

建筑工程施工项目成本管理研究

冯小军

甘肃中交华强工程建设有限公司 甘肃 嘉峪关 735100

摘要：在建筑行业竞争愈发激烈、行业利润持续收缩的背景下，成本管理成为建筑工程项目运营的核心工作。本文以建筑工程施工项目成本管理为研究对象，阐述成本管理的内涵、构成与基础理论，系统梳理项目前期规划不科学、施工过程管控薄弱、成本核算体系不完善等现存问题，深入剖析问题产生的核心成因，并从全流程管控角度提出针对性优化对策，以期提升项目成本管控水平，增强建筑企业市场核心竞争力。

关键词：建筑工程；施工项目；成本管理

引言：城市化建设进程持续推进，推动建筑行业快速发展，同时行业内卷加剧、项目施工成本持续上涨，极大压缩了建筑企业的盈利空间。施工项目成本管控贯穿工程建设全周期，直接影响工程建设效益与企业长远发展。目前国内多数建筑企业仍沿用传统粗放的管理模式，存在管控滞后、资源浪费、核算不精准等诸多问题。基于此，本文开展成本管理专项研究，为优化工程施工成本管控、提升项目经济效益提供有效参考。

1 建筑工程施工项目成本管理相关理论概述

1.1 施工项目成本管理的核心内涵

(1) 施工项目成本的定义：建筑工程施工项目成本是项目从开工筹备、现场施工到竣工验收全流程产生的各类费用总和，涵盖人工、材料、机械、管理、税费等所有支出，是衡量项目经济效益、判定项目盈利水平的核心核算指标，也是成本管控工作的核心对象。(2) 成本管理的核心定义：施工项目成本管理是建筑企业的系统性管理工作，依托成本预测、计划、控制、核算、分析、考核全流程工作，优化项目人力、物资、设备等各类资源配置，精准管控各项施工成本，压降无效损耗，最终实现项目利润最大化的全过程管理行为。

1.2 施工项目成本的主要构成

(1) 直接成本：作为项目成本核心部分，主要包括施工人工费、工程材料费、施工机械使用费，直接服务于工程实体建设，其价格、用量及使用效率直接决定项目总成本的基础水平。(2) 间接成本：为保障施工顺利开展产生的辅助性费用，包含项目管理人员薪酬、办公开支、施工场地租赁费、安全文明施工费、各类规费等，不直接作用于工程实体，但为项目施工提供基础保障。(3) 其他成本：属于项目可变及突发类成本，涵盖风险备用金、工程变更签证费用、工期延误损耗、相关税费及各类不可预见费用，是施工过程中易被忽视、管控难

度较高的成本支出。

1.3 施工项目成本管理基本流程

(1) 成本预测与计划：施工前期结合施工图纸、施工方案、建材市场价格、工期要求等资料，科学测算项目总成本，制定分阶段、分板块的细化成本计划与管控指标。(2) 施工过程成本控制：施工各阶段严格落实成本计划，实时监控各项费用支出，及时排查成本偏差，快速整改超支问题，从源头把控成本损耗。(3) 成本核算与分析：项目阶段性完工及竣工后，精准统计实际成本，对比计划成本与实际成本的差值，深度分析偏差产生的人为、市场、施工等各类原因。(4) 成本考核与总结：依据管控成效对相关部门及人员开展奖惩考核，梳理成本管控的优势与不足，积累实战经验，持续优化企业成本管理体系^[1]。

1.4 成本管理核心理论基础

(1) 全过程成本管理理论：覆盖项目施工全生命周期，落实事前、事中、事后全方位管控，杜绝阶段性管控疏漏，实现成本闭环管理。(2) 精细化管理理论：通过细化管控单元、明确岗位责任、精准数据核算，推动成本管控标准化、细致化，提升管控精准度与效率。(3) 动态成本管理理论：适配建材价格波动、工程变更、方案调整等动态变化，实时优化管控方案，保障成本管控的科学性与有效性。

2 建筑工程施工项目成本管理现存问题及成因分析

2.1 施工前期成本规划不够科学

(1) 成本预测精准度不足：目前多数建筑企业在项目前期成本预测工作中规范性不足，缺少专业的成本预测团队。工作人员未全面调研建材、人工、机械等市场价格的实时波动情况，也未结合项目施工难点、场地条件等实际情况，单纯依靠过往施工经验预估成本数据。这种主观化的预测方式缺乏科学数据支撑，极易造成预

测数据和实际施工成本偏差过大,为后续成本超支埋下隐患。(2)成本计划细化程度不足:部分项目制定的成本计划较为笼统粗放,仅明确项目整体成本管控目标,未结合施工工序、施工阶段、施工班组进行拆分细化,缺乏阶段性、分区性的精准管控指标。同时成本管控责任划分模糊,未落实到具体岗位和人员,导致成本计划无法有效指导现场施工管控,难以发挥前置管控作用。

2.2 施工过程成本管控存在漏洞

(1)材料成本管控粗放:材料成本是项目总成本的核心,也是管控薄弱环节。企业材料采购缺乏完善比价、询价机制,盲目采购导致采购价格偏高。同时现场材料领用、堆放、使用流程不规范,无严格领用限额制度,材料随意堆放易受潮损坏,施工过程中材料浪费、损耗、丢失问题突出,大幅增加材料超额消耗成本。(2)人工与机械成本管控缺位:施工现场人员调配缺乏统筹规划,人员分工不合理,存在大量人力闲置、重复施工、施工返工等问题,大幅提升人工成本。机械设备调度混乱,未根据施工进度合理调配设备,且日常维保工作不到位,设备频繁闲置、故障停机,不仅降低施工效率,还增加设备维修和损耗成本^[2]。(3)工程变更与签证管控混乱:建筑工程施工变数较多,工程变更更是常态,但多数项目变更审核流程不规范、流程繁琐。施工中出现变更后,签证办理不及时、手续资料不完善,大量隐性成本无法及时核定,不仅造成项目额外成本增加,还导致竣工结算时成本核算无据可依。

2.3 成本核算与分析体系不完善

(1)成本核算滞后且不精准:多数建筑企业成本核算模式落后,仅在项目竣工后开展一次性整体核算,缺少月度、季度、阶段性的动态核算,无法实时掌握施工成本动态。同时数据统计工作不细致,容易出现漏算、错算、重复计算等问题,导致核算结果无法真实反映项目成本情况。(2)成本偏差分析流于形式:项目出现计划成本与实际成本偏差后,企业仅简单统计偏差数值,并未深入剖析偏差背后的施工管理、人员调配、市场波动、制度落实等深层原因,无法精准定位管控漏洞,难以制定针对性整改措施,同类成本问题反复出现。

2.4 成本管理问题核心成因

(1)管理理念落后:企业管理层普遍存在重进度、重质量、轻成本的管理思维,将工作重心放在施工推进和工程质量管控上,忽视成本全过程管控。传统粗放式管理思维根深蒂固,缺乏精细化、动态化成本管控意识。(2)管理制度不健全:企业尚未建立完善的成本管控体系,各环节成本管理规章制度缺失,各部门成本管理职

责划分模糊、权责不对等,出现成本超支、资源浪费问题时无法精准追责,管控约束力不足。(3)信息化水平偏低:多数中小建筑企业仍依赖人工统计、纸质台账的传统管理模式,数据采集、传递、更新速度滞后,数据误差较大,无法实现成本动态监测与智能管控,适配不了现代化施工成本管理需求。(4)专业人才储备不足:现有成本管理人员专业能力参差不齐,缺乏系统的成本管理理论知识和实操经验,对动态化、精细化管控模式掌握不足,难以高效完成全方位的成本管控工作。

3 建筑工程施工项目成本管理优化策略

3.1 优化施工前期成本规划体系

(1)提升成本预测精准度:为解决传统经验式预测偏差大的问题,建筑企业应组建由造价师、施工技术员、市场专员组成的专业成本预测团队,摒弃粗放预估模式。团队需依托施工图纸、专项施工工艺、项目工期计划、现场施工条件等项目资料,结合建材、人工、机械设备的市场价格波动走势,运用专业成本预测模型开展科学化、数据化测算。全方位整合各类影响因素,规避主观预判误差,保障成本预测数据贴合实际施工需求,为后续成本管控提供精准的数据基准^[3]。(2)细化阶段性成本计划:针对成本计划笼统、责任模糊的问题,企业需对整体成本管控目标进行分层拆解。严格按照施工准备、主体施工、装饰装修、竣工验收全施工阶段,制定阶段性、精细化成本管控指标。同时将各项成本指标精准落实到各个职能部门、施工班组及具体岗位人员,明确各岗位的成本管控职责、管控标准与考核要求,构建层层落实、权责清晰的成本计划管控体系,让前期计划可落地、可考核、可管控。

3.2 强化施工全过程动态成本管控

(1)精细化管控材料成本:材料成本是项目成本管控的核心重点,企业需建立规范化材料采购机制,通过多方比价、公开招标的方式筛选优质供应商,有效降低采购成本。同时完善现场材料管理制度,严格执行限额领料制度,规范材料进场验收、分类堆放、领用使用、余料回收全流程管理,杜绝材料随意领用、堆放受潮、施工浪费、闲置丢失等问题,最大限度压缩材料无效损耗,严控材料成本超支。(2)优化人工与机械成本管理:结合施工进度与工序特点,科学制定人员调配方案,合理规划施工岗位、分配施工任务,规避人力闲置、人员调配混乱等问题。同时加强施工技术交底,减少施工失误与返工损耗,有效控制人工成本。针对机械设备,建立常态化调度与维保制度,根据施工进度合理调配设备资源,避免设备长期闲置,定期开展设备检修、保养工作,降低设备故障概率,提升设备运行效率与利用率,减少机

械维修及损耗成本。(3) 规范工程变更与签证管理: 建立标准化工程变更审核流程, 施工前、施工中出現工程变更需求时, 需提前组织技术、造价人员评估变更内容, 研判变更对工期、成本的影响, 严控不必要的变更支出。同时规范签证管理工作, 对施工中产生的新增工程量、现场变更内容及时办理签证手续, 完整留存施工影像、纸质资料、对接记录, 确保各类额外成本有据可依、可核算、可溯源, 规避结算成本漏洞^[4]。

3.3 完善成本核算与分析考核机制

(1) 建立阶段性成本核算体系: 摒弃竣工统一核算的滞后模式, 建立月度、季度、分施工阶段的动态成本核算机制。安排专人定期统计人工、材料、机械、管理等各项实际成本数据, 实时对比计划成本与实际成本的差值, 动态掌握项目成本支出情况, 及时发现成本超支、数据异常等问题, 实现成本问题早发现、早管控。(2) 深化成本偏差根源分析: 针对核算发现的各类成本偏差, 杜绝表面化、形式化的数据分析。从企业管理制度、现场施工管理、人员操作失误、市场价格波动、流程管控漏洞等多个维度深入剖析偏差产生的核心原因, 形成完整的成本偏差分析报告, 结合项目实际制定针对性、可落地的整改方案, 从根源上解决成本管控问题, 避免同类偏差重复发生^[5]。(3) 健全成本考核奖惩制度: 构建权责统一、奖罚分明的成本考核体系, 将各部门、各岗位的成本管控成效与绩效考核、薪酬待遇直接挂钩。对于严格落实管控要求、有效节约施工成本的团队及个人予以表彰奖励; 对于管理懈怠、操作不规范造成资源浪费、成本超支的相关人员进行追责问责, 通过考核约束倒逼全员落实成本管控职责。

3.4 推进成本管理信息化与人才建设

(1) 搭建信息化成本管控平台: 针对传统人工统计误差大、数据滞后的问题, 企业引入专业化建筑成本管理系统, 搭建一体化信息化管控平台。实现成本数据录入、智能统计、实时分析、超支预警的全流程智能化管理, 替代传统纸质台账与人工核算模式, 有效减少人工

数据误差, 实现成本动态监测与智能管控, 提升成本管理整体效率与精准度。(2) 加强专业人才培养建设: 建立常态化人才培养机制, 定期组织成本管理人员开展专项培训, 重点学习精细化成本管控、信息化系统操作、市场价格研判、工程签证核算等专业知识。同时鼓励从业人员参与行业交流与技能考核, 全面提升成本管理人员的专业素养与实操能力, 打造专业化、复合型的成本管理人才队伍。(3) 树立全员成本管控意识: 开展常态化成本管理宣传与培训工作, 打破成本管理仅为造价部门职责的固有认知, 引导采购、施工、技术、管理等所有岗位人员树立全员成本节约理念。全方位渗透成本管控思维, 构建全员参与、全程管控、全面覆盖的现代化成本管理格局, 从细节处降低项目施工成本。

结束语

本文结合全过程、精细化等核心管理理论, 全面剖析建筑工程施工项目成本管理的现存缺陷与深层诱因, 围绕施工前期、施工过程、核算考核、信息化与人才建设四大维度, 制定系统化的成本优化管控方案。工程项目成本管理是一项长期性、系统性工作, 只有落实动态化、全员化、精细化管控, 杜绝各类资源无效损耗, 才能有效提升项目盈利水平, 助力建筑企业在行业新形势下实现稳定高质量发展。

参考文献

- [1] 华小俊, 郑玮. 建筑项目管理中的成本控制研究[J]. 城市建设理论研究: 电子版, 2022, 21(18): 394-397.
- [2] 王健国. 试述建筑项目管理中的成本控制措施[J]. 工程技术, 2021, 7(27): 51-52.
- [3] 李文倩, 任晓芳, 武海勇. 建筑项目管理中的成本控制研究[J]. 世纪之星, 2021, 13(35): 126-129.
- [4] 杨树平. 建筑企业工程造价预结算与建筑施工成本管理的分析[J]. 大众标准化, 2024, 16(10): 87-89.
- [5] 张龙龙, 李鹏霞. 建筑工程项目施工成本管理与优化措施[J]. 中文科技期刊数据库(全文版) 工程技术, 2025, 9(1): 33-36.