

浅谈建筑施工企业工程管理中的全过程成本管理

张波

湖北省应城市蒲鑫国有资本投资运营有限公司, 湖北 孝感 432400

[摘要]在新时代背景下, 建筑施工企业应切实做好工程造价控制工作, 要将资金所具有的巨大价值充分发挥出来, 这也是现阶段建筑施工企业应重点解决的问题之一。这就要求相关人员在项目的决策、规划设计、施工以及竣工结算等阶段, 实现对工程造价的有效控制, 以此来确保建筑施工企业实现良好发展。基于此, 文章首先阐述了建筑企业全过程成本管理的内涵, 分析了其在建筑施工企业工程管理中的重要性, 并结合现阶段存在的问题, 提出一些可行性建议, 旨在促使建筑施工企业实现健康、稳定发展。

[关键词] 建筑施工企业; 工程管理; 全过程成本管理

DOI: 10.33142/ec.v7i8.12934

中图分类号: TU723.3

文献标识码: A

Brief Discussion on the Whole Process Cost Management in Engineering Management of Construction Enterprises

ZHANG Bo

Hubei Yingcheng Puxin State-owned Capital Investment and Operation Co., Ltd., Xiaogan, Hubei, 432400, China

Abstract: In the context of the new era, construction enterprises should effectively do a good job in engineering cost control, fully tap into the enormous value of funds, which is also one of the key problems that construction enterprises should focus on solving at present. This requires relevant personnel to achieve effective control of engineering cost in project decision-making, planning and design, construction, and completion settlement, in order to ensure the good development of construction enterprises. Based on this, the article first elaborates on the connotation of the entire process cost management of construction enterprises, analyzes its importance in engineering management of construction enterprises, and combines the current problems to propose some feasible suggestions, aiming to promote the healthy and stable development of construction enterprises.

Keywords: construction enterprises; engineering management; whole process cost management

近些年来, 我国社会经济得到快速发展, 在此种情形下, 建筑施工企业也得到了全面发展, 并逐渐成为推动我国国民经济实现快速发展的一个主要的支柱产业。因此, 在新时代背景下, 我国政府部门对于建筑施工企业发展的重视程度逐渐提升, 并且提出了很多比较严格的要求。特别是需要做好成本管理工作, 促使建筑施工企业实现高质量发展, 使得社会发展获得更多的服务。所以, 建筑施工企业相关人员应深刻认识全过程成本管理工作的认识和了解, 要明确全过程成本管理的重点, 结合施工的实际情况, 依据施工整体目标, 对成本管理方法进行优化, 不断提升全过程成本管理工作效果。

1 建筑企业全过程成本管理概述

所谓全过程成本管理, 其主要指的是为了保证工程项目投资效益与项目利润能实现最大化, 针对工程项目建设的设计、招标、施工与竣工结算等不同环节, 结合建设工程项目股投资的多样化活动开展相应的管理工作, 以此为基础, 实现对全过程进行跟踪管理, 使得工程项目实际建设过程中所需要的各种成本费用能够得到有效控制。从某种程度上, 促使工程项目建设获得良好的经济效益和社会效益。

全过程成本管理具有以下几方面的特点: 首先, 确保全过程成本管理的科学性。在对全过程成本进行管理之时, 应在项目建设前期的决策阶段以及实际设计过程中进行介入, 依托对项目建设进行深入分析与研究, 使得决策与设计过程中出现的造价随机变化性比较大的问题得到有效解决, 可以将项目建设不同阶段的成本目标得以细化; 其次, 突出成本管控的重点。在进行成本管理之时, 应结合不同阶段的成本管控重点以及目标要求, 使得成本管控能够被落实到各个阶段, 实现对实施阶段的成本管控; 最后, 应综合考虑多方面因素。建筑施工企业要想进一步提升成本管控效果, 应从工程项目建设实际情况出发, 对在不同阶段的各种成本影响因素进行全面分析与考虑, 并制定出相应的成本管理措施, 进一步落实成本管控目标^[1]。

2 建筑施工企业进行全过程成本管理的重要性

2.1 提高企业工程管理水平

对于建筑施工企业要想实现健康、稳定发展, 应强化管理质量, 并且成本管理逐渐成为现阶段企业进行管理的主要内容之一。对于项目股全过程进行成本控制管理, 与项目的不同环节息息相关, 同时对于工程质量、工期以及安全等方面的管控也非常重要。因此, 在实际管理过程中,

需要相关人员采取科学的管控措施,实现对各项成本信息的合理规划,以此为基础,确保项目全过程之中的不同要素都可以依据目标进行工作,实现对项目成本的有效管控,避免出现资源与能源浪费问题。

2.2 符合社会实际发展需求

现阶段,我国建筑企业之间的竞争不断加大,在此种情形下,虽然企业整体工作效率得到明显提升,但是经济收入同样受到一定影响,导致自身的整体需求无法得到满足。具体来说,为了满足甲方的要求,很多企业会投入很多成本,然而在进行整体换算之后,才发现自身的经济收入并未得到保证。虽然企业拥有了一定的信誉度,但是自身的经济收入同样受到影响。而在做好全过程成本管理工作,则可以满足社会实际发展需求,确保企业经济实现多元化发展。

2.3 可以提升企业经济效益

对于每一项工程而言,其要想能够顺利施工,都离不开相应的成本投入,如:购买材料、地皮费以及施工人员的工资等,都是每一项工程所必不可少的成本投入。对于任何一个企业而言,如果其对于上述因素不够重视,则无法对项目所需要的各项成本进行准确地预估。反之,如果企业能够对管理方式进行优化与创新,则可以科学地规划每一项成本,使得企业能够节省很多资金,并且可以将这些资金运用于研究新技术以及新产品之中,则可以进一步提升企业自身的经济效益,推动企业实现转型升级^[2]。

3 建筑施工企业进行全过程成本管理存在的问题

3.1 缺乏全过程成本管理意识

现阶段,建筑施工企业在进行工程管理之时,对于全过程成本管理的认识不够深刻,无法取得良好的成本管理效果。同时对于建筑企业而言,由于各项项目都在不同区域分布,所以企业管理层无法全面了解和掌握项目施工基地实际情况,不能制定出相应的成本管理措施。同时,相关部门在进行成本控制之时,也未明确自身的职责与权限,既无法掌握项目成本支出情况,又对成本控制产生不利影响。此外,全过程成本管理需要全员共同参与,但是一些施工人员却存在着错误的认知,他们认为成本控制和自己没有关系,过于重视工程进度,容易出现项目成本费用浪费问题。

3.2 缺乏合理的成本控制方案

部分建筑施工企业在对工程作业成本进行管控之时,由于企业内部施工工作存在着较大的流动性,并且在不同运营的环节进行成本控制时,缺乏可比性,所以只能将成本控制工作分配到不同的市场工序之中,以此来确保成本控制方案得到落实。然而,还有一些建筑施工企业在制定成本控制方案之时,无法保证其的科学性与合理性,导致项目建设工作与实际需求不符合,无法结合具体的运营环节,制定出科学化的成本控制制度,导致控制机制不符合

运营工作的实际需求,不能落实成本控制方案^[3]。

3.3 缺乏健全的成本管理机制

现阶段,一些建筑施工企业未将责任落实到具体人员身上,项目管理人员对于自身的具体职责不够明确,同时在进行项目建设之时,也没有制定科学化的奖惩措施,使得成本管理不能发挥出自身对于员工的约束以及规范作用。在此种情形下,相关人员进行项目建设时,自身的积极性也无法得到充分激发,在进行全过程成本管理之时,不具备责任意识以及参与意识,导致违规操作与偷工减料等问题频繁发生,使得企业成本费用不断增加。

4 建筑施工企业工程管理中进行全过程成本管理的措施

4.1 树立全新的成本管理理念

对于建筑施工企业而言,其要想切实做好全过程成本管理工作,最为主要的就是应形成先进全过程成本管理理念。这就要求企业管理人员应高度重视成本管理,不断优化自身的管理意识,形成全新的管理理念,同时能够将此种理念有效地落实于企业实际工作过程之中。建筑施工企业还应在管理层与基层员工之间建立起联动机制,增进企业内部的沟通交流,使得广大员工能够形成相应的成本管理意识,并且在开展项目过程中,能够主动地融入到全过程成本管理工作之中。此外,建筑施工企业还应从自身的实际情况出发,创设出管理小组,实现对项目施工的具体审核,并对其进行有效地监督,以此为基础,促使企业全过程成本管理效率与质量得到明显提升^[4]。

4.2 强化项目全过程成本管理

4.2.1 在施工前进行成本管理

建筑施工企业在开始施工之前,应切实做好施工项目的前期准备与策划工作,这一阶段就是人们所说的施工前期。在这个阶段,相关人员应结合项目实际情况,结合项目所制定的合同内容等,创设出完善的成本管理制度,签订相应的目标责任制,做好成本预算计划,针对整个施工过程所需要的成本投入进行科学地策划。具体来说:首先,应制定明确的成本管理制度以及目标责任感。对于不同人员进行成本管理时应履行的各项职责进行明确的划分,以此为基础,充分激发不同员工的成本管理热情,从而为成本管理工作的顺利进行打下良好的基础;其次,提升对目标成本的重视程度。在开展施工工作之前,应对目标成本以及合约进行科学地规划,对于不同板块的具体成本进行细分,以此为基础,实现对成本的合理规划,保证资金能够得到有效地利用;再次,强化项目组织成员的成本意识。对于任何一个项目而言,其所拥有的团队成员尤其重要,这就要求项目经理不仅要具备成本意识,还应不断强化全员的成本意识,激发全员的合作热情,从而更好地完成项目成本管理目标;最后,做好资源的投入选择工作,要从项目的实际情况出发,合理地选择供应商以及劳动分

包队伍,在确保建筑品质的同时,使得工程建设成本能够降低。

4.2.2 在施工过程中进行成本管理

对于整个建筑施工项目而言,在具体实施过程中,需要用到很多的人力资源,需要选择大量的材料。在此种情形下,相关人员应对这一阶段进行科学的成本管理控制。具体来说:首先,做好人工费管理工作,在进行施工之前,需要进行施工组织策划,尽可能地减少窝工现象;应积极地使用新工艺、新设备以及新技术,以此为基础,确保劳动效率得到明显提升;其次,做好材料费管理工作,建筑施工企业应依托公开招标以及多方比价等方式,加强自身与供应商之间的合作交流;应安排一些拥有丰富经验,并且具备较强责任感的材料管理人员进行收货与发货工作。用哪个结合施工开始前所做的材料预算,准确地把控主要材料,这样做可以促使材料的节约率得到明显提升;最后,应做好措施费管理工作。相关人员应结合施工现场情况,使得临时设施所需要的占地面积得以减少;在选择施工机械之时,应进行科学地比对,并且进行合理配置,科学使用,以免出现机械闲置现象,使得成本投入的成本得以减少^[5]。

4.2.3 对竣工阶段进行成本管理

在进行全过程成本管理工作之时,相关人员不应忽视了竣工阶段的成本管理工作,其在提升全过程成本管理效率与质量等方面同样拥有比较大的作用。在对竣工阶段的成本问题进行分析中可以得知,其主要涉及到成本考核、索赔与反索赔等方面问题,在进行管理控制之时,如果不够规范,不够及时,将会导致建筑施工企业蒙受巨大的经济损失,使得建筑施工企业无法实现健康、稳定发展。因此,相关人员应认真做好结算管理工作,要提升对于此项工作的重视程度,以此为基础,使得全过程成本管理工作实现全面发展。在具体施工过程中,需要相关人员实现对不同施工工作的有效监管,要严格把控收尾阶段的工作,确保在质量与规定标准相符合的情况下,使得建筑施工企业获得更多的经济效益。

4.3 创设完善的成本管理制度

对于建筑施工企业而言,其在进行成本管理和控制工作之时,离不开完善的全过程成本管理制度为其所提供的保障,此项制度可以科学地指导管理人员的相应行为,使其能够主动地控制自身行为。由此可见,建筑施工企业应选聘一些拥有扎实的专业理论知识,具备丰富的工作经验

的人员,引导其主动参与到指定成本管理制度之中,并提出一些专业化的指导和建议。此外,在制定成本管理制度之时,相关人员首先应全面了解和掌握成本管理工作情况,要明确管理的重点与难点,从而为制定出成本管理工作的顺利进行,提供相应的信息支持,并逐渐创设出合理化的全过程成本管理制度,不断提升成本管理效果,促使企业实现良性发展。此外,建筑施工企业还应加大对信息化技术手段的应用力度,实现对供应商的全面考核,创设出相应的材料采购信息库,实现对采购成本的有效控制。如:相关人员可以从成本、工期以及质量等不同方面出发,制定出相应的考核机制,实现对供应商的公平考核,并针对考核结果,明确是否需要与之保持长期合作,这样做一方面可以确保项目材料质量安全,另一方面还可以实现对采购成本的有效管控^[6]。

5 结语

总而言之,在新时代背景下,建筑施工企业应提升对全过程成本管理的重视程度,要全面了解和掌握其内涵与特点,明确其在推动企业实现健康、稳定发展中的重要价值。这就需要相关人员结合现阶段全过程成本管理存在的问题,通过树立全新成本管理理念、强化项目全过程成本管理以及创设完善的成本管理制度等方式,使得建筑施工企业获得更多的经济效益。

[参考文献]

- [1]刘阔.建筑施工企业项目全过程成本管理体系的优化策略探讨[J].企业改革与管理,2024(7):129-131.
- [2]陈艳.实施全过程成本管理助力施工企业实现降本增效[J].市场周刊,2024,37(9):5-8.
- [3]卢冀豫.探析建筑施工企业项目全过程成本管理优化思路[J].中小企业管理与科技,2023(24):137-139.
- [4]屈帅.关于房地产开发项目实施全过程成本管理的几点思考[J].大众投资指南,2023(23):155-157.
- [5]张大炜.关于房地产企业项目全过程成本管理的几点思考[J].商业2.0,2023(31):35-37.
- [6]蔡开俊.企业项目全过程成本管理问题及应对措施探析[J].商讯,2023(21):97-100.

作者简介:张波(1972.1—),男,1992年毕业于武汉工业大学(现武汉理工大学),工业与民用建筑专业,当前就职于应城市蒲鑫国有资本投资运营有限公司,工程师职称,一级建造师,国家注册监理工程师。