

建筑企业工程项目施工成本管控探讨

刘路路 王新雷

山东鑫诚工程咨询有限公司

摘要：建筑行业是我国支柱型产业，也是城市发展的基础产业。建筑行业持续发展的过程中建筑企业面临的机会增多的同时，面临的挑战也在增多。建筑企业之间的竞争力在不断提升。建筑工程项目成本控制直接影响建筑企业的经济效益，基于此，建筑企业必须强化工程项目成本管控，分析影响工程项目成本管控的因素，制定健全的成本管理体系，全面提高建筑企业核心竞争力，推动建筑企业持续发展。

关键词：建筑施工企业；工程项目施工；成本管理

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.14.078

引言

工程项目施工建设的过程中建筑企业更多关注经济效益，这就要求建筑企业进一步提高对工程项目施工成本管理的力度，结合工程项目建设的情况，不断优化创新成本管控体系，分析成本管控的要点，全面保障建筑企业的合法经济权益。

一、建筑施工企业工程项目施工成本管理意义

工程项目施工管理工作开展时，成本管理占据着不可替代的位置，建筑企业必须提高对成本管理的重视力度。规范开展成本管理工作对建筑企业的持续发展非常重要。成本管控水平的提升对提高建筑企业在同行业的竞争实力有很大的帮助。工程项目施工成本管理工作开展的过程中建筑企业必须加大对工程项目实际情况的分析力度，同时对市场整体环境进行分析，确保工程施工质量的同时做好成本控制工作。开展工程项目成本管控工作，能够帮助建筑企业对资源进行优化配置，减少资源的浪费量，保证工程项目经济效益最大化。开展成本管理工作，企业可以对工作进行规范化处理，为决策者做出决策提供一定的参考依据，帮助企业持续稳定发展。

二、建筑施工企业工程项目施工成本管理原则

建筑企业成本管理工作开展前，管理人员必须坚持成本管理基本原则。建筑企业实际开展成本管理工作时需要严格遵守管理基本原则：（1）动态管理原则。工程项目成本管理工作开展效率要想进一步提升，管理人员应该坚持动态管理的基本原则，根据项目施工情况，综合运用成本管理方式。工程项目的建设规模通常情况下都比较大，工程耗用的施工周期长，施工存在多种不确定因素，成本管理控制工作应该贯穿于整个施工过程，综合运用动态管理策略，确保成本管理工作质量有所提升。（2）全面管理原则。工程项目施工开展时，

建筑企业多个部门必须协同进行，单独一个部门无法完成工程建设相应的工作，因此，建筑企业各个部门之间应该提高交流和沟通的力度，确保成本管理工作更好的开展。强化全面管理工作的开展，对各部门的工作职责进行科学划分，提高责任落实力度，确保成本管理各项工作有序进行。成本管理涉及的工作内容相对较多，各部门工作人员应保持协调好工作，确保项目成本管理有序进行。

三、建筑施工企业工程项目施工成本管理困境

（一）成本管理重视度不足

建筑施工企业工程项目施工成本工作开展时，存在的问题依然很多，其中成本管理的重视力度不足。很多建筑企业并没有认识到成本管理工作开展的重要性，建筑企业更多关注工程项目运营的利润，往往忽略成本管理，有些建筑企业片面的认为企业发展规模扩大后其经济效益就会提升。但是，很多建筑企业规模不断扩大的过程中没有全面分析影响成本管理的因素，企业运营的成本增加，阻碍了建筑企业的持续发展。建筑企业盲目追求其自身发展规模的扩大，缺少对发展水平和发展质量的关注力度。有些建筑企业施工前期，以为追求施工进度，对成本管控的力度不足，成本管理存在的缺陷往往是时候发现，事后发现成本管控问题后才开始开展相应的管控工作，影响项目成本控制工作的开展。有些企业对成本管理工作认识的程度不深，对成本管控的认识比较片面，认为成本控制应该有财务部门单独进行，没有认识到成本管理应该渗透到建筑企业的各个部门以及工程建设的各个环节中。建筑企业其他部门对成本管理的关注力度不足，部门之间配合力度比较差。要想保证成本管理工作有序开展，建筑企业必须提高对成本管控的重视力度，强化成本管理风险控制，降低对成本管理工作影响程度。没有认识到成本管理工作的重要性，就会导致建筑企业的经济效益受到严重影响，不利于企业的持续发展。建筑企业的工程项目成本管控工作开展时成本管理的重视力度比较低。

（二）成本管理制度待优化

工程项目施工成本管理工作开展的过程中，结合工程项目的施工情况，建筑企业应该建立完善的成本管理制度，并且加大制度的落实力度，确保成本管控工作有序开展。但是，就目前的情况看，工程项目施工成本管理工作开展时，建筑企业没有制定完善的管理规章制度。很多建筑企业不同于其他生产企业，建筑企业工程项目进行时成本管理是核心问题，工程项目施工周期比

较长。工程项目成本管理工作开展时，建筑企业必须严格遵守成本管理规章制度，在制度的约束下，规范开展成本管理工作。但是，具体开展成本管理工作时，缺少完善的成本管理制度体系，各项制度存在缺失的现象。同时，建筑企业现行的成本管理体系相对落后，建筑企业没有对成本管理体系进行创新和优化，从而导致成本管理工作无法有序开展。

（三）成本管理系统不完善

建筑工程项目成本管理工作开展时必须依据完善的成本管理系统，对成本管理各方面的工作进行明确，确保成本管理工作能够有序开展。但是，就目前的情况看，建筑企业现阶段运行的成本管理系统存在严重不足，系统的规范化程度比较低，建筑企业无法采用信息化的方式开展成本管理工作，降低了成本管理工作的水平和质量。例如，建筑企业材料管理工作开展时，根据材料的种类等，通过原材料成本管理系统对材料进行合理的分类，对原材料的采购数量和单价进行标准。通过成本管理系统还可以对原材料使用情况进行分析，如果原材料应用时出现问题，需要对存在的问题进行综合全面的分析。通过成本管理系统对原材料的价格差异以及使用数量差异进行分析，不断提高原材料的利用率，实现成本管控的目的。借助原材料成本管理系统管理人员可以对原材料使用的相关信息进行比较分析。针对原材料使用数量上的差异，相关部门成本管理人员需要对工程项目进行进一步了解，确保工程项目施工成本管理工作质量进一步提升。但是，当前很多施工单位现有的成本管理系统不完善，成本管理系统无法发挥重要的作用。此外，成本管理系统运行时，管理人员没有对实际使用成本与预算成本之间的差异进行分析，缺少管控力度。

（四）成本管理人才较匮乏

建筑工程项目施工建设的过程中，建筑企业现有的成本管理人员的专业能力比较差，成本管理人员对成本管理基本知识和技能掌握力度不足。工程项目成本管控工作开展时，成本管理人员应该全面了解工程项目建设的状况，对成本管理情况进行梳理，保证成本管理工作有序开展。但是，建筑工程项目成本管理工作实际开展时，成本管理人员的专业知识掌握不够，有些管理人员没有经过专业的培训，成本管理技术掌握不够，从而导致成本管理工作无法顺利开展。财务管理人员对工程造价工作的认识不够深，没有定期学习工程造价相关的专业知识，增加了成本管理问题出现的可能性。建筑企业缺少复合型人才，对财务核算基础知识的掌握力度不足，从而导致成本管控工作无法顺利开展。

（五）成本管控考虑不全面

建筑工程项目成本管理工作开展时，项目投入的资金力度比较大，施工单位需要投入大量的资金，成本管

理工作开展的难度比较大。建筑工程项目的特殊性比较强，开展成本管理工作时其影响因素有很多，不利于成本管理工作质量的提升。大部分建筑企业的成本管理意识较差，只有财务部门独身开展成本管理工作，企业管理层以及基层施工人员没有认识到成本管控工作开展的重要性。其中，管理层人员缺乏对成本管控的正确认识，实际开展成本管控工作时，管理层人员没有综合全面考虑多方面的因素。与此同时，基层施工人员没有成本管控的意识，日常工程施工时，没有规范应用施工原材料，导致大量施工原材料被浪费，进而出现施工成本增加的问题。有些建筑企业为了提高成本管控的整体成效，根据工程进行的情况优化和改进成本管控策略，综合分析多方面的因素。但是，有些企业对项目开展前的成本预测有很高的重视力度，但是成本预测存在一定的片面性。这种片面的成本预测方式导致建筑企业无法获得相应的经济效益，成本管控工作开展面临的困难比较多。

四、建筑施工企业工程项目施工成本管理策略

（一）提升成本管理重视度

提高建筑施工企业工程项目施工成本管控的力度，保证建筑企业的整体经济效益，建筑企业必须提高对成本管理的重视力度。随着企业发展规模的不断扩大，企业应该认识到成本管理能力提升的重要性，结合企业发展情况制定成本管理制度。加大对国家相关政策的分析力度，在国家政策引导下，全面提高成本管理工作的质量。建筑企业应该做好成本管理知识的宣传工作，提高成本管理知识的宣传力度，帮助企业内部所有人员更好的认识成本管理工作内容，为成本管理工作的有序开展做好准备工作。成本管理工作人员也应该不断提高自身专业技术水平，积极主动学习更多先进的成本管理方式方法，落实成本管理制度，科学提升成本管理工作质量。提高成本管理的重视力度，成本管理人员可以根据工作进展，综合运用网络化技术，建立信息化成本管理平台，全面收集成本管理相关数据信息，推动成本管理工作稳步开展。

（二）构建成本管理制度

建筑企业开展成本管理工作的过程中成本管理制度尤为重要，建筑企业应该构建完善的成本管理制度，提高制度的落实力度。建筑企业应该对自身的具体情况进行分析，从多方面多角度了解成本管理工作，分析影响成本管理工作的影响因素，不断完善成本管理制度。建筑企业还应该对自身性质进行分析，结合工程项目的规模以及工程施工周期，对成本管理控制方案的可行性进行分析。全面落实建筑工程成本管理规章制度，企业必须找准成本管理的方向，严格遵守成本管理的基本原则。根据工程项目的不同灵活运用多种不同的成本管控手段，发挥成本管控手段应用的最大作用。成本管理工

作开展的过程中建筑企业要认真落实规章制度，管理人员还应该发挥自身监管作用，正确引导建筑企业内部其他各个部门参与到成本管控工作中来，提高各部门之间工作配合的积极性。做好成本预算工作，建筑企业根据工程项目施工进展对成本消耗量进行精准的计算。加大对工程项目情况的了解力度，降低成本风险，提高建筑企业的经济效益。工程项目成本管理工作开展中，还应该重视事前成本预测工作的开展，制定成本预算方案。事中落实好成本管理制度，优化成本控制方法的应用，协调好成本管理工作。事后强化成本核算，并不断总结成本管理工作经验，为后续工作的开展提供有价值的参考依据。工程项目内容不同，成本核算内容也不同，这就要求建筑企业结合实际情况科学选择成本预算方法，提高成本核算的合理性，缩小成本核算与实际成本支出之间的差距。

（三）创建成本管理系统

提高成本管理工作质量，建筑企业应该根据工程项目建设的情况，创建成本管理系统。建筑企业必须加大对成本管理过程的监督和管理力度，将成本管理工作贯穿于工程整个生命周期，构建完善的成本管理系统。做好成本预算管理，综合分析影响建筑工程施工的因素，对照合同规定，确定工程结算方式。与此同时，工程项目进行时，管理人员应该灵活使用成本管理方式，按照合同约定，使用更加合理的核算方法。例如，工程项目结算时，工作人员需要参照施工合同对工程量进行全面减压，然后对照核算合同，考虑建筑企业资源配置情况，进而进行成本管理工作，不断提高成本管理工作的质量，减少资金浪费问题出现的可能性。工程项目成本预算管理工作开展的过程中，建筑企业应该对自身的发展状况进行分析，提高预算内容与工程项目内容的契合程度。建筑企业要提高对中期管理工作开展的重视力度，管理人员要强化预算管理，对工程项目的内容进行分析综合，鼓励基层施工人员积极主动参与到工程成本管控工作中，做好全过程成本管控工作。制定总体成本管控计划，实际开展成本管理工作时，工作人员可以将成本管控计划进行分解，制定成本管理目标，采用精细化管理的方式开展成本管理工作，推动工程项目成本管理工作有序进行，减少成本管理工作出现的问题。

（四）培养专业复合型人才

随着社会的不断发展，建筑工程项目成本管理工作开展时应用的现代化技术越来越多，因此，建筑企业应该不断培养专业复合型人才，鼓励成本管理人员积极主动学习更多先进的成本管理办法。建筑企业应该根据自身情况提高成本管理人员招聘标准，引进更多专业复合型人才。同时，建筑企业可以采用轮岗的方式，正确引导管理人员加大对工程项目建设情况的了解，为成本

管理工作的开展做好准备。不断提高管理人员的专业技术能力，建筑企业可以定期开展培训活动，顺应时代发展，对培训内容及时优化和更新，帮助管理人员学习先进的管理技术。

（五）全面考虑成本的管控

建筑工程成本管理工作涉及的内容比较多，建筑企业应该提高对建筑工程成本管理工作的认识力度，全面考虑成本管控。成本管理工作并不是单纯的制定工程项目成本管理方案，还要求管理人员将成本管理理念渗透到各个施工环节，做好全过程成本管理工作。考虑影响成本管理工作的多种不同因素，对工程项目施工建设时的费用支出等各类涉及费用项进行归纳总结。考虑工程项目进行时意外事故发生引发的费用支出，将其列入到成本管理计划中。成本管理工作实际开展时，建筑企业应该对各个部门的工作职责进行进一步划分，明确不同部门成本管理工作的要点以及重点，确保出现问题后有相应的责任承担人。建筑企业可以组建成本管控巡查小组，全面落实成本管理规章制度，发挥制度应用的最大作用。当工程施工实际成本与预算成本之间存在的差异比较大时，管理人员必须地时间找出偏差出现的原因，及时调整成本预算计划，提高成本管理的成效。

总结

总而言之，建筑行业持续发展的过程中建筑企业应该认识到成本管控工作开展的重要性。分析当前工程项目成本管控工作开展时潜在的问题，从而制定有针对性的问题解决策略。同时，全面提高管理人员的专业能力，不断引入专业复合型人才，为成本管理工作的开展提供人才支持。

参考文献

- [1] 林彦. 价值链视角下建筑施工企业项目成本管理研究[J]. 中小企业管理与科技, 2023(1): 106-108.
- [2] 张永. 建筑施工企业成本管理存在的问题及措施探索[J]. 质量与市场, 2022(17): 79-81.
- [3] 杨林彬. 施工企业工程项目的成本管理与控制策略探究[J]. 中国市场, 2022(21): 109-111.
- [4] 党世伟. 公路工程项目施工过程中的工程造价控制措施[J]. 四川建筑, 2022, 42(3): 333-334.
- [5] 沈洁. 项目成本管理与控制在石油化工施工企业工程质量中的运用研究[J]. 中国石油和化工标准与质量, 2022, 42(10): 46-48.
- [6] 孙丽丽. 国有建筑施工企业加强项目成本管理的措施[J]. 质量与市场, 2022(8): 76-78.
- [7] 袁剑军. 建筑工程经济管理中存在的问题及应对策略[J]. 中华建设, 2020(10): 44-45.
- [8] 刘源宝. 基于财务共享服务的建筑施工项目成本管理研究[J]. 商业会计, 2019(15): 27-30.