

浅谈建筑工程项目管理中的成本控制要点

齐谦林

陕西建工第十一建设集团有限公司 陕西 咸阳 712000

摘要: 随着国民经济的不断发展,建筑行业实现了稳固高效的生长,成为我国国民经济的支柱产业。建筑施工企业为实现可持续发展,必须不断深化运营管理模式,重视成本管控工作,革新管理机制,并推动整个建筑行业向纵深方向迈进。本文对建筑工程项目管理中的成本管控问题进行了系统化分析,并提出了有效的成本控制策略,以供参考。

关键词: 成本控制; 项目管理; 建筑工程

引言

相较于其他项目,建筑工程项目建设存在一定的特殊性,如建筑工程项目建设需要投入大量的资金,施工周期较长,受外部因素影响较大等。在这些因素的影响作用下,建筑工程项目施工建设阶段的成本控制是非常重要的工作,这也是相关施工企业所面临的难题,急需采取行之有效的手段措施来予以控制。

1 工程成本控制的重要性

工程项目的成本控制是一项系统性的工作,涉及的内容比较复杂。施工企业如果想提高核心竞争力,就要提高成本管理水平,按照成本的规划内容加强对整个项目建设的成本控制,从而有效降低工程造价,帮助企业实现经济效益最大化。现阶段,部分施工企业并不重视对工程项目的成本控制,缺乏成本控制意识,没有将成本控制的相关工作落实到实际建设中。企业若想实现利益最大化,就要提高自身的核心竞争力,并且要求管理人员重视成本控制工作,加强对成本控制相关理念的学习,选择科学有效的控制措施,结合实际建设情况,探索出科学且全面的控制方案。成本控制需要贯穿于工程项目的每一个建设阶段,而投资成本控制会影响整个工程项目的经济效益水平。因此,为了进一步保障工程项目的效益最大化,企业需要加强对投资成本的控制力度。在确保工程建设质量和效率的前提下,企业需要对工程项目建设成本进行有效控制^[1]。

2 建筑工程项目成本管理中存在的主要问题

2.1 管理责任不明监督不到位

在很多企业中,管理分为总部、工程管理部、分(子)公司、项目部等多个层级,在项目成本管理中,公司级管什么,项目部管什么,责任不明确,虽然企业要求项目部要做到先算后做,但实际经常是干了后算或边干边算。虽然项目部都配有预结算人员,但在工程建设过程中责任不落实,工作不到位,不仅项目上财务、材料、合同、计划统计等部门工作脱节,而且和公司总

部职能部门也脱节,有预算无核算,大部分无项目经济分析比较,没有具体的节约成本建议和措施,即使能从结算上反映项目盈亏,但弄不清盈亏原因。尤其是有些项目管理人员受传统观念影响,成本管理意识不强,缺乏法律意识、责任意识,没有与公司形成紧密利益共同体,没有合同观念、经济意识,加上公司监管不到位,就会导致项目成本失控;有的项目完成后要找建设单位办理签证手续,但遇到建设单位不愿签或有意拖的情况,不及时采取措施,干完了活甚至多干了活因无完善必要手续和证据而收不回工程款。

2.2 市场变化造成材料及设备价格浮动

施工材料及施工设备是保证建筑工程项目顺利建设的重要基础,也是提高建筑工程质量的关键保障。施工材料的成本是项目成本控制与关键的基础构成,受到市场变化影响导致施工材料价格波动会对施工成本造成很大的影响。如果施工材料及施工设备等价格增加,或者是材料使用量增加等,都会对成本投入带来一些影响。首先,施工材料会随着市场变化而发生价格变动,特别是施工期间所使用的水泥等建材,使用数量众多,会在很大程度上受价格等因素的影响。其次,如果建筑工程项目变更,不仅会造成建筑结构增加,还会增加材料的使用量,此会导致成本管控困难程度的增高。另外,在建筑项目作业现场,建材浪费等比较普遍的问题,会导致建筑项目建设费用的增高^[2]。

2.3 不重视成本控制理念

建筑项目成本包含从项目开始施工到项目交付所涉及的所有费用。因此,整个建设工程项目中的所有监督管理人员、一线施工管理人员、领导层都应贯彻落实成本控制理念。当前,我国建筑企业常常忽视成本管控工作,认为管控工作只是走走形式,做好表面功夫即可。这种理念导致成本管理工作表面化现象严重,管控策略与实际不符,无法合理控制资金运转。另外,建设项

目的工作人员不够重视成本控制工作,成本核算疏忽、成本计算存在漏洞等现象屡有发生,以致建筑工程项目资金存在过度浪费的情况。

3 加强建筑工程施工阶段成本风险管控的有效策略

3.1 投资决策阶段的工程造价控制

(1) 决策前需要准备相应的项目资料。相关工作人员应搜集关于工程建设项目的资料,其中包括设备采购价格、技术参数、运行情况以及工程项目选址。此外,工作人员还要对资料进行分析和验证,根据收集到的资料为投资预测工作奠定良好的基础,加强投资预测的准确性和有效性。(2) 完善工程项目的可行性研究报告。根据市场的实际需求以及对未来的战略规划,企业应调整工程项目建设需要设定的参数,其中包括建设的规模、场地的选择、标准的设定。在开展可行性研究的过程中,企业还要充分了解工程项目的具体建设情况,以便后期开展更加全面且细致的调查,评估工程项目的合理性和可行性,有针对性地优化设计方案。相关工作人员在编制可行性报告的过程中,要了解市场的发展动态,对市场进行综合分析,综合考虑各方面因素,以确保工程项目的可行性。(3) 编制科学的工程投资估算。工作人员在编制投资估算的过程中要充分考虑各方面的影响因素,了解市场运行行情,在工程项目建设过程中还要关注预留价格的浮动系数,从而加强对工程项目的总投资控制。提高工程项目决策的科学水平,选择正确的估算方法,搜集到更为全面的数据资料,这些都可以保障项目投资的合理化和稳定性。在获取投资估算的可行性报告后,企业再结合现场的工作情况设定估算资金标准,可将预算控制在合理的范围内^[3]。

3.2 从工期成本控制

工期成本的管理与控制对施工企业和施工项目经理部来说,并不是越短越好,而是需要通过对工期的合理调整来寻求最佳工期点成本,把工期成本控制在最低点。工期成本表现在两个方面:一方面是项目经理部为了保证工期而采取的措施;另一方面是因为工期拖延而导致的业主索赔成本。一般来说,工期越短,工期措施成本越小,但当工期短至一定限度时工期措施成本也会急剧上升,因为缩短工期就必须短期内大幅度增加人力和物资成本,如果管控不善,则很容易导致成本大幅度增加。而工期损失(如停工、窝工、返工等)则不然,因自然条件引起的工期损失,其损失额度相应较小,通常情况下不予赔偿或赔偿额度较小,该部分工期损失可不予考虑,因施工项目内部因素造成的工期损失,随着时间的

推移,经验的积累会逐渐减少。综合工期成本的各种因素就会找到一个工期成本为最低的平衡点,这一点也就是工期最短并且成本最低的最优点。

3.3 加强对施工材料的管理

在项目成本控制中,建材成本是特别关键的一个要素,应当增强对建材的管控,避免浪费问题的产生,提升工程成本管控能力。首先,要根据建筑工程项目的具体情况,合理规划施工材料的用量,从而为项目成本控制工作的开展提供关键基础。同时,应当对施工材料进行管控,防止产生重大浪费问题。其次,应当增大施工材料购买等活动的监管力度,选择合适的供应商,避免出现施工材料供应不足的情况,进而增加了项目成本控制的难度。在采购之前,应当选取质量达到建筑项目建设规范的建材,防止因为建材存在问题而导致项目无法如期交付的状况。在选择性价比高的施工材料过程中,要签订供应合同,减少由于市场变化造成价格上涨过快的情况。最后,在建筑项目建设期间,应当对建材的入场与出场加以管控,了解建材实际的运用状况,确保建筑项目建设效率,提升成本管控效果^[4]。

3.4 积极运用信息化成本管控模式

计算机网络技术的不断发展和创新,使网络实现了全行业的普及,先进的成本管理软件被逐渐开发出来,并投入到建筑行业中。建筑施工单位可以结合自身需求选择项目适用程度高的管控系统,不断减少企业的运行成本,从根源上保障运行效率,推进企业的良好健康发展。当前,市场上已经开发出了诸多用于建筑项目施工管理成本控制的软件,这些软件不仅能从根源上降低成本管理工作难度,而且能减少人为因素对工程造价带来的负面作用,从而提升成本管理的工作效率和质量。

3.5 加强成本风险防范

在建筑工程项目实际施工过程中,可以充分结合建筑工程项目的具体情况,采取有效的手段措施来防范化解成本风险。例如,可以充分利用风险回避法将风险源进行切断,最大程度地避免发生成本风险问题。倘若发现了难以进行控制的成本风险因素,而且所造成的损失也比较大,或是采取手段措施也会付出比较大的成本代价,那么就要主动放弃相应的施工决策。对此可以积极应用风险损失控制方法最大程度地降低成本风险问题发生的概率,即使发生了风险事件,也要提前采取措施进行控制,将风险控制一定范围内,进一步降低损失,确保资金安全。此外,可以充分利用合同或协议的方式

进行风险转移,将自身存在的成本风险转移到其他对象上,在这里面最为有效的方式就是保险转移。例如,可以利用风险分散的方式控制建筑工程项目的成本风险,采取适当增加风险单位数量的方式进一步减少各单位承受的风险问题,从而起到分散风险的作用^[5]。

4 结束语

综上所述,成本控制是一项系统性的工作,包含的工作内容及整体工序均较为复杂。为了提高企业的经济效益,满足企业未来的发展目标,企业需要加强工程项目各阶段的成本控制,贯彻落实成本控制理念,加强成本的控制力度,从而实现工程效益最大化。

参考文献

- [1] 刘光红.建筑施工企业工程项目成本控制方法研究[J].中华民居.2019, (27).437-437+438.
- [2] 杨越超.刍议建筑工程项目管理中的成本控制重点[J].建材与装饰,2019(20):195-196.
- [3] 黄平.成本控制问题在建筑施工项目的研究[J].工程建设与设计,2019(02):137-138.
- [4] 王建权.试析建筑工程项目管理中的成本控制重点[J].四川建材,2020,46(7).102-103.
- [5] 黄鸣硕.建筑工程项目管理中的成本控制问题及解决措施探讨[J].企业改革与管理,2020(10).202-203.