额体系进行评估和调整，以适应不断变化的市场环境和施工条件，确保定额体系的科学性和有效性。

4.3 建立健全预算考核管理机制

建立健全预算考核管理机制的核心在于完善预算考核体系，确保建筑施工预算的准确性。应做好以下几方面：（1）将预算管理理念深入贯彻到每个部门，确保预算工作的全面落实。通过明确各部门的预算责任，将预算工作细化到个人，增强员工的预算意识和责任感。（2）建立高效的激励制度，对财务预算执行较好的人员给予奖励，以此激发员工的工作积极性和良好态度。通过正向激励，引导员工自觉遵守建筑施工预算，提高预算执行的效率和质量。（3）对于未严格遵守建筑施工预算、出现浪费、改变资金用途、随意超出限定金额等行为，应酌情进行惩处，以维护预算的严肃性和权威性。

4.4 强化全员成本管理意识与技能培训

强化全员成本管理意识与技能培训的核心在于提升项目团队每位成员对成本管理的重视程度及实际操作能力，从而确保从源头上控制成本，提升项目整体经济效益^[3]。意识提升策略应做到（1）定期培训与教育：组织定期的成本管理培训课程，涵盖成本控制理论、案例分析、最佳实践分享等内容，增强员工对成本管理的理解和认识。（2）文化塑造：构建以成本效益为导向的企业文化，鼓励员工在日常工作中积极寻找节约成本的机会，形成全员参与成本管理的良好氛围。（3）明确责任与目标：将成本管理的责任明确到个人，设定可量化的成本控制目标，并与绩效考核挂钩，激励员工主动关注并努力降低成本。技能提升策略方面应做到：（1）专业技能培训：针对预算管理、成本控制等关键岗位人员，提供专业技能培训，如使用先进的成本管理软件、数据分析工具等，提升工作效率和准确性。（2）跨部门协作：加强设计、施工、采购等部门间的沟通与协作，共同优化成本结构，减少不必要的浪费。（3）模拟演练与实战训练：通过模拟项目成本控制场景，进行实战演练，提升员工应对复杂成本控制问题的能力。通过强化全员成本管理意识与技能培训，可以显著提升项目团队的成本控制能力，为建筑施工预算与项目成本管理的持续优化奠定坚实基础。

4.5 强化施工阶段的成本控制

强化施工阶段的成本控制是确保成本构成合理、提升项目经济效益的关键策略,应做到以下几方面:(1)对施工阶段的成本结构进行全面总结与分析,从材料构成这一基础环节出发,设计科学合理的成本控制方案。这要求对项目所需材料进行细致分类,明确各类材料的成本占比及潜在节约空间,为后续成本控制提供有力依据。(2)确保成本控制方案的有效实施。针对施工阶段可能出现的成本控制问题,进行预判与分析,结合实际施工情况,制定合理的管理方案。在材料采购环节,应严格遵循成本控制原则,选择性价比高的供应商,确保材料质量的同时降低成本。(3)在材料领取方面,完善领取手续,加强监管力度,确保材料领取流程规范、透明。同时,明确材料领取责任,对材料损耗程度进行深入研究,设定合理的损耗率,将考核对象与目标责任紧密挂钩,提升成本控制效果。(4)结合实际预算与成本差异分析,不断调整和完善成本控制策略。通过定期的成本核算与分析,及时发现成本控制中的不足,采取针对性措施进行改进,确保成本目标的实现。

4.6 完善项目成本管理制度体系

为完善项目成本管理制度体系,确保成本控制有效性,应做好以下几方面:(1)制定科学合理的成本控制制度,明确成本控制的原则和流程,确保相关工作人员能够遵循制度要求,有效推进成本控制的落实。在制定制度时,需与相关部门进行充分沟通,确保制度符合实际情况,具有可操作性。(2)管理层发挥协调作用,促进各部门之间的协作与配合,形成成本控制合力。通过明确各部门的职责和任务,确保成本控制工作得到有效执行。同时,建立奖惩机制,根据成本控制效果对相关人员进行奖惩,激发员工的工作积极性和责任感。在项目实施过程中,施工企业应按照项目计划,分项落实施工进度,并始终以科学合理的控制为主线,监督成本控制的实施情况^[4]。通过加强对成本控制工作的明确认知,推行奖惩制度,帮助控制和管理工作的顺利进行。(3)

不断强化管理控制及监督工作,安排专人负责定岗责任制的落实,确保成本控制工作得到有效执行。通过构建良好的团队,提升成本控制工作的整体效能,确保项目成本预算目标的实现。

4.7 提升管理人员综合素质

为提升管理人员的综合素质,确保管理效能应做好以下几点:(1)重视管理人员的选拔与培养。优先选择具备专业知识和管理经验的人才,确保其能够胜任成本控制工作。同时,通过内部培训、外部学习等方式,不断提升管理人员的专业素养和业务能力,使其能够更好地应对复杂多变的市场环境和项目需求。(2)加强管理人员的职业道德教育,培养其高度的责任心和敬业精神。通过树立正确的价值观和职业观,引导管理人员在工作中始终坚守原则,不为个人利益而损害企业利益,确保成本控制工作的公正性和有效性。(3)鼓励管理人员进行创新思维和实践,不断提升其解决问题的能力 and 应变能力。通过引入先进的管理理念和方法,激发管理人员的创造力和工作热情,推动成本控制工作的持续优化和创新。

结束语:建筑施工预算管理与项目成本管理是施工企业不可忽视的重要工作。通过本文的研究,提出了多项优化策略,旨在帮助施工企业提升成本控制能力和经济效益。施工企业应继续加强预算管理、完善成本管理制度体系,并不断提升管理人员的综合素质,以适应不断变化的市场环境,实现企业的可持续发展。

参考文献

- [1]王凌.建筑工程成本管理中施工预算的有效作用分析[J].中国标准化,2019(24):78-79.
- [2]郑斌.建筑施工预算与项目成本管理控制体会[J].纳税,2019(17):15-18.
- [3]赵桂华.浅谈建筑施工预算与项目成本管理控制[J].纳税,2019(31):03-08.
- [4]张倬,白利剑.建筑施工预算与项目成本管理控制思考[J].工程建设与设计,2020(07):11-14.