

建筑施工企业工程项目成本管理的问题与对策

王 浩

新至汇德机械科技有限公司 山东 青岛 266000

摘 要：建筑施工企业在工程项目成本管理中面临诸多问题，如成本意识薄弱、管理体系不健全、控制措施粗放及信息化水平低等。这些问题直接影响企业的盈利能力和市场竞争力。为有效应对，企业应增强成本管理意识，建立健全成本管理体系，实施精细化的成本控制措施，并提升成本管理信息化水平。通过这些对策的实施，企业能够实现成本的有效控制，提升项目盈利能力，促进企业的可持续发展。

关键词：建筑工程；施工项目；成本管理；优化措施

1 建筑施工企业工程项目成本管理的重要意义

建筑施工企业工程项目成本管理在企业的运营与发展中占据着举足轻重的地位。第一、提升市场竞争力：在日益激烈的市场竞争环境下，有效控制工程项目成本是企业赢得项目、提高利润率的关键。通过精细化的成本管理，企业能够在保证工程质量与进度的前提下，以更具竞争力的价格参与投标，从而扩大市场份额，提升品牌影响力。第二、优化资源配置：成本管理要求对人力、物力、财力等资源进行科学合理的规划与分配。通过准确预测、严格控制和有效分析项目成本，企业能够避免资源浪费，确保资源得到最大化利用，提高整体运营效率。第三、增强风险抵御能力：工程项目实施过程中常面临原材料价格波动、设计变更、工期延误等多种不确定因素，这些都可能导致项目成本增加。有效的成本管理能够帮助企业提前识别潜在的成本风险，并制定相应的应对策略，从而增强企业的风险抵御能力和应变能力^[1]。第四、促进持续改进与创新：成本管理不仅仅是成本的控制与削减，更是通过数据分析发现成本管理的薄弱环节，推动管理流程的优化和技术创新。通过持续改进，企业能够形成成本管理的良性循环，不断提升项目管理水平和企业核心竞争力。第五、保障企业经济效益：工程项目成本管理的核心目标是实现项目利润最大化，从而保障企业的整体经济效益。通过严格的成本控制，企业能够在保证项目质量的前提下，实现成本的最小化和利润的最大化，为企业的持续健康发展奠定坚实基础。

2 工程项目成本管理的特点

工程项目成本管理的特点主要体现在几个方面：

(1) 综合性与系统性：工程项目成本管理涉及项目全生命周期的各个阶段，包括前期策划、设计、采购、施工、竣工验收及后期维护等，是一个复杂而系统的过程。它需要综合考虑项目的技术、经济、管理等多个方

面，确保成本控制的全面性和有效性。(2) 动态性与不确定性：工程项目在实施过程中，常受到多种因素的影响，如政策变化、市场波动、设计变更、施工条件变化等，这些因素都具有不确定性，导致项目成本也处于动态变化之中，成本管理需要具备高度的灵活性和适应性，能够及时调整成本策略以应对各种不确定性。(3) 复杂性与专业性：工程项目成本管理涉及大量的数据收集、分析、预测和决策，要求管理者具备扎实的专业知识、丰富的实践经验和敏锐的市场洞察力，成本管理还需要与项目管理、财务管理、合同管理等多个专业领域紧密协作，共同实现成本控制目标。(4) 全员参与性：工程项目成本管理不仅仅是财务部门或成本管理部门的职责，而是需要项目团队全体成员的共同努力。从项目经理到基层员工，每个人都应树立成本意识，积极参与成本管理活动，共同为降低项目成本、提高项目效益贡献力量。(5) 数据驱动性：在现代工程项目成本管理中，数据已成为决策的重要依据。通过收集、整理和分析项目成本数据，管理者可以及时发现成本偏差，评估成本控制效果，并据此调整成本策略，建立健全的成本数据管理体系对于提高成本管理水平和至关重要。

3 建筑施工企业工程项目成本管理存在的问题

3.1 成本管理意识淡薄

在建筑施工企业中，成本管理意识淡薄的问题根深蒂固，严重制约了企业效益的提升。企业管理层往往过于追求工程进度和质量的短期成果，而忽视了长期成本管理的重要性。这种短视行为导致在项目策划和执行阶段，成本节约的理念未能深入人心，资源分配缺乏长远规划，常常出现过度投入、资源浪费的情况。同时，项目团队中的员工也普遍缺乏成本管理的主动性和责任感，认为成本管理是财务部门或管理层的事情，与自己关系不大，从而在日常工作中忽视了成本控制的细节。

这种成本管理意识的淡薄,使得企业在面对市场波动、原材料价格上升等外部风险时,缺乏足够的应对能力,成本超支风险显著增加^[2]。

3.2 成本管理体系不健全

建筑施工企业在成本管理体系建设上的不足,直接影响了成本管理的效果。企业缺乏一套完整、科学的成本管理制度和流程,导致成本管理活动缺乏规范性和系统性,容易出现管理漏洞和重复劳动。成本管理的职责划分不明确,各部门之间在成本管理上的权责不清晰,容易出现推诿扯皮的现象,导致成本管理难以形成合力。成本管理的监督机制也不完善,缺乏独立的内部审计机构和有效的监督手段,无法及时发现和纠正成本管理中的问题,使得成本管理流于形式。成本管理的激励机制缺失,员工缺乏参与成本管理的动力,进一步加剧了成本管理体系的不健全。

3.3 成本控制措施不到位

建筑施工企业在成本控制方面存在的问题主要体现在措施不到位上,成本控制目标的设定往往缺乏科学性和合理性,没有充分考虑项目的实际情况和市场变化,导致成本控制目标难以实现。成本控制手段单一,过于依赖传统的经验管理,缺乏现代化的成本控制技术和方法,如成本预测、成本分析和成本决策等。这使得企业在面对复杂多变的市场环境时,难以做出准确的成本控制决策。成本控制执行力度不够,对于发现的成本偏差未能及时采取有效措施进行纠正,导致成本超支现象频发。成本控制缺乏持续改进机制,企业没有建立起有效的成本控制反馈和评估体系,无法根据项目实际情况和市场变化及时调整成本控制策略,使得成本控制效果难以持续提升。

3.4 成本管理信息化水平低

在信息化时代,建筑施工企业的成本管理信息化水平却普遍较低,这严重制约了成本管理效率的提升,企业缺乏先进的成本管理信息系统,无法实现对项目成本数据的实时采集、处理和分析。这使得企业难以及时掌握项目的成本状况,无法为成本控制提供有力的数据支持。即使企业引入了成本管理信息系统,但由于系统操作复杂、员工信息化素养不足等原因,导致系统使用效果不佳,无法充分发挥其在成本管理中的作用^[3]。企业之间以及企业与供应商、客户之间的信息共享机制也不完善,使得企业在获取外部信息、优化资源配置等方面存在困难。企业对信息化管理的重视程度不够,缺乏专业的信息化人才和持续的信息化投入,导致成本管理信息化水平难以得到有效提升。

4 加强建筑施工企业工程项目成本管理的对策

4.1 增强成本管理意识

为了有效加强建筑施工企业的工程项目成本管理,首要且关键的一步是深刻并广泛地增强全体员工的成本管理意识。这不仅仅是一个简单的理念灌输过程,而是一场从管理层到基层员工的全面思想转变。企业管理层应深刻认识到成本管理对企业长期发展的重要性,将成本节约视为企业文化的核心价值观之一,通过高层会议、战略规划讨论等形式,明确传达成本管理的战略意义。同时通过内部培训、专题讲座、案例分析等方式,系统性地向员工普及成本管理知识,使员工理解成本管理不仅仅关乎财务数字,更直接关系到企业的市场竞争力和盈利能力。为了激发员工的参与热情,企业可以设立成本节约奖励机制,将成本节约与员工的绩效考核、薪酬奖励直接挂钩,让员工在参与成本管理的过程中获得实实在在的利益。通过组织成本节约竞赛、征集成本节约金点子等活动,营造全员参与成本管理的良好氛围,使员工在日常工作中自然而然地形成成本节约的习惯。

4.2 建立健全成本管理体系

建立健全成本管理体系是确保建筑施工企业工程项目成本管理有序进行的基石。企业需要制定一套全面、细致的成本管理制度和流程,明确各部门、各岗位在成本管理中的职责、权限和工作标准,确保成本管理活动的规范化、标准化。制度中应包含明确的成本控制目标、成本控制标准和成本控制流程,为成本管理工作提供明确的指导方向^[4]。为了加强成本管理的执行力度,企业应建立独立的成本管理部门或团队,负责统筹协调各部门的成本管理工作,确保成本管理目标的顺利实现。成本管理部门应具备专业的成本管理知识和技能,能够熟练运用各种成本管理工具和方法,对项目的成本进行全方位的监控和分析,企业还应加强成本管理的监督和审计力度,通过内部审计、外部审计等方式,对成本管理活动进行定期检查和评估,及时发现并纠正存在的问题。在建立健全成本管理体系的过程中,企业还应注重激励机制和问责机制的建立。

4.3 实施精细化的成本控制措施

实施精细化的成本控制措施是建筑施工企业工程项目成本管理的核心任务。为了实现成本控制的精细化,企业应建立科学的成本预测和决策机制,通过收集和分析历史数据、市场信息等资料,运用先进的成本预测方法和工具,对项目成本进行准确预测和合理决策。这有助于企业在项目启动之初就明确成本控制的目标和方向。在项目实施过程中,企业应实施全过程的成本控

制,从项目策划、设计、采购、施工到竣工验收等各个环节入手,制定详细的成本控制计划和措施。企业还应加强对成本偏差的监控和分析,及时发现并纠正偏差原因,防止成本超支现象的发生。为了实现成本控制的持续改进和优化,企业还应注重总结经验教训、引入新技术新方法等方式。

4.4 提高成本管理信息化水平

随着信息技术的飞速发展,提高成本管理信息化水平已成为建筑施工企业工程项目成本管理的必然趋势,企业应加大信息化建设的投入力度,引进先进的成本管理信息系统和工具。这些系统应具备数据采集、处理、分析、报告等多种功能,能够实现对项目成本数据的实时采集和监控。通过信息化手段的应用,企业可以更加便捷地掌握项目的成本状况,为成本控制提供有力的数据支持。为了提高员工的信息化素养和操作技能水平,企业应加强对员工的信息化培训和教育力度。培训内容应涵盖成本管理信息系统的基本操作、数据录入、分析报表制作等方面;培训方式可以采用线上线下相结合的方式,灵活多样地满足员工的学习需求,企业还应建立完善的信息化支持体系,为员工提供及时的技术支持和帮助。为了确保项目成本数据的安全性和准确性,企业应建立完善的信息共享机制和数据安全体系。通过制定严格的数据管理制度和操作规程,规范数据的采集、处理、存储和共享流程;通过采用加密技术、访问控制等安全措施,保障项目成本数据的安全性,企业还应积极探索云计算、大数据等新技术在成本管理中的应用潜力,通过数据挖掘和分析等手段发现成本节约的新途径和新方法,进一步提升成本管理的效率和效果。

4.5 完善激励机制与考核机制

加强建筑施工企业工程项目成本管理的对策中,完善激励机制与考核机制是至关重要的一环。为了充分调动员工参与成本管理的积极性与责任感,企业需要构建一套科学、合理且富有激励性的管理体系。在激励机制方面,企业应设立明确的成本节约奖励制度,将成本节约成果与员工的薪酬、晋升、表彰等直接挂钩。通过设立成本节约专项基金,对在成本管理过程中表现突出、提出有效成本节约建议或实现显著成本降低的个人或团

队给予物质奖励和精神激励,企业还可以开展成本节约竞赛、优秀成本管理案例评选等活动,营造积极向上的成本管理氛围,激发员工的创新精神和竞争意识^[5]。在考核机制方面,企业应建立全面的成本管理绩效考核体系,将成本管理目标纳入员工的绩效考核指标中。通过设定具体的成本管理指标和考核标准,如成本节约率、成本控制偏差率等,定期对员工的成本管理绩效进行评估。考核结果不仅作为员工薪酬调整、职位晋升的依据,还应与员工的培训与发展计划相结合,帮助员工明确自身在成本管理方面的优势和不足,制定针对性的改进计划。企业还应加强成本管理的过程监控和反馈机制,确保激励机制与考核机制的有效实施。通过定期召开成本管理会议、组织成本分析评审等方式,及时了解成本管理工作的进展情况和存在的问题,对激励机制与考核机制进行动态调整和优化,鼓励员工积极参与成本管理的监督和反馈工作,形成上下联动、共同推进成本管理的良好局面。

结束语

建筑施工企业工程项目成本管理的问题复杂多样,但通过采取一系列针对性的对策,企业可以逐步克服这些难题。增强成本管理意识、完善管理体系、实施精细化控制及提升信息化水平是关键路径。未来,随着管理理念和技术的不进步,企业需持续探索创新,以适应市场变化,保持竞争优势,实现工程项目的成本优化与效益最大化。

参考文献

- [1]黄廷亮.建筑施工企业工程项目成本管理现状及对策探析[J].企业改革与管理,2021(19):171-172.
- [2]郑玲.建筑施工企业工程项目成本管理问题与对策探究[J].企业改革与管理,2021(16):182-183.
- [3]梁超.建筑施工企业工程项目成本管理存在的问题与对策[J].企业改革与管理,2020(15):199-200.
- [4]熊英.建筑施工企业项目成本管理存在的问题及对策[J].中国乡镇企业会计,2019,(4):136-137.
- [5]黄琪亮.建筑企业施工项目成本精细化管理对策研究[J].中国房地产业,2019(16):238-239.