

# 建筑工程项目成本管理存在的问题与优化措施

林大栋

安徽建工(马鞍山)建设投资有限公司 安徽 马鞍山 243000

**摘要:** 建筑工程项目成本管理作为工程项目管理体系的核心,贯穿项目全生命周期。当前,成本管理在意识、计划编制、控制执行、核算衔接及团队流程等方面存在诸多问题。本文通过分析这些问题,结合系统性、实用性、全过程管控等优化原则,提出强化成本管理意识、完善成本计划编制、优化成本控制执行等具体优化措施,以提升成本管理效能,保障项目经济效益,推动建筑工程项目成本管理向科学化、精细化方向发展。

**关键词:** 建筑工程;项目成本管理;问题优化;全过程管控

引言:建筑工程项目成本管理是工程项目管理的关键环节,对保障项目经济效益、提升企业竞争力具有重要意义。随着建筑市场竞争的加剧,项目成本管理面临诸多挑战,传统管理模式已难以适应复杂多变的市场环境。当前,成本管理在意识、计划编制、控制执行等方面存在诸多短板,制约了成本管理效能的发挥。深入分析成本管理存在的问题,探索科学有效的优化措施,成为提升建筑工程项目成本管理水平和保障项目顺利推进的迫切需求。

## 1 建筑工程项目成本管理的内容与要求

### 1.1 建筑工程项目成本管理的范畴

建筑工程项目成本管理范畴围绕项目全生命周期构建,涵盖成本形成各环节的管理活动,是工程项目管理体系的核心组成部分。依据工程管理学科基础理论,成本管理范畴延伸至项目决策、设计、招投标、施工、竣工结算等全部阶段,各阶段管理活动紧密衔接、相互支撑,构成完整的成本管理体系<sup>[1]</sup>。决策阶段侧重成本预测与规划,明确项目投资方向与成本控制基准;设计阶段通过技术经济分析优化方案,从源头把控成本;招投标阶段规范计价流程,合理确定合同价款;施工阶段强化资源消耗管控,减少不必要支出;竣工结算阶段精准核算实际成本,完成成本管理闭环。成本管理范畴既包含显性成本管控,也涉及隐性成本梳理,覆盖人力、材料、机械、资金等各类资源的合理配置与高效利用,是保障项目经济效益的关键环节。

### 1.2 建筑工程项目成本管理的目标

建筑工程项目成本管理目标结合项目整体管理需求设定,遵循工程建设行业管理规范与项目自身特质,形成多层次系统性目标体系。成本管理目标核心是在保障项目质量、进度达标前提下,实现成本合理控制与优化配置。工程管理实践表明,成本管理目标并非单纯追求成本

最低,而是在平衡质量、进度、安全等要求基础上,实现项目全生命周期成本科学管控。通过合理规划成本投入,提升资源利用效率,降低无效支出,确保项目在预算范围内顺利推进。成本管理目标的实现能够推动项目经济效益提升,为项目参与方创造合理收益,兼顾项目短期效益与长期可持续发展,契合建筑工程项目管理的核心价值导向。

### 1.3 建筑工程项目全周期成本管理的要求

建筑工程项目全周期成本管理要求贯穿项目各阶段,彰显系统性、全过程、精细化管理理念,符合工程全生命周期管理理论核心要求。决策阶段需结合项目市场环境、技术条件与资源状况,开展科学成本预测与分析,为投资决策提供可靠支撑。设计阶段需将成本管理融入设计全过程,推行限额设计,通过多方案比选优化内容,在满足使用功能与质量标准的前提下,降低成本隐患。施工阶段需建立健全成本管控机制,加强施工工序与资源消耗动态管控,及时纠正成本偏差,强化现场管理规范性。竣工结算阶段需严格按照合同约定与计价规范,精准核算实际成本,梳理成本构成,保障结算数据真实准确。各阶段管理需协同衔接,打破阶段壁垒,实现成本信息顺畅传递,推动成本管理从被动管控向主动预防转变。

## 2 建筑工程项目成本管理存在的核心问题

### 2.1 成本管理意识层面的突出问题

成本管理意识偏差是建筑工程项目成本管控的首要短板,违背工程成本管理的基本理论导向。部分项目参与方将成本管理简单等同于成本核算,忽视成本管理的全过程性与系统性,缺乏主动管控的思维。项目管理过程中,部分人员将成本管控责任片面归于财务或成本管理部门,未形成全员参与的管理氛围,导致成本管控理念难以渗透到各环节<sup>[2]</sup>。成本管理意识的缺失还体现在对

成本与质量、进度关系的认知偏差,要么盲目追求质量提升而忽视成本控制,要么过度压缩成本而影响工程质量,违背成本与质量协同管控的基本要求。

## 2.2 成本计划编制环节的主要问题

成本计划编制缺乏科学性与前瞻性,难以发挥指导成本管控的核心作用,不符合工程成本计划管理的规范要求。编制过程中,部分项目未充分结合项目实际情况开展调研分析,仅依据同类项目经验进行粗略估算,导致成本计划与实际施工需求脱节。成本计划编制缺乏动态调整机制,未充分考虑施工过程中可能出现的市场价格波动、设计变更等因素,使得成本计划缺乏灵活性,难以适应施工过程中的各类变化,无法为成本管控提供有效指引。

## 2.3 成本控制执行过程中的关键问题

成本控制执行缺乏精细化管控,管控措施落实不到位,违背全过程成本控制的核心原则。施工阶段对人力、材料、机械等资源消耗的管控较为粗放,资源领用、使用缺乏规范流程,易出现浪费现象。对施工工序的成本管控不足,部分工序施工方案不合理,导致人工、材料消耗超出计划标准,且未及时采取有效调整措施。成本控制缺乏动态跟踪机制,对成本偏差的识别不及时,无法及时发现并解决执行过程中出现的成本问题,导致成本失控风险增加。

## 2.4 成本核算与管控衔接的问题

成本核算与成本管控衔接不畅,形成管理脱节,影响成本管理的整体效能,不符合工程成本核算与管控协同的基本要求。成本核算工作滞后于施工进度,核算数据无法及时反馈给管控部门,导致管控措施缺乏针对性,难以根据实际成本情况调整管控策略。成本核算内容与管控需求不匹配,核算重点侧重于实际成本的汇总统计,未对成本偏差原因进行深入分析,无法为成本管控提供有效的数据支撑,使得成本核算与管控脱节,难以形成管理闭环。

## 2.5 成本管理团队与流程衔接的问题

成本管理团队专业能力不足,流程衔接不顺畅,制约成本管理工作的高效推进。部分成本管理团队人员缺乏系统的工程成本管理知识,对计价规范、成本管控方法掌握不熟练,难以满足精细化成本管理的需求。成本管理各流程环节缺乏明确的职责划分,衔接存在漏洞,导致信息传递不顺畅,部分管理工作出现重复或遗漏。各部门之间缺乏有效的沟通协作,成本管理信息无法及时共享,影响成本管理工作的协同推进,降低整体管理效能。

## 3 建筑工程项目成本管理的优化原则

### 3.1 系统性优化原则

系统性优化原则是建筑工程项目成本管理优化的核心导向,契合工程全生命周期管理理论与系统管理理论的核心内涵<sup>[3]</sup>。成本管理优化需立足项目整体,统筹考虑成本管理各环节、各要素之间的内在关联,避免单一环节、单一要素的孤立优化。优化过程中需打破部门与阶段壁垒,整合人力、材料、机械、资金等各类资源,实现成本管理各环节的协同联动。既要关注成本管控本身的优化,也要兼顾质量、进度、安全等相关目标的平衡,确保成本优化与项目整体管理目标相契合,形成全方位、多层次的成本优化体系,提升成本管理的整体效能,避免局部优化与整体目标脱节。

### 3.2 实用性优化原则

实用性优化原则强调成本管理优化措施的可操作性与适配性,遵循工程管理实践的基本规律,贴合建筑工程项目的实际特点。优化措施需结合项目规模、技术难度、施工条件等实际情况制定,避免脱离实际的抽象优化,确保措施能够落地执行、切实发挥作用。优化方案需兼顾经济性与可操作性,在控制优化成本的基础上,选择简便易行、贴合项目实际的优化方法,无需追求复杂的理论模型,重点聚焦实际管理中的痛点难点。同时,优化措施需适配现有管理水平与资源条件,便于项目管理人员理解和执行,确保优化工作能够稳步推进,真正解决成本管理中的实际问题。

### 3.3 全过程管控优化原则

全过程管控优化原则贯穿项目全生命周期,呼应建筑工程项目成本管理的全过程性特征,符合全过程成本管理理论的核心要求。优化工作需覆盖项目决策、设计、招投标、施工、竣工结算等全部阶段,针对各阶段成本管理的重点与薄弱环节,制定针对性的优化措施。决策阶段侧重优化成本预测与规划,从源头规避成本风险;设计阶段优化设计方案,降低设计环节的成本隐患;施工阶段优化资源管控与工序管理,减少无效成本支出;竣工结算阶段优化核算流程,确保成本核算精准高效。通过对各阶段的协同优化,实现成本管理从源头到收尾的全流程管控,推动成本管理从被动应对向主动预防转变,实现项目全生命周期成本的科学管控。

## 4 建筑工程项目成本管理的具体优化措施

### 4.1 强化成本管理意识的优化措施

强化成本管理意识需立足全员参与,依托工程成本管理理论指导,构建全方位的意识培育体系。通过开展系统性的成本管理培训,普及成本管控知识与理念,明确各岗位成本管控责任,打破成本管理仅属于特定部门

的认知误区<sup>[4]</sup>。建立健全成本管控激励机制,将成本管控成效与岗位绩效挂钩,引导项目参与人员主动树立成本管控思维,推动成本管理理念渗透到项目各环节。加强成本管理理念的宣传引导,结合行业管理经验,引导项目参与方正确认识成本与质量、进度的辩证关系,摒弃片面追求单一目标的管理模式,形成全员重视、全员参与、全员负责的成本管理氛围。

#### 4.2 完善成本计划编制的优化措施

完善成本计划编制需坚持科学性与前瞻性,遵循工程成本计划管理规范,提升计划的指导性与可操作性。编制前开展全面的调研分析,结合项目实际规模、技术难度、施工条件及市场环境,收集准确的基础数据,为计划编制提供可靠支撑。引入科学的成本预测方法,充分考虑施工过程中可能出现的价格波动、设计变更等不确定因素,提升成本计划的前瞻性与灵活性。建立成本计划动态调整机制,根据施工进度与实际成本变化,及时对计划进行优化完善,确保成本计划与实际施工需求保持一致,充分发挥成本计划对成本管控的指导作用。

#### 4.3 优化成本控制执行的具体措施

优化成本控制执行需聚焦精细化管控,落实全过程成本控制理论要求,提升管控措施的落地成效。施工阶段建立健全资源管控体系,规范人力、材料、机械等资源的领用、使用流程,加强资源消耗的动态监控,减少无效消耗与浪费。优化施工工序管理,通过技术经济分析选择合理的施工方案,优化工序衔接,降低工序施工成本,及时纠正施工过程中的成本偏差。建立成本动态跟踪机制,定期开展成本核算与分析,及时识别成本管控中的问题,采取针对性调整措施,防范成本失控风险,确保成本控制目标顺利实现。

#### 4.4 规范成本核算与管控衔接的措施

规范成本核算与管控衔接需打破两者脱节壁垒,遵循成本核算与管控协同推进原则,提升成本管理整体效能。优化成本核算流程,精简核算冗余环节,缩短核算周期,确保成本核算工作与施工进度精准衔接,及时将核算数据反馈至成本管控部门,为管控措施调整提供及时、准确的数据支撑。完善成本核算内容,在准确汇总实

际成本数据的基础上,加强成本偏差原因的深度分析,明确偏差产生的环节与责任主体,为成本管控提供针对性指引。建立成本核算与管控信息共享机制,打通信息传递壁垒,推动核算数据与管控需求精准对接,实现成本核算与管控的无缝衔接,形成“核算-分析-管控-优化”的闭环管理模式。

#### 4.5 提升团队专业能力与流程衔接的措施

提升团队专业能力与流程衔接需双管齐下,依托工程管理人才培养理论,强化团队建设与流程优化。加强成本管理团队专业培训,聚焦计价规范、成本管控方法、数据分析等核心内容,提升团队人员专业素养与业务能力,满足精细化成本管理需求。明确成本管理各流程环节的职责划分,梳理流程衔接节点,填补衔接漏洞,避免管理重复与遗漏<sup>[5]</sup>。建立各部门沟通协作机制,推动成本管理信息顺畅传递与共享,强化各环节协同配合,提升成本管理流程运行效率,推动成本管理工作高效推进。

#### 结束语

建筑工程项目成本管理是一项系统性、复杂性工程,需立足项目全生命周期,统筹考虑各阶段、各要素的内在关联。通过强化成本管理意识、完善成本计划编制、优化成本控制执行等措施,能够有效解决当前成本管理中的突出问题,提升成本管理的科学性与精细化水平。成本管理优化需持续推进,不断适应市场变化与项目管理需求,为建筑工程项目的高质量发展提供坚实保障,推动建筑行业成本管理水平的整体提升。

#### 参考文献

- [1] 王晓君. 建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J]. 中州建设, 2025(2): 111-112.
- [2] 林珊. 建筑工程预结算管理中存在的问题及解决措施[J]. 居业, 2025(12): 178-180.
- [3] 李根. 建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J]. 砖瓦世界, 2021(14): 154.
- [4] 杨焯琦. 建筑工程概预算管理中存在的问题及解决措施[J]. 江西建材, 2024(11): 410-412.
- [5] 张晓晗. 建筑工程施工项目成本管理中存在的问题及优化措施[J]. 汽车博览, 2023(29): 224-226.