

试论建筑工程项目管理成本控制方法

罗跃辉

北京中影影院工程设计咨询顾问有限公司, 北京 100088

[摘要]随着我国市场经济的飞速发展, 建筑工程行业也蓬勃发展, 例如交通运输部门开通了高速公路、高铁等。但是, 在实际运营过程中, 建设项目的成本控制和管理问题也层出不穷, 例如建设项目的材料成本、管理成本、人工成本高, 导致项目之间的不匹配。收入、成本支出、成本控制和管理混乱。因此, 建设项目需要加强成本控制和管理, 了解项目成本在实际运行中的流向, 有利于管理项目成本, 增加企业利润。加强成本管理可以减少不必要的成本和材料浪费, 进一步提升企业竞争力, 促进企业经济发展。此文将会对如何加强建筑项目管理成本控制及管理作出探讨, 具有一定的参考意义。

[关键词] 建筑工程; 项目; 成本控制; 管理

DOI: 10.33142/aem.v4i1.5363

中图分类号:

文献标识码: A

Discussion on the Cost Control Method of Construction Project Management

LUO Yuehui

Beijing China Film Cinema Engineering Design & Consulting Co., Ltd., Beijing, 100088, China

Abstract: With the rapid development of China's social market economy, the construction engineering industry is also booming. For example, the transportation department has opened expressways, high-speed railways and so on. However, in the actual operation process, the cost control and management problems of construction projects also emerge one after another, such as the high material cost, management cost and labor cost of construction projects, resulting in the mismatch between projects. Revenue, cost expenditure, cost control and management confusion. Therefore, the construction project needs to strengthen the cost control and management, and understand the flow direction of the project cost in the actual operation, which is conducive to managing the project cost and increasing the enterprise profit. Strengthening cost management can reduce unnecessary costs and material waste, further enhance the competitiveness of enterprises and promote the economic development of enterprises. This paper will discuss how to strengthen the cost control and management of construction project management, which has a certain reference significance.

Keywords: construction engineering; project cost control; administration

引言

市场竞争越来越激烈, 建筑企业必须及时、全面地把握市场发展方向, 提高综合实力和核心竞争力, 以适应市场变化。但是, 在一些建设项目的实际运营中, 成本控制和管理没有得到妥善落实, 大大增加了建设成本和费用, 最终损害了企业利润。因此, 在建设项目的成本控制和项目管理过程中, 首先要充分认识项目成本控制和管理的不足, 针对这些不足制定相应的解决方案, 最大限度地节约成本和成本, 确保建筑企业的可持续发展。

1 建筑工程项目管理中成本控制的重要意义

1.1 有利于提升企业管理能力

成本管理是企业建设项目管理的重要组成部分, 项目管理的质量可以直接体现在成本管理中。要实现有效的成本控制, 必须加强和改进项目管理, 建立科学的、精心完善的管理体系, 提高生产效率。

1.2 有利于企业开展战略成本控制

通过项目成本管理严格规范施工过程成本, 可以促进企业与市场的联系, 注重项目管理, 逐步提高企业市场占

有率, 能够促进企业朝着既定的战略方向加速发展。

1.3 有利于企业保持持续发展的利润需求

盈利是施工企业的最终目标, 由于很多施工项目涉及的材料种类繁多, 参与施工的专业队伍众多, 施工工序复杂, 生产周期长, 施工企业必须明确成本控制和业务发展的重要性, 做好预算、清算和科学评估工作, 保持市场盈利能力和竞争力, 保持可持续发展。

2 建筑工程项目成本控制及管理存在的问题

2.1 成本控制及管理意识相对薄弱

成本管理意识和成本控制意识在建设项目的成本管理过程中非常重要。但是, 在实际建设项目的运行中, 管理人员缺乏成本管理和意识, 阻碍了管理人员合理、准确地实施管理方法和措施, 增加了成本管理的难度。因此, 无法保证建筑公司的最终利润。同时, 许多建筑企业在进行成本管理时缺乏专业的管理理念和明确的责任感, 阻碍了成本管理的正常运行。

2.2 建筑工程项目成本控制及管理体制不完善

一个建设项目的成本管理和管理制度不完善, 主要是

由于与建设项目各部门缺乏密切联系,大部分员工只专注于自己的工作领域,而忽视与其他部门的合作。这样的工作意识形态使得建筑工程项目成本管理无法发挥应有的作用。例如,在建设工程建设过程中,项目经理只关心工程能否按时完工,工程质量是否符合要求。技术工作人员只关心他们是否能够成功完成分配的任务。在他们看来,建设项目的成本管理只涉及财务人员,财务人员只能在项目成本核算中起关键作用,而无权干涉其他部门的财务。一旦实施了合作,管理起来就会困难得多。因此,有必要建立完善的建设工程成本控制和管理制度,加强建设工程各部门之间的联系。

2.3 成本控制及管理人员专业素质有待提高

成本管理人员的专业能力和素质直接影响成本管理和建设项目管理的效率。在实际建设项目中,由于缺乏专业的管理人力,在成本和支出过程中存在较大的预算超支,导致估算金额与实际支出之间存在较大偏差,管理人员无法很好地将建筑工程项目的成本控制在预期的氛围之内。同时,一些建设项目在成本管理过程中缺乏完善、科学的人才评价机制,造成企业素质低、专业化管理意识淡薄,影响建设项目成本管理的正常运行。

2.4 成本预算编制不合理

成本预算是建设项目的首要任务,能够有效控制建设成本,在这方面做好准备,为了保证准备工作的合理性,将有利于成本管理项目的成功实施。目前,对我国施工过程中的成本控制水平进行了观察研究,发现认为许多成本核算单位不合理,项目人员不重视,没有相应的工作流程,编制预算是一个混乱且经常出现的错误。近年来,我国的建设项目日益增多,劳动人员的工作量日益增加,施工过程简单不易,技术也越来越复杂。客观地说,这些因素实际上对人们的工作有很大的影响,有时会导致项目执行出错、预算控制不力、预算控制作用不足。

2.5 缺少先进的成本控制方法及手段

现有的成本管理方法存在许多弱点,最明显的是报告能力差、效率低,难以及时收集成本管理信息,对成本管理产生负面影响。然而,许多公司仍然使用这些传统的成本管理方法,成本管理存在着明显的不足,这在公司的财务部门表现得最为明显。如果公司不及时了解项目成本管理的相关信息,将无法对成本管理给出准确的意见,使成本控制流于形式,最终影响成本效益。

2.6 风险防范工作不到位

当前建筑市场相关法律体系还不够完善,存在着很大的风险性。建筑项目要想开个好头首先就应强化对项目施工管理中存在和可能产生的各种风险的防范和控制。项目风险的突出特征是隐蔽性和不稳定性,对成本管理的风险来说,从外部讲,建筑市场竞争仍不规范,有的业主利用自身优势对建筑工程企业提出苛刻条件,违背客观实际推行

最低价中标;有的迫使施工单位签订阴阳合同,大大增加了项目成本管理的压力。从项目管理内部看,工程预算编制不及时,责任分解不到位,职能人员能力不强、经验不足,成本管理粗放,基础资料收集、签认、保存不全等现象依然存在,施工风险防范意识急需加强。

2.7 忽略了设计过程中的成本控制

设计阶段是建筑造价管理的重点和关键,工程质量直接影响到工程造价和工期,直接决定着人力、物力和财力的成本。因此,项目阶段对项目投资的影响非常重要。特别是前期设计对项目经济的影响达到70-95%。

除建筑工程施工期间对非经常性投资的影响较大外,在设计建筑工程时,由于设计上的问题,在建筑物的使用过程中会产生一系列经常性成本。例如,深入分析建筑物的操作、能耗、清洁和维修,并对建筑物的一次性投资与目前的运营成本存在一定的反馈。投资、后续使用和维护成本也相应降低。

2.8 忽略了施工中的现场成本控制

目前,该项目的大部分施工工作都是通过分包劳动队伍进行的,施工队只包括劳动力和施工技术,不包括使用过的设备和材料,导致在实际过程中,一些施工队为了获得最大的经济效益而假装降低了劳动成本。在实际施工过程中,一些施工队故意在项目部浪费机器和材料。尽管一些造价主管根据实际施工需要,对实际施工造价和成本进行了合理的预算,该部门的造价主管没有定期到现场检查材料和资金的使用情况,因此,建筑工程成本控制的有效性仍不理想。

3 加强建筑工程项目成本控制及管理的措施

3.1 加强成本控制及管理的意识

建设工程成本控制和管理相关人员要改变过去陈旧观念,提高成本控制和管理的思想意识,强化建设工程降本增利的观念。由于建设项目的工期通常较长,资金投入较大,加强成本控制和管理不言而喻。对此,首先要制定完善的项目成本管理体系,在项目建设前准确估算资金,科学编制项目财务成本预算,使成本管理得到合理控制,可以提高建筑项目的质量。同时,要在项目建设前加强项目造价人员、项目管理人员和财务人员的成本管理意识和责任心,提高员工业务水平,在成本管理中发挥合法作用。二是严格控制资金流向,及时监督审核,引导人员树立降本增利的思想,积极营造企业融合氛围,让员工全体员工积极参与。减少浪费,合理支出,节约资源,大大提高经济效益。

3.2 建立健全成本控制管理体系

中期,或是在后期竣工结算阶段,必须采用动态方法来管理整个成本管理系统。举例来说,在建筑工程展开前,管理人员须对工程的整个进度作出全面的分析,并了解和分析整个过程的总体覆盖范围。其次,在当前的项目成本

管理过程中,需要将整个过程分解为特定的小环节,并对这些小环节进行精细管理,为了最大限度地提高预算的准确性并达到预期的成本控制指标。此外,现代信息技术的正确应用将有助于改进成本管理系统,对建筑项目进行监测这将有助于获得准确和经济的预算。

3.3 提高成本管理工作人员的综合素质

建设工程成本管理人员的综合素质直接影响成本管理的有效性,因此组建专业的成本管理团队是成本管理的基础,是提高工程成本管理水平的关键一步。首先,建筑企业可以根据自身情况积极开展教育,提高成本管理人员的素质和管理水平,形成一支高素质的造价管理队伍。其次,在建设项目的成本管理过程中,要充分发挥成本管理人员的价值和作用。例如,我们在施工阶段推荐和指导员工根据工程设计图纸科学合理地施工,从根本上降低成本和支出,尽可能节约工程建设成本,实现企业利润最大化。

3.4 适时科学地租赁工程机械设备

在实际经济形势下,及时、科学地租赁工程机械设备是降低成本和消耗的不可缺少的途径。在建设工程的过程中,需要使用大量的机械设备,但在实际的施工过程中,有些设备的使用只是暂时的,并没有使用很长时间,这种机械设备的维护是昂贵的,在一定程度上增加了建设项目的成本。解决这个问题是不言而喻的,所以在采购工程机械设备之前,可以在施工阶段及时、科学地引进物美价廉的工程机械设备,节省不必要的采购和保养机械设备上不必要的开支,减少成本流出,强化成本管理。

3.5 通过质量管理控制成本

项目经理有义务根据合同条款,在整个过程中加强施工质量管理,并以高质量意识实施严格的过程管理。深入开展质量管理培训,逐步提高管理人员和施工人员的质量和职业技能。营造全体员工参与、全体员工重视公司质量、全体员工注重成本管理的统一氛围。在施工过程中,针对施工方法不符合工程质量要求的情况,实时进行质量跟踪和控制,检查员必须立即指出,必须采取及时有效的预防措施,避免因项目质量而增加的补救成本,影响预期成本管理的预期目标。必须将影响工程质量的所有因素,如建材、施工设备、施工工艺等,工作人员素质等纳入质量管理体系。同时,要建立施工质量档案,在施工过程中进行质量控制,提高施工质量,减少浪费成本,降低成本。

3.6 合理安排施工进度

在建设工程的实际施工过程中,根据工程的数量和性质,需要制定与实际工程相匹配的进度计划,都得将项目建设进度计划与竣工要求明确出来,在实际施工中,由于环境、人力、技术、资金等不可控因素,工期延迟的可能性非常大。在这种情况下,前期的项目计划就有了相应的成本管理空间,这样项目预算和实际成本之间就不会出现

太大的差异。在制定成本管理计划的过程中,根据项目建设的实际情况进行科学的统计计算,并对各建设阶段的成本进行科学的统计计算,进行成本核算和低成本计算。从工程经济学的角度分析,保证项目经费和支出的科学化。此外,在建设项目的建设过程中,要积极引进先进设备和技术,进一步提高工程建设质量和水平,在建设项目中,可以有效带动工程造价达到可控目标。

3.7 创新施工企业经营管理思路

由于当前市场经济的快速发展,经济条件的变化对原有的建筑业产生了巨大的影响,导致了科学提高企业经济运行效率、降低建筑成本的有效措施。比如,履行合同义务,目前很多建筑工程,为了承担承包责任,出现了分公司,获得更多的独立经营权,不断推动分支机构的快速发展,为了确保企业的发展效率和建筑成本的控制和管理,如通过改进具体的成本管理流程,控制建筑成本。

4 结语

随着我国经济的发展进步,城市规模的延伸壮大,我国的建设项目也越来越多,该领域的技术操作也越来越熟练。全方位探讨和分析施工过程中的成本管理问题,已成为建筑工程的一个重要指标,将有助于建筑行业的进一步发展和壮大。需要针对成本管理中的各种问题制定相应的对策,使成本管理项目发挥作用。对全体员工的要求实事求是,了解工程工作细节,转变传统观念,遵纪守法,加大建设项目管理力度,落实成本计划的精髓,提高工程质量,使得企业在施工时的成本预算控制监管有一个标准合宜的体系,提高自身的成本控制或缩减水平,探索适合企业特点的成本管理体系,造福人民,造福社会,促进建筑业的发展。

[参考文献]

- [1]刘瑛.关于建筑工程项目管理中的成本控制重点分析[J].现代营销(下旬刊),2017(10):228.
 - [2]郑新让.对房屋建筑工程施工成本管理及其施工质量的控制分析[J].建材与装饰,2018(35):173.
 - [3]孙天一.成本核算在建筑施工企业工程项目管理中重要性探究[J].科技经济导刊,2019(26):191-192.
 - [4]罗明栓,王烽烽.建筑工程项目管理中的成本控制要点分析[J].城市建设理论研究(电子版),2018,266(20):50.
 - [5]刘晓燕.关于建筑工程项目管理中的成本控制重点分析[J].绿色环保建材,2018,135(5):233.
 - [6]吕一凡.建筑工程项目施工成本控制方法的研究[J].华北电力大学,2015(6):122-124.
 - [7]郑杰.建筑项目施工成本控制程序分析与方法漫谈[J].中华民居(下旬刊),2015(9):116-119.
- 作者简介:罗跃辉(1989.12-)男,现就职于北京中影影院工程设计咨询顾问有限公司。