

建筑工程施工项目成本控制管理研究

张明静¹ 韩 勇²

山东鲁泰建筑工程集团有限公司 山东 肥城 271608

摘要:在我国经济信息化进程的加速下,与社会主义现代化建设有关的各种经济社会发展形式都出现了巨大的转变,基础建设工程也成为了一种与人民实际生活息息相关的重要项目,在近年来取得了迅速的成长,总体呈现出乐观的发展趋势。不过从整个基础建设工程施工的实际状况考虑,由于传统项目施工前期的费用支出过多,加之传统项目实施过程中的施工队伍一般没有节俭能力,这就无形中增加了项目整体工程实施成本。

关键词:建筑工程;施工项目;成本控制;管理

引言:为了项目的具体建设,加强项目管理和成本控制是关键的方面。进行这样的监控和管理控制需要全方位地关注每个方面,在合理地进行结算工作以后,我们可以切实提升管理控制的最终能力。在工程的施工过程中,有必要做好的控制和管理的工作。无论资金或者物质,唯有经过严密的科学控制和管理的工作,方可不断取得较好的经济效益,确保施工过程的效益不致出现损失。

1 建筑工程项目成本管理重要作用

(1)有效提升管理能力,施工组织的实力得到增强。管理的基础和重点是工程的控制,采用科学的方法对整个建设的成本,进行全面而高效的控制,可以在较大程度上减少建筑工程盲目地追求施工进度和时间成本的状况。使工程项目费用控制在原计划目标以内,从而节约了更多建设成本。在管理模式上对工程成本费用控制进行合理调整,工程效益水平能够在较大范围上得以提高,增加公司在市场领域内的竞争力。(2)使工程造价控制在合理范围内,资本效益得以提高。项目成本管理的有效开展,能够在保证施工进度与施工质量的基础上,对各项资源进行科学合理配置,将工程造价控制在合理范围内。通过这种方式能够直接减少成本消耗或者间接减少成本消耗,不断提升资金利用率。(3)项目成本管理工作的有序进行,能够明确施工过程的盈亏情况。在此期间,管理工作人员可以根据实际情况,对盈亏原因进行编制汇总,针对实际情况给出具有针对性解决措施,为施工部门创造更多经济效益^[1]。

2 工程项目管理中成本控制的原则

2.1 坚持全面控制原则

一方面,项目成本管理必须贯彻工程施工的始终目标,对施工者来说,工程成本管理就必须从项目招投标文件起步,直到项目竣工结算完成为止,并把各个环节的费用都控制在目标规模之内,按照实际状况进一步争

取最大限度的成本费用节省。但是,项目成本管理并不需要完全局限于某一方面,还必须充分考虑对原材料、施工现场等各环节的管理。因此企业必须把资金投入和工程施工实际状况结合起来研究筹资,在施工启动时,必须确定施工使用的建筑材料及其对建材品质的需求等数据,把施工过程中可有可无的建筑材料去除,尽量减少由于建筑材料供应过剩提高生产成本的情形。

2.2 坚持成本最低化的原则

管理者在建筑工程项目成本监控过程中,必须仔细分析影响建筑工程项目各种成本的各种因素,以全面调研建筑工程项目成本的可行性,并分析如何调节这些各种因素,以便将各种成本减至最小化。在此基础上深入分析了项目成本最低化的问题,并结合实际分析,采取合理的成本控制措施,以达到项目生产成本最低化的效果。

2.3 坚持权责统一的原则

在建设施工环节,各个部门机关及其施工队伍都必须对建筑成本核算的管理负责任,不仅必须严格遵照有关管理规定及其成本管理的办法开展建设施工,而且必须对部各科室及其施工队伍的成本费用管理状况进行考察和考核,采取奖惩手段增强各个部门及其施工队伍成本费用管理的主动性,实现成本费用管理的总体目标^[2]。

3 建筑工程施工项目成本控制中存在的问题

3.1 成本管理意识薄弱

在目前的工程项目管理实施流程中,如果没有实现很好有效的过程质量控制将面临着二点困难:第一个是管理人员的管理能力并不高,工程管理的基本目标即要求工程管理者必须针对实际项目做出相应的工作,所以要求管理者必须具备很强的管理能力,但一旦相关管理人员的管理意识缺失,将直接影响企业整体的管理品质提高,同时在管理流程中出现了有关的管理盲目化和滞后量,企业根本就无法形成合理的管理费用控制方案,从

而导致企业所花费的管理费用还在持续增加。

3.2 成本控制制度不健全

就目前的企业管理而言，其必须进行相应的成本管理体系建立，相应的成本管理工作必须依靠成本管理体系来进行管理，可是在当前的成本管理工作流程中，相应的管理体系出现缺位现象，管理人员在具体的管理工作流程中缺乏管理体系建立能力，使得管理过程一直以来都是依靠管理经验方法进行运作，使得相关的管理过程缺乏了科学性。并且在实际的管理流程中，管理者的技能素质并不高。就一线员工来看，成本管理体系缺乏相应的管理规范，没有进行成本核算管理，最后导致实施过程中没有进行成本核算管理，直接引发生产成本的增加。

3.3 材料成本资料不完善，机械使用率低

就目前的材料成本投入而言，整体的没有完善性，材料在整个的投资流程中多次发生相应的报价变动，而在整个的供应流程中对相应的都按照实时供应，这种情况直接引发的成本增加。然后是检查有关的设备使用状态，如果设备长期不能进行正常使用，同时设备维护质量也不好，就直接造成生产效率很低下，同时一旦相关的设备严重受损，就必须再次进行新设备购买，也增加了成本效益的增加。

3.4 成本控制手段匮乏

对成本管理而言，它必须通过相关方式来提高整个工程效益，但对相关的工程成本核算管理方式而言，成本管理相对欠缺，因为当前采用的管理方式多是事后核算方法，对全部的施工投资与成本都必须进行后期统一归算，结果在具体的过程中常常会发生诸多错误，所以在目前的整体管理上，就必须实现对费用控制管理手段的全面升级，以避免管理手段出现严重滞后的状况^[3]。

3.5 成本控制体系缺乏

目前的工程公司没有完善的成本费用控制制度，就成本费用控制而言其缺少有关的成本费用控制制度。整个成本费用控制来说，在实际施工过程中没有效果。所有的管理人员必须经过培训，使他们可以承担起一定的职责。由于当前的权限控制没有实施，导致在实际的管理流程中缺乏相应的控制点。第二是在权限的控制流程中要对管理任务加以约束，同时尽量控制管理任务要落实到基层人员，避免任务无法完成。

4 建筑工程施工项目成本控制管理研究

4.1 不断更新完善管理模式

管理观念、管理人员技能、管理制度，形成了中国建筑行业的基本模式。这三个管理要点的有机组合可以

有助于公司进一步改善管控品质，并创新提升管理方法水平。在社会主义市场经济的推动下，科学的创新型管理方法已经成为公司建筑行业有效实施管理的最好途径，而单纯的追求强制性的管理手段，固然可以在管理执行质量等方面有一定提高，但同时也束缚着公司管理的实际效果与可成长发展。如何形成富有弹性的生产关系和把刚性产品体系的有机组合是形成合理的建筑行业管理体系的基础，是适应行业本身的行为规则和经营状况的最好方法。对于现代化管理手段的使用，主要是通过自动化的控制技术实现项目规划与成本预算。比如利用大数据统计技术实现对工程的监测控制，可以通过无人机随时检测工地情况，并且能够覆盖到一些以前在施工现场中没能够监控到的问题^[4]。

4.2 制定科学的成本控制计划

项目成本控制规划对施工项目成本核算管理具有重要指导作用，所以在项目施工建设阶段，管理者应当根据项目工程量、资金投入是项目施工顺利开展的一个因素，但是许多项目在实施阶段受到多方面的干扰，出现资金投入不充分的情况，使得实施工作无法根据方案进行，最后导致时间拖延。所以，项目管理人员在工程建设初期就需要制订合理的预算管理方案，计划中应该提前留出成本管理的余地，同时根据项目的状况，估计各个环节的实际成本费用，由专门的财会人员采取成本费用缩减等手段合理调度经费，防止资金不畅。在编制工程预算中，管理者也需要及时进行实地考察，利用实地检查所掌握的各种资料，对工程支出进行正确估计，同时在实施工程中利用计算机技术和人员控制的手段管理费用开支。

4.3 强化人员成本控制意识

管理者以及施工人员成本控制意识淡薄，将会影响项目成本管理的有效性，所以想要确保成本管理意识得以有效贯彻，就必须提高项目管理者 and 施工人员的成本管理意识。首先，员工需要加强培训，特别是需要主动和管理者做好交流，认识成本管理对提高企业的施工进度和最终效益的意义，为其他项目施工人员提供了榜样。同时，在施工团队内部进一步加强了项目成本管理的宣传工作，对下属管理层以及施工人员开展了全方位的成本管理意识建设工作，并采取更规范的管理手段规范施工的人员言行，以逐步提高施工成本管理意识，从而降低了施工环节的浪费现象^[5]。

4.4 做好施工之前预算工作

施工前的预算工作大致包括了三个阶段，第一步是在施工前对整个施工现场与那进行了实地考察，并估计

在施工环节中所必须使用到了材料、人工、资金等突发状况,根据建筑图样,进行每一个前提下的预算准备工作。为了避免计划中由于自身水平的问题产生疏漏,在方案编制完成以后,必须由项目主管、项目管理、财务总监检验一遍,都确认计划没有什么问题以后,有的人根据计划标准完成施工。一旦在施工流程当中出现突发状况或是其他不适合计划的情形,要及时报告管理层,对计划进行修正、补充,避免在施工环节当中产生牵一发而动全身的情形。

4.5 在各阶段控制施工成本

在建设工程施工中报价的管理过程通常包括五个环节,第一步是工程的准备阶段,在这一阶段需要做好开工之前的计划,这时候的计划项目需要由财务人员与相应的工程造价部门配合进行,对公司管理的项目实施情况进行考察、对接。要对建筑图纸了解透彻,正确的核算好成本。接下来是工程的计划过程,这一过程要求全体工作人员的积极参与,针对自己承担的部分可能存在的困难进行问题研究,进行成本计划。在选择材质的同时,还要进行把关操作,不但要确保面料的品质,更要尽量的降低消费的成本。通过对保障、运送、保险等各方面的价格进行评估,选取合理的方法降低价格。

通过与塑料提供商的长久稳固的贸易伙伴关系可以从根源减少在塑料方面付出的投入。再往后便是工程的具体实施过程,施工过程中关键的便是对时间的控制。因为一个施工计划每延长一天都会提高一天的施工效益,也缩短了一天的投资回笼时间,所以要掌握好施工时间,以及防止延误也是降低施工效益中最关键的一个部分。要合理使用工作时间和手中的资源,在材料运营方面一定要能稳定衔接,不提前也不拖延。提早会加大材料的管理成本,推迟会延误工期^[6]。在建设时间方面注意天气环境,避免不良天气条件,在良好天气许可的情况下提高建设速度。而一旦工程发生了与预计项目进展方向出现了很大的差偏时,就必须马上做出调整,并在成本控制范围内增加对人员的投资,避免进度的延迟。同时项目在竣工后也应减少成本费用,及时清退工程人员,清仓物资,清理及检验工程材料,以尽量减少项目竣工后的无谓费用。

4.6 提高施工人员综合素质

对施工人员的整体素质提高,要从企业管理层、财务人员、一线工作人员三个角度考虑。管理人员应培养成本管理的有关知识和利用网络等现代技术进行管理的技能,以提高管理者的水平和扩大经营视野。同时管理者也应带领学生去建筑施工现场进行观察学习,以知道在整个建筑过程中所有材料都是如何耗费的,以及损耗的时间和效率,以及人员工资的变动情况,以便财务人员能够制定出更符合实际情况的财务预算。针对一线人员,开展专门的技术培训,使他们认识到服从指挥的重要作用,掌握建筑作用有关的安全知识、专业技能、激励机制。避免施工技术人员在施工中由于知识欠缺所导致的资金损失。

结束语

综上所述,通过健全地实施工程风险管理制度,可以及时避免在施工过程中可能出现的经营风险,通过完善人才调配措施,能够降低施工过程中劳动力冗多的风险,通过完善监管体制,可以提升现场施工水平,实现了全过程成本管理,也能够保证各个施工环节中成本费用开支的合理化。通过提升建设项目施工成本控制管理水平,对降低不合规费用、提升建设项目的经济性和社会效益具有积极的意义。

参考文献

- [1]蒋小斌.工程造价管理方法在工程施工阶段成本控制中的应用[J].安徽建筑,2019(8):236~238.
- [2]熊宇璟,胡敏,何潇鑫,严伟民,楚伟婷,韩康.基于BIM的承包商施工阶段直接成本控制策略分析[J].住宅与房地产,2019(19):25.
- [3]徐晶晶.城市轨道交通工程施工阶段的成本控制现状与对策[J].纳税,2019(13):286+289.
- [4]史超英.Z房地产公司A项目施工阶段成本控制分析[J].河北企业,2019(4):8~10.
- [5]林仁华.浅析如何提高建筑工程项目成本控制管理[J].建筑工程管理,2018,26(20):10-16.
- [6]王颖,赵世锦,张井波,陈政浩等.建筑工程项目成本控制管理措施研究[J].科技经济导刊,2017,20(12):94-95.