

# 住宅精装修工程成本控制探析

周 俊

利比建设咨询(上海)有限公司杭州分公司 浙江省 杭州市 310000

**摘要:**目前,我国的经济处于高速发展阶段,人们在日常生活所使用的各种生活工具日益增多,生活质量也得到了显著的提升。同样随之而来的,就是人们对于更高生活条件的追求,而建筑工程作为人们进行生活和日常活动的场所,它特有的复杂性和它所需要的专业程度是难以预估的。

**关键词:**建筑工程;精装修工程;成本管理;控制

## 引言

近年来,精装修的住宅产品在我国房地产市场悄然兴起。简单来说,精装修住宅是指由开发商统一对毛坯房进行装修,购房者只需进行简单软装即可入住的房屋。由于精装修住宅不会造成二次污染和浪费,同时提高了消费者的居住品质,受到国家政策的大力支持。精装修住宅已然成为未来住宅市场的发展趋势,传统的毛坯房将逐步被淘汰。未来批量住宅精装修业务的市场需求巨大,其施工成本控制将成为装饰装修企业的管控重点。

### 1 住宅建筑工程造价成本控制的作用

在目前的工程领域中,建设项目的成本控制在项目的实施过程中扮演着关键角色,得到了相关施工单位的高度重视。在建设项目的施工过程中,建设项目的成本控制是一门综合经济和管理的复合型学科,具有一定的专业性,施工企业在施工过程中,需要采取一定的科学措施对项目的施工成本加以控制<sup>[1]</sup>。建设工程造价涉及到项目工程的各个阶段。除了和建筑材料、施工人员和机械有直接关系之外,还和施工阶段的设计工作相关,它不仅能为建设单位和施工单位打下良好的经济基础,同时也保证了建设项目的顺利实施和建设进度。施工企业只有采取科学合理的施工项目成本控制方法,才能使项目能够顺利开展和完成,并且对施工时的效率也有一定的促进作用。因此,采取一定的科学管理手段对项目各个阶段的正常运行提供坚实的基础,使得建筑领域开展良性的竞争,从而使得建筑领域的建设水平实现稳步提升。同时施工企业和施工单位重视建设项目的造价控制后,可以采取更加合理的措施,能够有效节约工程支出成本,为建设项目的可持续发展提供保障。

### 2 住宅精装修施工成本控制的可行性和必要性

巨大的批量住宅精装修市场将导致装修个性化需求降低,而装修标准化需求得到提升。这对国内的装饰装修企业来说是一个巨大的业务发展方向转变。相对于传

统家庭式的独户装修,开发商新建住宅的精装修业务具有标准化、统一化的设计和施工特点,导致不同项目的施工成本构成具有一定相似性。但由于批量住宅精装修业务体量大、周期长、资源投入大、开发商较强势、市场竞争激烈等原因,要求装饰装修单位具有更强的、专业的成本管控能力。为了更好顺应市场趋势将业务重心从传统家装业务慢慢转向到承接批量住宅精装修业务,建立完善的、有效的住宅精装修施工成本控制方式迫在眉睫。

### 3 精装修施工成本构成

精装修的成本有很多的分类方式,我们可以从管理方面进行分析。其中有三类成本包括计划、预算和实际成本。分别来说,预算成本是施工单位投标时,根据实际情况,向开发商报价时做的分析,以此来为开发商提供依据<sup>[2]</sup>。而计划成本指的是施工单位中标之后,按照和开发商所签订的各种合同款项和要求来进行成本的预算估计和分配等工作。实际成本是在施工全部完成之后进行的核算和统计,对装修的项目工程当中的各个程序进行实际支出的统计。做好成本分析的工作,确保成本分析有效,能够在很大程度上为成本的审核工作提供便利,还可以提高成本的控制能力。所以一定要加强对成本分析的重视,更加科学地做好成本分析的相关工作,以此来为成本的控制打下基础。

装修单位首先做的是根据施工的具体要求,对各项设备和材料进行验收,没有任何问题达到相应的标准之后,按照规划对各项工作进行成本的分配。

### 4 精装修工程成本控制的原则

精装修工程成本控制以工程初期预算为基础,参考企业的经营目标,通过成本的预算、决策、目标测定等基础工作,将目标成本进行分解、讨论、分析等等综合的管理工作。成本控制的核心是管理,通过内部核算,最终达到企业预期的经济效益。在实际执行过程中本着

以下几方面原则:

#### 4.1.1 全体参与成本控制

全体参与指的是工程执行过程中的全体人员都要提高自身的成本意识,全员参与,从各个环节进行把控,实现成本的全面管控。

#### 4.1.2 目标成本管理

在执行初期,设置科学的目标成本,并细分到每个环节,设立专门的负责人,实行岗位责任制,工程完工后进行成本考核,设立完善的奖惩制度,从细节把控<sup>[3]</sup>。

#### 4.1.3 动态成本管控

工程施工过程中大多数一次成型,一旦在施工环节出现问题,方案调整,出现工程返工现象,无疑会增加施工成本,因此要从始至终进行动态管控,纵览全局成本动态。

### 5 住宅精装修施工成本控制要点分析

#### 5.1 施工前准备阶段成本控制

在中标后进场施工前的一段时间,装饰装修企业根据住宅精装修项目合同文件中的施工组织设计方案与投标报价,进行事前施工成本策划,包括与劳务班组签订实际施工合同、与主要材料销售商签订材料供应协议、安排施工机械设备、制订成本分析与使用计划、设立科学的成本目标、确定成本责任相关人、建立项目管理班组、明确各部门各岗位职责、做好风险预控等工作。

首先,成本管理人员在中标报价的基础上,考虑与开发商谈判签约的实际合同条件,采用中标后实际与劳务班组签订的合同价格和材料供应价格,并结合项目实际情况和公司战略发展确定新的管理费和其他费用价格,制订新的施工成本分析与测算。其中,应注重劳务班组的选择和劳务合同规范性、完整性,防止实际施工过程中与劳务班组产生纠纷,影响施工进度,增加成本<sup>[4]</sup>。

然后,根据新的施工成本预算,结合企业财务情况、企业人力情况、合同价款支付形式及进度等,合理安排施工成本的使用计划,确保企业利润最大化。同时针对合同实际条款,参考相似工程案例,提炼项目可能存在的风险问题并做好应急预案。

最后,从成本管理部、工程部、运营部、财务部等部门抽调合适人选,组建现场项目管理班子。在企业内部开设动员大会,制订项目的成本管理执行手册和流程制度,明确项目管理班组和相关部门的岗位职责,并设立相关奖惩制度与员工绩效挂钩。通过明确相关管理人员和部门的责权利,提高大家的积极性,从员工层面提升整体企业成本管理责任意识,落实企业成本管控目标。

#### 5.2 项目实施阶段成本控制

根据事前的目标成本和资金使用计划,制订事中成本核算和分析比对。按照施工进度计划,做好项目每周、每月、每季度的实际使用成本情况统计,并及时与成本目标对比,超出预计时,及时发出项目预警。

企业财务部门应针对每个项目都建立完善的成本财务记录,统计实际报销花费,并与成本部制定的成本使用计划比对<sup>[1]</sup>。按照实际情况,统计当月材料实际领用情况、劳务班组工资支付情况、机械使用情况、项目管理人工工资支付情况、临时设施费、水电费、经营招待费、房租、差旅费、运费、折旧费等项目现场费用支出情况,并及时与当月成本计划进行对比。当某时间节点统计的花费超过该时间节点成本目标计划的一定比例时,向有关成本负责人发出预警,找出超计划的原因,并在该月剩下的时间采取核实材料领用量、防止材料浪费、严格控制材料损耗率、控制招待经营费等措施降低施工成本。其中,应特别注意制订规范的报销制度,将实际花费统计模板与成本目标计划模板相统一,简化对比分析难度,方便项目管理班子进行查验。

实际施工时要不断调整成本目标,动态控制施工成本,做好每月的成本检查核算工作,及时将实际成本与计划成本相分析比较,并在出现偏差时找出原因,采取合理手段调整该月成本花费,实现企业的项目盈利目标。

#### 5.3 竣工保修阶段成本控制

竣工保修阶段的成本控制工作主要是做好项目竣工结算工作、结清劳务班组和材料供应商费用、统计实际成本花费等,并分析企业最终盈亏情况。开发商的批量住宅精装修项目一般要求留一定比例的质量保修金,待保修期满后一定时间内返还给装饰装修企业,企业需注意质量保修金的管理<sup>[2]</sup>。此外,应将成本管理纸质资料进行归档,完成项目案例库信息化建立工作。

项目完成后,由成本部和财务部牵头撰写项目盈亏分析报告,成本部、工程部、现场项目管理班组等提交项目所有成本文件纸质资料并交由专门人员归档保存。其中盈亏分析报告应涵盖项目人工费、材料费、机械费、管理费等各项费用占比情况,重点分析占工程造价比重较大的清单项目施工成本控制情况。同时对过程中出现的成本管控问题要落实责任人,并分析原因和处理结果,做好总结反思工作。存档的成本文件包括从投标准备一直到竣工结算的所有项目资料,需按照企业统一模板要求制定,并在规定的时间内交由文员归档,妥善保存。

对于项目案例库信息化建设工作,由专人对项目进

行统一编码,存储项目基本情况、投标报价数据、成本策划数据、实际发生成本数据、主要材料数据、劳务班组数据、变更签证洽商数据、成本控制总结等,以备后期出现相似工程项目能快速调用成本数据<sup>[3]</sup>。通过历史项目数据库的建立,不断完善企业成本管理制度,加强企业成本管理流程的可操作性,提高信息化水平,增强企业市场竞争力。

#### 结语

精装修住宅受到国家及各级地方政府的政策鼓励,未来发展前景广阔,市场需求巨大。而装饰装修企业作为与住宅精装修业务有密切利益关系的主体之一,对批量住宅精装修的施工成本进行准确预测和有效控制是提

高利润和市场竞争力的关键,是在众多装饰装修企业中脱颖而出的法宝。

#### 参考文献

[1]谢许红,白晓倩.建筑装饰工程造价成本控制的方法探微[J].建材与装饰,2017(50).

[2]李云志.住宅项目精装修的成本控制[J].建筑施工,2017(9).

[3]赵凯.试论建筑装饰施工项目成本控制[J].科学技术创新,2017(16).

[4]曾红祥,白勇.现代商品房住宅精装修造价形成和成本控制[J].住宅与房地产,2019(31):29.