

# 工程施工项目财务成本控制与优化策略

李 光

中交华中财务共享中心 湖北 武汉 430000

**摘 要：**工程施工项目的成本控制，是运用各种成本管理策略，减少工程成本，追求最低目标成本，进而提升企业的经济效益。目前，项目管理专注于单一工程，成本控制随工程竣工而终止。因此，在施工过程中，项目成本控制对于削减成本、缓解风险、保障项目盈利或减少亏损，以及确保经济效益的实现至关重要。此外，企业的项目成本控制能力也是其市场竞争力经济层面的直观反映。

**关键词：**工程施工项目；财务成本控制；优化

引言：在当前国家积极推行扩大内需的战略背景下，项目施工单位面临着如何在挑战中寻求发展，优化运营以提升盈利空间的关键议题。由于施工企业通常规模宏大，劳动力密集，其盈利能力在很大程度上取决于可控的成本因素，因此，成本控制是施工企业的重点管理内容。项目部门作为企业项目成本的主要管控中心，是施工企业利润的源泉，项目成本控制的效率直接影响到企业的整体运营状况，其重要性不言而喻<sup>[1]</sup>。

## 1 项目控制的概念

在建设项目成本管控的阶段，核心任务是在成本形塑的过程中，对工程实施期间所耗费各类资源与支出进行引导、监管、调整和约束。一旦发现任何偏离，需立即进行修正，确保各项费用的实际支出不超过预算成本，以此保障成本降低的目标得以达成，旨在高效利用人力资源、物质资源和财务资源，压低成本，提升收益，进而优化工程项目的成本管理，创造出更优的经济效能<sup>[2]</sup>。

## 2 工程项目成本的构成要素

### 2.1 目标成本

目标成本是指项目负责人依据自身的专业素养，同时考虑工程特性和外部建设条件，通过深入评估预估的项目成本理想状态。故此，兼具目标属性和成本属性。作为目标属性，体现着项目管理者的绩效期望；从成本属性来看，是设定的追求目标和管控基准。其构成通常涵盖三个方面：目标成本总额、细分项目成本以及成本削减目标。然而，目标成本仅是一种管理愿景，不具备可操作性。基于工程的一般成本估算，需要依据项目的分解结构和成本管理者的具体需求，转换成规划成本、预算成本及责任成本等形式<sup>[3]</sup>。

### 2.2 项目成本

预测目标成本是项目经理对项目运营期间理想的成

本目标进行的前瞻性评估，需深入剖析各类管理因素如何在不同程度上对项目成本产生影响，以便科学地预测成本的未来走势。

成本管理的核心聚焦于施工现场的成本控制。在成本控制过程中，项目施工单位需包含注意如下方面：

(1) 建材成本通常占据工程总成本的70%至80%，具有显著的节省空间，常在其他成本出现损失时，依赖建材节约来补偿损失。(2) 工程的质量标准应满足合同或国家规定，提升质量的同时，需将质量成本保持在一定限度内，尤其对关键项目和主体结构、竣工验收等环节，适当提高质量标准是必要的。(3) 合同管理是成本控制的关键组成部分，合同管理的有效性直接关乎工程的成本和质量。根据合同条款，及时编制进度报告，并制定结算文件，提交给开发商后，再收取进度款项。同时，在合同管理中，需建立结算书编制制度，以便在工程完成后，及时提供完整的工程资料。

## 3 工程施工项目财务成本控制的原则分析

### 3.1 全面成本控制

全面成本控制包含了企业、施工人员和全部流程的成本管理，涉及项目组织内各部门、各环节、施工人员绩效，同时与每位员工的切身利益息息相关。因此，项目成本控制并非仅限于项目经理和部门负责人的职责，而是需要全体企业成员群策群力，共同参与，实现“人人参与成本控制”的局面。同时，针对项目成本全过程控制，应贯穿于施工预备、工程建设施工、竣工交付、工程验收维护等阶段，以及期间的每项经济活动，确保连贯性，避免疏漏和管控力度的时强时弱，使施工项目的成本始终处于有效的监管之下<sup>[4]</sup>。

### 3.2 动态控制

在工程筹备期间，成本管控主要涉及依据施工组织设计来设定成本目标、制定成本规划以及确立成本调控

策略,旨在为后续的成本管理打下坚实基础。在工程竣工阶段,成本效益盈亏基本已确定,即使出现偏差,补救难度也较大。因此,成本控制的核心应当聚焦于主体工程、结构构建和室内装修等主要施工阶段<sup>[5]</sup>。

### 3.3 目标管理

在项目的初始阶段,预设明确且实际可达的预期是至关重要的。目标导向策略作为一种实践手段,其核心在于精细地将整体目标、特定任务以及行动计划拆分为可操作的模块,每个环节都明确指定给相应的执行团队、机构乃至个人。通过定期监控目标执行进程,进行严谨而全面的评估,一旦发现偏离或问题,立即进行及时调整。实际上,成本管控被巧妙地融入目标设定、执行、监控和反馈的动态优化流程中,从而确保项目的顺利推进。

### 3.4 开源节流

在成本管理中,提高效益的同时压缩开支至关重要,因此,增加收入与减少消耗(开源节流)成为不可或缺的策略。为践行“开源节流”理念,当成本支出较大时,应仔细检查是否有相应预算保障,评估收入是否能覆盖支出。通过对比实际成本与预算收入,可以明确成本超出或节省的具体原因,进而校正偏差,提升项目成本控制的有效性。

## 4 工程施工项目财务成本控制策略

### 4.1 强化组织保障

在工程施工中,项目经理作为成本控制的首要负责人,全面负责协调项目成本控制活动,需时刻了解盈利与亏损状态,并及时采取应对措施。工程技术部专注于工程技术和进度,力求在确保质量和按时完工的基础上,运用创新技术来压低工程成本。经营部门主要负责合同执行和管理,处理工程款申请、收款催促及施工赔偿事务,同时经济部门应强化合同预算管控,努力增加预算收益。财务部门则主导项目财务管理,持续分析财务收支,有效调配资金。同时,项目经理部需与其他部门、施工小组精心配合,实现增收节支的目标。

### 4.2 精确预估项目开支,设定明确的成本管控指标

对于成本预测,施工企业需精细考量劳动力、物料和设备的费用。要求结合项目的实际状况、企业的技术实力以及内部定额,科学估算出所需的人力、物资和机械的数量及其费用。同时,要清晰掌握工资、材料和机械费用在整体项目成本中的占比。为此,在项目启动前,企业应组织成本控制、材料设备和财务团队实地考察工地,以熟悉施工环境,并调查当地劳动力市场、原材料价格、运输费用以及机械设备租赁的行情。

相关部门依据招标文件、施工合同、施工方案、分包协议,以及现场调研收集的信息,科学开展成本原则,合理制定成本规划,并逐项罗列各项成本,计算总成本。接下来,经过公司各部门的深入研讨和共识,确定一个被广泛接受的总成本目标,作为施工项目成本管控的核心指标。

### 4.3 费用控制管理

(1) 人工费用优化。包括执行严谨的绩效评估体系、激励政策和惩罚机制,确保岗位设置的合理性,依据职责设定岗位,按岗位分配人员和薪酬;针对一线员工,需加强技术培训,强化纪律管理,严格控制非生产性人员的数量,减少非核心岗位的用工;此外,还需防止工作重做和冗余人力的情况,以降低人力成本。

(2) 物料费用的管控。控制材料成本时,首先从采购阶段开始,采购团队需洞察市场动态,持续关注材料价格变化,积累全面的市场情报,制定适应项目需求的完整采购策略,以尽可能降低成本;制定科学、合理的领料制度,防止出现物料浪费问题,提高物资管理和使用效率,规范材料存储,减少不必要的二次搬运,从而减少运营成本;同时,对材料消耗进行科学控制,减少材料运输、发放和储存过程中的损耗。

(3) 对机械操作成本的管控。在施工过程中,需保障施工进度,提高设备利用率;充分利用并合理调度现有机械设备,提升其使用效率和工作占比;在设备配置时,倡导一机多能,以减缩维护人员和零配件开支;注重设备的维护保养,防止因误操作导致的设备故障和损坏,提升设备完好状态,从而降低机械运行成本。

(4) 对间接费用和其他直接费用的把控。在施工建设中,需简化管理架构,科学配置项目管理部门,打造高效、合理的管理团队。同时,对办公经费、出差等额外费用进行严格控制;尽量利用旧材料和可循环使用的物料,节省临时设施费用和施工管理开销。

### 4.4 优化财务管理体系

首先,针对每月成本基础数据,必须收集和整理,估算月度成本,对比月度预算与实际成本的差异,进而制定出合理的财务支出规划。对出现的盈亏异常情况,需迅速查明问题源头,采取坚决行动进行调整。其次,实施责任成本核算制度,定期审查成本控制的责任、权力和利益执行状况,精确地处理债权债务及账户核算。再者,提升财务团队的专业能力,通过加强岗位专业培训,严格执行财务规定,使企业成本始终在规范和纪律的监管之内。唯有持续深化财务管理体制改革,强调成本管理的核心作用,强化成本管理和控制,方能适应不

断变化的市场竞争环境,达成成本控制的预定目标。

#### 4.5 项目施工阶段的造价控制

(1) 施工物资与设备购置的支出。在开工前,需根据工程实际,购置施工材料、施工设备,确保设备材料质量。因此,有必要精确评估材料和设备的价格构成,以进行科学的预算编制,从而实现工程成本的合理管控。在当前瞬息万变的市场经济环境中,材料供应来源多样化,价格差异显著,要求工程造价管理人员密切关注材料市场的动态,动态掌握设备、材料的市场价格信息。此外,强化对采购人员的管理和监督至关重要,确保所有采购费用均在预设的预算之内。如若发生超支,应加强审计,并有效对接采购清单与实际支出,以实现成本控制。

(2) 规划施工手段与进度安排。施工方案的明智制定与抉择是承包商在成本估算中的核心决策,对劳动力和机械设备的配置起着决定性作用,进而直接影响工程成本的管控。故此,选择施工方法时,需考量施工企业的技术能力和经济实力,确保方案的实际可行性,同时需顾及工地的地质状况和气候因素,依据工程目标设定施工指导计划,以确保项目的平稳推进。在施工阶段,需合理把控施工进度,应妥善设计施工时间表,尽量防止施工高峰期,提升机械设备的使用效率。

(3) 工程造价的调整与工程量的核算。在建设项目的执行阶段,由于各种自然条件和客观因素的作用,加之工程周期长、涉及的关系错综复杂,可能会出现施工实际情况与投标时的规划不符,例如工程变更或承包商的指令性调整。此外,设计错误可能导致设计图纸需要修正,或者工程环境和气候条件的变化也可能对施工进度造成影响,引起工程量的增加,超出原有的成本预算。因此,施工单位需要根据变更需求加强计算和分析,掌握变更情况,以此为依据调整施工计划。

#### 4.6 优化施工过程中的其他成本管理

目前,项目工程招标中常常出现极低的中标价格,

导致施工企业在执行项目时利润微薄。为提高利润,企业通常依赖工程签证、设计变更和费用索赔等方式。因此,施工单位应积极搜集信息,以争取更多的签证和索赔机会,例如,因业主原因造成的停工损失、场地限制产生的二次搬运用费以及设计变更导致的工作量增加费用等。同时,需妥善平衡成本与进度的关系,避免为加快进度而过度投入设备和人力,可能导致窝工和人力资源的浪费,一旦出现此类情况,应立即调整。项目经理应与造价编制人员需加强沟通交流,立足成本控制角度,合理编制造价预算,评估造价管理机制。例如,若施工合同仅要求达到合格标准,但项目经理为追求个人业绩执意打造优质工程,将显著提升施工成本,不利于成本控制,此时造价编制人员必须介入纠正。

#### 5 结束语

综上所述,实施项目成本控制,对于强化经营管理和提升企业效能具有关键作用,推动着企业不断深化内部潜力,有利于降低成本,提高工程效益,提升企业的全面竞争力。在具体成本控制过程中,要求各部门之间的紧密协作,实现成本核算应与施工生产进程同步进行,保证成本核算的连贯性、精确性,进而科学、合理的控制项目成本。

#### 参考文献

- [1]雷桂钦.财务共享模式下建筑施工企业项目成本控制探究[J].财会学习,2023(25):104-106.
- [2]孙锋先.从财务角度论工程项目成本管控[J].财会学习,2023(5):117-119.
- [3]杨成.新形势下的建筑施工企业财务成本管理优化[J].上海企业,2023(10):80-82.
- [4]柳强,张晓铭.财务管理在建筑工程项目成本控制中的应用研究[J].建筑设计管理,2023,40(4):52-55.
- [5]张春红.建筑工程施工阶段工程造价控制方法分析[J].建筑·建材·装饰,2023(14):61-63.