

房建工程的项目管理及成本管理策略探讨

贺瑞

中交建筑集团第三工程有限公司

摘要: 随着时代的发展,我国的经济水平取得了极大的提升,在这样的时代背景下,人们对建筑行业提出了更高的要求。但是在实际施工建设阶段,很多企业都忽视了成本管理方面的重要性作用,导致整个管理层面存在一定的不足。管理质量对于整个施工建设效率和质量有着重要的影响,因此成本管理已经成为建筑行业最应该关注的问题之一。本文主要针对房屋建设中项目管理和成本管理情况进行分析,并对其中存在的各类问题进行系统的研究,同时给出相应的改善措施,希望能够推动建筑行业实现可持续发展。

关键词: 房建工程; 项目管理; 成本管理

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2022.02.073

引言

近年来,我国整体的经济水平取得了大幅增长,也带动了建筑行业的发展。同时,建筑行业也是我国社会经济发展的重要支柱,由此可见,二者是存在相辅相成的关系。为了进一步提高市场经济,就需要我国提高对建筑行业的重视程度,加大管理力度,让建筑行业能够规范化的发展。房屋建筑工程本身就是一项非常复杂的工程,其涉及的环节众多,不同环节需要采用不同的管理模式,这样也就导致整体的管理难度较高。因此,只有不断提高管理水平,才能够进一步促进建筑行业的发展。

一、房建项目管理和成本管理概述

就目前的房屋建设工程来说,项目管理和成本管理关系到房建工程的整体质量。在开展项目管理和成本管理时,各相关部门和工作人员都需要进行系统的调查,同时还需要详细的分析每一个施工阶段,做好完善的准备工作。如果在施工阶段出现问题,需要第一时间分析问题出现的原因,第一时间进行解决,同时管理部门和管理人员还要重新制定系统的管理方案。在开展施工建设之前,管理人员需要对工程整体进行分析,重点在于工程周期、工程费用以及需要注意的问题上,只有将这些方面内容做好准备,就可以减少施工过程中出现问题的概率。除此之外,还要结合施工现场的环境变化而进行方案的变动,在整个房屋建筑工程中,具体的施工计划变动情况如下:

(一) 施工招投标阶段

招投标阶段是房建工程的起始阶段,该环节是非常重要的,因此需要给予重视。管理人员需要根据施工项目招标文件来落实管理工作,这样也能够为成本管理提供相应的参考。

(二) 施工前期

施工前期也就是准备阶段,在这个环节中,需要根据施工设计内容来制定出完善的施工方案。在施工的过程中进行各个阶段方案的对比以及相关技术的选择,选

出最适合房建施工的计划。

(三) 施工阶段

施工阶段涉及的内容是非常多的,因此整体的管理难度最高。成本管理部门需要根据施工费用来核算建设成本,根据核算的结果来制定相应的成本方案,这样才能够合理控制施工费用。

(四) 竣工阶段

竣工阶段同样需要重点关注,在此阶段需要做好施工过程中的设备维修和机器保养工作,合理控制施工资金,以此来保障施工建设质量。

二、房建工程项目管理与成本管理现状

(一) 施工质量得到提升

随着我国建筑行业的不断发展,越来越多的建筑企业开始关注项目管理和成本管理,这两项工作的落实情况越来越高。很多建筑企业在开展施工项目时,都逐渐引入了项目管理和成本管理理念,并通过科学规划施工流程,有效的杜绝了问题的发生。同时,通过采取有效的改进措施,能够进一步提高施工环节的安全性,保障了施工人员的生命安全,也提高了施工的整体质量。

(二) 资源利用率得到提升

近年来,我国建筑行业迎来了全新的发展机遇,在这样的时代背景下,建筑项目越来越多,规模也越来越大,整个施工项目的成本投入也就更高,导致对很多建筑企业的经济效益受到影响。也有部分企业为了获取更高的经济效益,采用压缩成本的方式来控制经济投入,这样势必会对工程质量产生影响。再加上施工周期较长,很多细节方面的把控程度较差,这样也就导致很多资源被浪费,在一定程度上降低了工程效益。而在建筑工程管理中落实项目管理和成本管理,不仅能够全面分析整个施工流程,还可以对各项资源进行合理的控制,有助于实现精细化和科学化的管理。

三、房建工程项目管理与成本管理中存在的问题

(一) 没有形成完善的管理体系

建筑工程项目比较复杂,在施工过程中积极开展项

目管理和成本管理可以最大程度上的提高施工质量，也有助于提高资源利用率。但是在很多施工建设过程中，受经济发展和传统观念的影响，导致很多建筑企业缺少管理机制，管理制度也有待完善，根本就没有形成管理体系，也就无法发挥出管理体系的指导作用。也有部分建筑企业为了获取更高的经济效益，会选择减少成本投入，甚至不设置专门的管理部门，这样也就导致管理水平无法满足施工需求，给后续的管理问题带来了较大的难度，甚至会埋下较大的安全隐患。

（二）从业人员素质低下

一项完整的房建工程涉及的管理环节是非常多的，受外界影响较大，所以开展管理工作的难度是非常大的，对于管理人员的能力要求也比较高。但是就目前的情况来看，很多建筑企业对管理工作的重视程度较低，再加上经济效益的吸引，导致在组建管理队伍时不注重人才的引进，使得参与管理工作的人员都不具备较高的能力，同时在道德素养上也比较欠缺。这些管理人员由于自身能力有限，所以根本无法将管理工作落实到位，会给项目管理和成本管理带来非常大的难度，根本不可能提高建筑工程的质量。

（三）成本没有得到有效控制

在房建工程中，成本管理占据的地位是非常重要的，良好的成本管理能够最大程度上的提高资源利用率，也能够提高工程项目的经济效益。但是很多建筑企业在开展成本管理工作时，整体的力度较差，存在着严重的资源浪费问题。也有部分建筑企业高度追求施工质量，在材料采购方面下足血本，这样完成的建筑虽然质量有保障，但是整体的性价比较低，这样也不利于提高企业经济效益。

（四）未充分发挥各方面管理工作的作用

房建工程的合同管理也是非常重要的环节。一般来说，房建工程合同涉及的内容是非常多的，同时复杂性极高。不仅如此，在房建工程开展过程中，因为部分项目管理人员的合同意识不高，对合同内容的关注度也不够，根本就没有认真细致的分析合同条款，这样也就导致后续施工阶段出现各种不同形式的纠纷，对整个工程项目开展影响较大。

此外，因为部分工作人员对施工现场的关注程度较低，也没有对施工现场进行考察，这样就会导致工程设计和施工阶段出现于现场情况不符的问题，如果经常性出现这类问题，就会导致建设方案变换频繁，也会影响整个施工建设的进度和质量。

四、房建工程的项目管理与成本管理对策研究

（一）落实信息化项目管理

在房建工程中积极开展项目管理，能够最大程度上的提高施工效率，也能够提高施工质量。因此，建筑企

业必须要高度重视项目管理，结合自身情况来落实管理工作，以此来提高管理水平。在具体落实过程中，建筑企业可以融合现代化管理模式，积极引入信息化技术。现阶段，我国科学技术水平取得了极大的提升，计算技术和互联网技术与我们的日常生活息息相关，渗透到了我们生产生活的各个领域，从根本上改变了人们的生产生活方式。在建筑工程项目管理中，同样需要引入信息化管理模式，通过现代化技术来提高管理工作的效率，切实提高管理人员信息获取和分析能力，同时也能够提高事故的预警能力。针对可能出现的问题，现代化的管理模式能够及时作出调整，以此来降低事故的发生概率，实现施工中的全方位信息管理。建筑企业需要从项目成本管理以及施工质量管理等反面来落实工作，加大管理力度和创新力度，通过建立健全管理制度来提高最终的管理水平。

（二）实现项目全寿命管理

在房建工程中开展全寿命管理，不仅能够将传统项目立项、施工以及交付等环节纳入管理体系中，还能够实现系统的结合，并通过科学的管理模式来进行管理，最大程度上的提高了管理效率。再具体的实施过程中，全寿命管理能够将管理理念、管理组织以及管理方式相结合，并借助统一的管理平台来进行管理，避免了很多繁琐流程，节省了更多时间。为了更好的展开全寿命管理，还需要将全寿命管理的模式和理念纳入具体的管理工作中，全方位规划和控制房建项目的决策和实施情况。同时，建筑企业还需要利于与开发商和运营商的角度来进行考虑，通过多方联合来实现管理工作，为后续的建设工作奠定坚实的基础。

（三）提升从业人员素质

在房建工程中开展成本管理，能够最大程度上的提高资源利用率，也可以提高项目的经济效益。为此，需要切实提高建筑企业对成本管理的认知和重视，进而形成完善的成本控制模式，将企业成本控制工作落实到施工的每个环节中，以便于更好的开展建设工作。对于企业管理层来说，一定要在施工的各个环节中融合成本控制意识，尤其是在建材的采购环节，更需要做好成本控制。采购环节需要投入的成本是非常多的，因此必须要高度重视采购环节。采购人员需要在确保材料质量的基础上，选择价格更低的材料，以此来节省建材成本。同时，材料的后续使用也需要注意，避免材料浪费等问题，切实提高材料资源的利用率。目前的施工建设项目规模越来越大，单纯依靠人工是很难短时间完成，所以需要用到众多大型设备。因此，针对这些机械设备也需要做好管理，确保设备的使用效率。施工人员在操作机械设备时，一定要严格按照说明进行，避免因操作失误影响设备的运行。除此之外，施工单位还需要定期对

设备进行检修维护,保持设备的工作状态。

现阶段,成本控制对管理人员的能力要求越来越高,建筑企业在构架管理队伍时,不仅需要选择专业能力更高、道德水平更好的工作人员,还需要考虑管理人员是否具备丰富的管理经验,只有不断提高管理队伍的能力,才能够真正提高管理水平。不仅如此,企业还需要定期开展培训工作,帮助管理人员学习先进的管理手段,同时让管理人员树立正确的管理态度,进而提高成本管理水平。

(四) 重视成本控制宣传工作

在落实项目管理和成本管理工作之前,要想让所有工作人员都认识到成本控制工作的重要性,就需要管理人员做好成本控制宣传工作,为工作人员树立正确的观念,以此来保障施工建设的效率和质量。成本控制宣传工作的另一个作用就是让所有参与施工建设的工作人员都具备成本意识,进而将成本管理理念融合到每个环节中,真正实现全面科学的管理。

(五) 保证施工管理内容的合理性

在签订施工合同之前,相应的工作人员需要对合同内容进行认真分析,确保所有条款都是公正合理的,如果在合同中存在不清晰条款,必须要第一时间进行沟通解决,避免因合同问题而影响施工建设的开展。在房建工程开展之前,相关工作人员还需要对施工现场进行勘察,重点在于现场的水文情况和地质情况,结合这些环境因素来及时更正施工图中的情况,确保施工方案的可行性。此外,施工企业在与有关部门做好沟通后,可以进一步加大进度控制和成本控制力度,尽可能的降低工程变更问题的发生率。

五、工程实例

下面简单以卢旺达的远景城综合社区为实例,该项目是一座大型的综合社区,其中涉及土方、结构、装修、水电等部分工程。同时,该项目也是卢旺达政府为了改善人民居住水平的第一步,承担着卢旺达人民安居乐业的美好愿景。由于其具备一定的特殊性,所以整个施工过程必须要保障进度和质量,因此整体的管理难度是很高的。

远景城项目中最难解决的一点就是施工面积过大,整个基础设施部分的建筑任务大,工期进度紧张,对于质量的要求又很高,所以项目开展的实际难度是非常高的。在建设项目开展之初,由于机械设备和施工人员没有及时到位,导致整个工程进展相对较慢。在此期间,根据企业管理人员的指示,项目的所有工程量计算完成,也按照合同工期来重新组织安排了计划,将整个项目分成多个小项目,共同来推动整个城建项目的完成。

此外,为了确保施工质量,在项目实施阶段,项目部门和各作业部门都进行了技术交底,并结合具体情况

成立了抽调检查小组,每周开展一次专项会议,各参建班组和项目管理人员都需要到会,共同学习相关规定和施工标准,同时也可以一起讨论施工过程中遇到的问题,避免这些问题影响后续的施工建设。在施工建设过程中,如果发现质量上存在问题,必须要第一时间上报分析,真正做到质量问题在检查小组的动态管理之中,只有将各部分工作做到极致,才能够保障整个施工建设的质量。

结语

综上所述,在房建工程中开展项目管理和成本管理工作,不仅能够提高施工质量,同时也能够帮助企业获取更高的经济效益。但就实际情况来看,部分地区的房建工作依然受到经济发展等因素的制约,导致项目管理和成本管理无法高效落实,并且由于管理机制和管理人员的问题,很大程度上的影响力房建工程经济效益的提升。为此,相关部门必须要给予高度重视,切实有效的提高项目管理信息化程度,进而实现全过程项目管理。在开展成本管理时,需要梳理正确的成本控制意识,通过提高管理人员水平来实现房建工程经济效益和社会效益的全面提升,充分推动我国建筑行业的发展。

参考文献

- [1] 田焜. 房建工程的项目管理与成本管理策略分析[J]. 建筑与装饰, 2021(8): 1.
- [2] 朱媚. 关于房屋建筑工程的项目管理与成本管理研究[J]. 居舍, 2020(13): 177.
- [3] 胡飞飞. 关于房屋建筑工程的项目管理与成本管理研究[J]. 电脑乐园, 2020(11): 1.
- [4] 杨军丽. 关于房屋建筑工程的项目管理与成本管理研究[J]. 幸福生活指南, 2020(52): 1.
- [5] 马全超. BIM技术的房建工程造价成本管理探讨[J]. 房地产导刊, 2017(11).
- [6] 徐家燕. 房地产工程管理与项目成本管理[J]. 城市建设理论研究: 电子版, 2016, 6(08): 234-235.
- [7] 邓科. 锦绣澜湾房地产开发项目成本管理研究[J]. 中国海洋大学, 2015.
- [8] 宋明会. 浅议房建工程项目管理与成本控制[J]. 大陆桥视野, 2012(8): 2.
- [9] 陈杰. 房建工程的项目管理与成本管理策略分析[J]. 大众标准化, 2020(11): 153-154.
- [10] 王淑宏. 房建工程项目管理与成本管理分析[J]. 中国住宅设施, 2019(6): 93-94.
- [11] 亓爱民. 建筑工程成本管理问题研究[J]. 工程技术研究, 2020, 5(2): 145-146.
- [12] 覃明族. 施工企业工程项目成本管理问题及对策研究[J]. 大众投资指南, 2020(24): 171-172. 19-20.