

建筑企业施工项目成本分析与成本控制管理

李娟

新疆诚德建筑工程有限公司, 新疆 阿克苏 843000

[摘要]当前建筑行业在发展过程中不仅面临国内行业间的竞争,同时还面临国际上建筑行业之间的激烈竞争,因此为了能够在竞争中获得一定的竞争优势,建筑企业就必须要对成本进行科学的分析,做好成本管理工作,从而根本上来对项目的成本进行严格的控制,使其保持在合理的范围之内,由此来帮助企业获得更多的经济利益,取得更好的发展,因此在文中我们主要对建筑企业施工项目成本分析以及成本控制管理进行了详细的分析与探讨,以供参考。

[关键词]建筑企业施工;项目成本分析;成本控制管理

DOI: 10.33142/aem.v4i7.6449

中图分类号: F550.66

文献标识码: A

Cost Analysis and Cost Control Management of Construction Projects in Construction Enterprises

LI Juan

Xinjiang Chengde Construction Engineering Co., Ltd., Aksu, Xinjiang, 843000, China

Abstract: At present, the construction industry is facing not only the competition between domestic industries, but also the fierce competition between international construction industries. Therefore, in order to obtain a certain competitive advantage in the competition, construction enterprises must scientifically analyze the cost and do a good job in cost management, so as to strictly control the project cost and keep it within a reasonable range. Therefore, we mainly analyze and discuss the construction project cost analysis and cost control management of construction enterprises in detail for reference.

Keywords: construction enterprise construction; project cost analysis; cost control management

1 建筑施工企业项目成本管理的意义

在建筑企业发展过程中,项目成本占据企业经营成本的很大比例,所以通过对项目成本进行科学合理的控制能够更好的帮助企业开展成本管理工作,对企业长远的发展有着至关重要的意义。首先建筑企业在成本管理过程中,要对每个环节的费用进行全面详细的了解,由此帮助企业对项目的进度情况有更加清晰的认识,还能够对项目活动进行有效的约束,确保项目管理人员对项目的实际情况有充分的了解,为企业未来发展战略的制定提供可靠的依据。其次,项目成本管理与企业的经济效益之间有着非常紧密的关系,因此只有对项目成本进行科学合理的控制,确保每个环节的成本都能够予以严格的把控,只有这样才能实现人工成本、材料费用以及机械设备等方面的科学减少,为企业创造更多的利润空间,实现经济效益的有效提高^[1]。

2 建筑施工企业工程项目成本管理的原则

2.1 全面原则

因为建筑工程项目具有一定的复杂性,而且涉及到的环节非常多,所以在成本管理过程中必须要坚持全面性的原则,成本的核算需要在每个阶段进行严格的监控。但是因为项目施工规模比较大,而且项目比较多,工作人员也比较多,所以导致成本核算的时间会比较长,在较短的时间内无法完成对整个项目的核算工作。所以在项目初期,就要对施工方案进行科学合理的制定,对施工期限进行有

效的估算,在项目施工完成以后再对其进行总成本的计算。

2.2 目标原则

在进行成本核算时,需要坚持目标控制管理的原则。不仅需要在项目总成本中运用目标管理的原则,在各个部门的成本核算工作中也需要进行精细化管理,对目标成本和目标任务进行有效的确定,并且要予以坚决的执行,从而更好的推动项目的顺利开展。

2.3 节约原则

在建筑工程施工过程中会消耗大量的人力、物力和财力,因此必须要坚持节约的原则,才能有效的避免浪费问题,减少施工成本。在这一过程中需要注意的是,节约并不是对所有支出都进行控制,而且要充分保证必要费用支出的前提下,对各种资源进行科学合理的利用,由此来节省施工成本。

3 建筑企业施工项目成本管理系统组成

3.1 项目成本预测

在项目投标过程中,参与投标的公司要提前组织相关人员对项目的造价、利润空间以及风险等内容进行详细的分析和预测,并且在开标之前由预算编制人员编制成本费用预测书,并且形成分析意见以供定标时进行参考。项目成本的科学预测能够帮助建筑企业更好的完成对各类费用的支出的确定,并由为企业经费的确定提供可靠的参考依据,实现对成本控制的目的。因此为了更好的保证项目

成本预测的科学性和准确性,就必须要对建筑工程的实际情况以及可能会存在的风险进行有效的分析,并对报价进行不断的优化和完善,从而更好的实现对建筑企业成本控制的目的,最大程度上保证建筑企业的经济利益。

3.2 项目成本计划

项目成本计划是项目经理对施工成本进行科学规划和管理的一种重要方式,通常是以货币的形式进行,在成本规划过程中一般会使用书面方案的形式。为了提高成本规划的有效性,工作人员还需要对施工中可能对消耗的人力、物力等各种资源进行科学合理的规划,并建立完善的成本责任管理机制,并在此基础之上进行成本计划与核算工作的开展。在制定成本计划时,要以施工图预算作为基础,并且项目经理要结合工程的特点以及取费的类别、中标价,在对市场价格进行科学调研的基础之上进行综合测算,并编制成方案。项目成本方案由各种子项目成本汇总结果来构成,此外还要从材料、设备以及人工等几个方面对影响成本的要素进行整理汇总,来划分各子项目、部门以及工种的成本控制责任目标,并制定成本控制计划,在保证项目质量的前提下,从不同角度选择减少施工成本的方法。

3.3 成本控制

在项目成本控制过程中,需要对影响成本控制的各因素进行科学有效的管理,并且针对项目的特点采取有效的处理措施,避免出现成本超标的情况。此外对于施工中的各种费用支出进行严格的审查,对实际支出和成本计划之间的差异进行深入的分析,避免出现浪费现象。对先进的成本控制经验进行有效的借鉴,结合项目自身的情况采取更加有针对性的成本控制措施,从而达到预期目标。

3.4 成本考核

成本考核工作通常都是在项目施工过程中和竣工以后才进行,并且针对项目成本中不同的责任主体,目标责任制以及标准要求,来对项目成本实际的指标、预算以及定额、计划实施进行对比考核,公司对项目部每个月都要进行成本考核,并且将考核结果作为月度考核的重要依据。在项目竣工以后,项目的主管部门要严格按照成本管理方案对总成本核算进行有效的考核,一旦出现不合理超支问题,既要依据责任划分情况进行追责,并且给与责任人相应的处罚,反之,如果项目成本控制的科学合理,那么就要对责任主体予以适当的奖励。

成本管理中,每个环节之间都是紧密相连的,只有对成本计划进行全方面的监督和管理,才能更加有效的促进决策成本目标的实现。

4 建筑施工企业项目成本管理问题分析

4.1 成本控制意识淡薄

在建筑工程的发展中,其首要任务就是大力开发工程,但是很多企业的管理人员在成本控制意识都比较缺乏,因

此导致其在实际的工作开展过程中无法紧跟工程开发的力度实现对成本的科学控制,这就在很大程度上使得建筑企业在项目争取过程中因为资金问题降低了自身的优势。其次就是一些建筑企业在中标成功以后因为没有成本控制意识,使得其对成本管理工作没有予以高度的重视,从而使其在实际建设过程中出现不同程度的损失。同时因为管理层的成本意识薄弱的影响,使得企业基层员工也对成本控制不够关注,因此直接影响了成本控制的效果,与此同时还会对工程项目的顺利开展产生不良的影响,这对提高建筑工程施工效率和施工质量都产生消极的作用^[2]。

4.2 项目成本管控制度不完善

当前建筑企业项目成本管理体系与制度的建设并不是非常完善,并且成本管理也大多是形式化,没有完善的制度和体制对其进行有效的约束,因此导致了各个部门、人员以及不同岗位之间在权利和责任上出现了划分不明确的情况。还因为施工中的一些不确定因素,无法严格按照成本核算和管理的规范和程序来对成本预算进行编制,最终使得施工企业的实际支出和预算之间存在很大的差距。

4.3 项目成本管理信息化水平不高

建筑施工项目成本管理与核算是一个较为复杂的过程,基础核算量非常大,而且每个环节之间联系紧密,所以一旦一个环节出现问题就会对整个成本核算结果产生很大的影响。而项目成本核算可以为企业做出正确决策以及管理工作的开展提供重要数据信息,而信息化管理方式的应用对项目成本核算有着很大的帮助,可以在很大程度上提高成本核算的效率和质量,但是实际上少有企业能够对信息化系统予以有效的利用,从而严重影响了后续工程的顺利开展。

4.4 成本核算方法不完善

施工成本核算工作中选择合理的核算方法是非常关键的,不仅能够提高核算的效率,还能有效的提高核算的准确性,但是当前有很多施工企业的核算方法还比较粗放,而且没有统一的成本核算标准,所选择的核算方法也比较落后。比如依据部门费用支出情况或者项目的总成本进行成本核算工作。这种方法是通过项目负责人来将各个职能部门的成本核算数据上报,然后通过分析汇总来获得成本核算的信息,但是没有对部门的共同费用没有进行分摊,由此导致了建筑好企业的运营成本和实际成本的支出出现了很大的差异,由此不能准确的对施工中每个环节的成本数据进行分析和处理,严重影响了企业成本核算的准确性和完整性,并且还会引发财务风险^[3]。

5 建筑企业施工项目成本管理策略分析

5.1 加强项目经理的成本效益观念

成本效益在很大程度上证明了项目经理对投入和产出的判断。但是项目要获得收益就必须付出一定的成本,因此对那些不合理的费用支出进行科学的管理和控制是

进行成本管理的重要措施。项目经理必须要具有成本效益观念,通过科学的预算以及施工中各项成本的信息,来对那些不合理的支出开展有效的控制。与此同时,对于参与施工的所有工作人员,都要对其进行成本观念的普及,并且通过科学的激励措施,将成本支出与员工的利益进行有效的结合,由此充分调动员工的积极性,建立完善的成本管理体制,从而帮助企业获得更高的经济效益,实现企业与个人的双赢。

5.2 完善成本控制和管理体系

首先要对现有的施工造价管理制度进行有效的完善,使其能够发挥积极的作用,对施工单位、业主单位在的权利和义务进行有效的分配,避免出现责权不分的问题发生,从根本上降低索赔问题发生的概率。其次就是对现有的成本造价控制制度进行有效的完善,使其与建筑工程的实际情况更加符合,并且不断提高施工阶段考核内容的完整性和规范性。第三就是要对施工决策体系进行科学的完善,从而根本上降低项目开展过程中出现的风险,降低项目所要承担的安全隐患。最后就是建立严格的奖惩制度,对工作人员的行为进行科学的约束和管理,进行有针对性的奖励和惩罚,为建筑工程的顺利开展提供科学性^[4]。

5.3 引入先进预算管理方法,做好预算管理规划

对于预算管理工作,可以通过引入先进预算管理方法提升预算效果,通过做好预算管理规划,将造价预算工作顺利地完成。作为施工企业,可以选择“全期预算管理法”这一较为先进的方法,这一方法的核心思想如下:先将整个施工流程拆分为若干环节后,对每个环节内的工程量进行计算,再根据工程量与单价信息进行计算,可得每个环节乃至各环节内每个步骤的实际成本,依照这个计算结果,设立预算管理规划清单,最后根据清单去发放资金,可保障各施工环节或步骤在合理资金范围内运作。要想将全期预算管理的作用充分发挥,预算管理规划工作必不可少,通过规范将出现的异常提前解决,减少规划方案可行性下降的情况,避免预算超标,实现对施工成本的良好控制^[5]。

5.4 加强对工程造价预算的监管

严格的监督管理能够更好的确保造价预算的有效落实,但是如果监督不到位的话就会影响监督的效果。所以一方面,建筑企业要建立监督管理部门,并自指派专门的人员对期进行监督管理;其次就是在监督过程中一旦发现有问题,要及时予以有效的解决。再有就是监督部门要与预算部门保持良好的沟通,并且针对可能会出现的问题提前

制定有效的预防措施,以便在问题出现时,能够予以及时有效的解决。

5.5 提高企业成本管理人员综合素质

首先企业要对成本管理人员定期开展成本管理知识以及项目知识方面的培训,比如可以聘请外面的成本管理专家或者项目负责人来对成本管理人员进行专业知识的讲解,由此来提高成本管理人员得到专业技术水平和综合能力;其次,企业还要指派成本管理人员深入到施工部门进行交流和的学习,帮助其对施工中各个环节的成本控制情况予以详细的了解,在实践中获得成长,学以致用,充分发挥成本管理的作用;最后,在人才招聘方面,企业人力资源部门在进行人才招聘时不仅要考虑其专业技术,而且还要对其学习能力,思想道德素质以及时间水平进行全方面的考核,从而保证新入职的员工能够尽快的投入到成本管理工作中^[6]。

6 结语

总之,近些年建筑行业之间的竞争越来越激烈,对项目质量的要求也是越来越严格,因此,建筑企业要想在竞争中获得有利的位置,就必须要加强自身管理,通过科学的管理和先进的思维进行市场的开拓。尤其是项目成本的管控,要保证成本管理人员必须要具有成本控制意识,并在工作中予以积极有效的落实,对企业内部成本控制制度和机制予以有效的完善和优化,及时发现成本管理中存在的问题,并解决,更好的推动建筑企业的健康发展。

[参考文献]

- [1]徐鹏.建筑施工企业项目成本控制和管理[J].今日财富(中国知识产权),2018(4):64.
 - [2]刘爱珍.建筑施工企业工程项目成本管理与控制[J].四川水泥,2019(4):78.
 - [3]钟伟.建筑施工企业的工程项目成本管理分析[J].湖北农机化,2019(18):125-126.
 - [4]陈琪.建筑工程项目成本控制管理研究[C].北京:第十三届(2018)中国管理学年会,2018.
 - [5]叶智勇.经济高质量发展要求下的建筑施工企业成本管理——基于CD公司的案例分析[J].财政监督,2018(12):93-97.
 - [6]崔鹤敏.建筑施工企业成本核算与管理中的常见问题及完善对策[J].中国集体经济,2019(11):67-68.
- 作者简介:李娟(1987.12-),毕业院校:洛阳理工学院,所学专业:建筑与装饰工程技术,当前就职单位:新疆诚德建筑工程有限公司,当前主要从事工程造价方面的工作。