

建筑工程施工项目成本控制管理研究

王书琳

武汉七星工程建设监理有限责任公司 湖北 武汉 430014

摘要：随着经济发展和城市建设的推进，人们对建筑工程建设的需求不断增加，对工程建设质量的要求越来越高，建筑企业的竞争更加激烈。建筑工程项目施工周期长，涉及面广，影响因素多，成本投入大。成本管理是建筑工程项目管理的重要环节，直接影响整个工程的质量和效益。建筑企业要提高成本管理意识，对工程施工各个环节的成本进行有效控制，提高工程资金利用效率，在保证建筑工程质量的前提下，最大限度地提升工程项目的经济效益。

关键词：建筑工程；施工成本；控制

引言：在我国高速发展的今天，由于市场竞争日益激励，企业对项目管理的制度的不断的完善，建筑施工企业盈利的方法及管理的模式都发生了改变，对于工程项目管理逐渐在建筑施工企业的管理中占有越来越重要的作用。在当下的建筑市场激励竞争之中，施工企业想要获得经济收益，唯有对应施工项目的成本进行控制。因此，对建筑工程施工项目成本控制进行研究，具有能够加强企业在市场方面的竞争力的作用。新形势下，建筑市场竞争日益激烈，实现对成本的有效控制，对于企业而言，能够获得更多的发展机会，深度分析此课题，探索如何向管理要效益，具有现实意义。从成本管理实践来说，要积极适应变化，提出高效管理方法和措施，提高项目成本管理水平。

1 建筑工程成本管理的重要地位

在建筑工程施工到交付中产生的所有费用成为成本，加强成本管理能力在一定程度上提升建筑工程项目的经济效益。在施工的过程中，人力资源、施工材料、施工设备、日常管理、员工日常生活等方面都需要成本的投入，在规划成本的范围中需要对施工的各项费用进行考虑，从而保证成本管理的系统性和有效性。通常情况下，成本管理可以通过两个方面来制定相关的内容，一方面是合理的确定好成本管理的目标；另一方面是控制好成本的目标。对于建筑企业来说，成本管理的最终目标就是实现企业经济效益的最大化收入，这个目标也与建筑成本有着密切的关系。在整个建筑工程施工的环节中，如果没有办法合理地建筑成本进行控制，那么必定会降低企业的经济效益，因此在建筑工程施工准备阶段，需要严格地制定好成本管理工作的流程和内容，并在施工中加强落实的程度^[1]。

2 建筑施工项目成本控制存在的问题

2.1 管理人员成本管理意识不强

在施工企业项目成本管理中，各方管理人员成本管理意识不强，不加强培训学习，不愿接受新观念新方法，经常墨守成规、流于形式。表面上看，管理工作分工明确、职责分明，但是否执行到位、效果如何，还需要进一步考察。首先，一些项目经理缺乏合理分析问题和解决问题的能力，经常敷衍了事，对成本工作不够重视，出现材料采购过量、剩余材料当废料处理、施工人员调配不均衡等现象。其次，一些技术管理人员在选择施工技术时，没有考虑技术的可行性、实用性和资金可控性，没有在厉行节约的基础上选择技术方案，导致成本加大。最后，施工企业上层领导的成本意识薄弱，为了赶工程进度，组织项目部一味地增加施工人员和施工设备，导致项目成本增加。

2.2 材料成本控制问题突出

材料成本控制是建筑工程的核心。目前，建筑企业的材料成本控制工作存在较多问题。例如：部分单位在施工过程中没能有效结合工程项目的要求采用施工材料，一些低质量要求的施工环节运用质优价高的材料，不仅造成了材料资源的浪费，还大幅提升了建筑工程的施工成本。相反，有些施工单位为了能够最大限度提升工程建设利润，在一些严格要求材料质量的施工环节运用质量不佳的材料，这种以次充好的施工行为增加了后续的维护成本，有损企业声誉^[2]。

2.3 项目成本管理目标与前期策划不匹配

当前，建筑施工企业在开展项目成本管理的过程中面临的最主要的问题之一就是大部分建筑施工企业前期策划制订好后，实际施工中有变动，没有相应变更，造成前期策划与实际不符，项目成本管理目标与前期策划不匹配。对于建筑施工项目前期策划而言，首先要制订项目人员岗位职责，然后从临建策划、施工进度、质量、安全、工程材料用量、机械需求计划、不可控风

险、安全文明的投入、项目办公、生产、生活等临建设施规划投入方面进行项目全面预测，确保后续建筑施工的顺利进行。然而，在建筑施工企业制订项目成本管理目标时，并未对上述前期策划给予综合考虑，从而导致两者之间出现不匹配的问题。这不仅会影响建筑项目施工的顺利进行，而且会阻碍项目成本管理工作的开展。例如，一些建筑施工企业虽制订了一套策划方案，但是在具体实施过程中，还会经常出现成本管理与前期策划不匹配的问题，从而对建筑工程施工的进度和质量产生不利影响。

2.4 施工管理水平不足

工程造价是项目运行的实际使用成本，会直接影响到企业利润，大部分企业工程造价超出预算除了预算方法不完善以外，还会受到工程预算造价管理工作不到位的影响。前期的预算是对项目成本的计划，做出了预算之后，相应的施工管理人员就要严格按照要求执行工作。例如计划的人工需要多少，然后进行相应的招工；所需的建筑设备按照计划租赁或购买，人工设备不能满足工程的需求时再进行补给。建筑材料是施工的物质保障，也是预算中最难控制的部分，实际施工过程中如果没有对建材进行完善的管理和有效的监督，可能会出现建材滥用、损坏等现象，导致建材无法被充分利用，浪费大量的资源，工程造价大大地超出预算。可见，施工管理水平不足也是造成工程造价超出预算的原因之一。

3 建筑工程施工成本控制管理的措施

3.1 提高成本管理的信息化水平

项目成本管理的优化，打通信息系统，有着重要的意义。以材料成本管理为例，设计环节精准计算工程量，明确材料消耗的合理范围，为施工环节的限额领料制度落实提供依据，依托工程施工信息化管理系统，实现对数据信息的实时采集与分析，掌握材料消耗和费用产生情况，动态调整材料管理措施，确保工程成本得到有效控制。除此之外，依托信息化技术手段和平台，加强各部门的有效沟通，掌握成本控制工作落实情况，实现项目成本管理的优化，有着积极的作用^[3]。

3.2 增强成本意识

在施工过程中，施工人员对成本管理的思想认识会直接影响人工、材料、机械设备使用的成本。施工人员在正式进入施工现场前，需要进行成本管理和成本控制方面的培训，了解成本控制对工程施工的重要性以及成本与企业利益之间的关系，以规范自己的行为。在设备和材料的使用上，以不破坏、不浪费为基本原则，注重材料质量和设备数量。回收可二次利用的材料，促进设

备、材料的可持续利用，降低设备在使用过程中所产生的养护费用和维护费用。在施工过程中，要充分发挥全体人员的主观能动性，严格执行成本控制和核算制度。核算人员应完善工程施工所产生的成本及相关手续，并做好上报工作。

3.3 提高项目成本管理人员的综合素质水平

对于建筑施工企业而言，要提高项目成本管理人员的综合素质水平，进而促进项目成本管理工作的顺利进行，具体做好以下几个方面的工作。

首先，建筑施工企业要积极引领团队成员完成“四位一体”职业发展规划，以身作则为项目团队做好榜样。建筑施工企业要重点抓“人人上讲台，培训到现场”工作，团队内部要做到知识共享、经验共享、教训共享，通过内部培训，不同的专业技能、不同的业务知识在团队成员之间融会贯通。

其次，建筑施工企业要不断吸引人才，无论来自集团公司内部还是集团公司外部，都要积极引入“市场”机制，对有一定工作经验、业绩突出的成本管理人才，大胆引入职业化团队。尤其是加强子公司与子公司、分公司与分公司之间人才的交流，形成系统内的有序流动。

最后，根据团队员工特点和能力为其提供适宜的岗位，为项目成本管理提供有利条件。对优秀人才放在关键岗位和复杂环境中进行锻炼，对优秀人才要大胆推荐，积极协助人力资源部门和相关部门对人才进行培养和使用。

3.4 创新管理模式

当前社会发展变化迅速，很多建筑企业在大规模城镇化发展和城市更新中取得一定的成果，但是一些建筑企业没有适应时代形势，部分中小企业仍是家庭式管理模式，在发展过程中分散管理，导致内部出现一些实际问题。随着经济转型，企业要想实现长远发展目标，必须要让内部人员改变原有的认识，立足实际情况进行管理模式的改进，站在新的发展起点，实现对建筑成本的动态管理和控制，提前为准备阶段成本控制做好准备^[4]。

3.5 应重视施工企业财务核算

施工企业的财务核算是财务管理的基础，财务人员应客观全面准确地根据会计准则和相关法律法规进行真实准确的会计核算。施工企业的会计核算主要根据企业会计准则——建造合同的要求，要求规定在资产负债表日，能够可靠估计建造合同的结果，根据完工百分比法确认项目收入和项目成本费用。施工企业必须重视财务核算工作，抓好数据搜集。根据完工程度正确确认项目的收入和成本，有效避免人为操纵利润，真实反映年度经营情况，才不会

使项目毛利率忽高忽低。正确会计核算，可以实现项目收入和成本的合理配比，降低各项风险。

结束语：

总之，要在激烈的市场竞争中取得优势，企业必须充分重视成本管理和成本控制，将施工成本控制在合理的范围内，确保建设项目的优质、低价，进而提高整体经济效益，获得健康发展。建筑工程项目施工阶段的成本控制类型较多，应做好成本控制方案，由项目经理组建成本控制管理小组，每个人负责不同的成本控制工作。制订出细化的成本要素控制方案，实现全员全维度全面的成本控制管理模式，最大限度降低施工成本，

避免浪费建设资金。

参考文献：

- [1]冯国艳.建筑工程造价预结算与施工成本管理分析[J].智能城市, 2020, 6(3): 87-88.
- [2]尚柯宇.建筑工程造价与施工项目成本的控制管理探讨[J].建材与装饰, 2020(4): 213-214.
- [3]沈维军.建筑工程项目施工成本控制与管理措施探究[J].建材与装饰, 2020(10): 147-148.
- [4]王飞.房屋建筑工程施工成本管理及施工质量控制分析[J].建筑与装饰, 2019(22): 80-81.