

# 建筑项目管理中的成本控制研究

尹磊

中交建筑集团第三工程有限公司

**摘要：**近年来，我国政府高度重视城市化，大力发展建筑业，具有良好的发展前景。我国自1978年开始实施改革开放以来，整个国家的建筑业建设与发展步伐都有了很大的提高。随着我国国民经济的快速发展和城市化的快速发展，建筑业在其中起着举足轻重的作用。随着施工项目管理的日益激烈，施工企业在施工过程中如何有效地控制施工项目的造价，是目前施工单位面临的一个重要课题。

**关键词：**建筑工程；项目管理；成本控制；要点研究

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2022.02.071

## 引言

随着改革开放和经济的高速发展，各种基建项目的建设速度越来越快，建设规模也越来越大。而对于建设项目而言，既能降低成本，又能提高项目的经济效益，又能保证工程项目的质量，是当前市场竞争的重要手段。要达到这一目的，就必须在建设工程项目的各个环节中，合理地控制各个环节的投资成本，即在项目的经营中进行成本控制，既能节约企业的资金，又能增加企业的经济效益，从而推动公司的可持续发展。

## 一、建设工程项目管理中成本控制的重要性

施工项目成本控制内容是指根据造价控制的思想，对施工材料、设备、人员等内容进行管理与控制的内容。即对以上项目实施过程中的成本信息，如资金、成本等进行管理。在对以上内容进行规划、组织、核算、分析的过程中，确保工程项目的投资得到合理、高效的使用，既能降低投资的浪费，又能有效地控制投资，从而增加项目的经济效益。

具体而言，在施工项目管理中，成本控制的作用主要体现在：首先，对企业实施战略成本控制的设备起到了促进作用。这是由于建筑企业实施项目建设的首要目标是获得经济利益。要达到这一目标，就必须采取行之有效的措施，使工程造价节省，达到最大限度地增加效益。而在施工项目中，成本控制就显得尤为重要，即要在提高自己的竞争能力的前提下，进行战略的成本控制。其次，可以使整个工程的管理水平得到提高。这主要是因为，在建设工程项目管理中，成本控制是最重要的部分，为了达到其控制目标，必须对施工材料、设备的采购、使用等方面进行控制。另外，还应加强对相关人员与工程相关数据的获取，并对其进行管理和控制。在不断进行以上的成本控制的基础上，改进施工单位的管理。最后，对提高建筑企业的经济效益起到了重要的作用。这种影响主要体现在实施上述工程管理时，由于外

部因素和人为因素，导致了以上工艺的成本控制效果。其中最突出的问题是工程建设的规划费用和工程实际造价相差很大。这就要求在建筑施工过程中，通过对工程造价进行有效的控制，做好施工过程中出现的各种突发事件，从而达到节约和减少工程造价的目的，从而达到建筑企业的经济效益。

## 二、建筑施工企业项目成本管理过程中存在的问题

### （一）缺乏项目成本意识

目前，我国建筑工程技术管理工作的人员观念相对陈旧，不能积极地接受新材料，其表现形式如下。首先，项目经理的职能明确，分工明确，但整体上缺少成本管理的意识和观念；其次，由于工程造价管理人员的成本意识较弱，许多工程建设项目在开工前并未制定出一套完整的工程造价工作方案，有些工程造价工作计划在实际编制时并未考虑到相关的各项费用削减措施。

### （二）成本管理以及控制体系有待完善

在建设项目的成本管理中，由于未能有效地实现管理人员的“权、责、利”，致使项目各个岗位、各个部门没有明确具体的成本管理责任，难以对其优劣进行考核，无法把项目成本和管理人员的经济利益有效结合，没有形成较为完善的权责利有效结合的成本管理工作体系。因此，项目经理们只追求项目的质量、产值、进度、安全等方面的相关指标，却很少注意到材料、机械、人工等因素的节省和控制，这些因素会直接影响到项目的成本和成本。

### （三）没有对建筑施工项目进行全过程管理

除成本会计外，项目成本会计还对实际发生的费用进行分类、记录和计算，反映出项目的具体实施情况，是下一步周期费用控制的基础。由于施工项目具有一次性的特点，施工企业的成本管理工作必须把重点转移到事中和预控阶段。目前，我国的许多建筑企业在进行工程造价管理时，往往不能对工程造价进行有效的管理

和事前的控制，往往是在工程完成后，或进入特定的阶段，才会对工程造价进行核算，从而影响工程造价的管理。

#### （四）项目成本控制的技术存在问题

合理的成本控制是提高企业经济效益的一个重要手段，过分盲目地进行成本控制只会适得其反。由于受到传统观念和不良的社会环境的影响，某些施工企业的领导者在管理成本上过于严格，为了控制成本，忽略了新材料和新技术的运用，导致施工项目的质量低下，难以长久的正常使用。施工项目造价控制技术上的问题，将会使施工质量降低，从而影响到施工单位的发展。

#### （五）建筑项目成本控制的人员问题

施工项目的实施是指在施工现场进行的，施工现场的施工管理人员是施工现场的主要负责人，如果施工现场施工人员的行为不规范，将会影响施工现场的管理工作，从而影响施工现场的安全生产。管理人才的问题主要有：综合素质差、管理能力差、管理理论知识缺乏等。建设工程在建设项目的建设过程中占有举足轻重的地位，其质量的好坏将直接影响到建设项目的长期正常和稳定使用。施工人员的施工技术、态度、综合素质、工作经验等都会对施工人员的施工质量产生一定的影响。在建设项目的建设过程中，由于管理和建设人员的存在，会对建设项目造成一定的损害，从而导致建设费用的浪费。

### 三、项目管理与成本控制实现路径

#### （一）投标阶段的成本控制

在我国经济快速发展的今天，一些建筑公司往往因为没有接到工程而手忙脚乱，忙着招揽工程，忙着拉关系。为了赢得这场比赛，建筑公司一直在压低价格。有些项目，经营得好，可以赚钱，但管理不到位，那就是赔钱。所以，对工程造价进行预测，对工程造价进行科学、合理、实用的测算，具有十分重要的意义。另外，投标还会产生各种其他的成本，如投标书费、差旅费、咨询费、招待费等。所以，在招标过程中，如何提高标书的中标率、节省标书费用就显得尤为重要。对招标费用实行总量控制，规范项目支出的规模和金额，由专门的人员进行管理。

#### （二）施工准备阶段的成本控制

制定合理的建筑结构方案。施工组织设计是工程建设的重要基础，在施工中要充分发挥技术人员的积极性，鼓励他们对招标的施工技术方案进行技术论证，并根据施工场地的具体情况，根据规范、合同、工期等方

面的要求，对施工方法、质量、安全等各方面进行优化的施工顺序、合理的调配、合理的资源配置、合理的使用和优化的施工顺序，以确保工程施工的科学化，从而提高工程的经济效益。在进行工程组织设计时，要充分考虑工程的连续性、协调性和均衡性，这是工程的最根本的结构形式，是对各类资源进行计算、分析和合理配置的重要基础，目的在于保证工程的最经济、最大限度地减少工程的重复。

#### （三）完善建筑工程成本控制管理体系

要实现项目成本的精确控制和成本管理，最关键的一步就是要在项目的内部不断完善造价控制系统，并根据项目的具体情况，采用分层管理的方法来进行成本控制和管理工作，使项目的成本控制和管理工作更加的高效、稳定。建设项目造价控制和管理系统的建立，需要建立健全的奖惩制度，并通过实施奖励和惩罚措施，使工程建设工人主动参与到成本控制和管理工作来。作为项目经理，建设单位要主动担负起成本控制和管理的职责，要对建设项目的资金运用有一个全面的认识。施工单位在实施成本管理时，要使成本控制的效果得到最大限度地体现，施工单位要把成本控制和施工单位的业绩相结合，这样才能提高工程造价的控制和管理效率。

#### （四）加强人工成本管控

工程建设工程的运行中，人力费用是工程造价中的重要组成部分，其人力成本是影响工程造价控制效果的重要因素。针对当前工程造价控制存在的问题，提出了有针对性的对策。首先，企业应更加关注人力成本控制，认识到人力成本控制在工程造价控制中的重要作用，并通过相应的措施来控制人力成本。其次，要合理配置有关工作人员，确保工作任务的科学化、人尽其用，充分发挥员工的专业素质，达到提高工作效率和保障工作质量的目的。在对工程成果进行评估时，要依据劳动者的劳动能力来决定其工资。这样可以最大限度地降低员工的工作积极性。通过对员工进行计件管理，提高员工的工作热情。

#### （五）要做好合同管理工作

工程造价管理中，合同是工程造价管理中的重要环节，是工程造价管理工作能否得到切实执行的基础。所以，在成本管理的时候，一定要注意合同的管理，要把合同的价格限制住，按照合同的要求，把工程的结算方式、付款方式和费用都控制在规定的范围内。在施工期间，要按照合同规定进行索赔，从而减少施工方的投资，如变更问题、施工延期等，应当按照合同规定的要

求,及时提出索赔。

#### (六) 强化材料与设备的费用控制力度

在建设工程中,材料、设备是保证工程质量的关键,也是工程造价控制的重要环节。所以,必须根据实际情况,加强对施工材料和设备的控制和管理,采取合理、行之有效的措施,及时解决好施工过程中出现的各种问题,以达到控制造价、提高资源利用效率、确保施工材料质量达到工程建设的要求和标准,从而提高工程质量。在此基础上,加强对工程机械的投资和管理,确保工程设备的安全、稳定。在具体的施工中,要经常进行设备的检修,并做好相应的维护,以减少因设备故障而导致的施工进度和质量受到的影响,从而使施工工期达到预期目标,合理地降低工程造价。

#### (七) 对工作人员的成本控制理念进行有效巩固

在工程管理层次,对于员工而言,要强化成本控制的理念,以达到从上到下的传递。接着,对于特定的经理员工而言,要明确每个人的成本控制责任和目标,并在具体的个人工作中控制资金的使用,以防止总的费用浪费。另外,在工程建设中,可以有效地降低工程造价的浪费。而对于项目经理而言,加强了成本控制的观念,既要保证项目的资金不能从项目的成本中提取出来,也要加强各部门的沟通,提高员工的成本控制意识。通过这种方法,可以在工程项目的管理中,及时发现各种不正常的问题,从而达到合理的费用配置,从而降低工程造价的浪费。

#### (八) 重视过程监管,明确落实责任制度

为了解决施工过程中存在的“缺少全过程监督、责任不清晰”的问题,施工单位在施工过程中要注重全过程监督,明确责任制,实行责任制,从而有效地提高工程造价管理的效益。具体包括:从项目的立项开始,到项目的交接,建立一个完善的全过程监督体系,并对成本进行严格的控制。在工程建设前期,必须严格审核工程的设计,严格控制原材料的质量。在工程建设中,需要工程技术人员进行技术交底,并依据工程计划和技术对工程造价进行预测。同时,要实行责任制,明确责任,明确责任。

#### (九) 优化人员配置,合理缩减成本

人工成本的控制主要是通过对工人人数的控制来进行。采取了如下措施:合理安排施工组织,防止窝工;提升员工技能,确保项目顺利、高效;将一些技术难度较低的项目,交给其他承包商,可以减少成本。减少工程管理人员,合理调配工程组织人员,降低工程造价。

促进管理层的精干,避免混水摸鱼、滥竽充数,避免在预算之外的人力成本支出。合理降低各种非项目的开支,如办公费用。项目管理部的人员配置,应当根据工程的总规模和复杂的施工情况,按照组织的规定,根据工作需要,按岗位确定工作岗位,各尽其能。招聘全面的复合型人才,降低了项目建设成本。

#### (十) 培养高素质的成本控制人才

工程造价管理人员的专业化程度对工程造价管理的成功实施起着至关重要的作用,管理人员的素质越高,施工项目的成本管理工作也就越顺畅,但如果没有一个好的管理人员,就会造成工程造价工作的低效,从而影响工程的正常运转。另外,由于一些非专业人员,缺乏成本管理的相关知识和理论,所以在选择工程造价管理人员时,必须综合考虑各种因素,经过一系列的评估,才能对工程造价进行有效的管理。

#### (十一) 对建筑材料进行合理利用

建筑工程施工中所用的建材将直接影响到整个工程的施工质量,并且在工程造价中占有很大比重,因此必须严格遵守国家有关法规以保证其质量。同时,还需要根据建设项目的性质和资金的配置来采购建材,确保建筑材料的投资比例不低于资金总额。也要确保最大限度地减少或避免建材使用中的浪费。在进行项目的建设的同时,还要做好材料的储存和保管,防止因保管不当造成的建材被污染和浪费。最后,剩下的建筑材料也要回收,这样才能更好的控制和节省项目的成本。

#### 结束语

在建设工程造价管理中,要有效地保证和提高工程造价的科学性和质量,必须对建设工程造价管理中的一些问题进行全面分析,才能使建设工程造价控制工作的科学化、规范化,使建设单位的经济、安全、效益得到有效的保障。

#### 参考文献

- [1] 邱鑫. 浅谈建筑工程项目管理中的成本控制要点[J]. 中国建筑金属结构, 2021(10): 24-25.
- [2] 张钦云. 建筑工程项目管理中的成本控制研究——以“碧桂园·十里江湾”项目为例[J]. 房地产世界, 2021(16): 68-70.
- [3] 刘燕. 建筑工程项目管理中的成本控制重点透析[J]. 砖瓦, 2021(06): 124-125.
- [4] 宋汝方. 建筑工程施工项目管理及成本控制分析[J]. 中国建筑金属结构, 2021(05): 26-27.