

建筑企业施工成本控制创新管理探讨

何小庆

浙江省建工集团有限责任公司 浙江 杭州 310000

摘要: 随着时间的推移,建筑行业的竞争也在不断加剧。在这个市场上,建筑企业需要在成本控制方面加强管理,并且需要不断探索新的管理方式和技术手段以达到更好的效果。基于此,本篇文章就建筑企业施工成本控制创新管理方面展开探讨。

关键词: 建筑企业施工;成本控制;创新管理

在建筑工程中,其项目成本控制不但会影响到建筑企业在该项目中获取的经济效益,同时还对建筑工程施工建设质量以及进度有着很大的关系。由此可见,建设项目成本控制在整个工程建设中占有十分关键的地位,要做到对建设项目成本管理,需要增强建设项目成本管理意识,建立健全的成本核算管理制度,提升有关管理人员的业务素质能力,优化成本核算形式,加大事前和事中管理力量,以增加建设项目成本管理效益,推动建设企业效益的提高。

1 成本控制的概念及内容

所谓生产成本,广义地说,指的是施工单位为实现自己的工程任务所花费的各种代价,如实际施工成本和控制成本等。而成本费用控制是企业管理的重点工作之一,要求企业按照费用项目的要求进行项目实施费用的各种纠偏与调整工作。具体来说,要求有关单位或人员对实施工程中出现的各种成本费用进行观察和登记,并对其与项目预算成本费用进行一一核实,如果出现实际工程建设成本费用与项目预算成本费用出现误差,便应在准确研究误差形成因素的基础上进行成本纠偏或调整,以实现成本费用管理的目的^[1]。

建筑施工企业成本费用管理的内容,具体涉及原料成本、用工成本、机械成本费用和管理成本费用等。关于原材料的管理,具体地说就是从企业物资的购买、配送、仓储到运输环节的各个环节的过程管理,以最大程度地降低对原材料的耗费以及减少违背职业伦理的现象发生。用工成本的有效管理,指的是对建设项目施工中的工人工资和管理人员薪酬水平的合理调节,也建议通过绩效考核等方法增强职工的生产积极性,从而达到用工管理的最高效益。施工成本核算中对施工企业最具体说的是设备成本核算,包括对施工过程中的主要设备、小型机械、周转物资等的采购以及设备租赁的控制。后一种控制成本核算则是对施工成本的延伸成本核算,说

的是在建设项目实施过程中所形成的管理费用,也包括了工程管理人员的工资构成等。

2 控制成本需重视预算管理

建筑施工项目开工前必须进行预算,指明项目的成本来源和使用。建筑企业在进行预算管理时需重视以下几点:

2.1 前期预算

前期预算应充分考虑人工、材料、设备、施工技术、管理各方面的因素。并建议建立长期合作伙伴关系,充分挖掘资源,降低成本。

2.2 管理预算

在施工过程中建立完整的预算管理制度,及时监督预算并调整预算,保证工程进度的高效和成本的控制^[2]。

2.3 合理分配成本

按照项目的实际条件合理分配各项成本,避免没必要的浪费和低效。

3 建筑施工企业成本控制管理的现状

3.1 对于成本管控的基础管理工作欠缺

在我国部分的施工企业中,其在项目管理实施过程中,对成本控制的基本工作在落实上并不严格,缺少了对细节的把控,并具有突出的薄弱环节,总的来说,分为如下几方面:建筑施工企业的成本管控无法进行统计编制,没有具体的规范或标准。项目确定以后,进行预算,可是在编制过程中,因为某些资料或数据上的欠缺使得其价值不能通过预算体现,从而使得项目在实际进行时的预算产生误差;对建设过程中所需要的各种机械设备和原材料价格没有准确的报价信息。这些信息资料的欠缺会使得原材料的实际成本费用与成本区间产生偏离,无法与预算相符,这就会进一步使得在实际建设过程中材料供应会显得更为繁琐;施工企业在实施工程中,对各项技术指标的判断仅仅是跟随的,并不能根据现场状况加以完善,或者对施工要求缺乏详细了解,使

项目失败,从而对施工的控制产生影响^[3]。

3.2 成本控制管理在方法与手段上不科学

滞后的成本监控管理方式,是建筑施工企业无法降低成本的又一主要原因。在我国以往的成本核算管理工作中,无论成本核算或者总结,都是用人工方式来进行的,信息化和机械化程度都非常低。而且在对成本费用实施的管理上,只是事后的研究和总结,对建设项目投产时成本费用的计划管理丝毫没有注意,先进的管理手段也不能运用,从侧面显示出了当时工人技术的匮乏。最后,由于成本控制管理部门赶不上时代发展的步伐,企业不能形成专门的管理部门,犹如一盘散沙,企业逐渐陷入劣势的地位,也降低了企业的经济效益。

3.3 成本竞争意识薄弱,无法适应多变的市场环境

施工企业在工作中还有一个很重要的环节,那就是招投标,企业只有通过自身的价格和技术实力优势方可拿到工程项目,从而完成施工。但是许多企业在投标过程中往往没有认真考虑成本的问题,而一心想的就是如何才能把这个项目给拿下,以至于出现了成本过大甚至赔本的情况,妨碍了企业的顺利开展。另外,随着市场条件的变化,企业内部垄断、交叉包庇、企业的违规现象也频繁产生,这就导致企业内部的公平竞争形成了恶性循环,同时许多企业的成本竞争意识也越来越薄弱,由此导致了企业的经营成本一直增加。

3.4 对于施工成本管控缺乏有效的规章制度

建筑施工企业对成本费用的管理控制上,在当前部分的企业中仍然存在着监控机构缺位或不当等的问题。建筑施工企业在企业成本费用管理的法律形成之初还没进行过科学系统的研究工作,仍然是利用现行的比较陈旧的法律。企业管理层没有针对企业实际的生产管理状况加以有效结合^[4]。这就会导致制度的存在只能成为纸上谈兵,并不能发挥实际效力。由于成本控制体系的缺失和不当会导致施工无法控制,在不同施工阶段上出现运营不正常的现象。这样就可能会间接引发的开支出现浪费的问题,增加成本控制的困难。法律所带来的制约,对实施成本的控制有着非常重要的保障作用,成本监管体系不能进行健全,许多管理就难收其效。

4 建筑施工企业成本控制创新管理分析

4.1 创新人工成本管理

建筑行业的人工成本占整个施工成本的较大比例。创新人工成本管理可以降低劳动力成本。以下是一些方法:

4.1.1 自动化施工

自动化施工模式可以大幅降低人力成本,随着智能机器人及施工设备的逐步普及,自动化施工可以更好的

保障安全、提高施工效率。

4.1.2 劳动力管理

采取新的人员管理方式,使用更加合理的劳动力配合,如更加专业的劳动力配置和根据项目周期来调整劳动力,为企业赢得更多的效益。

4.2 创新材料成本管理

材料成本也是建筑施工的重要组成部分,特别是建筑材料。采用新的方法和技术可以降低材料成本,提高企业的利润。

4.2.1 智能采购

利用大数据的方法拓展供应商渠道,提高采购效率,从而降低材料成本。

4.2.2 环保材料

关注环境问题,推广绿色、环保材料,可以为企业获得更好的社会声誉,并且更好地帮助企业提高成本控制。建筑企业施工成本控制需要不断探索新的管理方式和技术手段。并且在有限的建筑市场上,通过预算管理、创新人工成本管理和创新材料成本管理,可以更好地提高企业的效益和竞争力^[5]。

4.3 树立成本控制意识,建立健全成本控制机制

在当前我国建筑企业施工中,面临着成本管理观念淡漠、有关制度不完善的问题,这是造成许多企业,在建筑施工计划制定与执行的过程中,成本严重超支或成本偏离计划的主要因素。上述问题的存在,既体现了企业在管理中的疏忽大意,又体现出施工成本管理具有一定的困难。所以,要从根源上管控施工单位的工程成本,就需要多益并存,统筹全局,从整体、多方面实施成本管控的政策落实。首先,要在企业内建立成本节约与管理的观念、意识,使企业与施工人员都意识到成本管理的必要性。要彻底改变企业过多去那种只管投资不谈成本费用的陈旧观念,使企业的所有职工都形成一种共同意识,将企业的各项控制措施当成经常性的重要课题加以宣传和培训,从而使企业的控制与管理的思想更加根深蒂固,逐步形成企业的共同自觉意志,并自然的转化为企业行动的措施。长此以往,企业成本控制、企业科学管理等根本思想也会成为企业思想的主要部分,并引领着企业的前进方向,并作为建筑企业员工精神追求的集中体现^[6]。其次,要建立健全企业成本控制与管理的制度、管理体系,健全相应的监管、巡查与公示等制度,把管理体系作为约束成本投资、开支的关键保证。在成本制度与管理体系的约束下,企业的成本管理通常都能够取得良好的效果成效。

4.4 全面落实成本预算编制工作

在成本预算编时,要首先了解项目的实施状况,了解场地环境、地质状况、平面布置情况,特别要掌握制约实施进度顺利的各种因素。同时,了解工程施工设计原则与方法,掌握即将使用的施工方法和技能,进行工程成本预算编制工作。其次,对于工程量进行了核算。以复核图纸、估算工作量为依据,详细分析整个项目的总工程量,以及按照工作量所制定的预算计划,以增强预算编制的整体性。此外,按照施工规范、工程量等,把人工耗费、机械使用费用、原材料耗费等因素融入预算方案之中,并明确了成本方案的工作流程,严格执行了岗位责任制,以全方位实现了成本费用计划的有效性,并合理限制了成本费用投入。

4.5 不断促进成本控制管理制度的健全

规章制度是企业顺利运转的基础,唯有规范化的管理制度系统,方可保证企业的永续运行。在建筑企业的成本控制管理体系中,必须设置一种完整的、具有现代风格的成本控制组织。首先要做到的就是拥有集中管理的方法;紧接着就是要成立专业工作组,各个环节都设立工作组,包括生产、计划、核算等管理工作都需要专业工作组承担,力争做到术业有专攻,把各自的天赋发挥到最大;最后要做到的是增进交流,在彼此沟通中团结合作,建立一个精悍的团队,建立一种有效的管理体系,让企业的控制管理获得有效的保证^[1]。

4.6 建筑企业对工程项目进行全方位成本管理

建筑企业必须对工程实施全面的控制,并详细的参与到每一个工程进度阶段。施工企业在实施成本控制的环节中,一项连贯性且系统化的管理工作环节,从投标立项之初,到项目验收移交,都是一个非常繁琐的管理工作。只有系统全面的管理控制,企业才能逐步达到对成本管理的最优化。总的来说,下列一些方面是在成本管理工作比较关键的切入点。其一,就是加大对投标成本的管控。为了招投标工作的正常开展,企业必须要建立好各种的具体指标,并严格要求开支依指标实施管理,并适当的加强企业内部监督工作,以免在招投标过程中发生徇私舞弊。另外,在投标前要对地方规定和工程项目作出全面理解,防止因为不同的地方政策对施工投标施工效益产生影响;其二,选择比较领先的施工方式^[2]。围绕在建筑企业的进程中,各项科技的发展也在

不断的提高。如更加完善的原材料,更加有效的施工工艺和施工设备等。建筑企业通过积极的研究、学习,对各种影响到实际施工质量的技术升级方案。在施工企业把各种先进工艺合理的运用之后,从而可以达到压缩时间,降低成本的效果,进而达到企业的价值最大化。其三,做好建筑机械设备和原材料质量的管理工作。施工企业在项目实施的过程中,施工所需要机械设备和原材料所占的总体投入的比例相当高,在这方面着重强化控制是成本管控的重点。设备及原材料无论从采购到运输及储存等各个环节都需加强管理,采购环节中要实时掌握最新的价格动态,能够使原材料做到物美价廉,既保证质量,亦能降低成本。运输与储存环节要明确相关人员的责任,严防设备及原材物质丢失或损坏等不良现象的发生。

结束语

建筑企业对于施工成本的管理,在采用创新的合理可行的控制手段以后,不但可以增加企业的效益,而且可以为施工企业今后的健康持续发展保驾护航。施工企业的经营管理能力并非一日之功,而是需要在生产实践中对其进一步调整完善,以最终让其真正的服务于建筑企业,让企业在同类产品中稳住手脚,谋得头筹。施工成本的管理非一日之功,要在实践中对其不断优化完善,最终使其真正的服务于企业,使建筑企业在同行业中站稳脚跟,谋得头筹。

参考文献

- [1]李道杰.建筑企业施工项目成本控制研究[J].绿色环保建材, 2018(09): 187-188.
- [2]吴梅.建筑工程成本管理中的创新模式[J].住宅与房地产, 2019(14):118.
- [3]朱红霞.建筑施工企业成本管理现状研究[J].财会学习, 2019, 000(005):110-111.
- [4]何东.建筑施工企业项目成本控制分析[J].纳税, 2019(24).
- [5]朱朝斌.探讨建筑施工企业财务成本控制创新管理[J].我国集体经济, 2019(36): 29-30.
- [6]周培.建筑企业施工项目成本分析与成本控制管理[J].财经界(学术版), 2017(23): 39-40.