

# 建筑工程项目施工阶段成本管理分析

田延生

湖南金丰项目管理有限公司

**摘要:**近年来,我国社会经济发展日新月异,带动了城市现代化进程的发展,地产建筑项目也逐渐呈现出规模化、多元化、智能化等新特点。建筑项目在实际施工时周期长,对施工人员的技术水平要求高;因此,为提高项目整体施工质量,应综合利用成本管理办法,提高项目施工的科学性、合理性。本文以项目建设中可能存在的成本管理问题为基础,提出了有针对性的成本管理措施和问题改进方法,目的是提高工程质量,实现项目的社会效益和经济效益。

**关键词:**建筑工程项目; 施工阶段; 成本管理; 成本控制措施

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2021.01.179

## 引言

近年来,社会经济的快速发展改变了人们的生活观念,提高了居民的生活质量。人们对城市建筑的需求也日益增多,为城市工程项目建设提供了新的发展机遇。各建筑施工单位应具备与时俱进的学习能力,及时掌握成本管理办法,严格按照有关规定选择高质量的施工材料,提高工程质量,创建美好城市。

## 一、建筑工程施工中项目成本管理的内容和途径

### (一) 成本管理的内容

工程项目建设过程中的成本管理主要由成本的预测、规划、决策、实施、控制、核算和检查等阶段构成,而成本的控制是成本管理过程的核心,下图图1为施工阶段成本控制的具体流程:

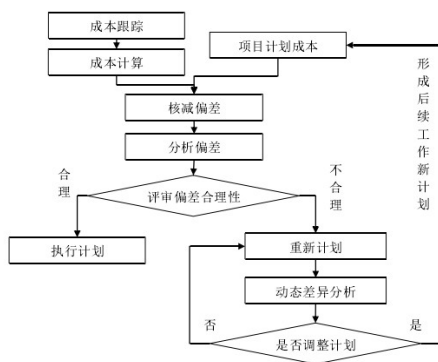


图1 施工阶段成本控制流程

### (二) 成本管理途径

(1) 项目施工时,主要责任单位应严格按照国家政策规定细化项目成本管理内容,构建成本管控体系,分阶段考核施工效果,及时记录施工全过程的相关数据和施工情况,并完成施工效果评估工作,有效监督管理施工成本;

(2) 项目施工的财务部可以运用相互借鉴检验的方式,核查相关收支单据,既要保证成本管理的工作人员有足够的资金及物资支持,又要避免资源浪费增加成本;

(3) 重视实物资产管理。工程项目建设时需要大量的施工材料、设备等其他必备的实物资产,这类资产管理难度大,管理成本高,应进行合理的编号并记录其使用、借出情况,及时补充短缺资产保证库存,形成系统化的管理模式;

(4) 做出合理的成本管控方案,明确成本管理责任;科学的成本方案计划可以有效提高施工项目的成本管理能力和图2是成本计划的具体流程:

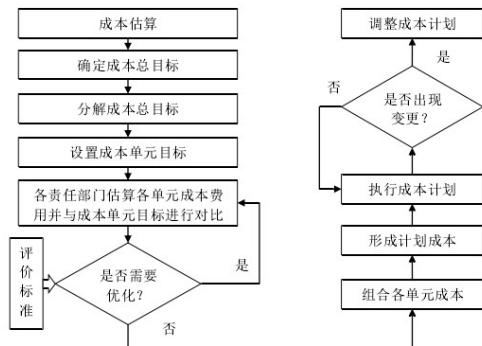


图2 施工阶段成本计划工作流程图

## 二、工程项目施工阶段成本管理问题

### (一) 缺乏有效的时间管理

根据项目具体施工情况的相关记录可以发现,工程施工过程中普遍存在前期投入过大造成的资源浪费现象,导致后期的施工资源匮乏,难以按时完成项目建设。通常项目的建设周期较长,需要大量的实物资源,并提前做好施工人员安排,为避免资源浪费导致的建设成本增加,承建单位应当加强时间管理,做出科学的项目建设方案。

### (二) 缺乏工程成本预算方案

为加强成本管理,促进项目建设顺利进行,应当在施工开始前就设计出操作性强的成本预算方案。但在实际项目建设中,多数施工方对工程预算的重视程度不够,只是简单做出工程开支记录,难免遗漏重要细节,导致实际支出超过预算,影响项目的整体进度,难以保障施工质量。

### (三) 缺乏成本管理观念

施工单位有关人员难以改变传统观念,缺乏成本管控意识,常常忽视在施工各阶段进行成本管控的重要性,只考虑当下发展利益,缺乏宏观规划,不能做出项目全周期的成本控制方案,最终导致项目建设的成本控制效率低,严重时甚至影响项目进度。

### (四) 成本管理体系不完善

通常工程项目施工周期长,环节多,应进行合理的宏观规划,建立完善的成本管理体系,保证各施工环节之间的连续性和项目整体施工的完整性。但如今很多项目承建单位并没有认识到建设成本管理体系的重要性,缺乏长远目光,不能把握施工重点,给工程项目建设带来很多困难。

### (五) 缺乏有效的成本管理方法

(1) 传统的成本管理办法已经无法适应建筑行业快速发展的需要,时代赋予了工程项目成本管理新的内涵,承建单位应当主动学习,不断提升自身的成本管控能力;

(2) 信息化社会的发展为成本管控提供了新思路,应将成本管理与现代信息科学结合起来;

(3) 承建单位未能建立科学的成本管理体系,导致许多工程项目在建设过程中所需的必要成本信息不完善、不明确或出现记录错误,影响了成本管理工作的顺利进行,增加了财务部门的负担。

### (六) 缺乏财务部门对项目成本管理

通常,工程施工的成本管理是项目财务部门的主要职责,为了提高成本预算的准确性和科学性,应不断提高有关人员的专业素质和实地调研能力。但实际施工过程中,财务部门常常忽视实地考察的重要性,成本管理方案与现实施工过程脱节,

不能对项目建设具体进程，进行阶段化成本管理和有效监督。

三、提升建筑工程项目成本管理的有效措施

(一) 加强工期材料费用控制

- (1) 加强市场调研，参考项目建设相关指标，选择值得信赖、原材料质优价廉的材料供应商；
- (2) 提前考察当地有关工程材料的市场价格，选择可靠的供货企业并协商价格，尽可能降低成本；
- (3) 选择符合行业规定标准的质优价廉的建筑材料，提高项目建设整体质量；
- (4) 建立工程项目材料管理体系，及时记录其购买和使用状况，加强监管，保证材料的档案资料与实际情况一致。

(二) 加强机械设备的成本控制

- (1) 随着建筑行业的发展，工程施工时常使用大型先进机械设备。该类设备的购置费用、日常养护费用较多，如果缺乏科学的管控办法，会增加施工成本，降低项目经济效益；
- (2) 承建单位在选择大型机械设备时，应当根据实际项目建设需要确定具体的设备种类和数量，谨慎购买高成本的机械设备，以减少后期的维修养护费用，控制项目建设成本；
- (3) 机械设备的维修养护应当由专业人员进行，承建单位应聘用具有相应资质的技术人员并定期组织培训，提高有关人员面对设备故障时的应急处理能力，定期完成设备检查排除可能出现的安全隐患。

(三) 加强建筑工程成本管理体系建立

承建单位通过考察项目设计要求及规划方案，建立科学的成本管理体系，并随着施工进度不断完善调整成本管理计划；

- (1) 根据实际项目特点建立系统的成本管理机制，制定合理的成本预算方案，及时完成监督管理；构建完备的成本管控体制，具体操作流程如下图图3所示；

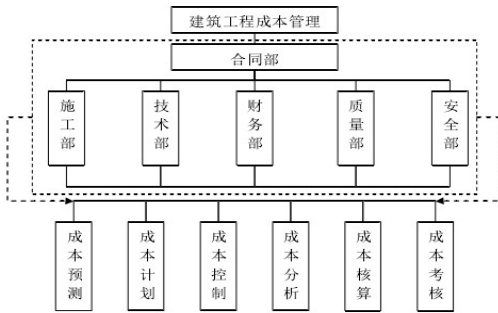


图3 项目成本管理体系化流程

- (2) 为避免在项目建设中出现挪用贪污等违法行为，应加强监管力度；
- (3) 项目施工过程中，承建单位应当设置专门的成本管理部门，规范成本管理工作流程，并加强各部门之间的沟通配合，保证项目进度，提高施工质量；
- (4) 下图图4为成本管理的具体工作流程；

(四) 提高项目建设的费用核算能力

- (1) 项目建设需要耗费较多的资金以满足施工过程中的人力物力需求，为了避免不必要的资源浪费，应加强在购买建筑原材料、租用或维修养护设备等阶段的成本控制，按照实际情况完成费用核算工作；
- (2) 加强施工阶段的人员管理，既要保证施工过程中的人员充足稳定，又要避免人员多余。关注施工人员的健康状况和工资收益情况，保护劳动者合法权益；
- (3) 及时整理工程项目施工过程中的支出情况，并记录在案，以备后续监督查阅。

(五) 提高有关人员的管理意识和专业素质

工程项目建设是一项周期长、技术含量要求高的实践活动，考验技术人员的专业能力和管理意识。因此，施工单位应

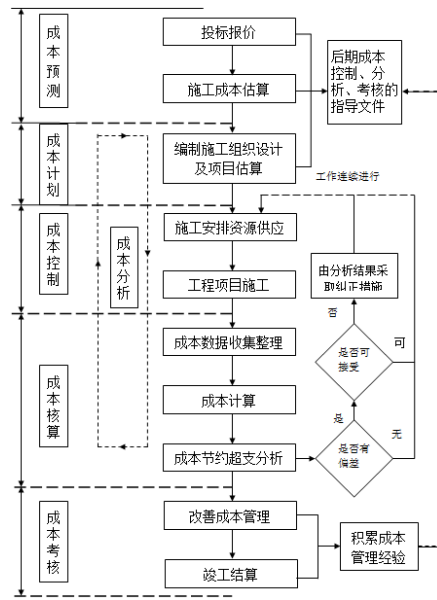


图4 施工全过程成本管理工作流程

当重视员工培训，促进职业人员不断学习和改进技能，增加知识储备，推动项目的顺利完工；

- (1) 确定科学的技术人员考核准入规则，选拔职业本领过硬的员工，完成项目成本的监管工作；
- (2) 施工单位应对相关技术人员进行定期职业培训，保证人才队伍的专业素质和成本管理能力和；在项目施工过程中加强宣传，使成本管理的重要性深入人心；
- (3) 培养员工的自主学习能力和遵守有关规章制度的自觉性，建立完善的成本管控职业能力考核体制机制，定期对员工进行专业素养的考核；
- (4) 工程项目建设中管理层发挥着至关重要的作用，决定着最终施工效果。因此，应定期考查企业管理层人员的职业能力和成本管理水平和，制定高效合理的考评办法，保证项目成本管控的良好效果。

(六) 加强对成本管控的监督

高效的成本管控结果离不开有效的监督。为保证财务部门做出的项目数据的准确性，应在项目建设的不同阶段完善监督工作，确保有关财务数据的真实性；定期组织人员培训，提高相关人员的专业能力，保证项目整体的成本管控效果。

四、结论

综上所述，为实现工程项目建设中人力物力的合理调度，优化资源配置方案，应构建科学的成本管控体系，加强项目建设全过程的成本监督。在保证施工质量的基础上有效降低成本，提高项目建设整体的社会效益和经济效益；

参考文献

[1]王丽. 基于项目增值理念下施工阶段的工程造价控制研究[J]. 四川水泥, 2020 (10): 232-233;  
 [2]成翠红. 施工阶段电力工程造价控制方法的实践与应用——以某电站脱硫工程造价控制为例[J]. 中国高新技术企业, 2016 (34): 227-229;  
 [3]秦丹绯. 基于BIM技术工程项目全过程造价控制的实践与思考——以九江职业大学综合楼项目造价控制为例[J]. 科技信息, 2013 (03): 363-364;  
 [4]陆雅萍. 施工企业EPC工程总承包项目的造价管理实务研究[J]. 建筑施工, 2020, 42 (06): 1095-1096;

作者简介:

田延生(1964-),男,湖南长沙人,湖南金丰项目管理有限公司工程师,主要研究方向:造价预算编制、结算审计等方向。